UNIVERSIDAD DE CUENCA

Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas

Carrera de Contabilidad y Auditoría

“Auditoría de gestión al departamento de riesgos de una empresa Generadora de Cartera”

Trabajo de titulación previo a la obtención del título de Contador Público Auditor

Autor:

Esteban Eduardo Auquilla Melendres

CI: 0104795810

Correo electrónico: edu_0989@hotmail.com

Director:

Ing. Juan Carlos Aguirre Quezada

C.I: 0301532537

Cuenca - Ecuador

04-noviembre-2020

Resumen: El Proyecto Integrador denominado "Auditoría de Gestión al Departamento de Riesgos de una Empresa Generadora de Cartera" durante el período 2018, se desarrolló con el fin de evaluar los procesos que realiza el departamento y determinar su grado de eficiencia, eficacia y economía con el que utiliza los recursos disponibles, para alcanzar sus objetivos. El exámen realizado se encuentra conformado por cuatro capítulos, el primero narra los aspectos generales de la empresa y del departamento, el segundo capítulo contiene el marco teórico el cual sujeta una recopilación de los antecedentes teóricos en los que se sustenta el proyecto integrador, el tercer capítulo consiste en la ejecución propia de la auditoría de gestión, a su vez este capítulo se divide en cuatro etapas que son: planificación preliminar, planificación específica, ejecución y comunicación de resultados; finalmente el cuarto capítulo presenta varias conclusiones y recomendaciones dirigidas a cargos específicos, para mitigar los hallazgos encontrados.

El exámen estuvo concentrado específicamente en el área de riesgos y consistió en verificar que sus procesos se estén realizando de manera precisa y que los recursos disponibles se estén aprovechado de manera óptima; se analizaron los procesos, la productividad y el cumplimiento de normas y políticas internas.

El resultado de la evaluación realizada fue la elaboración del informe de auditoría, el cual detalla los hallazgos encontrados, que fueron resultado de las técnicas y programas de auditoría aplicadas a los procesos del departamento. En base a estos hallazgos se elaboró un conjunto de recomendaciones que ayuden a solventar las debilidades detectadas y así la Administración tenga un adecuado sustento para tomar decisiones correctas que conlleven a la consecución de los objetivos planteados y así alcanzar los resultados esperados.

Palabras claves: Auditoría. Riesgos. Gestión. Hallazgos. Planificación. Control interno. Programa. Ejecución. Informe. Evaluación.

Abstract:

The Integrative Project called "Auditoría de Gestión al Departamento de Riesgos de una Empresa Generadora de Cartera" during the period 2018, was developed in order to evaluate the processes carried out by the department and determine its degree of efficiency, effectiveness and economy with which uses available resources to achieve its goals. The examination carried out is made up of four chapters, the first narrates the general aspects of the company and the department, the second chapter contains the theoretical framework which supports a compilation of the theoretical background on which the integrating project is based, the third chapter consists of the performance of the performance audit, in turn this chapter is divided into four stages which are: preliminary planning, specific planning, execution and communication of results. Finally, the fourth chapter presents several conclusions and recommendations directed at specific charges, to mitigate the findings found. The examination focused specifically on the area of risks and consisted of verifying that its processes are being carried out accurately and that the available resources are being used optimally; Processes, productivity, and compliance with internal regulations and policies were analyzed. The result of the evaluation carried out was the preparation of the audit report, which details the findings found, which were the result of the audit techniques and programs applied to the department's processes. Based on these findings, a set of recommendations was prepared to help resolve the detected weaknesses and thus the Administration has an adequate support to make correct decisions that lead to the achievement of the objectives set and thus achieve the expected results.

Keywords: Audit. Risks. Management. Achievements. Planning. Internal control. Program. Execution. Report. Evaluation.

ÍNDICE

ÍNDICE DE GRÁFICOS

ÍNDICE DE TABLAS

Cláusula de licencia y autorización para publicación en el repositorio institucional

Esteban Eduardo Auquilla Melendres en calidad de autor y titular de los derechos morales y patrimoniales del trabajo de titulación "Auditoría de gestión al departamento de riesgos de una empresa Generadora de Cartera", de conformidad con el Art. 114 del CÓDIGO ORGÁNICO DE LA ECONOMÍA SOCIAL DE LOS CONOCIMIENTOS, CREATIVIDAD E INNOVACIÓN reconozco a favor de la Universidad de Cuenca una licencia gratuita, intransferible y no exclusiva para el uso no comercial de la obra, con fines estrictamente académicos.

Asimismo, autorizo a la Universidad de Cuenca para que realice la publicación de este trabajo de titulación en el repositorio institucional, de conformidad a lo dispuesto en el Art. 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior.

Cuenca, 04 de Noviembre de 2020

Esteban Eduardo Auquilla Melendres

C.I: 0104795810

Cláusula de propiedad intelectual

Yo, Esteban Eduardo Auquilla Melendres, autor del trabajo de titulación "Auditoría de gestión al departamento de riesgos de una empresa Generadora de Cartera", certifico que todas las ideas, opiniones y contenidos expuestos en la presente investigación son de exclusiva responsabilidad de su autor.

Cuenca, 04 de Noviembre de 2020

Esteban Eduardo Auquilla Melendres

C.I: 0104795810

AGRADECIMIENTO

En primer lugar quiero agradecer a Dios, por darme todas las herramientas necesarias para poder alcanzar este objetivo, que representa un logro muy valioso en mi vida personal, estoy seguro que sin los dones recibidos por su espíritu, esta meta no hubiese sido posible; a mis padres, Carlos Auquilla y Lucila Melendres, por guiarme siempre por el camino correcto, por apoyarme a lo largo de mi vida estudiantil e inculcarme valores que no se adquieren a través del estudio; a la Facultad de Ciencias Económicas por la calidad de enseñanzas transmitidas a través de los docentes, de manera especial a mi tutor y guía de titulación, Ingeniero Juan Carlos Aguirre Quezada, por el tiempo, colaboración y apoyo brindado desde un inicio y hasta el final del proyecto.

A la Empresa Generadora de Cartera por facilitarme la información necesaria, a la Gerente del Departamento de Riesgos y al Gerente General de la empresa.

Por último a mi esposa Cindy Padilla, que ha sido un pilar fundamental de equilibrio en mi vida, ya que en momentos difíciles a estado incondicionalmente a mi lado ayudándome a ponerme en pie para seguir hacia adelante.

DEDICATORIA

El presente proyecto está dedicado a Dios por ser el motor de mi vida, a mis padres y hermanos que a pesar de la distancia, hemos permanecido unidos y su apoyo siempre ha sido incondicional.

De manera especial quiero dedicarle este proyecto a mi esposa Cindy Padilla, por su apoyo brindado en todas las circunstancias de la vida y a mis hijos queridos Emilio y Lisseth, ya que ellos han sido mi mayor inspiración para ser una mejor persona tanto en lo personal como en lo profesional.

INTRODUCCIÓN

El mercado de generación de cartera es un sector muy agresivo y de mucha competencia en el país, por lo tanto, las empresas que están dentro de este círculo, deben tener estrategias muy bien fundamentadas y organizadas, para hacer frente a estas rivalidades, el Departamento de Riesgos en el cual he centrado el presente proyecto integrador, pertenece a una Empresa Generadora de Cartera, que tiene negocios directos con concesionarios, es decir la compra y venta de cartera se mueve dentro del sector automotriz; es de conocimiento general que este sector juega un papel muy importante dentro de la economía local y nacional, lo cual hace que las empresas tengan la necesidad de contar con una adecuada gestión de sus recursos.

En base a lo mencionado se ha decidido realizar un examen de gestión al Departamento de Riesgos de Una Empresa Generadora de Cartera, ya que éste, es considerado el área más sensible de la empresa, porque es el filtro que permite a la compañía captar sus futuros deudores. El área de riesgos no ha tenido una evaluación anterior, lo cual permite a través del presente examen, informar a los directivos cómo se han venido desarrollando las actividades y los resultados obtenidos; esta información tiene como propósito elaborar un informe de hallazgos con sus respectivas recomendaciones, para que la Administración tome las decisiones pertinentes.

En el primer capítulo detalla aspectos generales de la empresa como su actividad, accionistas, empleados y ubicación; el segundo capítulo contiene la teoría base para la ejecución de auditoría; el tercer capítulo engloba el desarrollo de la auditoría distribuido en 4 etapas y por último el cuarto capítulo está enfocado en las conclusiones del examen y en las recomendaciones que direccionarán a la Administración a tomar decisiones en bienestar del Departamento.

JUSTIFICACIÓN

La auditoría de gestión a realizarse en el presente proyecto integrador nace por relevancia que representa el departamento de riesgos dentro de una empresa que tiene como actividad principal la compra y venta de cartera, en este caso la organización se encuentra inmersa en el sector automotriz, por lo que constituye un impacto significativo a la economía local y nacional del país ya que se encuentra dentro del sector financiero, este tipo de compañías generalmente están supervisadas por la Superintendencia de Compañías Valores y Seguros que es el ente delegado para este tipo de personas jurídicas.

La empresa a la que se hace referencia se desenvuelve en un mercado competitivo, desde ese punto de vista, existe la necesidad de evaluar el grado de efectividad con la que el departamento de riesgos responde ante esta realidad; es también preciso evaluar si se están utilizando adecuadamente los recursos tanto humanos como técnicos para poder mantenerse en el mercado cumpliendo los objetivos planteados y esperados; adicional a eso, no se cuenta con un informe de Auditoría de Gestión anterior, por lo que la Administración General considera necesario el presente Proyecto Integrador. El departamento de riesgos es considerado la arteria principal de la empresa ya que es el encargado de recibir las solicitudes de crédito de las personas interesadas en adquirir un vehículo, esta demanda es alta ya que existe cobertura a nivel nacional que abarca principalmente las ciudades más grandes e importantes del país, lo que exige tener gran responsabilidad, un proceso ágil y una viabilidad oportuna.

Por lo antes mencionado se ha considerado necesario realizar una investigación de Auditoría de Gestión para y aplicarla al Departamento de Riesgos de una Empresa

Generadora de Cartera y así aportar de manera significativa a la empresa y personalmente mejorar el perfil profesional.

PROBLEMA CENTRAL

Es necesario realizar una auditoría de gestión y satisfacer a las siguientes interrogantes:

¿El departamento de Riesgos está utilizando al máximo sus recursos para cumplir sus objetivos y responder eficientemente ante la competencia? ¿El recurso humano disponible cubre las necesidades del departamento y proporcionan resultados positivos a la empresa?

OBJETIVOS

Objetivo General

Realizar una Auditoría de Gestión a los procesos que se realizan dentro del Departamento de Riesgos y determinar el cumplimiento de los objetivos planteados con los recursos disponibles.

Objetivos específicos

1. Revisar y evaluar las políticas vigentes para el departamento de riesgos y su cumplimiento.
2. Establecer el grado de eficiencia, eficacia y economía que el personal del departamento ha puesto en marcha en los procesos de análisis para el logro de metas planteadas.

3. Ejecutar la Auditoría de Gestión y de acuerdo a los hallazgos encontrados emitir un informe con recomendaciones a la Administración del departamento y pueda tomar las decisiones respectivas.

DISEÑO METODOLÓGICO

Para realizar el presente proyecto integrador se ha determinado trabajar con ciertas técnicas que permitan cumplir con los objetivos planteados, esas técnicas son las siguientes:

2.3 Tipo de Investigación

La presente investigación se basará en un enfoque mixto, lo que quiere decir que va a tener aspectos y particularidades de carácter cuantitativo que de acuerdo a Redondo, Llorapart & Duran, (1996), facilitan a establecer índices acerca del escenario estudiado; según Hernández, Fernández & Baptista (2010), el enfoque cuantitativo se basa en la recopilación de antecedentes para obtener conjeturas en ciertas áreas. El otro enfoque hace referencia a un carácter cualitativo que de acuerdo a Redondo et al., (1996), se apunta a las dificultades que pueden surgir de forma no cuantitativa como pueden ser las disputas interdepartamentales o la calidad de los outputs. Con estos dos tipos de investigación se espera adentrarse en las operaciones y actividades del departamento de riesgos, identificar deficiencias en sus actividades y en sus procesos, analizarlas y así realizar un informe con recomendaciones que permitan al área alinearse con la eficiencia, eficacia y economía; obteniendo así los resultados esperados.

2.3 Método de la Investigación

Se ha establecido utilizar el método deductivo ya que es necesario considerar aspectos importantes acerca del problema central que abarca la revisión de la normativa y el cumplimiento de objetivos, como lo mencionan los autores Hernández, Fernández & Baptista (2014), al empezar con la teoría se llegan a expresiones lógicas; la finalidad es establecer estrategias que mejoren el rendimiento del departamento y realizar correctivos en caso de ser necesario. Como segundo plan que refuerce la presente investigación, se utilizará un método inductivo que permita encaminarse hacia conocimientos generales partiendo de acontecimientos particulares y así determinar elementos específicos en el proceso de auditoría de gestión (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014).

2.3 Población

Población es una cantidad determinada de personas que comparten ciertas características y propiedades las cuales se quieren estudiar. (Icart, Fuentelsaz & Pulpón, 2006)

En el presente estudio se asumirá una población de 16 personas que son los que conforman el departamento de riesgos de una Empresa Generadora de Cartera, esta información se recopiló mediante el departamento de Recursos Humanos dirigido por la Ing. Valeria Sarmiento quien proporcionó la nómina de empleados de mencionado departamento.

2.3 Recolección de la información

Se lo realizará mediante dos fuentes, una primaria que consiste en una recopilación directa de información / datos utilizando herramientas como la observación, cuestionarios a los empleados, entrevistas y elaboración de flujogramas; la otra fuente es una secundaria la

cual consiste en recopilar información de materiales bibliográficos, artículos académicos - científicos, revistas y tesis.

CAPÍTULO I

1. Aspectos Generales de una Empresa Generadora de Cartera

1.1 Filosofía Empresarial.

1.1.1 *Introducción.*

En el presente capítulo se dará una orientación sobre la estructura de una Empresa Generadora de Cartera, debe entenderse que este tipo de empresas se encuentran inmersas en el campo financiero y que la palabra "cartera" es un término que engloba a un conjunto de activos que tiene un inversor o en nuestro caso una sociedad; es primordial tener claro hacia donde se enfoca su razón de ser, cuáles son los parámetros y características que determinan su funcionamiento, como se encuentra estructurada la parte accionaria, es decir con cuántos socios cuenta la empresa, su localización geográfica, servicios a los cuales se encuentra encaminada la razón social. Por otro lado, también será base de este capítulo dar a conocer sobre la estructura del Departamento de Riesgos que será el escenario en donde se desarrollará el presente proyecto integrador ya que éste es considerado como el corazón de la organización porque allí es en donde se filtran los perfiles de los clientes que posteriormente van a formar parte de un portafolio de obligaciones para con la empresa, si por motivos no deseados existen omisiones o errores en esta área el resultado de mora será inevitable lo cual ocasionará resultados negativos para la organización.

De manera general se revisará el Balance General y el Estado de Resultados comprendidos en el periodo 2018 para tener una razón de cómo se encuentra en términos numéricos la empresa y cuáles fueron sus resultados durante este periodo.

1.1.2 Reseña Histórica.

La Empresa Generadora de Cartera es de nacionalidad Ecuatoriana, fue constituida en la ciudad de Cuenca el 03 de Abril de 2012 e inscrita en el registro mercantil el 10 de Abril del 2012, lo constituyeron 5 accionistas, de los cuales la empresa "A" (nombre confidencial),

aportó el mayor capital, es decir el 51%; el capital suscrito al momento de la constitución fue de $300.000, mientras que el capital autorizado fue de $600.000. El ente regulador es la Superintendencia de Compañías (2012**)** cuyo objeto social detalla algunos puntos:

- Prestación de servicios de generación y administración de cartera a favor de terceras personas, naturales o jurídicas, para lo cual la compañía está facultada para efectuar entre otras actividades, el análisis, selección, calificación del sujeto y desembolso del crédito.
- La administración, compra, vende y gestiona cartera.
- Análisis y asesoría de cartera de crédito.
- Gestión de cobranza y la ejecución de acciones de cobro necesarias de la cartera administrada.
- Recibir prendas, hipotecas, constituir fideicomisos mercantiles en garantía y demás documentos otorgados para seguridad del cumplimiento de las obligaciones y
- Compraventa de documentos de crédito.

De lo antes mencionado el objeto principal es la compra, venta y gestión de cartera; la Compañía se ha especializado en efectuar compra de cartera de crédito a concesionarios automotrices y su posterior venta con recurso de la misma a instituciones financieras y del sistema financiero popular y solidario.

En la actualidad cuenta con negociaciones en las principales ciudades del Ecuador como son: Cuenca (16%), Quito (31%), Guayaquil (35%), Machala (7%), Ibarra (6%) y Loja (5%).

La empresa en referencia cuenta con su matriz ubicada en la ciudad de Cuenca y una sucursal en la ciudad de Quito, mientras que en Guayaquil cuenta con oficinas de servicio al cliente para cubrir necesidades de usuarios situados en esa zona; en las ciudades no tiene

oficinas pero cuenta con asesores de venta que trabajan conjuntamente con los concesionarios y son los encargados en captar carteras de clientes. **(Empresa Generadora de Cartera, 2018).**

Con respecto a los principales clientes de la empresa se pueden citar a: las Cooperativas: 29 de Octubre, Pablo Muñoz Vega, 15 de Abril, Los Ríos; Banco de Guayaquil y La Mutualista Azuay. **(Empresa Generadora de Cartera, 2018).**

Esta institución a la fecha lleva 5 años en el mercado lo que implica que se trata de una empresa joven, sin embargo por la visión, los correctos procesos de cada encargado departamental y los adecuados mecanismos usados en su actividad la han llevado a estar posicionada junto a empresas similares y que ya tienen amplia experiencia en este segmento como lo son las empresas Produbanco y Originarsa, registrando así un crecimiento marcado en sus ingresos desde la fecha de constitución hasta la actualidad. **(Class International Rating, 2019).**

2. Planeación Estratégica.

Como pate de la estructura de la empresa la administración ha elaborado unas estrategias que permitan enfocar hacia donde está dirigida la organización, focalizar cuál es el punto hacia dónde se quiere llegar y los métodos que se usarán sin dejar a un lado o restar importancia el entorno en el cual se desenvuelve y por su puesto para eso debe contar con valores que la hagan diferente al resto de organizaciones de similares características.

2.1 Misión.

De acuerdo a los Estatutos de la Empresa (2012), se especializa en originar, administrar y cobrar cartera, mediante el manejo de clientes con calificación tipo A, los mismos que son

evaluados basándose rigurosamente en las políticas internas, obteniendo como resultado un portafolio de cartera de bajo riesgo para las instituciones las cuales adquieren el producto (cartera).

2.2 Visión.

"Ser la Compañía especializada en la Administración de Cartera Automotriz orientada hacia un mercado nacional e internacional, ofreciendo productos y servicios financieros con un equipo altamente calificado y una tecnología de punta." (Estatutos de la Empresa, 2012).

2.3 Objetivos Corporativos.

Promover la gestión de venta en los concesionarios con tiempos y contestaciones pertinentes. Procesar cartera de alta propiedad para su posterior comercialización. (Estatutos de la Empresa, 2012).

2.4 Valores

De acuerdo a los Estatutos de la Empresa (2012), dentro de sus valores destaca los siguientes:

- Confianza
- Transparencia
- Integridad
- Responsabilidad
- Moral

3. Composición Accionaria y Base Legal.

La empresa Generadora de cartera cuenta con un grupo mixto de accionistas los cuales son personas naturales y personas jurídicas, su participación individual se detalla a continuación

Tabla 1. Composición Accionaria.

PARTICIPACIÓN ACCIONARIA			
NOMBRE	**NACIONALIDAD**	**CAPITAL**	**%**
ACCIONISTA "A"	ECUATORIANA	$ 459,000.00	45.90%
ACCIONISTA "B"	ECUATORIANA	$ 135,000.00	13.50%
ACCIONISTA "C"	ECUATORIANA	$ 102,000.00	10.20%
ACCIONISTA "D"	ECUATORIANA	$ 102,000.00	10.20%
ACCIONISTA "E"	ECUATORIANA	$ 102,000.00	10.20%
ACCIONISTA "F"	ECUATORIANA	$ 100,000.00	10.00%
TOTAL		**$ 1,000,000.00**	**100%**

Fuente: (Super de Compañías, 2019)
Elaborado por: Esteban Auquilla

3.3 Directorio de la Empresa.

Tabla 2. Miembros del Directorio

Tabla 2. Miembros del Directorio

DIRECTORES TITULARES	DIRECTORES SUPLENTES
DIRECTOR "A 1"	DIRECTOR B "1"
DIRECTOR "A 2"	DIRECTOR B "2."
DIRECTOR "A 3"	DIRECTOR B "3"
DIRECTOR "A 4"	DIRECTOR B "4"
	DIRECTOR B "5"

Fuente: Empresa Generadora de Cartera, 2018
Elaborado por: Esteban Auquilla.

3.3 Base Legal.

La empresa se encuentra regulada por la Superintendencia de Compañías ya que es una institución privada con fines de lucro, su base legal se encuentra fundamentada principalmente en:

- Constitución Política del Ecuador.
- Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno (LORTI)
- Código del Trabajo.
- Reglamento Interno de Seguridad y Salud en el Trabajo;

Por otro lado, como toda empresa en Ecuador y de acuerdo a sus características debe regirse bajo normativas específicas de instituciones definidas; el caso de la Empresa Generadora de Cartera responde ante los siguientes establecimientos:

- Ministerio del Trabajo
- IESS (Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social)
- SRI (Servicio de Rentas Internas).

3.3 Reglamento Interno de la Empresa.

La empresa a la cual se hace referencia cuenta con un reglamento interno de diez capítulos en los cuales se establece normas basadas en políticas internas y en el código del trabajo, cada empleado que ingresa tiene el derecho de revisar este reglamento y cumplirlo según se establece. *Ver pág. 150*

4. Situación Financiera.

Los balances se presentan de acuerdo a lo que establecen las NIIF's (Normas Internacionales de Información Financiera), NIC´s (Normas Internacionales de Contabilidad) aún vigentes y la LORTI (Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno) y sus estatutos**.** (Empresa Generadora de Cartera, 2018)

La Empresa Generadora de Cartera de acuerdo a la Superintendencia de Compañías (2017), realizó dos incrementos en su Capital Suscrito y Pagado, el primero fue en el año 2015 por un valor de $225.000 proporcionando como resultado un Capital Suscrito en ese año de $ 525.000 (el Capital Autorizado era de hasta $600.000); mientras que en Noviembre de 2017 se realizó una reforma en el Capital Social Autorizado de la compañía llegando al valor de $1.400.000 y por otro lado el Capital Suscrito se estableció en $1.000.000 como se puede observar en la Tabla 1. Composición Accionaria. (Superintendencia de compañías, 2018)

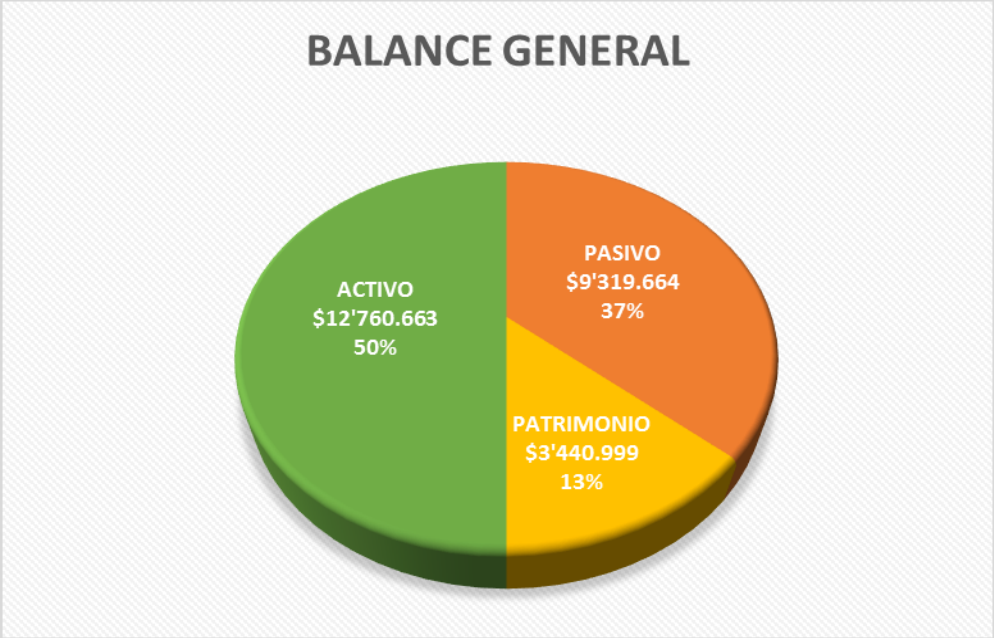
4.1 Balance General.

Respecto a la situación financiera de la Empresa Generadora de Cartera con corte a diciembre de 2018 presentó un Activo Total de $ 12.750.663 en donde la mayor concentración estuvo en el Activo Corriente, específicamente en la cuenta por cobrar a clientes por un monto de $ 9.863.956 la cual representó el 77% de su totalidad; este es el resultado del giro del negocio de la institución ya que su capital se encuentra invertido en sus clientes. Por otro lado el Pasivo Total registró un valor de $ 9.319.664 en donde la mayor concentración estuvo en el Pasivo Corriente, específicamente en cuentas por pagar a comerciales corrientes por un valor de $3.827.999 representando el 41% de su totalidad, esta cuenta abarca a operaciones por cancelar a concesionario y a aseguradoras por concepto de pagos por compra de cartera y

tienen una durabilidad de hasta 30 días; también se encuentran las cuentas por pagar a instituciones financieras por $ 1.909.920 las cuales representaron el 20% de su totalidad, esta cuenta hace referencia a préstamos a obligaciones adquiridas por la institución los cuales se encuentran garantizados con hipotecas abiertas sobre bienes inmuebles. Por último en el periodo 2018 la empresa registró un Patrimonio de $ 3.430.998 en donde su mayor concentración estuvo en la utilidad del ejercicio con un valor de $ 1.195.803 que representó el 35% de su totalidad seguido por la cuenta de capital suscrito y pagado con un valor de $1.000.000 representando el 29% de la cuenta. **(Estados Financieros Empresa Generadora de cartera, 2018).** *Ver págs. 163 -164*

Gráfico 1. Balance General de una Empresa Generadora de Cartera

Gráfico 1. Balance General de una Empresa Generadora de Cartera



Fuente: Estados Financieros Empresa Generadora de cartera, 2018.
Elaborado por: Esteban Auquilla.

4.1 *Estado de Resultados.*

De acuerdo a los Estados Financieros de la Empresa Generadora de Cartera, 2018; en ese año registró ingresos por un monto de $ 9.059.634 correspondientes a actividades ordinarias de la empresa como venta de cartera, administración de cartera de seguros, intereses ganados e ingresos por pagos tardíos de cuotas. Por otro lado la empresa no registra valores de costos, únicamente registra información en gastos los mismos que reflejaron un valor total de $ 6.738.380 en donde los más representativos están dados por gastos de administración, esta cuenta engloba principalmente a gastos por personal con un valor de $1´917.708 y a otros rubros relacionados con pérdida por renegociación de cartera y comisión de seguros por un valor de $1´067. 883, existen otras cuentas como mantenimiento, publicidad, impuestos, servicios de cobranza, gastos por amortización y depreciación, honorarios profesionales entre otras que también suman a los gastos de la organización. Luego de restar estos gastos

administrativos a la empresa le queda un beneficio o una utilidad para la empresa por un valor de $2.321.254. Estos rubros se muestran en el siguiente gráfico.

Gráfico 2. Estado de Resultados de una Empresa Generadora de Cartera

Fuente: Estados Financieros Empresa Generadora de cartera, 2018.
Elaborado por: Esteban Auquilla.

5. Matriz FODA.

La institución cuenta con una matriz en la cual se pueden identificar claramente cuáles son sus fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas; es responsabilidad de cada área aprovechar los puntos favorables internos y trabajar en los puntos críticos para obtener un beneficio propicio para la empresa.

Tabla 3. Matriz FODA

Tabla 3. Matriz FODA

FORTALEZAS	DEBILIDADES

Figura en el mercado de valores con emisión de Titularización de cartera.	
Solvencia y respaldo del grupo económico.	Dificultad en conocimiento del perfil de clientes en algunas ciudades.
Rango de posicionamiento en el mercado.	
Recurso humano profesional comprometido y capacitado.	
Producto competitivo, con agilidad en respuestas con mayores y mejores patrocinios.	Concentración en el producto automotriz.
Experiencia de la alta gerencia.	
Respaldo de las principales marcas de vehículos.	Software incompleto para el negocio y controles operativos posteriores.
Variedad de instituciones (clientes) compradores de cartera.	
OPORTUNIDADES	**AMENAZAS**
Ampliación en los segmentos de negocios	Desarrollo económico del país.
Ampliación de nuevos productos de negocio (retail)	Instituciones financieras que quieran retomar el negocio automotriz.

Clientes nuevos en adquirir cartera.	Cambios regulatorios que afecten al proceso de inscripción de Reserva de Dominio o Prenda Industrial.
Liquidez para emitir títulos de valores.	Réplicas de las ventajas empresariales de veloz forma por parte de la competencia

Fuente: Empresa Generadora de Cartera, 2018

6. Estructura Organizacional de la Empresa Generadora de Cartera.

7.2 Empleados.

La Empresa Generadora de cartera a terminar el periodo a Diciembre de 2018, registró un total de 68 empleados dentro de su nómina, ubicados en las distintas áreas que tiene la organización. Existe un porcentaje estimado del 95.89% de colaboradores que cuentan con un contrato indefinido, de esta manera la diferencia de 4.11% correspondió a empleados con contratos indefinidos pero con periodo de prueba, es decir que aún no registraron más de 3 meses al finalizar el periodo 2018.

Tabla 4. Empleados de una Empresa Generadora de Cartera

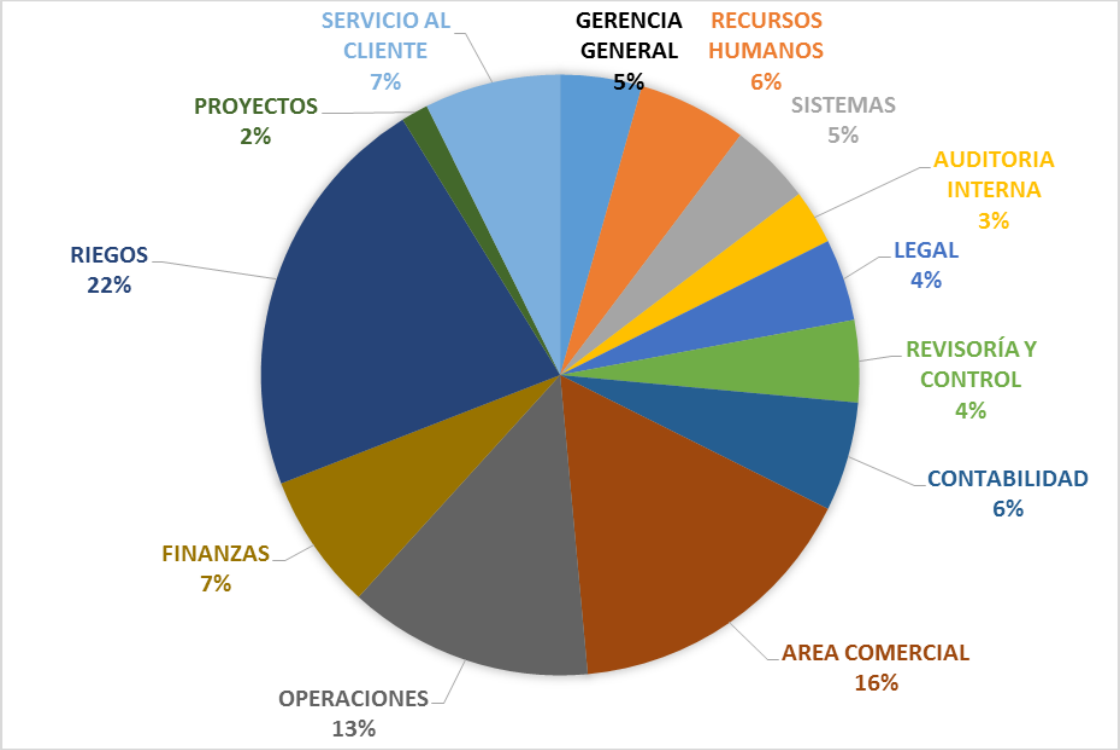
Tabla 4. Empleados de la Empresa Generadora de Cartera

ÁREAS	TOTAL EMPLEADOS POR ÁREA A NIVEL NACIONAL
GERENCIA GENERAL	**3**
RECURSOS HUMANOS	**4**
SISTEMAS	**3**
AUDITORIA INTERNA	**2**
LEGAL	**3**
REVISORÍA Y CONTROL	**3**
CONTABILIDAD	**4**
ÁREA COMERCIAL	**11**
OPERACIONES	**9**
FINANZAS	**5**
RIEGOS	**15**
PROYECTOS	**1**
SERVICIO AL CLIENTE	**5**
TOTAL	**68**

Fuente: Empresa Generadora de Cartera, 2018
Elaborado por: Esteban Auquilla.

Gráfico 3. Representación Porcentual de Empleados por Área

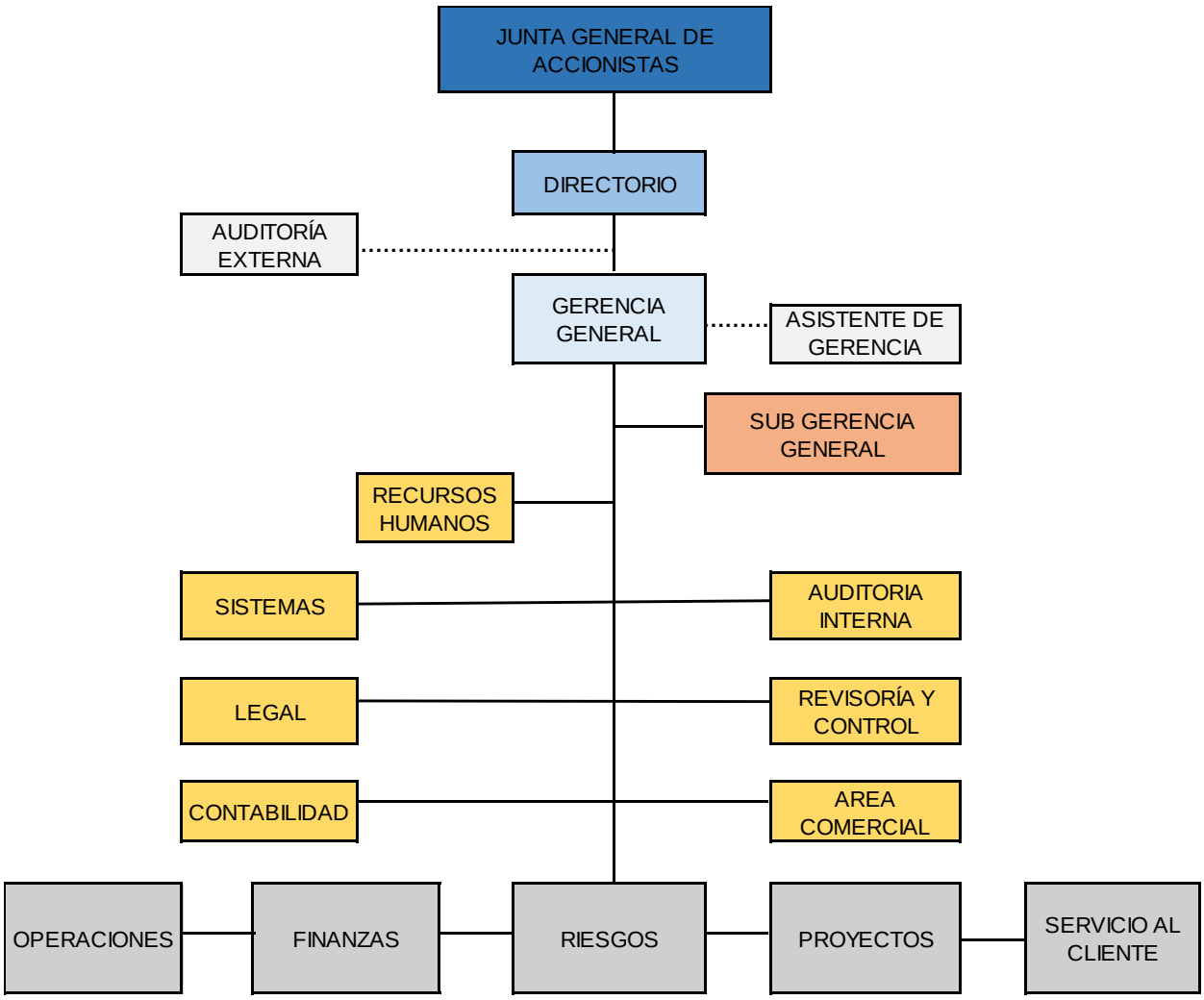
Gráfico 3. Representación Porcentual de Empleados por Área



Fuente: Empresa Generadora de Cartera, 2018
Elaborado por: Esteban Auquilla.

Gráfico 4. Organigrama Institucional

Gráfico 4. Organigrama Institucional

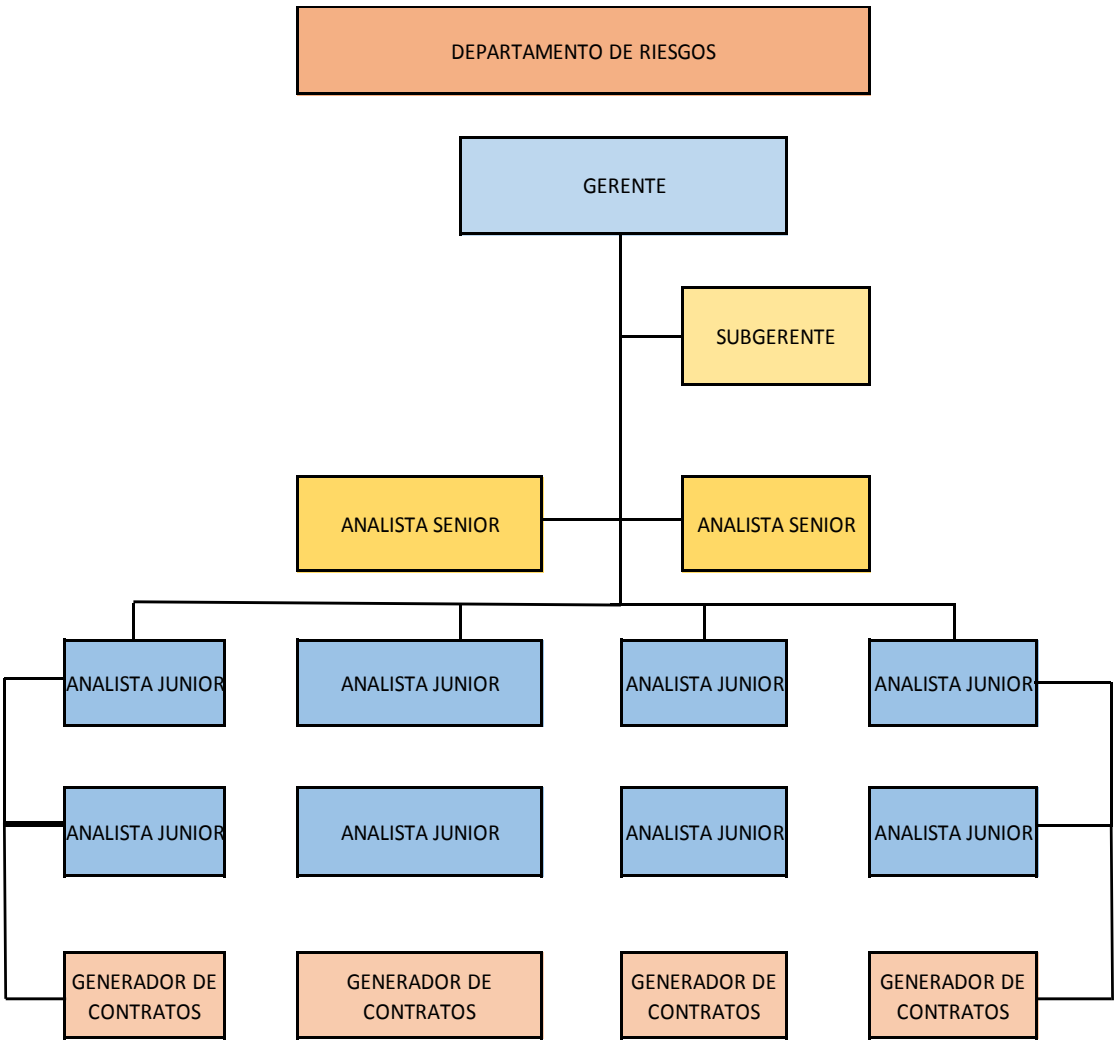


Fuente: Empresa Generadora de Cartera, 2018
Elaborado por: Esteban Auquilla

7.2 Estructura Departamento de Riesgos.

Gráfico 5. Organigrama Departamental

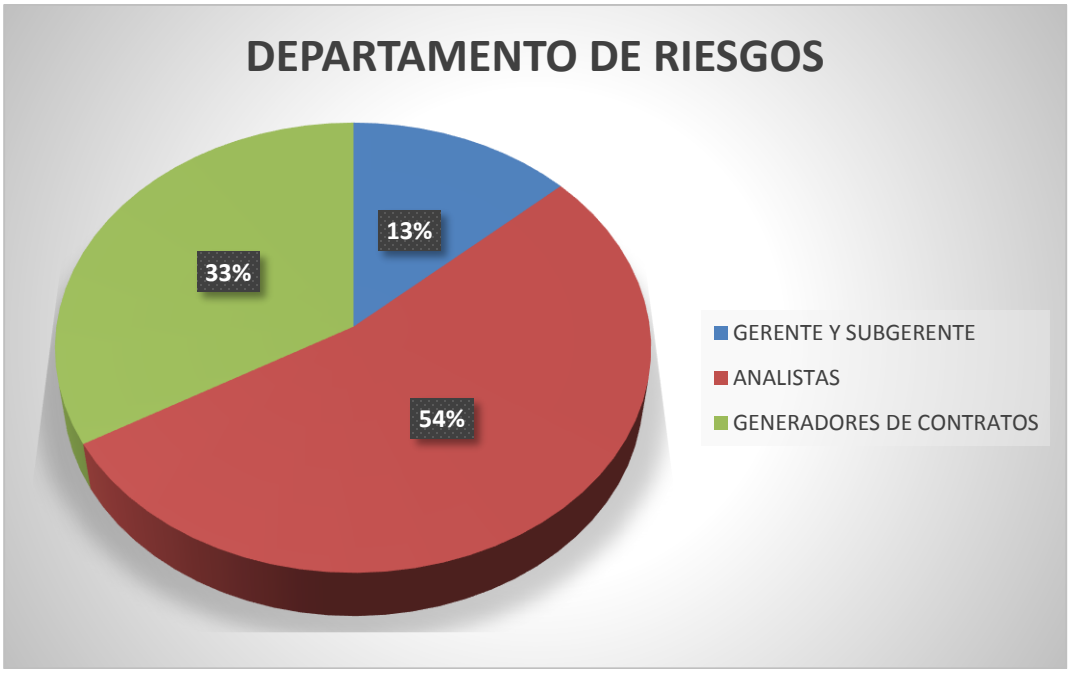
Gráfico 5. Organigrama Departamental



Fuente: Empresa Generadora de Cartera, 2018.
Elaborado por: Esteban Auquilla.

Gráfico 6. Representación Porcentual del Departamento de Riesgos

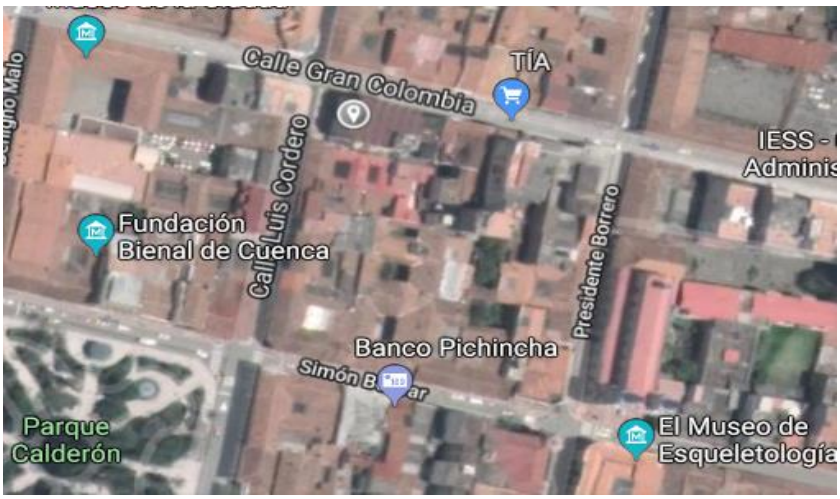
Gráfico 6. Representación Porcentual del Departamento de Riesgos



Fuente: Empresa Generadora de Cartera, 2018.
Elaborado por: Esteban Auquilla

7. Datos Informativos.

7.2 Localización Geográfica.



Fuente: (Google Maps, 2019)

7.2 Ubicación Espacial y Distribución

7.3.1 Ubicación Espacial y Distribución

La empresa ocupa el segundo y el tercer piso del Edificio denominado “Torre de Negocios El Dorado” situado en las calles Gran Colombia 7-87 y Luis Cordero. En el segundo piso se encuentran los siguientes departamentos: Sistemas, Revisoría y Control, Finanzas, Servicio al Cliente y el Área Legal. En el Tercer Piso se encuentra la Gerencia General, Subgerencia General, el Departamento de Riesgos, Proyectos, Operaciones, Jefatura Comercial Región Sur y Recursos Humanos.

7.3 Características Internas.

7.3.1 Catálogo de servicios.

La empresa ofrece una opción de financiamiento para que el usuario pueda adquirir este producto siendo favorecido al obtener beneficios y condiciones especiales. (GrupoVazquez, 2019)

Al estar presente en las ciudades más importante del país y contar con negociaciones con la mayor parte de concesionarios y marcas del mercado, es la mejor opción de financiamiento para adquirir un vehículo nuevo o usado. La empresa ofrece además a los empleados del Grupo una opción de financiamiento con beneficios y condiciones especiales en lo que respecta a una tasa de interés del 15.40%. (Empresa Generadora de Cartera, 2018)

Instalaciones

Instalaciones

Fuente: Empresa Generadora de Cartera, 2018

CAPITULO II

2. Marco Teórico

2.1 Auditoría.

2.1.2 Historia de la Auditoría.

La auditoría es una palabra que proviene del latín "Audiere" la misma que traducida significa "oír", es por esto que se interpreta a un auditor como una persona que escuche, observa e interpreta la información para comunicar resultados (Sotomayor, 2008). Tiene sus inicios en tiempos antiguos siendo su creación motivo para evitar fraudes, de acuerdo a los autores Tapia & Iturrriaga (2016), nace en Reino Unido y debido a la revolución industrial que hubo en la capital incrementó su relevancia y obtuvo un crecimiento significativo, obteniendo que las personas interesadas en lo que corresponde a lo financiero y económico tuvieran fe en sus resultados.

Existe otra referencia acerca del inicio de la auditoría que la sitúa en el antiguo Egipto en donde sus altos gobernantes utilizaban métodos para que no hubieran robos o desfalcos en sus riquezas como también para que de alguna manera las obras o construcciones que se realizaban en la época pudieran estar controladas, estos métodos de cualquier otra forma también estaban siendo usadas como una buena herramienta en otras civilizaciones de la época (Villardefrancos, Álvarez & Rivera, 2006).

2.1.2 Concepto.

La Auditoria es un examen metódico que evalúa el cumplimiento de reglas y criterios a los cuales se encuentran sometidas ciertas actividades o situaciones empresariales (Tapia Guevara, Castillo, Rojas, & Salomón, 2016). Se la puede ver desde un punto de vista diferente

pero con un enfoque similar citado de acuerdo a los autores Porter & Burton (1983), quienes mencionan que se trata de un examen realizado por una tercera persona y ajena a la elaboración de la información cuya responsabilidad es determinar si ésta es real y emitir resultados que ayuden de manera oportuna a más usuarios.

La Auditoría implica comprobar que la información generada por una institución sea cierta y confiable; consiste en que esta información financiera, administrativa u operacional suceda de manera en la que fue planeada y que se encuentre acorde a lineamientos pactados con anterioridad, en este sentido debe cumplir con las leyes fiscales, jurídicas y reglamentos establecidos con la finalidad de que los recursos habientes se aprovechen de manera efectiva (González, 2008). Por otro lado el autor Mantilla Blanco (2015), explica el concepto mediante lo siguiente:

Enfoque Epistemológico: La auditoría busca empatar un criterio con un objeto en función de un objetivo de control superior establecido y de acuerdo al criterio científico dependerá su metodología; su evolución ha crecido con el tiempo y con su aplicación en las distintas materias.

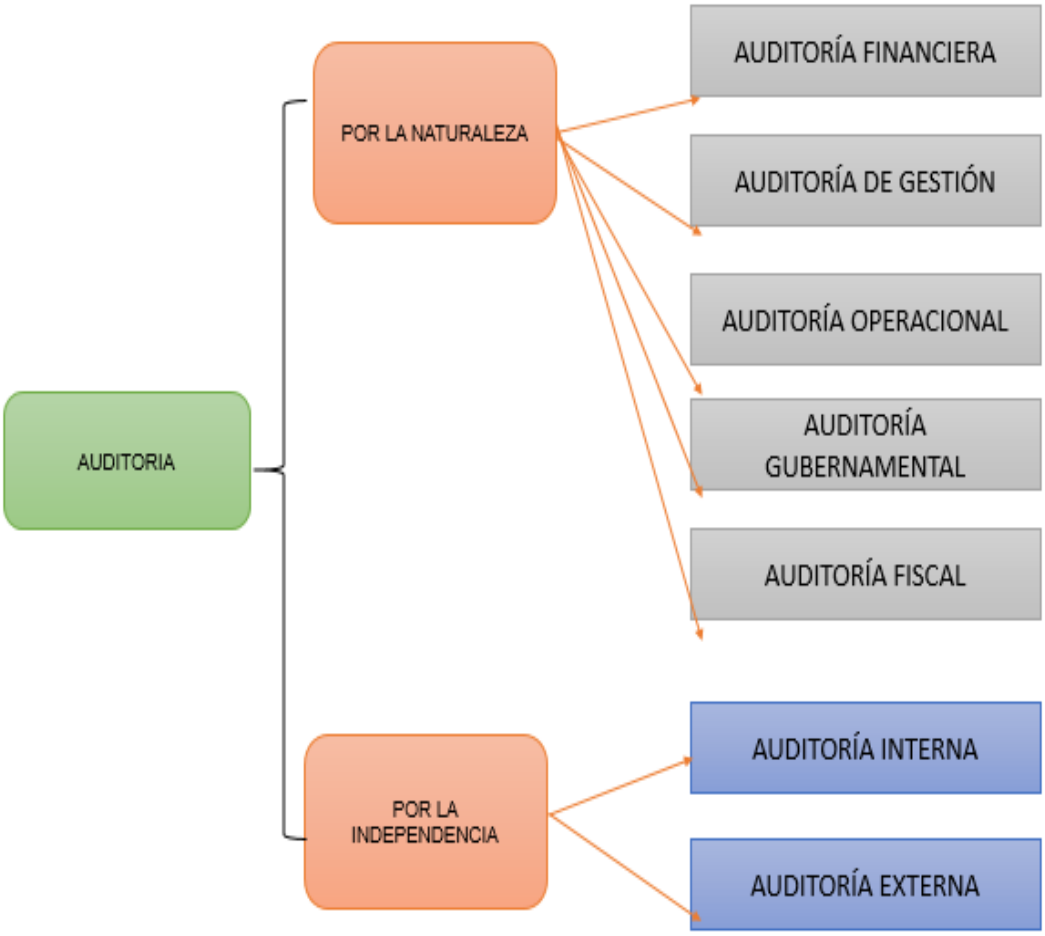
2.1.3 Importancia.

Su importancia prevalece ya que es un objeto de revisión, control supervisión que colabora para crear disciplina y descubrir falencias y vulnerabilidades en la organización que la ejecuta. (Moreno, 2009). Su relevancia se expresa básicamente en el cumplimiento de objetivos utilizando los recursos de la empresa y de ser necesario evaluar, controlar y modificar estos recursos hasta llegar a la más alta eficiencia, (Ruiz, 2014)

2.1.4 Clasificación.

De acuerdo al siguiente autor la auditoría se divide en dos grupos que serán explicados mediante el gráfico a continuación:

Gráfico 7. Clasificación de la Auditoría



Fuente: Tomado de varios autores: (Aumatell, 2012) ; (Santillana, 1995) y (Sandoval, 2012)
Elaborado por: Esteban Auquilla

POR LA NATURALEZA

2.1.4.1 Auditoría de Gestión.

Se la puede definir como la auditoría que verifica el proceso en la toma de decisiones que sigue la administración de una institución con la finalidad de que se cumpla las metas planteadas (Galindo, 2009), se la realiza para evaluar el grado de eficiencia, eficacia y

economía con los que se están usando los recursos de la empresa como también evalúa el desempeño del recurso humano y si se han cumplido los objetivos planteados. (De la Peña, 2011). Desde el punto de vista del autor Franklin (2007), la auditoría de gestión se trata de una revisión completa o una parte de una institución cuyo fin es determinar el compromiso y establecer propósitos de mejora para innovar el valor corporativo y obtener ventajas competitivas con el resto de organizaciones similares.

2.1.4.2 Auditoría Financiera.

Se la puede definir como la auditoría que verifica la información de manera externa que emite la organización. (Galindo, 2009); Se la realiza para establecer si la ejecución de los estados financieros fue realizada con los parámetros establecidos (Arens, Elder, & Beasley, 2007).

2.1.4.3 Auditoría Operacional.

Se la puede definir como la auditoría que se centra en evaluar específicamente la eficiencia y eficacia en los procedimientos de operación de una empresa. (Arens, et al., 2007); se la utiliza para evaluar si las actividades que se realizan cumplen con la normativa vigente de la empresa. (Tapia, et al., 2016).

2.1.4.4 Auditoría Gubernamental.

Se la puede definir como la auditoría que tiene como objetivo revisar los estados financieros y operacionales, sus consecuencias y el cumplimiento legal. (Santillana, 1995); este tipo de auditoría se dirige al sector público para controlar los recursos del gobierno o estatales. (Tapia, et al., 2016).

2.1.4.5 Auditoría Fiscal.

Se la puede definir como la auditoría que tiene como objetivo verificar que el pago de los impuestos y obligaciones al fisco estén acordes a la ley y sean cumplidos por los contribuyentes. (Santillana, 1995), en conclusión se podría decir que controla la correcta recaudación por el pago de impuestos. (Tapia, et al., 2016).

POR LA INDEPENDENCIA

2.1.4.6 Auditoría Interna.

Es la evaluación interna de las actividades de la empresa mediante el examen, evaluación y control de las actividades contables y control interno. (Galindo, 2009); En esta clase de auditoría la persona responsable se enfoca en la efectividad de la administración y el grado de bienestar de la institución. (Sandoval, 2012).

2.1.4.7 Auditoría Externa.

"La auditoría de naturaleza externa constituye un sistema para dotar de la máxima transparencia la información económica y contable de la empresa o entes públicos sujetos a auditoría" (Aumatell, 2012, pág. 25); en esta clase de auditoría la persona responsable empieza su investigación a partir de los resultados finales de la empresa, tiene miras hacia el futuro revisando las actividades básicas de la empresa. (Sandoval, 2012).

2.2 Auditoría de Gestión.

2.2.1 Gestión.

Se interpreta como el proceder de la administración y reúne lo sensato de las políticas y objetivos propuestos para su ejecución y los módulos de control que den seguimiento a los

logros alcanzados. (Blanco, 2012), consiste en un trabajo conjunto entre todo el personal de la empresa para lograr las metas propuestas por la administración utilizando eficazmente los recursos disponibles (Montes, Montilla, & Mejía, 2014).

2.2.2 Concepto.

Se define como una evaluación que realiza una persona externa a una institución cuya labor es evaluar la gestión y la eficacia enfocada en los objetivos generales, la eficiencia aplicada en la institución y el posicionamiento competitivo entorno a empresas similares; el objetivo es emitir un informe sobre la situación en general de la compañía y el actuar de la administración. (Blanco, 2012). Consiste en una evaluación general o una área (departamento) concreta de la organización (Franklin, 2013); en conclusión la auditoría de gestión es una herramienta que permite evaluar una organización de manera sistemática que documenta y permite determinar el nivel de eficacia con el que se cumplen los fines propuestos. (Sevilla, 2012).

2.3 Objetivos.

Mediante esta evaluación se busca fundamentalmente cumplir con dos aspectos; el primero se enfoca en evaluar el nivel de cumplimiento de los objetivos a través de las acciones ejecutadas; mientras que el segundo mide el nivel de razonamiento con el que fueron utilizados los recursos para llegar al cumplimiento de los objetivos (Sotomayor, 2008). También es viable citar en conjunto con los anteriores, otros objetivos adicionales que tiene como fin una auditoría de gestión (Blanco, 2012):

- Identificar que existan técnicas y objetivos que sean afines y equilibrados.
- Identificar que existan políticas apropiadas y la obediencia de las mismas.

- Evidenciar la seguridad de la investigación y de los otros controles instituidos.
- Identificar la presencia de técnicas y procedimientos apropiados de operación y la validez de los mismos.
- Evidenciar el uso pertinente de los recursos de la compañía.
- Valorar la estructura organizacional.

2.4 Alcance de Auditoría de Gestión.

El alcance de la auditoría de gestión abarca un conjunto de actividades y procesos los cuales serán evaluados bajo la consideración de los cinco elementos de control que son: eficiencia, eficacia, economía, ética y ecología, estos pueden usarse dependiendo la organización o el área a evaluarse (Maldonado, 2011); se puede entender también el alcance de la auditoría que puede ir desde un área hasta todo el conjunto de la empresa, se debe analizar y descubrir el proceder administrativo tomando en consideración las jerarquías, las relaciones entre trabajadores, los patrones de cargo y el desarrollo técnico institucional (Chavarría, 2016).

2.5 Elementos de Auditoría de Gestión.

Se pueden citar tres elementos principales dentro la auditoría de gestión

2.5.1 Eficacia.

Es la capacidad de lograr el resultado esperado (RAE, 2019) Se cuestionan los temas de eficacia cuando una institución no está causando los efectos esperados (Cuentas Tribunal Europeo, 2015)

2.5.2 ***Eficiencia.***

Se define como la capacidad para disponer de algo o de alguien para conseguir un objetivo planteado (RAE, 2019) Consiste en alcanzar el uso más productivo de los bienes materiales y de los recursos tanto humanos como financieros (Maldonado, 2001); se cuestionan los temas de eficiencia cuando en una institución se podrían llegar al objetivo planteado sin implementar más recursos (Cuentas Tribunal Europeo, 2015)

*2.5.3 **Economía.***

Es la administración eficaz y razonable de los bienes (RAE, 2019). Hace referencia a la adquisición satisfactoria y oportuna de bienes y servicios en cantidad y calidad adecuada, en el momento propicio y al mejor costo (Maldonado, 2001). Se cuestionan los temas de economía cuando en una institución es posible reducir de manera significativa los costos de los recursos o insumos para lograr un determinado resultado (Cuentas Tribunal Europeo, 2015)

*2.5.4 **Ética.***

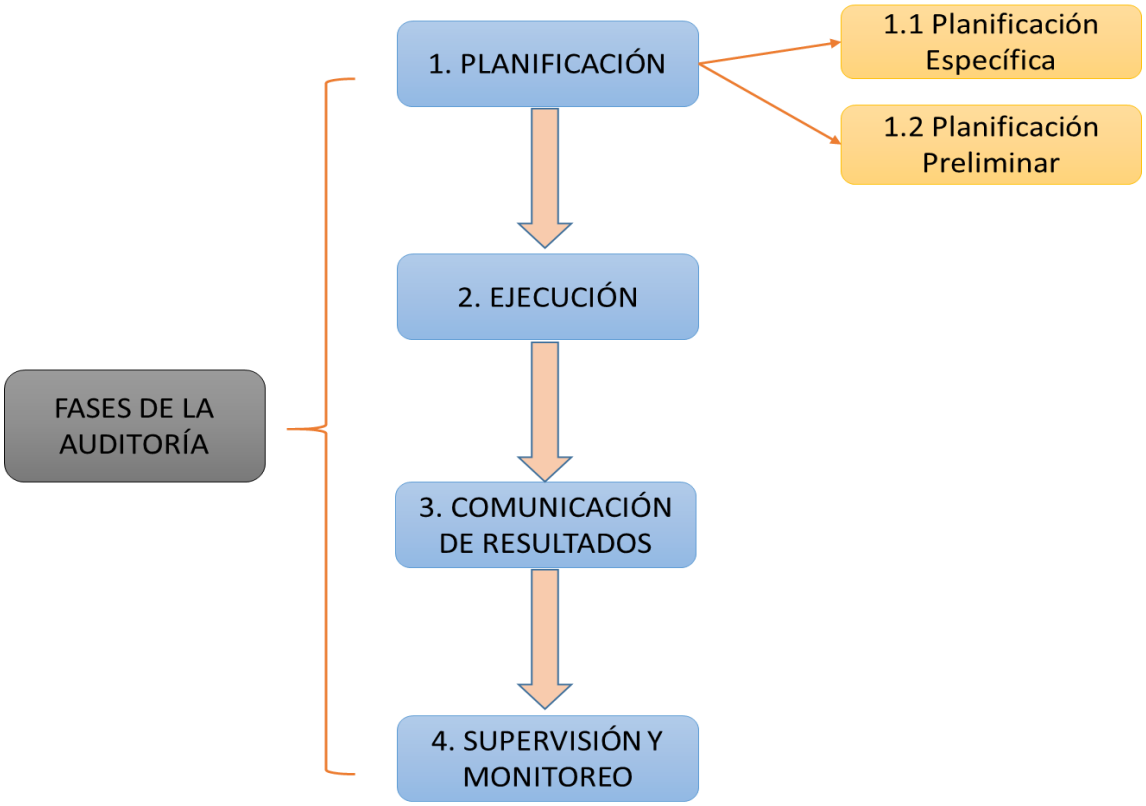
Se relaciona con la moral y los deberes del hombre. La conducta de las personas en función de sus responsabilidades apegadas en la Constitución, las leyes. El Código de Conducta o ética de la entidad, son aplicables para ser utilizadas en el entorno de una organización (Maldonado, 2001).

*2.5.5 **Ecología.***

Es el examen y la evaluación que se realiza al medio ambiente, el impacto al ambiente ecológico y la oferta de soluciones reales y viables (Maldonado, 2001)

2.6 Fases de la Auditoría de Gestión

Gráfico 8. Fases de la Auditoría de Gestión



Fuente: (Franklin, 2013).
Elaborado por: Esteban Auquilla

2.7 Planificación.

Se puede decir que es la fase de mayor relevancia, ya que es aquí en donde el auditor consigue información, visión y conocimiento de las actividades que se ejecutan en la empresa o área que se va a evaluar, realiza varias acciones para determinar cuál será el alcance y el objetivo del examen y las reglas para elaborarlo. El auditor emplea sus habilidades para crear la estrategia que será ejecutada (Vilches, 2005).

La planificación se encuentra dividida en 2 sub – fases:

2.6.1.1 Planificación Preliminar.

Se trata de la idea universal de la empresa a verificar, la primera relación que se establece está dirigido a la misión, visión, objetivos y base legal. (Franklin., 2013). De acuerdo el punto de vista de otro autor se la puede definir como un fin u objetivo general de conocer a la organización, sus procesos, normas y parámetros relevantes que determinen en qué situación se encuentra la empresa; en este proceso el auditor realiza varias consultas relacionadas con los archivos, visitas a los departamentos y consulta de información dentro de bases de datos (García, 2008).

2.6.1.2 Planificación Específica.

En esta fase se utilizan técnicas de recolección que sean aplicables y viables con la evaluación que se realizará, intervienen de manera relevante los papeles de trabajo y las evidencias, es necesario en esta fase tener una supervisión y coordinación firme (Franklin., 2013). En esta etapa el auditor debe medir la calidad del control interno de la empresa para así poder confiar en las evaluaciones a realizarse (García, 2008).

2.7 Ejecución.

Es la fase en donde se emplean los programas de auditoría que fueron elaborados en la fase de planificación preliminar utilizando pruebas sustantivas, de cumplimiento y evaluación de controles; seguido a esto se recolecta toda la evidencia sobre los temas más relevantes para obtener el resultado esperado, su objetivo es recopilar gran cantidad de información para tener fundamentos y procesar observaciones con soluciones que tengan el debido sustento y con los requisitos pre establecidos (Vilches, 2005). Entendiendo desde otra perspectiva esta fase implica ya el desarrollo de la auditoría pues se aplican técnicas de análisis que permitan conseguir los fines propuestos en base a la extensión y a la profundidad de estudio a realizarse

con el fin de reunir la evidencia necesaria enfocada en criterios y procedimientos resumidos en cada programa (Franklin., 2013).

2.7 Comunicación de Resultados.

Es la fase en donde se elabora un informe y se indaga cada hallazgo encontrado, con excepción de casos fraudulentos, se conversa con el afectado y se pide una opinión al respecto, se presenta el informe en borrados a los administradores y encargados de cada área para asegurarse de que no se omita ningún precedente; posteriormente se elabora el informe definitivo en cual se detallan todas las observaciones y conclusiones obtenidas por el equipo respecto a la evaluación realizada, emplea una reunión con los más altos directivos (Vilches, 2005). Desde la perspectiva de (Franklin., 2013), se dice que es el siguiente paso a la ejecución, en donde se elabora un informe en donde se detalla específicamente el área, el objeto de duración y el mecanismo utilizado para realizar las observaciones y determinar conclusiones.

2.7 Supervisión y Monitoreo.

La auditoría no puede ser efectiva si la conclusión del caso es un buen informe y no se ejecuta el respectivo seguimiento para asegurarse de que la empresa auditada este cumpliendo con las recomendaciones propuestas. El régimen de seguimiento depende de las observaciones realizadas y de su nivel de importancia (Vilches, 2005).

2.6.4.1 Supervisión.

Es el proceso en el que los auditores valoran la efectividad de las acciones recomendadas, este punto también abarca la responsabilidad de la administración al no asumir el riesgo de

tomar medidas correctivas con respecto a los hallazgos encontrados en el proceso (Santillana, 2013).

2.6.4.2 Monitoreo.

El director debe establecer y mantener un régimen de monitoreo de las observaciones con respecto a los resultados y observaciones informados oportunamente a la administración de la organización (Santillana, 2013).

2.7 Programas de Auditoría.

El auditor debe presentar un programa el cual contenga los procedimientos la naturaleza y el alcance de la auditoría y así generar una estrategia global; este programa ayuda a los auxiliares sirviendo como una guia para el proceso y a su vez poder controlar y registrar la ejecución de la evaluación a realizarse (Blanco, 2012). Se la puede catalogar como una herramienta utilizada para la dirección, planeación y control del trabajo de auditoría que se va a ejecutar dentro de la organización, aquí se detallan los pasos y las acciones a desarrollarse para la ejecución de auditoría, la extensión y su enlace con los papeles de trabajo; se basa en la selección de los métodos más adecuados y oportunos para que el trabajo sea excelente y también mediante el programa de auditoría se deja constancia de lo ejecutado (Santillana, 2013).

Para elaborar estos programas es recomendable considerar dos aspectos importantes; el primero está relacionado con evaluaciones específicas de riesgo inherente las cuales deben proveer ordenamientos propios; el segundo aspecto se relaciona con los tiempos para evaluación de inspecciones y medios propios, se coordina la ayuda que se espera obtener por

parte de la empresa, la disponibilidad y participación de los auxiliares como también la participación de personal experto en el tema (Blanco, 2012).

2.8 Indicadores.

Se lo puede definir como una medida estadística que interpreta los componentes examinados dentro de un contexto, estos determinan el éxito de un programa sirviendo como una relación entre sus componentes, su propósito es encaminar a la auditoría hacia la consecución de los factores determinados (Franklin., 2013).

Franklin (2013), menciona que los indicadores deben cumplir ciertas características para que puedan dar el resultado esperado, entre estas características están:

- Relevantes y útiles para toma de decisiones.
- Medibles.
- Ejecutables.
- Admitidos por la empresa.
- Razonables con el costo / beneficio.

2.9 Riesgos de Auditoría.

El riesgo de auditoría es la posibilidad de emitir un informe con errores debido a la no detección de irregularidades representativas que de haberse detectado a tiempo pueden haber cambiado la opinión del auditor al momento de la emisión del informe afectando a los objetivos de su realización (Sloose, 1991). La empresa debe estar al tanto de los riesgos que representa realizar el examen a su organización con el fin de que estos disminuyan y se pueda determinar un mecanismo que evite esta amenaza (Viloria, 2005).

3.4 Clasificación de los Riesgos de Auditoría.

Se conocen 3 tipos de riesgos al momento de realizar la auditoría y se detallan como sigue:

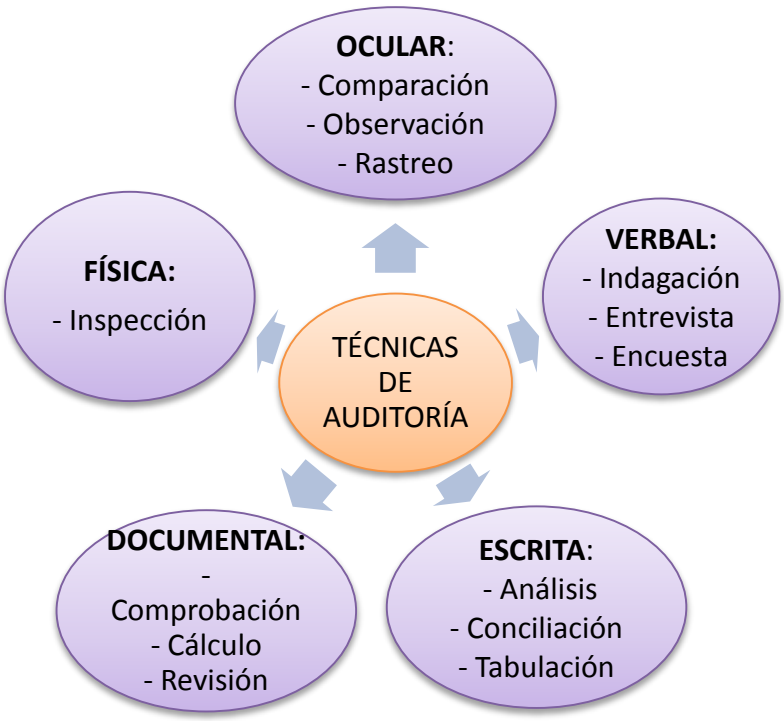
1. **Riesgo Inherente:** Es el peligro vigente dentro de una transacción antes de realizar los controles de rigor (IAASB, 2009); se encuentra relacionado con las operaciones recurrentes de la empresa (Viloria, 2005).
2. **Riesgo de Control:** Es el riesgo que existe al momento de detectar errores ya que pueden haber omisiones al momento de realizar el control interno (IAASB, 2009); este riesgo se relaciona con los sistemas internos de la empresa y la probabilidad de prevenir un defecto y a su vez el riesgo de prevenirlo oportunamente (Figueroa, 2009).
3. **Riesgo de Detección:** Es el riesgo que puede existir al momento de utilizar los procesos por parte del auditor y que estos no detecten defectos (IAASB, 2009); su relación está dirigida específicamente con los procesos de auditoría y la posibilidad de que existan errores en su aplicación.

2.10 Técnicas de Auditoría**.**

Las técnicas de auditoria son herramientas utilizadas por el auditor con el fin de hallar información relacionada con el elemento evaluado respaldando así los hallazgos encontrados (Sotomayor, 2008). Se las denomina herramientas de trabajo de un auditor, al combinarlas se transforman en procesos destinados a un estudio en específico (Cardozo, 2016).

De acuerdo a las IAASB (2016), se pueden citar algunas técnicas:

Gráfico 9. Técnicas de Auditoría



Fuente: (IAASB, 2016).
Elaborado por: Esteban Auquilla.

2.10.1 Técnica Ocular.

Esta técnica radica en ubicar un proceso realizado por terceras personas; como puede ser el análisis por parte del auditor en el proceso conteo de existencias elaborado por los empleados o el análisis de la ejecución de acciones de control. Mediante esta técnica se obtiene evidencia de auditoría sobre la elaboración de un proceso limitándose al momento al que tiene lugar la acción afectando al modo en el que se realiza el proceso (IAASB, 2016).

Por otra parte también en conocer el área física de la empresa en donde se desarrollan las actividades y el clima de su organización (Franklin., 2013).

2.10.2 Técnica Verbal.

Consiste en buscar todo tipo de información mediante consultas a personas relacionadas y no relacionadas a la empresa pero que cuenten con un grado de conocimiento apropiado, esta técnica se utiliza durante todo el proceso de auditoría y se aplica conjuntamente a otros procesos; este paso puede ser formal mediante un documento escrito o algo informal mediante el diálogo verbal y para completar esta técnica al final se realiza la evaluación de la información obtenida (IAASB, 2016). Está relacionada con la plática y la formulación de interrogaciones en temas específicos para esclarecer aspectos de la auditoría en ejecución, no es relevante realizar estas preguntas con anterioridad (Peña, 2011).

2.10.3 Técnica Escrita.

Esta técnica se enfoca en las evaluaciones realizadas a la información financiera y en la relación que pueda tener con la información no financiera, también incluye las variaciones que puedan resultar inadecuadas con otro tipo de información importante y que distan de los valores esperados en un periodo.

Se basa en establecer la exactitud de los cálculos matemáticos que se incluyen en los documentos o en los registros de la empresa, esto se lo puede realizar de forma manual o utilizando ayuda electrónica (IAASB, 2016).

2.10.4 Técnica Documental.

Es la evidencia que obtiene el auditor descrita por una tercera persona y dirigida hacia su persona, puede ser presentada en papel, en algún documento electrónico o mediante el medio

más factible; esta técnica resulta más eficaz en el caso de tratarse de saldos contables, sin embargo estas confirmaciones no deben limitarse solo a este rubro sino a expandirse a beneficio del examen que se está realizando (IAASB, 2016)**;** se centra en corroborar la veracidad de la información mediante datos obtenidos externamente o mediante terceros (García, 2008).

*2.10.5 Técnica de Inspección***.**

Implica la revisión de archivos y todos los documentos disponibles o puede referirse a la revisión de un activo en específico; esta revisión proporciona al auditor obtener evidencia fiable dependiendo de los controles aplicados para su recolección.

2.11 Pruebas de Auditoria**.**

Las pruebas de auditoría que se realizan para contribuir a encontrar evidencias son:

2.11.1 Pruebas de Cumplimiento o de Control.

Es una evaluación a los procedimientos que tiene una empresa para determinar su labor. (García,2008); se las realizan para establecer deficiencias que afectan el resultado en los saldos de los estados financieros (Arens, Elder, & Beasley, 2007).

2.11.2 Pruebas Sustantivas.

"Procedimiento diseñado para verificar o probar irregularidades que afectan directamente la precisión de los saldos de los estados financieros" (Arens, et al., 2007, pág. 377). Estas pruebas están elaboradas para detectar falencias en la información y están compuestas por pruebas de detalle y procesos sustantivos (IAASB, 2016)**.**

2.11.3 Procedimientos Analíticos.

Es la comparación que se realiza a los valores registrados, se parte de datos financieros o diferentes cuyo fin es informar que los registros estén correctos y salvos de errores (Blanco, 2012).

2.12 Muestreo.

Mediante el muestreo el auditor adquiere la evidencia para así poder evaluarla enfocándose en una característica de uno o varios elementos seleccionados y así llegar a una conclusión sobre la población de la cual se ha obtenido la muestra. (IAASB, 2016). No es necesario que se analice todas y cada una de las operaciones o transacciones que contienen los registros de la empresa ya que al determinar una adecuada muestra podrá obtener la evidencia necesaria; se entiende por una "adecuada muestra" cuando sus componentes simplificados representan a la totalidad de la población, lo cual refiere a que los elementos muestreados tienen igual representación que los datos no muestreados (Arens, et al., 2007). Las IAASB (2016) recomiendan establecer el tamaño de la muestra mediante una fórmula estadística o mediante un criterio profesional, de este modo se obtendrá una muestra razonable evitando el sesgo estadístico; el auditor podrá basarse en esta muestra confiable para emitir sus conclusiones.

2.13 Evidencia.

Es la información utilizada por el auditor para verificar si las actividades realizadas cumplen con los parámetros fijados, es utilizada también para demostrar las observaciones y resultados (García, 2008); entendiéndola desde lo que indica la NIA 500 (2009), se puede mencionar que es la información en la que el auditor se base para emitir su criterio, la evidencia incluye información basada en los registros contables de la empresa.

2.13.1 Clasificación de la Evidencia.

Para Franklin (2013) la evidencia de auditoría se la puede clasificar en:

2.13.1.1 *Evidencia Física:* Se basa en una observación directa a las actividades realizadas y se la expresa mediante fotografías, resúmenes o documentaciones materiales.

2.13.1.2 *Evidencia Documental:* Se basa en el análisis de documentos y se encuentra toda la documentación que esté relacionada a la actividad propia de la empresa. Generalmente se relaciona con información contable (registros) y también ayuda a la verificación de los registros internos y que la organización esté operando según sus lineamientos.

2.13.1.3 *Evidencia Testimonial:* Son las declaraciones personales obtenidas al memento y durante la ejecución de auditoria generalmente son los trabajadores quienes aportan a este tipo de evidencia. Es información que se deriva de entrevistas, encuestas, declaraciones realizadas dentro de la empresa auditada.

2.13.1.4 *Evidencia Analítica:* Este tipo de evidencia está direccionada a la realización de cálculos en la información, se segmenta por áreas o departamentos y sus resultados se comparan entre sí. Es la información que más se usa dentro de la auditoría ya que su reporte basado en el análisis y comparaciones de datos permite al auditor desarrollar sus conclusiones.

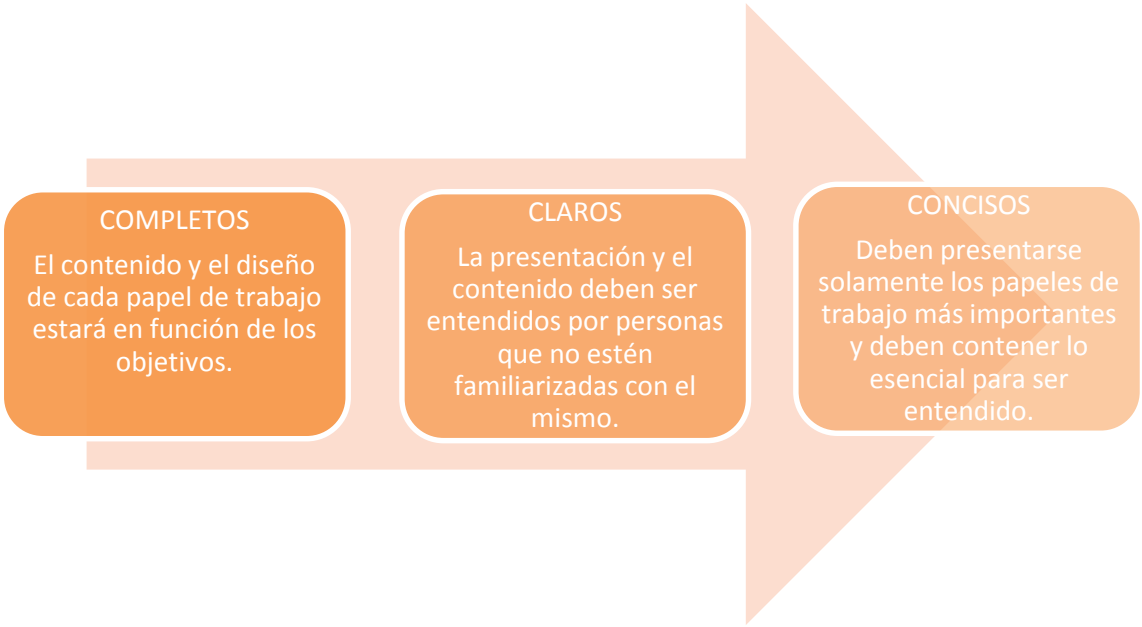
2.14 Papeles de Trabajo**.**

Son los registros sobre las operaciones de la auditoría ejecutada, las pruebas realizadas, información obtenida y las conclusiones a las que se llegaron en el trabajo realizado (Herández, 2006). Estos papeles de trabajo pueden constituirse mediante cédulas, hojas, discos u otros dispositivos que almacenen la información inclusive ser respaldados mediante videos, audios entre otros medios semejantes, se debe considera realizar copias de respaldos

para hacer frente a casos fortuitos. Los papeles de trabajo debes ser precisos y aportar a la realización de una auditoría clara y ordenada. (Gonzalez, 1995).

Gutiérrez (2011) refiere que es necesario que los papeles de trabajo tengan unas características esenciales que deben ser:

Gráfico 10. Características de los Papeles de Trabajo



Fuente: (De la Peña, 2011).
Realizado por: Esteban Auquilla

2.15 Marcas de Auditoría.

Para Santillana (1995), las marcas de auditoria son símbolos que utiliza el auditor para indicar en sus papeles de trabajo que tipo de revisión tiene y que prueba han sido efectuados, esto facilita el trabajo y aprovecha el espacio al anotar, también facilita la supervisión al momento de comprender de forma inmediata el trabajo finalizado. En resumen se puede definir que corresponden a una simbología que detallan procedimientos de auditoría los cuales son aplicados sobre los papeles de trabajo (Sánchez, 2006)

Tabla 5. Signos / Marcas de Auditoría

Marcas de Auditoria	
∑	Sumatoria
≠	Se Cruza con
∞	Pendiente, no se obtuvo información
Є	Explorado
✓	Cálculos comprobados
ƦE	Verificado, revisado
OK	Validado
®	Registro físico

Fuente: (Sánchez, 2006)
Elaborado por: Esteban Auquilla.

2.16 Hallazgos de Auditoria.

Para Fonseca (2007), el Hallazgo es el resultado de pasos que llegan a una recopilación y a un resumen de información. Es una situación que ha sido revisado previamente, analizado y evaluado para llegar a una conclusión. Hace referencia a una situación defectuosa respecto a los medios aplicados de auditoría sobre los departamentos analizados y que sean relevantes para la organización (García., 2008).

2.16.1 Elementos de un Hallazgo.

Existen 4 atributos relacionados a este tema que son:

- ✓ **Condición:** Cuando el auditor encuentra el contexto. (Lo que es). (Santillana, 2013). Se las define como deficiencias encontradas por el auditor, detalla cómo se están alcanzando los criterios (García, 2008).
- ✓ **Criterio:** Los conceptos precisos que ayudó a que se realizara la condición. (Lo que debería de ser). (Santillana, 2013). También se las puede identificar como normas con las cuales el auditor mide la condición actual. (García, 2008).
- ✓ **Causa:** Los fundamentos que hicieron que inicie a la condición. (Porqué sucedió). (Santillana, 2013). Son los motivos por los cuales el criterio no alcanzó su fin o su objetivo, puede estar relacionado a falta de capacitaciones o por error propio (García, 2008).
- ✓ **Efecto:** Tiene que proponerse que en la medida sea cuantificable. (Lo que representa). (Santillana, 2013). Es el resultado que desencadena el no cumplir con un criterio, esto desencadena en pérdidas numéricas a la organización y se da por gastos innecesarios, informes no precisos y por trabajos ineficientes del personal (García, 2008).

2.17 Conceptos básicos sobre el departamento de riesgos y sus procesos.

Las instituciones que estén relacionadas en el ámbito financiero deben contar con políticas, métodos, procesos para la calificación y cuantificación del riesgo de crédito, estos deben ser validados por el organismo de control; se debe garantizar que se cuenta con tecnología de crédito que mitigue el riesgo de crédito y certifique solvencia en la institución (Super Intendencia de Bancos, 2016).

2.17.1 Riesgo.

Es la probabilidad de que se desencadene un acto el cual genere pérdidas que perjudiquen la situación económica de una institución (Super Intendencia de Bancos, 2016).

2.17.2 Riesgo de crédito.

Es la probabilidad de que el prestatario incumpla con el pago parcial o total en operaciones las cuales contienen obligaciones pactadas entre las partes (Super Intendencia de Bancos, 2016).

2.17.3 Calificación de riesgo.

Es la opinión que emite una institución calificada para el efecto, a través del cual se establece el cumplimiento del pago del capital por parte del deudor incluido intereses y otros valores emitidos; para esta calificación se recurre a una escala predeterminada, siendo la más favorable la que representa el mínimo riesgo de incumplimiento en una cuota (Super Intendencia de Bancos, 2016).

El análisis de crédito enfoca las variables cualitativas y cuantitativas, como son: carácter, capacidad de pago, capital, y otras variables (Super Intendencia de Bancos, 2016)

2.17.4 Regla para otorgar el crédito.

Las instituciones deben valorar y confirmar la capacidad de pago del adeudado, la sostenibilidad de la o las fuente(s) de ingresos mediante documentos verificables y válidos que los respalden, posteriormente estos documentos deben formar parte de los expedientes del cliente (Super Intendencia de Bancos, 2016).

2.17.5 Riesgo Legal.

Es la probabilidad de que una institución tenga pérdidas ocasionadas por el desconocimiento, imprudencia o dolo que se tenga sobre la normativa actual (Super Intendencia de Bancos, 2016).

2.17.6 Riesgo operativo.

Es la probabilidad de pérdidas relacionadas con errores humanos o tecnológicos a los procesos de análisis (Super Intendencia de Bancos, 2016).

2.17.7 Incumplimiento.

Es cuando no se realiza el pago pactado entre la institución y el cliente dentro del plazo señalado, o se realiza el pago en condiciones no acordadas originalmente (Super Intendencia de Bancos, 2016).

2.17.8 Segmentaciones.

Son las clasificaciones que usa cada institución para definir a cada cliente en relación al riesgo que representa para la organización (Super Intendencia de Bancos, 2016).

2.17.9 Sistemas de medición de riesgo.

Son revisiones permanentes que se realizan a la cartera de créditos otorgados para determinar circunstancias que desemboquen en incumplimiento de las cuotas y debiliten la particularidad crediticia (Super Intendencia de Bancos, 2016).

CAPÍTULO III

3. **Desarrollo de la Auditoría de Gestión**.

En el presenta capítulo, se va a desarrollar la auditoría de gestión al Departamento de Riesgos de una Empresa Generadora de Cartera, durante el periodo 2018, la misma se encuentra enfocada en 4 fases que son: Planificación Preliminar, Específica, Ejecución y Comunicación.

3.1 **Planificación Preliminar**.

3.1.2 Programa de Planificación Preliminar

Programa de Planificación Preliminar
Departamento de Riesgos de una Empresa Generadora de Cartera
Auditoría de Gestión

No.	Objetivos y Procedimientos	Ref.	Realizado por	Observaciones
I	Este programa de auditoría tiene como objetivo principal obtener un enfoque general de la empresa, a través de la recolección de información interna, de este modo habrá una familiarización con la misma llegando así a comprender su naturaleza. Adicionalmente se identificarán las condiciones actuales para tener un punto de partida y realizar la Auditoría de Gestión		Eduardo Auquilla	
1.	Conocimiento general de la Institución.			
1.1	Redacte una solicitud que autorice visitar las instalaciones de la empresa para conocer su entorno y en base a esta inspección realizar un papel de trabajo en el que se detallen elementos fundamentales como: localización, distribución interna de		Eduardo Auquilla	

	cada área, cantidad de personal y sus funciones.			
1.2	Entreviste al Gerente General, Gerente del departamento de Riesgos y al Jefe de Contabilidad para conocer la situación general de la empresa en estas dos áreas importantes.		Eduardo Auquilla	
2.	Recolección de información basada en documentación interna de la empresa.			
2.1	Solicite mediante un oficio los siguientes documentos relacionados a la normativa de la empresa: - Estatutos de la empresa. - Reglamento interno. - Plan estratégico. - POA.		Eduardo Auquilla	La empresa se proyecta únicamente con presupuestos, tiene un plan estratégico global, es decir uno para todas la empresas del grupo al cual pertenece
2.2	Solicite los siguientes documentos relacionados a la situación de la empresa: - Presupuesto periodo 2018		Eduardo Auquilla	No cuentan con indicadores de Gestión.

	- Estados financieros. - Informe de Auditoría Externa. - Indicadores Financieros. - Indicadores de Gestión. La documentación solicitada ayuda a comprender la situación actual en la que se encuentra la empresa.			
2.3	De forma general, elabore una matriz de procesos de la empresa para comprender su funcionamiento.		Eduardo Auquilla	
2.4	Elabore un diagnóstico general de la empresa que abarque la actividad económica y la participación en el mercado; el informe constará de los siguientes puntos: - Sector al cual pertenece - Productos que ofrece - Principales clientes - Competidores - Matriz FODA		Eduardo Auquilla	
3.	Aplicación y evaluación del Sistema de Control Interno		Eduardo Auquilla	

3.1	Aplique el cuestionario COSO II para determinar la efectividad de los controles empresariales.		Eduardo Auquilla	
3.2	Identifique el nivel de confianza y nivel riesgo de la Empresa por componentes y de manera general.		Eduardo Auquilla	
4.	Realice una matriz preliminar de riesgos.			
4.1	Elabore una matriz de riesgos con el objeto de establecer el riesgo inherente y el riesgo de control, como también las pruebas sustantivas o procedimientos de cumplimiento a aplicarse.		Eduardo Auquilla	
5.	Informe			
5.1	Elabore el Informe de Planificación Preliminar de una Empresa Generadora de Cartera.		Eduardo Auquilla	

Elaborado por:
Esteban Auquilla
Supervisado por:
Jefe de auditoría

Empresa Generadora de Cartera

Nombre del Departamento Examinado : Departamento de Riesgos

Nombre del papel de trabajo: Informe de Planificación Preliminar

Tipo de Auditoría: Auditoría de Gestión

Periodo: Año 2018

Informe de Planificación Preliminar

1. Antecedentes

Realizar el informe de acuerdo al contrato firmado en la ciudad de Cuenca el 2 de Octubre de 2019.

2. Motivo del Examen

Realizar una evaluación de Auditoría de Gestión al departamento de Riesgos de una Empresa Generadora de Cartera para determinar la gestión que está realizando el departamento y verificar que los procesos que se realizan, aporten al cumplimiento de objetivos de la empresa.

3. Objetivo

Luego de realizar el control interno, emitir un informe en cual se detallen las conclusiones de los hallazgos encontrados en la evaluación para que la administración tome decisiones en cuanto al seguimiento y al control de los mismos.

4. Alcance

La auditoría de gestión comprenderá un conocimiento general de la empresa, pero se referirá específicamente al área del departamento de riesgos; comprende el ejercicio fiscal 2018.

5. Conocimiento de la Empresa

5.1 Base Legal

La empresa Generadora de Cartera se rige según las siguiente normativa:

- Súper Intendencia de Compañías
- LORTI (Ley de Régimen Tributario Interno)
- RLORTI (Reglamento para la Aplicación de la Ley de Régimen Tributario Interno)
- Código del Trabajo
- Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social
- Constitución de la República del Ecuador
- Reglamento Interno de Seguridad y Salud en el Trabajo

5.2 Misión

Se especializa en originar, administrar y cobrar cartera, mediante el manejo de clientes con calificación tipo A, los mismos que son evaluados basándose rigurosamente en las políticas internas, obteniendo como resultado un portafolio de cartera de bajo riesgo para las instituciones las cuales adquieren el producto (cartera).

5.3 Visión

Ser la Compañía especializada en la Administración de Cartera Automotriz orientada hacia un mercado nacional e internacional, ofreciendo productos y servicios financieros con un equipo altamente calificado y una tecnología de punta.

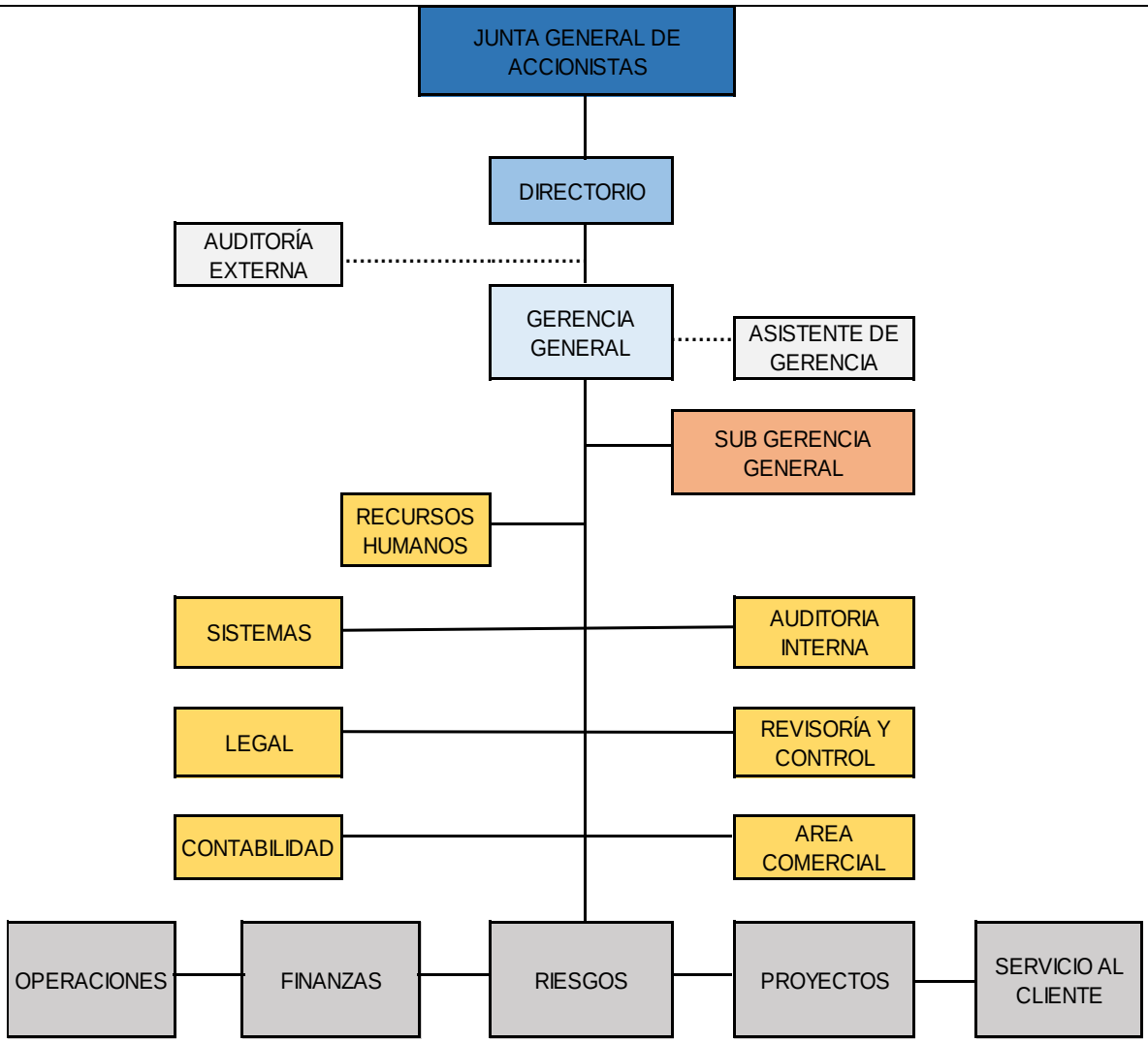
5.4 Objetivos Corporativos.

Promover la gestión de venta en los concesionarios con tiempos y contestaciones pertinentes. Procesar cartera de alta propiedad para su posterior comercialización.

5.5 Valores

- Confianza
- Transparencia
- Integridad
- Responsabilidad
- Moral

5.6 Organigrama empresarial



Fuente: Empresa Generadora de cartera
Realizado por: Eduardo Auquilla

6. Actividades

- Prestar servicios de generación y administración de cartera a favor de terceras personas
- Compra, venta y gestión de cartera.
- Análisis y asesoría de cartera de crédito.
- Gestión de cobranza y la ejecución de acciones de cobro necesarias de la cartera administrada.

- Recibir prendas, hipotecas, constituir fideicomisos mercantiles en garantía y demás documentos otorgados para seguridad del cumplimiento de las obligaciones y
- Compraventa de documentos de crédito.

7. Instalaciones:

Matriz: La casa matriz se encuentra ubicada en la ciudad de Cuenca, en las calles Gran Colombia y Luis Cordero en el edificio denominado Torre de Negocios El Dorado, ocupa la segunda y tercera planta del mismo, en la ciudad no hay sucursales.

Sucursal: La empresa cuenta con una oficina sucursal en la ciudad de Quito, su dirección es, calle Catalina Aldaz entre Portugal y Eloy Alfaro, edificio La Recoleta, 4to piso.

8. Sistemas de Información

- Sistema Workflow: Es un sistema que tiene la empresa y facilita para que los clientes sean ingresados, genera medios de operación, reportes de clientes actuales e históricos.

- Sistema SIP: Es una herramienta que maneja la empresa para tener soporte sobre las operaciones que mantiene la empresa, este sistema facilita información actual e histórica de pagos y reportes, adicionalmente sirve de ayuda para que las operaciones no se dupliquen.

- Novadata: Es un sistema que aglomera información de los clientes, es decir consulta en las páginas legales y habilitadas de la web la mayor información del cliente.

- **Sistema de AVAL:** Es un programa que consolida la información financiera de las empresas registradas en la Súper Intendencia de Compañías, este programa muestra la evolución de una empresa y los compara entre los dos últimos periodos

9. Puntos significativos para elaborar la auditoría de Gestión

- Identificar si los procesos que realizan los departamentos se alinean a la consecución de objetivos y que cumplan con los principios de eficiencia, eficacia y economía.

- Realizar inspecciones a la empresa para determinar el ambiente laboral en la misma y conocer sus instalaciones.

- Entrevistar a jefes departamentales para tener su opinión respecto su departamento y a los procesos

- Identificar el programa de capacitaciones al personal

3.2 **Planificación Específica**.

3.2.1 Programa de Panificación específica

Programa de Planificación Específica Departamento de Riesgos de una Empresa Generadora de Cartera Auditoría de Gestión				
No.	**Objetivos y Procedimientos**	**Ref.**	**Realizado por**	**Observaciones**
I	Identifique los problemas de valor que puedan existir en el Departamento de Riesgos de una Empresa Generadora de Cartera con el objeto de aplicar la auditoría de gestión, evaluar su nivel de riesgo y confianza.		Eduardo Auquilla	
1	**Procedimientos Específicos.**			
1.1	Diseñe un flujograma en el cual se detallen los procesos que se realizan en el departamento de riesgos para conocer la metodología aplicada.		Eduardo Auquilla	
1.2	Describa los flujogramas para conocer cada proceso.		Eduardo Auquilla	
1.3	Elabore y aplique el cuestionario de Control Interno basado en el modelo de		Eduardo Auquilla	

	COSO II para determinar puntos fuertes y puntos débiles.			
1.4	Determine el nivel de confianza y riesgo del departamento para identificar su nivel de seguridad.		Eduardo Auquilla	
1.5	Elabore una matriz de riesgos para el departamento evaluado y determine procesos de ejecución de auditoría.		Eduardo Auquilla	
1.6	Diseñe un plan de muestreo por cada componente.		Eduardo Auquilla	
2	**Procedimientos Generales.**			
2.1	Elabore un programa de auditoría en donde se detallen pruebas sustantivas y de cumplimiento para tener un plan de trabajo de auditoría.		Eduardo Auquilla	
2.2	Presentar el informe de evaluación del control interno realizado al Departamento de Riesgos para conocer los campos en los que se aplicarán las pruebas pertinentes.		Eduardo Auquilla	

Elaborado por: Esteban Auquilla

Empresa : Empresa Generadora de Cartera

Nombre del papel de trabajo: Evaluación Específica del Sistema de Control Interno

Tipo de Auditoría: Auditoría de Gestión

Periodo: Año 2018

Objetivo: Elaborar un informe sobre Control Interno – Planificación Específica para conocer la situación actual del departamento

Informe de Evaluación de Control Interno – Planificación Específica

Cuenca, 11 de Diciembre de 2019

Sres.

Ing. Fausto Córdova Orellana y C.P.A. Claudia Solís Cantos.

Gerente General de la Empresa Generadora de Cartera y Gerente del Departamento de Riesgo, respectivamente.

Empresa Generadora de Cartera.

Ciudad.

De mis Consideraciones.

Se realizó el examen de evaluación de control interno al Departamento de Riesgos e la empresa, para lo cual se aplicó el sistema de COSO II, el periodo evaluado corresponde al ejercicio fiscal 2018. El objetivo de la presente evaluación fue determinar el grado de confianza y de riesgo con

respecto a los procesos desarrollados en el departamento de riesgos; para el análisis se consideraron los subprocesos del departamento y la normativa vigente y como resultado a continuación se presenta los resultados conseguidos:

1. Objetivos específicos por componentes

Estos objetivos se detallan en los programas de auditoría respectivos debido a que los componentes son actividades que se desarrollan dentro del departamento.

2. Resultados obtenidos en la evaluación de control interno

Luego de haber realizado la evaluación de control interno aplicando la herramienta de cuestionarios por componente se han encontrado las siguientes debilidades dentro del departamento:

- El área de análisis de crédito no cuenta con un manual de procesos para sus actividades.
- No existen reportes de auditorías de gestión anteriores
- La adquisición de nuevos equipos no son cotizados mediante varios proveedores, solo se manejan con un proveedor.
- El departamento no cuenta con un manual de control interno.
- Los seminarios, talleres, cursos de actualización son escasos.
- Las evaluaciones de rendimiento del personal no son periódicas.
- No hay una estrategia para manejar el riesgo de crédito y el impacto que provoca a la empresa.
- No hay un detalle diario sobre la productividad de cada analista.
- No hay un detalle sobre la colocación de créditos de cada analista.

- El personal de análisis está involucrado en otras actividades diferentes a su función.
- No se tiene definido un indicador de morosidad por cartera colocada por cada analista.
- No existe un manual de procesos para la generación de contratos.
- La generación de contratos es una actividad ajena al departamento
- El personal de generación no es insuficiente para responder a la demanda existente.
- No hay indicadores que midan la productividad del personal de generación
- Las apelaciones de crédito no siempre están bien fundamentadas.
- La documentación enviada por el comercial no cuenta con una previa revisión.
- El área comercial no recupera cartera.

3. Matriz de evaluación y calificación específica de los riesgos de Auditoría

Ver pág. 243.

4. Plan de Muestreo

Ver pág. 247.

5. Programa de Auditoría.

Ver pág. 66

Elaborado por:	Supervisado por:
Eduardo Auquilla	Supervisor de Auditoría
Auditor Operativo	Jefe de Auditoría

3.3 **Ejecución**.

3.3.1 Programa de Auditoría

Empresa : Empresa Generadora de Cartera

Nombre del papel de trabajo: Programa de Auditoría

Tipo de Auditoría: Auditoría de Gestión

Periodo: Año 2018

Componente: Departamento de Riesgos

Objetivo: Realizar una evaluación al cumplimiento de las diversas actividades que se desarrollan en el Departamento de Riesgos, determinar su nivel de eficiencia y eficacia, como también determinar etapas críticas en sus procesos.

No.	PROCEDIMIENTOS	REF.	REALIZADO POR:	# DÍAS
	PRUEBAS SUSTANTIVAS			
1	Evalúe el nivel académico que tiene el personal del departamento para comprobar el cumplimiento de perfiles apropiados para el área.		Eduardo Auquilla	1
2	Identifique las capacitaciones efectuadas al personal de riesgos para determinar su cumplimiento y aporte agregado de valor a la empresa		Eduardo Auquilla	1
3	Determine el costo que genera el análisis de una solicitud de crédito por cada		Eduardo Auquilla	2

	analista para comprobar si el equipo cumple con el valor establecido.			
4	Revise la compatibilidad entre créditos aprobados y créditos procesados para determinar que se hayan cumplido las características aprobadas en el Departamento de Riesgos.		Eduardo Auquilla	7
5	Revise la productividad que tuvo el departamento en el periodo 2017 y comparar con la productividad reportada en el periodo 2018 para identificar si hubo un crecimiento esperado por la empresa.		Eduardo Auquilla	1
6	Revise el cumplimiento de políticas en los créditos viabilizados para facturación para comprobar si se está realizando un análisis pertinente.		Eduardo Auquilla	7
7	Evalúe al personal sobre Políticas Internas para determinar su domino en el tema.		Eduardo Auquilla	1
	Días Totales			**20**

	PROCEDIMIENTOS DE CUMPLIMIENTO			
8	Mediante un muestreo de las solicitudes analizadas, por parte de los analistas con el nivel académico más bajo resultante, revise la calidad de sus informes realizados para determinar el cumplimiento de políticas y procedimientos.		Eduardo Auquilla	12
9	Evalúe el cumplimiento del Presupuesto 2018 para determinar su correcta elaboración y proyección		Eduardo Auquilla	2
10	Verifique que las solicitudes ingresadas, se encuentren completas y cumplan la normativa establecida para descartar posibles afectaciones legales a la empresa.		Eduardo Auquilla	7
11	Verifique que el número de análisis diario se haya cum plido en cada analista para comprobar la productividad esperada.		Eduardo Auquilla	5

12	Verifique que la segmentación de los clientes fue otorgada de acuerdo a lo que dicta la política interna para validar su correcta aplicación.		Eduardo Auquilla	8
13	Realice un examen al personal sobre las políticas internas y su dominio para detectar posibles confusiones o desconocimiento y poder solventarlos.		Eduardo Auquilla	1
14	Revise la cartera vencida en el periodo 2018 y determinar si el atraso está relacionado a una excepción del perfil del cliente		Eduardo Auquilla	5
	Días Totales			**42**
	GRAN TOTAL			**62**

Elaborado por:
Esteban Auquilla
Supervisado por:
Jefe de auditoría

3.4 Comunicación de Resultados.

3.4.1 Convocatoria para la lectura del borrador del informe de Auditoría realizada al Departamento de Riesgos de una Empresa Generadora de Cartera

Oficio N° 1.

Cuenca 20 de mayo de 2020.

Ingeniero,

Fausto Córdova.

GERENTE DE LA EMPRESA GENERADORA DE CARTERA

Ciudad.

De mis consideraciones.

Me dirijo a usted muy respetuosamente y con un cálido saludo, deseándole que se encuentre muy bien ante la situación actual. Por medio de la presente convoco a usted a la lectura del borrador del informe de Auditoría realizada al Departamento de Riesgos por el periodo 2018 realizado por mi persona como trabajo de titulación para obtener el título de Contador Público y Auditor.

Para lo cual requiero la asistencia del Gerente del Departamento de Riesgos y de todo el personal que crea conveniente forme parte de esta información.

Atentamente;

……

Esteban Eduardo Auquilla Melendres

3.4.2 Acta Final de Conferencia de la Auditoría de Gestión al Departamento de Riesgos de una Empresa Generadora de Cartera de Cuenca, durante el periodo 2018.

A los 02 días del mes de Junio del 2020 en la ciudad de Cuenca, cantón de la provincia del Azuay, acudieron a la lectura del Informe Final de la Auditoría de Gestión, dando cumplimiento con el Oficio No. … emitido con fecha 20 de mayo de 2020, para lo cual participa el auditor operativo: Esteban Eduardo Auquilla Melendres.

Luego de comunicar a la administración y a los participantes los hallazgos encontrados y de emitir las conclusiones y recomendaciones; para constancia de los ejemplares se firman tres actas de igual tenor.

ASISTENTES	FIRMA
Gerente General.	
Sub Gerente general.	
Gerente Dpto. Riesgos.	
Sub Gerente Talento Humano.	
Analista de Riesgos.	

Atentamente.

…….
Esteban Eduardo Auquilla Melendres.

3.5 Informe Final de Auditoría de Gestión.

“EMPRESA GENERADORA DE CARTERA”
ADMINISTRADOR

INFORME DE AUDITORÍA DE GESTIÓN
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2018

CUENCA - ECUADOR

INFORME DE LOS AUDITORES INDEPENDIENTES
Cuenca, 01 de junio de 2020

A la Administración de:

EMPRESA GENERADORA DE CARTERA.

Informe sobre la auditoría de Gestión.

Opinión.

He auditado la Gestión de la Administración del DEPARTAMENTO DE RIESGOS DE UNA EMPRESA GENERADORA DE CARTERA, por el período comprendido del 01 de enero hasta el 31 de diciembre de 2018, con el propósito de evaluar la eficiencia, eficacia y economía.

Objetivo General.

Realizar una Auditoría de Gestión a los procesos que se realizan dentro del Departamento de Riesgos y determinar el cumplimiento de los objetivos planteados con los recursos disponibles.

Objetivos específicos

1. Revisar y evaluar las políticas vigentes para el departamento de riesgos y su cumplimiento.
2. Establecer el grado de eficiencia, eficacia y economía que el personal del departamento ha puesto en marcha en los procesos de análisis para el logro de metas planteadas.

3. Ejecutar la Auditoría de Gestión y de acuerdo a los hallazgos encontrados emitir un informe con recomendaciones a la Administración del departamento y pueda tomar las decisiones respectivas.

Actividades realizadas.

- Reuniones con la Administración General y la del Departamento de Riesgos para coordinar visitas, entrevistas y el desarrollo del trabajo de Auditoría.
- Recopilación de la información de la empresa, estados financieros y base de datos del departamento.
- Organización de la información brindada por la empresa y el departamento.
- Desarrollo de la Auditoría en las instalaciones de la empresa.
- Preparación, desarrollo y emisión del informe de Auditoría.
- Exposición del Informe con los Hallazgos y recomendaciones.

Resultados obtenidos en la Auditoría de Gestión.

Para obtener los resultados pertinentes se realizaron muestreos a los procesos del Departamento de Riesgos, se consideraron las bases de datos históricos del periodo 2018. Los resultados se muestran como sigue.

ÍNDICE

CAPITULO I

1.1 Enfoque de Auditoría

1.1.1 Motivo del examen

La auditoría de gestión al Departamento de Riesgos de una Empresa Generadora de Cartera se llevó a cabo por acuerdo verbal y contractual entre el Gerente y el equipo de auditoría, con la finalidad de ofrecer a la institución una opinión sobre la eficacia, eficiencia y economía en el manejo de los recursos del departamento, de esta manera emitir un informe que permita a la Administración tomar decisiones que permitan mejorar los procesos y los recursos obteniendo así los resultados esperados.

1.1.2 Alcance

La Auditoría de Gestión al Departamento de Riesgos de una Empresa Generadora de Cartera, se realizará por el período comprendido entre el 01 de enero al 31 de diciembre de 2018. El departamento en el cuál se desarrollará el examen es el Departamento de Riesgo de la empresa.

1.1.3 Objetivos de la auditoría

1. Revisar y evaluar las políticas vigentes para el departamento de riesgos y su cumplimiento.
2. Establecer el grado de eficiencia, eficacia y economía que el personal del departamento ha puesto en marcha en los procesos de análisis para el logro de metas planteadas.
3. Ejecutar la Auditoría de Gestión y de acuerdo a los hallazgos encontrados emitir un informe con recomendaciones a la Administración del departamento y pueda tomar las decisiones respectivas.

1.2 Información de la Entidad

1.2.1 Misión

Se especializa en originar, administrar y cobrar cartera, mediante el manejo de clientes con calificación tipo A, los mismos que son evaluados basándose rigurosamente en las políticas internas, obteniendo como resultado un portafolio de cartera de bajo riesgo para las instituciones las cuales adquieren el producto (cartera).

1.2.2 Visión

Ser la Compañía especializada en la Administración de Cartera Automotriz orientada hacia un mercado nacional e internacional, ofreciendo productos y servicios financieros con un equipo altamente calificado y una tecnología de punta.

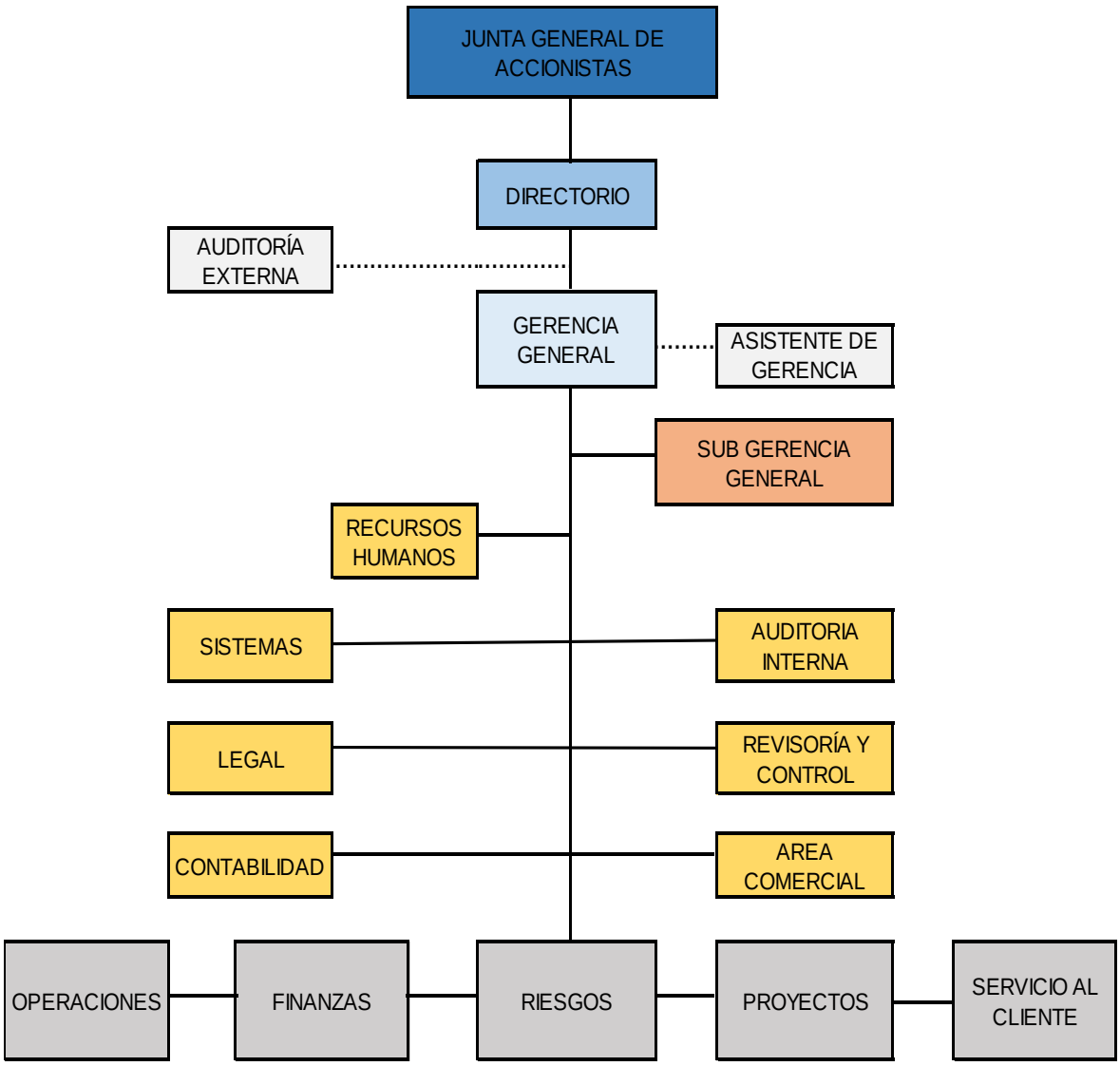
1.2.3 Valores

- Confianza
- Transparencia
- Integridad
- Responsabilidad
- Moral

1.3 Base Legal

- Súper Intendencia de Compañías
- LORTI (Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno)
- RLORTI (Reglamento para la Aplicación de la Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno)
- Código del Trabajo
- Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social
- Constitución de la República del Ecuador
- Reglamento Interno de Seguridad y Salud en el Trabajo

1.4 Organigrama



Fuente: Empresa Generadora de cartera.
Realizado por: Eduardo Auquilla.

1.5 Actividades

- Prestar servicios de generación y administración de cartera a favor de terceras personas
- Compra, venta y gestión de cartera.
- Análisis y asesoría de cartera de crédito.
- Gestión de cobranza y la ejecución de acciones de cobro necesarias de la cartera administrada.

- Recibir prendas, hipotecas, constituir fideicomisos mercantiles en garantía y demás documentos otorgados para seguridad del cumplimiento de las obligaciones y
- Compraventa de documentos de crédito.

1.6 Instalaciones:

- **Matriz:** La casa matriz se encuentra ubicada en la ciudad de Cuenca, en las calles Gran Colombia y Luis Cordero en el edificio denominado Torre de Negocios El Dorado, ocupa la segunda y tercera planta del mismo, en la ciudad no hay sucursales.
- **Sucursal:** La empresa cuenta con una oficina sucursal en la ciudad de Quito, su dirección es, calle Catalina Aldaz entre Portugal y Eloy Alfaro, edificio La Recoleta, 4to piso.

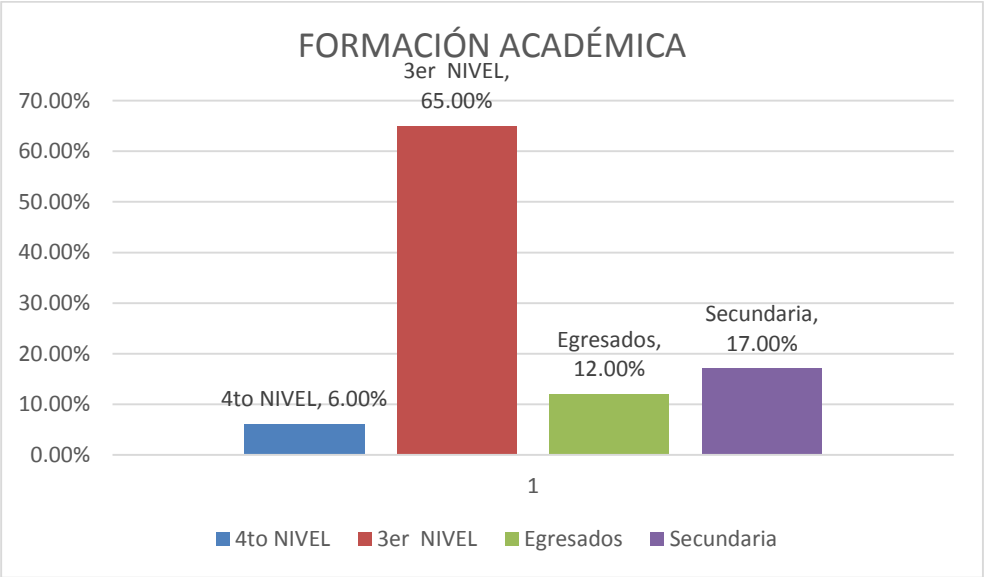
CAPITULO II

2.1 Resultados de la Auditoría de Gestión**.**

1.1.1 Hallazgos de Auditoría.

Hallazgo 1.- Nivel Académico no Apropiado para el Área de Riesgos

En la verificación realizada en la base que reposa en el departamento del Recurso Humanos, se identificó que hay personal dentro del área que no cumple con los perfiles mínimos requeridos por la Administración, lo mínimo requerido es personal egresados de áreas contables o a fines, sin embargo se logró identificar a dos empleados con títulos de segundo nivel y sin estudios universitarios.



Fuente: Empresa Generadora de cartera.
Realizado por: Eduardo Auquilla.

No existe un plan interno que garantice un programa que haga posible las capacitaciones al personal, por otra parte, la falta de capacitaciones también están relacionadas a la falta de gestión por parte del jefe de área.

Conclusión:

Los empleados deben tener una formación adecuada para la realización de sus actividades, más aun cuando se trata de un área sensible de la empresa, en este caso se trata de la calificación de los

clientes que van a formar parte de la cartera de la empresa y deben ser calificados de una manera efectiva y evitar futuras moras.

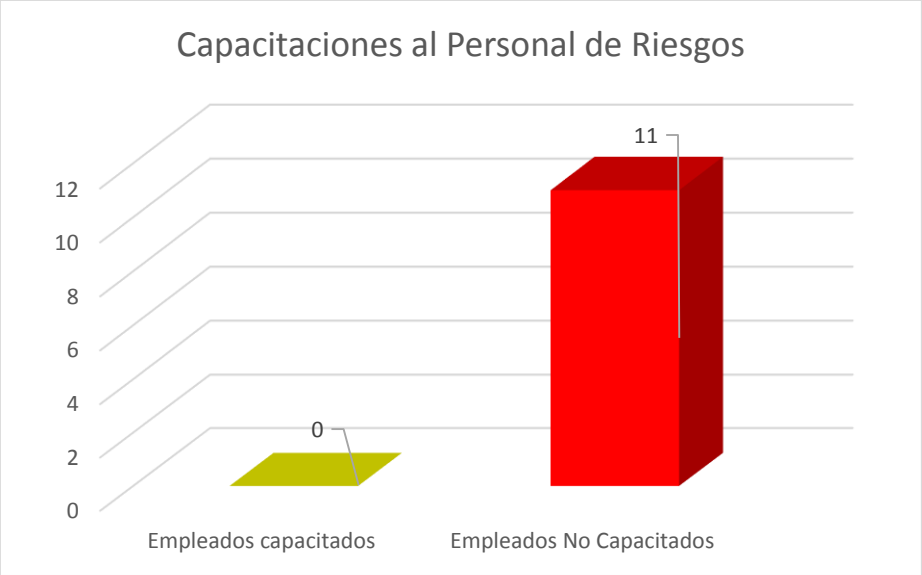
Recomendación:

Al Gerente General: Se recomienda fomentar la superación personal de sus empleados a través de planes o convenios de estudios superiores entre el empleado y la empresa, para que de esa manera se supere la falta de formación en el personal y se pueda mantener al recurso dentro de la institución, pero con su perfil profesional debidamente formado, esto evitará en mayor proporción los errores por desconocimiento y mejorará la confianza laboral.

Al jefe de Talento Humano: Se recomienda que los nuevos ingresos deben cumplir con cierto perfil profesional que necesite cada área, para esto es necesario que el postulante al puesto vacante tenga una entrevista formal también con su futuro jefe (a) y desarrolle pruebas de dominio sobre su futuro cargo.

Hallazgo 2.- No Existen Capacitaciones Al Personal

En las entrevistas realizadas al personal del departamento y en el cuestionario de control interno aplicado a la Gerente del área, se determinó que el área de riesgos carece de un programa de capacitaciones a sus empleados, este tema no se encuentra contemplado como prioridad ya que durante el periodo no ha existido ningún tipo de cursos, talleres, charlas de actualización o similares.



Fuente: Empresa Generadora de cartera.
Realizado por: Eduardo Auquilla.

No existe un plan interno que garantice un programa que haga posible las capacitaciones al personal, por otra parte, la falta de capacitaciones también están relacionadas a la falta de gestión por parte del jefe de área.

Conclusión:

La capacitaciones continuas al personal del área muy sensible como la es el departamento de Riesgos, es necesaria ya que es un campo muy extenso y cambiante, por lo que el personal debe permanecer actualizado y así poder tener un rendimiento eficaz y competitivo

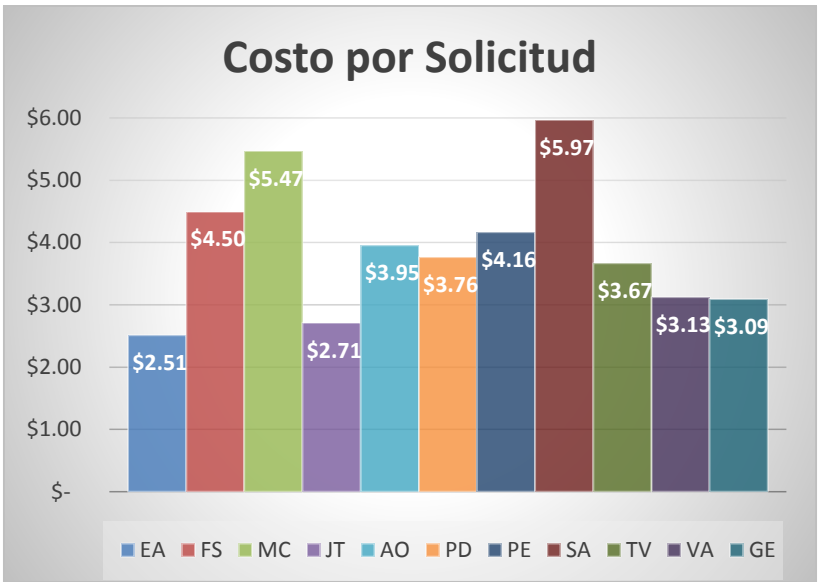
Recomendación:

Al Jefe de Talento Humano: Se recomienda establecer conjuntamente con el jefe de cada área, temas de relevancia o identificar puntos débiles de conocimiento de su personal a cargo y gestionar los permisos y los exponentes de los temas para que el personal reciba lo necesario en cuanto a capacitaciones y a actualizaciones, por su parte el personal debe ser consciente de su responsabilidad de estar siempre listos para recibir nuevas formaciones que potencien su perfil y den los mejores resultados a la empresa con un trabajo de excelencia.

Al Gerente del Departamento: Realizar encuestas a su personal para determinar los temas que deben ser fortalecidos y recibir propuestas por parte de su equipo para tener una idea en general de los vacíos que puedan tener en temas relacionados a su actividad laboral; de esta manera solicitar a recursos humanos la capacitación respectiva.

Hallazgo 3.- El Costo que Genera Analizar una Solicitud es Elevado

El Departamento de Riesgos ha determinado un costo empírico que genera el análisis de una solicitud de crédito en base a la experiencia que manejan los administradores desde el inicio de la empresa, de acuerdo a ese conocimiento se han calculado salarios y pagos a personal externo que colabora en momentos de alto flujo.



Fuente: Empresa Generadora de cartera.
Realizado por: Eduardo Auquilla.

No existe un adecuado proceso para establecer salarios o comisiones en base a la productividad de cada analista, el departamento no genera reportes que permitan al departamento de Talento Humano verificar que se está haciendo lo correcto.

Conclusión:

Es importante llevar un control de la productividad de cada empleado y desarrollar estrategias o correcciones a tiempo para que el desempeño sea general

Recomendación:

Al Gerente del Departamento: Debe establecer realización de reportes semanales para poder llevar un adecuado control sobre la productividad y costos que genera cada analista, para esta actividad se debe delegar una persona que realice un reporte diario y pueda documentarlo mediante u informa semanal, de esta manera se pueden identificar puntos débiles o más bien llamados análisis deficientes, para así tomar correctivos tempranos.

Por otro lado, de acuerdo a la información consolidada, es necesario desarrollar estrategias y métodos de análisis que garantice la mayor productividad dentro del área.

Hallazgo 4.- Diferencias Entre los Créditos Aprobados y los Procesados

Cada operación aprobada por un analista, cumple con ciertos parámetros dependiendo el perfil del cliente, estos parámetros son el valor de financiamiento, porcentaje de entrada y plazo de la operación; estas condiciones se deben mantener y respetar al momento de emitirse los contratos.

Resumen Diferencias Encontradas	
El valor aprobado es menor al generado	5
No hay detalle del plazo aprobado	2
No hay detalle del plazo generado	2
No hay detalle del valor generado	2
No hay detalle del plazo generado	2
El plazo aprobado en menor al generado	2
El valor aprobado es mayor al generado	1
No existe la ficha de aprobación	1
Total	**17**

Fuente: Empresa Generadora de cartera.
Realizado por: Eduardo Auquilla.

Se identifica falta de comunicación entre las personas que procesan la operación final y falta de supervisión en ese último paso, en ocasiones, los comerciales envían los datos cambiando algún detalle a última hora y no lo hacen por el canal correcto que debería ser el área riesgos, más bien por agilitar el proceso lo envían directamente al generador de contratos quien también no respeta el protocolo y genera una operación diferente a la aprobada por el departamento de riesgos.

Conclusión:

Las condiciones de las operaciones aprobadas deben ser respetadas en su totalidad, o en su momento seguir el proceso indicado para cambiarlas y así tener una calificación pertinente y veraz que mitigue el riesgo de cartera vencida.

Recomendación:

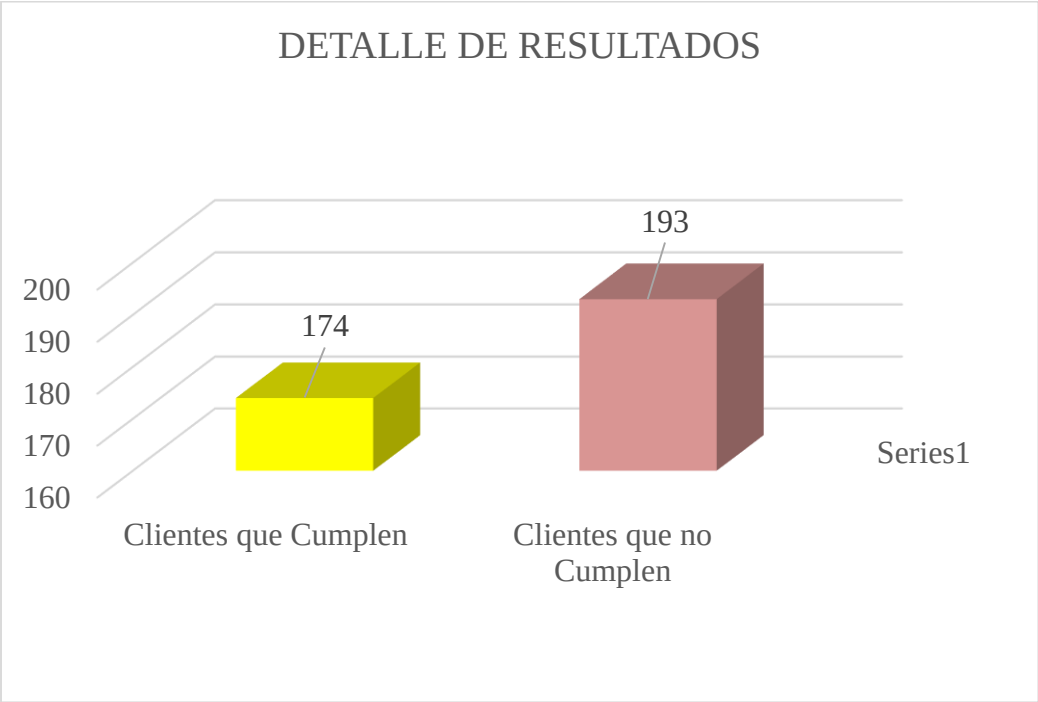
Al Gerente del Departamento: Se recomienda llevar un control diario de las operaciones procesadas y compararlas con las aprobadas, esta actividad la puede realizar la misma persona que vaya a realizar el reporte diario de solicitudes analizadas, de igual manera es necesario establecer directrices que prohíban algún tipo de cambio de condiciones por parte de los comerciales, sin

antes haber seguido el proceso debido por el canal designado; por otro lado los generadores deben tener el respaldo suficiente de que las condiciones aprobadas y respetarlas.

Al Gerente Comercial: Se recomienda dar instrucciones a su personal a cargo sobre el proceso que deben seguir en el caso de que una operación aprobada requiera de algún cambio, ya sea en el valor de entrada, plazo, tasa, o modelo de vehículo, ya que cualquier cambio puede afectar de manera significativa el perfil el cliente.

Hallazgo 5.- Incumplimiento de Políticas Internas

El departamento ha establecido un manual de políticas internas para que sean verificados en los diferentes análisis, por lo que, todas las operaciones que se aprueben o viabilicen deben tener como requisito primordial el cumplimiento estricto de las mismas.



Fuente: Empresa Generadora de Cartera
Elaborado: Esteban Auquilla

La falta de dominio en cuanto a las políticas podría ser un factor que aporte a este hallazgo, también se lo relaciona con las excepciones que se viabilizan en los comités de crédito o a través de la Gerencia, también ocurre por falta de control interno en las operaciones aprobadas.

Conclusión:

Las políticas internas del departamento fueron creadas con el fin de ser cumplidas en su totalidad, como en toda institución financiera pueden haber ciertos casos (muy pocos) a los que se les pueda excepcionar alguna política. El objetivo de las políticas de crédito es tener una cartera saludable y de sana para su fácil comercialización.

Recomendación:

Al Gerente del Departamento: Se recomienda establecer controles internos periódicos sobre las operaciones aprobadas, establecer talleres de actualización a sus empleados y enfatizar a su personal la importancia de una calificación responsable.

Hallazgo 6.- Falta de Dominio de Políticas Internas por parte del Personal

En la entrevista realizada a la Gerente del departamento supo manifestar que los empleados tienen a su disposición el manual de políticas internas, sin embargo es de responsabilidad personal su dominio y aplicación, si bien es cierto las políticas se encuentran disponibles en un archivo de fácil acceso, no es viable que en cada análisis se lo tenga que consultar debido al tiempo que esto ocupa.

Analista	Puntuación Individual	%
Analista 1	7	47%
Analista 2	9	60%
Analista 3	9	60%
Analista 4	8	53%
Analista 5	10	67%
Analista 6	12	80%
Analista 7	9	60%
Analista 8	9	60%
Analista 9	9	60%
Analista 10	6	40%
PROMEDIO	**8.8**	**59%**

Elaborado: Esteban Auquilla

Es la falta de compromiso de cada empleado ocasionado a la falta de control por parte de los administradores del departamento, a esto se suma que las políticas son cambiadas o modificadas constantemente.

Conclusión:

La importancia del dominio de las políticas internas es vital para el correcto funcionamiento de la empresa ya que el departamento de riesgos es el filtro y el origen de todas las operaciones a las que se dedica la empresa.

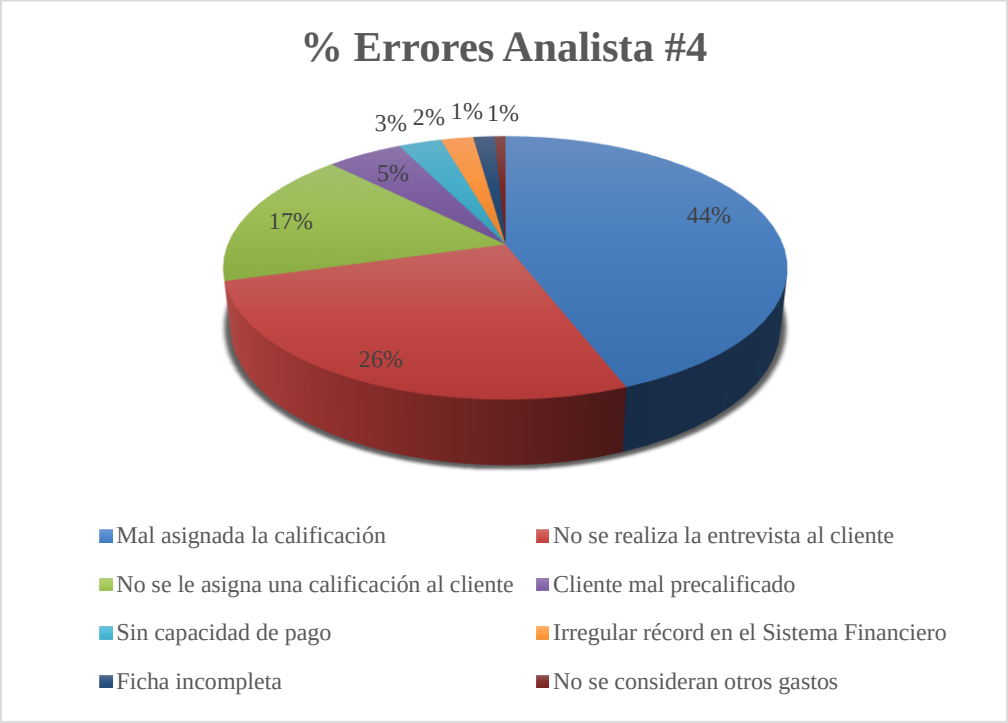
Recomendación:

Al Gerente del Departamento: Se recomienda realizar pruebas rápidas y constantes a su personal sobre las políticas de crédito internas, para que todos se encuentren actualizados al respecto, estas pruebas rápidas pueden ser orales o escritas.

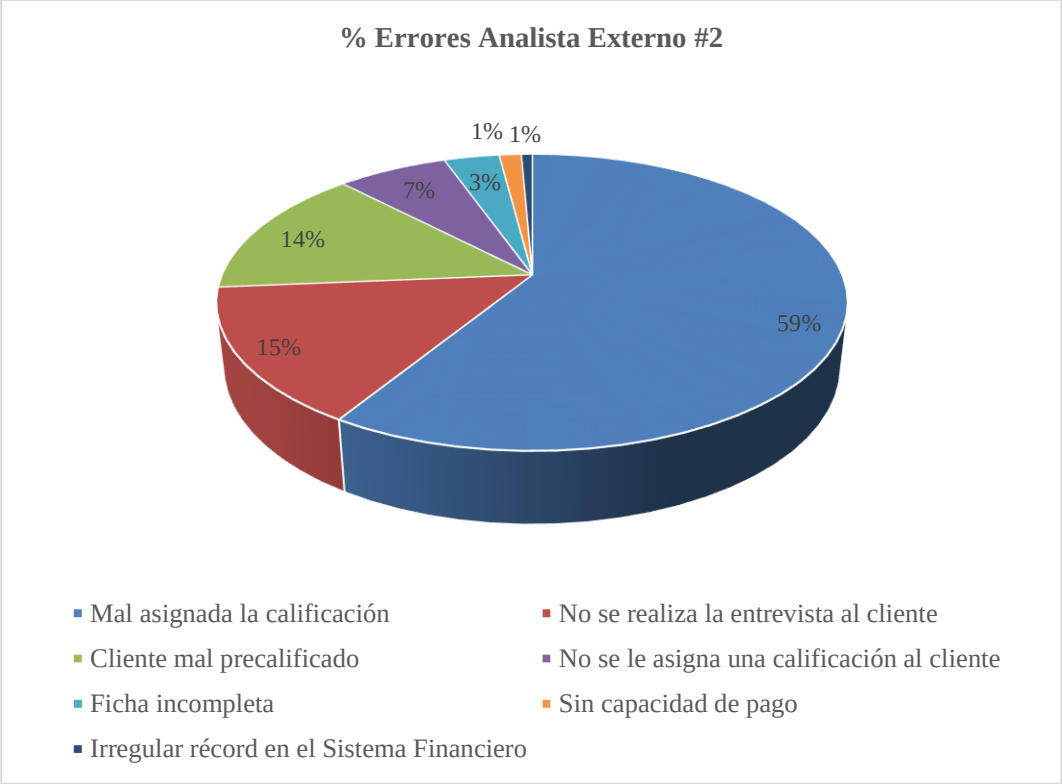
Se recomienda no hacer cambios continuos y drásticos en sus políticas, ya que esto genera confusión al personal, antes de que las políticas sea aprobadas debe considerarse un rango de elasticidad o de excepción de ciertas políticas, para que todo el personal tenga un mismo criterio de análisis.

Hallazgo 7.- Los empleados que registran título de 2 do. Nivel, no realizaron un análisis apropiado

En la verificación realizada en la base de clientes analizados durante el periodo 2018 de dos empleados, a los cuales se verificó que no contaban con estudios superiores, se detectó el incumplimiento a varias políticas de crédito y que sus análisis fueron incompletos.



Fuente: Empresa Generadora de Cartera.
Elaborado por: Esteban Auquilla.



Fuente: Empresa Generadora de Cartera.
Elaborado por: Esteban Auquilla.

La persona encargada de reclutar al personal, no creyó indispensable una formación superior debido a la experiencia que reportaba cada empleado, tampoco este requisito era exigido en su momento por la Gerente del Departamento. Los empleados no ejecutan un análisis completo y omiten procesos o políticas, debido a su falta de formación académica.

Conclusión:

La formación académica es fundamental en el personal, ya que mediante su conocimiento aportan de mejor manera a los objetivos del departamento y a la organización.

Recomendación:

Al Gerente del Departamento: Se recomienda realizar gestiones con Talento Humano, para facilitar programas de estudios y así todos los empleados cumplan con el requisito de tener como mínimo una formación superior, facilitar su consecución y dar el respectivo seguimiento.

Al jefe de Talento Humano: Detectar esta debilidad en el departamento mediante la revisión de los perfiles registrados en el sistema y empezar con un programa que garantice la formación superior de sus empleados, fomentar la superación del personal.

Hallazgo 9.- Falta de Seguimiento y Actualización al Presupuesto

Como parte del proceso de Auditoría, se solicitó al departamento financiero el presupuesto proyectado para el periodo 2018.

Fuente: Empresa Generadora de Cartera
Elaborado: Esteban Auquilla

Fuente: Empresa Generadora de Cartera
Elaborado: Esteban Auquilla

El área financiera al inicio del periodo realizó una proyección basada en el crecimiento histórico que ha tenido la empresa, sin embargo en el transcurso del periodo no realizó el debido seguimiento y actualización del mismo.

Conclusión:

El presupuesto proyectado es de vital importancia en una empresa, ya que anticipa los eventos económicos para que se puedan tomar decisiones adecuadas a tiempo y destinar adecuadamente los recursos a las áreas que así lo necesiten o a su vez para realizar inversiones aprovechando el crecimiento.

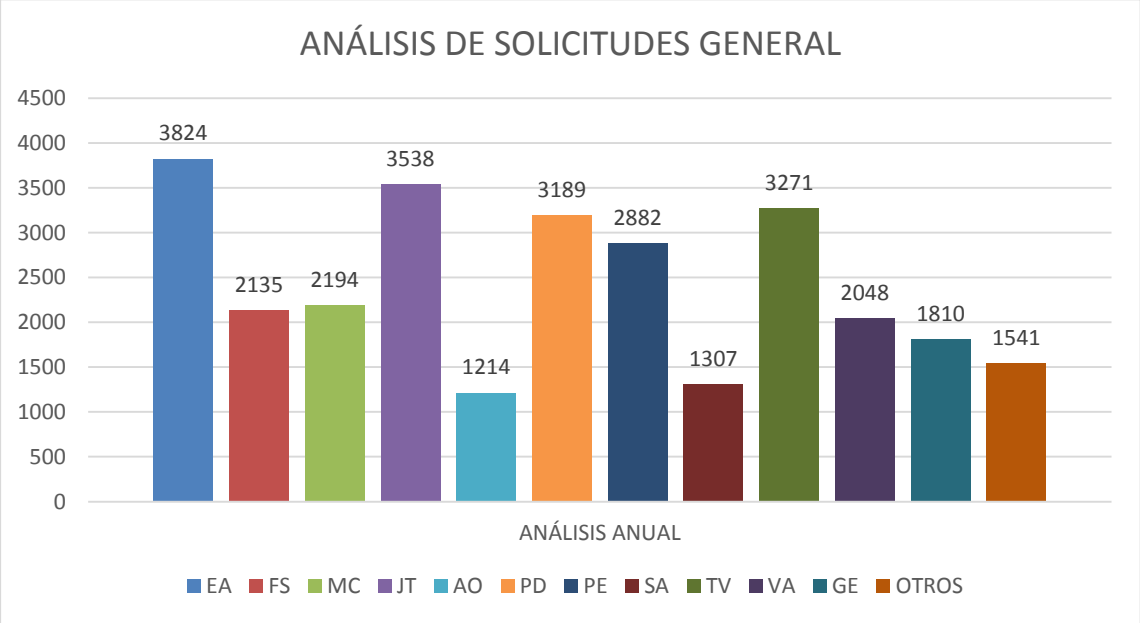
Recomendación:

Al Gerente General: Se recomienda establecer un programa que proporcione un adecuado seguimiento del presupuesto proyectado y así tener guias que direccionen correctamente la consecución de las metas planteadas.

Al Gerente de Finanzas: Presentar el presupuesto con detalles más específicos, que facilite la comprensión y el análisis respectivo; llevar un control mensual de los cambios que puedan surgir en el negocio. Por otra parte se deben desarrollar 2 tipos de escenarios adicionales, uno con crecimiento y otro con decrecimiento, esto para mitigar ante algún acontecimiento negativo o aprovechar acontecimientos a favor del mercado.

Hallazgo 10.- La Productividad Individual no es la Óptima

En el Departamento de Riesgos está conformado por 11 analistas, de los cuales no todos cumplen con el promedio de 15 solicitudes analizadas por día.



Fuente: Empresa Generadora de Cartera
Elaborado: Esteban Auquilla

Los analistas que registraron menor número de solicitudes al mínimo esperado, en ocasiones realizan otras actividades fuera de su trabajo habitual, otros tienen metodología diferente de análisis y en otros casos existe falta de motivación.

Conclusión:

Un análisis oportuno tiene ventajas positivas para la empresa ya que permite adelantarse a la competencia y ser la primera opción de financiamiento, no es recomendable atrasar las respuestas y es indispensable que los empleados se centren en una actividad específica.

Recomendación:

Al gerente del Departamento: Se recomienda establecer controles diarios de productividad para así llegar a determinar porque hay diferencia marcadas entre analistas.

Se recomienda examinar el proceso utilizando la herramienta de observación a los analistas con mejores resultados y transmitir esa metodología a todo el grupo.

Se recomienda desarrollar un instructivo de análisis para que todo el personal tenga acceso al mismo proceso y técnicas de análisis.

Se recomienda desarrollar un programa con el cual el trabajo sea repartido de forma equitativa y no haya una sobrecarga laboral sobre un cierto número de empleados.

Hallazgo 11.- Clientes Mal Segmentados

Las segmentaciones a los clientes detalla que tipo de perfil tiene el cliente para que así cuando se negocie la cartera, la institución financiera interesada pueda saber en qué tipo de cartera quiere invertir, sin embargo se encontraron diferencias en las calificaciones otorgadas en cuanto a lo que realmente les correspondía.

Resumen Diferencias Encontradas	
# Muestra Operaciones Totales	353
Diferencias encontradas	31
% Error	9%

Fuente: Empresa Generadora de Cartera
Elaborado: Esteban Auquilla

Esto se debe por la falta de entendimiento sobre la política de segmentación, cambios permanentes en la misma.

Conclusión:

La segmentación del cliente se obtiene de acuerdo a las fortalezas o debilidades que presente el cliente ya sea en lo referido a la capacidad de pago, patrimonio, situación legal e historial crediticio. La calificación otorgada resume con una letra la calidad de la cartera que va a ser negociada a las instituciones financieras, por ello es relevante que ésta sea realizada con un juicio profesional adecuado y cumpliendo la política de segmentación de clientes.

Recomendación:

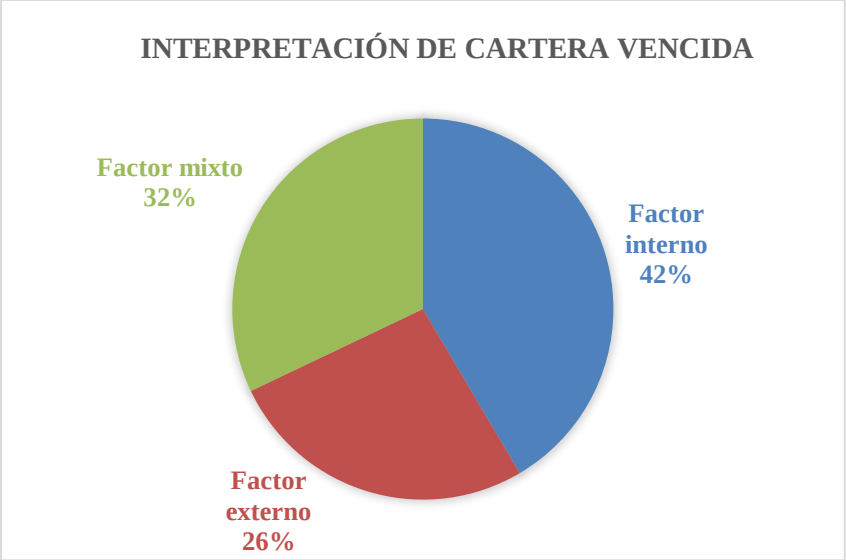
Al gerente del Departamento: Se recomienda realizar pruebas periódicas tomando de ejemplo casos reales de clientes para determinar el criterio de cada analista y solventar sus dudas en cuanto a segmentación de clientes.

Se recomienda desarrollar una tabla de segmentaciones más "amigable" al entendimiento del personal, es decir con detalles más profundos en casa segmentación.

Se recomienda dar una charla de concientización tanto al personal de análisis como al de generación de contratos sobre la relevancia que tiene otorgar la calificación al cliente, ya que depende de ésta para la negociación de cartera y la reputación de la institución.

Hallazgo 12.- Cartera en Mora por Excepciones

La empresa registró 339 operaciones en mora al cierre del periodo 2018, se pude determinar que un porcentaje significativo está relacionado a las excepciones concedidas al momento de calificar al cliente, estas excepciones son autorizadas en comité con la Sub Gerencia General o Gerencia General.



Fuente: Empresa Generadora de Cartera
Elaborado: Esteban Auquilla

La competencia en el sector en el cual se desenvuelve la empresa es muy agresiva, lo cual obliga a la Administración excepcionar perfiles de clientes basándose en puntos positivos, es decir si el cliente propone una entrada superior al 35% se le puede excepcionar su deficiencia patrimonial o algún mal récord histórico, inclusive hasta su capacidad de pago.

Conclusión:

El análisis del cliente es un filtro importante para tener una idea del futuro de pagos de los clientes, si se llega a excepcionar alguno de estos parámetros la empresa corre el riesgo de tener cartera en mora.

Recomendación:

Al Gerente del Departamento: Se recomienda no contemplar como una alternativa las excepciones de crédito, pero para poder hacer frente a la competencia que es agresiva, se debe realizar un estudio profesional de la cartera vencida y determinar qué políticas pueden ser modificadas para que se puedan considerar un mayor número de perfiles ya para que también se

intensifiquen políticas que mitiguen perfiles morosos identificados en estudio realizado, las excepciones en un corto o mediano plazo traen consecuencias negativas para la empresa.

Al Gerente Comercial: Debe fomentar estas directrices s los asesores comerciales para que sean un filtro adecuado y responsable y determinar perfiles que puedan ameritar una nueva revisión aportando información adicional que mejore el perfil del cliente, caso contrario dar de baja el requerimiento ingresado.

CAPÍTULO IV

4. **Conclusiones y recomendaciones**.

4.1 Conclusiones.

A finalizar el proyecto integrador denominado "Auditoría de Gestión al Departamento de Riesgos de una Empresa Generadora de Cartera", previo a la obtención del título de Contador Público Auditor, se han detectado debilidades en los procesos del departamento auditado, los cuales pueden ser mejorados para que puedan desarrollarse de mejor manera y sobre todo se tenga un control adecuado en las actividades desarrolladas, para que así la Administración del departamento pueda tomar decisiones tempranas y evitar factores que puedan afectar significativamente los intereses de la empresa.

En el programa de planificación preliminar aplicado, se detectó que la empresa cuenta con un sistema de datos deficiente, es decir que el software que utiliza la empresa no es el apropiado para la actividad que realiza ya que es muy básico y no da reportes que faciliten la toma de decisiones, este problema es común en todos los departamentos, es por eso que el proceso para emitir reportes sobre cualquier tipo de información de clientes, es prácticamente manual lo cual dificulta el trabajo y el resultado no siempre es preciso. Por otra parte la empresa no ha desarrollado un programa de capacitaciones a sus trabajadores, la actualización de conocimientos y el crecimiento profesional es relevante para llegar a ser competitivos en el mercado agresivo en el cual se desarrolla la empresa. No existe una implementación de control interno que permita minimizar los riesgos en los procesos internos y conduzca a alcanzar los objetivos planteados aprovechando al máximo los recursos disponibles. Las evaluaciones departamentales son escasas por lo que no se tiene un conocimiento permanente de sus resultados. Los empleados no conocen cuáles son los objetivos estratégicos de la entidad, por otra parte la empresa tampoco ha puesto empeño en diseñar un

modelo preciso que sea distribuido a sus empleados, clientes y proveedores. Por último la empresa cuenta con una página web frágil e incompleta, que no brinda una información y una imagen apropiada a las partes interesadas. En esta primera etapa se destaca que la empresa tiene debidamente en regla su estructura legal tanto en su constitución como en la afiliación de sus empleados; cada empleado cuenta con un seguro médico adicional al que proporciona el IESS, este costo es asumido por la empresa.

Concluida la primera parte del proyecto integrador se procedió a realizar la siguiente fase que fue enfocarse en examinar al Departamento de Riesgos, en donde se realizó el flujograma, que gracias a su descripción, facilitó la comprensión de los procesos. Se aplicó el cuestionario de control interno basado en COSO II; se escogió este sistema de control ya que está dirigido principalmente a la revisión de riesgos, lo cual encaja perfectamente en el departamento analizado, mediante esta evaluación se detectaron puntos fuertes y débiles del área; como siguiente paso se elaboró una matriz de riesgos enfocada en los procesos de ejecución a realizarse y por último se desarrolló el programa de auditoría que especifica los campos en los cuales se desarrollaran las pruebas pertinentes.

En la tercera etapa, que corresponde a la Ejecución, al aplicar las pruebas sustantivas y los procedimientos de cumplimiento se pudo encontrar evidencia que da sustento a los hallazgos identificados. Las pruebas aplicadas determinaron que: La formación académica con la que cuenta el personal de Riesgos debe ser encaminada a estudios superiores por la responsabilidad y sensibilidad que esta área representa. Las capacitaciones al personal son relevantes para mantener un nivel de conocimiento actualizado y competitivo. Debe llevarse un control adecuado sobre los costos que genera analizar una solicitud. Debe existir una mejor coordinación al momento de procesar las operaciones, ya que las condiciones y características de crédito no pueden variar sin

antes haber una nueva autorización. Se deben cumplir a cabalidad las políticas establecidas en el área. La responsabilidad de segmentar adecuadamente a un cliente es de cada analista, sin embargo debe existir un seguimiento apropiado. No deben existir excepciones en el perfil de un cliente ya que esto incremente el riesgo de tener una mora temprana.

Como resultado de la Auditoría de Gestión aplicada, se elaboró un informe, el cual contiene comentarios, hallazgos, conclusiones y recomendaciones dirigidas al cargo directamente implicado en la mejora, esto con el fin de que los procesos que se desarrollan en el departamento sean realizados de una manera pertinente.

4.2 **Recomendaciones**.

Luego de haber realizado la Auditoría de Gestión al Departamento de Riesgos, me permito listar las siguientes recomendaciones, para que estas, puedan ser analizadas por la Administración General, en conjunto con la Gerencia del departamento y puedan ser ejecutadas de acuerdo a su criterio y así el área auditada pueda mejorar sus procesos y ser un foco al resto de departamentos, alcanzando los objetivos propuestos.

- El presente proyecto debe ser considerado como guía para que el resto de departamentos puedan realizar una evaluación a sus procesos para determinar su puntos débiles, como también potenciar sus fortalezas
- La empresa debe contratar un servicio de software que se acople a las necesidades del negocio, para lo cual debe analizar proformas de diversos proveedores y seleccionar el más conveniente en cuanto a beneficio y costo.
- Se deben implementar objetivos estratégicos que sean de dominio general, estos objetivos deben estar apropiadamente estructurados y enfocados a las metas de la empresa, es importante que sean claros y alcanzables.

- Se debe instaurar un programa ejecutado por el área de RR.HH. para realizar entrevistas periódicas al personal y detectar algún acontecimiento que pueda inferir al desarrollo normal de las actividades de los empleados.
- La empresa debe contratar a una persona profesionalmente formada, que desarrolle indicadores de gestión dentro de los departamentos de la empresa para tener alertas tempranas y cuantitativas sobre los procesos y se puedan tomar correctivos oportunamente.
- El departamento debe implementar la creación de manuales de procesos para análisis, para que el método de avaluación sea general entre todos los analistas y todos manejen un mismo criterio. Para esto se recomienda usar la técnica de observación y recolección de información a todos los miembros del departamento.
- Se debe implementar un programa de control interno a los procesos de los diferentes departamentos, esta debe ser una evaluación continua y permanente para que la administración pueda tomar decisiones oportunas que minimicen posibles eventualidades.
- Se debe desarrollar un programa de evaluaciones continuas al personal sobre el dominio de las políticas internas, para que los errores por desconocimiento u omisión sean minimizados; de esta manera se crea una responsabilidad en cada analista y se obtiene informes impecables.
- Las capacitaciones al personal deben ser consideradas dentro del FODA, para que se tenga un programa permanente y aporte a la superación profesional de los empleados, de esta manera se tendrán resultados de calidad y competitivos, para esto es necesario determinar las necesidades que tiene cada departamento enfocándose en sus actividades internas.
- Se debe implementar indicadores de gestión que permitan medir el desempeño de cada analista para que facilite la evaluación del trabajo que está realizando cada integrante.

- El departamento de riesgos debe realizar una nueva revisión a las políticas establecidas para la calificación de los clientes, ya que se ha observado varias excepciones a las mismas, mediante un análisis de los créditos vencidos se puede ser más accesible con algunos perfiles, mientras que para otros se les pudiera endurecer las políticas, para evitar temprana vencida.
- Al momento de seleccionar un nuevo perfil (empleado), debe examinarse a profundidad si cumple con ciertos parámetros profesionales para el cargo postulado, de igual forma se debe realizar entrevistas conjuntas con el responsable de cada área, para que se elija el perfil más apropiado para la vacante.
- La empresa debe perfeccionar su página Web, contratando especialistas informáticos y de marketing, para que sea accesible desde otros rincones y pueda darse a conocer de mejor manera sobre los servicios y beneficios que ofrece. Se debe considerar que hoy en día las redes sociales tiene un fuerte impacto en la sociedad y es considerada una de las fuentes más fuertes de información.
- Establecer formalmente un reglamento interno del departamento en donde se detallen principios, responsabilidades, productividad estimada y formación profesional.
- El departamento debe establecer una directriz que permita distribuir equitativamente la carga laboral entre sus empleados, para que el desempeño sea similar entre todo el equipo.

Bibliografía

Arens, A. E. (2007). *Auditoría Un Efoque Integral.* Naucalpan de Juárez: Pearson Educatión.

Aumatell, C. (2012). *Auditoría de la Información.* Barcelona: Editorial UOC.

Blanco Luna, Y. (2012). *Auditoría Integral: normas y procedimientos.* Bogotá: Ecoe Ediciones.

Burton, W. T. (1983). *Auditoría un Enfoque Conceptual.* Mexico: Limusa.

Cardozo Cuenca, H. (2016). *Auditoría del sector solidario Nomas de Aseguramiento de la Información (NAI)/ Normas locales (NAGA). Segunda ed.* Bogotá: ECOE EDICIONES.

Chavarría, C. (2016). *Auditoría Administrativa.* Mexico: Edorial Digit Unid.

Cuentas Tribunal Europeo. (2015). Manual de Auditoría de Gestión. *Revista Española de Control Externo*.

De la Peña Gutiérrez, A. (2011). *Auditoría. Un enfoque práctico.* Madrid: Paraninfo.

Figueroa, V. M. (2009). *El Riesgo de Auditoria y sus Efectos sobre el Trabajo del Auditor Independiente.* TEC Empresarial.

Fonseca, O. (2007). *Auditoria Gubernamental Moderna.* Lima: Instituto de Investigación en Accountability de Control - IICO.

Franklin Finkowsky, E. B. (2013). *Auditoría Administrativa - Evaluación y Diagnóstico Empresarial (Tercera ed.).* Mexico: Pearson Educación.

Franklin, B. (2013). *Auditoría Administrativa Evaluación y Diagnóstico Empresarial.* Mexico: Person Educatión.

G., S. C. (2006). *Auditoria de Estados Financieros.* México: PEARSON EDUCACIÓN.

Galindo Martín, M. Á. (2009). *Diccionario de Contabilidad, Auditoría y Control de Gestión.* Madrid: Ecobook - Editorial del Economista.

García, R. (2008). *Auditoría de Gestión. Vedado.* La Habana: Félix Varela.

García, R. d. (2008). *Auditoría de Gestión Conceptos y Métodos.* La Habana: Félix Varela.

Gerencie.com. (10 de 08 de 2017). Obtenido de Recuperado el 30 de Agosto de 2019: https://www.gerencie.com/tipos-de-riesgos-de-auditoria.html

González, S. (2008). *Auditoría Interna Integral.* Mexico: Thompson.

Herández, M. E. (18 de abril de 2006). *Evidencias y Papeles de Trabajo en Auditoría. Recuperado el 30 de Agosto de 2019*. Obtenido de https://www.gestiopolis.com/evidencias-papeles-trabajo-auditoria/

IAASB. (2009). *Normas Internacionales de Auditoría 200.* London: Publications Department.

IAASB. (2009). *Normas Internacionales de Auditoría 500.* London: IASCF Publications Department.

IAASB. (2016). *Normas Internacionales De Auditoría Y Control De Calidad.*

Maldonado E., M. K. (2011). *Auditoría de Gestión (Cuarta ed.).* Quito: Producciones Digitales Abya-Yala.

Maldonado, M. (2001). *Auditoría de Gestión.* Quito: Luz de América.

Mantilla Blanco, S. (2015). *Estándares/Normativas Internacionales de Aseguramiento de la información Financiera.* Bogotá: Digiprint Editores.

Moreno Montaña, E. (2009). *Auditoría.* Bogotá: El Cid Editor.

Peña, A. (2011). *Auditoría. Un Enfoque Práctico.* Madrid: Ediciones Paraninfo S.A.

RAE. (24 de 08 de 2019). *Real Academia de la Lengua Española*. Obtenido de https://dle.rae.es/?id=EPVwpUD

Ruiz, J. M. (23 de abril de 2014). *La importancia de la auditoría de gestión*. Obtenido de recuperado en agosto de 2019 de //asesoria.arriagaasociados.com/la-importancia-de-la-auditoria-de-gestion/

Sánchez Curiel, G. (2006). *Auditoría de Estados Fiancieros.* México: PEARSON EDUCACION.

Sandoval Morales, H. (2012). *Introducción a la auditoría.* Mexico: Red Tercer Milenio S.C.

Santillana Gonzalez, J. (1995). *AUDITORÍA I.* Mexico: Ediciones Contables y Administrativas S.A de C.V.

Santillana, J. R. (2013). *Auditoría Interna.* México: Pearson Educación.

Sevilla Tendero, J. (2012). *Auditoría de los Sistemas Integrados de Gestión.* Madrid: Fundación Confemental.

Sloose, C. (1991). *Auditoría un nuevo enfoque empresarial.* Buenos Aires: Macchi.

Sotomayor, A. A. (2008). *Auditoría Administrativa (Primera ed.).* Mexico: McGraw-Hill InteramericanaEditores.

Super Intendencia de Bancos. (13 de 04 de 2016). *Superbancos.gob.ec*. Obtenido de Recuperado el 27 de Octubre de 2019. https://www.superbancos.gob.ec/bancos/wp-content/uploads/downloads/2018/01/L1_II_cap_I.pdf

Tapia Iturrriaga, G. R. (2016). *Fundamentos de Auditoría Aplicación Práctica de las Normas Internacionales de Auditoría (Primera ed.).* Mexico: Instituto Mexicano de Contadores Públicos.

Vilches Troncoso, R. (2005). *Apuntes del estudiante de Auditoría.* ElCidEditor.

Viloria, N. (2005). *Factores que inciden en el Sistema de control interno de una Organización.* Merida: SE.

ANEXOS

ANEXOS

Anexo 1: NOTIFICACIÓN DE INICIO DE AUDITORÍA DE GESTIÓN

Cuenca, 15 de Agosto de 2019

Ingeniero,

Gerente General de la Empresa Generadora de Cartera.

Presente.

De mi consideración:

Yo Esteban Eduardo Auquilla Melendres, con CI. 0104795810, egresado de la carrera de Contabilidad y Auditoría de la Universidad de Cuenca; anuncio a usted el inicio de la Auditoría de Gestión al Departamento de Riesgos; por lo que requiero información entre el período comprendido de enero a diciembre del año 2018.

Los objetivos son los siguientes:

- Evaluar la economía, la eficiencia y la eficacia de las entidades.
- Evaluar el cumplimiento de las políticas gubernamentales.
- Evaluar el cumplimiento de metas y resultados señalados en los programas, proyectos u operaciones de los organismos sujetos a control.
- Analizar el costo de la actividad y el correcto uso dado a los recursos aprobados.

Para el presente trabajo de control, el equipo de auditoría estará conformado por:

- Ing. Juan Carlos Aguirre Quezada – Auditor Supervisor
- Sr. Esteban Eduardo Auquilla Melendres – Auditor Operativo

Por su atención a la presente, expreso mi gratitud.

Atentamente,

Eduardo Auquilla

Anexo 2: CARTA COMPROMISO DE AUDITORÍA

Cuenca, 02 de Octubre de 2019

Señores,

Administradores de la Empresa Generadora de Cartera.

Presente.

Estimados.

Reciban un efusivo saludo, por medio de la presente pido de la manera más encarecida aceptar y atender a este compromiso para realizar una Auditoría de Gestión al Departamento de Riesgos de su empresa, la misma que abarcará el periodo comprendido de enero a diciembre del año 2018.

Para formar la opinión sobre la gestión del departamento, se efectuarán pruebas suficientes para obtener un informe con conclusiones y recomendaciones razonables en cuanto a la información que se obtenga respecto al periodo mencionado, además de otras fuentes confiables y suficientes para la preparación del Informe de Auditoría de Gestión.

Espero su mayor colaboración para que el trabajo a realizarse obtenga los resultados esperados.

La ejecución del servicio no tendrá costo alguno ya que se trata de un proyecto integrado el mismo que servirá para la obtención de mi título profesional en la rama de Contabilidad y Auditoría.

Atentamente.

…….

Esteban Eduardo Auquilla Melendres.
AUDITOR OPERATIVO

Anexo 3: CONTRATO PRESTACIÓN DE SERVICIOS PROFESIONALES

En la ciudad de Cuenca, con fecha de 02 de Octubre del 2019, entre la Empresa Generadora de Cartera debidamente representada por su Gerente General Ing. Fausto Córdova y el equipo de Auditoría representado por el Sr. Esteban Auquilla**;** celebran el presente contrato denominado "Prestación de Servicios Profesionales de Auditoría" el mismo que posee los siguientes cánones:

PRIMERO. – Sobre el compromiso del Auditor**:** El auditor está comprometido a realizar una Auditoría de Gestión al Departamento de Riesgos, la cual comprende el 01 de enero de 2018 al 31 de diciembre de 2018

SEGUNDO.- El examen realizado por el Auditor, no tiene la finalidad de descubrir indagar o perseguir posibles "irregularidades o actos ilícitos" de la empresa, sin embargo en el caso de detección de estos, serán puestos bajo conocimiento de la Administración

TERCERO.- Sobre los objetivos de la Auditoría de Gestión: (1). Evaluar la economía, la eficiencia y la eficacia de las entidades. (2). Evaluar el cumplimiento de las políticas gubernamentales. (3). Evaluar el cumplimiento de metas y resultados señalados en los programas, proyectos u operaciones de los organismos sujetos a control y (4). Analizar el costo de la actividad y el correcto uso dado a los recursos aprobados.

CUARTO.- Sobre la responsabilidad del Auditor: el examen de Auditoría se considerarán las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas (NAGAS) y las Normas Internacionales de Auditoria (NIA'S), y por otro lado se aplicará normas vigentes y los principios de contabilidad generalmente aceptados.

QUINTO.- Sobre la responsabilidad de la Administración: La dirección de la empresa y del departamento son responsables de la calidad de información que se brinde al equipo para que pueda desarrollarse una Auditoría de Gestión de calidad.

SEXTO.- Sobre el equipo de trabajo: El presente proyecto integrador está conformado por el Ing. Juan Carlos Aguirre Quezada como Auditor Supervisor y por el estudiante "egresado" de la carrera de Contabilidad y Auditoría, el Sr. Esteban Eduardo Auquilla Melendres como Auditor Operativo.

SÉPTIMO.- Sobre el plazo, lugar de trabajo y ejecución: El presente examen no podrá ser mayor a 120 días, se lo realizará en la ciudad de Cuenca llevando acabo su ejecución dentro de las instalaciones de la Empresa Generadora de Cartera específicamente en el Departamento de Riesgos.

OCTAVO: Sobre el costo de la Auditoría: Como menciona la "Carta Compromiso" el presente trabajo no tendrá costo alguno debido a que se trata de un proyecto integrador mediante el cual el Sr. Esteban Auquilla obtendrá el título de Contador Auditor, sin embargo, de generarse gastos por la realización del trabajo, estos serán asumidos por el estudiante; así también el presente examen no está sujeto a multas económicas o de otra índole debido a que por su naturaleza tiene carácter estrictamente académico.

NOVENO.- Sobre el informe de resultados: El Auditor al final del plazo determinado entregará una copia de la Auditoría realizada la cual contenga un informe con conclusiones y recomendaciones a la administración del departamento auditado.

Para tenacidad y validación del contenido, suscriben en esta ciudad, las partes interesadas. Se entregarán dos copias de igual valor y contexto.

GERENTE GENERAL EMPRESA GENERADORA DE CARTERA	AUDITOR ESTEBAN AUQUILLA

Anexo 4: CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES **DE AUDITORÍA DE GESTIÓN AL DEPARTAMENTO DE RIESGOS DE UNA EMPRESA GENERADORA DE CARTERA**

# ETAPAS	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	SEMANAS																	
			AGOSTO		SEPTIEMBRE				OCTUBRE				NOVIEMBRE				DICIEMBRE			
			3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
ETAPA #1	Solicitud /Carta de inicio de Auditoría Visita a la empresa Recopilación de Información / datos Informe de visita Políticas del departamento	EDUARDO AUQUILLA																		
ETAPA #2	Revisión de la información Entrevistas, cuestionarios y visitas Evaluación de control interno Matriz de riesgos Plan de muestreo Elaboracion de programas de Auditoría																			
ETAPA #3	Ejecución de los Programas de Auditoría Informe de hallazgos Indicadores																			
ETAPA #4	1er informe en borrador Indforme Final																			
ETAPA #5	Concluciones y Recomendaciones																			

# ETAPAS	ACTIVIDAD	SEMANAS																			
		ENERO				FEBRERO				MARZO				ABRIL				MAYO			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
ETAPA #1	Solicitud /Carta de inicio de Auditoría Visita a la empresa Recopilación de Información / datos Informe de visita Políticas del departamento																				
ETAPA #2	Revisión de la información Entrevistas, cuestionarios y visitas Evaluación de control interno Matriz de riesgos Plan de muestreo Elaboracion de programas de Auditoría																				
ETAPA #3	Ejecución de los Programas de Auditoría Informe de hallazgos Indicadores																				
ETAPA #4	1er informe en borrador Indforme Final																				
ETAPA #5	Concluciones y Recomendaciones																				

Anexo 5: SOLICITUD DE POLÍTICAS INTERNAS

Estimada.

Ing. Claudia Solís

Gerente de Riesgos

Ciudad

De mis consideraciones:

Reciba un cordial saludo, por medio del presente solicito me facilite la normativa interna relacionada con políticas internas que maneja el Departamento de Riesgos del cual usted es Gerente, esta información me facilitará conocer de manera general la manera en que se basan para realizar los análisis correspondientes.

Por su acogida y su pronta respuesta, mis más sinceros agradecimientos.

Saludos cordiales.

Atentamente,

Esteban Auquilla
AUDITOR OPERATIVO

PAPELES DE TRABAJO PLANIFICACIÓN PRELIMINAR

Anexo 6: PAPELES DE TRABAJO PLANIFICACIÓN PRELIMINAR

Empresa Generadora de Cartera

Nombre del papel de trabajo: Cédula de Conocimiento General Preliminar

Tipo de Auditoría: Auditoría de Gestión

Periodo: Año 2018

Objetivo:

Realizar una visita a la empresa y al departamento de riesgos para tener un enfoque general de sus actividades, sus instalaciones y la función actual del departamento dentro de la Empresa Generadora de Cartera

Visita a la Empresa Generadora de Cartera y a su Departamento de Riesgos

Se realizó la visita a la Empresa Generadora de cartera para determinar varios aspectos entre los que tenemos:

Ubicación: La empresa se encuentra ubicada en la Calle 10-89 y Luis Cordero, sector Centro Histórico. El departamento de Riesgos se encuentra ubicado en la tercera planta del Edificio "El Dorado"; sus departamentos se encuentran distribuidos en la segunda y tercera planta de este edificio.

Distribución: Sus departamentos se encuentran distribuidos como sigue:

- **Planta baja:** En esta planta se encuentra únicamente el guardia de seguridad que tiene la función de pedir identificaciones a las personas que por algún tipo de tramite o gestión requieren ingresar al edificio, cabe mencionar que no se solicita ningún documento a los

empleados de las distintas empresas que funcionan en el mismo salvo su primer día de labores que es cuando se realiza el registro respectivo del nuevo empleado.

- **Segundo Piso:** En este piso funcionan los departamentos de Revisoría y Control, Finanzas, Área Legal, Contabilidad y Sistemas.
- **Tercer Piso:** En este piso funcionan los departamentos de Operaciones, Gerencia General, Sub Gerencia General, Gerencia Comercial Zona Austro, Negocios y el Departamento de Riesgos. Adicionalmente existe una sala de sesiones y una cafetería. Cabe mencionar que cada piso cuenta con una persona con el cargo de asistente que es quien cumple funciones de secretaria y se encarga de los requerimientos de los distintos departamentos.

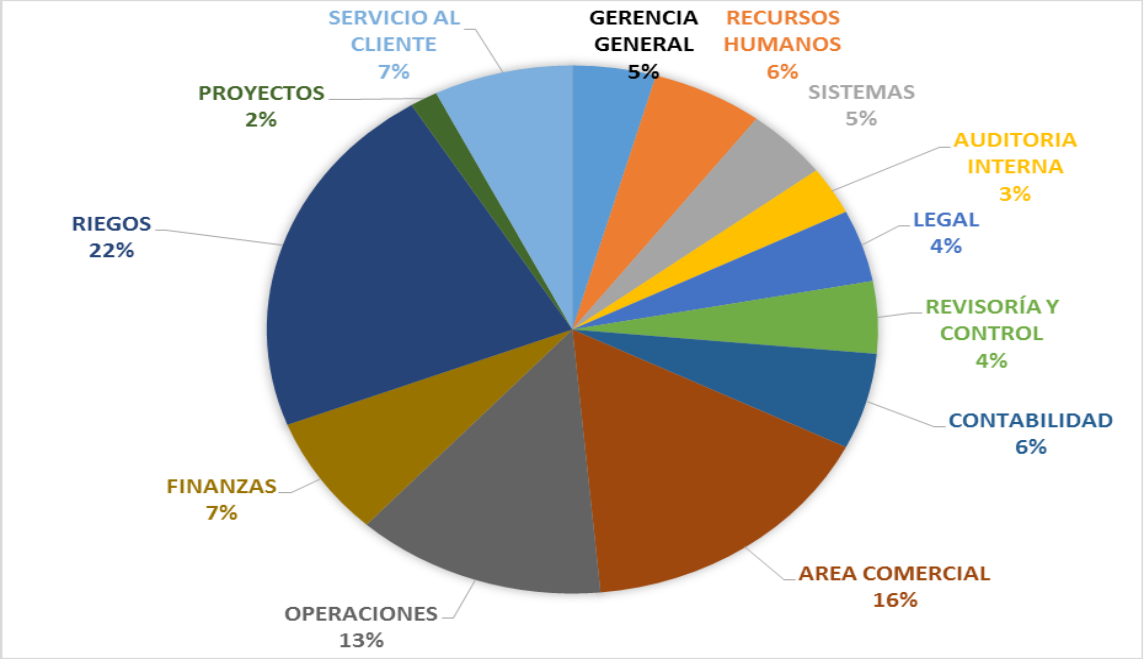
Distribución de Empleados por Departamentos: Al 31 de diciembre de 2018 la Empresa Generadora de Cartera contabilizó en sus planillas a 68 empleados de los cuáles 15 pertenecen al Departamento de Riesgos lo cual implica una representación del 22% del total del personal siendo así, el departamento más amplio de la empresa.

AREAS	TOTAL EMPLEADOS POR AREA A NIVEL NACIONAL
GERENCIA GENERAL	3
RECURSOS HUMANOS	4
SISTEMAS	3
AUDITORIA INTERNA	2
LEGAL	3
REVISORÍA Y CONTROL	3
CONTABILIDAD	4
AREA COMERCIAL	11
OPERACIONES	9
FINANZAS	5
RIEGOS	15
PROYECTOS	1
SERVICIO AL CLIENTE	5
TOTAL	68

Fuente: Empresa Generadora de Cartera
Realizado por: Esteban Auquilla.

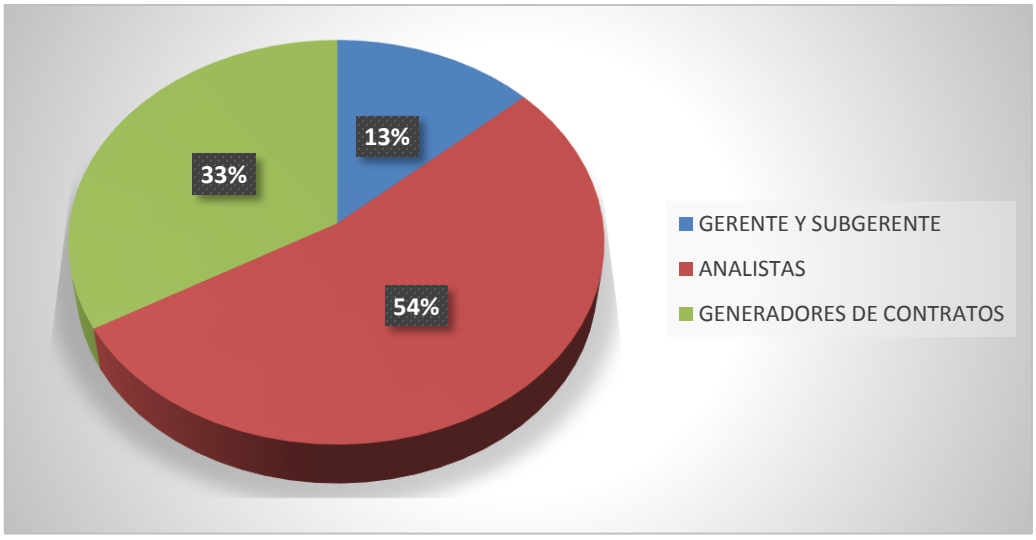
A continuación se muestra una gráfica numérica y porcentual de los empleados por departamentos en donde se evidencia el tamaño del Departamento de Riesgos.

Gráfico 11: Porcentaje de Empleados por Departamentos



Fuente: Empresa Generadora de Cartera
Realizado por: Esteban Auquilla

Gráfico 12: Distribución Porcentual Departamento de Riesgos



Fuente: Empresa Generadora de Cartera.
Realizado por: Esteban Auquilla

Empresa Generadora de Cartera

Nombre del Departamento Examinado : Departamento de Riesgos

Nombre del papel de trabajo: Entrevista Gerente General

Tipo de Auditoría: Auditoría de Gestión

Periodo: Año 2018

Objetivo: Realizar una entrevista al Gerente General para poder tener información general acerca de la empresa.

ENTREVISTA

- **Con el Gerente General:**

1. **¿Cuánto tiempo lleva usted en el cargo?**

4 años.

2. **En términos generales. ¿Cómo percibió el desempeño de la empresa en el periodo 2018?**

La empresa en todos sus años ha reflejado crecimiento hemos incrementado clientes y zonas de cobertura

3. **¿Puede identificar problemas internos o externos que afecten el rendimiento o el desempeño en general de la empresa?**

Por la misma razón de ser de la empresa se enfrenta a varios eventos tanto externos como internos los cuales con el tiempo se dan tratamiento y seguimiento para que no se repitan.

4. **¿Cómo califica el ambiente laboral y las relaciones interpersonales entre los empleados?**

El personal que trabaje en la empresa es seleccionado por el área de Recursos Humanos, por lo que deben cumplir con ciertas características de convivencia apropiadas.

5. **¿La tecnología con la que cuenta la empresa es suficiente para cubrir las respuestas oportunamente?**

La tecnología es algo que se innova cada día, el sistema de la empresa no es el de punta pero responde a las necesidades básicas, obviamente estamos conscientes que hay que mejorarlo.

6. **¿El personal que tiene a cargo es competente en cuanto a las funciones individuales de cada uno?**

Cada departamento ha demostrado ser muy competente en sus funciones y resultados.

7. **¿Se realizan capacitaciones continuas al personal?**

No son continuas pero se está pensando en establecer prioridades para determinar las necesidades de actualización de cada departamento.

Elaborado por:
Esteban Auquilla
Supervisado por:
Jefe de auditoría

Empresa Generadora de Cartera

Nombre del Departamento Examinado : Departamento de Riesgos

Nombre del papel de trabajo: Entrevista Gerente Departamento de Riesgos

Tipo de Auditoría: Auditoría de Gestión

Periodo: Año 2018

Objetivo:

- Realizar una entrevista a la Gerente del Departamento para poder tener información general acerca del área a tratar y comprender su situación actual.

ENTREVISTA

- **Con el Gerente Departamento de Riesgos:**

1. **¿Cuánto tiempo lleva usted en el cargo?**

Llevo en el cargo desde la fecha de creación de la empresa, es decir alrededor de 6 años aproximadamente.

2. **En términos generales. ¿Cómo percibió el desempeño del departamento en el periodo 2018?**

El desempeño en general de mí departamento estuvo aceptable considerando el incremento en el flujo de solicitudes de crédito que hubo con respecto al periodo anterior, para satisfacer las respuestas requeridas fue necesario incorporar nuevo personal.

3. **¿Puede identificar problemas internos o externos que afecten el rendimiento o el desempeño en general del departamento?**

Si, los problemas internos son básicamente que no se cuentan con todas las herramientas informáticas para agilitar análisis; externamente es el mercado y la competencia agresiva que se vive en el sector.

4. **¿Cómo califica el ambiente laboral y las relaciones interpersonales entre los miembros de su equipo?**

Satisfactorio, la idea del departamento de Recursos Humanos y la administración de cada departamento es contratar personal con competente pero sobre todo con valores éticos.

5. **¿La tecnología con la que cuenta la empresa es suficiente para cubrir las respuestas oportunamente?**

Lamentablemente no, esto debido al incremento en el flujo de solicitudes que en ocasiones sobrepasan las 150 diarias, adicionalmente el crecimiento de la empresa en el área comercial incide en un incremento de trabajo para el departamento y el software actual es un límite para una respuesta oportuna, más aun a sabiendas de que la competencia es agresiva.

6. **¿El personal que tiene a cargo es competente en cuanto a las funciones individuales de cada uno?**

No en su totalidad, ya que el departamento ha tenido que realizar cambios internos y cambios de funciones a personas para que de esa manera puedan dar el máximo de resultados esperados, sin embargo puedo mencionar que el 90% es competente en lo que realiza.

7. **¿Utiliza indicadores para medir y determinar la productividad de cada colaborador?**

Llevamos un control mediante tablas dinámicas de la productividad y efectividad de cada recurso pero no tenemos identificados indicadores.

8. **¿La estructura departamental se encuentra definida claramente?**

Cada empleado sabe su función pero estructuralmente hay algo que no satisface del todo en cuanto a jerarquías.

9. ¿Se realizan capacitaciones continuas al personal?

No, Se realizan capacitaciones pero no son continuas, de hecho son muy prolongadas y en ocasiones solo se la dictan a ciertos miembros y o a todo el departamento.

10. ¿Existen incentivos al personal? ¿Cuáles son las condiciones?

Los incentivos son escasos, hay casos en los que se otorga un bono económico pero el mismo no es permanente o se basa en metas.

11. En caso de error por parte de un analista por omisión, desconocimiento o falta de atención. ¿Qué medida se aplica para solventar dicho error?

Luego de que salta el error se revisa el caso directamente con la persona y se llega a una solución y por su puesto a un compromiso de que el mismo no se reitere.

12. ¿El departamento cuenta con una política de trabajo?

Contamos con políticas internas las cuales segmentan al cliente según su perfil.

13. ¿Cuál es el método para transmitir las políticas y sus actualizaciones dentro del departamento?

Usamos correo electrónico, Skype y toda la información reposa en una carpeta compartida.

Empresa Generadora de Cartera

Nombre del Departamento Examinado : Departamento de Contabilidad

Nombre del papel de trabajo: Entrevista Gerente Departamento de Riesgos

Tipo de Auditoría: Auditoría de Gestión

Periodo: Año 2018

Entrevista

- **Con el Jefe del Departamento de Contabilidad:**

1. **¿Cuánto tiempo lleva usted en el cargo?**

Llevo 3 años.

2. **En términos generales. ¿Cómo percibió el desempeño del departamento en el periodo 2018?**

El departamento siempre dispuesto a dar la respuesta que la empresa espera, por lo tanto pienso que su desempeño fue favorable.

3. **¿Puede identificar problemas internos o externos que afecten el rendimiento o el desempeño en general del departamento?**

Internamente podría ser falta de comunicación entre el personal y externamente el cambio de reglamento que siempre se está dando esto obliga a actualizaciones permanentes.

4. **¿Cómo califica el ambiente laboral y las relaciones interpersonales entre los miembros de su equipo?**

Ventajosamente se cuenta con personal muy con excelente relación interpersonal.

5. **¿La tecnología con la que cuenta la empresa es suficiente para cubrir las respuestas oportunamente?**

   Ayuda para presentar lo que se necesita pero no cubre el 100% de las expectativas.

6. **¿El personal que tiene a cargo es competente en cuanto a las funciones individuales de cada uno?**

   Cada persona cumple con sus funciones por lo que es competente en su trabajo.

7. **¿Utiliza indicadores para medir y determinar la productividad de cada miembro de su departamento?**

   No, básicamente cada uno tiene una función y ese sería su indicador.

8. **¿La estructura departamental se encuentra definida claramente?**

   En ese sentido se debería establecer una estructura más clara.

9. **¿Se realizan capacitaciones continuas al personal?**

   Se podría decir que en cuanto a cursos, talleres y seminarios existe una deficiencia por parte de la administración.

10. **¿Existen incentivos al personal? ¿Cuáles son las condiciones?**

    No son permanentes, son muy esporádicos y dependen ocasionalmente por objetivos cumplidos

11. **¿En caso de error por parte de un empleado por omisión, desconocimiento o falta de atención? ¿Qué medida se aplica para solventar dicho error?**

    Hay ocasiones que los errores se dan por omisiones en las leyes vigentes y al ser detectado se intenta reversar la transacción, mi equipo sabe que en esta área es muy complicado cometer errores y lleva un control exhaustivo en sus actividades

12. **¿El departamento cuenta con una política de trabajo?**

Tenemos procedimientos y sistematizaciones a seguir.

13. ¿Cuál es el método para transmitir las políticas y sus actualizaciones dentro del departamento?

Principalmente la vía oral, y memorándums enviados a los correos electrónicos de cada miembro.

Elaborado por:
Esteban Auquilla
Supervisado por:
Jefe de auditoría

Nombre de la Institución examinada: Empresa Generadora de Cartera

Nombre del papel de trabajo: Reglamento Interno

Tipo de Auditoría: Auditoría de Gestión

Periodo: Año 2018

Estimada.

Ing. Valeria Sarmiento

Sub Gerente de Recursos Humanos

Ciudad

De mis consideraciones:

Reciba un cordial saludo, por medio del presente solicito me facilite documentación interna de la empresa Generadora de Cartera, la misma que servirá de ayuda para conocer de manera general a la institución y que serán utilizados en el proceso de Auditoría de Gestión al Departamento de Riesgos.

Documentos solicitados:

- Reglamento Interno
- Escritura de Constitución
- Informe Auditoría Externa
- Plan Estratégico
- POA (Plan Operativo Anual)
- Presupuesto 2018
- Estados Financieros
- Indicadores Financieros
- Indicadores de Gestión

Por su acogida y su pronta respuesta, mis más sinceros agradecimientos.

Saludos cordiales,

Eduardo Auquilla
Auditor Operativo

Reglamento interno de Trabajo Empresa Generadora de Cartera

Auditoría de Gestión

Periodo 2018

Novacredit S.A., tiene su domicilio en la ciudad de Cuenca, provincia del Azuay y su objeto social son de servicios de administración y compra de cartera.

CAPITULO I: PRINCIPIOS GENERALES.

Art.1.- Todo funcionario y empleado de Novacredit S.A., debe tener conciencia que el correcto desempeño de sus funciones, cualquiera que sea su nivel, es parte fundamental del buen prestigio de esta compañía.

Art.2.- El trabajo de la Compañía está basado en una mutua confianza; por esta razón es indispensable que se guarde reserva y absoluto secreto sobre las operaciones que realiza la Compañía dentro de sus oficinas e instalaciones.

Art.3.- Los trabajadores deberán realizar sus actividades en medio de un ambiente de cordialidad, seguridad, confianza, cooperación y comunicación.

CAPITULO II: DISPOSICIONES GENERALES

Art.4.- La representación de Novacredit S.A., le corresponde al Gerente General de la compañía que haya sido legalmente nombrado.

Art.5.- Son empleados de Novacredit S.A., todas aquellas personas que presten servicios personales, bajo relación de dependencia, de conformidad con lo dispuesto en el Código de Trabajo, a fin de garantizar y regular el normal y armónico desenvolvimiento de las relaciones laborales. En consecuencia, ni el empleador, ni los representantes de éste, ni los trabajadores podrán alegar su desconocimiento.

La Compañía exhibirá un ejemplar de este reglamento en un lugar visible para sus trabajadores.

CAPITULO III: INGRESO

Art.6.- Los trabajadores para prestar sus servicios dentro de la Compañía previo su ingreso deben entregar los siguientes documentos:

1. Cédula de Identidad (copia).

2. Certificado de votación (copia).
3. Dos fotos tamaño carnet.
4. Documentos legales que den fe de su estado civil.
5. Documentos probatorios de las cargas familiares presentadas (partida de nacimiento o cualquier documento adicional que de acuerdo a las circunstancias se considere necesario).
6. Certificados de estudios (títulos o actas de grado, certificados y diplomas adicionales).
7. Certificado del trabajo inmediatamente anterior que dé fe de valores retenidos para el pago del impuesto a la renta.
8. Certificado médico que demuestre que el trabajador goza de buena salud y no sufre de enfermedad alguna, para su posterior chequeo en la Compañía REDMEDICA S.A. siempre que no atente contra la integridad del trabajador.
9. En caso de que el empleado fuere menor de edad se requerirá además autorización por escrito del padre o representante, y autorización de la Dirección de Trabajo.

En caso de falsedad en cualquiera de los datos o documentos proporcionados, la

Compañía procederá a dar por terminado el contrato de trabajo, previo Visto Bueno concedido por el Inspector del Trabajo, si el empleado ha superado el periodo de prueba.

CAPITULO IV: JORNADA Y HORARIOS.

Art.7.- Constituye una obligación del personal concurrir diaria y puntualmente al desempeño de sus labores, en los días hábiles y de acuerdo al horario asignado por la Compañía, y a lo dispuesto en el Código del Trabajo.

Son días hábiles todos los del año, excepto los considerados como feriados, los de celebración cívica nacional o de descanso obligatorio, legalmente establecidos.

Art.8.- La Compañía se encuentra facultada para establecer horarios especiales, previa aprobación del Director Nacional de Trabajo, cuando las necesidades de trabajo lo exijan, sin que esto signifique alteración a las normas legales vigentes.

CAPITULO V: DEL TRABAJO SUPLEMENTARIO O EXTRAORDINARIO.

Art.9.- El trabajo suplementario o extraordinario remunerado sólo podrá ser autorizado por el Administrador cuando se requiera satisfacer necesidades especiales de trabajo, el mismo que debe ser solicitado por separado ante el Inspector de Trabajo y previo convenio escrito entre las partes.

Art.10.- El trabajo realizado por quienes desempeñen funciones de confianza o dirección, esto es de quienes en cualquier forma representan al empleador o hagan sus veces, no tendrá limitaciones de jornada, debiendo trabajar el tiempo necesario para cumplir sus deberes, sin que esto implique remuneración adicional alguna.

Art.11.- No se considerará trabajo extraordinario o suplementario el que tuviere que realizarse como consecuencia de error del empleado, negligencia o abandono de sus labores.

CAPITULO VI: DE LA ASISTENCIA Y LA PUNTUALIDAD.

Art. 12.- Todos los funcionarios y empleados deben cumplir con el requisito de registrar su asistencia y puntualidad, utilizando para el efecto los respectivos controles.

Art.13.- La Compañía llevará un control de asistencia y puntualidad.

Art.14.- Los empleados una vez que hayan registrado su ingreso deben incorporarse en forma inmediata a sus labores.

Art.15.- Todos los funcionarios de la Compañía, están obligados a registrar su ingreso.

Art.16.- Los empleados deberán ingresar a sus labores de manera puntual.

El tiempo que inmediatamente después del ingreso sea empleado en actividades ajenas a sus funciones podrá considerarse como retraso o falta de puntualidad a la asistencia.

Art.17.- Cuando se produzca una falta por problemas de salud, ésta deberá ser justificada por el médico de la Asociación de Empresas del Parque Industrial (AEPIC) o con el certificado médico conferido por el IESS.

Los permisos para ausencias motivadas por tratamientos médicos y ocupaciones varias se solicitarán, siempre que sea posible, por lo menos con un día de anticipación.

Art.18.- Si un empleado por razones personales no pudiera concurrir a su trabajo, deberá notificar este particular al Administrador dentro de los treinta primeros minutos de la jornada correspondiente, para que se proceda a reemplazarlo en sus funciones.

Art.19.- Los empleados a cuyo cargo se hallen valores o dinero, cuando por cualquier circunstancia deban abandonar su puesto, aún cuando sea por pocos minutos, deberán dejar con las debidas seguridades los valores o dinero a su cargo, prohibiéndose el encargo de valores y dinero sin autorización del jefe inmediato.

Art.20.- Aquellos empleados que dada la naturaleza de sus labores tuvieran a su cargo valores o dinero en efectivo, no podrán retirarse de su lugar de trabajo, sin haber concluido a satisfacción sus labores diarias.

La constatación de que el trabajo está concluido corresponde al jefe inmediato, quién autorizará al empleado a que se retire de su trabajo.

Art.21.- Toda solicitud para la obtención de licencias y permisos tendrá que ser comunicada al Administrador o a quién haga sus veces.

Art.22.- Se considerará como falta repetida a la puntualidad, para efectos de lo determinado en el art. 172 del Código del Trabajo, si un empleado dentro de un periodo mensual de labor en forma injustificada incurriere en atrasos en un número igual o mayor a tres veces.

Cuando las faltas fueren superiores a tres en un periodo mensual, las mismas se considerarán como causal para que la Compañía pueda solicitar el Visto Bueno de acuerdo a lo establecido en el Art. 172 del Código del Trabajo.

CAPITULO VII: RETENCIONES EN LA REMUNERACION.

Art. 23.- Sólo podrá retenerse de la remuneración de los empleados lo siguiente:

1. Dividendos de préstamos otorgados por el IESS
2. Préstamos otorgados por la Compañía y anticipos previamente autorizados y aprobados por el Jefe inmediato, gerencia o "VP" de negocios y autorizados por el trabajador
3. Multas según lo determinado en este reglamento.
4. Retenciones ordenadas judicialmente.
5. Los demás permitidos por la Ley.

CAPITULO VIII: DE LAS VACACIONES Y DE LAS LICENCIAS CON SUELDO.

Art.24.- Anualmente la Administración elaborará el calendario de vacaciones.

Para hacer uso de sus vacaciones anuales conforme lo dispone el Código del Trabajo, los empleados deberán presentar la solicitud respectiva en la Oficina Administrativa ocho días antes de la fecha señalada en el calendario de vacaciones. Esta solicitud deberá contar con el visto bueno del Jefe inmediato.

Art.25.- Novacredit S.A., está facultada para modificar o postergar los períodos de vacaciones de su Personal cuando existan razones que justifiquen este particular, de conformidad en lo establecido en el artículo 74 del Código de Trabajo

Art.25.- Novacredit S.A., está facultada para modificar o postergar los períodos de vacaciones de su Personal cuando existan razones que justifiquen este particular, de conformidad en lo establecido en el artículo 74 del Código de Trabajo

Art.26.- Tendrán derecho a licencia con sueldo los empleados que deban concurrir a conferencias, seminarios, visitas de observación y cualquier otro evento que a juicio de la Compañía convenga para un mejor entrenamiento y capacitación de su personal. Una vez concluido el evento de capacitación los empleados y funcionarios que hayan asistido deberán presentar un informe y un plan de entrenamiento teórico práctico que beneficie a los empleados de las diferentes áreas de la Compañía.

CAPITULO IX: CAMBIOS EN LAS FUNCIONES ESPECÍFICAS.

Art.27.- La Gerencia podrá efectuar cambios de puestos o funciones en forma rotativa, con el objeto de incrementar la experiencia y debida capacitación de los empleados de la Compañía, sin que ello en ningún caso implique disminución de la remuneración económica, ni causa de despido para los efectos del Art. 192 del Código del Trabajo. Los cambios deberán ser informados al empleado por escrito por el gerente.

CAPITULO X: DE LA ROPA DE TRABAJO Y LA APARIENCIA PERSONAL.

Art. 28.- Los empleados y funcionarios de la Compañía deberán siempre presentarse correctamente vestidos.

El personal deberá cumplir con lo dispuesto en el Reglamento de Seguridad e Higiene Industrial.

Dentro de las oficinas de la Compañía la vestimenta y apariencia deben ser llevadas con sobriedad y elegancia; los funcionarios y empleados que atienden al público deberán laborar con el uniforme entregado por la Compañía.

CAPITULO XI: OBLIGACIONES DE LOS EMPLEADOS:

Art.- 29 A más de las obligaciones del Art.45 del Código del Trabajo, las que se entienden debidamente incorporadas a este reglamento interno, todo empleado deberá cumplir con las siguientes obligaciones:

1. Proporcionar los datos necesarios que forman el registro de empleados e informar a la Oficina Administrativa sobre los cambios que se produjeran en el estado civil, número de hijos, aumento o disminución de cargas familiares (nacimientos, defunciones u otros), adquisición de parentesco con empleados de la Compañía, dirección domiciliaria,

Elaborado por:
Esteban Auquilla
Supervisado por:
Jefe de auditoría

AUDITORÍA DE GESTIÓN PERIODO 2018

KPMG

KPMG del Ecuador Cia. Ltda.
Av. Miguel H. Alcivar
Mz 302, solares 7 y 8
Guayaquil - Ecuador

Teléfonos: (593-4) 229 0697
(593-4) 229 0698
(593-4) 229 0699

Informe de los Auditores Independientes

A la Junta de Accionistas
Novacredit S. A.:

Informe sobre la Auditoría de los Estados Financieros Separados

Opinión

Hemos auditado los estados financieros separados de Novacredit S. A. ("la Compañía"), que incluyen el estado separado de situación financiera al 31 de diciembre de 2018, y los estados separados de resultados integrales, de cambios en el patrimonio y de flujos de efectivo por el año que terminó en esa fecha, y las notas que comprenden un resumen de las políticas importantes de contabilidad y otra información explicativa.

En nuestra opinión, los estados financieros separados presentan razonablemente, en todos los aspectos importantes, la situación financiera separada de Novacredit S. A. al 31 de diciembre de 2018, y su desempeño financiero separado y sus flujos de efectivo separados por el año que terminó en esa fecha de conformidad con las Normas Internacionales de Información Financiera.

Base para la Opinión

Efectuamos nuestra auditoría de acuerdo con Normas Internacionales de Auditoría. Nuestras responsabilidades de acuerdo con dichas normas se describen más adelante en la sección "Responsabilidades del Auditor en Relación con la Auditoría de los Estados Financieros Separados" de nuestro informe. Somos independientes de la Compañía de conformidad con los requerimientos de ética que son aplicables para nuestra auditoría de los estados financieros en Ecuador, y hemos cumplido las demás responsabilidades de ética de conformidad con dichos requerimientos. Consideramos que la evidencia de auditoría que hemos obtenido es suficiente y apropiada para proveer una base para nuestra opinión.

Otros Asuntos

Los estados financieros separados de Novacredit S. A. al y por el año que terminó 31 de diciembre de 2017 fueron auditados por otros auditores, cuyo informe de fecha 2 de marzo de 2018 contiene una opinión no calificada sobre esos estados financieros separados.

Responsabilidades de la Administración y de los Encargados del Gobierno Corporativo en Relación con los Estados Financieros Separados

La Administración es responsable por la preparación y presentación razonable de estos estados financieros separados de acuerdo con las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF) y por el control interno que determina es necesario para permitir la preparación de los estados financieros separados que estén libres de errores materiales, ya sean debido a fraude o error.

En la preparación de los estados financieros separados, la Administración es responsable de evaluar la capacidad de la Compañía para continuar como negocio en marcha, revelando, según corresponda, los asuntos relacionados con negocio en marcha y utilizando la base contable de negocio en marcha, a menos que, la Administración tenga la intención de liquidar la Compañía o cesar operaciones, o bien no exista otra alternativa realista.

(Continúa)

Los Encargados del Gobierno Corporativo de la entidad son los responsables de la supervisión del proceso de información financiera de la Compañía.

Responsabilidades del Auditor en Relación con la Auditoría de los Estados Financieros Separados

Nuestro objetivo es obtener una seguridad razonable acerca de si los estados financieros separados en su conjunto están libres de errores materiales, ya sea debido a fraude o error, y emitir un informe de auditoría que incluya nuestra opinión. Seguridad razonable es un alto grado de seguridad, pero no garantiza que una auditoría realizada de acuerdo con Normas Internacionales de Auditoría (NIA) siempre detecte un error material cuando éste exista. Los errores pueden deberse a fraude o error y se consideran materiales si, individualmente o en agregado, puede preverse razonablemente que influyan en las decisiones económicas que los usuarios tomen basándose en estos estados financieros separados.

Como parte de nuestra auditoría de acuerdo con Normas Internacionales de Auditoría (NIA), aplicamos nuestro juicio profesional y mantenemos nuestro escepticismo profesional durante toda la auditoría. También:

- Identificamos y evaluamos los riesgos de errores materiales en los estados financieros separados, debido a fraude o error, diseñamos y desarrollamos procedimientos de auditoría en respuesta a dichos riesgos, y obtenemos evidencia de auditoría que es suficiente y apropiada para proveer una base para nuestra opinión. El riesgo de no detectar errores materiales debido a fraude es mayor que en el caso de errores, ya que el fraude puede involucrar colusión, falsificación, omisiones deliberadas, representaciones erróneas, o la evasión del control interno.

- Obtenemos un entendimiento del control interno relevante para la auditoría en orden a diseñar procedimientos de auditoría adecuados a las circunstancias, pero no con el propósito de expresar una opinión sobre la eficacia del control interno de la Compañía.

- Evaluamos lo apropiado de las políticas contables utilizadas y la razonabilidad de las estimaciones; así como la correspondiente información revelada por la Administración.

- Concluimos sobre lo apropiado de utilizar, por parte de la Administración, la base contable de negocio en marcha, basándonos en la evidencia de auditoría obtenida, o si existe una incertidumbre material relacionada con eventos o condiciones que puedan causar dudas significativas sobre la capacidad de la Compañía para continuar como negocio en marcha. Si concluimos que existe una incertidumbre material, estamos requeridos a llamar la atención en nuestro informe de auditoría sobre las correspondientes revelaciones en los estados financieros separados, o, si dichas revelaciones no son adecuadas, modificar nuestra opinión. Nuestras conclusiones se basan en la evidencia de auditoría obtenida hasta la fecha de nuestro informe de auditoría. Sin embargo, eventos o condiciones futuros pueden causar que la Compañía no continúa como un negocio en marcha.

- Evaluamos la presentación en su conjunto, la estructura y el contenido de los estados financieros separados, incluyendo las revelaciones, y si los estados financieros separados representan las transacciones y los hechos subyacentes de una manera tal que logran una presentación razonable.

Nos comunicamos con los Encargados del Gobierno Corporativo en relación con, entre otros temas, el alcance y la oportunidad de la realización de la auditoría y, cuando sea aplicable, los hallazgos significativos, incluyendo las deficiencias significativas en el control interno que identifiquemos durante nuestra auditoría.

KPMG del Ecuador
SC-RNAE 069

Abril 9 de 2019

María del Pilar Mendoza
Socia

-2-

Empresa : Empresa Generadora de Cartera

Nombre del papel de trabajo: Plan estratégico 2018

Tipo de Auditoría: Auditoría de Gestión

Periodo: Año 2018

Actividades 2018.

- Desarrollo de un plan estratégico en cada empresa.
- Desarrollo de presupuestos de cada empresa.
- Desarrollo de un presupuesto del corporativo para definir el portafolio de proyectos.
- Implementación de ClickSense en empresas principales.
- Consolidación automática de información para el corporativo, directores y accionistas.
- Re-estructuración de Directorios.
- Implementación de CSC: RRHH, TI, Contabilidad.
- Aprobación de la matriz DAF.

GRUPO VAZQUEZ

Elaborado por:
Esteban Auquilla
Supervisado por:
Jefe de auditoría

Empresa : Empresa Generadora de Cartera

Nombre del papel de trabajo: Plan estratégico 2018

Tipo de Auditoría: Auditoría de Gestión

Periodo: Año 2018

PRESUPUESTO		
	2018	**2019**
UTILIDAD EN VENTA DE CARTERA	**2,846,939**	**3,342,609**
INTERESES GANADOS	**1,873,406**	**1,629,351**
PRESTACIÓN DE SERVICIOS	**3,321,226**	**3,505,711**
OTROS INGRESOS	**245,777**	**61,444**
TOTAL INGRESOS	**8,287,348**	**8,539,115**
GASTOS OPERATIVOS	**2,262,282**	**2,259,320**
PROVISIONES	**1,354,086**	**1,354,086**
GASTOS DE PERSONAL	**1,773,749**	**1,596,374**
GASTOS OP Y DE PERSONAL	**5,390,117**	**5,209,780**
UTILIDAD OPERACIONAL	**2,897,232**	**3,329,336**
GASTOS FINANCIEROS	**266,191**	**200,346**
UTILIDAD ANTES DE TRABAJADORES	**2,631,040**	**3,128,990**
15% TRABAJADORES	**394,656**	**469,348**
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	**2,236,384**	**2,659,641**
IMPUESTO A LA RENTA	**872,303**	**978,117**
UTILIDAD (PÉRDIDA DEL EJERCICIO)	**1,364,081**	**1,681,524**

Elaborado por:
Esteban Auquilla
Supervisado por:
Jefe de auditoría

Empresa Generadora de Cartera

Auditoría de Gestión

Periodo: AÑO 2018

Estados Financieros 2018

Estado Separado de Situación Financiera

31 de diciembre de 2018, con cifras comparativas al 31 de diciembre de 2017

(Expresado en Dólares de los Estados Unidos de América - US$)

Activos	Notas		2018	2017 restablecidos
Activos corrientes:				
Efectivo y equivalentes a efectivo	7	US$	3,365,816	2,611,528
Cartera de crédito, neto	8		7,123,541	7,706,416
Cuentas por cobrar comerciales	9		213,768	316,835
Otras cuentas por cobrar	9		1,559,392	1,212,492
Gastos pagados por anticipado			36,717	39,807
Total activos corrientes			12,299,234	11,887,078
Activos no corrientes:				
Muebles vehículos y equipos, neto	10		133,578	115,003
Activos intangibles, neto			9,882	12,203
Inversiones en acciones	11		32,500	5,500
Impuesto diferido activo	14		275,469	273,610
Total activos no corrientes			451,429	406,316
Total activos		US$	12,750,663	12,293,394

Pasivos y Patrimonio

Pasivos corrientes:				
Préstamos y obligaciones financieras	12	US$	2,063,868	2,100,726
Cuentas por pagar comerciales	13		3,631,834	4,359,155
Otras cuentas y gastos por pagar	13		51,166	30,471
Impuesto a la renta por pagar	14		707,059	488,818
Beneficios a empleados	15		429,467	365,802
Total pasivos corrientes			6,883,394	7,344,972
Pasivos no corrientes:				
Préstamos y obligaciones financieras	12		1,202,714	1,109,613
Cuentas por pagar comerciales	13		1,191,045	1,068,538
Beneficios a empleados	15		42,511	35,075
Total pasivos no corrientes			2,436,270	2,213,226
Total pasivos			9,319,664	9,558,198
Patrimonio:				
Capital acciones	16		1,000,000	1,000,000
Aportes para futuro aumento de capital	16		-	109,090
Reservas	16		960,914	217,841
Resultados acumulados			1,470,085	1,408,265
Total patrimonio			3,430,999	2,735,196
Total pasivos y patrimonio		US$	12,750,663	12,293,394

Ing. Fausto Córdova Orellana
Gerente General

Mca. Victoria Bravo Sigüenza
Contadora General

Estado Separado de Resultados Integrales

Año que terminó el 31 de diciembre de 2018, con cifras comparativas de 2017

(Expresado en Dólares de los Estados Unidos de América - US$)

	Notas		2018	2017 restablecidos
Ingresos:				
Ingreso de actividades ordinarias	19	US$	8,984,773	6,733,180
Otros ingresos			74,862	53,180
Total ingresos			9,059,635	6,786,360
Gastos:				
Gastos de administración	20		(5,519,376)	(4,054,565)
Estimación de pérdidas crediticias esperadas de cuentas por cobrar comerciales	8		(1,350,936)	(882,669)
Costos financieros	21		(216,257)	(193,407)
Total gastos			(7,086,569)	(5,130,641)
Utilidad antes de impuesto a la renta			1,973,066	1,655,719
Impuesto a la renta	14		(777,263)	(356,905)
Utilidad neta		US$	1,195,803	1,298,814

Ing. Fausto Córdova Orellana
Gerente General

Mca. Victoria Bravo Sigüenza
Contadora General

Empresa : Empresa Generadora de Cartera

Nombre del papel de trabajo: Indicadores Financieros

Tipo de Auditoría: Auditoría de Gestión**Periodo:** Año 2018

INDICES

CATEGORÍA	ÍNDICE	2015	2016	2017	2018
LIQUIDEZ	INDICE DE LIQUIDEZ (veces)	1,56	2,13	1,47	1,79
	PRUEBA ACIDA (veces)	1,56	2,13	1,47	1,79
	CAPITAL DE TRABAJO	2.778.001	6.079.747	5.043.020	5.415.839
RENTABILIDAD	MARGEN NETO	15,00 %	16,00 %	16,00 %	13,00 %
	MARGEN OPERATIVO	28,00 %	29,00 %	28,00 %	27,00 %
	MARGEN BRUTO	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %
	ROE	46,00 %	38,00 %	41,00 %	35,00 %
	ROA	7,00 %	5,00 %	7,00 %	9,00 %
	EBITDA	1.088.749	1.150.622	1.988.235	3.855.030
CAPACIDAD DE PAGO	COBERTURA DE INTERESES	2,07	4,66	8,11	9,16
SOLVENCIA	ENDEUDAMIENTO DEL ACTIVO	0,84	0,86	0,83	0,73
EFICIENCIA OPERATIVA / GESTIÓN	PERIODO MEDIO COBRO	551	951	667	287
	PERIODO PROMEDIO INVENTARIO				
	PERIODO MEDIO PAGO				
	AUMENTO / DISMINUCION VENTAS (%)	1,43	1,03	1,80	1,28
CARGA TRIBUTARIA	CARGA TRIBUTARIA	47,00 %	5,00	8,00 %	9,00 %

Fuente: Empresa Generadeora de Cartera

Empresa Generadora de Cartera

Nombre del papel de trabajo: Matriz de Procesos Empresa Generadora de Cartera

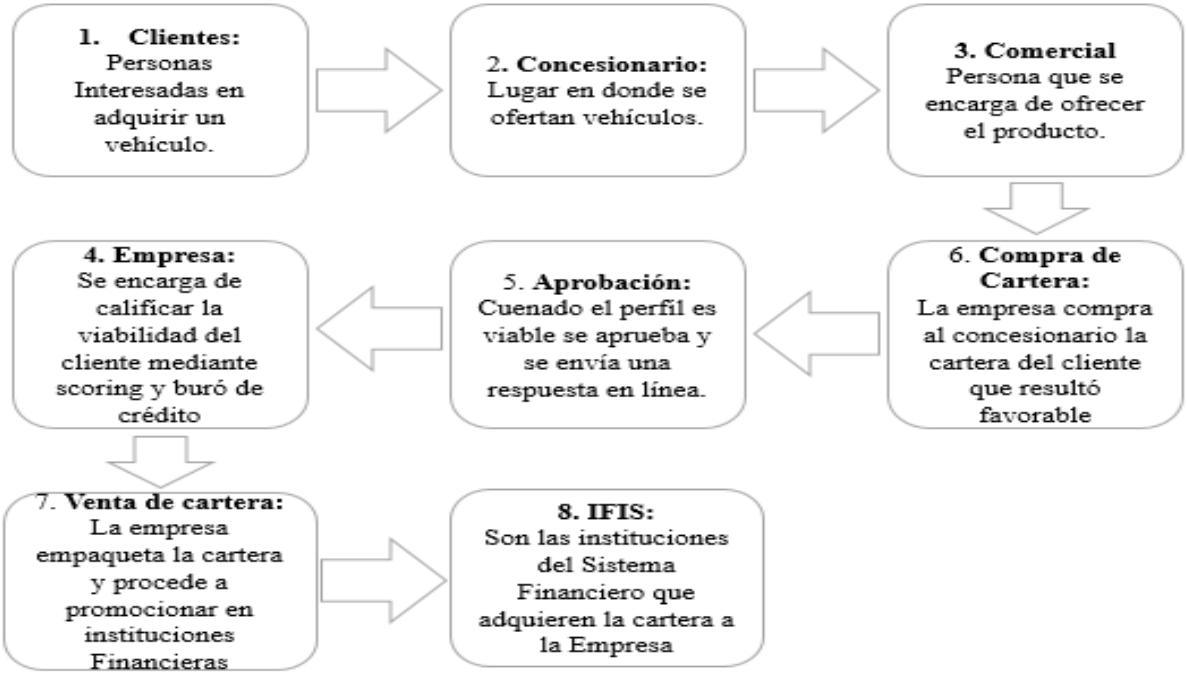
Tipo de Auditoría: Auditoría de Gestión

Periodo: Año 2018

Objetivo:

Realizar una matriz de los procesos generales de la Empresa Generadora de Cartera para entender su funcionamiento

Gráfico 13: Matriz de Procesos de una Empresa Generadora de Cartera



Elaborado por:
Esteban Auquilla
Supervisado por:
Jefe de auditoría

Empresa Generadora de Cartera

Nombre del papel de trabajo: Informe global de la Empresa Generadora de Cartera

Tipo de Auditoría: Auditoría de Gestión

Periodo: Año 2018

Objetivo:

Realizar un informe que abarque diversos temas fundamentales para llegar a la comprensión de la razón social de la empresa.

1. Sector al cual pertenece:

La empresa a la cual hace referencia el presente análisis pertenece a la industria automotriz, que a su vez se relaciona con otras para poder alcanzar el producto final que en este caso se trata de un vehículo; entre las industrias que se involucran están las de vidrio, metálicas, computación, plástico y hasta las industrias petroleras; así se puede determinar que el mercado automovilístico representa un valor primordial dentro de la economía de los países.

2. Productos que Oferta:

El producto principal que ofrece la empresa es el financiamiento para obtener un vehículo ya sea nuevo o usado, con la ventaja competitiva de tener negociaciones con una amplia variedad de concesionarios en distintas ciudades del país; por otra parte ofrece un producto especial de financiamiento a los empleados del grupo empresarial, siendo el beneficio principal

la tasa de financiamiento de 15.40% mientras que normalmente es de 16.06%. La empresa adicionalmente ofrece servicios de análisis y asesorías de cartera de crédito, compra y venta de documentos de crédito y gestión de cobranzas.

3. Target:

El target de personas que requieren los servicios de la empresa es variable, no se tiene identificado un segmento para este rubro debido a que existe una amplia variedad por parte de las personas que adquieren un vehículo, las personas según su nivel económico adquieren vehículos de alta gama, suvs o vehículos livianos.

4. Principales Clientes:

Los clientes con los cuales trabaja la empresa son: Coop. 29 de octubre, Coop. Pablo Muñoz Vega, Coop. Oscus, Banco de Guayaquil, Banco Internacional, Coop. 15 de Abril y Mutualista Azuay

5. Principales competidores:

La empresa Generadora de Cartera en sus años de funcionamiento tiene identificado a tres competidores directos, de los cuales dos de ellos son instituciones financieras y el otro es una empresa de similares características a la nuestra, estas empresas son de acuerdo a su nivel de competencia, Banco de Guayaquil, Banco de la Producción y la empresa Originarsa S.A., cabe mencionar que estas empresas son competencia directa por la actividad de compra y venta de cartera del sector automotriz; las dos primeras al ser instituciones financieras desarrollan adicionalmente otro tipo de actividades.

6. **Expectativas.**

Las expectativas de proyección para el año 2019 son a la baja, ya que se estima que las ventas del sector automovilístico disminuyan en un 10%, esto se debe principalmente a los fuertes tributos que existen, también está relacionado con el gasto público y al endeudamiento que registran las personas.

7. Matriz FODA

FORTALEZAS	DEBILIDADES
Figura en el mercado de valores con emisión de Titularización de cartera.	Dificultad en conocimiento del perfil de clientes en algunas ciudades.
Solvencia y respaldo del grupo económico.	
Rango de posicionamiento en el mercado.	
Recurso humano profesional comprometido y capacitado.	Concentración en el producto automotriz.
Producto competitivo, con agilidad en respuestas con mayores y mejores patrocinios.	
Experiencia de la alta gerencia.	
Respaldo de las principales marcas de vehículos.	Software incompleto para el negocio y controles operativos posteriores.

	Variedad de instituciones (clientes) compradores de cartera.		
	OPORTUNIDADES	**AMENAZAS**	
	Ampliación en los segmentos de negocios	Desarrollo económico del país.	
	Ampliación de nuevos productos de negocio (retail)	Instituciones financieras que quieran retomar el negocio automotriz.	
	Clientes nuevos en adquirir cartera.	Cambios regulatorios que afecten al proceso de inscripción de Reserva de Dominio o Prenda Industrial.	
	Liquidez para emitir títulos de valores.	Réplicas de las ventajas empresariales de veloz forma por parte de la competencia	

Empresa : Empresa Generadora de Cartera **Nombre del papel de trabajo: Evaluación Preliminar del Sistema de Control Interno** **Tipo de Auditoría: Auditoría de Gestión** **Periodo: Año 2018**					
Objetivo: Realizar una evaluación al control interno de la empresa generadora de cartera mediante COSO II y determinar el porcentaje de cumplimiento a su normativa, así como la eficiencia y eficacia en sus actividades para establecer la confianza y riesgo por componente.					
COMPONENTE 1		**AMBIENTE DE CONTROL INTERNO**			
No.	**FACTORES**	**PREGUNTAS**	**RESPUESTAS**		**OBSERVACIONES**
			Ponde-ración	**Califi-cación**	
1	**Filosofía de Gestión de Riesgos**	¿Se han establecido políticas, estrategias u objetivos basados en la filosofía empresarial?	5	5	
2		¿La misión, visión y valores de la empresa son de conocimiento general?	5	3	No se les instruye a los nuevos empleados sobre esta filosofía.

3		¿Existe una filosofía para el control de riesgos en cada departamento?	5	3	Esto no se da en todos los departamentos.
4		¿La administración lleva un registro de los riesgos históricos generados y/o detectados?	5	3	Solo los que realmente han ocasionado fuerte impacto.
5	**Integridad y Valores**	¿Es de conocimiento de cada empleado el manual de ética de la empresa?	5	2	El manual de ética no se distribuye al personal.
6		¿Se realizan actualizaciones anuales en los manuales de la organización?	5	5	
7		¿Se acentúa la relevancia sobre los valores y principios éticos al personal, aunque no se cuente con un escrito?	5	5	
8		¿La empresa cuenta con un código de ética o un documento similar que sea de conocimiento general?	5	5	
9		¿Existe un comportamiento adecuado basado en principios	5	5	

		y valores por parte del personal de la empresa?			
10		¿Existen incentivos o reprensiones para el personal que muestre una conducta ejemplar o inadecuada?	5	3	No son constantes.
11		¿Los incentivos representan o cubren alguna necesidad del empleado?	5	2	No se consulta sobre el tipo de incentivo.
12	**Apetito de Riesgo**	¿La administración considera una expansión con productos diferentes?	5	4	
13		¿En situaciones de decrecimiento se considera modificar la estrategia de la empresa?	5	4	
14		¿Se han realizado estudios para expandir el tamaño de la empresa?	5	4	
15	**Compromiso de**	¿Se analizan las funciones desarrolladas por cada empleado?	5	4	

16	**Competencia Profesional**	¿Se realiza Una comparación de producción entre recursos de una misma área?	5	4	
17		¿Existen capacitaciones continuas que fortalezcan los perfiles profesionales de los empleados?	5	2	Existen capacitaciones pero no son continuas.
18		¿Existe un encargado de avaluar el Control Interno de la empresa?	5	0	La empresa no cuenta con un departamento de Control Interno.
19		¿Los niveles jerárquicos están estructurados de manera clara y comprensiva?	5	3	Falta fortalecer las estructuras departamentales.
20		¿Los directivos tienen total conocimiento de sus funciones y monitoreos?	5	4	
21		¿Los directivos dan relevancia y seguimiento a las quejas y/o sugerencias de terceros?	5	3	Solo los que se consideran de fuerte impacto.
22	**Estructura Organizativa**	¿El organigrama de la empresa satisface la comprensión de las funciones y responsabilidades?	5	2	El organigrama es generalizado.

23		¿La estructura organizacional de cada área está fundamentada acorde a niveles que puedan supervisar funciones y responder a la necesidad de emitir reportes?	5	4	
24		¿Existen evaluaciones periódicas sobre el desempeño de la estructura de la empresa?	5	5	Se lo informa en directorios mensuales
25		¿La administración elabora memorándums en donde se detallen responsabilidades a cumplirse en cada área de la empresa?	5	0	No hay documentos escritos
26		¿La administración establece límites de autoridad y responsabilidad a cada nivel jerárquico?	5	5	
27		¿La empresa cuenta con canales adecuados de comunicación de resultados por área?	5	2	El Correo electrónico es el único canal

28	**Políticas y Prácticas en Materia de Recursos Humanos**	¿Existe un proceso aplicable para reclutar, mantener y desarrollar perfiles eficientes y competentes que ayuden al desarrollo de la organización?	5	3	No hay un proceso definido pero se trata de cuidar al personal eficiente
29		¿Se avalúa constantemente el desarrollo del personal por áreas y se trabaja en debilidades?	5	2	No es continuo
30		¿La empresa proporciona las facilidades de crecimiento para el personal contratando cursos, seminarios o reuniones de interés?	5	2	No es continuo
31		¿Existen planes de contingencia para cubrir puestos vacantes dejados por la salida de un empleado?	5	2	Existen back ups pero son los propios compañeros, no es alguien externo
TOTAL			155	100	
Nivel de Confianza		NC = CT * 100 / PT =	**(98 / 155) *100**		**= 65%**
Nivel de Riesgo		NR = 100 - NC =	**100 - 65**		**= 35%**
Siglas:					

NC	Nivel de Confianza
NR	Nivel de Riesgo
CT	Calificación Total
PT	Ponderación Total

NIVEL DE CONFIANZA Y RIESGO			
Riesgo	Alto	Moderado	Bajo
Niveles / Intervalos %	**15 -50**	**51-75**	**76-95**
Confianza	Bajo	Moderado	Alto

CONCLUSIÓN	Según el cuestionario de control interno componente, ambiente de control, aplicado a la Empresa Generadora de Cartera, se observa un nivel de confianza moderado de 65% y un nivel de riesgo de 35% considerado como un rango moderado. Se debe dar interés y control en cuanto a sus factores; estos resultados se deben a que no se tiene establecido un programa claro de incentivos al personal, las capacitaciones no son continuas, el organigrama no cubre expectativas, carece de informes o memorándum donde se detallen funciones, no existe un control interno constante y por último su plan de contingencia ante la salida inesperada de un empleado no está fortalecido.

Elaborado por:
Esteban Auquilla
Supervisado por:
Jefe de auditoría

Empresa : Empresa Generadora de Cartera

Nombre del papel de trabajo: Evaluación Preliminar del Sistema de Control Interno

Tipo de Auditoría: Auditoría de Gestión

Periodo: Año 2018

Objetivo:

Realizar una evaluación al control interno de la empresa generadora de cartera mediante COSO II y determinar el porcentaje de cumplimiento a su normativa, así como la eficiencia y eficacia en sus actividades para establecer la confianza y riesgo por componente.

COMPONENTE 2		**ESTABLECIMIENTO DE OBJETIVOS**			
No.	**FACTORES**	**PREGUNTAS**	**RESPUESTAS**		**OBSERVACIONES**
			Ponde-ración	**Califi-cación**	
1	**Objetivos Estratégicos**	¿La empresa cuenta con objetivos estratégicos claramente definidos?	5	5	
2		¿Los Objetivos estratégicos son de conocimiento y dominio de los empleados?	5	1	Lo conocen Gerentes
3		¿Existen indicadores de gestión que midan el cumplimiento de objetivos?	5	0	No tiene indicadores

4		¿Se han desarrollado objetivos por departamento?	5	5	
5	**Objetivos específicos**	¿Existe una supervisión interna sobre el cumplimiento de objetivos por área?	5	5	
6		¿Se han establecido metas de cumplimiento por áreas o niveles?	5	4	
7		¿La empresa ha cumplido con la misión establecida?	5	4	
8		¿Los empleados son conscientes de su aporte para el cumplimiento de la misión de la empresa?	5	2	No se les inculca adecuadamente esa ideología
9	**Riesgo Aceptado**	¿La empresa tolera aceptar riesgos que no contemple en su estrategia?	5	4	
10		¿Existe un plan de contingencia para medir riesgos que no hayan sido previstos?	5	4	

11	**Tolerancia al Riesgo**	¿Es aceptable el grado de tolerancia por parte de la administración ante sucesos negativos?	5	4	
12		¿En una ocurrencia negativa por consecuencia de adoptar nuevos riesgos se toman medidas inmediatas?	5	4	
		TOTAL	60	42	

Nivel de Confianza	NC = CT * 100 / PT =	**(42/60) *100**	**= 70%**
Nivel de Riesgo	NR = NC - 100 =	**100 - 70**	**= 30%**

Siglas:	
NC	Nivel de Confianza
NR	Nivel de Riesgo
CT	Calificación Total
PT	Ponderación Total

NIVEL DE CONFIANZA Y RIESGO			
Riesgo	Alto	Moderado	Bajo
Niveles / Intervalos %	**15 -50**	**51-75**	**76-95**
Confianza	Bajo	Moderado	Alto

CONCLUSIÓN	Según el cuestionario de control interno, componente establecimiento de objetivos, refleja un nivel de confianza de 70% y un nivel de riesgo de 30%, los cuales se consideran dentro de un rango moderado. Sin embargo se debe llevar un control sobre factores de objetivos estratégicos y el conocimiento general de los mismos, se deben establecer indicadores de gestión y dar a conocer a cada elemento la importancia en sus funciones para alcanzar los objetivos de la empresa.

Elaborado por:
Esteban Auquilla
Supervisado por:
Jefe de auditoría

Empresa : Empresa Generadora de Cartera

Nombre del papel de trabajo: Evaluación Preliminar del Sistema de Control Interno

Tipo de Auditoría: Auditoría de Gestión

Periodo: Año 2018

Objetivo:

Realizar una evaluación al control interno de la empresa generadora de cartera mediante COSO II y determinar el porcentaje de cumplimiento a su normativa, así como la eficiencia y eficacia en sus actividades para establecer la confianza y riesgo por componente.

COMPONENTE 3		**IDENTIFICACIÓN DE EVENTOS**			
No.	**FACTORES**	**PREGUNTAS**	**RESPUESTAS**		**OBSERVACIÓN**
			Ponderación	**Calificación**	
1	**Técnicas de Identificación**	¿Se han identificado registros de eventos que puedan afectar positiva o negativamente a la empresa?	5	1	Se identifican insuficientes escenarios
2		¿Se realizan talleres de trabajo que permitan identificar ciertos eventos negativos o positivos a tiempo?	5	1	Son escasos

3		¿Existen entrevistas periódicas al personal?	5	2	Solo bajo pedido de algún ente de control
4		¿Se cuenta con técnicas que prevean un bajo rendimiento?	5	5	Es responsabilidad de cada jefe de área
5	**Relevamiento Continuo de Eventos**	¿La empresa ejecuta medidas para librar un evento de riesgo repetitivo?	5	3	En cada departamento se advierte de posibles causas que conlleven a un riego
6		¿Del 1 al 5 que tan periódico se aplica un control de riesgos?	5	1	Trimestralmente pero no es completo
7	**Interrelación de Eventos**	¿Se tiene claro lo que trata este factor?	5	2	No del todo
8		¿La empresa está ligada directamente a cambios en el mercado?	5	5	
TOTAL			40	20	
Nivel de Confianza		NC = CT * 100 / PT =	**(20 / 40) *100**		**= 50%**

Nivel de Riesgo	NR = NC - 100 =	**100 - 50**	**= 50%**

Siglas:	
NC	Nivel de Confianza
NR	Nivel de Riesgo
CT	Calificación Total
PT	Ponderación Total

NIVEL DE CONFIANZA Y RIESGO			
Riesgo	Alto	Moderado	Bajo
Niveles / Intervalos %	**15 -50**	**51-75**	**76-95**
Confianza	Bajo	Moderado	Alto

CONCLUSIÓN	Según el cuestionario de control interno, componente identificación de eventos, refleja un nivel de confianza bajo de 50% y un nivel de riesgo de 50% considerado de igual manera bajo. Esto se da ya que existen eventos que están afectando a la consecución de objetivos como son: No se lleva un registro de los eventos perjudiciales a la empresa, los talleres de trabajo son escasos, no se realizan entrevistas periódicas al personal y por último el control de riesgos no es algo relevante en la empresa.

Elaborado por:
Esteban Auquilla
Supervisado por:
Jefe de auditoría

Empresa : Empresa Generadora de Cartera

Nombre del papel de trabajo: Evaluación Preliminar del Sistema de Control Interno

Tipo de Auditoría: Auditoría de Gestión

Periodo: Año 2018

Objetivo:

Realizar una evaluación al control interno de la empresa generadora de cartera mediante COSO II y determinar el porcentaje de cumplimiento a su normativa, así como la eficiencia y eficacia en sus actividades para establecer la confianza y riesgo por componente.

COMPONENTE 4		**EVALUACIÓN DE RIESGOS**			
No.	**FACTORES**	**PREGUNTAS**	**RESPUESTAS**		**OBSERVACIONES**
			Ponde-ración	**Califi-cación**	
1	**Riesgo Inherente y Residual**	¿Se tienen establecidos cuáles son los riesgos inherentes?	5	3	
2		¿Se tienen establecidos cuáles son los riesgos residuales?	5	3	Se consideran las recomendaciones
3		¿La empresa cuenta con acciones que reduzcan o eliminen la probabilidad de ocurrencia de un riesgo?	5	2	SI, pero no son fortalecidas

4		¿Existen políticas para mitigar el riesgo residual?	5	1	No hay política establecida claramente
5	**Probabilidad e impacto**	¿Se cuenta con un registro sobre el impacto de los riesgos?	5	2	De los más relevantes
6		¿Se evalúan periódicamente el impacto de los riesgos?	5	2	No es periódico y tampoco se abarcan todos los riesgos
7	**Evaluación de Riesgos**	¿Se han establecido grupos para la medición de riesgos?	5	3	
8		¿Se han establecido áreas más sensibles ante posibles riesgos que afecten severamente los objetivos?	5	4	
9		¿La información con la que cuenta la empresa es fiable?	5	5	
10		¿Existen técnicas para evaluar el riesgo?	5	5	Se cuenta con manuales de procedimientos por áreas

11		¿Los cambios externos afectan drásticamente a la empresa?	5	4	
12	**Correlación Entre Acontecimientos**	¿La administración ha previsto formas de mitigar el riesgo por cambios en la política económica?	5	3	Se cuenta con promociones y diferentes productos
13		¿Se cuenta con un monitoreo adecuado respecto a los cambios externos a la empresa pero que afecten su misión?	5	3	
TOTAL			65	40	
Nivel de Confianza		NC = CT * 100 / PT =	**(40/65) *100**		**= 62%**
Nivel de Riesgo		NR = NC - 100 =	**100 - 62**		**= 38%**

Siglas:	
NC	Nivel de Confianza
NR	Nivel de Riesgo
CT	Calificación Total
PT	Ponderación Total

NIVEL DE CONFIANZA Y RIESGO			
Riesgo	Alto	Moderado	Bajo
Niveles / Intervalos %	**15 -50**	**51-75**	**76-95**
Confianza	Bajo	Moderado	Alto

CONCLUSIÓN	Según el cuestionario de control interno, componente evaluación de riesgos, se observa un nivel aceptable de confianza ya que su resultado es de 62%, dando así un riesgo 38% (ambos moderados). Este componente aporta a la administración sobre decisiones necesarias para alcanzar los objetivos planteados, sin embargo se debe controlar sobre la creación de políticas sobre el riesgo residual y realizar evaluaciones periódicas que permitan medir el impacto de los riesgos.

Elaborado por:
Esteban Auquilla
Supervisado por:
Jefe de auditoría

Empresa : Empresa Generadora de Cartera

Nombre del papel de trabajo: Evaluación Preliminar del Sistema de Control Interno

Tipo de Auditoría: Auditoría de Gestión

Periodo: Año 2018

Objetivo:

Realizar una evaluación al control interno de la empresa generadora de cartera mediante COSO II y determinar el porcentaje de cumplimiento a su normativa, así como la eficiencia y eficacia en sus actividades para establecer la confianza y riesgo por componente.

COMPONENTE 5		**RESPUESTA A LOS RIESGOS**			
No.	**FACTORES**	**PREGUNTAS**	**RESPUESTAS**		**OBSERVACIONES**
			Ponde-ración	**Califi-cación**	
1	**Cuestionamiento a las Respuestas de Riesgos**	¿Las acciones de la administración se encuentran controladas?	5	5	
2		¿Se da a conocer a los empleados el resultado de las evaluaciones?	5	3	Lo que se considera relevante para su aplicación
3		¿Cada empleado es capaz de actuar frente a situaciones que representen un riesgo a la empresa?	5	4	

4	**Perspectiva de Cartera de Riesgo Residual**	¿Considera que el método de evaluación de riesgo aplicado favorece a los intereses de la empresa?	5	1	No hay un modelo establecido
5		¿Cree necesario prescindir de alguna área para mitigar algún tipo de riesgo residual?	5	5	Cada área aporta de manera favorable, más bien sería necesario incrementar áreas
6		¿Se cuenta con algún tipo de seguro que cubra pérdidas inesperadas?	5	2	No todo tipo de pérdidas
7		¿Se provisionan pérdidas no contempladas en el periodo?	5	3	Ajuste en Provisiones por pagos tardíos, implementándose no hace mucho
8	**Costos y Beneficios**	¿Se consideran los costos para toma de decisiones frente a un riesgo residual?	5	4	
9		¿La administración estudia muy bien la factibilidad de	5	4	

		eliminar un riesgo por más que el costo sea elevado?			
TOTAL			45	31	
Nivel de Confianza		NC = CT * 100 / PT =	**(31/45) *100**		**= 69%**
Nivel de Riesgo		NR = NC - 100 =	**100 - 69**		**= 31%**

Siglas:	
NC	Nivel de Confianza
NR	Nivel de Riesgo
CT	Calificación Total
PT	Ponderación Total

NIVEL DE CONFIANZA Y RIESGO			
Riesgo	Alto	Moderado	Bajo
Niveles / Intervalos %	**15 -50**	**51-75**	**76-95**
Confianza	Bajo	Moderado	Alto

CONCLUSIÓN	Según el cuestionario de control interno, respuesta a los riesgos, se observa que la administración favorece a decisiones que ayuden a disminuir los riesgos existentes y futuros, en este componente el nivel de confianza es de 69% el cual es moderado, dando así un nivel de riesgo igualmente moderado de 31%; sin embargo hay que dar prioridad a elaborar métodos que evalúen el nivel de riesgo por área y contratar un seguro que cubra no solo una parte de bienes o servicios informáticos sino la totalidad de la empresa.

Empresa : Empresa Generadora de Cartera

Nombre del papel de trabajo: Evaluación Preliminar del Sistema de Control Interno

Tipo de Auditoría: Auditoría de Gestión

Periodo: Año 2018

Objetivo:

Realizar una evaluación al control interno de la empresa generadora de cartera mediante COSO II y determinar el porcentaje de cumplimiento a su normativa, así como la eficiencia y eficacia en sus actividades para establecer la confianza y riesgo por componente.

COMPONENTE 6		**ACTIVIDADES DE CONTROL**			
No.	**FACTORES**	**PREGUNTAS**	**RESPUESTAS**		**OBSERVACIONES**
			Ponde-ración	**Califi-cación**	
1	**Integración con la Respuesta al Riesgo**	¿La administración ha determinado actividades de control para los riesgos identificados en los procesos?	5	3	Para los más relevantes
2		¿Se cuenta con actividades de control que prevengan o que detecten el riesgo?	5	4	
3		¿La empresa cuenta con controles de seguridad?	5	4	Guardianía privada las 24 horas

4	**Tipos de Actividades de Control**	¿Las operaciones que realiza la empresa cuentan con manuales de procedimientos y controles?	5	4	Cada departamento responde por sus procesos
5		¿La información financiera que sustenta la empresa fue revisada por agentes externos para afianzar su razonabilidad?	5	5	En las auditorías externas se cumple con este parámetro
6		¿Se lleva un control sobre el cumplimiento de normas y reglamentos internos?	5	3	Existen manuales pero no controles rutinarios
7	**Políticas y Procedimientos**	¿Cada departamento cuenta con políticas y procedimientos para sus actividades	5	2	No todos, el más importante filtro es el departamento de Riesgos
8		¿Se lleva un control sobre el conocimiento de cada empleado respecto a las políticas y procedimientos?	5	2	La evaluaciones no son constantes
9	**Controles sobre los**	¿Existe un control en el sistema informático general de la empresa?	5	5	

10	**Sistemas de Información**	¿Existe una base de respaldo sobre la información interna y sus procesos en caso de pérdida parcial o total?	5	4	Cada semana se realiza un respaldo y se gravan en discos duros externos
11		¿Se controla el acceso a los usuarios a los sistemas de información?	5	4	Claves de acceso
12		¿Existe un proceso en el caso de necesitar implementar un nuevo software?	5	4	
TOTAL			60	44	
Nivel de Confianza		NC = CT * 100 / PT =	**(44/60) *100**		**= 73%**
Nivel de Riesgo		NR = NC - 100 =	**100 - 73**		**= 27%**

Siglas:	
NC	Nivel de Confianza
NR	Nivel de Riesgo
CT	Calificación Total
PT	Ponderación Total

NIVEL DE CONFIANZA Y RIESGO			
Riesgo	Alto	Moderado	Bajo
Niveles / Intervalos %	**15 -50**	**51-75**	**76-95**
Confianza	Bajo	Moderado	Alto

CONCLUSIÓN	Según el cuestionario de control interno, actividades de control, se observa que la empresa cumple en un rango moderado de 73% de confianza las expectativas de ese segmento, dando así un rango moderado de riesgo de 27%. La calificación más baja se obtuvo en las políticas que debe manejar cada departamento, no todos cuentas con este material de suma importancia al momento de realizar las actividades departamentales; por otro lado se debe controlar que cada empleado conozca en su totalidad las políticas y procedimientos que debe seguir en sus actividades.

Empresa : Empresa Generadora de Cartera

Nombre del papel de trabajo: Evaluación Preliminar del Sistema de Control Interno

Tipo de Auditoría: Auditoría de Gestión

Periodo: Año 2018

Objetivo:

Realizar una evaluación al control interno de la empresa generadora de cartera mediante COSO II y determinar el porcentaje de cumplimiento a su normativa, así como la eficiencia y eficacia en sus actividades para establecer la confianza y riesgo por componente.

COMPONENTE 7		**INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN**			
1	**Información**	¿Existen procesos para difundir información a todos los niveles de la empresa?	5	5	
2		¿La información suministrada a los empleados sirve para un bien común?	5	5	
3		¿La información que se difunde ayuda a la toma de decisiones?	5	4	
4		¿Se han establecido mecanismos de información para rendir cuentas a los altos niveles?	5	4	

5		¿La información llega oportunamente a los empleados?	5	4	
6		¿Se han establecido responsables que informen sobre el cumplimiento de objetivos?	5	2	Se lo realiza mediante circulares por correo pero no a todo el personal
7	**Comunicación**	¿Es de fácil acceso la comunicación de un empleado con la administración?	5	4	
8		¿Se comunica a los clientes cuales son las prioridades y valores de la empresa?	5	3	No hay canales suficientes de comunicación
9		¿Existen un correo interinstitucional por cada empleado?	5	5	
10		¿Se comunica al personal sobre los logros o fracasos de la empresa en ciertas actividades?	5	4	
11		¿Se da a conocer sobre entrada y salida de personal a la empresa?	5	5	

12		¿Los empleados conocen la relación de sus actividades con la de otros?	5	3	No en todos los departamentos
13		¿La empresa cuenta con una página en internet que dé a conocer externamente su actividad?	5	2	No está actualizada
TOTAL			65	50	
Nivel de Confianza		NC = CT * 100 / PT =	**(50/65) *100**		**= 76%**
Nivel de Riesgo		NR = NC - 100 =	**100 - 76**		**= 24%**

Siglas:	
NC	Nivel de Confianza
NR	Nivel de Riesgo
CT	Calificación Total
PT	Ponderación Total

NIVEL DE CONFIANZA Y RIESGO			
Riesgo	Alto	Moderado	Bajo
Niveles / Intervalos %	**15 -50**	**51-75**	**76-95**
Confianza	Bajo	Moderado	Alto

CONCLUSIÓN	Según el cuestionario de control interno, información y comunicación, se observa que la empresa tiene un nivel de confianza alto de 76% y un riesgo bajo de 24%, por lo que se puede mencionar que existe un buen nivel de comunicación vertical y horizontal; sin embargo para fortalecer este componente es necesario controlar sobre la determinación de personal responsable para la emisión de informes sobre el cumplimiento de objetivos empresariales y fortalecer su página web para que personas externas conozcan ampliamente a la institución y sus productos.
Elaborado por: Esteban Auquilla. **Supervisado por:** Jefe de Auditoría.	

Empresa : Empresa Generadora de Cartera

Nombre del papel de trabajo: Evaluación Preliminar del Sistema de Control Interno

Tipo de Auditoría: Auditoría de Gestión

Periodo: Año 2018

Objetivo:

Realizar una evaluación al control interno de la empresa generadora de cartera mediante COSO II y determinar el porcentaje de cumplimiento a su normativa, así como la eficiencia y eficacia en sus actividades para establecer la confianza y riesgo por componente.

COMPONENTE 8		**SUPERVISIÓN**			
1	**Actividades de Supervisión Permanentes**	¿Existe un diseño de supervisión constante para cada área?	5	3	Lo controlan los Gerentes
2		¿Existe un control interno que monitoree constantemente las actividades de la empresa?	5	1	Existe un área de revisoría y control pero no abarca a todas las áreas
3		¿Se realizan evaluaciones continuas para determinar la calidad en los procesos?	5	3	
4		¿Las evaluaciones realizadas se sujetan a la necesidad de cada departamento?	5	1	Son generalizadas

5		¿En la estructura de la empresa se contempla la supervisión permanente?	5	2	La supervisión no se la realiza permanentemente
6	**Evaluaciones Independientes**	¿Se han considerado la opinión de auditorías pasadas?	5	4	
7		¿Existen planes para considerar observaciones de controles internos?	5	2	Los controles son escasos
8		¿La empresa cuenta con un responsable de control interno?	5	0	No dispone de un encargado de control interno
9	**Información de las Deficiencias**	¿Se informan oportunamente sobre deficiencias detectadas en la empresa?	5	3	
10		¿Existe un canal adecuado para informar sobre posibles falencias encontradas en los procesos de la empresa?	5	3	Los canales deben ser fortalecidos
11		¿Se tiene un manejo adecuado a las observaciones de informes externos?	5	4	

12		¿Existe una relación favorable entre auditores internos y externos?	5	4	
13		¿La administración prioriza y obliga a cumplir las recomendaciones de un informe de auditoría?	5	3	Sí, pero no hay un seguimiento
TOTAL			65	33	
Nivel de Confianza		NC = CT * 100 = PT	**(32/65) *100**		**= 49%**
Nivel de Riesgo		NR = NC - 100 =	**100 - 49**		**= 51%**

Siglas:	
NC	Nivel de Confianza
NR	Nivel de Riesgo
CT	Calificación Total
PT	Ponderación Total

NIVEL DE CONFIANZA Y RIESGO			
Riesgo	Alto	Moderado	Bajo
Niveles / Intervalos %	**15 -50**	**51-75**	**76-95**
Confianza	Bajo	Moderado	Alto

CONCLUSIÓN	Según el cuestionario de control interno, supervisión, la empresa tiene varias falencias ya que su nivel de confianza y riesgo son bajos puntuándose en 49% y 51% respectivamente. Los factores a tomar en

	cuenta para un riguroso seguimiento recaen sobre el control interno a todas las áreas de la empresa y evaluaciones por departamento además que se deben determinar responsables de control interno.

Elaborado por:
Esteban Auquilla
Supervisado por:
Jefe de auditoría

Empresa: Empresa Generadora de Cartera

Nombre del papel de trabajo: Análisis Global del Cuestionario de Control Interno realizado a la Empresa Generadora de Cartera.

Tipo de Auditoría: Auditoría de Gestión

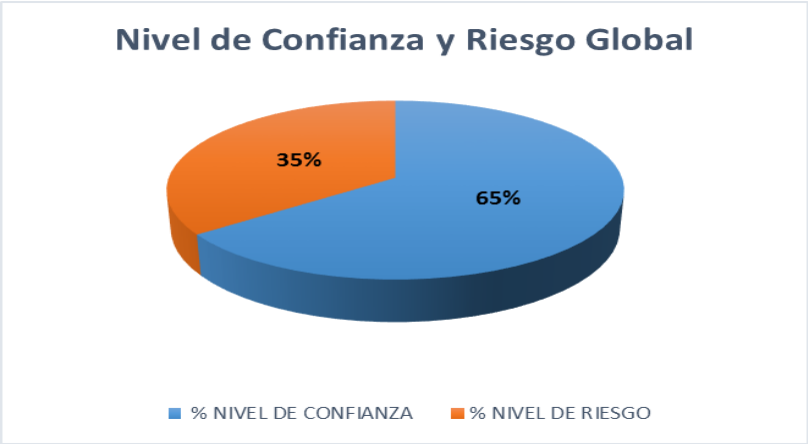
Periodo: Año 2018

Objetivo: Determinar el nivel de confianza y riesgo en términos globales de la empresa Generadora de Cartera luego de haber practicado un cuestionario de Control Interno basado en COSO II

Resultado Global

Los resultados que se han obtenido de aplicar un cuestionario de evaluación preliminar basado en el sistema de control interno son un nivel de confianza global de 64.86% y un nivel de riesgo global de 35.14%, se puede definir estos valores dentro de un rango moderado; sin embargo se puede interpretar este resultado como una falta de control en algunos aspectos por parte de la empresa, no se tienen definidas políticas a todos los procedimientos y falta aplicar un control interno permanente a sus actividades. El nivel de confianza y riesgo obtenido en este examen se detalla como sigue:

Gráfico 14 : Nivel de Confianza y Riesgo Global



Fuente: Empresa Generadora de Cartera
Realizado por: Esteban Auquilla

Resultados por Componentes

En las siguientes tablas se detallan los resultados individuales por componentes de la Empresa Generadora de Cartera en donde se observa que la mayoría de componentes registran un nivel de confianza moderado, sin embargo en dos de ellos existe un nivel de confianza bajo, estos son la identificación de eventos y la supervisión, por lo que, su nivel de riesgo es alto; en estos dos componentes se debe establecer un mayor control en sus factores para disminuir el riesgo y aumentar la confianza.

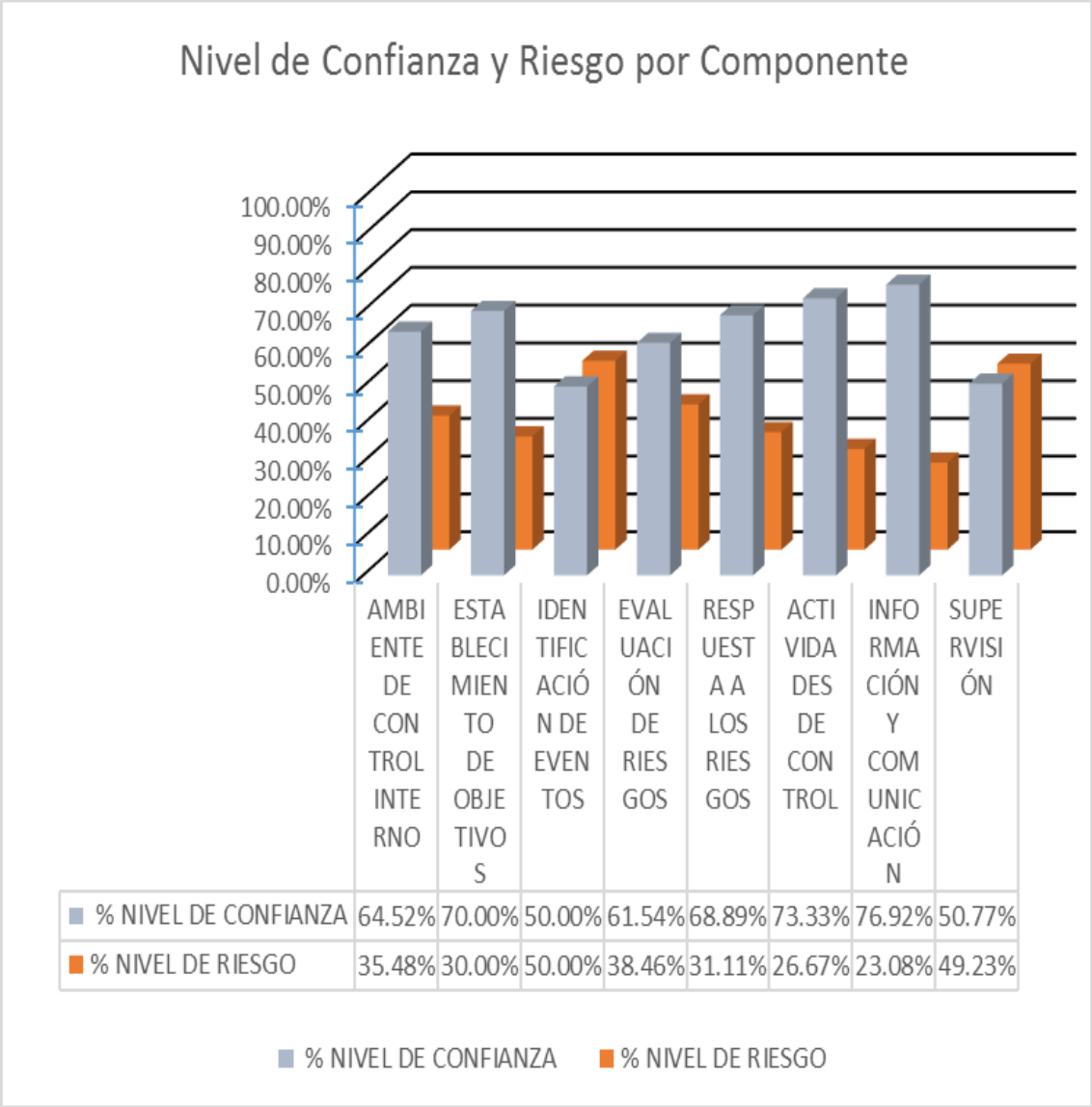
COMPONENTE	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN	% NIVEL DE CONFIANZA	% NIVEL DE RIESGO	CALIF. NIVEL DE CONFIANZA	CALIF. NIVEL DE RIESGO
AMBIENTE DE CONTROL INTERNO	155	100	64.52%	35.48%	MODERADO	MODERADO
ESTABLECIMIENTO DE OBJETIVOS	60	42	70.00%	30.00%	MODERADO	MODERADO
IDENTIFICACIÓN DE EVENTOS	40	20	50.00%	50.00%	BAJO	ALTO
EVALUACIÓN DE RIESGOS	65	40	61.54%	38.46%	MODERADO	MODERADO
RESPUESTA A LOS RIESGOS	45	31	68.89%	31.11%	MODERADO	MODERADO
ACTIVIDADES DE CONTROL	60	44	73.33%	26.67%	MODERADO	MODERADO
INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN	65	50	76.92%	23.08%	ALTO	BAJO
SUPERVISIÓN	65	33	50.77%	49.23%	BAJO	ALTO
TOTAL	**555**	**360**	**64.86%**	**35.14%**	**MODERADO**	**MODERADO**

Fuente: Empresa Generadora de Cartera
Realizado por: Esteban Auquilla

En el siguiente gráfico se puede apreciar la diferencia que tiene cada componente respecto al nivel de confianza y riesgo, de esta forma se observa que los componentes de identificación de eventos y supervisión se encuentran a un nivel inferior que el de los demás por lo que se encuentran prácticamente ausentes de la empresa.

Gráfico 15: Nivel de Confianza y Riesgo por componente

Gráfico 15: Nivel de Confianza y Riesgo por componente

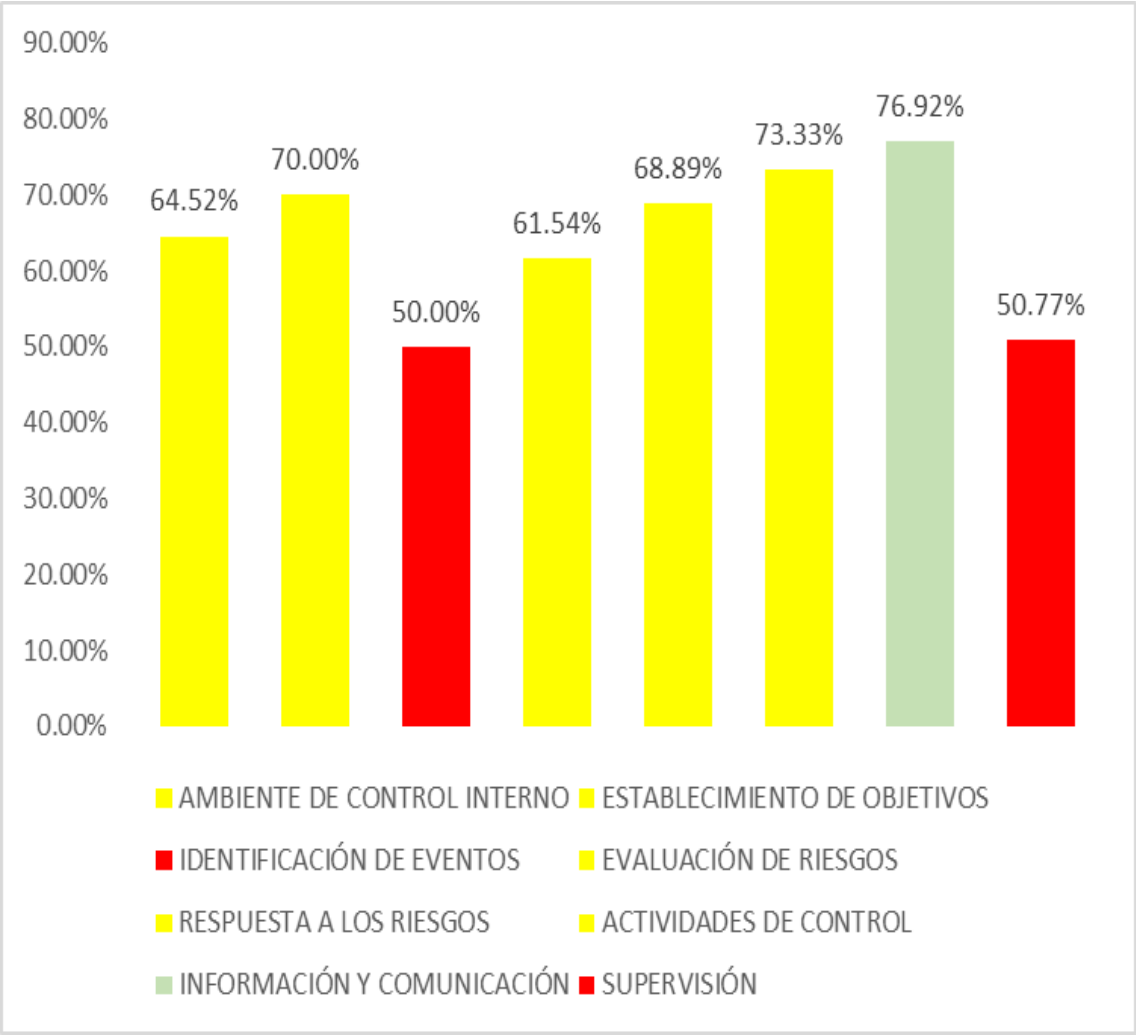


	AMBIENTE DE CONTROL INTERNO	ESTABLECIMIENTO DE OBJETIVOS	IDENTIFICACIÓN DE EVENTOS	EVALUACIÓN DE RIESGOS	RESPUESTA A LOS RIESGOS	ACTIVIDADES DE CONTROL	INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN	SUPERVISIÓN
% NIVEL DE CONFIANZA	64.52%	70.00%	50.00%	61.54%	68.89%	73.33%	76.92%	50.77%
% NIVEL DE RIESGO	35.48%	30.00%	50.00%	38.46%	31.11%	26.67%	23.08%	49.23%

Fuente: Empresa Generadora de Cartera
Realizado por: Esteban Auquilla

Gráfico 16: Tendencia del Nivel de Confianza por Componentes

En el siguiente gráfico se observa a cada componente de control interno según COSO II, se ha establecido una escala desde 1% hasta 100%, siendo este último la calificación más alta, de este modo se observa con claridad cuáles son los componentes más débiles de la empresa y los que representan más riesgo.



Elaborado por:
Esteban Auquilla
Supervisado por:
Jefe de auditoría

Tabla 6: Matriz Preliminar de Riesgos de Auditoría

MATRIZ PRELIMINAR DE RIESGOS DE AUDITORÍA				
No.	**COMPONENTES**	**CALIFICACIÓN PRELIMINAR DEL RIESGO**		**ENFOQUE PRELIMINAR DE LA AUDITORÍA**
		RIESGO INHERENTE	**RIESGO DE CONTROL**	
1	Departamento de Riesgos	MODERADO - Departamento encargado de seleccionar a los clientes que formarán parte de la cartera.	MODERADO - Las bases con que cuenta la empresa no están actualizadas. - las políticas se excepcionan. - No hay un manual de procesos para análisis de clientes	Pruebas Sustantivas y Procedimientos de Cumplimiento
2	Departamento de Operaciones	MODERADO - Transacciones diarias de pagos y débitos de dinero significativo	MODERADO - La base de los clientes no se encuentra actualizada. - No hay una segmentación de clientes por perfiles.	

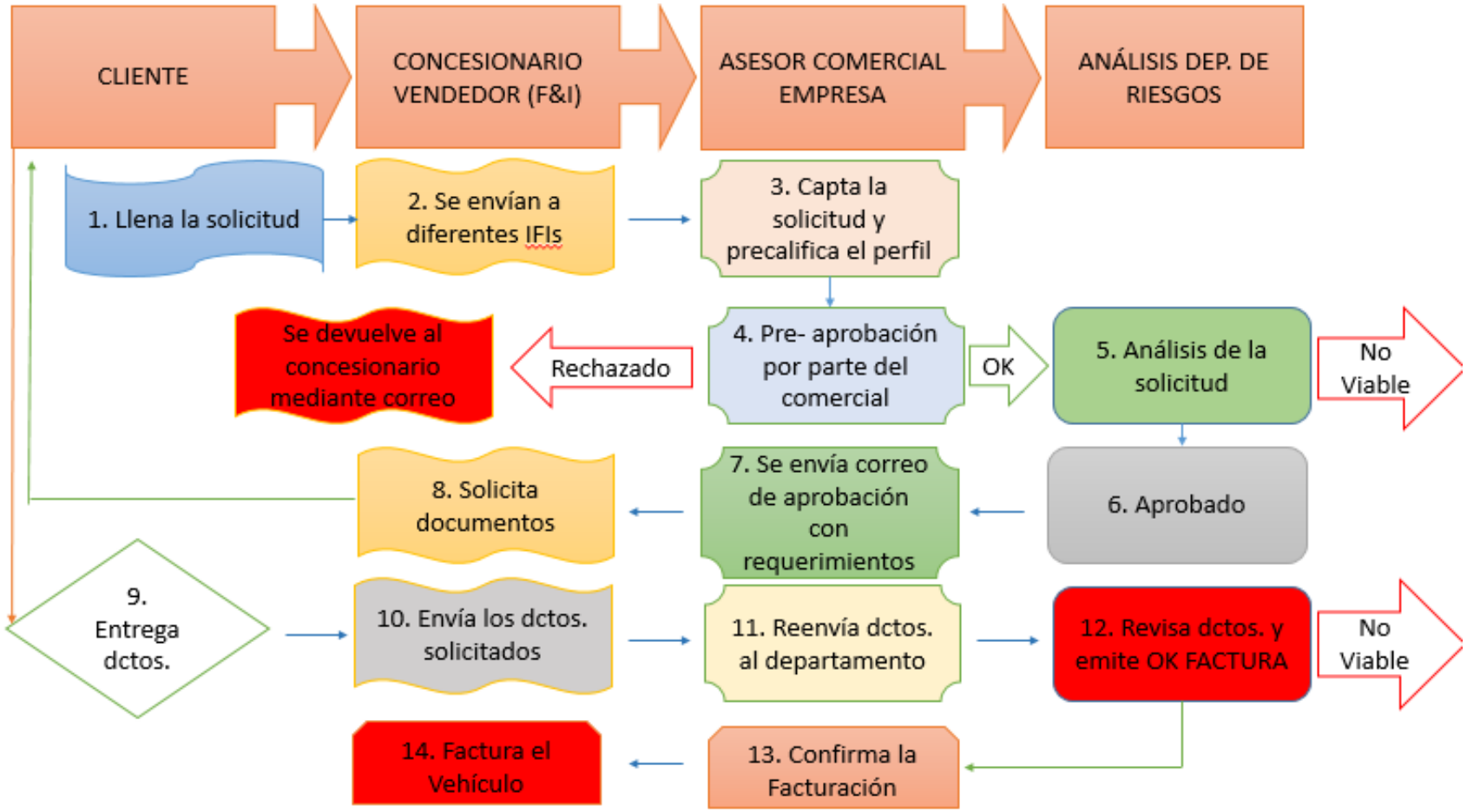
3	Departamento de Sistemas	ALTO - Maneja todo el sistema de la empresa, departamento esencial para el funcionamiento de la institución	ALTO - Posee un software que en ocasiones colapsa por el uso o saturación de información. - EL software para los distintos departamentos no es el óptimo para los resultados esperados	

Elaborado por:
Esteban Auquilla
Supervisado por:
Jefe de auditoría

PAPELES DE TRABAJO PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA

Anexo 7: PAPELES DE TRABAJO PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA.

Gráfico 14: Procesos del Departamento de Riesgos – Análisis



Fuente: Empresa Generadora de Cartera
Elaborado: Esteban Auquilla

Empresa Generadora de Cartera

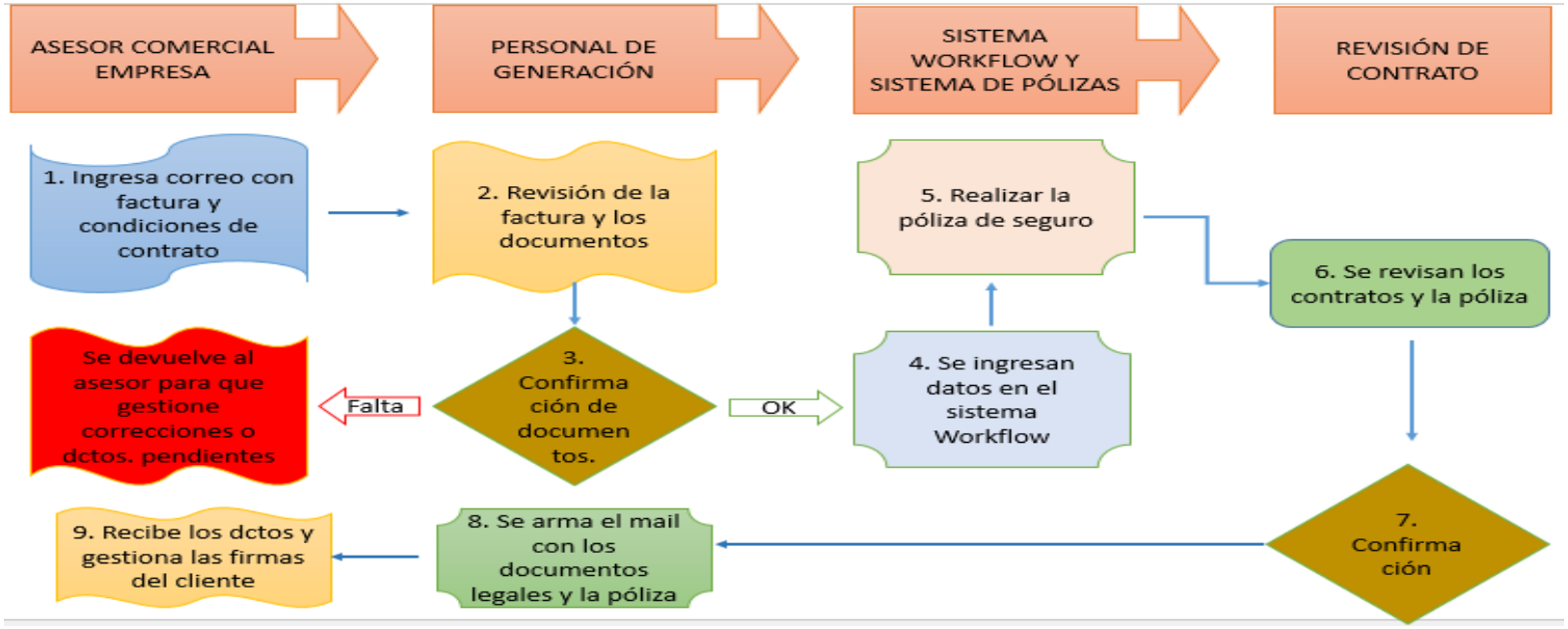
Nombre del Departamento Examinado : Departamento de Riesgos

Nombre del papel de trabajo: Flujograma de Procesos del Departamento de Riesgos – Generación de Contratos

Tipo de Auditoría: Auditoría de Gestión

Periodo: Año 2018

Gráfico 15: Procesos del Departamento de Riesgos – Generación



Fuente: Empresa Generadora de Cartera
Elaborado: Esteban Auquilla

Empresa Generadora de Cartera

Nombre del Departamento Examinado : Departamento de Riesgos

Nombre del papel de trabajo: Descripción del Flujograma de Procesos del Departamento de Riesgos - Análisis

Tipo de Auditoría: Auditoría de Gestión

Periodo: Año 2018

Descripción del Flujograma proceso de Análisis

1. Llena la solicitud: Es la primera parte del proceso, el cliente ingresa al concesionario y llena una solicitud de crédito, la cual contiene toda su información personal, laboral, ingresos y egresos.

2. Se envían a diferentes IFIs: El concesionario luego de tener llena la solicitud de crédito envía copias a diferentes instituciones financieras para que revisen el perfil del postulante y ofrezcan sus productos

3. Capta la solicitud y califica el perfil: El asesor comercial realiza un pre análisis sobre el perfil del cliente.

4. Pre aprobación por parte del comercial: De no estimar su viabilidad se lo rechaza y termina el proceso, pero si estima que es viable, pasa a la siguiente fase.

5. Análisis de la solicitud: El departamento de riesgos profundiza el análisis de la operación y da dos tipos de respuestas, una de Rechazado en el caso de no cumplir con ciertas políticas o

capacidad de pago (en este caso se termina el proceso), la otra respuesta es de Aprobado cuando el perfil es viable.

6. Aprobado: Es cuando el analista del departamento verificó información suficiente para emitir un juicio de valor indicando al comercial que se requieren de documentos que fundamenten su capacidad de pago, patrimonio entre otros.

7. Se envía correo de aprobación con requerimientos: Se detallan los documentos que necesitan ser respaldados y también se adjunta el medio de aprobación con las cláusulas de financiamiento.

8. Solicita documentos: El concesionario le cita al cliente o le llama para solicitarle la información requerida**.**

9. Entrega de documentos: El cliente si desea el financiamiento entrega los documentos o caso contrario termina el proceso.

10. Envía los documentos: Cuando el cliente accede a los términos y condiciones, envía la documentación requerida al vendedor del concesionario.

11. Reenviá los documentos al departamento: Revisa que los documentos sean los solicitados y envía nuevamente al analista para revisión de los mismos.

12. Revisa documentos y envía OK FACTURAR: Si los documentos presentados cumplen con los solicitado y se comprueban su legitimidad se procede a enviar un OK para que se pueda emitir la factura, caso contrario se solicita más información o se puede dar por terminado el proceso (rechazo de crédito) en caso de que no se pueda sustentar más información.

13. Confirma la Facturación: Recibe un correo con un OK por parte del departamento quien a su vez responde al concesionario mediante un correo.

14. **Factura del vehículo:** Cuando el asesor comercial de la empresa envía el correo confirmando la facturación, el concesionario a través de su vendedor procede a realizar la elaboración e impresión de la factura del vehículo.

Elaborado por:
Esteban Auquilla
Supervisado por:
Jefe de auditoría

Empresa Generadora de Cartera

Nombre del Departamento Examinado : Departamento de Riesgos

Nombre del papel de trabajo: Descripción del Flujograma de Procesos del Departamento de Riesgos - Generación de Contratos

Tipo de Auditoría: Auditoría de Gestión

Periodo: Año 2018

1. Ingresa correo con factura y condiciones de contrato: El comercial de la empresa ingresa mediante un correo electrónico la factura con los datos y condiciones del vehículo y del crédito.

2. Revisión de la factura y los documentos: La persona de regeneración revisa cada detalle de la factura en base a lo que refleja la página del SRI y verifica que los documentos solicitados estén completos, correctos y tengan vigencia.

3. Confirmación de documentos: Llena un check list en el cual se detalla el cumplimiento de los documentos y sirve como soporte para validar que se hayan presentado documentos válidos. Si falta algún documento o existe algún pendiente se regresa al asesor para que complete la información.

4. Se ingresan datos en el sistema Workflow: Es un sistema el cual recopila toda la información del cliente y del vehículo quien posteriormente emitirá un documento de Word con toda la información consolidada.

5. Realizar la póliza de seguro: Todos los vehículos deben contar con una póliza de seguros que cubran su valor ante posibles siniestros que puedan darse durante el plazo de crédito, por lo que es necesario realizar la misma considerando los datos básicos del cliente y los datos generales del vehículo, las condiciones de esta póliza posteriormente deberán ser aceptados por el cliente, el mismo que firmará el documento como respaldo de su aceptación.

6. Se revisan los contratos y la póliza: Antes de Generar el contrato se realiza una revisión de información ingresada, se verifica que no hayan faltas de ortografía y que los datos estén 100% correctos.

7. Se arma el mail con los documentos legales y la póliza: Se elabora un correo electrónico en el cual se adjuntan todos los documentos legales que van a ser leídos, entendidos y firmados por el cliente.

8. Recibe los documentos y gestiona las firmas del cliente: El asesor comercial recibe los documentos, los imprime y procede a entregarle al cliente quien firmará los mismos.

Empresa : Empresa Generadora de Cartera

Nombre del papel de trabajo: Evaluación Específica del Sistema de Control Interno

Tipo de Auditoría: Auditoría de Gestión

Periodo: Año 2018

Objetivo: Realizar una evaluación al control interno al Departamento de Riesgos de una empresa Generadora de Cartera mediante COSO II y determinar el porcentaje de cumplimiento a su normativa, así como la eficiencia y eficacia en sus actividades para establecer la confianza y riesgo por componente.

Tabla 7: Cuestionario de Control Interno, Planificación Específica

No.	PREGUNTAS	RESPUESTAS		OBSERVACIONES
		Ponderación	Calificación	
ANÁLISIS DE CRÉDITO				
1	¿Existe un presupuesto determinado para el departamento?	5	5	
2	¿El departamento cuenta con un manual de procesos de análisis?	5	0	No, Al inicio laboral se capacita al personal sobre los proceso pero no se cuenta con un documento de procesos establecido.

3	¿Los empleados cuentan con los materiales necesarios para su trabajo?	5	5	
4	¿Existen reportes de auditorías anteriores en el departamento?	5	0	
5	¿Los equipos informáticos se encuentran asegurados?	5	5	Cuentan con un seguro general contratado por la empresa
6	¿Los directivos del departamento solicitan recomendaciones para mejorar la productividad del área?	5	2	Los directivos muy pocas veces animan al personal a dar recomendaciones para promover mayor rendimiento
7	¿Existe un archivo de solicitudes revisadas?	5	5	El archivo es digital (respaldos en Excel)
8	¿Existe un manejo contable para los equipos obsoletos?	5	5	
9	¿Cuándo es necesario adquirir equipos se realiza una cotización a varios proveedores?	5	0	El departamento de sistemas tiene un solo proveedor

10	¿Hay un POA para el proceso de análisis de créditos?	5	0	El departamento no cuenta con un POA
11	¿El departamento cuenta con un manual de control interno?	5	0	El departamento no cuenta con un manual de control interno
12	¿Se ha designado un comité para los créditos?	5	5	
13	¿Se dan respuestas oportunas a los clientes?	5	3	El tiempo de respuesta no es el apropiado comparado con la competencia
14	¿El departamento cuenta con un número suficiente de analistas para atender al negocio?	5	3	
15	¿El espacio de trabajo es adecuado y confortable?	5	2	Es reducido por lo tanto no es confortable
16	¿El departamento cuenta con personal académicamente preparado para su labor?	5	2	No todo el personal cuenta con título de 3er Nivel
17	¿La rotación del personal es frecuente?	5	4	

18	¿Se han implementado talleres, seminarios, cursos o similares que fomenten el crecimiento profesional de los empleados?	5	2	Son muy esporádicos
19	¿El departamento cuenta con objetivos de análisis?	5	3	Los objetivos no están muy bien definidos
20	¿Existen evaluaciones periódicas de rendimiento?	5	2	Son muy eventuales
21	¿El departamento cuenta con políticas internas?	5	4	Estas son renovadas periódicamente.
22	¿Es de conocimiento de todos los miembros del departamento las políticas internas?	5	2	Se han detectado errores en el análisis, posterior a una respuesta al concesionario.
23	¿Las políticas de crédito internas son respetadas en su plenitud?	5	2	Se excepcionan dependiendo ciertos casos
24	¿Existen evaluaciones periódicas al personal para determinar su dominio en cuanto a políticas y procedimientos?	5	0	El departamento no cuenta con indicadores de cumplimiento.

25	¿El personal conoce sobre la responsabilidad de una aprobación de crédito?	5	5	
26	¿Existen planes de contingencia ante un error por omisión o desconocimiento al momento de aprobar un crédito?	5	2	Se intenta solucionar internamente y con el asesor pero no se ha determinado un plan.
27	¿Existen niveles de supervisión y los mismos están claramente definidos?	5	5	
28	¿Los empleados manejan cupos de aprobación otorgados de acuerdo a su experiencia?	5	5	
29	¿Se tiene claramente identificado el organigrama del departamento?	5	3	Por la rotación que ha existido el organigrama actual no está claramente identificado.
30	¿Se verifica el cumplimiento de las políticas en cada aprobación?	5	5	Salvo omisión por parte del analista.

31	¿Cuentan con bases completas para la verificación de la información?	5	3	Es una de las debilidades del departamento.
32	¿El sistema informático del Departamento responde ampliamente a las necesidades del mercado?	5	2	El sistema actual sirve pero no para cumplir con el máximo potencial esperado
33	¿Se encuentra claramente determinadas las funciones de cada elemento?	5	3	No se tiene claramente identificado ya que en ocasiones se realizan otras actividades.
34	¿Cada funcionario entiende la responsabilidad que implica su cupo de aprobación y el riesgo que provoca?	5	5	
35	¿Se han definido estrategias para manejar el riesgo de crédito?	5	0	No hay una estrategia definida
36	¿Se ha dado acceso a un software para administrar los riesgos de crédito?	5	0	El departamento no cuenta con esta herramienta

37	¿Existe flexibilidad por parte de la administración ante apelaciones de crédito?	5	4	
38	¿Existe un control anterior al ingreso de las solicitudes de crédito?	5	2	Es muy bajo por parte del área comercial
39	¿La empresa cuenta con los permisos de ley para acceder a bases personales de los clientes?	5	5	La autorización debe ingresar en la solicitud de crédito.
40	¿Se verifica la legalidad de los documentos en el análisis?	5	3	Se han identificado analistas que no cumplen el debido proceso
41	¿Se determina el beneficio de una respuesta oportuna?	5	5	
42	¿Se emite una respuesta al concesionario para que esté pendiente de la resolución de crédito?	5	5	Todas las respuestas deben también ser dirigidas a los concesionaros
43	¿Existen reportes de créditos mal colocados?	5	5	

44	¿Se analiza conjuntamente con el personal las causas de mora de los clientes?	5	0	No se ha implementado esa estrategia
45	¿Los análisis sobre casos especiales o cartera en mora son frecuentes?	5	1	Una vez al año
46	¿Las funciones que realiza un empleado están acorde a la actividad del departamento?	5	3	La generación de contratos debería ser parte del área de operaciones
47	¿El departamento cuenta con activos fijos que no son necesarios?	5	5	No
48	¿Se han identificado tareas improductivas?	5	5	No
49	¿Se lleva un control diario de respuestas independientemente su respuesta?	5	2	El control el mensual en ocasiones trimestral
50	¿Se lleva un control de la colocación de cada analista?	5	1	El reporte es anual
51	¿Existen incentivos por cumplimiento?	5	2	En ciertas temporadas por viaje a ferias de vehículos

52	¿La carga laboral es distribuida en partes iguales entre todo el personal?	5	2	Se les otorga al azar las solicitudes sin contemplar la complejidad.
53	¿Existen capacitaciones continuas relativas a la actividad del departamento?	5	1	Son casi nulas.
54	¿Los documentos, fichas de análisis, políticas, tablas entre otras son de fácil accedo entre los miembros del departamento?	5	5	La carpeta compartida es de fácil acceso al personal de riesgos.
55	¿Realizan comparaciones entre solicitudes aprobadas y rechazadas de manera periódica?	5	4	Existe un control pero no se le informa periódicamente al personal.
56	¿El comité de crédito está claramente identificado?	5	5	
57	¿Los tiempos de respuesta en análisis o en generación de contratos están claramente definidos?	5	3	Varían de acuerdo a la complejidad de análisis o generación.

58	¿Se ha determinado claramente personal para elaborar informes de riesgos, analizar y generar contratos?	5	2	En ocasiones todos realizan distintas actividades
59	¿Se tiene identificado el costo que produce analizar una solicitud?	5	2	
60	¿Se han determinado indicadores de morosidad por analista?	5	0	No se cuenta con esa información
61	¿El personal del departamento cumple con los objetivos planteados por la Administración?	5	5	
62	¿Cada qué tiempo se revisa que los créditos autorizados para facturar cumplan con las políticas establecidas?	5	1	Salvo que la Institución financiera nos reporte de algún error se procede a revisar cómo fue analizado el crédito
63	¿La cartera vencida del periodo es analizada para determinar las razones?	5	2	Ciertos clientes, por ejemplo los que registraron mora temprana.
GENERACIÓN DE CONTRATOS				

64	¿Existe un manual para generación de contratos?	5	0	No se dispone de ese documento
65	¿Previo a una generación se revisan los documentos?	5	5	Es un requisito primordial que debe cumplir un generador.
66	¿Existe un manual de procesos para las generaciones de contratos?	5	0	No hay un manual de procesos para realizar una generación.
67	¿Se ha implementado un plan de contingencia en el caso de generar un contrato con algún tipo de errores en sus datos?	5	2	Se intenta solucionar internamente y con el asesor pero no se ha determinado un plan.
68	¿La actividad de generar contratos está acorde a la actividad que desarrolla el departamento?	5	0	Es una actividad posterior a la aprobación de un crédito pero no está ligada a la razón de ser del departamento
69	¿Se lleva un control de contratos generados por cada generador?	5	5	Reporte diario

70	¿Existe un control de la documentación adjunta para una generación de contratos?	5	5	
71	¿La segmentación que se le otorga a un cliente es validada nuevamente?	5	1	Salvo que se cambien condiciones, caso contrario no.
72	¿Se examina con cuidado las condiciones de aprobación antes de emitir un contrato?	5	3	Existen omisiones en ciertos casos
73	¿El software de generación es amigable para el analista?	5	2	Es un sistema complejo
74	¿Las políticas de generación son respetadas en su plenitud?	5	4	
75	¿Se cuenta con el número de personal apropiado para atender diariamente a las generaciones?	5	2	En ocasiones se recurre al personal de análisis para cubrir la demanda
76	¿Se ha designado un comité para generación de contratos?	5	5	
77	¿Se han determinado tiempos de respuesta?	5	4	

78	¿Existen indicadores de gestión para medir la productividad en una generación?	5	0	No existen indicadores
79	¿Se han determinado procesos para solventar errores pos generación?	5	4	
80	¿La generación de contratos está relacionado a la actividad del departamento?	5	1	Es una actividad post análisis pero debe pertenece a otra área
81	¿El generador cuenta con todas las herramientas para realizar un adecuado trabajo?	5	5	
82	¿Se realizan capacitaciones relacionadas a la actividad?	5	4	
83	¿Se tiene un archivo de contratos generados?	5	5	Documentos en PDF histórico
ÁREA COMERCIAL				
84	¿Las apelaciones de crédito cumplen con un criterio para que sea tratada como tal?	5	2	Muchas veces son solo por presión del concesionario

85	¿Existe un filtro anterior a la llegada de las solicitudes de crédito?	5	3	Si, por parte del comercial pero en ocasiones no es satisfactorio.
86	¿El comercial de crédito es un filtro oportuno para el perfil de los clientes?	5	3	En ocasiones no filtran adecuadamente
87	¿La documentación que envía el comercial es verificada por él, antes de enviar al departamento?	5	2	Muy esporádicamente
88	¿El área comercial conoce sobre las políticas de crédito?	5	3	No las domina
89	¿El jefe comercial controla el perfil de clientes que envía su personal?	5	4	
90	¿El área comercial recupera cartera?	5	0	No, eso lo realiza el área de cobranzas
91	¿El personal comercial tiene cupo de aprobación?	5	4	
92	¿Existen indicadores de morosidad aplicados en cada comercial?	5	5	

TOTAL	**460**	**262**	

Elaborado: Esteban Auquilla.

Nivel de Confianza:

$$NC = \frac{CT * 100}{PT} = (262 / 450) * 100 = \mathbf{58.22\%}$$

Nivel de Riesgo:

$$NR = 100 - NC = 450 - 262 = \mathbf{41.77\%}$$

NIVEL DE CONFIANZA Y RIESGO			
Riesgo	Alto	Moderado	Bajo
Niveles / Intervalos %	**15 -50**	**51-75**	**76-95**
Confianza	Bajo	Moderado	Alto

Siglas:

NC: Nivel de Confianza

NR: Nivel de Riesgo

CT: Calificación Total

PT: Ponderación Total

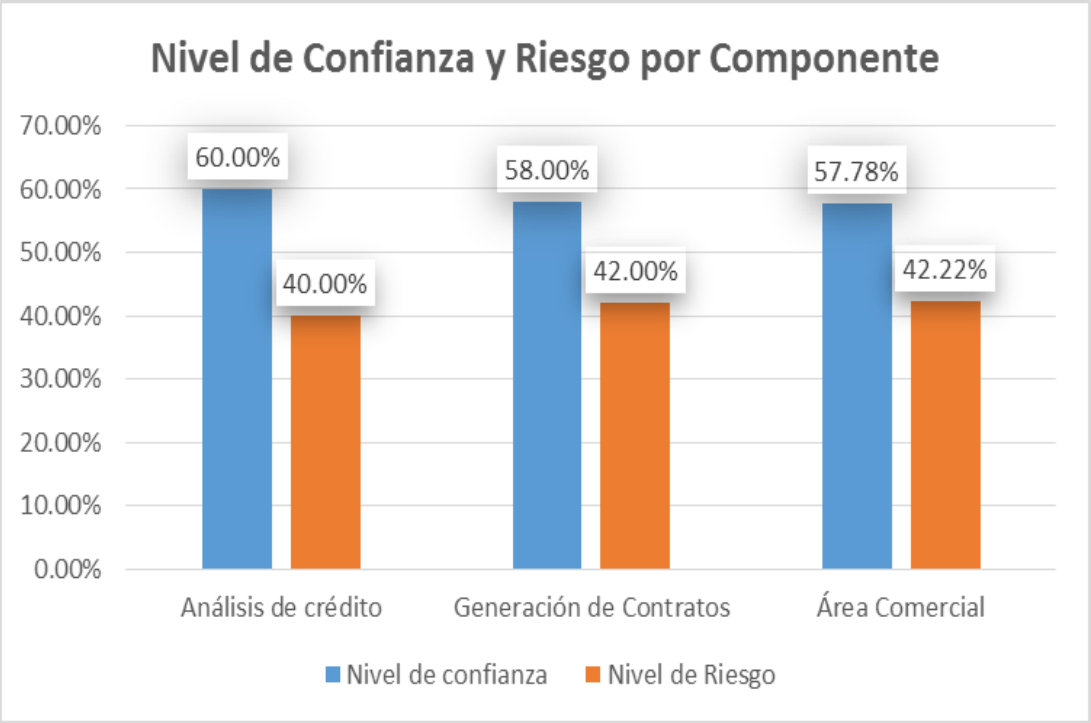
Tabla 8: Resumen del Cuestionario de Control Interno de manera individual

No.	Componentes	Puntuación	Nivel de confianza	Nivel de Riesgo
1	Análisis de crédito	183 /305	60.00%	Moderado
2	Generación	58/100	58.00%	Moderado

	de Contratos			
3	Área Comercial	26/45	57.78%	Moderado
Total		267/450	59.33%	Moderado

Elaborado: Esteban Auquilla.

Gráfico 17: Nivel de Confianza y Riesgo por Componente



Fuente: Empresa Generadora de Cartera

Elaborado: Esteban Auquilla

Interpretación.

Al realizar la Evaluación al Sistema de Control interno del Departamento de Riesgo de una Empresa Generadora de Cartera, se obtuvieron los siguientes resultados: El Componente Análisis de Crédito, es el componente más representativo y registra un nivel de confianza de 60% y su nivel de riesgo es de 40% lo cual da un resultado de riesgo moderado para este componente; con respecto al Componente Generación de Contratos, el cual es el de representación media, se obtuvo un nivel de confianza de 58% y su nivel de riesgo se sitúa en un 42%, lo cual da u resultado de riesgo moderado para este segmento; por último tenemos al Componente de Área Comercial, el cual registra un nivel de confianza de 57.78% y su nivel de riesgo es de 42.22% moderado. Como se puede observar todos los componentes registran un nivel de riesgo moderado por lo que se puede concluir que el riesgo global del departamento se ubica en un rango "Moderado"

Conclusión General

De acuerdo al cuestionario de control interno aplicado al Departamento de Riesgos de una Empresa Generadora de Cartera, se observa un nivel de confianza de 59.33% el cual, de acuerdo a la tabla de nivel de confianza y riesgo, representa un nivel de confianza moderado; su nivel de riesgo es 40.67% que de igual forma representa un nivel moderado. Para mejorar este resultado es necesario implementar manuales de procesos para el departamento de Riegos y para la generación de contratos, deben existir mayores evaluaciones al personal para determinar su nivel de dominio en cuanto a políticas ya que éstas son renovadas constantemente; por otro lado deben implementarse capacitaciones continua al personal, implementar planes de contingencias ante errores u omisiones de políticas o valores y por último determinar si es necesario que la parte de generación debe estar ligado al departamento de riesgos ya que es una actividad netamente

operacional, respecto al nivel académico del persona se debe evaluar sus funciones y por último el departamento necesita realizar controles más continuos en los créditos analizados

Elaborado por:
Esteban Auquilla
Supervisado por:
Jefe de auditoría

Empresa : Empresa Generadora de Cartera

Nombre del papel de trabajo: Cédula narrativa del componente Análisis de Crédito

Tipo de Auditoría: Auditoría de Gestión

Periodo: Año 2018

Objetivo: Elaborar una cédula narrativa para conocer la evidencia del componente para emitir un informe a la administración y se puedan tomar correctivos en el desarrollo de las actividades departamentales.

Con el fin de obtener la evidencia necesaria, adecuada y oportuna, en la evaluación del presente componente se utilizaron diferentes técnicas que aportaron a determinar resultados relevantes para la auditoría de gestión en curso, entre estas técnicas están: La observación de los procesos en el área en general, la indagación al personal del departamento, la documentación de las respuestas y la revisión de los archivos disponibles. A continuación un detalle de los resultados:

Manual de Procesos para análisis:

No se ha desarrollado un manual el cual indique los pasos a seguir para desarrollar un análisis de crédito, si bien el gerente del departamento informó que cuando un empleado es nuevo, al momento de ingreso se le da una capacitación indicándole cuáles serán las funciones que va a desempeñar en su cargo, de igual manera se le expone las políticas internas, pero no hay un manual que describa el cargo y sus procesos. Al no contar con un manual de procesos, pueden existir pasos relevantes que se estén omitiendo, ya que al momento de que le realizan la capacitación, esta se basa en la experiencia del analista que lo realiza, pero no se está respaldando en ningún documento que haya sido previamente establecido. Como conclusión, se puede decir

que el manual de procesos es relevante al momento de realizar un análisis ya que el mismo contiene los pasos a seguir para elaborar un informe de crédito libre de omisiones y que por lo tanto disminuya un riesgo potencial para la empresa en un futuro.

Para esta caso, se emiten recomendaciones a la Administración y al Gerente del departamento:

- La administración debe designar al personal correspondiente para que realice un levantamiento de procesos del Departamento de Riesgos y así poder acentuar un proceso definitivo y detallarlo de manera escrita que sea entendible para el personal actual y para los nuevos recursos que ingresen a laborar en el área.
- Una vez desarrollado el manual debe ser expuesto para que los empleados tengan pleno conocimiento y puedan aplicarlo en sus actividades diarias.

Auditorías de Gestión anteriores:

La empresa es relativamente nueva en el mercado y en base a su antigüedad, la Administración no ha considerado necesario realizar una auditoría de gestión que determine el alcance de los objetivos planteados, fortalezas en los procesos o sus debilidades, los controles los lleva cada departamento de una manera general, no registran los acontecimientos ni determinan una estrategia para mejorar los procesos.

No se realizan cotizaciones con varios Proveedores:

Las adquisiciones de la empresa son realizadas en la actualidad de acuerdo a la necesidad que surja en el departamento en lo que refiere a mobiliario y equipos de trabajo

(Computadoras), para lo cual la empresa cuenta con un solo proveedor, no se solicitan proformas entre varios ofertantes para establecer cuál de éstos es el más conveniente a la empresa en cuanto a la calidad y precio ofertado. Dependiendo del tipo de necesidad existe un departamento encargado, si se trata de algún equipo tecnológico el encargado es el departamento de sistemas, quien al momento de entrega realiza una acta de recepción con firma de responsabilidad del empleado; si se trata de un mobiliario el encargado es el departamento de Recursos Humano quien realiza la gestión, pero el acta la firma la persona que va a hacer uso del bien.

Manual de Control Interno:

De acuerdo a las consultas realizadas el área de riesgos no cuenta con un manual de control interno que se implemente a las actividades realizadas para medir los resultados esperados, este se debe a que la empresa es relativamente nueva y aún no se ha implementado un control interno de los procesos en los distintos departamentos, si bien tiene datos, archivos y documentos que le da una idea general del rendimiento, no es el apropiado para determinar debilidades fortalezas y puntos de control para alcanzar los objetivos departamentales

Capacitaciones:

Las capacitaciones al personal son relativamente escasas. Al no haber una continuidad en capacitaciones provoca que el personal no tenga una superación personal y no esté actualizado ante cambio en procedimientos, leyes, normativas, nuevos métodos entre otros. Las capacitaciones son de vital importancia para que el personal esté listo ante situaciones fortuitas que puedan darse al momento de analizar un crédito, mejoran su profesionalismo y la empresa

mejora la calidad de su personal. En base a lo verificado se emiten las siguientes recomendaciones**:**

- Ponerse en contacto con profesionales especializados en temas de conveniencia para la empresa y establecer temas importantes a ser instruidos al personal.
- Elaborar un listado de temas importantes relacionados al trabajo realizado en el departamento y proponer a la administración, fechas tentativas durante el año para capacitaciones, sin alterar el flujo normal de actividades.
- Incentivar el crecimiento profesional de los empleados mediante capacitaciones.

Evaluación de Rendimiento:

Si bien la carga laboral en el área es amplia, no se realizan seguimientos de rendimiento por cada empleado, la administración conoce que el departamento cumple su función entorno a las necesidades del mercado y su competencia, al no conocer la productividad individual diaria de cada analista, impide que se detecte en donde puede existir un retraso en el tiempo de respuestas, es decir no se puede identificar en donde está exactamente el cuello de botella, no se lo puede dar el tratamiento adecuado para que las respuestas fluyan entorno a lo esperado y a lo que se requiere; para lo cual se recomienda al Gerente del departamento establecer un modelo de reporte diario de productividad para comparar parámetros de análisis entre analistas y establecer un proceso más eficaz, para este reporte es necesario encargar a una persona que se dedique a esta actividad ya que la función del departamento es analizar mas no generar este tipo de reportes.

Riesgo de crédito:

Todas las operaciones colocadas por el departamento tiene cierto grado de riesgo, este puede ser por motivos externos o internos al área, inclusive hasta por motivos mixtos; el motivo externo se refiere a la morosidad (falta de pago), producto de situaciones ajenas al análisis y posteriores a éste como por ejemplo se puede citar que el cliente se quede sin trabajo (en el caso de ser dependiente), o que el sector comercial en el que se devuelve el cliente se deteriore por medidas económicas o competencia agresiva (en el caso de que ser independiente); el motivo interno se refiere a la morosidad de un cliente (falta de pago), por omisiones en el perfil relevantes al momento de análisis o excepciones a las políticas. El riesgo de crédito no se encuentra claramente definido, es decir no existen reportes que señalen en que sector o perfil hay un índice de morosidad más elevado o cuál sector o perfil de cliente representa una mayor probabilidad de mora en sus obligaciones. Se recomienda a la Gerencia del departamento establecer un modelo de reporte en donde se puedan identificar variables de mora por cada perfil de cliente sea ésta dependiente o independiente.

Productividad de cada analista:

Como ya se mencionó en un punto anterior, el departamento no tiene establecido un reporte diario de su productividad, si bien es cierto que de acuerdo a la experiencia de la administración, nos ha indicado que se tiene como punto de referencia un número de 15 solicitudes diarias, este alcance debería tener cada analista, al momento, no se puede identificar el motivo por el cual no todos los analistas cumplan con este objetivo, esto sería relevante para determinar un lineamiento de análisis para todo el departamento y que el tiempo de respuestas sean similares entre cada analista.

Colocación de cada Analista:

No hay un detalle de la cartera colocada por cada analista, las cifras son globales, sin embargo, este sería un dato relevante al momento de establecer diferencias entre el beneficio que aporta cada analista, también es un dato que aportaría a determinar variables en los informes que realiza cada uno y facilitaría a establecer un proceso común para que no hayan diferencias al momento revisar el perfil de un cliente, todos deben manejar el mismo criterio de análisis basado en políticas internas. Al no existir un detalle de colocación no se puede llevar un control del porcentaje de mora de cada empleado del departamento, como tampoco determinar controles preventivos. Se recomienda a la Gerencia del departamento realizar un importe de la cartera colocada por cada analista y determinar el porcentaje de participación respecto a la cartera total.

Funciones de cada Analista:

Los empleados del departamento tienen establecidas sus funciones, sin embargo éstas no son aplicadas en su totalidad debido que se observa que en ocasiones realizan actividades que ajenas a su rol diario en el departamento, entre las actividades identificadas se tiene: Generación de contratos, cuando existe alto flujo de generación, se solicita la ayuda a ciertos analistas (no siempre son los mismos) para que den soporte en esta actividad lo cual incide en que descuiden su actividad principal y están expuestos a errores que pueden generar atrasos en el desembolso de crédito o en casos más extremos pueden ocasionar la pérdida del negocio con el cliente, otra actividad que se detectó fue la elaboración de reportes de clientes analizados (una vez al mes), de igual manera lo realizan personas de análisis que deben dejar de ejecutar su actividad normal, otro caso es el reporte de clientes que están en mora, en este caso solo son clientes puntuales, por ejemplo cuotas altas o mora sumamente temprana (primera cuota atrasada 15 días); repartir

solicitudes de crédito a los compañeros (esto debería ser asignado de manera automática por el sistema); estas actividades causan menor productividad para las personas que lo realizan por lo que se recomienda establecer responsabilidades puntuales a cada empleado y para actividades esporádicas asignar a personal específico.

Indicador de morosidad:

Los indicadores de morosidad no son una herramienta con la que cuenta el departamento para determinar la calidad de la cartera colocada por cada analista, impidiendo que se desarrollen políticas que disminuyan o se anticipen a la mora de cartera colocada. Se recomienda implementar este indicador en el área para realizar un segundo análisis de las operaciones vencidas (las más representativas) y determinar el origen del vencimiento, de este modo realizar un informe y determinar si es necesario la creación o la modificación de una política de crédito que mitigue la morosidad, para así contar con carteras más atractivas y sanas para la venta a las distintas entidades financieras.

Elaborado por:
Esteban Auquilla
Supervisado por:
Jefe de auditoría

Empresa : Empresa Generadora de Cartera

Nombre del papel de trabajo: Cédula narrativa del componente Generación de Contratos

Tipo de Auditoría: Auditoría de Gestión

Periodo: Año 2018

Objetivo: Elaborar una cédula narrativa para conocer la evidencia del componente.

Manual de Procesos para Generación de Contratos:

No se ha desarrollado un manual el cual indique los pasos a seguir para desarrollar una Generación de Contratos, si bien el gerente del departamento informó que cuando un empleado es nuevo, al momento de ingreso se le da una capacitación indicándole cuáles serán las funciones que va a desempeñar en su cargo, de igual manera se le expone las políticas internas, pero no hay un manual que describa el cargo y sus procesos. Al no contar con un manual de procesos, pueden existir pasos relevantes que se estén omitiendo, ya que al momento de que le realizan la capacitación, esta se basa en la experiencia del analista que lo realiza, pero no se está respaldando en ningún documento que haya sido previamente establecido. Como conclusión, se puede decir que el manual de procesos es relevante al momento de realizar una Generación de Contratos ya que el mismo contiene los pasos a seguir. Para esta caso, se emiten recomendaciones a la Administración y al Gerente del departamento:

- La administración debe designar al personal correspondiente para que realice un levantamiento de procesos del Departamento de Riesgos y así poder acentuar un proceso definitivo y detallarlo de manera escrita que sea entendible para el personal actual y para los nuevos recursos que ingresen a laborar en el área.

La Generación no es una actividad propia del Departamento:

Según la información proporcionada por el Gerente del Departamento, esta es una actividad de formalización de contratos con el cliente por lo que, si bien es el complemento del análisis que formaliza la compra de cartera, es más una tarea legal que una tarea de análisis, por lo que esta actividad no va acorde a las actividades del departamento. En ocasiones mayor flujo se requiere personal de análisis que realicen esta tarea lo cual impide que las personas que lo asisten puedan cumplir normalmente con sus funciones afectándoles directamente en su productividad diaria. En base a lo observado y a las entrevistas realizadas se recomienda a la Administración ubicar esta sección en el departamento correspondiente, se recomienda que el departamento idóneo es el departamento de Operaciones, ya que éste cumple con el perfil e actividades para integrar esta actividad.

Personal de Generación:

El personal asignado para esta tarea es de tres personas, dos personas laboran directamente en la oficina y una tercera labora de manera externa, es decir labora por contrato profesional (no consta en nómina), el nivel promedio de contratos diarios bordea los 15, cada empleado que realiza esta actividad realiza en promedio máximo de 4 contratos diarios dependiendo la dificultad del mismo, se han identificado días de mayor flujo como es la primera semana y la última de cada mes por lo que el flujo incrementa sobre los 25 quedando así una amplia diferencia de cumplimiento por lo que el departamento requiere de personal de análisis para poder satisfacer esta demanda. Se recomienda contratar persona externas para que en las fechas identificadas como “Alto flujo” puedan apoyar al área.

Indicadores de Desempeño:

No se tienen establecidos indicadores de desempeño del personal de generación, por lo que no se tiene una idea cuantitativa del desenvolvimiento y logros del personal para evaluar el alcance de objetivos planteados. Al no tener un indicador que mida de manera cuantitativa el desempeño, la gerencia no va poder emitir informes a la administración para que se puedan tomar medidas correctivas o de apoyo. Los indicadores favorecen a la administración para tomar decisiones sobre el trabajo que está realizando cada departamento, por otro lado le da una certeza al gerente del área, sobre el desempeño de los empleados y la consecución de objetivos.

- Desarrollar indicadores de gestión y desempeño para evaluar y llevar un control sobre el desempeño del personal y así poder determinar un control sobre las debilidades obtenidas y potenciar las fortalezas encontradas con el fin de alcanzar los objetivos institucionales
- Comunicar los resultados pero de manera personal a cada empleado y así tener una respuesta favorable por parte del empleado y un compromiso de mejora.

Elaborado por:
Esteban Auquilla
Supervisado por:
Jefe de auditoría

Empresa : Empresa Generadora de Cartera

Nombre del papel de trabajo: Cédula narrativa del componente Área Comercial

Tipo de Auditoría: Auditoría de Gestión

Periodo: Año 2018

Objetivo: Elaborar una cédula narrativa para conocer la evidencia del componente.

Apelaciones de Crédito:

Esta actividad la realiza el área comercial y se da por varios motivos, cuando una solicitud es rechazada y cuando se nenecita cambios en los valores de financiamiento; el segundo caso es una acción que el personal de riesgo lo realiza en un tiempo relativamente corto pero el primer caso, dependiendo del motivo de la apelación, tiene una mayor dificultad, consiste en solicitar al departamento de riesgo que se analice nuevamente la solicitud de crédito y para que se de esta acción el comercial debe verificar la viabilidad adjuntando más información o mayor cantidad de documentos que respalden capacidad de pago o parámetros de aprobación, sin embargo se observa que la mayoría de casos no están debidamente revisados por el área comercial por lo que resulta en un nuevo análisis improductivo, de acuerdo a lo observado 4 de 10 clientes apelados se aprueban con documentación debidamente respaldada mientras que el resto se rechaza nuevamente. Al no filtrarse adecuadamente las apelaciones provoca gastar recursos en operaciones no fructíferas y descuidar el análisis de posibles clientes aptos para el crédito. Se recomienda a la Gerencia del departamento establecer conjunta mente con la Gerencia del área comercial parámetros para que un crédito reingrese al departamento y establecer responsabilidad de compromiso a los comerciales.

Documentación enviada:

El área comercial es el primer filtro en la receptación de clientes, por lo tanto son las primeras personas en recibir la documentación, se observa que la documentación enviada al departamento no cuenta con una validación exprés anterior, esto desemboca en una demora por parte del analista ya que cada elemento es consciente de la ausencia de revisión previa y el análisis en cada documento enviado es revisado exhaustivamente. Se recomienda a la Gerencia del departamento establecer conjuntamente con la Gerencia del área comercial un compromiso de responsabilidad sobre los documentos enviados con el fin de agilizar el proceso de análisis y las respuestas sean oportunas.

Recuperación de cartera.

Para esta actividad, la empresa tiene contratado los servicios de una empresa externa, la cual gestiona las cobranzas de cartera en mora, lo cual implica gastos adicionales; el área comercial se mantiene alejada de esta actividad. Se recomienda a la Administración dirigir cursos a fines para que los comerciales puedan gestionar la cobranza de cartera colocada para simplificar costos y gastos de operación a la empresa.

Elaborado por:
Esteban Auquilla
Supervisado por:
Jefe de auditoría

Empresa : Empresa Generadora de Cartera

Nombre del papel de trabajo: Matriz Específica de Riesgos

Tipo de Auditoría: Auditoría de Gestión

Periodo: Año 2018

Objetivo: Realizar una matriz de riesgos en donde se determinen áreas críticas, a las cuales se determine su nivel de afectación, el control a realizarse y el enfoque al cual está dirigido, para que mediante una revisión en sus procesos lograr determinar su cumplimiento

MATRIZ ESPECIFICA DE RIESGOS DE AUDITORÍA					
No.	**COMPONENTE**	**CALIFICACIÓN ESPECÍFICA DEL RIESGO**		**ENFOQUE DE AUDITORÍA**	
		RIESGO INHERENTE	**RIESGO DE CONTROL**	**P. Sustantivas**	**P. de Cumplimiento**
1		**MODERADO** El Departamento de Riesgos analizó un total de 28.953	**MODERADO** No todos los empleados que cumplen con la tarea de realizar análisis de crédito tienen un nivel académico adecuado que les permita	Revisar el nivel académico de cada empleado del área de análisis.	De los empleados resultantes con nivel académico "bajo", realizar un muestreo de sus solicitudes y determinar si existen errores u omisiones en sus análisis

	Departamento de Riesgos	solicitudes en el periodo 2018 **MODERADO** La empresa reportó una Utilidad por venta de cartera un valor de $ 4,954,188 proveniente del análisis realizado en el departamento	realizar sus funciones de manera óptima		
			MODERADO El personal del área no tiene capacitaciones ni formaciones adicionales a sus conocimientos	Determinar mediante una encuesta individual al personal del área de Riesgos, las capacitaciones que han recibido en su estancia en la empresa y su periodicidad	
			MODERADO Se cancela un valor de $3 por cada solicitud analizada por personal externo pero no hay	De acuerdo a la productividad y el salario de cada analista con contrato fijo y con contrato por servicios profesionales	

		MODERADO El Departamento está conformado por 16 empleados **MODERADO** El asesor comercial ingresa diariamente alrededor de 10 solicitudes, actualmente existen 13 asesores	un reporte exacto según la productividad	determinar el costo por solicitud de crédito	
			MODERADO El departamento ni la empresa cuenta con un plan estratégico claramente definido por lo que, sus metas se miden con el cumplimiento del presupuesto ejecutado		Revisar el presupuesto proyectado de la empresa y compararlo contra el presupuesto ejecutado para determinar si el departamento logró su objetivo
			MODERADO El departamento no cuenta con un manual de procesos para el análisis de créditos	Mediante un muestreo a los contratos realizados, determinar si éstos fueron procesados acorde a la aprobación autorizada	

		comerciales **MODERADO** No todos los clientes que tienen viabilidad crediticia acceden al crédito.	**MODERADO** No se han establecido estrategias para alcanzar una mayor productividad que el periodo 2017 pero el objetivo es atender más clientes que el periodo anterior	Reconstruir la productividad total registrada en el periodo anterior (2017) y determinar su crecimiento o decrecimiento con respecto al periodo 2018		
		MODERADO No es posible detectar que la información del cliente obtenida	**MODERADO** Las solicitudes de crédito no son llenadas en su totalidad y no todas cuentan con firmas de autorización para acceder a la consulta del buró de crédito		Mediante un muestreo, verificar que las solicitudes ingresadas y con las que se concretó el negocio, estén completas y cuenten con firmas de autorización para la consulta en el buró de crédito como lo obligan las Normas	

		en entrevista sea 100% verídica **MODERADO** Decisiones en comité superior sobre créditos basados en antecedentes crediticios del cliente			de la Superintendencia de Bancos (Capítulo III, literal f)
			MODERADO El número esperado de análisis de crédito por día, se estima que es de 15 solicitudes por analista, pero esta cifra no es alcanzada por todos los miembros del departamento		Revisar la productividad histórica de cada analista durante el periodo 2018 y determinar el cumplimiento del número esperado por día
			MODERADO Los créditos autorizados para facturación no cumplen con	Mediante un muestreo verificar que los créditos autorizados para facturar	

			las políticas internas establecidas	hayan cumplido con políticas internas ya que esto afecta la negociación de cartera a otras IFIs	
			MODERADO El personal de riesgos no conoce en su totalidad las políticas internas	Realizar una evaluación sobre las políticas internas al personal de riesgos y determinar el porcentaje de conocimiento	
			MODERADO La clasificación de segmentos de los clientes, no se encuentran establecidos según la matriz de segmentación		Mediante un muestreo de los créditos comercializados a las distintas IFIs, determinar si la segmentación del cliente fue colocada de acuerdo a las políticas del departamento

			MODERADO Existen excepciones en las políticas establecidas		Revisar la cartera vencida en el periodo 2018 y determinar si el atraso está relacionado a una excepción del perfil del cliente

Elaborado por:
Esteban Auquilla
Supervisado por:
Jefe de auditoría

Empresa: Empresa Generadora de Cartera.

Nombre del papel de trabajo: Plan de Muestreo.

Tipo de Auditoría: Auditoría de Gestión.

Periodo: Año 2018.

Componente: Análisis de Crédito.

Tipo de Enfoque: Pruebas Sustantivas.

1. Objetivo: Evaluar el nivel académico y de preparación de los trabajadores del Departamento de Riesgos.

Unidad de Muestreo: Personal que consta bajo nómina del Departamento de Riesgos en el periodo 2018.

Universo: 16 empleados que laboran en el Departamento.

Tamaño de la Muestra: Al tratarse de un número razonable de empleados el tamaño de la muestra será del 100%

Método para seleccionar la muestra: Se realiza una selección total del Universo, debido a que el departamento cuenta con 16 colaboradores por lo que es un número razonable para efectuar el cálculo respectivo.**2.**

Objetivo: Elaborar un reporte en el cual se identifique si los créditos aprobados, fueron procesados acorde a las características apropiadas, es decir que cumplan con el monto de financiamiento y el plazo autorizado.

Unidad de Muestreo: Operaciones generadas en el periodo 2018.

Universo: 4248 operaciones generadas durante el periodo 2018 a nivel nacional.

Tamaño de la Muestra: Para determinar un valor razonable de la muestra se empleó la fórmula de muestra en donde el resultado fue de 353 operaciones.

Z = Nivel de Confianza (95%) ⟶ 1.96

e = Error de Muestra ⟶ 5%

N = Población ⟶ 4248

p = Probabilidad a favor ⟶ 50%

q = Probabilidad en contra ⟶ 50%

n = Tamaño de la muestra

- **Fórmula de Muestreo**

$$n = \frac{Z^2 * P * q * N}{e^2 (N-1) + Z^2 * P * q *}$$

$$n = \frac{1.96^2 * 0.5 * 0.5 * 4248}{0.05^2 (4248) + (1.96^2 * 0.5 * 0.5)}$$

n= 353.

Método para seleccionar la muestra: Para la selección de la muestra se realizará mediante el método "azar estadístico**"**

3. Objetivo: Mediante una muestra de los créditos que tienen como resolución "Ok Facturar", determinar si fueron viabilizados cumpliendo con el marco de las políticas internas del departamento.

Unidad de Muestreo: Solicitudes de crédito que fueron viabilizadas como "Ok Facturar".

Universo: 8.041 solicitudes identificadas.

Tamaño de la Muestra: Para determinar el tamaño de la muestra utilizaremos la fórmula del muestreo. El resultado fue de 367.

Z = Nivel de Confianza (95%) ⟶ 1.96

e = Error de Muestra ⟶ 5%

N = Población ⟶ 8041

p = Probabilidad a favor ⟶ 50%

q = Probabilidad en contra ⟶ 50%

n = Tamaño de la muestra

- **Fórmula de Muestreo**

$$n = \frac{Z^2 * P * q * N}{e^2 (N-1) + Z^2 * P * q *}$$

$$n = \frac{1.96^2 * 0.5 * 0.5 * 8041}{0.05^2 \ (8041) + (1.96^2 * 0.5 * 0.5)}$$

n= 367.

Método para seleccionar la muestra: Para la selección de la muestra se realizará mediante el método "azar estadístico"

4. Objetivo: Revisar las operaciones de los empleados con nivel académico menor al título de nivel superior (bachiller) han realizado una calificación apropiada a los clientes y así establecer el nivel de riesgo que representan.

Unidad de Muestreo: De acuerdo a la verificación realizada, se analizará la productividad de dos empleados durante el periodo 2018.

Universo: Existen dos casos, en el primer se encontró un universo de 1307 solicitudes y en el segundo caso se encontró un universo de 2048 solicitudes.

Tamaño de la Muestra: Para determinar el tamaño de la muestra utilizaremos la fórmula del muestreo en cada uno de los casos. El resultado fue de 242 en el primer caso; mientras que en el segundo caso el resultado fue 323.

Caso #1

Z = Nivel de Confianza (95%) ⟶ 1.96

e = Error de Muestra ⟶ 5%

N = Población ⟶ 1307

p = Probabilidad a favor ⟶ 50%

q = Probabilidad en contra ⟶ 50%

n = Tamaño de la muestra

- **Fórmula de Muestreo**

$$n = \frac{Z^2 * P * q * N}{e^2 (N-1) + Z^2 * P * q *}$$

$$n = \frac{1.96^2 * 0.5 * 0.5 * 1307}{0.05^2 (1307) + (1.96^2 * 0.5 * 0.5)}$$

n= 242.

Caso #2

Z = Nivel de Confianza (95%) ⟶ 1.96

e = Error de Muestra ⟶ 5%

N = Población ⟶ 2048

p = Probabilidad a favor ⟶ 50%

q = Probabilidad en contra ⟶ 50%

n = Tamaño de la muestra

- **Fórmula de Muestreo**

$$n = \frac{Z^2 * P * q * N}{(N-1) + \quad * P * q *}$$

e^2 Z^2

$$n= \frac{1.96^2 \ *0.5*\ 0.5*2048}{0.05^2 \ (2048) +(\ 1.96^2*0.5*\ 0.5)}$$

n= 323.

Método para seleccionar la muestra: Método para seleccionar la muestra: Para la selección de la muestra se realizará mediante el método "azar estadístico**"**

5. Objetivo: Determinar que las solitudes ingresadas y que hayan sido procesadas cumplan estén completas y halan ingresado correctamente al departamento de análisis para calificar la adecuada gestión de los comerciales al momento de su recepción.

Unidad de Muestreo: Solicitudes procesadas en el periodo 2018.

Universo: 4424 solicitudes de crédito procesadas en el periodo.

Tamaño de la Muestra: Para determinar el tamaño de la muestra utilizaremos la fórmula del muestreo en cada uno de los casos. El resultado fue de 242

Z = Nivel de Confianza (95%) ⟶ 1.96

e = Error de Muestra ⟶ 5%

N = Población ⟶ 4424

p = Probabilidad a favor ⟶ 50%

q = Probabilidad en contra ⟶ 50%

n = Tamaño de la muestra

- **Fórmula de Muestreo**

$$n = \frac{Z^2 * P * q * N}{e^2 (N-1) + Z^2 * P * q *}$$

$$n = \frac{1.96^2 * 0.5 * 0.5 * 4424}{0.05^2 (4424) + (1.96^2 * 0.5 * 0.5)}$$

n= 242.

Método para seleccionar la muestra: Para la selección de la muestra se realizará mediante el método "azar estadístico**"**

6. Objetivo: Determinar la correcta segmentación de los créditos procesados.

Unidad de Muestreo: Operaciones procesadas en el periodo 2018

Universo: 4411 operaciones procesadas

Tamaño de la Muestra: Para determinar el tamaño de la muestra utilizaremos la fórmula del muestreo en cada uno de los casos. El resultado fue de 379

Z = Nivel de Confianza (95%) ⟶ 1.96

e = Error de Muestra ⟶ 5%

N = Población ⟶ 4411

p = Probabilidad a favor ⟶ 50%

q = Probabilidad en contra ⟶ 50%

n = Tamaño de la muestra

- **Fórmula de Muestreo**

$$n = \frac{Z^2 * P * q * N}{e^2 (N-1) + Z^2 * P * q *}$$

$$n = \frac{1.96^2 * 0.5 * 0.5 * 4411}{0.05^2 (4411) + (1.96^2 * 0.5 * 0.5)}$$

n= 379.

Método para seleccionar la muestra: Para la selección de la muestra se realizará mediante el método "azar estadístico"

Elaborado por:
Esteban Auquilla
Supervisado por:
Jefe de auditoría

PAPELES DE TRABAJO EJECUCIÓN

Anexo 8: PAPELES DE TRABAJO EJECUCIÓN

Empresa : Empresa Generadora de Cartera

Nombre del papel de trabajo: Nivel Académico del Personal de Riesgos

Tipo de Auditoría: Auditoría de Gestión

Periodo: Año 2018

Componente: Departamento de Riesgos

Objetivo: Determinar el nivel de formación académica de los colaboradores del Departamento de Riesgos para establecer si su formación representa un riesgo al departamento.

Tabla 9: Nivel Académico Personal de Riesgos

Iniciales del Empleado	Cargo	Tiempo en el Cargo /Años	Nivel Académico	Título	Confirmación
CS	Gerente	6	3er. Nivel	C.P.A	©
GO	Sub Gerente	6	4to. Nivel	Mgt. Administración	©
PO	Analista Sénior 1	5	3er. Nivel	Ing. Admin. Empresas	©
TV	Analista Sénior 2	5	Egresado	C.P.A	©
MC	Analista Sénior 3	4	3er. Nivel	Ing. Admin. Empresas	©
PD	Analista 1	3	3er. Nivel	Ing. Admin. Empresas	©
FS	Analista 2	4	3er. Nivel	Ing. Admin. Empresas	©
JT	Analista 3	2	3er. Nivel	Ing. Admin. Empresas	©
SA	Analista 4	2	Secundaria	Ciencias Básicas	©
EA	Analista 5	2	Egresado	C.P.A	©
AO	Analista 6	1	3er. Nivel	C.P.A	©
GE	Analista Externo 1	1	3er. Nivel	C.P.A	©
VA	Analista Externo 2	1	Secundaria	Contabilidad	©
GD	Generador de contratos 1	3	3er. Nivel	Ing. Electrónico	©

JM	Generador de contratos 2	1	Secundaria	Ciencias Básicas	©
LA	Generador de contratos 3	5	3er Nivel	Economista	©
MM	Generador de contratos 4	2	3er Nivel	Ing. Admin. Empresas	©
Total	**17 empleados**				©

Fuente: Empresa Generadora de Cartera.
Elaborado: Esteban Auquilla.

Tabla 10: Cuadro de Resultados Nivel Académico

Nivel Académico	# Empleados	%
4to Nivel	1	5.88%
3er Nivel	11	64.71%
Egresado	2	11.76%
Secundaria	3	17.65%
TOTAL	**17**	**100.00%**

Indicadores de Nivel Académico

- **4to Nivel:**

$$\text{Nivel académico Persona de Riesgos} = \frac{\text{Personal con 4to Nivel}}{\text{Total de Personal}} * 100$$

$$\text{Nivel académico Persona de Riesgos} = \frac{1}{17} *100 = \mathbf{6.00\%}$$

- **3er Nivel:**

$$\text{Nivel académico Persona de Riesgos} = \frac{\text{Personal con 3er Nivel}}{\text{Total de Personal}} * 100$$

$$\text{Nivel académico Persona de Riesgos} = \frac{11}{17} *100 = \mathbf{65.00\%}$$

- **Personal Egresado:**

$$\text{Nivel académico Persona de Riesgos} = \frac{\text{Personal Egresado}}{\text{Total de Personal}} * 100$$

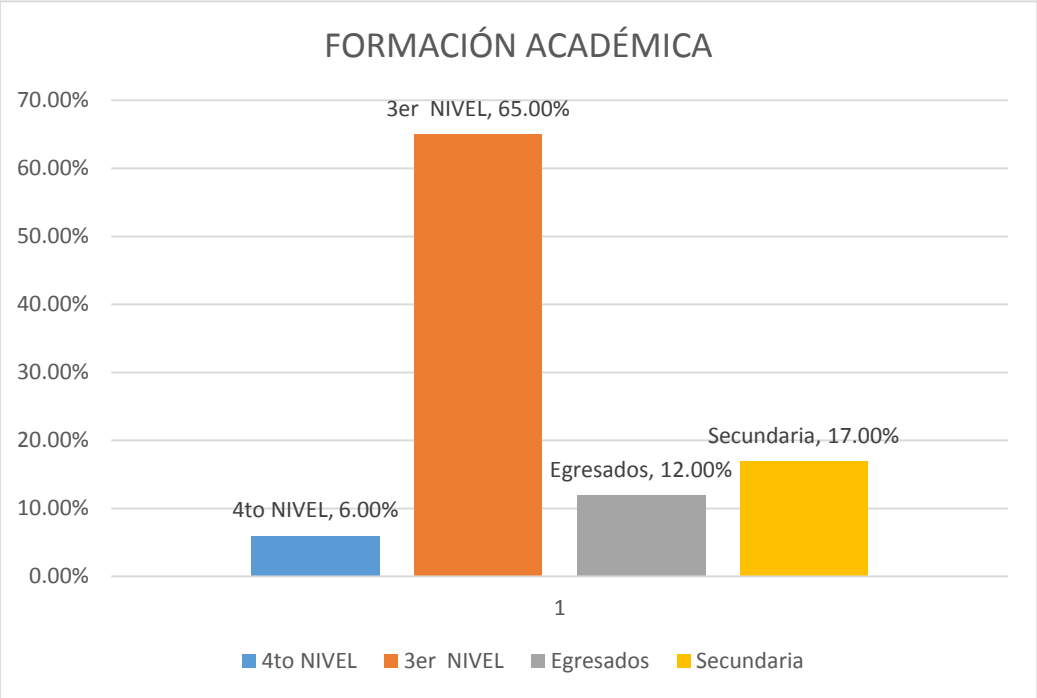
$$\text{Nivel académico Persona de Riesgos} = \frac{2}{17} *100 = \mathbf{12.00\%}$$

- **Personal con Título de Secundaria:**

$$\text{Nivel académico Persona de Riesgos} = \frac{\text{Personal con 3er Nivel}}{\text{Total de Personal}} * 100$$

$$\text{Nivel académico Persona de Riesgos} = \frac{3}{17} *100 = \mathbf{17.00\%}$$

Gráfico 18: Formación Académica Departamento de Riesgos



Fuente: Empresa Generadora de Cartera.
Elaborado: Esteban Auquilla.

Conclusión General

De acuerdo a la información recolectada y verificada, se determina que el Departamento de Riesgos suma un porcentaje de nivel de especialización de 65% el cual incluye al personal que registra título de 4to. Nivel y 3er. Nivel, es un número favorable; sin embargo existe personal egresado de carreras afines al departamento y otros con título de secundaria los cuales suman un porcentaje representativo de 29% (12% Y 17% respectivamente), por lo que es necesario realizar una prueba de cumplimiento en sus análisis para determinar su precisión en cuanto a su trabajo realizado y especificar si representan un grado representativo de riesgo para el departamento.

Elaborado por:
Esteban Auquilla
Supervisado por:
Jefe de auditoría

Empresa : Empresa Generadora de Cartera

Nombre del papel de trabajo: Identificación de Capacitaciones Efectuadas al Personal de Riesgos

Tipo de Auditoría: Auditoría de Gestión

Periodo: Año 2018

Componente: Departamento de Riesgos

Objetivo: Determinar el número y la calidad de capacitaciones que ha recibido el personal del área de Riesgos en el periodo 2018, con el fin de mejorar su profesionalismo y obtener mayor propiedad en sus análisis de crédito.

Se ha realizado la evaluación de Control Interno al Departamento de Riesgos mediante el método de cuestionario y se ha detectado una falencia en cuanto a las capacitaciones que se dictan al personal por lo que se ha realizado una encuesta a los once analistas y se ha obtenido la siguiente información:

Tabla 11: Cuadro de Encuestas

CUADRO DE ENCUESTAS POR ANALISTA						
Iniciales de Analista	**Tiempo en el Cargo**	**# Capacitaciones en el Periodo 2018**	**Horas de Capacitación**	**Tuvo Afinidad con su Actividad**	**Valoración de la Instrucción Recibida**	**Confirmación**
PO	5	0	0	-	Mala	©
TV	5	0	0	-	Mala	©
MC	4	0	0	-	Mala	©
PD	3	0	0	-	Mala	©
FS	4	0	0	-	Mala	©
JT	2	0	0	-	Mala	©
SA	2	0	0	-	Mala	©
EA	2	0	0	-	Mala	©
AO	1	0	0	-	Mala	©
GE	1	0	0	-	Mala	©
VA	1	0	0	-	Mala	©
TOTAL		**0**	**0**	-		

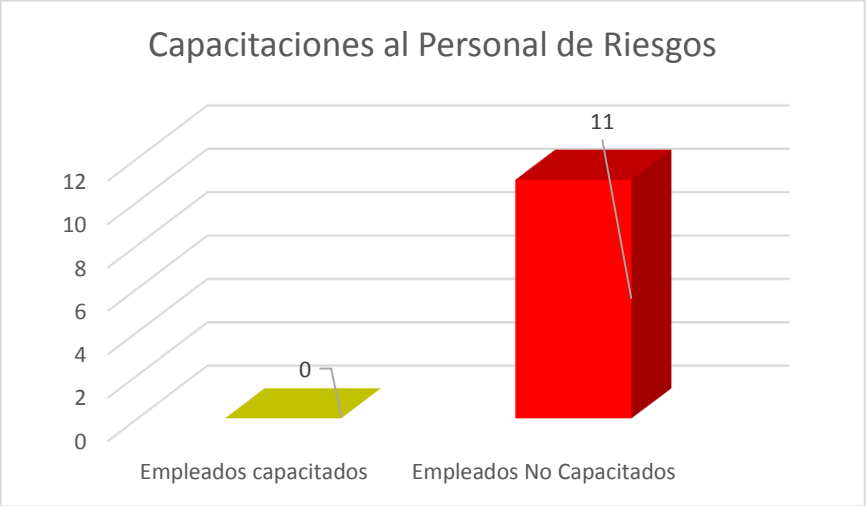
Indicador con respecto de la capacitación:

$$\text{Capacitación del personal} = \frac{\text{Empleados Capacitados}}{\text{Total de empleados}}$$

$$\text{Capacitación del personal} = \frac{0}{11} * 100$$

Capacitación del personal = 0%

Gráfico 19: Capacitaciones al Departamento de Riesgos



Fuente: Empresa Generadora de Cartera
Elaborado: Esteban Auquilla

Marca:

© = Confirmado

Conclusión General

Se ha verificado de acuerdo a la prueba realizada, que el departamento tiene una deficiencia en su programa de capacitaciones al personal, lo cual genera que los conocimientos de los empleados no sean actualizados y/o fortalecidos permanentemente; esto puede provocar una deficiencia en los análisis diarios. El área de Riesgos es un filtro importante para tener una cartera adecuada y sana, por lo que las capacitaciones deben estar contempladas como esenciales.

Empresa : Empresa Generadora de Cartera

Nombre del papel de trabajo: Costo por Análisis de Solicitud

Tipo de Auditoría: Auditoría de Gestión

Periodo: Año 2018

Componente: Departamento de Riesgos

Objetivo: Determinar el costo que genera el análisis de una solicitud de crédito por cada analista, ya sea con contrato fijo o por servicios ocasiones y determinar si el pago de $3 es un costo que se cumple en todos los casos.

Costo por Solicitud

- **Procedimiento**

Para determinar el costo que ocasiona el analizar una solicitud de crédito, se utilizarán datos del "Análisis General del Departamento", específicamente el promedio mensual de productividad de cada analista, otro rubro a considerar es el sueldo fijo que recibe cada elemento ya que los ingresos en el departamento son variables, así se podrá obtener información sobre lo que le cuesta a la empresa el análisis de una solicitud de crédito por analista; para este análisis se va a segmentar a los analista en tres grupos según su salario, el primero se conforma por salarios menor a $800, el segundo por salarios que van desde $800 a $999 y el tercero por salarios superiores a $1.000.

- **Periodo**

Para el cálculo se utilizaran los ingresos reportados en la base del Departamento de Talento Humano y la productividad mensual de cada analista durante el periodo 2018.

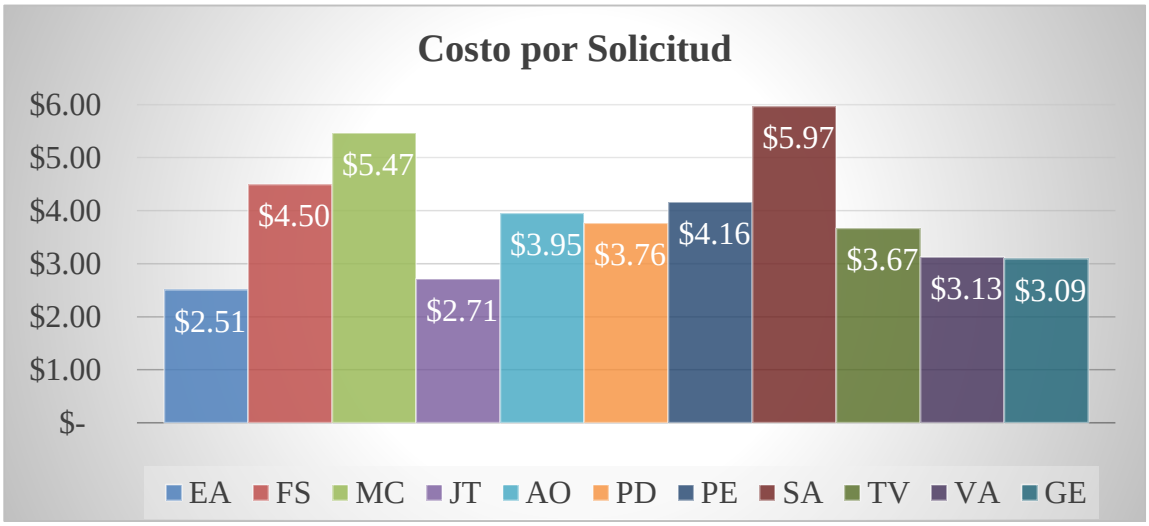
- **Desarrollo.**

Tabla 12: Costo por Solicitud

ANALISTA	PROMEDIO MENSUAL DE ANÁLISIS	SUELDO FIJO	COSTO POR SOLICITUD	COSTO PROMEDIO
EA	319	$ 800.00	$ 2.51	$ 3.90
FS	178	$ 800.00	$ 4.50	
MC	183	$ 1,000.00	$ 5.47	
JT	295	$ 800.00	$ 2.71	
AO	304	$ 1,200.00	$ 3.95	
PD	266	$ 1,000.00	$ 3.76	
PE	240	$ 1,000.00	$ 4.16	
SA	109	$ 650.00	$ 5.97	
TV	273	$ 1,000.00	$ 3.67	
VA	256	$ 800.00	$ 3.13	
GE	259	$ 800.00	$ 3.09	
TOTAL		**$ 9,850.00**	**$ 42.93**	

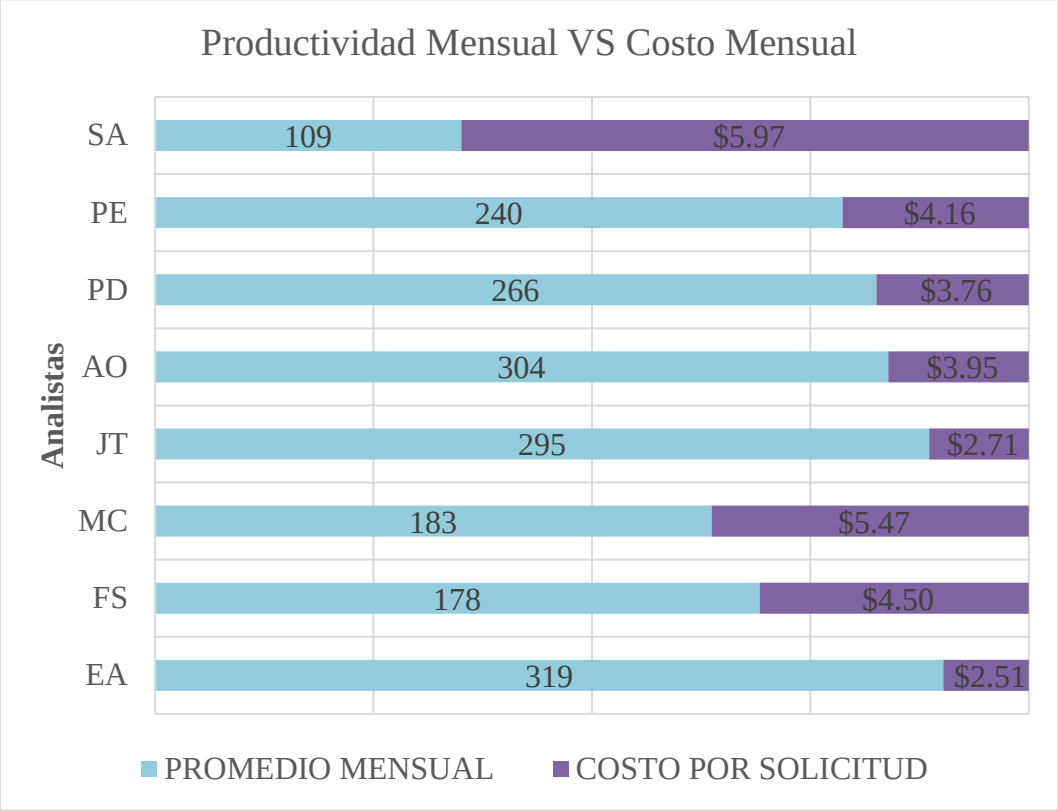
Fuente: Empresa Generadora de Cartera.
Elaborado: Esteban Auquilla.

Gráfico 20: Análisis General de Solicitudes



Fuente: Empresa Generadora de Cartera
Elaborado: Esteban Auquilla

Gráfico 21: Productividad Mensual VS costo Mensual

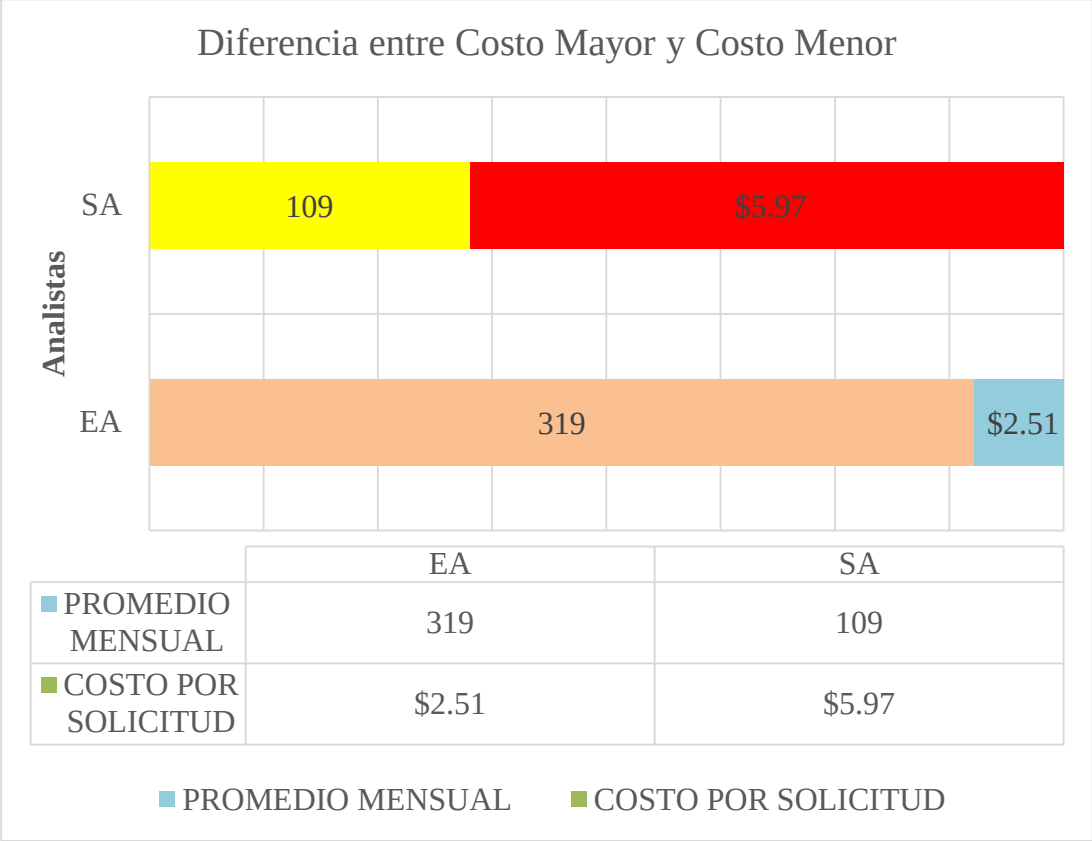


Fuente: Empresa Generadora de Cartera
Elaborado: Esteban Auquilla

En este gráfico se puede identificar la productividad de cada analista y el costo que le genera revisar cada solicitud de crédito; según se observa existen 4 costos que superan el valor promedio de $3.90 identificado en la tabla 12; si se analiza de manera segmentada por salarios tenemos:

- **Segmento salario menor a $800:** El analista SA, es la única que conforma el grupo con salario menor a $800 y de acuerdo a su productividad y a su salario, el costo por solicitud de crédito es de $5.97, superior al promedio y siendo el más alto de todos. Al ser el costo más alto, a continuación se realiza una comparación gráfica con el costo más bajo que resultó ser del analista EA.

Gráfico 22: Diferencia entre Costo Mayor y Costo Menor



Fuente: Empresa Generadora de Cartera
Elaborado: Esteban Auquilla

- **Conclusión:**

De acuerdo al análisis realizado en este segmento, se observa que la productividad de la analista SA es crítica ya que se encuentra situada muy por debajo de la productividad promedio del departamento, por otro lado, el costo que produce esta analista por cada solicitud revisada, es el más elevado del departamento.

- **Segmento salarios entre $800 a $999**: En este segmento intervienen cinco analistas de los cuales se valorará su productividad y el costo de analizar cada solicitud, a continuación en

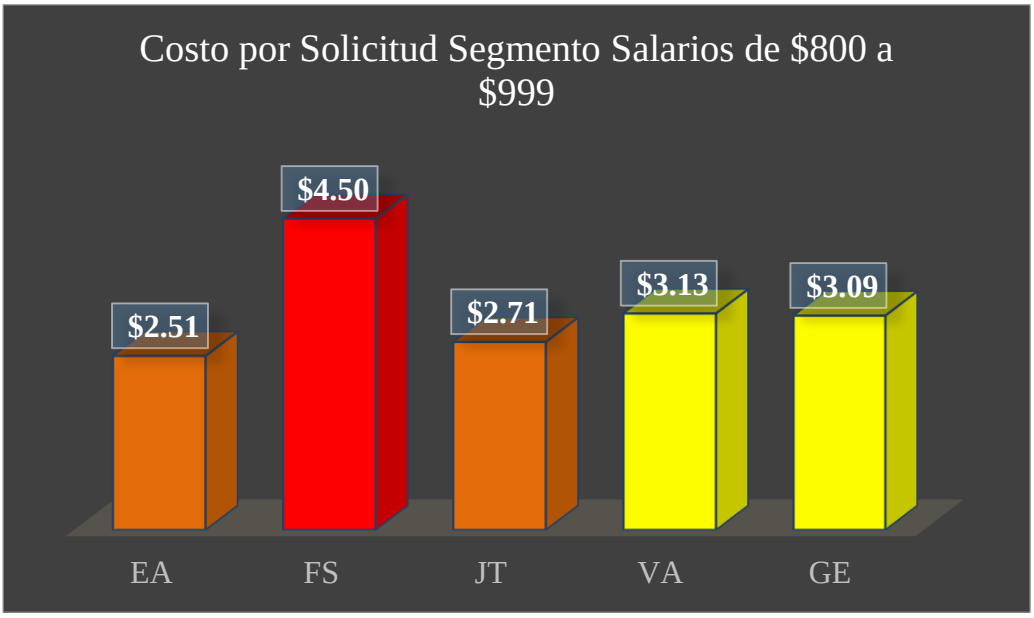
la tabla 13 se detallan los analistas involucrados, el costo individual y el costo promedio en base a su segmentación.

Tabla 13: Analistas Segmento Salario $800 - $999

Analistas Segmento Salario $800 - $999				
Analistas	**Promedio Mensual**	**Sueldo Fijo**	**Costo por Solicitud**	**COSTO PROMEDIO**
EA	319	$ 800.00	$ 2.51	$ 3.65
FS	178	$ 800.00	$ 4.50	
JT	295	$ 800.00	$ 2.71	
VA	256	$ 800.00	$ 3.13	
GE	259	$ 800.00	$ 3.09	

Fuente: Empresa Generadora de Cartera
Elaborado: Esteban Auquilla

Gráfico 23**: Costo por solicitud Segmento Salarios de $800 a $999**



Fuente: Empresa Generadora de Cartera
Elaborado: Esteban Auquilla

- **Conclusión.**

De los cinco analistas estudiados en este segmento se observa un caso crítico, se trata del analista FS quien registra un costo superior al promedio global que es de $3.90 e inclusive superior al promedio de su segmentación que es de $3.65; con respecto a su productividad también es crítica ya que de acuerdo a la tabla y al gráfico expuesto, es muy inferior que el de sus colegas.

- **Segmento Salario Superior a $1.000:** En este segmento intervienen cuatro analistas de los cuales se valorará su productividad y el costo de analizar cada solicitud, a continuación en la tabla 13 se detallan los analistas involucrados, el costo individual y el costo promedio en base a su segmentación.

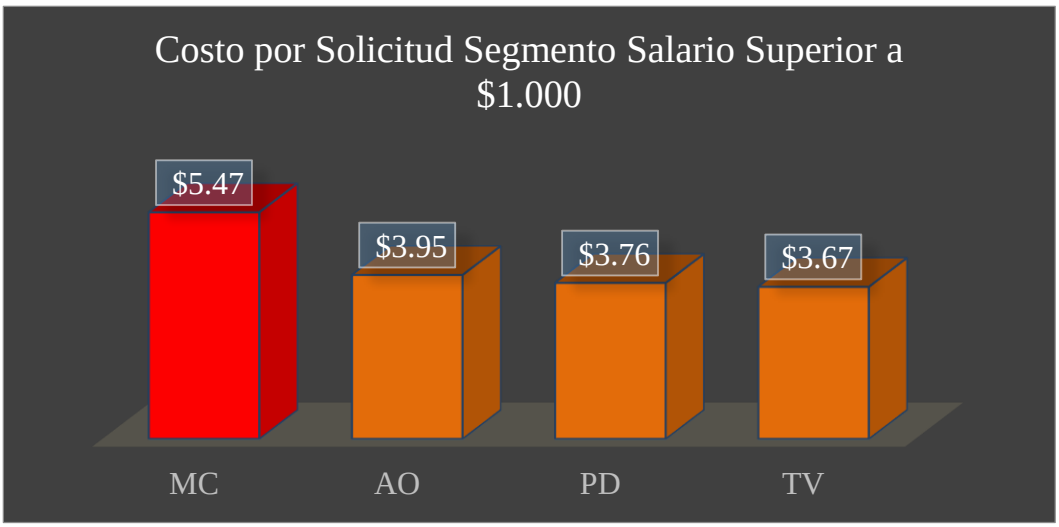
Tabla 14: Analistas Segmento Salario Superior a $1.000

Analistas Segmento Salario Superior a $1.000				
Analistas	**Promedio Mensual**	**Sueldo Fijo**	**Costo por Solicitud**	**COSTO PROMEDIO**
MC	183	$ 1,000.00	$ 5.47	$ 4.21
AO	304	$ 1,200.00	$ 3.95	
PD	266	$ 1,000.00	$ 3.76	
TV	273	$ 1,000.00	$ 3.67	

Fuente: Empresa Generadora de Cartera
Elaborado: Esteban Auquilla

Gráfico 24: Costo por Solicitud Segmento Salarios Superiores a $1.000

Gráfico 24: Costo por Solicitud Segmento Salarios Superiores a $1.000



Fuente: Empresa Generadora de Cartera
Elaborado: Esteban Auquilla

- **Conclusión.**

De los cuatro analistas estudiados en este segmento se observa un caso crítico, se trata del analista MC, quien registra un costo superior al promedio global que es de $3.90 e inclusive superior al promedio de su segmentación que es de $4.21; con respecto a su productividad también es crítica ya que de acuerdo a la tabla y al gráfico expuesto, es inferior al resto de sus colegas. En este segmento se observa que el costo es mayor, lo cual se debe a que es el segmento con mejores salarios.

Conclusión General

Para poder obtener el costo promedio que genera cada analista, se procedió a revisar el reporte de los clientes analizados durante el periodo 2018, adicionalmente se solicitó al Departamento de Talento Humano, un detalle de los salarios fijos de cada analista del departamento, su

respuesta fue favorable, sin embargo por tratarse de información confidencial no se facilitó un archivo ni un documento físico, por lo que la verificación por parte del auditor operativo fue únicamente visual. De acuerdo a los segmentos analizados se han determinado analistas, los cuales tiene un nivel crítico de productividad y por lo tanto generan mayores costos a la empresa, por otro lado se observa que los analistas que pertenecen al grupo de salarios que van de $800 a $999 son los que mejor productividad aportan a la empresa con costos menores. Finalmente se pudo establecer que el costo de $3.00 que se cancela por cada solicitud a una persona que presta sus servicios profesionales, es un valor menor al promedio obtenido en las pruebas realizadas ya que el valor promedio fue de $3.90, sin embargo la administración debe revisar los costos elevados.

Elaborado por:
Esteban Auquilla
Supervisado por:
Jefe de auditoría

Empresa : Empresa Generadora de Cartera

Nombre del papel de trabajo: Revisión de Compatibilidad entre Créditos Aprobados y Créditos Procesados

Tipo de Auditoría: Auditoría de Gestión

Periodo: Año 2018

Componente: Departamento de Riesgos

Objetivo: Mediante un muestreo de los créditos otorgados en el periodo 2018 (contratos generados), realizar una revisión de las características en cuanto al monto y detalle de vehículo autorizado para la operación y determinar si esas mismas condiciones se cumplieron al momento de procesar la operación, con el fin de verificar que se haya cumplido con lo autorizado.

En el periodo 2018 la empresa registró un total de 4424 créditos otorgados por lo que de acuerdo a la fórmula de muestreo aplicada, nos enfocaremos en 353 fichas de análisis escogidas aleatoriamente; los resultados fueron los siguientes:

Tabla 15: Diferencias entre Operaciones Aprobadas y Generadas

#	NOMBRES	VALOR VEHÍCULO APROBADO	VALOR DE FINANCIAMIENTO GENERADO	PLAZO APROBADO	PLAZO GENERADO	# DIFERENCIAS ENCONTRADAS	DETALLE	MARCA
1	PULGARIN VALDIVIEZO JONNY JOSÉ	$19,690	$19,690	60	60	-		©
2	POLIT CHAUVET MARIO	$34,990	$34,990	60	60	-		©

3	VERDUGA BRAVO ORLANDO AMADO	$15,990	$15,990	36	36	-		©
4	GUALOTO SIMBAÑA SEGUNDO MANUEL	$19,890	$19,890	48	48	-		©
5	PAZMIÑO FREIRE JAZMÍN ALEJANDRA	$24,489	$24,489	60	60	-		©
6	VÁSQUEZ ORDOÑEZ KAREN YULIANA	$24,650	$24,650	60	60	-		©
7	TIRIRA RUEDA JANETH SILVANA	$12,598	$ -	36	36	1	No hay detalle del valor generado	∞
8	TORRES TORRES ROBERTO XAVIER	$14,992	$14,992	60	60	-		©
9	CEVALLOS GONZALES JOSÉ FERMÍN	$15,990	$15,990	60	60	-		©
10	PINCAY BAJAÑA GISELLA EMPERATRIZ	$17,490	$17,490	60	60	-		©
11	BURBANO CALLE LUIS ALFREDO	$24,700	$24,700	60	60	-		©
12	MORAN FRAIJO ANÍBAL WLADIMIR	$16,530	$16,530	60	60	-		©
13	BALON TIGRERO AURORA PRIMITIVA	$17,590	$17,590	48	48	-		©
14	OCHOA MENDOZA JAIME OSWALDO	$30,326	$30,326	36	36	-		©
15	ÁLVAREZ CARRIÓN ALEJANDRO VLADIMIR	$24,090	$24,090	60	60	-		©
16	TENESACA SACA ANDRÉS BENJAMÍN	$18,510	$18,510	60	60	-		©
17	MONTENEGRO QUILLUPANGUI JOSÉ LUIS	$18,590	$18,590	60	60	-		©
18	BUSTAMANTE VÁSQUEZ MARGOT IRENE	$18,890	$18,890	60	60	-		©

19	ORDOÑEZ SALINAS XIOMARA MARET	$15,990	$15,990	60	60	-		©
20	BARAHONA SEGOVIA MARÍA SIMONA	$16,280	$16,280	60	60	-		©
21	ORDOÑEZ BALLADARES ANDREA DOLORES	$38,490	$38,490	60	60	-		©
22	ALLUEVA CASTELLANO ALFREDO JOSÉ	$19,490	$19,490	48	48	-		©
23	ONOFRE REDROVAN JHON JAYRO	$18,590	$18,590	60	60	-		©
24	MOLINA SÁNCHEZ VALERIA ELIZABETH	$20,590	$20,590	60	60	-		©
25	PONCE PIJAL JUAN CARLOS	$14,990	$14,990	60	60	-		©
26	PRECIADO SALAS MAYRA XIMENA	$26,181	$26,181	60	60	-		©
27	AGUIRRE TORRES MARIANA GUADALUPE	$15,990	$15,990	36	36	-		©
28	GUALOTO BAUTISTA MARCIA PATRICIA	$18,991	$18,991	60	60	-		©
29	ÁVILA CORTEZ JONATHAN STEEVEN	$15,990	$15,990	60	60	-		©
30	PESANTES CASTRO NELSON ALFREDO	$14,990	$14,990	60	60	-		©
31	RENDÓN HERNÁNDEZ JOSÉ IVÁN	$19,690	$19,690	60	60	-		©
32	CAMPOVERDE GONZÁLEZ RAÚL FREDDY BOLÍVAR	$18,490	$18,490	48	48	-		©
33	VERA PICÓN ROSA GUADALUPE	$16,590	$16,590	60	60	-		©
34	GALARZA LOOR MARÍA ELENA	$16,391	$16,391	48	48	-		©

35	FLORES ZAVALA PABLO SANTIAGO	$18,890	$18,952	48	48	1	El valor aprobado es menor al generado	∞
36	FIGUEROA ROSERO ANA LUCIA	$24,090	$24,090	36	36	-		©
37	AVILÉS PAZMIÑO MARCELO JAVIER	$25,590	$25,590	60	60	-		©
38	VARGAS AMEZA FRANKLIN JAVIER	$15,990	$15,990	60	60	-		©
39	DUMANI CARRILLO PATRICIO FERNANDO	$19,990	$19,990	60	60	-		©
40	ZAMBRANO CUADRADO JAIME ENRIQUE	$24,850	$24,850	60	60	-		©
41	VILLARES AVEROS EDWIN IVÁN	$37,370	$37,370	60	60	-		©
42	JIMÉNEZ ÁLAVA JAIME NAPOLEÓN	$23,990	$23,990	36	36	-		©
43	PADILLA GUIJARRO JOSÉ LENIN	$15,490	$15,490	60	60	-		©
44	LINDAO SEVERINO MARTHA IRENE	$25,990	$25,990	36	36	-		©
45	TAPIA RAMOS LUIS ANDRÉS	$17,990	$17,990	60	60	-		©
46	CABASCANGO FUENTES SANDRA PATRICIA	$14,990	$14,990	60	60	-		©
47	VALENCIA ALVIA JOSELINE NARCISA	$21,990	$21,990	60	60	-		©
48	CARRERA VARGAS MANUEL EDUARDO	$12,170	$12,170	36	36	-		©
49	CORTES MADINYA HERNÁN DANILO	$18,590	$18,590	36	36	-		©

50	VEGA ALLAN MARIO GUILLERMO	$26,558	$26,558	60	60	-		©
51	PARRALES ZAMBRANO JOAN NATHALIE	$14,990	$14,990	36	36	-		©
52	LÓPEZ ANDRADE GIOVANNY STEVEN	$19,890	$19,890	60	60	-		©
53	SALAZAR MALLAMA BRYAN JAVIER	$25,391	$25,391	60	60	-		©
54	GUAMÁN GONZÁLEZ ALBERTINA DE JESÚS	$42,361	$42,361	60	60	-		©
55	CUENCA ROGEL FRANCISCO JAVIER	$27,990	$27,990	60	60	-		©
56	ESTÉVEZ VILLEGAS MARTHA MARINA	$17,490	$17,490	60	60	-		©
57	LÓPEZ GRANDA ANÍBAL HELADIO	$16,673	$16,673	48	48	-		©
58	ABRIL ESPINOZA VERÓNICA SOLANGE	$19,222	$19,222	60	60	-		©
59	CONFORME MURILLO ROSARIO ELIZABETH	$15,990	$15,990	60	60	-		©
60	CÓRDOBA JACKELINE	$17,940	$17,940	60	60	-		©
61	RUIZ VALLADARES DANIEL RICARDO	$12,490	$12,490	60	60	-		©
62	VÉLEZ ROSALINO	$15,990	$15,990	60	60	-		©
63	DUTAN RAFAEL IVÁN	$27,392	$27,392	24	24	-		©
64	LIMA PALMA ROBERTO EDISON	$41,990	$41,990	60	60	-		©
65	TAIPE SISA MARÍA JOSÉ	$12,491	$12,491	60	60	-		©

66	ERAZO COCHANCELA ÁNGEL LENIN	$25,976	$25,976	60	60	-		©
67	MEJÍA GALLEGOS EULALIA DEL ROCÍO	$19,993	$19,993	60	60	-		©
68	GANAN BLACIO RUFO MARIANO	$18,361	$18,361	36	36	-		©
69	ROMERO GONZÁLEZ JESÚS ALFONSO	$12,991	$12,991	48	48	-		©
70	SÁNCHEZ MOLINA SONIA ELIZABETH	$17,990	$17,990	60	60	-		©
71	MOLINA EGAS ROSA MARÍA DEL CONSUELO	$29,450	$29,450	36	36	-		©
72	VALLEJO BAZANTE BLANCA ALEXANDRA	$31,628	$31,628	36	36	-		©
73	VIDAL NÚÑEZ GONZALO NAPOLEÓN	$26,990	$26,990	60	48	1	El plazo aprobado es inferior al generado	∞
74	MEDINA VALLEJO ANTONIO HORTENCIO	$18,490	$18,490	48	48	-		©
75	SORIANO VALAREZO DAYVIS KLEYNS	$18,590	$18,590	60	60	-		©
76	SUAREZ MONTALVO MARCELO VICENTE	$20,590	$20,590	60	60	-		©
77	FLORES GUEVARA SANDRO WILLAN	$34,990	$34,990	36	36	-		©
78	GUTIÉRREZ ZAPATA ALEXANDER ANTONIO	$17,490	$17,490	48	48	-		©
79	LOZADA MERA WENDY SOFÍA	$25,990	$25,990	60	60	-		©
80	SARMIENTO ESPINOZA MARCO VINICIO	$14,840	$14,840	48	48	-		©

81	SUASTE PAZMIÑO DENISSE ISABEL	$14,990	$14,990	60	60	-		©
82	SALAS DAU ERIKA SISALPINA	$11,790	$11,790	60	60	-		©
83	PINZÓN MERINO BLANCA MARGARITA	$15,990	$15,990	60	60	-		©
84	CAMPODÓNICO ESCANDÓN DOUGLAS IVÁN	$28,300	$28,300	12	12	-		©
85	MEDICINA GLOBAL GLOMEDICAL CIA. LTDA.	$39,190	$39,190	24	24	-		©
86	ARMIJO GAIBOR EDWIN ALCÍVAR	$18,705	$18,705	36	36	-		©
87	TORAL FREDY GABRIEL	$44,990	$44,990	60	60	-		©
88	PALACIOS ERAZO BERTHA AZUCENA	$27,990	$28,990	48	48	1	El valor aprobado es menor al generado	∞
89	BRAVO CEDEÑO DAVID MICHELL	$27,990	$28,990	60	60	-		©
90	VILLACRESES PITA ADOLFO ALEJANDRO	$25,736	$25,736	60	60	-		©
91	TEJADA BOSMEDIANO HERIBERTO	$16,690	$16,690	60	60	-		©
92	RODRÍGUEZ FEIJOO JULIO ERNESTO	$20,691	$20,691	60	60	-		©
93	COQUE INDACOCHEA RAISSA IVETHE	$31,150	$31,150	60	60	-		©
94	ARIAS MONTAÑO ANDREA KATHERINE	$13,990	$13,990	60	60	-		©
95	RUIZ PICÓN JULIETA GALUTH	$41,050	$41,050	60	60	-		©

96	RIVAS MONTENEGRO MARLON ROGELIO	$13,690	$13,690	12	12	-		©
97	CASTILLO CHAMBA GINA ELIZABETH	$16,990	$16,990	48	48	-		©
98	ARIAS DÍAZ JOSÉ DAVID	$86,990	$86,990	48	48	-		©
99	LANDAZURI MANUEL MESÍAS	$28,990	$28,990	60	60	-		©
100	BENALCAZAR PESANTEZ RICHARD ADRIÁN	$14,990	$14,990	60	60	-		©
101	CANDO CABRERA VALENTINA ELIZABETH	$15,990	$15,990	36	36	-		©
102	SEGURA VASCONEZ BAYARDO GIOVANNI	$16,990	$16,990	60	60	-		©
103	OLLAGUE PAREDES MAURICIO JAVIER	$27,990	$27,990	60	60	-		©
104	USHIÑA LOACHAMIN MIRIAN GISELA	$16,990	$16,990	36	36	-		©
105	REINOSO CALVA DIEGO HIPÓLITO	$30,191	$30,191	48	48	-		©
106	CALVA FREDY GUSTAVO	$17,490	$17,490	60	60	-		©
107	ARIAS OSORIO ROBER OVIDIO	$43,990	$43,990	24	24	-		©
108	CAICEDO SALAZAR LUIS MARCELO	$30,590	$30,590	60	-	1	No hay detalle del plazo aprobado	∞
109	MÉNDEZ PIGUAVE MARÍA FERNANDA	$15,990	$15,990	60	60	-		©
110	PIEDRA GONZÁLEZ MARÍA ROSA	$24,300	$24,300	60	60	-		©
111	PEREIRA VÉLEZ JUAN ORACIO	$14,990	$14,990	48	48	-		©

112	ZAMBRANO LOZANO MARÍA GABRIELA	$18,590	$18,590	60	60	-		©
113	MACÍAS MATAMOROS VERÓNICA JACQUELINE	$14,990	$14,600	48	48	1	El valor aprobado es mayor al generado	∞
114	BARREZUETA CARPIO AMALIA MARÍA	$16,990	$16,990	60	60	-		©
115	SANTIANA JADAN MARIO JAVIER	$19,890	$19,890	60	60	-		©
116	MEDINA ARRIOLA ZOILA MARICELA	$19,053	$19,053	60	60	-		©
117	LÓPEZ VINUEZA ANDREA BELÉN	$11,990	$11,990	60	60	-		©
118	FLORES ESTÉVEZ EDISON ALEXANDER	$16,990	$16,990	60	60	-		©
119	CRIOLLO GRAMAL SEGUNDO PATRICIO	$18,890	$18,890	48	-	1	No hay detalle del plazo aprobado	∞
120	VITERI CABEZAS PAOLA GABRIELA	$28,500	$28,500	48	48	-		©
121	RIOFRIO GUZMÁN ANDREA DEL ROCÍO	$16,590	$16,590	60	60	-		©
122	VITERI ANDAGANA RUSIA ELIZABETH	$27,790	$27,790	36	36	-		©
123	PAZUÑA BARBA CARLOS GERMAN	$15,990	$15,990	60	60	-		©
124	FLORES DE VALGAZ GILER JAMINTHON BILLIEL	$39,051	$39,051	48	48	-		©
125	HIDALGO ARELLANO CLARA MAGALI	$17,790	$17,790	60	60	-		©
126	JARAMILLO ENCISO JORGE LUIS	$34,490	$34,490	48	48	-		©

127	QUIZHPE QUITO GUSTAVO FERNANDO	$15,517	$15,517	60	60	-		©
128	IDROBO GALLARDO VÍCTOR GUILLERMO	$20,590	$20,590	60	60	-		©
129	SHUGULI USHIÑA JOSÉ MIGUEL	$18,590	$18,590	60	60	-		©
130	DÁVALOS BENÍTEZ JUAN JAVIER	$22,990	$22,990	72	72	-		©
131	PARRA ORTEGA CARMEN GRACIELA	$18,990	$ -	60	60	1	No hay detalle del valor generado	∞
132	VELIZ LOOR ALFREDO FERNANDO	$19,490	$19,490	36	36	-		©
133	MARIDUEÑA SÁNCHEZ ANDREA NIKOLE	$26,201	$26,201	48	48	-		©
134	CADENA HUERTAS FRANCISCO JAVIER	$38,591	$38,591	24	24	-		©
135	SEIXAS RUIZ JORGE ENRIQUE	$19,790	$19,790	60	60	-		©
136	RIVAS SAMANIEGO SILVANIA RENE	$18,590	$18,590	60	60	-		©
137	VEINTIMILLA HUERTA HUGO BOLÍVAR	$16,810	$17,810	48	48	1	El valor aprobado es menor al generado	∞
138	JARAMILLO ÁLVAREZ ROBERT STALIN	$20,090	$20,090	60	60	-		©
139	ACOSTA LEIVA MAYRA LILIANA	$20,990	$20,990	60	60	-		©
140	VILLON MORAN KARLA YULIANA	$15,990	$15,990	60	60	-		©
141	MOREIRA ZAMORA ELSA DE LAS MERCEDES	$15,990	$15,990	60	60	-		©

142	TOVAR CEVALLOS SILVIA JEANET	$26,490	$26,490	48	48	-		©
143	BUENO GUARTAZACA ELVIA MARÍA	$41,118	$41,118	60	60	-		©
144	SOSA MORENO DORIS ANDREA	$16,990	$16,990	60	60	-		©
145	CUENCA SALCEDO XIMENA PAULINA	$12,389	$12,389	60	60	-		©
146	PATIÑO JARA OSWALDO RICARDO	$19,990	$19,990	60	60	-		©
147	FLORES AGUDO VICENTA XIOMARA	$22,990	$22,990	60	60	-		©
148	CEVALLOS BARRIOS ANGÉLICA MARÍA	$17,990	$17,990	60	60	-		©
149	IBÁÑEZ PONTÓN BYRON ALEXANDER	$14,990	$14,990	48	48	-		©
150	QUINTANA ECHEVERRÍA GLORIA ISABELT	$34,050	$34,050	48	48	-		©
151	MARTÍNEZ MACÍAS MARÍA JOSÉ	$23,990	$23,990	60	60	-		©
152	ROMERO BRAVO MARIO AMABLE	$15,990	$15,990	60	60	-		©
153	TINITANA ORTEGA LUIS JAVIER	$24,990	$24,990	12	24	1	el plazo generado es mayor al aprobado	∞
154	GALEANO HERRERA CLEVER PATRICIO	$28,000	$28,000	60	60	-		©
155	OLMEDO MOSQUERA BYRON JAVIER	$25,990	$25,990	60	60	-		©
156	TORRES VILLAFUERTE MARÍA FERNANDA	$19,991	$19,991	60	60	-		©

157	PACHECO MOLINA GRACIELA MARÍA	$16,769	$16,769	60	60	-		©
158	LASCANO VELA GABRIELA CRISTINA	$14,991	$14,991	60	60	-		©
159	TORRES DOYLET ELVIA NARCISA	$18,590	$18,590	24	24	-		©
160	SAAVEDRA MACHUCA OLGER GABRIEL	$22,990	$22,990	60	60	-		©
161	DÍAZ GISPERT LIDIA INÉS	$15,990	$15,990	60	60	-		©
162	ORTIZ CABRERA FRANCO VINICIO	$13,990	$13,990	60	60	-		©
163	PINEIDA SHUGULI JOSÉ LUIS	$19,693	$19,693	60	60	-		©
164	OLALLA MERIZALDE DIGSY XIOMARA	$28,410	$28,410	60	60	-		©
165	ORDOÑEZ BALCÁZAR JENNY SHIRLEY	$14,990	$14,990	60	60	-		©
166	MAILA BENÍTEZ VÍCTOR HUGO	$17,290	$17,290	60	60	-		©
167	MORA GAMARRA DAVIS ROLANDO	$19,690	$19,690	60	60	-		©
168	MACAS LEÓN FRANKLIN ANTONIO	$80,919	$80,919	60	60	-		©
169	SANTIAGO ALARCÓN ROQUE HERIBERTO	$20,990	$20,990	60	60	-		©
170	CADME SALCEDO CARLOS EUGENIO	$14,990	$14,990	60	60	-		©
171	ROJAS MARTÍNEZ JOHNNIEL ENRIQUE	$19,590	$19,590	60	60	-		©
172	PAREDES TERRAZA CHRISTIAN GUILLERMO	$17,690	$17,690	60	60	-		©

173	DÍAZ ROGEL SANTOS SIMÓN	$17,891	$17,891	60	60	-		©
174	NOBOA ONTANEDA ILEANA MIRELLA	$16,990	$16,990	60	60	-		©
175	MARTÍNEZ FARÍAS WILSON ANDRÉS	$30,217	$30,217	24	24	-		©
176	GUACÁN PUMA LUIS ARSENIO	$16,590	$16,590	60	60	-		©
177	ESPINOZA FERNÁNDEZ FREDI EDUARDO	$21,490	$21,490	60	60	-		©
178	BRAVO RAMÍREZ WILLAN ESTALIN	$15,990	$15,990	36	36	-		©
179	CARRASCO BULJUBASICH MARÍA DANIELA	$29,990	$29,990	60	60	-		©
180	MEZA SAMANIEGO SANIT ISABEL	$18,790	$18,790	60	60	-		©
181	ORTIZ ANDRANGO JESSICA GABRIELA	$15,990	$15,990	24	24	-		©
182	PALACIOS OCHOA JORGE FABIÁN	$38,590	$38,990	60	60	1	El valor aprobado es menor al generado	∞
183	SEGOVIA GAVILANES LLENYTH KATERING	$19,990	$19,990	48	48	-		©
184	HIDALGO FLORES ANDRÉS PAUL	$14,992	$14,992	48	-	-	No hay detalle del plazo generado	∞
185	CRUZ NÚÑEZ CINDY CAROLINA	$15,990	$15,990	60	60	-		©
186	VALDIVIEZO TACURI WILMER ENRIQUE	$18,590	$18,590	60	60	-		©
187	PANDO CALLE ANA CECILIA	$30,190	$30,190	60	60	-		©

188	RAMÓN EDMUNDO	$30,590	$30,590	60	60	-		©
189	MALDONADO TUCCI LAURA ROSA	$16,890	$16,890	36	36	-		©
190	CALDERÓN FLORES JAIME ANDRÉS	$16,250	$16,250	60	60	-		©
191	MASACHE MACANCHI FERNANDO RODRIGO	$35,590	$35,590	48	48	-		©
192	ALTAMIRANO RODRÍGUEZ JUDITH ELISA	$16,990	$16,990	60	60	-		©
193	VILLACIS VALENCIA ANDREA CAROLINA	$15,440	$15,440	60	60	-		©
194	GARATE RAMÍREZ HERNÁN BOLÍVAR	$35,500	$35,500	48	48	-		©
195	VALLEJO SANTAMARIA HÉCTOR MANUEL	$15,500	$15,500	60	60	-		©
196	BARRIGA ORTIZ ROBERTO MIGUEL	$68,790	$68,790	60	60	-		©
197	QUILLIGANA AROCA LUIS ALEXANDER	$21,990	$21,990	60	60	-		©
198	JAPÓN GUALAN ÁNGEL ENRIQUE	$ -	$14,990	60	60	1	No existe la ficha de aprobación	∞
199	EXBAFRUC EXPORTADORA DE BANANOS Y FRUTAS DE LA COSTA CIA LTDA	$18,690	$18,690	36	36	-		©
200	ZAMORA GONZÁLEZ CARMEN	$47,050	$47,050	24	24	-		©
201	BARZALLO CORREA LUIS FELIPE	$29,810	$29,810	24	24	-		©
202	CEVALLOS TAPIA PRISCILA ELENA	$17,210	$17,210	60	60	-		©

203	TORRES CELI ADRIANA JOSSELYN	$12,735	$12,735	36	36	-		©
204	CHICAIZA MANOSALVAS DIEGO ROBERTO	$25,990	$25,990	60	60	-		©
205	SOLANO CARRERA LUCIANA DEL CISNE	$39,990	$39,990	60	60	-		©
206	BRIONES FUENTES KAROL PAMELA	$33,990	$33,990	36	36	-		©
207	AILLON BARRENO SANTIAGO JAVIER	$15,990	$15,990	60	60	-		©
208	LÓPEZ ÁVILA ÁNGEL OSWALDO	$27,502	$27,502	24	24	-		©
209	GAONA MOREJÓN VANESSA ELIZABETH	$16,990	$16,990	48	48	-		©
210	ÁLVAREZ HOLGUÍN ROXANA CECILIA	$19,990	$19,990	60	60	-		©
211	PINOS MONAR ÁNGEL GERARDO	$19,089	$19,089	48	48	-		©
212	RIVERA MORALES DANIELA DE LAS MERCEDES	$21,990	$21,990	60	60	-		©
213	CASTILLO ZAMBRANO JENNY ELIZABETH	$16,990	$16,990	60	60	-		©
214	PANCHANA ÁLAVA JOAO ISRAEL	$18,590	$18,990	60	60	1	El valor aprobado es menor al generado	∞
215	RIVERA PICO DIANA KAROLINA	$26,490	$26,490	12	12	-		©
216	BARZOLA CHÁVEZ DAHIANA SOLANGE	$29,990	$29,990	60	60	-		©
217	SALAZAR RAMÍREZ KLEBER MANUEL	$35,550	$35,550	36	36	-		©

218	SOTOMAYOR ZEVALLOS LUIS ANTONIO	$16,700	$16,700	36	36	-		©
219	ULLOA HERNÁNDEZ BRYAN SEBASTIÁN	$14,990	$14,990	48	48	-		©
220	FALCÓN ALTAMIRANO HUGO RENÁN	$44,990	$44,990	12	12	-		©
221	BRICEÑO JOSÉ GREGORIO	$15,990	$15,990	60	60	-		©
222	SINCHE GUERRERO EDGAR ALBERTO	$25,591	$25,591	36	36	-		©
223	QUISHPE ÁLVAREZ LUIS ANTONIO	$16,990	$16,990	48	48	-		©
224	SALDAÑA CUEVA EDISON FELIPE	$16,878	$16,878	60	60	-		©
225	BAQUE PARRALES JESSICA EDITA	$17,590	$17,590	60	60	-		©
226	CARCHI SANTOS MARÍA ELENA	$18,990	$18,990	48	48	-		©
227	VALLADOLID ANDI RUTH BEATRIZ	$40,591	$40,591	60	60	-		©
228	MALDONADO REYES JUAN SEBASTIÁN	$25,990	$25,990	60	60	-		©
229	RODRÍGUEZ LOACHAMIN ANDRÉS SANTIAGO	$17,990	$17,990	60	60	-		©
230	TAPUY ANDY OMAR EDISON	$17,890	$17,890	60	60	-		©
231	RUIZ VACA GERALDINE STEFANIA	$29,990	$29,990	60	60	-		©
232	MOSQUERA CABEZAS KARINA SOFÍA	$56,270	$56,270	60	60	-		©
233	SAMBACHE QUIÑA MANUEL MARIO	$26,991	$26,991	48	48	-		©

234	COLLAHUAZO CRIOLLO COSME QUERUBÍN	$36,252	$36,252	60	60	-		©
235	SALAZAR BRAVO SANTOS ADALBERTO	$31,000	$31,000	60	60	-		©
236	TOBAR SÁNCHEZ GIOVANNI PATRICIO	$25,000	$25,000	48	48	-		©
237	LANDAZURI CASTRO BYRON MARCELO	$18,800	$18,800	60	60	-		©
238	CORREA AGUIRRE JHONATHAN FERNANDO	$39,990	$39,990	60	60	-		©
239	MENÉNDEZ MENDOZA JESSICA KATHERINE	$27,991	$27,991	24	24	-		©
240	QUISHPE YACELGA FROILÁN JOSÉ	$14,700	$14,700	60	60	-		©
241	FIGUERO BOZA ALBA	$26,490	$26,490	48	48	-		©
242	DAVILA JARAMILLO HENNRY MIGUEL	$20,590	$20,590	60	60	-		©
243	ORELLANA VALLEJO CHRISTIAN EDISON	$19,690	$19,690	60	60	-		©
244	MEJÍA MALDONADO LUCAS FABIÁN	$25,076	$25,076	48	48	-		©
245	TORRES MOPOSITA KATHERYNE LIZET	$29,490	$29,490	36	36	-		©
246	MACÍAS OBANDO KARLA KAREN	$39,990	$39,990	48	48	-		©
247	SÁNCHEZ MONTERO MARÍA ESTHER	$39,991	$39,991	48	48	-		©
248	LOJANO CABRERA CARLOS ALEJANDRO	$44,700	$44,700	36	36	-		©
249	CALLE PINOS ROSA MATILDE	$17,990	$17,990	60	60	-		©

250	NIRCHIO TURSELLINO MAURO	$26,490	$26,490	36	36	-		©
251	DURAN ITAZ WILMER REINERIO	$38,490	$38,490	60	60	-		©
252	CÁRDENAS FERNÁNDEZ CINTHIA PAMELA	$14,990	$14,990	60	60	-		©
253	SILVA ROMERO PAUL ALEXANDER	$15,019	$15,019	60	60	-		©
254	ALBORNOZ BUENDIA ANTONIO GUSTAVO	$35,549	$35,549	60	60	-		©
255	VERA RIVAS MARÍA MERCEDES	$22,590	$22,590	60	60	-		©
256	MORALES GARCÉS ALEXEI VLADIMIR	$32,991	$32,991	60	60	-		©
257	SOLÓRZANO FRANCO IVONNE MONSERRATTE	$17,990	$17,990	60	60	-		©
258	CUESTA NEGRETE BYRON EDUARDO	$15,490	$15,490	36	36	-		©
259	ROGGIERO ALDEA GINO GEOVANNY	$24,290	$24,290	60	60	-		©
260	ALOMOTO HERRERA ESTEBAN SAMUEL	$16,500	$16,500	36	36	-		©
261	ALBUJA ARROBA RUTH KARINA	$14,831	$14,831	60	60	-		©
262	VICENTE JIMÉNEZ MARÍA ESTHER	$39,580	$39,580	36	36	-		©
263	MALDONADO RENGEL RUTH ELIZABETH	$15,990	$15,990	60	60	-		©
264	CALDERÓN AGUIRRE OSCAR GUILLERMO	$18,990	$18,990	60	60	-		©
265	PINOS MONAR ÁNGEL GERARDO	$17,990	$17,990	48	48	-		©

266	CÁRDENAS ROMÁN MARÍA GUADALUPE	$18,690	$18,690	60	60	-		©
267	EMPRESA HOTELERA Y DE TURISMO LOAIZA BERRU S.A.	$30,650	$30,650	36	36	-		©
268	CANGO PATIÑO ADRIANA ELIZABETH	$14,990	$14,990	60	60	-		©
269	VERA GAVICA KATHERINE NARCISA	$25,390	$25,390	60	60	-		©
270	BRIONES VÉLEZ JIMMY JASSON	$15,990	$15,990	24	24	-		©
271	LUDEÑA CUEVA VÍCTOR EMILIO	$18,490	$18,490	60	60	-		©
272	VILLACRES SALGADO BLANCA IRLANDA	$15,050	$15,050	48	48	-		©
273	PARDO TORRES AZUCENA DEL CARMEN	$24,090	$24,090	24	24	-		©
274	BURNEO CARRERA SEBASTIÁN FELIPE	$23,810	$23,810	60	60	-		©
275	QUEZADA CANTOS SEBASTIÁN ALEJANDRO	$22,153	$22,153	60	60	-		©
276	BODYGUARD SECURITY CIA. LTDA.	$29,200	$29,200	24	24	-		©
277	LOARTE CUENCA WILLIAN EDUARDO	$12,745	$12,745	60	60	-		©
278	REDWOOD BARQUET TALIA ELECTRA	$55,990	$55,990	60	60	-		©
279	YACELGA PONCE LUIS VICENTE	$15,990	$15,990	48	48	-		©
280	PROAÑO TOLEDO TANYA LISZHET	$25,852	$25,852	60	60	-		©
281	MORALES CANDELARIO MAYI ANDREA	$19,590	$19,590	60	60	-		©

282	SALAZAR SALGADO PATRICIA RAQUEL	$35,194	$35,194	60	60	-		©
283	FEIJOO APOLO MARÍA ELISA	$22,251	$22,251	60	60	-		©
284	VERDESOTO PAZMIÑO JAIME RODRIGO	$26,990	$26,990	60	60	-		©
285	ALBORNOZ ORTIZ MARÍA ALEXANDRA	$25,140	$25,140	60	60	-		©
286	TAPIA TAPIA LORENA ELIZABETH	$15,490	$15,490	48	48	-		©
287	CEDEÑO RODRÍGUEZ NOEMÍ JACQUELINE	$17,990	$17,990	60	60	-		©
288	LOZADA LARA CHRISTIAN DANIEL	$30,441	$30,441	60	-	1	No hay detalle del plazo generado	∞
289	TAMAYO MORENO SALVADOR	$44,502	$44,502	60	60	-		©
290	CHÁVEZ SIMBAÑA LUIS ERNESTO	$16,690	$16,690	60	60	-		©
291	LUPERCIO BENENAULA INÉS	$27,061	$27,061	60	60	-		©
292	SANDOVAL MONTAÑO MARICELA DEL CISNE	$15,990	$15,990	48	48	-		©
293	RIVERA GUAMÁN ROBERTO CARLOS	$21,790	$21,790	60	60	-		©
294	ANTÓN LING LUIS ALBERTO	$47,050	$47,050	36	36	-		©
295	TORREALBA GÓMEZ RONIMEISBEL RUXADY	$16,130	$16,130	36	36	-		©
296	MALDONADO ERAZO ALFREDO ELÍAS	$22,990	$22,990	60	60	-		©
297	VERA ÁVILA KATTYA PAMELA	$23,990	$23,990	36	36	-		©

298	PAREDES ORELLANA JESSENIA ALEXANDRA	$19,890	$19,890	60	60	-		©
299	ORELLANA TOCTO JIMMY ROLANDO	$26,490	$26,490	60	60	-		©
300	JARA CABRERA FRANKLIN EUGENIO	$22,490	$22,490	60	60	-		©
301	LUIS DELGADO VANESSA	$51,001	$51,001	60	60	-		©
302	ITURRALDE OLAYA NANCY GRACE	$19,690	$19,690	60	60	-		©
303	QUIZHPE BRIONES NANCY GISELLA	$37,118	$37,118	60	60	-		©
304	PUMA SINCHI BLANCA CECILIA	$25,900	$25,900	48	48	-		©
305	PACHECO ROBLES LUZ ALBITA	$48,390	$48,390	36	36	-		©
306	MIGUITAMA GONZA MARITSA CATALINA	$12,066	$12,066	60	60	-		©
307	ORTEGA MORILLO VANESSA STEPHANIA	$20,190	$20,190	60	60	-		©
308	MEZA RUIZ YANDRI JOSÉ	$19,690	$19,690	60	60	-		©
309	GALLO FUERES LUIS ENRIQUE	$14,990	$14,990	60	60	-		©
310	MERCHÁN VIZUETE XIOMARA JOHANNA	$16,391	$16,391	60	60	-		©
311	DAVILA EGRED MARÍA GABRIELA	$35,550	$35,550	60	60	-		©
312	VEGA TINOCO JORGE GUSTAVO	$18,991	$18,991	60	60	-		©
313	CALDERÓN TENESACA OLGA BERENIZ	$34,071	$34,071	60	60	-		©

314	PEÑAFIEL GONZÁLEZ KATERINE MARIANELA	$22,490	$22,490	60	60	-		©
315	VILLAMARIN QUINTANILLA RUBÉN DARÍO	$26,291	$26,291	60	60	-		©
316	QUIZHPE MOROCHO EDITA MARÍA	$30,906	$30,906	60	60	-		©
317	ZAMBRANO MORALES LIGIA EMPERATRIZ	$19,690	$19,690	60	60	-		©
318	RAZA SANTAMARIA GABRIELA ALEJANDRA	$18,990	$18,990	48	48	-		©
319	MARTÍNEZ SALAZAR JESÚS DAVID	$18,691	$18,691	36	36	-		©
320	PEÑAFIEL IZQUIERDO EDDY COLON	$40,591	$40,591	60	-	1	No hay detalle del plazo generado	∞
321	PINOARGOTE PERALTA LEONARDO ANDRÉS	$24,990	$24,990	60	60	-		©
322	GARAICOA MOROCHO ERIKA LEA	$18,101	$18,101	60	60	-		©
323	CRESPO PINCAY MARÍA MERCEDES	$39,990	$39,990	36	36	-		©
324	BARCO LÓPEZ JUAN MAURICIO	$16,990	$16,990	60	60	-		©
325	PLUAS SARVIA GEORGE ALFREDO	$22,490	$22,490	60	60	-		©
326	MIÑARCAJA SALINAS JINSON ANTONIO	$33,171	$33,171	60	60	-		©
327	REDROBAN ANDRADE SEGUNDO MARIANO	$37,990	$37,990	48	48	-		©
328	CARRERA NOBOA RAÚL ENRIQUE	$12,650	$12,650	60	60	-		©
329	ACOSTA MURILLO PAOLO GEOVANNY	$19,690	$19,690	60	60	-		©

330	LÓPEZ LUNA HEINE OMAR	$25,990	$25,990	60	60	-		©
331	MATUTE MOROCHO ENRIQUE HOMERO	$26,000	$26,000	24	24	-		©
332	ITURRALDE PATIÑO JUAN SEBASTIÁN	$43,781	$43,781	48	48	-		©
333	MENDOZA CALDERÓN GIOVANNY GUSTAVO	$30,900	$30,900	48	48	-		©
334	CASTRO VALENCIA MARÍA BELÉN	$15,990	$15,990	48	48	-		©
335	MAZZINI PACHECO NELA YESICA	$25,590	$25,590	36	36	-		©
336	TITUAÑA CUMBAL EDWIN WLADIMIR	$30,070	$30,070	60	60	-		©
337	ZAMBRANO AURA ALICIA	$18,400	$18,400	60	60	-		©
338	CÁRDENAS CÁRDENAS JAIME OSWALDO	$15,490	$15,490	60	60	-		©
339	MOREIRA ZAMBRANO JESÚS ARIEL	$17,490	$17,490	60	-	1	No hay detalle del plazo generado	∞
340	CHICA CARMONA FAUSTO MARCELO	$66,230	$66,230	48	48	-		©
341	YAMBAY DELGADO JUAN CARLOS	$19,690	$19,690	60	60	-		©
342	POZO CAICEDO CHRISTIAN EDUARDO	$16,991	$16,991	60	60	-		©
343	OVIEDO MIRANDA DAVINA JULIANA	$36,990	$36,990	60	60	-		©
344	CEVALLOS NIETO LORENA MARGARITA	$27,100	$27,100	60	60	-		©
345	SANDOVAL GUERRA EDISON PATRICIO	$21,070	$21,070	60	60	-		©
346	TENECELA CRIOLLO ROBERTO MARCELO	$19,890	$19,890	60	60	-		©

347	ROMERO JARAMILLO JORGE ANDRÉS	$30,023	$30,023	60	60	-		©
348	MASACHE VALLADARES SONIA ELIZABETH	$19,590	$19,590	60	60	-		©
349	CALAHORRANO MOLINA KAREN VANESSA	$18,490	$18,490	48	48	-		©
350	VACACELA FUENTES ALICIA ROSA	$21,454	$21,454	60	60	-		©
351	MENDOZA PARRALES ANA ELIZABETH	$25,391	$25,391	36	36	-		©
352	JIMÉNEZ ARMIJOS DAYSE CECILIA	$27,100	$27,100	60	60	-		©
353	BARAHONA BURGOS GRACE IVONNE	$19,990	$19,990	60	60	-		©
TOTAL						**17**		

Fuente: Empresa Generadora de Cartera.
Elaborado: Esteban Auquilla.

En cuanto a la verificación de compatibilidad entre las operaciones aprobadas y las generadas, existen 17 diferencias encontradas por lo que se muestra el siguiente indicador:

$$\% \text{ Diferencia} = \frac{\# \text{ Diferencias}}{\# \text{ Muestras de Op. Generadas}} * 100$$

$$\% \text{ Diferencia} = \frac{17 / 353}{} * 100$$

% Diferencia = **5%**

En la siguiente tabla se muestra las diferencias encontradas entre las operaciones generadas y las operaciones aprobadas:

Tabla 16: Resumen de las Diferencias entre Operaciones Aprobadas y Generadas

Resumen Diferencias Encontradas	
El valor aprobado es menor al generado	5
No hay detalle del plazo aprobado	2
No hay detalle del plazo generado	2
No hay detalle del valor generado	2
No hay detalle del plazo generado	2
El plazo aprobado en menor al generado	2
El valor aprobado es mayor al generado	1
No existe la ficha de aprobación	1
Total	**17**

Fuente: Empresa Generadora de Cartera.
Elaborado: Esteban Auquilla.

Como se observa en la tabla se encontraron diferencias en 17 operaciones, aunque las diferencias representan apenas el 5% del total de la muestra, representan un cierto grado de ineficiencia en las operaciones generadas, ya que previo a la Generación de una operación, existe una aprobación en la cual se detallan todas las características de la operación, las mismas que deben ser respetadas sobre todo cuando se trata del monto de la operación, ya que esto influye directamente en la capacidad de pago del cliente que fue validada con anterioridad.

Conclusión General

De acuerdo a lo verificado se encontraron 17 inconsistencias entre las operaciones aprobadas y generadas, este es un punto en el cual la empresa no puede dar vuelta atrás, ya que al momento que se genera (procesa) un contrato, viene la firma de los documentos por parte de los clientes y el control debe ser exhaustivo para que los errores sean nulos.

Elaborado por:
Esteban Auquilla
Supervisado por:
Jefe de auditoría

Empresa : Empresa Generadora de Cartera

Nombre del papel de trabajo: Diferencia entre la productividad de 2017 Vs productividad 2018

Tipo de Auditoría: Auditoría de Gestión

Periodo: Año 2018

Componente: Departamento de Riesgos

Objetivo: Revisar la productividad que tuvo el departamento en el periodo 2017 y comparar con la productividad reportada en el periodo 2018 y establecer si hubo crecimiento o decrecimiento, para determinar si el hecho de no haber establecido estrategias específicas a generado un impacto contraproducente.

De acuerdo al cuestionario de Control Interno se identificó una debilidad en la planeación de estrategias por parte de la empresa para obtener mejores resultados que en el periodo anterior, se identificó que no se han establecido estrategias específicas para que la productividad sea mayor, sin embargo se obtuvo lo siguiente:

Tabla 17: Clientes Revisados Segmentados por Meses

Tabla 17: Clientes Revisados y Segmentado por Meses

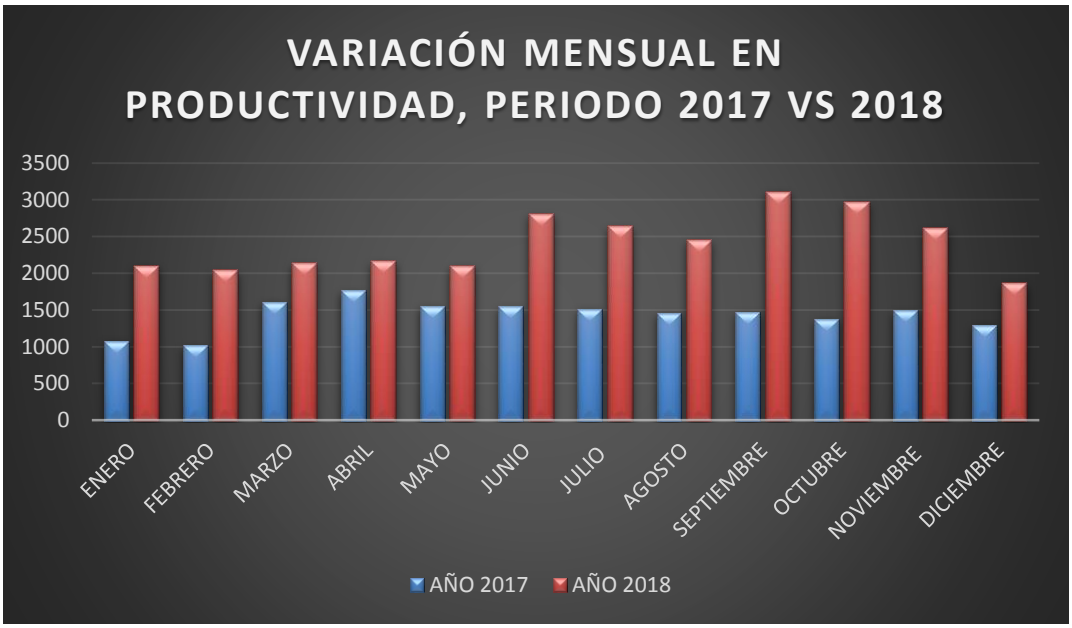
CLIENTES REVISADOS POR MESES					
PERIODOS / MESES	**2017**	**2018**	**CRECIMIENTO / DECRECIMIENTO**	**%**	**MARCAS**
ENERO	1075	2095	Crecimiento	95%	✓
FEBRERO	1017	2041	Crecimiento	101%	✓
MARZO	1610	2131	Crecimiento	32%	✓
ABRIL	1761	2163	Crecimiento	23%	✓
MAYO	1551	2098	Crecimiento	35%	✓
JUNIO	1548	2807	Crecimiento	81%	✓
JULIO	1515	2632	Crecimiento	74%	✓
AGOSTO	1463	2448	Crecimiento	67%	✓
SEPTIEMBRE	1467	3108	Crecimiento	112%	✓
OCTUBRE	1380	2966	Crecimiento	115%	✓
NOVIEMBRE	1492	2608	Crecimiento	75%	✓
DICIEMBRE	1292	1856	Crecimiento	44%	✓
TOTAL	**17171**	**28953**	**Crecimiento**	**68.62%**	

Fuente: Empresa Generadora de Cartera.
Elaborado: Esteban Auquilla.

De acuerdo a lo que se observa en la tabla, se puede mencionar que la producción reportada en el periodo 2018, supera ampliamente a la producción reportada en el periodo 2017, siendo el crecimiento más alto en el mes de octubre de 2018 con un crecimiento de 115% en relación al periodo anterior; el crecimiento más bajo fue de 23% reportado en abril de 2018. El crecimiento global fue de 68.62%

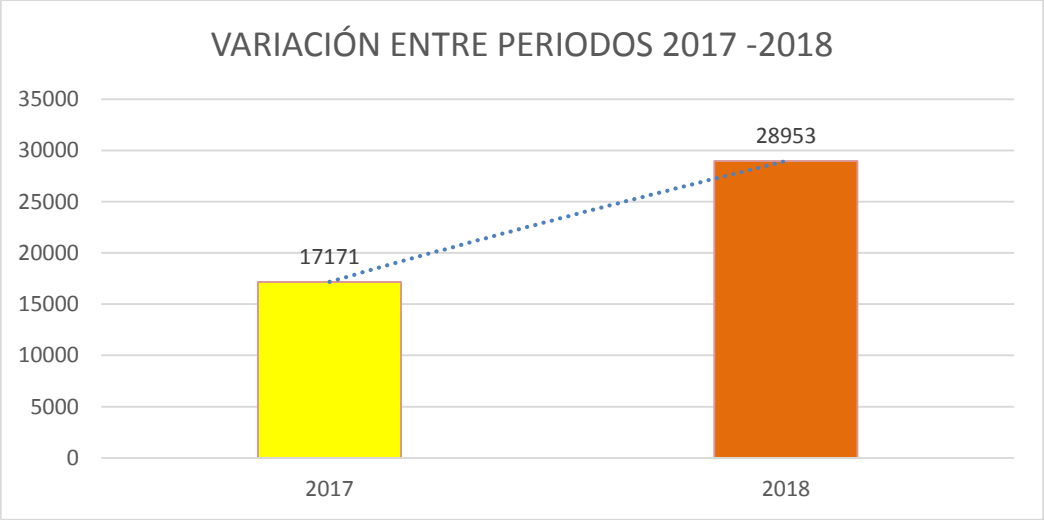
A continuación se muestra un gráfico comparativo de la producción mensual en los dos periodos analizados.

Gráfico 25: Variación mensual en Productividad



Fuente: Empresa Generadora de Cartera.
Elaborado: Esteban Auquilla.

Gráfico 26: Variación entre periodos 2018 -2018



Fuente: Empresa Generadora de Cartera.
Elaborado: Esteban Auquilla.

Conclusión General

De acuerdo a las producciones revisadas entre los dos periodos se concluye que la empresa a pesar de no haber establecido una estrategia específica para incrementar el número de solicitudes atendidas, muestra una tendencia creciente según el gráfico # 25, el departamento registró una productividad mayor en 11.782 solicitudes, lo cual representa un número significativo en cuanto a lo revisado en el periodo anterior, se realizó la consulta a la Gerencia General sobre el posible motivo del incremento, la cual supo manifestar que se relaciona con la entrada al mercado automovilístico de las marcas chinas tales como Great Wall, Zotye, Haval, Shineray por mencionar las más representativas, si bien en años anteriores ya existían concesionarios que trabajan con estas marcas, en el periodo 2018 existió mayor marketing de las mismas por parte de sus proveedores y por consiguiente hubo mayor interés de los clientes por sus modelos, variación y precios generando una mayor afluencia, la misma que no estuvo contemplada como estrategia.

Elaborado por:
Esteban Auquilla
Supervisado por:
Jefe de auditoría

Empresa: Empresa Generadora de Cartera

Nombre del papel de trabajo: Cumplimiento de Políticas en los Créditos Viabilizados para Facturación.

Tipo de Auditoría: Auditoría de Gestión

Periodo: Año 2018

Componente: Departamento de Riesgos

Objetivo: Determinar mediante un muestreo de los créditos que tienen la leyenda "OK FACTURAR" (estos créditos fueron viabilizados por el departamento para que el concesionario emita la factura del vehículo y se cierre el negocio) si previamente cumplieron con las políticas establecidas en el Departamento con el fin de emitir un criterio sobre su cumplimiento.

De acuerdo al cuestionario de Control Interno, se logró identificar que no todos los créditos cumplen con las políticas ya que se excepcionan las mismas, dependiendo del perfil del cliente, es decir una buena entrada puede ser motivo para excepcionar una política de crédito, como también lo puede ser una operación a corto plazo.

Para el siguiente informe se identificaron las siguientes políticas de crédito:

- Capacidad de Pago: Cuando el cliente registra una cobertura de capacidad inferior a la permitida por región. Se han determinado las siguientes coberturas: Zona Austral 1.5 de capacidad sobre la cobertura de dividendo; Zona Costa: 2 de capacidad sobre la cobertura de dividendo y La zona Norte (Pichincha e Ibarra) 1.7 de capacidad sobre la cobertura de dividendo.

- **Estabilidad Laboral:** La política determina: Para Dependientes: 1 año de estabilidad continua en el sector privado, 3 años consecutivos en el sector público o Nombramiento. Para Independientes: 2 años de estabilidad en sus actividades profesionales o comerciales o de servicios.
- **Score**: El score de crédito debe ser desde 800 o más ya que de acuerdo a esta calificación, se puede prever su comportamiento de pagos a futuro.
- **Récord de pagos:** Deber se máximo de hasta 3 meses en el Sistema Financiero, Hasta 90 días en el sector societario (SEPS) y de hasta 180 días en el sector comercial (INFOCOM).
- **Destino de Vehículo:** Par la zona Costa está prohibido el uso comercial, es decir para transporte de personas o alquiler, para las otras zonas se viabiliza siempre y cuando sea para renovar un vehículo de trabajo.
- **Zona de Residencia:** Para las ciudades de Quito y Guayaquil la Administración ha establecido zonas en las cuales la recuperación de cartera se vuelve riesgoso, esto debido a la peligrosidad que representan.
- **Cobertura de Garantías:** Todas las operaciones son otorgadas con Reserva de Dominio, es decir el vehículo queda prendado a nombre de la Empresa Generadora de cartera y si el cliente no paga luego de un proceso legal se remata el vehículo y esta Garantía para mitigar el desgate debe ser mínimo de 118% a excepción de la zona Costa que debe ser mínimo de 120%.
- **Entrada por Edad:** Todos los cliente desde 21 a 25 años que no posean patrimonio necesariamente deben entregar una entrada de 35%, por el riesgo que representan en cuanto a experiencia crediticia.

Tabla 18. Incumplimiento de Políticas Internas

#	Fecha de Recepción	Ciudad	Nombre	Sexo	Edad	¿Cumple con las Políticas?	Política que incumple	Política que incumple	Política que incumple
1	27-07-18	GUAYAQUIL	EVELYN ELIZABETH GONZÁLEZ ROBLES	F	31	SI			
2	28-08-18	QUITO	MARCO VINICIO GONZÁLEZ ANALUISA	F	31	SI			
3	26-10-18	QUITO	CINTHYA SAMANTHA REINA PROAÑO	F	22	NO	Score	Capacidad de Pago	
4	05-07-18	GUAYAQUIL	NICOLA PALAS MIRELLA PAULINA DEL ROCÍO	F	56	NO	Récord de Pagos	Estabilidad	
5	11-06-18	MACHALA	RUIZ DUARTE BERTHILA ARACELI	F	56	NO	Estabilidad		
6	16-08-18	GUAYAQUIL	GONZABAY NOVILLO DIANA SUGEY	F	34	NO	Destino de Vehículo		
7	29-05-18	IBARRA	MOROCHO CHECA MARTHA CECILIA	F	37	SI			
8	29-11-18	IBARRA	FERNANDO XAVIER ARMAS OBANDO	M	33	SI			

9	02-08-18	IBARRA	FLORES ANRANGO REINADO TARQUINO	M	40	NO	Score		
10	07-05-18	QUITO	LOZADA MERA WENDY SOFÍA	F	24	NO	Zona de Residencia	Estabilidad	
11	27-03-18	QUITO	CUICHAN ATAHUALPA SANDRA ELIZABETH	F	37	SI			
12	27-12-18	MACHALA	LUIS ALBERTO MONSERRATE NOBLECILLA	M	56	SI			
13	12-04-18	IBARRA	VINUEZA PAUCAR YAJAIRA LISBETH	F	19	NO	Score	Estabilidad	
14	29-10-18	QUITO	VALLADARES ACHIG CLAUDIA ALEXANDRA	F	31	NO	Estabilidad		
15	13-09-18	GUAYAQUIL	PEBOLEY ANTOSERY MENA ILLESCAS	M	46	NO	Estabilidad		
16	12-06-18	GUAYAQUIL	FUENTES MENÉNDEZ DORIS DEDCY	F	42	SI			
17	17-09-18	QUITO	MANUEL OSWALDO MUÑOZ RICAURTE	M	28	NO	Score		
18	15-02-18	QUITO	GARCÍA GAIBOR DIEGO ANDRÉS	M	22	SI			

19	19-04-18	QUITO	CALAHORRANO FREIRE EDWIN PATRICIO	M	38	SI			
20	02-07-18	QUITO	SALGADO TABANGO FRANKLIN MAURICIO	M	47	NO	Estabilidad	Zona de residencia	Récord de Pagos
21	30-08-18	IBARRA	REMACHE RAMÍREZ KLEVER ROLANDO	M	30	NO	Récord de Pagos		
22	10-04-18	LOJA	ÁLVAREZ CARRIÓN ALEJANDRO VLADIMIR	M	30	NO	Estabilidad		
23	31-08-18	CUENCA	AGUILAR CARRIÓN CELSO CAYETANO	M	69	SI			
24	28-03-18	IBARRA	LUIS CARLOS PÉREZ	M	29	NO	Récord de Pagos		
25	31-10-18	QUITO	RUBÉN EDUARDO GONZÁLEZ REYES	M	28	NO	Score		
26	16-10-18	GUAYAQUIL	DÁVILA VALLEJO ALEX DANIEL	M	25	NO	Entrada por Edad		
27	30-11-18	GUAYAQUIL	ÁNGEL MAURICIO CÓRDOVA MAILA	F	44	NO	Score		
28	13-07-18	CUENCA	VICTORIA ELENA GARRIDO AGUILAR	F	55	SI			
29	17-05-18	LOJA	GUIDO GIULIANO GUALPA GUZMÁN	M	34	SI			
30	18-06-18	GUAYAQUIL	EDUARDO ARGUELLO	M	28	SI			

31	08-06-18	QUITO	ROMÁN SANTOS DIEGO FERNANDO	M	25	NO	Estabilidad	Entrada por Edad	
32	19-04-18	MACHALA	VALLEJO LANDETA ÁNGEL NEPTALI	M	47	SI			
33	25-10-18	LOJA	ALBA ENCALADA KLEVER ALEXANDER	M	54	SI			
34	12-06-18	GUAYAQUIL	BARRERA LÓPEZ GILBERTO GENARO	M	66	NO	Récord de Pagos		
35	04-06-18	QUITO	CHÁVEZ PAREDES EVELYN PAMELA	F	28	NO	Destino de Vehículo	Estabilidad	
36	09-10-18	QUITO	MIGUEL EDUARDO JERVIS LÓPEZ	M	60	SI			
37	28-02-18	IBARRA	GORDILLO ALARCÓN ALICIA SALOME	F	55	NO	Estabilidad	Récord de Pagos	
38	30-07-18	CUENCA	VALENCIA AUCAPIÑA JUAN CARLOS	M	43	NO	Récord de Pagos		
39	01-03-18	MACHALA	MENDIA VACACELA LIVIA EMERITA	F	63	NO	Score		
40	08-08-18	GUAYAQUIL	VICENTE AGUSTÍN ALMEIDA FLORES	M	58	SI			
41	02-01-18	QUITO	FEREIRE MACÍAS RICARDO FERNANDO	M	SIN INFO	NO	Score		

42	30-08-18	LOJA	CHAMBA BENAVIDEZ DORIS RAQUEL	F	28	SI			
43	25-07-18	GUAYAQUIL	JORGE GONZALO MANRIQUE TORRES	M	24	NO	Entrada por Edad		
44	30-08-18	QUITO	MARCO RODRIGO ALMEIDA PIJAL	M	55	NO	Récord de Pagos	Estabilidad	
45	01-10-18	QUITO	LEÓN HURTADO JOSÉ ANDRÉS	M	24	NO	Score	Capacidad de Pago	
46	05-09-18	QUITO	PERDOMO LLUMIQUINGA WILSON GABRIEL	M	47	NO	Score	Récord de Pagos	
47	30-10-18	CUENCA	MARCO VINICIO SARMIENTO ESPINOZA	M	28	NO	Estabilidad		
48	21-09-18	GUAYAQUIL	MARTHA GABRIELA HEREDIA VARGAS	F	55	SI			
49	16-04-18	QUITO	VINUEZA MORALES ANDREA PAOLA	F	37	SI			
50	13-04-18	QUITO	VALENCIA LEÓN CLARA ISABEL	F	43	SI			
51	21-07-18	CUENCA	GARATE RUGEL DAYANNA CAROLINA	F	24	NO	Score	Estabilidad	
52	29-06-18	QUITO	VERÓNICA ALEXANDRA ARMAS DELGADO	F	23	NO	Estabilidad	Entrada por Edad	
53	13-03-18	QUITO	HERRERA TIPAN CARLOS IVÁN	M	42	NO	Score		

54	29-06-18	QUITO	SANDRA MARGARITA SANGOQUIZA SOCASI	F	48	SI			
55	25-06-18	GUAYAQUIL	MARCIA VERÓNICA SIG-TU MEZA	F	42	NO	Récord de Pagos	Cobertura de Garantías	
56	12-10-18	GUAYAQUIL	CARRASCO BARROS MARÍA ISABEL	F	44	NO	Estabilidad		
57	08-05-18	GUAYAQUIL	MARÍA GABRIELA VILLACIS MORANTE	F	39	NO	Score	Estabilidad	
58	11-04-18	IBARRA	LEMA CONEJO DAVID SANTIAGO	M	36	NO	Destino de Vehículo		
59	21-03-18	QUITO	ROSERO RUANO OLGA NOEMÍ	F	48	NO	Récord de Pagos		
60	25-10-18	CUENCA	LEONARDO RUBÉN ARIAS GARCÍA	M	40	SI			
61	28-12-18	GUAYAQUIL	MARÍA VILLENA QUINTANA	F	41	SI			
62	31-07-18	QUITO	TOAPANTA TONATO MANUEL ANTONIO	M	63	SI			
63	19-11-18	GUAYAQUIL	TANYA MAGALY MUÑOZ CASTELO	F	47	NO	Score	Capacidad de Pago	
64	13-06-18	GUAYAQUIL	CARLOS ALBERTO ANDRADE INTRIAGO	M	41	SI			

65	17-11-18	QUITO	ROLANDO EFRAÍN YÉPEZ MAYANQUER	M	56	NO	Estabilidad		
66	01-06-18	QUITO	NAULA MOROCHO ROSA UVALDINA	F	SIN INFO	NO	Score	Destino de Vehículo	
67	23-07-18	GUAYAQUIL	ROCÍO PIGUAVE RÍOS	F	30	NO	Score		
68	21-07-18	QUITO	PILLAJO QUIJIA JONATHAN ORLANDO	M	26	NO	Récord de Pagos	Estabilidad	
69	10-01-18	QUITO	FERNANDO JAVIER POZO GALLARDO	M	35	SI			
70	20-06-18	GUAYAQUIL	KARLA YESSENIA HERRERA ÁLVAREZ	F	42	NO	Zona de Residencia		
71	16-11-18	GUAYAQUIL	RAFAEL ANDRÉS PAREDES SUAREZ	M	35	NO	Estabilidad		
72	20-09-18	GUAYAQUIL	MORENO ALBUJA MARÍA XAVIER	F	25	NO	Récord de Pagos	Estabilidad	
73	15-09-18	QUITO	PINZÓN GUEVARA ADRIANA ALEXANDRA	F	26	NO	Score		
74	25-09-18	MACHALA	CRISTHIAN KELVIN MARTÍNEZ BUSTAMANTE	M	38	SI			
75	12-03-18	QUITO	COLLAGUAZO CÓNDOR	M	39	NO	Score		

			WILLIAM PATRICIO						
76	07-03-18	GUAYAQUIL	SALAZAR AROCA PEDRO ARTURO	M	43	NO	Score	Capacidad de Pago	
77	11-12-18	LOJA	RAMÍREZ ROBLES YOVANNY MARÍA	F	35	NO	Score		
78	20-09-18	QUITO	RICARDO ALEXANDER LANDÁZURI SALAZAR	M	68	SI			
79	21-12-18	GUAYAQUIL	VALENTINA MARÍA ALVARADO GONZÁLEZ	F	41	NO	Estabilidad		
80	08-11-18	CUENCA	LIZBET YOLANDA RUILOVA GONZÁLEZ	F	25	SI			
81	25-10-18	GUAYAQUIL	ROMINA DENISSE HERRERA PAZMIÑO	F	68	SI			
82	26-06-18	GUAYAQUIL	LUIGGI ALDO PAREDES BALON	M	29	SI			
83	14-08-18	GUAYAQUIL	MATA GARCÍA SAHDI SORAYA	F	54	NO	Récord de Pagos	Zona de residencia	
84	18-11-18	GUAYAQUIL	JOSÉ MANUEL OÑA CHICA	M	36	NO	Cobertura de Garantías		
85	09-07-18	GUAYAQUIL	ADOLFO NARCISO GONZÁLEZ WONSANG	M	54	NO	Zona de Residencia		
86	08-06-18	GUAYAQUIL	TAY LEE SÁNCHEZ GUIDO JOSÉ	F	70	NO	Récord de Pagos		

87	26-02-18	QUITO	VACA GARCÍA JOSÉ BOLÍVAR	M	25	NO	Score		
88	26-04-18	MACHALA	BLACIO CASTILLO JENNY MARÍA	F	23	NO	Score		
89	16-10-18	CUENCA	JARA GARZÓN MICHAEL ANDRÉS	M	32	SI			
90	22-09-18	QUITO	JUAN CARLOS ESPINOZA ORDOÑEZ	M	35	SI			
91	29-10-18	CUENCA	MALACHE GONZALES CARLOS ARMANDO	M	46	SI			
92	21-09-18	GUAYAQUIL	RIVERA JAMA ROMINA MISHELL	F	35	SI			
93	20-10-18	GUAYAQUIL	AUSON ORTEGA ADRIÁN YIEKSHEN	F	39	NO	Récord de Pagos	Capacidad de Pago	
94	27-09-18	QUITO	WILLIAM OMAR CABRERA CATAÑA	M	54	NO	Score	Estabilidad	
95	13-09-18	GUAYAQUIL	WAGNER PATRICIO SALAZAR LÓPEZ	M	36	NO	Capacidad de Pago		
96	20-02-18	GUAYAQUIL	JORGE LUIS MENA	M	45	SI			
97	17-05-18	CUENCA	ORDOÑEZ GONZÁLEZ MAURO TARSICIO	M	46	NO	Score	Récord de Pagos	
98	22-10-18	CUENCA	JOSÉ HUMBERTO LEÓN ALVEAR	M	71	NO	Score		

99	09-02-18	IBARRA	LEÓN GUERRERO COOPER DABILO	M	25	NO	Entrada por Edad		
100	19-03-18	GUAYAQUIL	DANIEL JACINTO LAMA RUBIO	M	53	SI			
101	16-04-18	QUITO	GIL RAFAEL ALBERTO	M	50	SI			
102	13-08-18	GUAYAQUIL	JOHANNA JACKELINE FRANCO CARRASCO	F	29	NO	Capacidad de Pago		
103	11-05-18	GUAYAQUIL	JARA FILIAN SHIRLEY JAZMÍN	F	37	SI			
104	06-11-18	QUITO	PAULA VERÓNICA VERNIMMEN AGUIRRE	F	40	NO	Score		
105	16-07-18	QUITO	DANGELVIS EDUARDO MARTÍNEZ RODRÍGUEZ	M	25	NO	Score		
106	31-08-18	IBARRA	VIVIANA MARIANA GUDIÑO CHALA	F	44	SI			
107	16-01-18	CUENCA	BRITO PEÑAFIEL LAURA MARIUXI	F	45	SI			
108	12-12-18	QUITO	RODRIGO ANTONIO CEVALLOS LARGACHA	M	60	NO	Récord de Pagos	Estabilidad	
109	01-08-18	IBARRA	WALTER ABDÓN QUIÑONEZ BECERRA	M	63	NO	Score	Capacidad de Pago	

110	07-06-18	GUAYAQUIL	MINA JAMA IVÁN MENELAO	M	46	NO	Score		
111	02-02-18	QUITO	SOLÓRZANO ANCHUNDIA SONIA BERLINA	F	58	SI			
112	09-05-18	IBARRA	LUIS FRANKLIN MONTEROS ROBALINO	M	51	SI			
113	16-04-18	IBARRA	TACURI CUZCO FERNANDO VLADIMIR	M	41	SI			
114	31-10-18	QUITO	KARINA SOFÍA MOSQUERA CABEZAS	F	32	SI			
115	17-07-18	GUAYAQUIL	CHOMPOL QUIMI VÍCTOR JOEL	M	25	NO	Zona de Residencia		
116	07-02-18	IBARRA	RIVERA ROMERO JOSÉ ANTONIO	M	58	SI			
117	19-11-18	GUAYAQUIL	STEVE ELEUTERIO PARRAGA VELÁSQUEZ	M	40	NO	Score		
118	26-01-18	QUITO	VASCONEZ GAVILANEZ RICHARD BLADIMIR	M	36	SI			
119	13-11-18	QUITO	CARLOS BARAJA SÁNCHEZ	M	38	SI			
120	18-12-18	QUITO	DAVID SEBASTIÁN GUDIÑO PONCE	M	56	NO	Récord de Pagos	Capacidad de Pago	

121	24-02-18	QUITO	CADENA CEDEÑO MARÍA BELÉN	F	30	SI			
122	11-09-18	QUITO	FABIÁN BLADIMIR GUANOTOA NAVARRETE	M	45	NO	Estabilidad		
123	01-10-18	GUAYAQUIL	MILTON EDWIN GARCÍA BOHÓRQUEZ	M	36	NO	Estabilidad	Destino de Vehículo	
124	13-06-18	GUAYAQUIL	BONE CALDERÓN MARÍA JOSÉ	F	28	NO	Récord de Pagos		
125	16-11-18	GUAYAQUIL	MÓNICA ALEXANDRA BENAVIDES BENÍTEZ	F	42	SI			
126	11-06-18	GUAYAQUIL	ALMEIDA VALENCIA JOISY LISSETH	F	29	SI			
127	31-07-18	GUAYAQUIL	ALDA PRISCILA LÓPEZ JARAMILLO	F	22	NO	Score		
128	14-08-18	GUAYAQUIL	EDUARDO XAVIER QUEZADA PIZCO	M	46	NO	Récord de Pagos	Estabilidad	
129	19-07-18	GUAYAQUIL	DANY LEONARDO ROSADO QUIROZ	M	58	SI			
130	29-05-18	QUITO	ABEL DAVID GALVIS RÍOS	M	41	NO	Estabilidad		
131	20-03-18	GUAYAQUIL	BRIONES FUENTES KAROL PAMELA	F	33	SI			

132	09-01-18	GUAYAQUIL	JUAN PABLO LORENCEN CÁRDENAS	M	33	SI			
133	26-07-18	GUAYAQUIL	BARRERA RONQUILLO CARLOS RICARDO	M	56	NO	Récord de Pagos		
134	28-02-18	QUITO	GUALANCAÑAY PESANTES LUIS EMIL	M	25	NO	Estabilidad		
135	04-10-18	GUAYAQUIL	VELOZ SEGUNDO ISIDORO	M	63	SI			
136	10-10-18	QUITO	CHICAIZA LÓPEZ ANA VERÓNICA	F	31	SI			
137	01-02-18	IBARRA	ROSERO JORGE ENRIQUE	M	26	NO	Score	Capacidad de Pago	
138	12-01-18	QUITO	TORRES ROCHA JUAN CARLOS	M	31	SI			
139	24-07-18	QUITO	ENCALADA RODRÍGUEZ MARIO EDUARDO	M	35	NO	Estabilidad		
140	18-10-18	GUAYAQUIL	HARRY ROBERTO MUZZIO NARANJO	M	46	NO	Score		
141	30-01-18	QUITO	DUEÑAS ORJUELA JAIRO HUMBERTO	M	68	SI			
142	11-10-18	GUAYAQUIL	MEREJILDO CAMATÓN CYNTHIA MAGALLY	F	34	NO	Score	Récord de Pagos	
143	15-11-18	CUENCA	NELSON ADRIÁN AGUILAR CAMPOVERDE	M	32	SI			

144	21-11-18	LOJA	VICENTE MANUEL ALVARADO PINZÓN	M	41	NO	Score	Récord de Pagos	
145	24-08-18	QUITO	CRISTA CAROLA VERA SOLÓRZANO	F	50	SI			
146	09-01-18	GUAYAQUIL	HOLGUER RODOLFO CAÑARTE LINO	M	39	SI			
147	25-09-18	QUITO	FERNANDO ABAL PENA	M	SIN INFO	NO	Score	Estabilidad	
148	03-04-18	IBARRA	JUAN CARLOS PONCE PIJAL	M	33	SI			
149	29-06-18	GUAYAQUIL	KAREM FERNANDA JIMBO BRAVO	F	29	NO	Capacidad de Pago		
150	29-08-18	QUITO	GUAMBI GUAÑA JOSÉ MIGUEL	M	36	NO	Score		
151	13-03-18	GUAYAQUIL	OROZCO CANTOS CARLOS ALBERTO	M	68	NO	Estabilidad	Capacidad de Pago	
152	06-09-18	MACHALA	KATHERINE ENITH ZAPATA JARAMILLO	F	25	SI			
153	05-10-18	GUAYAQUIL	BRUNETZ VARGAS VIOLETA YENNY	F	27	NO	Score		
154	26-04-18	LOJA	POMA CISNEROS ARTURO DAVID	M	45	SI			
155	17-07-18	MACHALA	GONZALO ALEXANDER	M	32	NO	Score	Estabilidad	

			ORAMA MONTALVAN						
156	07-09-18	MACHALA	JUAN MIGUEL BENCOMO SÁNCHEZ	M	48	SI			
157	29-08-18	CUENCA	LEONOR MAGDALENA GRANDA YAGUACHE	F	50	SI			
158	24-08-18	GUAYAQUIL	JESÚS FRANCISCO FREIRE QUINTO	M	55	SI			
159	19-02-18	MACHALA	MORALES PAOLA DOCUMENTOS	F	34	NO	Récord de Pagos		
160	04-09-18	IBARRA	MIGUEL ÁNGEL CABRERA TORRES	M	38	SI			
161	06-04-18	GUAYAQUIL	SUMBA TENEMPAGUAY JAIME OSWALDO	M	38	NO	Estabilidad	Récord de Pagos	
162	08-02-18	LOJA	CORREA LUIS FERNANDO	M	54	SI			
163	04-05-18	GUAYAQUIL	TORRES MEDINA DIANA ELIZABETH	F	36	SI			
164	29-05-18	GUAYAQUIL	LOGROÑO NOBOA CESAR FERNANDO	M	26	SI			
165	12-06-18	QUITO	MARÍA ALEXANDRA BENÍTEZ MORALES	F	47	SI			

166	07-12-18	CUENCA	WALTER DAVID MARTÍNEZ DOMÍNGUEZ	M	38	SI			
167	02-02-18	GUAYAQUIL	ROVELLO BAQUE BLANCA JANETH	F	39	NO	Capacidad de Pago		
168	09-11-18	QUITO	JUAN ORLANDO VEGA SANDOVAL	M	57	SI			
169	28-12-18	GUAYAQUIL	PATRICIO REINALDO HERRERA REYES	M	45	NO	Estabilidad		
170	12-12-18	GUAYAQUIL	ESPINEL ZAMBRANO VERÓNICA MERCEDES	F	46	SI			
171	27-11-18	CUENCA	LAURO RAÚL LÓPEZ BUSTAMANTE	M	45	SI			
172	16-08-18	QUITO	SARA MARÍA TOMALO MOROCHO	F	37	NO	Destino de Vehículo		
173	15-11-18	QUITO	GUSTAVO STALIN VALENCIA LARA	M	31	NO	Zona de Residencia		
174	14-11-18	GUAYAQUIL	ANDREA CAROLINA BENAVIDES VIVAS	F	29	SI			
175	06-08-18	QUITO	DANNY XAVIER PAILLACHO HERRERA	M	27	SI			
176	27-07-18	IBARRA	AGUILAR TRUJILLO DANILO OSWALDO	M	29	NO	Capacidad de Pago		

177	22-08-18	GUAYAQUIL	ISMAEL ALEJANDRO ÁLVAREZ CEVALLOS	M	29	SI			
178	02-04-18	CUENCA	LORENA PATRICIA TAMAYO AGUIRRE	F	40	NO	Destino de Vehículo	Capacidad de Pago	
179	29-03-18	CUENCA	AVENDAÑO LEÓN ROMMEL OSWALDO	M	32	NO	Récord de Pagos		
180	10-06-18	GUAYAQUIL	LAFUENTE MUÑOZ JUAN CARLOS	M	33	NO	Score	Récord de Pagos	
181	31-10-18	GUAYAQUIL	GLORIA CAROLINA MARTINICH MONTALVO	F	56	SI			
182	11-12-18	IBARRA	NARVÁEZ GONZÁLEZ HENRY DAVID	M	35	NO	Estabilidad	Récord de Pagos	
183	11-01-18	IBARRA	RODRÍGUEZ CHAMBA RAÚL MARCELINO	M	43	NO	Score	Estabilidad	
184	29-05-18	QUITO	NORMA DE LOURDES VITERI MARTÍNEZ	F	65	NO	Score	Estabilidad	
185	21-11-18	MACHALA	GABRIELA ELIZABETH RAMÓN BRITO	F	22	SI			

186	26-01-18	QUITO	ANGÉLICA MARÍA CEVALLOS BARRIOS	F	46	NO	Récord de Pagos		
187	29-03-18	QUITO	ÁVILA FIGUEROA JENNIFER CAROLINA	F	58	NO	Estabilidad		
188	10-12-18	QUITO	VÁSQUEZ CHILUISA WILLIAM CECILIO	M	29	NO	Récord de Pagos		
189	10-12-18	GUAYAQUIL	GAVIRIA SÁNCHEZ LAURA CELENIS	F	36	SI			
190	12-04-18	GUAYAQUIL	PAREJA AGUIRRE SEBASTIÁN GUILLERMO	M	68	NO	Récord de Pagos		
191	02-04-18	LOJA	PINEDA ORTEGA FABIÁN OSWALDO	F	42	NO	Récord de Pagos		
192	13-07-18	QUITO	LUIS ERNESTO LASSO SOTOMAYOR	M	67	SI			
193	05-09-18	CUENCA	CHRISTIAN FABIÁN ROMERO NIVELO	M	32	SI			
194	28-09-18	QUITO	RODRÍGUEZ RODRÍGUEZ MARCELA LUCIA	F	39	SI			
195	04-08-18	QUITO	JIMÉNEZ BENALCAZAR CHRISTIAN JOEL	M	23	NO	Score		

196	09-04-18	CUENCA	BARROS ZARI JUSTINA PURIFICACIÓN	F	57	SI			
197	17-12-18	QUITO	JOHANNA PATRICIA MENDOZA ABARCA	F	36	NO	Capacidad de Pago		
198	29-08-18	QUITO	MARÍA JOSÉ LÓPEZ MARURI	F	28	NO	Score		
199	31-07-18	GUAYAQUIL	CERVANTES GAMARRA JOSÉ FERNANDO	M	41	NO	Capacidad de Pago	Estabilidad	
200	22-02-18	CUENCA	HÉCTOR RODRIGO ROMERO QUEZADA	M	35	NO	Score		
201	26-11-18	QUITO	GUSTAVO RAMIRO CÁRDENAS CÁRDENAS	M	54	SI			
202	04-10-18	QUITO	JORGE HUMBERTO CHÁVEZ SÁNCHEZ	M	65	NO	Capacidad de Pago		
203	23-04-18	QUITO	DE LA TORRE PILLAJO ANA LUCIA	F	39	NO	Estabilidad		
204	27-09-18	GUAYAQUIL	RICARDO ESTEBAN TIGUA QUIMIS	M	30	NO	Récord de Pagos	Estabilidad	

205	20-03-18	GUAYAQUIL	FERNANDO MAURICIO REBOLLEDO QUINTERO	M	51	SI			
206	13-07-18	QUITO	JEANETT ELENA GALARZA JARA	F	59	SI			
207	31-10-18	QUITO	EDGAR LUIS CHAMORRO MEJÍA	M	47	SI			
208	16-09-18	QUITO	VALLADARES CAMPO JONATHAN DAVID	M	53	SI			
209	19-06-18	QUITO	EDGAR NICOLÁS MÁRQUEZ JIMÉNEZ	M	23	NO	Score	Entrada por Edad	
210	26-04-18	QUITO	IBÁÑEZ ANELOA ORLANDO MAURICIO	M	35	NO	Zona de Residencia		
211	07-06-18	GUAYAQUIL	VALDIVIEZO VARGAS JESSICA THALIA	F	22	SI			
212	25-04-18	QUITO	TIPAN SORIA ÁNGEL HUMBERTO	M	48	NO	Capacidad de Pago		
213	03-12-18	GUAYAQUIL	RIBADENEIRA COLOMA BETSY EVELYN	F	35	SI			
214	25-04-18	QUITO	MUENALA TIPAN EDISON FELIPE	M	37	SI			

215	25-06-18	MACHALA	LUIS FERNANDO GONZÁLEZ ORTEGA	M	27	NO	Capacidad de Pago		
216	09-10-18	QUITO	VELASCO CAMACHO FREDDY DAVID	M	40	NO	Score	Récord de Pagos	
217	23-03-18	MACHALA	SINCHE GUERRERO EDGAR ALBERTO	M	48	NO	Capacidad de Pago		
218	08-01-18	CUENCA	PASTRANO JARAMILLO GLENDA DEL CISNE	F	37	NO	Estabilidad		
219	26-07-18	IBARRA	ALEJANDRO DIONISIO ALMEIDA ORTIZ	M	30	SI			
220	20-04-18	LOJA	REINOSO JIMÉNEZ ALICIA MARÍA	F	39	SI			
221	12-12-18	GUAYAQUIL	KARIN XIOMARA VITERI PISCO	F	36	NO	Récord de Pagos		
222	15-03-18	QUITO	MARÍA CAMILA HURTADO GUERRERO	F	27	NO	Zona de Residencia		
223	14-03-18	GUAYAQUIL	VACA MENDIETA WILSON CESAR	M	70	SI			
224	10-05-18	QUITO	MAX ENRIQUE LOAIZA CHAUVIN	M	55	SI			
225	11-10-18	GUAYAQUIL	RÓMULO GABRIEL VERDEZOTO ACUÑA	M	30	SI			

226	09-01-18	QUITO	PÉREZ MORALES JHONATAN PATRICIO	M	38	SI			
227	17-04-18	IBARRA	AVEIGA MARQUINEZ JOSÉ DANIEL	M	29	SI			
228	22-02-18	QUITO	ALFONSO ROBERTO NARANJO SUAREZ	M	35	NO	Score		
229	18-07-18	QUITO	MARÍA ALEJANDRA ÁVILA ROJAS	F	30	NO	Capacidad de Pago	Zona de residencia	
230	29-08-18	GUAYAQUIL	GUTIÉRREZ MENDOZA GALO EFRAÍN	M	31	NO	Zona de Residencia		
231	24-07-18	CUENCA	CHALCO PEÑA PEDRO FABIÁN	M	59	SI			
232	12-09-18	QUITO	RAÚL BENJAMÍN QUISHPE YUPANQUI	M	35	SI			
233	15-11-18	QUITO	ALICIA GABRIELA CAIZA IBARRA	F	33	NO	Score	Récord de Pagos	
234	25-07-18	QUITO	FABRICIO ALEJANDRO MORILLO PRADO	M	23	NO	Score	Récord de Pagos	
235	20-06-18	QUITO	MELIDA GUADALUPE ROJAS CHANGO	F	30	NO	Destino de Vehículo		
236	12-09-18	LOJA	CARLOS HUMBERTO	M	35	NO	Récord de Pagos		

			CAMACHO CAMACHO						
237	19-07-18	QUITO	MARIO WASHINGTON CANENCIA MORENO	M	29	NO	Capacidad de Pago		
238	11-04-18	CUENCA	GONZÁLEZ POMA MARCO VICENTE	M	30	NO	Score		
239	26-09-18	QUITO	PRISCILA ELENA CEVALLOS TAPIA	F	33	NO	Récord de Pagos		
240	27-07-18	CUENCA	MONTAÑO PEREIRA JOSÉ LUIS	M	31	SI			
241	15-10-18	GUAYAQUIL	CLAUDIA SOFÍA OCHOA ZAMBRANO	F	34	NO	Récord de Pagos		
242	10-01-18	LOJA	YASMANI ISRAEL CHUQUIMARCA ORTEGA	M	27	NO	Score		
243	13-07-18	IBARRA	PABLO ANÍBAL AYALA GARCÉS	M	26	NO	Score	Estabilidad	
244	22-05-18	QUITO	VICENTE MAURICIO CUENCA RAMOS	M	28	SI			
245	12-06-18	QUITO	FRANCISCO OMAR JARAMILLO MOLINA	M	48	NO	Score		
246	14-12-18	GUAYAQUIL	GLOVER SUBDARI ARROYO MOSQUERA	M	64	SI			

247	24-09-18	MACHALA	JOHN JEFFERSON HIDALGO CAMPOVERDE	M	27	NO	Score		
248	07-11-18	QUITO	RICARDO PATRICIO ANDRADE MEDINA	M	27	NO	Estabilidad		
249	12-09-18	QUITO	CRUZ CÁRDENAS ISABEL DE MONSERRAT	F	68	NO	Capacidad de Pago		
250	25-06-18	GUAYAQUIL	MERA MUÑIZ LUIS ALFREDO	M	25	NO	Estabilidad		
251	16-01-18	GUAYAQUIL	CAICEDO COROZO LUIS ALFREDO	M	52	SI			
252	24-11-18	CUENCA	CRUZ SIGUENCIA DIANA ALEXANDRA	F	31	SI			
253	10-07-18	QUITO	MARTHA CECILIA IZA TOAPANTA	F	37	NO	Estabilidad		
254	20-03-18	QUITO	PEDRO JOSÉ ORTIZ VEGA	M	32	SI			
255	08-05-18	GUAYAQUIL	HUGO RICARDO ASTUDILLO MORA	M	39	SI			
256	15-11-18	QUITO	EVELYN PATRICIA ORELLANA ANDRADE	F	58	SI			
257	05-06-18	QUITO	PARRAGA HERNÁNDEZ	F	23	NO	Capacidad de Pago		

			PATRICIA DEL CARMEN						
258	05-06-18	QUITO	ENRÍQUEZ BENAVIDEZ ZEYDA IRENE	F	32	SI			
259	17-10-18	QUITO	SAÚL ALEXANDER GONZÁLEZ PASPUEL	M	35	SI			
260	31-08-18	QUITO	WASHINGTON DAVID CANDO YÉPEZ	M	46	SI			
261	27-07-18	QUITO	JONATHAN RICHARD HERRERA BELTRÁN	M	35	NO	Récord de Pagos		
262	23-08-18	QUITO	CAÑADAS DELGADO VANESSA ESTEPHANIA	F	39	NO	Score		
263	28-11-18	CUENCA	RONAL EUCLIDES CALLE ÁLVAREZ	M	22	SI			
264	15-11-18	IBARRA	CARLOS GUSTAVO CRIZON RANGEL	M	48	NO	Score	Récord de Pagos	
265	26-11-18	GUAYAQUIL	LUIS NAPOLEÓN BOHÓRQUEZ FAJARDO	M	35	SI			
266	04-09-18	QUITO	MARCO ALFONSO ECHEVERRÍA CAICEDO	M	25	SI			

267	18-05-18	QUITO	YESSICA CECILIA BRAVO SONGOR	F	36	SI			
268	20-12-18	GUAYAQUIL	LONDO ISIN JENNY PATRICIA	F	44	SI			
269	29-05-18	IBARRA	ERIKA PAULINA VERA RIVERA	F	35	NO	Score		
270	09-05-18	GUAYAQUIL	TYRONE XAVIER RIVERA VILLEGAS	M	42	SI			
271	11-10-18	QUITO	VERÓNICA ELIZABETH CASTRO TORRES	F	30	SI			
272	05-09-18	GUAYAQUIL	DANIELA DE LAS MERCEDES RIVERA MORALES	F	35	SI			
273	12-11-18	GUAYAQUIL	IVANNA ANDREA VERA DÁVILA	F	32	SI			
274	28-06-18	QUITO	JONATHAN SANTIAGO GUILLEN ORDOÑEZ	M	32	NO	Score		
275	10-04-18	CUENCA	BYRON JAVIER OLMEDO MOSQUERA	M	35	SI			
276	20-08-18	GUAYAQUIL	MARCIAL MEDINA CARLOS HUMBERTO	M	34	NO	Récord de Pagos		
277	07-04-18	QUITO	GALLEGOS RUEDA MARÍA BELÉN	F	39	NO	Capacidad de Pago		

278	10-10-18	QUITO	CARLOS ENRIQUE SANDOVAL GALLARDO	M	55	SI			
279	29-06-18	QUITO	MAYA LUIS ANÍBAL	M	68	NO	Score		
280	17-07-18	IBARRA	VERA VÉLEZ BYRON DAVID	M	24	NO	Cobertura de Garantías		
281	27-08-18	IBARRA	SIMÓN BOLÍVAR CHICA CEDEÑO	M	34	SI			
282	03-08-18	MACHALA	SARANGO PINTADO GLENDA ELIZABETH	F	27	NO	Estabilidad		
283	26-09-18	QUITO	MARÍA CECILIA ANDRADE PERUGACHE	F	71	NO	Capacidad de Pago		
284	17-05-18	QUITO	MOREIRA GARCIAMURO SERGIO ENRIQUE	M	57	SI			
285	06-04-18	QUITO	MENDOZA ROMERO CLARA	F	53	SI			
286	11-04-18	QUITO	COMPAÑÍA TÉCNICA MIRANDA COTECMI CIA. LTDA.	x	20	SI			
287	27-09-18	QUITO	VERDEZOTO SUQUILLO WILSON ORLANDO	M	38	SI			
288	19-04-18	IBARRA	REINO VILLENA CARLA MARIBEL	F	28	NO	Destino de Vehículo		

289	21-02-18	QUITO	HERRERA NARANJO MARÍA ELIZABETH	F	55	NO	Score	Récord de Pagos	
290	31-05-18	MACHALA	BYRON ALEXANDER IBÁÑEZ PONTÓN	M	24	SI			
291	15-11-18	QUITO	STEFANY VICTORIA CALDERÓN NIETO	F	47	SI			
292	18-07-18	QUITO	SUMMAR ALFREDO GÓMEZ BARRIOS	M	28	SI			
293	07-04-18	QUITO	FUENTES LOMAS CARMEN MAGALY	F	55	NO	Score	Estabilidad	
294	19-09-18	GUAYAQUIL	IVÁN DAVID MOSCOSO MONTALVAN	M	37	SI			
295	24-10-18	QUITO	REDROBAN PELÁEZ PAOLA ALEJANDRA	F	43	SI			
296	28-05-18	QUITO	SEGUNDO ÁNGEL ZUMBA CHÁVEZ	M	38	NO	Estabilidad		
297	24-05-18	QUITO	CASTILLO HERNÁNDEZ JOSÉ JAVIER	M	25	NO	Récord de Pagos		
298	27-11-18	CUENCA	JESSICA FERNANDA AVILÉS RAMONES	F	36	NO	Capacidad de Pago		
299	16-04-18	QUITO	IDALGO RODRÍGUEZ DINORA PATRICIA	F	59	SI			

300	02-10-18	QUITO	ORTEGA IZA CRISTIAN ALBERTO	M	47	SI			
301	23-10-18	QUITO	CORAL MANGUAY JHONATAN MAURICIO	M	58	NO	Score	Récord de Pagos	
302	28-08-18	GUAYAQUIL	CORDERO CÁRDENAS LUIS ENRIQUE	M	63	NO	Score	Récord de Pagos	
303	22-03-18	QUITO	RUANO ROSERO LENIN DARÍO	M	21	NO	Score	Récord de Pagos	
304	31-10-18	QUITO	CARLOS EDUARDO MORENO SAMANIEGO	M	25	SI			
305	06-03-18	CUENCA	MORAN MOLINA MANUEL ANTONIO	M	69	NO	Score		
306	14-03-18	QUITO	ALBORNOZ ORTIZ MARÍA ALEXANDRA	F	65	SI			
307	13-07-18	GUAYAQUIL	HOOVER AQUILES GONZÁLEZ PEREA	M	45	SI			
308	22-08-18	IBARRA	BLANCA MELIDA CABEZAS LUCERO	F	28	SI			
309	28-03-18	MACHALA	SILVA PACHECO DIANA ESTEFANÍA	F	70	NO	Score	Récord de Pagos	
310	12-05-18	QUITO	ÁLVARO FERNANDO	M	38	NO	Capacidad de Pago		

			TARAPUES ROSERO						
311	15-03-18	QUITO	AMPARO FERNANDA QUINDE VILLALBA	F	33	NO	Zona de Residencia		
312	17-02-18	QUITO	CHIRIBOGA SABANDO DANNY VINICIO	M	30	SI			
313	30-07-18	QUITO	TIPAN PILATUÑA ELIZABETH MARIBEL	F	34	NO	Estabilidad		
314	22-02-18	QUITO	PISANAN BRAVO VÍCTOR ERIK	M	49	NO	Estabilidad		
315	19-10-18	QUITO	TERESA EMERITA SALCEDO AZANZA	F	64	SI			
316	08-05-18	MACHALA	VÉLEZ ROSALINO	M	65	SI			
317	27-07-18	QUITO	NELSON RODRIGO BASURI MANZANO	M	70	SI			
318	10-05-18	LOJA	CARLOS IVÁN BURI CARAGUAY	M	29	NO	Score	Récord de Pagos	
319	21-02-18	LOJA	TORRES CELI ADRIANA JOSSELYN	F	28	SI			
320	29-10-18	QUITO	PATIÑO AGUILAR JUAN GABRIEL	M	36	SI			
321	05-12-18	GUAYAQUIL	CRISTINA ELIZABETH CHICA AQUINO	F	35	SI			

322	04-05-18	GUAYAQUIL	JONATHAN GENARO COELLO PESANTES	M	46	NO	Estabilidad		
323	08-08-18	QUITO	TEJADA BOSMEDIANO HERIBERTO	M	32	NO	Score	Récord de Pagos	
324	17-02-18	QUITO	ANDREA CAROLINA VILLACIS VALENCIA	F	31	NO	Capacidad de Pago		
325	29-11-18	QUITO	IVÁN MARCELO HIDALGO JARAMILLO	M	68	SI			
326	20-10-18	QUITO	HERNÁNDEZ PARRA LUIS ALEJANDRO	M	26	NO	Score	Récord de Pagos	
327	15-06-18	LOJA	ALCÍVAR ALEXANDER MORA DURAN	M	25	NO	Score	Récord de Pagos	
328	10-07-18	QUITO	SANTIN GUERRERO SANDRA XIMENA	F	40	NO	Estabilidad		
329	16-01-18	GUAYAQUIL	OLEAGOITA MURILLO JUAN MANUEL	M	29	SI			
330	11-09-18	LOJA	PABLO RENE ESCOBAR AGUIRRE	M	31	SI			
331	02-10-18	QUITO	ANAGUANO PILAPAÑA JOSÉ ROSENDO	M	71	SI			

332	20-06-18	QUITO	PAMELA STEFNIA LÓPEZ RODRÍGUEZ	F	36	NO	Récord de Pagos		
333	13-09-18	GUAYAQUIL	GÓMEZ CASTRO GLADYS PENELOPE	F	44	SI			
334	05-04-18	CUENCA	SERRANO ÁLVAREZ ARTURO	M	45	NO	c		
335	04-12-18	GUAYAQUIL	LAYANA LÓPEZ XAVIER ALEJANDRO	M	29	NO	Score	Cobertura de Garantías	
336	27-11-18	QUITO	JEFFERSON ANDRÉS FREIRE GARCÍA	M	30	SI			
337	02-02-18	QUITO	VÁSQUEZ LUZURIAGA JUAN CARLOS	M	55	SI			
338	22-03-18	QUITO	DANILO PAUL MENDOZA VELA	M	31	SI			
339	18-10-18	GUAYAQUIL	HÉCTOR AGUSTÍN VERA VÉLEZ	M	62	SI			
340	12-07-18	CUENCA	DIEGO PATRICIO ENRÍQUEZ ENRÍQUEZ	M	46	SI			
341	27-07-18	QUITO	SOSA MORENO DORIS ANDREA	F	29	SI			
342	07-11-18	GUAYAQUIL	LUIS ENRIQUE VINTIMILLA CRUZ	F	31	NO	Capacidad de Pago		
343	26-01-18	QUITO	JONATHAN JESÚS SÁNCHEZ LUCAS	M	31	NO	Score	Estabilidad	

344	17-07-18	QUITO	HARO LESCANO JUAN FRANCISCO	M	45	SI			
345	04-12-18	GUAYAQUIL	LEÓN IZQUIERDO ERIKA STEFANIA	F	24	SI			
346	17-04-18	GUAYAQUIL	CANTOS SUAREZ KAREN YISELLA	F	27	NO	Zona de Residencia		
347	26-03-18	IBARRA	VENESSA ELIZABETH GAONA MOREJÓN	F	59	NO	Destino de Vehículo		
348	27-02-18	MACHALA	EDGAR RAMIRO REINOSO MELO	M	43	SI			
349	29-05-18	QUITO	ROMERO ORTA RAÚL ANTONIO	M	SIN INFO	NO	Score	Estabilidad	
350	04-12-18	GUAYAQUIL	LAYANA LÓPEZ XAVIER ALEJANDRO	M	29	NO	Score		
351	14-11-18	QUITO	NANCY DEL PILAR CASTRO RUIZ	F	36	SI			
352	04-07-18	QUITO	VERGARA ARTEAGA ANA GABRIELA	F	36	SI			
353	09-04-18	QUITO	SOSA TORRES DANIEL DARÍO	M	27	SI			
354	16-08-18	QUITO	PAZMAY RUIZ ÁNGEL VINICIO	M	54	SI			
355	16-06-18	QUITO	MUÑOZ MENDOZA CARLOS EDUARDO	M	44	SI			

356	10-07-18	QUITO	POVEDA LIZANO RAQUEL ALEXANDRA	F	45	NO	Score	Récord de Pagos	
357	20-06-18	GUAYAQUIL	JHON JAYRO ONOFRE REDROVAN	M	26	NO	c		
358	25-06-18	QUITO	MERCEDES ANDREA VILLARREAL ERAZO	F	35	NO	Zona de Residencia		
359	10-05-18	QUITO	EDWIN MARCELO SANTOS ACOSTA	M	51	SI			
360	17-10-18	QUITO	PAZMIÑO BARRIGA CARLOS SANTIAGO	M	43	SI			
361	26-06-18	GUAYAQUIL	JUANA MARÍA CHINGA ÁLVAREZ	F	39	SI			
362	13-06-18	QUITO	MARÍN SEVILLA DESIREE DEL CARMEN	F	53	SI			
363	30-11-18	CUENCA	KARLA TAPIA FIGUEROA	F	43	SI			
364	20-04-18	MACHALA	ENUA CARMITA AGUIRRE VALAREZO	F	65	NO	Récord de Pagos		
365	25-09-18	QUITO	HENRY HORACIO ROSERO CADENA	M	47	NO	Capacidad de Pago		
366	05-01-18	LOJA	ARIAS MONTAÑO ANDREA KATHERINE	F	31	NO	Capacidad de Pago		

367	13-08-18	GUAYAQUIL	MARTHA VICTORIA CELI MERO	F	32	SI			

Fuente: Empresa Generadora de Cartera.

Tabla 19: Detalle de Resultados

DETALLE DE RESULTADOS		%
Clientes que Cumplen	174	47%
Clientes que no Cumplen	193	53%
TOTAL	**367**	**100%**

Fuente: Empresa Generadora de Cartera
Elaborado: Esteban Auquilla

Conclusión

Como se puede observar en la tabla superior, el departamento registra el 53% de sus clientes que equivale numéricamente a 193 clientes, los cuales no están cumpliendo con las políticas establecidas y apenas el 47% que equivale a 174 clientes, cumplen con las políticas establecidas por el área, para entender la diferencia entre los dos se muestra el siguiente gráfico.

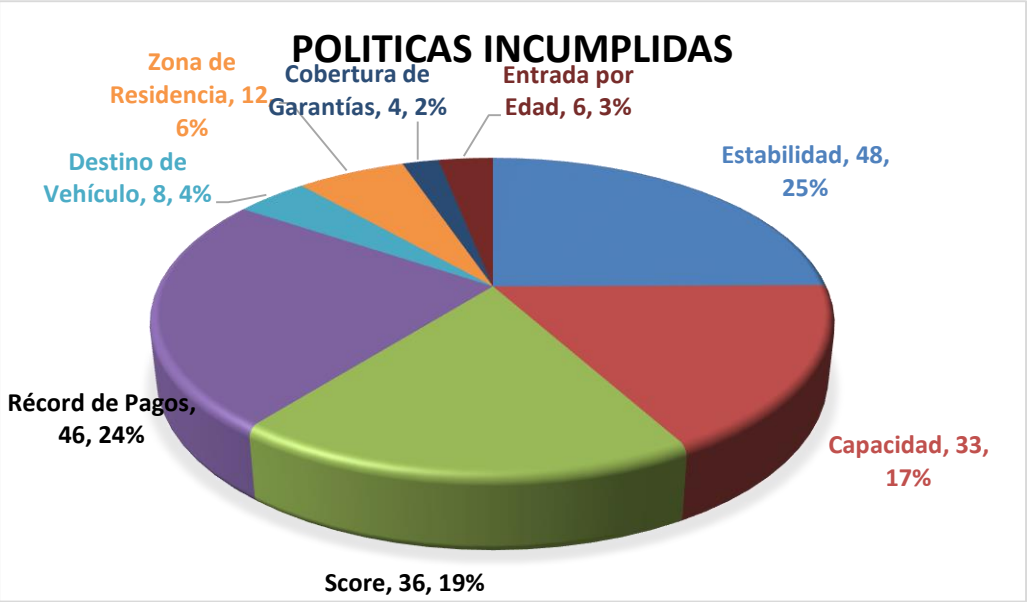
Tabla 21: Resumen de Políticas Incumplidas

POLÍTICA INCUMPLIDA	# Casos	%
Estabilidad	48	25%
Capacidad	33	17%
Score	36	19%
Récord de Pagos	46	24%
Destino de Vehículo	8	4%
Zona de Residencia	12	6%
Cobertura de Garantías	4	2%
Entrada por Edad	6	3%
TOTAL	**193**	**100%**

Fuente: Empresa Generadora de Cartera.
Elaborado: Esteban Auquilla.

Mediante el siguiente gráfico, se explica la dimensión que representa cada política incumplida

Gráfico 28: Resumen de Políticas Incumplidas



Fuente: Empresa Generadora de Cartera.
Elaborado: Esteban Auquilla.

Conclusión General

De acuerdo a la revisión de una muestra de 367 solicitudes de créditos analizadas por el Departamento se estableció que el 47% de las solicitudes cumplen en su totalidad con las políticas de crédito establecidas, este porcentaje corresponde a 174 solicitudes del total de la muestra; por otro lado se ha identificado que el Departamento omite políticas en 53% lo que corresponde a 193 solicitudes del total de la muestra. De acuerdo a las indagaciones con la Gerencia de Riesgos, se explicó que gran parte de las omisiones a las políticas de crédito se deben por la entrada que ofrece el cliente, lo cual según su punto de vista mitiga los defectos de carácter crediticio, el porcentaje de entrada que es considerado para poder excepcionar ciertas políticas rige a partir del 35%; en base a lo identificado, es indispensable que el Área de Riesgos adopte un control más pertinente sobre estas omisiones y realizar una actualización a las políticas acomodándolas a la situación actual del negocio y así no afectar la viabilidad en las respuestas.

Elaborado por:
Esteban Auquilla
Supervisado por:
Jefe de auditoría

Empresa : Empresa Generadora de Cartera

Nombre del papel de trabajo: Evaluación sobre Políticas Internas

Tipo de Auditoría: Auditoría de Gestión

Periodo: Año 2018

Componente: Departamento de Riesgos

Objetivo: Mediante la aplicación de una encuesta anónima, evaluar el nivel de conocimientos que tienen los empleados del Departamento de Riesgos y así dar a conocer una posible falencia en sus análisis de crédito.

De acuerdo al cuestionario de Control Interno realizado, se identificó que el Área de Riesgos no ejecuta evaluaciones a su personal sobra el conocimiento de las políticas internas, se manifiesta que cuentan con un archivo de Power Point, pero no existe control ni conocimiento alguno por parte de la Gerencia, si el personal domina las políticas; de acuerdo al examen realizado se obtuvieron los siguientes resultados.

Marcas:

✓= Respuesta Correcta.

Ø = Respuesta incorrecta.

© = Confirmado

Tabla 22: Resultados de la Encuesta sobre Políticas de Crédito

Tabla 22: Resultados de la Encuesta sobre Políticas de Crédito

PREGUNTAS	ANALISTAS DE CRÉDITO											
	Analista 1	Analista 2	Analista 3	Analista 4	Analista 5	Analista 6	Analista 7	Analista 8	Analista 9	Analista 10	**Total Correctas**	**Verificado**
Detallar la edad mínima para acceder a un crédito	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	ø	✓	**9**	©
¿Cuál es la entrada mínima que debe aportar el cliente?	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	**10**	©
Si se trata de un vehículo liviano de alquiler, ¿Cuál es la entrada mínima?	✓	✓	✓	ø	✓	✓	✓	✓	✓	ø	**8**	©
¿Cuántas excepciones pueden tener un cliente con un crédito activo que desea otro vehículo?	ø	ø	✓	✓	ø	✓	ø	✓	✓	ø	**5**	©
¿Cuánto tiempo debe	ø	ø	✓	ø	✓	✓	✓	ø	ø	ø	**4**	©

registrar una persona independiente en su negocio en la ciudad de Cuenca?												
¿Cuál es la capacidad de pago establecida para la ciudad de Guayaquil?	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	**10**	©
¿Cuál es el plazo máximo de crédito para un extranjero sin bien inmueble?	✓	ø	ø	✓	✓	✓	✓	✓	✓	ø	**7**	©
¿Cuál es la estabilidad que debe tener un cliente en el Sector público?	ø	✓	ø	ø	✓	✓	ø	✓	ø	ø	**4**	©
Cite tres políticas que deben cumplir los clientes Informales	ø	✓	ø	ø	✓	✓	ø	ø	✓	ø	**4**	©

¿Para las personas Migrantes se requiere que su perfil sea AA en adelante?	ø	ø	ø	ø	ø	✓	ø	ø	ø	✓	**2**	©
¿Para las personas Migrantes se requiere que cuente con residencia legalizada en el país que habita?	ø	✓	✓	✓	ø	✓	✓	✓	✓	ø	**7**	©
¿Qué concesionarios no aplican para camiones?	ø	ø	ø	✓	ø	ø	ø	ø	ø	ø	**1**	©
¿Son permitidos los roles de pensiones como sustento de ingresos de una persona jubilada?	✓	ø	✓	✓	✓	ø	✓	ø	✓	ø	**6**	©
¿Hasta qué tiempo son viables los atrasos en el Sistema Financiero?	ø	✓	ø	ø	ø	ø	ø	ø	ø	✓	**2**	©

Cite tres perfiles que no son sujetos de crédito	✓	✓	✓	ø	✓	✓	✓	✓	✓	✓	9	©
TOTAL	**7/15**	**9/15**	**9/15**	**8/15**	**10/15**	**12/15**	**9/15**	**9/15**	**9/15**	**6/15**	**88/150**	**©**

Fuente: Empresa Generadora de Cartera.
Elaborado: Esteban Auquilla.

Tabla 23: Resumen de la Puntuación obtenida de cada Analista

Analista	Puntuación Individual	%
Analista 1	7	47%
Analista 2	9	60%
Analista 3	9	60%
Analista 4	8	53%
Analista 5	10	67%
Analista 6	12	80%
Analista 7	9	60%
Analista 8	9	60%
Analista 9	9	60%
Analista 10	6	40%
PROMEDIO	**8.8**	**59%**

Elaborado: Esteban Auquilla.

Se realizó la evaluación al personal de análisis del Departamento de Riesgos en donde se obtuvo un promedio de 8.8/15 lo que quiere decir que el personal tiene un nivel de conocimiento promedio de 59% de las políticas de crédito.

Tabla 24: Resumen de la Puntuación obtenida por cada Pregunta

Preguntas	Resultado General	%
#1	9	90%
#2	10	100%
#3	8	80%
#4	5	50%
#5	4	40%
#6	10	100%
#7	7	70%
#8	4	40%
#9	4	40%
#10	2	20%
#11	7	70%
#12	1	10%
#13	6	60%
#14	2	20%
#15	9	90%
TOTAL	**88/150**	

Elaborado: Esteban Auquilla.

De acuerdo a la evaluación efectuada, se observa que la calificación total del departamento es de 88/150, este es un promedio global, sin embargo se ha identificado que existieron preguntas que resultaron con una puntuación menor al 50%, es decir, la mitad de analistas la desconocieron o respondieron erróneamente, estas preguntas se resaltan de color rojo en la tabla de la parte superior; el resultado mínimo que obtuvo una pregunta fue de 10%, lo que significa que, solo un analista supo la respuesta correcta y los 9 restantes no.

Conclusión General

El dominio del Departamento en cuanto a políticas internas es del 59%, que podría decirse que se encuentra en un rango moderado, sin embargo es necesario que la administración del departamento proponga planes para que el dominio sea total por la responsabilidad que tiene cada analista al momento de calificar a los posibles clientes.

Elaborado por:
Esteban Auquilla
Supervisado por:
Jefe de auditoría

PROCEDIMIENTOS DE CUMPLIMIENTO

Empresa : Empresa Generadora de Cartera

Nombre del papel de trabajo: Evaluación de análisis

Tipo de Auditoría: Auditoría de Gestión

Periodo: Año 2018

Componente: Departamento de Riesgos

Objetivo: Mediante un muestreo de las solicitudes analizadas, por parte de los analistas con el nivel académico más bajo resultante, revisar la calidad de sus informes y determinar si existieron errores u omisiones en su trabajo y así, comprobar si su formación afecta a los resultados esperados en el departamento.

En la primera prueba sustantiva, se realizó la evaluación del nivel académico del personal de Riesgos con la información brindada por el área de Recursos Humanos, en base a los resultados se obtuvo que existen dos analistas de crédito, los cuales no tienen estudios superiores o se encuentran cursando alguna carrera superior, de estos dos analistas, se obtuvieron todos sus informes y mediante un muestreo se revisaron sus análisis, se encontraron 9 tipos diferentes de errores en los análisis que fueron los siguientes:

- Clientes mal precalificados
- Irregular récord en el Sistema Financiero
- Mal asignada la calificación
- No se encontraron algunas fichas
- Sin capacidad de pago
- Ficha incompleta
- No se consideran otros gastos
- No se asigna una calificación al cliente
- No se realiza la entrevista al Cliente

Resultados Analista #4:

Tabla 25: Evaluación de análisis Analista #4

Nombre del Cliente	# Errores Encontrados	Detalle de Errores	Detalle de Errores	Marcas
RODRIGO ALEJANDRO BORJA GALLEGOS	1	Irregular récord en el Sistema Financiero		✓
LUIS FERNANDO INTRIAGO ORTIZ	1	Mal asignada la calificación		✓
RÓMULO GENARO QUEZADA CABRERA	0			✓
MIRYAN ADELA GARCÍA CAMPAÑA	0			✓
ÁNGEL SERAFÍN FERNÁNDEZ MOROCHO	2	Mal asignada la calificación	No se realiza la entrevista al cliente	✓
CAISA RODRÍGUEZ MARCIA EBETH	1	Sin capacidad de pago		✓
WILSON RENE GUALOTO SANGUÑA	1	Irregular récord en el Sistema Financiero		✓
ELSA MAFALDA CORONADO PÉREZ	1	Mal asignada la calificación		✓
KELVIN LAURIDO LOOR REINA	0			✓
JORGE LUIS GUERRA SERRANO	0			✓
CARLOS ALBERTO CABALLERO SILVA	0			✓
ACERO QUILUMBAQUIN JOSÉ GABRIEL	0			✓
JULIÁN ANDRÉ JIJÓN ALBÁN	0	No existe la ficha		Ø
JOSÉ ANDRÉS GÓMEZ GRACIANO	0			✓
DARWIN FERNANDO CONZA CHAMBA	1	Mal asignada la calificación		✓
MATILDE LEONOR SANDOVAL GUERRERO	0			✓
MURRIAGUI BOLAÑOS CARMEN NATHALIA	1	Mal asignada la calificación		✓
CHINDON LIVISACA PAULINA VALENTINA	0			✓

JAIME VINICIO FIGUEROA SINCHI	1	No se consideran otros gastos		✓
GANAN BLACIO RUFO MARIANO	0			✓
LUIS ALFREDO CAMPOVERDE BALCÁZAR	2	Mal asignada la calificación		✓
PADILLA TREJO JUAN CARLOS	0			✓
TANIA MARISELA HUIÑISACA PACHECO	0			✓
AMADOU SIDIBE	0			✓
SANDRA MARILIN ANDRADE RAMÍREZ	2	Sin capacidad de pago		✓
GONZÁLEZ REYES WILFRIDO ALFONSO	1	Mal asignada la calificación		✓
DIANA PATRICIA PAUTA ORTIZ	0			✓
OLIVO ZAMBRANO JUANA ELIZABETH	0	No existe la ficha		ø
VALLADARES ACHIG CLAUDIA ALEXANDRA	0			✓
WILIAN GUILLERMO FLORES CHANGO	1	Mal asignada la calificación		✓
OSCAR SANTIAGO BUSTILLOS LÓPEZ	1	Irregular récord en el Sistema Financiero		✓
AGUILAR ROMERO RICHARD FABRICIO	1	Mal asignada la calificación		✓
HERRERA TIPAN EVELYN KARINA	0			✓
PAMELA ELIZABETH MEJÍA MOREJÓN	0			✓
PUGLLA CABRERA NELLY JULIANA	0			✓
OLMEDO HARRISON CRUZ MORENO	0			✓
GARCÍA ALEJANDRO JOSÉ ERNESTO	0			✓
SUSANA CRISTINA SARZOSA REDIN	0			✓

ROSMERY PAULINA NARANJO BENÍTEZ	0			✓
GUSTAVO PAUL VILLAMARIN CARRILLO	2	No se realiza la entrevista al cliente	No se realiza la entrevista al cliente	✓
GUINGLA NÚÑEZ SERGIO JAVIER	1	Mal asignada la calificación		✓
ARMIJOS BELTRÁN LISBETH ALEJANDRA	2	Mal asignada la calificación	No se realiza la entrevista al cliente	✓
BOLAÑOS GUERRERO ASTRID CAROLINA	1	Mal asignada la calificación		✓
TORRES ARAUJO CHRISTIAN PAUL	0			✓
CECILIA ELIZABETH CAMPOVERDE CALVA	1	No se le asigna una calificación al cliente		✓
VERA CAÑOLA ROBERTO NEIL	0			✓
CRUZ MARÍA BOHÓRQUEZ ESCOBAR	0			✓
MAYRA ALEXANDRA MAYA NICOLALDE	1	Mal asignada la calificación		✓
PASTOR HUMBERTO CABRERA MORAN	2	Sin capacidad de pago		✓
MARÍA GABRIELA RODRÍGUEZ DEL POZO	0			✓
ALBÁN MONTALVO GABRIEL EMILIO	0	No existe la ficha		∅
ORELLANA MIGUEZ KATHERINE ESTEFANÍA	0			✓
SANTANA ROSALES WALDO ENRIQUE	0			✓
CASTELLANOS ALMEIDA MANUEL JAVIER	1	No se realiza la entrevista al cliente		✓
CHINDON LIVISACA PAULINA VALENTINA	0			✓
EDGAR CRISTÓBAL AYALA YÉPEZ	0			✓
MARTÍNEZ TAPIA ÁNGELA NATHALY	0			✓
FRANKLIN SEBASTIÁN TINOCO MAZA	1	Mal asignada la calificación		✓

PÉREZ CRUZ LUIS LAUREANO	0			✓
VASCONEZ VALDEZ ALEJANDRO	0			✓
VIVAR ZABALETA VIOLETA DEL ROCÍO	1	No se le asigna una calificación al cliente		✓
HOOVER AQUILES GONZÁLEZ PEREA	0			✓
CLAUDIA ESTEFANÍA CHÁVEZ LEDESMA	1	Mal asignada la calificación		✓
SOLANO GUAGUA KLEBER ENRIQUE	0			✓
TANIA MARISELA HUIÑISACA PACHECO	0			✓
LIMA MORAN EDISON PATRICIO	0			✓
FREDY MARCELO ROMERO	0			✓
BARRAGÁN CÁRDENAS HUGO RENATO	0			✓
SEGUNDO TOBÍAS CASTRO FLORES	0	No existe la ficha		∅
MILTON RAMIRO NARVÁEZ PUCHAICELA	1	Mal asignada la calificación		✓
ELSA PIEDAD GUZMÁN BONILLA	1	Mal asignada la calificación		✓
CHINDON LIVISACA PAULINA VALENTINA	0	No existe la ficha		∅
JACKSON ARMANDO ROCAFUERTE CUELLAR	1	Mal asignada la calificación		✓
PAZMIÑO TIPAN VIVIANA ELIZABETH	0			✓
QUEVEDO ESPINOZA PATRICIA LINEIDA	1	Mal precalificado		✓
ALFONSO RAMIRO PINCHAO OBANDO	0			✓
HENRY JUVENTINO JADAN ORTEGA	0			✓
ROCÍO GABRIELA YANZA PACHECO	1	Mal asignada la calificación		✓
RUBÉN ARMANDO MIGUEZ MALATAY	1	Mal asignada la calificación		✓

GAIBOR VINUEZA CARLOS ALBERTO	0			✓
GUANOTOA NAVARRETE FABIÁN BLADIMIR	0			✓
GUTIÉRREZ GONZÁLEZ MARÍA GISSELLA	0			✓
SEVILLA BUSTOS SILVANA MIREYA	1	No se le asigna una calificación al cliente		✓
ZAMBRANO CEDEÑO CARLOS FABRICIO	1	No se le asigna una calificación al cliente		✓
WILKA MICAELA MONTALVO FLORES	1	No se le asigna una calificación al cliente		✓
SIMBAÑA AMAGUAÑA LUISA PAOLA	0	No existe la ficha		∅
PROAÑO MACÍAS ISMAEL	0	No existe la ficha		∅
BILLY LUIGGI ARGUELLO ALTAMIRANO	0			✓
NAVARRO CASTRO EMILY	1	Mal asignada la calificación		✓
LUIS ALFREDO CAMPOVERDE BALCÁZAR	1	Mal asignada la calificación		✓
CASTRO GÓMEZ ENMA ESPERANZA	1	Mal asignada la calificación		✓
DIANA ELIZABETH GUTIÉRREZ DEL BARCO	2	Mal asignada la calificación	No se realiza la entrevista al cliente	✓
OSORIO GALLEGOS CHRISTIAN GERARDO	1	No se realiza la entrevista al cliente		✓
RUELAES SALAZAR ORLANDO GERMAN	0			✓
WILKA MICAELA MONTALVO FLORES	1	No se le asigna una calificación al cliente		✓
ADRIANA ELIZABETH GUERRA MALDONADO	1	Cliente mal precalificado		✓
OCHOA CHIRIBOGA JOSÉ LUIS	0			✓

RICARDO ALBA AMAGUAÑA	1	Mal asignada la calificación		✓
JORGE LUIS JÁCOME POZO	1	No se le asigna una calificación al cliente		✓
MARJORIE AMPARITO ESCANDÓN ESPINOZA	0			✓
VIVIANA VANESSA AGUILAR SAAVEDRA	0			✓
CHÁVEZ POZO MARLON ANDRÉS	0			✓
MARÍA CRISTINA OREJUELA CASTILLO	0			✓
ESMERALDAS JAMA HEIDY JAZMÍN	0			✓
PRISCILA KATHERINE MORA DELGADO	1	Cliente mal precalificado		✓
CRISTHIAN RENE ORELLANA SILVA	0	No existe la ficha		Ø
DAVID MOLINA	1	Cliente mal precalificado		✓
JULIO NÉSTOR SASAGUAY ZHINGRI	0			✓
MIRANDA PÉREZ ROSA ASUNCIÓN	1	Mal asignada la calificación		✓
GILDA HEROINA MENÉNDEZ CHICHANDA	1	Mal asignada la calificación		✓
YAJAIRA ISABEL NAVARRETE CEVALLOS	1	No se le asigna una calificación al cliente		✓
PAREDES MUÑOZ MARÍA ISABEL	0			✓
ANDREA ALEJANDRA ZÚÑIGA OLEAS	0			✓
MARCOS ANDRÉS ANGULO ESCOBAR	0			✓
JANETH YAJAIRA CHANGO ÁVILA	0			✓
CARLOS ADRIANO ROSALES REALPE	0			✓
ALBA FIGUERO BOZA	0			✓
GABRIEL OSWALDO LARA RONQUILLO	1	Mal asignada la calificación		✓

CENTENO AMAGUAYA BRIAN JOAO	0			✓
LUZ RAQUEL PERILLA	1	Mal asignada la calificación		✓
VERÓNICA ELIZABETH CUENCA CHACHA	1	Mal asignada la calificación		✓
PABLO SAÚL GALLEGOS QUEZADA	0			✓
MOROCHO GUAYTARILLA RICHARD STALIN	1	No se le asigna una calificación al cliente		✓
WILFRIDO ALFONSO GONZÁLEZ REYES	1	Mal asignada la calificación		✓
ROSENDA DE JESÚS GUAYCHA ENRÍQUEZ	1	Mal asignada la calificación		✓
MÓNICA SUSANA ERAS TANDAZO	0			✓
SUING BAILÓN LUIS FERNANDO	0			✓
TAMAYO SHUGULI LUIS AMABLE	1	No se le asigna una calificación al cliente		✓
GABRIELA STEFANY MEDINA VITERI	0			✓
REYES GUILLEN VÍCTOR EUGENIO	0			✓
CASTILLO NAZARENO SEGUNDO ALEJANDRO	0			✓
EDGAR CRISTÓBAL AYALA YÉPEZ	0	No existe la ficha		Ø
CHUCHUCA PINCAY DANNY FERNANDO	0	No existe la ficha		Ø
SÁNCHEZ SALAZAR FRANKLIN VLADIMIR	1	Sin capacidad de pago		✓
MARTHA MARINA ESTÉVEZ VILLEGAS	1	Mal precalificado		✓
LUIS NAPOLEÓN BOHÓRQUEZ FAJARDO	1	Mal asignada la calificación		✓
SÁNCHEZ DURAN JENNY FERNANDA	1	No se realiza la entrevista al cliente		✓
GALARZA CENTENO EDGAR MANUEL	0			✓

PINTO HERRERÍA FANNY JACQUELINE	0			✓
DIEGO ASDRÚBAL CHUINDA MANKASH	0	No existe la ficha		Ø
CECILIA ELIZABETH CAMPOVERDE CALVA	1	No se le asigna una calificación al cliente		✓
PATRICIA LINEIDA QUEVEDO ESPINOZA	1	Mal precalificado		✓
DIEGO ANTONIO TORRES COBOS	1	Mal asignada la calificación		✓
TAMAYO CRISTIAN DAVID	1	No se realiza la entrevista al cliente		✓
MONAR LEÓN MÓNICA MARIELA	1	No se le asigna una calificación al cliente		✓
RODRÍGUEZ CARRANZA MIGUEL ROGGER	1	Mal asignada la calificación		✓
MIRIAN PATRICIA JÁCOME ESTRELLA	1	Mal asignada la calificación		✓
JOSÉ ERNESTO GARCÍA ALEJANDRO	0	No existe la ficha		Ø
CALDERÓN AGUIRRE ALEX FERNANDO	2	Mal asignada la calificación	No se realiza la entrevista al cliente	✓
GÓMEZ LUIS FERNANDO	0			✓
ROBERTO CARLOS CUEVA ASTUDILLO	2	Mal asignada la calificación	No se realiza la entrevista al cliente	✓
ALEX JAVIER ULCUANGO GUACHAMBOZA	0			✓
MORA MENDOZA ALICIA	0			✓
BASANTES GONZÁLEZ HERNÁN RAFAEL	1	Mal asignada la calificación		✓
ESCOBAR GARCÍA PABLO ANDRÉS	0			✓
TORRES ACOSTA LUIS FERNANDO	0			✓
VALVERDE ARTEAGA ESTEBAN DAVID	0	No existe la ficha		Ø

SOLÍS QUIÑONEZ KLEVER	0			✓
ISABEL MARINA GONZÁLEZ ALCÍVAR	1	No se realiza la entrevista al cliente		✓
MAURICIO ADALBERTO SANTANA GONZÁLEZ	1	No se realiza la entrevista al cliente		✓
ALARCÓN SERRANO ÍTALO RIGOBERTO	1	Mal asignada la calificación		✓
VELESELA CARCHIPULLA GLORIA MARÍA ESPERANZA	0			✓
ELVIS ISRAEL ARROBA GALARZA	2	Mal asignada la calificación	No se realiza la entrevista al cliente	✓
MARLENE ELIZABETH GARCÍA VACA	1	No se realiza la entrevista al cliente		✓
TACURI CUZCO FERNANDO VLADIMIR	0	No existe la ficha		Ø
CECILIA ELIZABETH CAMPOVERDE CALVA	1	No se le asigna una calificación al cliente		✓
ESPINOSA MÁRQUEZ HENRY GUSTAVO	2	No se le asigna una calificación al cliente	No se realiza la entrevista al cliente	✓
JUAN CARLOS MATA GARCÍA	0			✓
PEDRO GENERELDO REYES CANTOS	1	No se realiza la entrevista al cliente		✓
VARGAS QUIJIJE TITO RUBÉN	1	Mal asignada la calificación		✓
PEDRO GENERELDO REYES CANTOS	1	No se realiza la entrevista al cliente		✓
SEGUNDO DAVID BRAVO TENECORA	0			✓
BUENO GUARTAZACA ELVIA MARÍA	0	No existe la ficha		Ø
TORRES SALAZAR CARLOS EDUARDO	1	Mal asignada la calificación		✓
MÓNICA SUSANA ERAS TANDAZO	0	No existe la ficha		Ø

CHIRIBOGA SABANDO DANNY VINICIO	0			✓
JOFFRE ISAÍAS JIMÉNEZ CRESPO	0			✓
FANNY JESSICA NEDINA ROSERO	1	No se realiza la entrevista al cliente		✓
CRUZ MARÍA BOHÓRQUEZ ESCOBAR	0			✓
JARAMILLO BURBANO ROBERTO MARÍN	0			✓
MARÍA DANIELA SÁNCHEZ	0			✓
LUVI SELENA GARCÍA PAREDES	2	Mal asignada la calificación	No se realiza la entrevista al cliente	✓
HARO FUERES SIXTO VINICIO	0	No existe la ficha		ø
OTTON JOSÉ BAQUERIZO CARRERA	1	Mal precalificado		✓
HAIDEE PITALUGA RODRÍGUEZ	1	Mal asignada la calificación		✓
RICARDO ALBA AMAGUAÑA	1	Mal asignada la calificación		✓
DIANA ELIZABETH GUTIÉRREZ DEL BARCO	1	Mal asignada la calificación		✓
PASACA RIVERA SILVIA ENITH	1	Ficha incompleta		✓
ÁLVAREZ CARRIÓN ALEJANDRO VLADIMIR	1	Mal asignada la calificación		✓
SANTIAGO ALEXANDER MENDES PADILLA	1	No se realiza la entrevista al cliente		✓
LUIS ALFREDO CÓNDOR	1	No se realiza la entrevista al cliente		✓
VILLAFUERTE CISNEROS HUGO DAVID	2	No se le asigna una calificación al cliente	Ficha incompleta	✓
CLEVER RIGOBERTO SALINAS PACHECO	0			✓
ERICK STEVEN QUILUMBA VERA	0			✓

DIANA PATRICIA PAUTA ORTIZ	0			✓
PALACIOS VARGAS GALO PATRICIO	0			✓
ANTONIO ERNESTO MOORE GARCÍA	0			✓
DIANA PATRICIA PAUTA ORTIZ	0			✓
CHRISTIAN STALIN TELLO VILLAGÓMEZ	1	Mal asignada la calificación		✓
RIVERA VELA DARWIN PATRICIO	0			✓
CRIOLLO GUTAMA WILMER PATRICIO	1	No se realiza la entrevista al cliente		✓
ORTUÑO PISUÑA LUIS ENRIQUE	0			✓
MIRIAN PATRICIA JÁCOME ESTRELLA	1	Mal asignada la calificación		✓
MORENO PÉREZ PAUL ESTEBAN	1			✓
PAZMIÑO TIPAN VIVIANA ELIZABETH	0			✓
FALCÓN ALTAMIRANO HUGO RENÁN	2	Mal asignada la calificación	No se realiza la entrevista al cliente	✓
VERÓNICA ELIZABETH ALVARADO TORRES	1	No se realiza la entrevista al cliente		✓
WALTER OMAR ROSERO	0			✓
VÁSQUEZ ÁVILA GUALBERTO JAVIER	0			✓
CARRILLO SANTACRUZ JAVIER ANÍBAL	0	No existe la ficha		Ø
CARLOS MAURICIO TORRES PAZMIÑO	0			✓
JIMMY MARCOS QUIÑONEZ MANTILLA	2	Mal asignada la calificación	No se realiza la entrevista al cliente	✓
ROSA HERMELINDA LEÓN	2	No se le asigna una calificación al cliente	No se realiza la entrevista al cliente	✓

MOROCHO RIOFRIO WALTER HUMBERTO	2	Mal asignada la calificación	No se realiza la entrevista al cliente	✓
LUIS ALBERTO FLORES ROSADO	0			✓
PRISCILA ELENA CEVALLOS TAPIA	2	No se le asigna una calificación al cliente	No se realiza la entrevista al cliente	✓
MIGUEZ MALATAY RUBÉN ARMANDO	0			✓
LÓPEZ OBANDO SILVIA PATRICIA	0	No existe la ficha		ø
ROSENDA DE JESÚS GUAYCHA ENRÍQUEZ	1	Mal asignada la calificación		✓
PEÑA CORDERO FRANCISCO IVÁN	1	No se le asigna una calificación al cliente		✓
MAYRA LIZBET BUSTOS PINZÓN	0	No existe la ficha		ø
SARA CECILIA MIRABA GARCÍA	1	No se le asigna una calificación al cliente		✓
AURELIO ESTEBAN DAVILA CEVALLOS	1	Mal asignada la calificación		✓
LIDA JELMITA ALLQUI GAVILANES	0			✓
ALEXIS PAUL GÓMEZ BASANTES	0			✓
LUIS ANÍBAL MEDINA ALTAMIRANO	1	Mal asignada la calificación		✓
PAREDES DURAN LUIS FERNANDO	2	Mal asignada la calificación	No se realiza la entrevista al cliente	✓
SEVILLA BUSTOS SILVANA MIREYA	1	No se le asigna una calificación al cliente		✓
LÓPEZ FLORES MARLENE YESENIA	1	No se le asigna una calificación al cliente		✓
LLIVISACA CRESPO ANDRÉS VINICIO	0			✓
XIMENA ALEJANDRA GÓMEZ SÁNCHEZ	1	No se realiza la entrevista al cliente		✓

MAZA MORA MERCY JEANNETH	2	Mal asignada la calificación	No se realiza la entrevista al cliente	✓
HENRY NAPOLEÓN SALAZAR SILVA	0			✓
VICENTE MAURICIO CUENCA RAMOS	0			✓
SORAYA ELIZABETH MERA RODRÍGUEZ	0			✓
HERRERA TIPAN EVELYN KARINA	0			✓
GEOVANNY GINO ROGGIERO ALDEA	0			✓
BARRAGÁN CÁRDENAS HUGO RENATO	0	No existe la ficha		ø
GLORIA CONCEPCIÓN VILLAVICENCIO QUIGUANGO	2	No se le asigna una calificación al cliente	No se realiza la entrevista al cliente	✓
CASTRO MEJÍA GABRIEL ANDRÉS	1	Mal asignada la calificación		✓
MORA MENDOZA ALICIA NANCY	0			✓
CINTHYA SAMANTHA REINA PROAÑO	1	Mal asignada la calificación		✓
TOTAL ERRORES	**136**			

Fuente: Empresa Generadora de Cartera.
Elaborado: Esteban Auquilla.

Interpretación: De acuerdo a la revisión de una muestra de 242 informes de crédito de la analista #4 se observó:

$$\textbf{\% Error} = \frac{\text{\# Errores encontrados}}{\text{\# Solicitudes revisadas}} * 100$$

$$\textbf{\% Error} = \frac{136}{242} * 100$$

$$\textbf{\% Error} = 56.20\%$$

Existe un porcentaje (%) de error del 56.20% en los análisis revisados del analista #4, lo cual indica que en un número mayor a la mitad de créditos revisados, tienen un error, lo cual genera que la cartera con la que cuenta la empresa no sea competitiva ya que se están omitiendo ciertos

rubros que exige la política de crédito, a continuación se detallan los tipos de errores encontrados:

Tabla 26: Detalle de Errores Analista #4

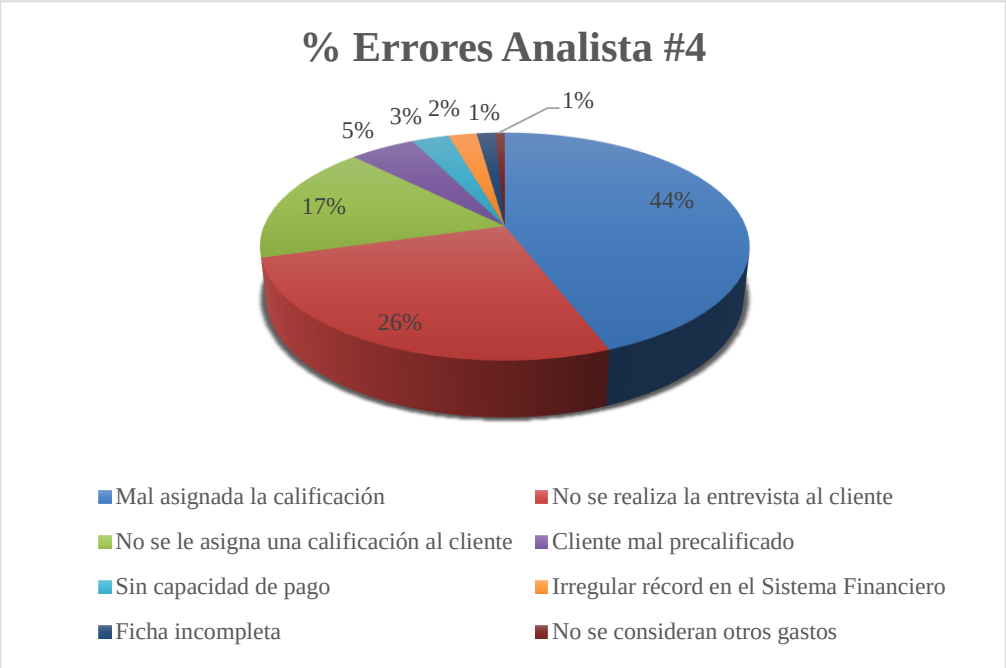
DETALLE DE ERROR	# DE ERRORES ENCONTRADOS	%
Mal asignada la calificación	60	44%
No se realiza la entrevista al cliente	36	26%
No se le asigna una calificación al cliente	23	17%
Cliente mal precalificado	7	5%
Sin capacidad de pago	4	3%
Irregular récord en el Sistema Financiero	3	2%
Ficha incompleta	2	1%
No se consideran otros gastos	1	1%
TOTAL	**136**	100%

Fuente: Empresa Generadora de Cartera
Elaborado por: Esteban Auquilla

Una gráfica porcentual muestra a los errores de la siguiente manera:

Gráfico 29: Porcentaje de errores Analista #4

Gráfico 29: Porcentaje de errores Analista #4



Fuente: Empresa Generadora de Cartera
Elaborado por: Esteban Auquilla

Como se puede observar en la tabla y en el gráfico, el error más común es la desacertada asignación de una calificación al cliente con un 44% lo cual significa que este error estuvo presente en 60 solicitudes revisadas. De acuerdo a lo consultado en todos los análisis que se realizan a los clientes es obligatorio determinar una calificación al cliente, esto es importante ya que de acuerdo a este rubro la cartera se dirige a las instituciones financieras, si la calificación está mal asignada deja de ser competitiva y por otro lado si está sobrevalorada ocasiona pérdida en la credibilidad y en la seriedad de la empresa lo cual puede traer consecuencias serias al omento de vender la cartera.

Por otro lado, en el informe presentado no se considera la revisión de 21 fichas analizadas, esto debido a que al momento de buscar en la base del departamento las mismas no fueron ubicadas.

Resultados Analista #4:

Tabla 27: Evaluación de análisis Analista Externo #4

Nombre del Cliente	# Errores Encontrados	Detalle de Errores	Detalle de Errores	Marcas
EDISON ADR IAN GRANIZO VILLEGAS	0			✓
MENDOZA CÓRDOVA SILVIA PAOLA	1	Cliente mal precalificado		✓
SOTO VILLAVICENCIO MARCELA GEOVANA	2	No se le asigna una calificación al cliente	No se realiza la entrevista al cliente	✓
MAYERLITA INDELINA ZAMBRANO MANTUANO	0			✓
BYRON JONATHAN CHOEZ QUINDE	1	Cliente mal precalificado		✓
FERNANDO MESÍAS LLUMITASIG ALAJO	0	No existe la ficha		ø
LUIS ANTONIO GALLO HIDALGO	1	Mal asignada la calificación		✓
GALO LEONIDAS CALVACHE PINTADO	1	Mal asignada la calificación		✓
ACEVEDO MERO JONNATHAN	1	No se realiza la entrevista al cliente		✓
CAÑAR CAÑAR RITA CRISTINA	0			✓
HERNÁNDEZ FERNÁNDEZ LILIANA	0			✓
GLORIA CLARA CHOEZ ALVARADO	1	Mal asignada la calificación		✓
CABRERA LEÓN JOSÉ LUIS	0			✓
DIEGO FERNANDO IMBACUAN HERRERA	1	Mal asignada la calificación		✓
RUBÉN EDUARDO GUAMBAÑA SÁNCHEZ	1	Mal asignada la calificación		✓

MOYA BETANCOURT VÍCTOR GIOVANNY	0			✓
MARIUXI SAIDITA PEÑALOZA ZAMBRANO	0			✓
GIOVANNI LEONARDO NOÉ LÓPEZ	0			✓
DELGADO PARRA NICOLÁS ESTEBAN	1	Mal asignada la calificación		✓
CHORLANGO HINOJOSA MARCO ANTONIO	1	Cliente mal precalificado		✓
ITAMAR MISHEL GÓMEZ ORDOÑEZ	0			✓
HERMAN VINICIO VIÑACHI BERMEJO	0			✓
DE LA TORRE CHÁVEZ ALBA MARIANELA	0	No existe la ficha		ø
SORIANO CAMPUZANO JORGE RAÚL	1	Mal asignada la calificación		✓
NANCY PATRICIA MONTENEGRO RODRÍGUEZ	1	Mal asignada la calificación		✓
DIEGO ALEJANDRO VACA JÁCOME	0			✓
JOHANA ANDREA ARELLANO	0	No existe la ficha		ø
HUACON MACÍAS VANESA VIVIANA	0			✓
ELINA ROSAURA GALVÁN PALACIOS	1	Mal asignada la calificación		✓
GRACE PATRICIA LOOR ALCÍVAR	0			✓
PACIFICO CLAUDIANO MONTECE MUÑOZ	0			✓
DIEGO ANDRÉS COBOS MOSQUERA	1	No se realiza la entrevista al cliente		✓
JORGE ZENOVIO SALTOS DUEÑAS	0			✓
LARREA GÓMEZ DENNYS GIOVANNY	0			✓

MADRIÑAN CEVALLOS MAYU	1	Mal asignada la calificación		✓
RUTH EVELYN BURGOS	1	Mal asignada la calificación		✓
XIMENA ALEXANDRA TOAPANTA LEMA	0			✓
GABRIELA ELIZABETH SALAZAR GUALLICHICO	2	Cliente mal precalificado	No se realiza la entrevista al cliente	✓
DIANA ISABEL VEGA GUARTAN	0			✓
NORMA DEL ROCÍO ALMACHE CÁRDENAS	0			✓
FRANKLIN JORGE VALVERDE GARCÉS	0			✓
CARLOS ALEJANDRO ABAD SÁNCHEZ	0			✓
BRAVO CONZA CARMEN PIEDAD	1	Mal asignada la calificación		✓
HUGO JAVIER SUAREZ VARELA	0			✓
MANUEL AURELIO TENE GUAILLAS	0			✓
DARÍO FERNANDO CABRERA CABRERA	0			✓
JUAN JAVIER DÁVALOS BENÍTEZ	1	No se realiza la entrevista al cliente		✓
QUINTANA BEJARANO MARIO PATRICIO	0			✓
PATIÑO AGUILAR JUAN GABRIEL	2	Mal asignada la calificación	Mal precalificado	✓
LÁZARO RAMIRO BELLO FERNÁNDEZ	1	Cliente mal precalificado		✓
BRITO SARMIENTO MARTHA GLADYS	1	Mal asignada la calificación		✓
VILLOTA CHALACAN RENE JEFFERSON	1	Mal asignada la calificación		✓
FRANKLIN JORGE VALVERDE GARCÉS	0			✓

JORGE DANIEL ESPINOZA LEAL	1	No se realiza la entrevista al cliente		✓
BENALCAZAR SÁNCHEZ EDISON DAVID	1	Mal asignada la calificación		✓
PONCE GRANDA ANÍBAL PATRICIO	2	Ficha incompleta	No se realiza la entrevista al cliente	✓
VICENTE MANUEL ALVARADO PINZÓN	0			✓
ZOILA LUZMILA OJEDA CÓRDOVA	2	Mal asignada la calificación	No se realiza la entrevista al cliente	✓
VÍCTOR XAVIER BRAVO LUCERO	0	No existe la ficha		ø
MARTHA STEFANIA MORALES MURILLO	0	No existe la ficha		ø
VILLACIS SOLÍS MILTON SAÚL	1	Mal asignada la calificación		✓
MÓNICA LETICIA MORENO CALVACHE	1	Ficha incompleta		✓
TAMAYO CHOEZ GEOMAYRA JOHANNA	0			✓
MARY ARACELY REYES ARÉVALO	0			✓
PADILLA OCAÑA LUIS XAVIER	0			✓
BYRON DANIEL CALLES CAIZA	1	No se le asigna una calificación al cliente		✓
CHRISTIAN BOLÍVAR LLAGUNO PAREDES	0			✓
MARITZA LORENA NÚÑEZ CHERREZ	0			✓
BLANCA LUCIA MINGA TAPIA	0			✓
JORGE WAGNER GARCÍA PICO	0			✓
CECILIA GABRIELA TEJADA BAEZ	1	Mal asignada la calificación		✓
MAYRA JANETH CRIOLLO ESCALANTE	1	Mal asignada la calificación		✓

LEONARDO RUBÉN ARIAS GARCÍA	0			✓
BÉLGICA MARILÚ PÉREZ BANCHON	0			✓
DANIEL ANDRÉS SALCEDO RIBDENEIRA	1	Mal asignada la calificación		✓
MARÍA DEL CONSUELO CISNEROS MERINO	1	Mal asignada la calificación		✓
COMERCIALIZADORA DE N S.A. CEREALES GOLDEN GRAI	0			✓
JAVIER ALONSO GUERRA SALAZAR	1	No se le asigna una calificación al cliente		✓
ANA MARÍA CARRERA DÍAZ	0	No existe la ficha		ø
GARCÍA RAIBAN PAOLA MARIBEL	0	No existe la ficha		ø
HOLGER ADRIÁN LOMAS VOZMEDIANO	2	Mal asignada la calificación	No se realiza la entrevista al cliente	✓
MARÍA FERNANDA SAMANIEGO ACOSTA	1	Ficha incompleta		✓
HERNÁN FERNANDO BUSTAMANTE PACHECO	0			✓
JOSELYNE MISHELL LEMA PINOS	1	Mal asignada la calificación		✓
JORGE EDISON YANDUN REINA	2	Mal asignada la calificación	No se realiza la entrevista al cliente	✓
BRYAN ALEXANDER ZEAS SWYKONIKI	1	Mal asignada la calificación		✓
MARCOS RODRIGO YÁNEZ SISALEMA	0			✓
MARCO RODRIGO ALMEIDA PIJAL	2	Ficha incompleta	Mal asignada la calificación	✓
WALTER PAUL HUACON FREIRE	0			✓
NATHALY JANETH CRUZ YÁNEZ	1	Cliente mal precalificado		✓

MARCO XAVIER GANCHALA ASITIMBAY	0	No existe la ficha		ø
AMANDA LILIANA ÁLVAREZ BENAVIDES	1	Mal asignada la calificación		✓
LEONARDO RICARDO ESPINEL SALAZAR	1	Mal asignada la calificación	No se realiza la entrevista al cliente	✓
MARÍA CARLOTA TENENAULA ATUPAÑA	1	Cliente mal precalificado		✓
DANNY FERNANDO CARCELÉN FOLLECO	0			✓
ANGÉLICA ELIZABETH BRAVO VERNAZA	0			✓
ALEXIS MANUEL FRANCO LEMOS	0			✓
ROGGIERO ROLANDO JAIME ROBERTO	0			✓
JEFFERSON ANDRÉS ÁLVAREZ ZURITA	0			✓
SÁNCHEZ CÓRDOVA LUIS GIOVANNY	0			✓
HÉCTOR JHONSON MÉNDEZ VÁSQUEZ	1	Cliente mal precalificado		✓
KLEVER PATRICIO CARRERA QUISHPE	0			✓
DAVID ALEJANDRO SALGADO ZAPATA	1	Mal asignada la calificación		✓
VIRGINIA JACQUELINE RIVERA JAIME	2	Mal asignada la calificación	No se realiza la entrevista al cliente	✓
LÓPEZ CERÓN JOSÉ ABELARDO	2	Mal asignada la calificación	No se realiza la entrevista al cliente	✓
DEBORAH SELENE MAFLA LESCANO	0			✓
EDUARDO JACINTO MORA MIRANDA	1	Mal asignada la calificación		✓
WILMER PATRICIO YUQUILIMA BERMEJO	0			✓
ROBERTO JAVIER CUASAPAZ PUETATE	0			✓

DAYANNE MAXIMILIANA TORRES CEVALLOS	0			✓
PEDRO JOSÉ GARCÍA ARROBES	0			✓
GAVILANES RUIZ ANITA FLORINDA	0	No existe la ficha		ø
RAMÓN URREGO MARCO VINICIO	0	No existe la ficha		ø
ZOILA UMBELINA MIRANDA CASTILLO	1	No se le asigna una calificación al cliente		✓
KLEBER MARIANO VERA VERA	0			✓
SÁNCHEZ CAMPAÑA VÍCTOR AMABLE	1	Mal asignada la calificación		✓
LEONARDO JOSÉ ZABALA MOYA	1	Mal asignada la calificación		✓
GLADYS MARÍA LOZANO SACA	0			✓
AGUILAR APOLO EDISON ROBERTO	0			✓
GALO ANDRÉS TORRES PALADINES	0			✓
GALO HUMBERTO REA CANTICUS	0			✓
ORELLANA CRUZ DANIEL ROLANDO	1	Cliente mal precalificado		✓
GINNA DOMENICA CAÑAR SÁNCHEZ	0			✓
MIGUEL EDUARDO FLORES PACHECO	0			✓
CABRERA VIVANCO NANCY DEL ROCÍO	1	No se realiza la entrevista al cliente		✓
LUIS FERNANDO ZAMBRANO ZAMBRANO	0			✓
GABRIEL ISIDRO CLARK FERNÁNDEZ	0			✓
AYALA CHAMBA PABLO GABRIEL	0			✓
DIEGO SAMUEL ENCALADA RENDÓN	0			✓

DAMARIS EMILIA GAIBOR MEDINA	0	No existe la ficha		ø
ANDRADE MIRANDA JOEL	1	No se realiza la entrevista al cliente		✓
GRACIELA MAGDALENA ZEA SEVILLA	0			✓
HENRY JUVENTINO JADAN ORTEGA	2	Mal asignada la calificación	No se realiza la entrevista al cliente	✓
ÁNGEL XAVIER ESPINOZA ZAMBRANO	1	Mal asignada la calificación		✓
MORALES ESPINOZA JOSÉ FRANCISCO	2	Mal asignada la calificación	No se realiza la entrevista al cliente	✓
JORGE LEONARDO QUEZADA CAPELO	1	Mal asignada la calificación		✓
GLADYS ISABEL USANZA ORDOÑEZ	1	Mal asignada la calificación		✓
MARCO RODRIGO TIPANTUÑA CHANCUSI	0			✓
SÁNCHEZ PANAMÁ DIEGO ARMANDO	0			✓
DELEG SARI FREDDY FERNANDO	0			✓
GALLEGOS PONCE VICENTE RODRIGO	0			✓
ARAUJO SANTANA EVELYN PATRICIA	0			✓
OTERO BARRIGA ISAAC JAVIER	1	No se realiza la entrevista al cliente		✓
JANETH ELIZABETH VIZCAÍNO HERRERA	1	No se realiza la entrevista al cliente		✓
CAJAMARCA SINCHIRE AMADA JOSEFA	2	Mal asignada la calificación	No se realiza la entrevista al cliente	✓
MIURY PALESTINA LEMA AMAGUAÑA	0			✓

JÁCOME CÁRDENAS MARCELA	1	No se realiza la entrevista al cliente		✓
MACHUCA POGO JOSEPH ABRAHAN	1	No se realiza la entrevista al cliente		✓
CARLA TATIANA MORENO GONZÁLEZ	2	No se le asigna una calificación al cliente	No se realiza la entrevista al cliente	✓
DARWIN PEDRO AVILÉS SÁNCHEZ	1	No se realiza la entrevista al cliente		✓
SEGURA VASCONEZ BAYARDO GIOVANNI	0			✓
RAÚL EFRAÍN CASTRO SALINAS	0			✓
SONIA CARLOTA MINGA LARA	1	Mal asignada la calificación		✓
DIEGO MAURICIO PEÑA POZO	0			✓
VIZCAÍNO RAMÍREZ DAVID FERNANDO	0			✓
SILVIA PAOLA MENDOZA CÓRDOVA	0	No existe la ficha		ø
ROSA NOEMÍ ULLAGUARI LLANOS	0			✓
KLEVER FERNANDO GUTIÉRREZ GONZÁLEZ	2	Mal asignada la calificación	No se realiza la entrevista al cliente	✓
VÍCTOR HUGO PÁEZ JURADO	1	Mal asignada la calificación		✓
ESTHER JEANINE CUADROS BUENAVENTURA	0			✓
ZAMBRANO MEZA MARIANO IGINIO	1	Cliente mal precalificado		✓
RAFAEL ALEJANDRO GUEVARA RAMÍREZ	0	No existe la ficha		ø
VÁSQUEZ ALBUJA JESSICA ALEJANDRA	0			✓
RODRÍGUEZ PARRA BETTY VERÓNICA	2	Mal asignada la calificación	No se realiza la entrevista al cliente	✓
LUIS ALFREDO ORTEGA ESTACIO	0			✓

LUIS ANTONIO LOJA MOROCHO	1	No se realiza la entrevista al cliente		✓
HUGO ALBERTO ARMENDÁRIZ ARMENDÁRIZ	0			✓
WASHINGTON LARA MIRANDA	0			✓
JUAN CARLOS FLORES CAJAMARCA	0			✓
OÑA PACHACAMA CRISTHIAN GONZALO	1	Mal asignada la calificación		✓
HUGO XAVIER MEJÍA PÉREZ	1	No se realiza la entrevista al cliente		✓
VIRGINIA JACQUELINE RIVERA JAIME	2	Mal asignada la calificación	No se realiza la entrevista al cliente	✓
ADRIANA VALERIA MORAN CAMBISACA	0			✓
ANA EMILIA CARBONELL RONDON	1	No se realiza la entrevista al cliente		✓
JOFFRE JAVIER GUERRERO BRAVO	0			✓
STALIN PATRICIO BENALCAZAR ESPINOSA	1	Mal asignada la calificación		✓
CRISTOFER OMAR CANALES ORELLANA	0			✓
MARÍA JOSÉ RECUENCO JIMÉNEZ	0			✓
CAZORLA MEDINA DIANA ROXANA	0			✓
MARÍA LEONOR VÁZQUEZ SÁNCHEZ	0			✓
RAFAEL ROBERTO AROCA PACHECO	1	Mal asignada la calificación		✓
FREDI DE JESÚS AGUILAR RAMÍREZ	2	Sin capacidad de pago	Mal asignada la calificación	✓
EDGAR RENE ROLDAN HERMIDA	0			✓
LUIS FERNANDO SANTOS SUAREZ	0			✓

PEDRO JULIO VITERI ROSERO	1	Mal asignada la calificación		✓
MAYU MADRIÑAN CEVALLOS	1	Mal asignada la calificación		✓
MAURICIO ARTEAGA VILLAMARIN	0			✓
BÉLGICA TORRES CALDERÓN	1	No se le asigna una calificación al cliente		✓
DE ANDRADE LUZ YOLANDA DEL CARMEN	0			✓
SOLÍS TORRES FERNANDO PATRICIO	1	Mal asignada la calificación		✓
MARIANO ESTEBAN PILOZO LUCAS	2	Mal asignada la calificación	No se realiza la entrevista al cliente	✓
NORIEGA ANTEPARA DAVID MARCELO	1	Mal asignada la calificación		✓
ARAGUNDI VACACELA JAMES ALEX	1	Mal asignada la calificación	No se realiza la entrevista al cliente	✓
AIDA BEATRIZ VÁSQUEZ BALLADARES	1	Mal asignada la calificación		✓
PEDRO BYRON CRESPÍN SUAREZ	0			✓
CEVALLOS HANINE YADIRA ALEXANDRA	0			✓
TANYA GRACE CALLE BURGOS	0			✓
TIRZO ORFILIO VIVERO RAMÍREZ	1	No se realiza la entrevista al cliente		✓
ALFREDO ABRAHAM CAMPOVERDE VILLANUEVA	0			✓
VERDEZOTO SANABRIA VICENTE VINICIO	0			✓
PAOLO GREGORIO DELGADO SALTOS	0	No existe la ficha		ø
MACÍAS CECIBEL LUCITANA CECIBEL	0	No existe la ficha		ø

ESTRELLA MARILÚ NIVICELA CUEVA	0			✓
SÁNCHEZ PÁEZ ANA KATIUSHCA	0			✓
SERRANO OCAÑA LUIS FERNANDO	1	No se realiza la entrevista al cliente		✓
RUBÉN EDUARDO HURTADO TORRES	1	Mal asignada la calificación		✓
SOLÍS PADILLA JOHANNA SALOME	0			✓
JORGE MAURICIO CARVAJAL POMASQUI	0			✓
ZORAYA VANESSA MARTÍNEZ VEGA	0			✓
RICARDO OMAR LÓPEZ VALVERDE	0			✓
VÍCTOR GUIDO ESPINOZA URGILES	0	No existe la ficha		ø
CARRASCO VÁSQUEZ GABRIEL ALEXANDER	0	No existe la ficha		ø
CUEVA MASACHE KARLA ANABEL	0			✓
PORRAS GÁLVEZ CARMEN	1	Cliente mal precalificado		✓
KLEBER ROBERTO BAUTISTA CHUSHIG	0			✓
CÁRDENAS BRACERO DIEGO ANDRÉS	2	Mal asignada la calificación	No se realiza la entrevista al cliente	✓
SARA MARIBEL RAMOS YAGUACHI	0			✓
TRUJILLO GUANOPATIN JOSÉ ORLANDO	1	Mal asignada la calificación		✓
SEGUNDO CRISOSTO GUAMÁN YUPANGUI	1	No se le asigna una calificación al cliente		✓
MARCELO GUILLERMO PAREDES GUDIÑO	0			✓
PROAÑO CARGUA LUIS FERNANDO	2	Mal asignada la calificación	No se realiza la entrevista al cliente	✓

MARIO XAVIER PANCHI MARTÍNEZ	0			✓
JESENIA MARIANELA CAICEDO JÁCOME	0	No existe la ficha		ø
AQUIETA JARA JUAN CARLOS	1	Mal asignada la calificación		✓
MARIO VILLAVICENCIO	0			✓
CRIOLLO TEPAN JUAN DIEGO	1	Cliente mal precalificado		✓
LUIS AUGENCIO ALAY CHOEZ	1	Mal asignada la calificación		✓
ELÍAS JOSÉ MORA SORIANO	0			✓
MADRIÑAN CEVALLOS MAYU	1	Mal asignada la calificación		✓
MARTHA ÁNGELES PERALTA RODRÍGUEZ	0			✓
SILVIA PATRICIA YRIGOYEN ANCHUNDIA	0			✓
DARWIN ARTURO CHULDE FLORES	0			✓
MARÍA ISABEL IMBAQUINGO GUALAVISI	0			✓
CELICA VICENTA IBARRA RUIZ	1	Cliente mal precalificado		✓
OSCAR OSWALDO SARMIENTO ENRÍQUEZ	1	Mal asignada la calificación		✓
VANEGAS CORONEL CARLOS ARTURO	1	Mal asignada la calificación		✓
GUSTAVO WLADIMIR VEGA ALMEIDA	0			✓
JOSÉ ÁNGEL SÁNCHEZ PÉREZ	0			✓
POMA VALDIVIESO MARÍA NATALY	0			✓
GABRIELA ELIZABETH SALAMEA MERCHÁN	0			✓
MARÍA EUGENIA SAQUICELA RIVERA	0			✓

MOREIRA SOLÓRZANO ERWIN RUFINO	1	Cliente mal precalificado		✓
GIOVANNY FERNANDO MORALES VILLEGAS	1	No se realiza la entrevista al cliente		✓
JORGE AUGUSTO SERRANO RAMOS	0	No existe la ficha		ø
LINCANGO LOGACHO MIRIAN GUADALUPE	0			✓
DANNY XAVIER PAILLACHO HERRERA	0	No existe la ficha		ø
QUEZADA MORA ALEX GABRIEL	0			✓
WRAY ROGGIERO CARLA PATRICIA	0			✓
FLOR ORFELINA AMORES CORRALES	1	Cliente mal precalificado		✓
MÓNICA FRANCISCA HERRERA CARRIEL	0	No existe la ficha		ø
MORALES VEGA ALEJANDRA CAROLINA	0	No existe la ficha		ø
VÉLEZ ZAMBRANO JAVIER ANTONIO	1	Cliente mal precalificado		✓
CASTAÑEDA CASTAÑEDA JAIME RODRIGO	0			✓
WILINTON JOEL CATOTA TOCTAGUANO	0			✓
NELSON ADRIÁN AGUILAR CAMPOVERDE	1	Mal asignada la calificación		✓
PABLO ROBERTO NARVÁEZ VIVAR	1	Mal asignada la calificación		✓
ROSA MARIANITA TSAWANT INCHIT	1	Sin capacidad de pago		✓
JORGE RENE LÓPEZ SHUGULI	1	Mal asignada la calificación		✓
EDUARDO ANDRÉS BUENO ECHANIQUE	2	Mal asignada la calificación	No se realiza la entrevista al cliente	✓
STALYN GERMAN GER MORALES	1	Cliente mal precalificado		✓

QUINTEROS HIDALGO CARLOS	0			✓
KIMBERLY JOMAIRA RECALDE IGLESIAS	0			✓
JESSENIA JOHANNA ALMEIDA CRUZ	0	No existe la ficha		ø
JORGE WASHINGTON COBOS MENCIAS	1	Cliente mal precalificado		✓
JUAN JOSÉ ALCÍVAR CUADROS	0			✓
NICOLÁS WALTER ZAVALA DEL CASTILLO	0	No existe la ficha		ø
CEVALLOS RUIZ GABRIELA FERNANDA	1	No se realiza la entrevista al cliente		✓
SIXTO RENE ROCAFUERTE CAICEDO	1	Mal asignada la calificación		✓
TENORIO MOLANO ELISEO FERNANDO	0			✓
CÁRDENAS BRACERO DIEGO ANDRÉS	2	Mal asignada la calificación	No se realiza la entrevista al cliente	✓
CAROLINA DEL VALLE ARANDA RODRÍGUEZ	0			✓
FREDDY JOSÉ NEGRETE JUANAZO	1	Mal asignada la calificación		✓
ANDREA MISHELL BELTRÁN NÚÑEZ	0	No existe la ficha		ø
FRANCISCA MIREYA RAMÍREZ ASPIAZU	1	Mal asignada la calificación	No se realiza la entrevista al cliente	✓
ANDRÉS MOLINA BLANCO	1	Cliente mal precalificado		✓
VALERIA VANESSA TITUAÑA BURI	2	Mal asignada la calificación	No se realiza la entrevista al cliente	✓
BOZADA PINCAY JEFFERSON VICENTE	0			✓
MARÍA JOSÉ PAREDES MURILLO	0			✓

MARÍA BELÉN DOMÍNGUEZ SALAZAR	1	Mal asignada la calificación		✓
VERÓNICA ISABEL NARVÁEZ ROMERO	0			✓
KLEBER MARIANO VERA VERA	1	No se realiza la entrevista al cliente		✓
MAYRA ALEXANDRA CAMPAÑA BUCHELI	0			✓
SANTIAGO ELIECER OROSCO PÁEZ	1	Cliente mal precalificado		✓
DIEGO ANDRÉS GARCÍA GAIBOR	1	No se realiza la entrevista al cliente		✓
PRISCILLA DEL ROCÍO ORDEÑANA SIERRA	1	No se le asigna una calificación al cliente		✓
ALBÁN SÁNCHEZ DIEGO ISRAEL	0			✓
VILLAMIL SÁNCHEZ SANDRA YOLANDA	1	Mal asignada la calificación		✓
EDWIN DARÍO VALLEJO PÉREZ	0			✓
PRADO ANDRÉS	0			✓
MALDONADO ARIAS MARCO XAVIER	0			✓
MANUEL ANTONIO ECHEVERRÍA CRUZ	1	Mal asignada la calificación		✓
HÉCTOR MANUEL CHILLOGALLI SUCONOTA	1	Mal asignada la calificación	No se realiza la entrevista al cliente	✓
MELO CERÓN NANCY MARISOL	1	Mal asignada la calificación		✓
MANUEL ANTONIO GRANDA GRANDA	1	No se realiza la entrevista al cliente		✓
MARCO ANTONIO ZEVALLOS RIVERA	0			✓
JOHANA DEL ROCÍO CEVALLOS MONTALVO	2	No se le asigna una calificación al cliente	Ficha incompleta	✓

MENDOZA CHAVARRÍA MAIRA KATIUSKA	1	Irregular récord en el Sistema Financiero	No se realiza la entrevista al cliente	✓
CINTHIA KARINA BRAVO ROMERO	1	Cliente mal precalificado		✓
MERY PATRICIA LLIGUISACA ANDRADE	1	No se le asigna una calificación al cliente		✓
SOTO CEVALLOS LUIS ALBERTO	0			✓
SALGADO MUÑOZ FRANCISCO FERNANDO	2	Mal asignada la calificación	No se realiza la entrevista al cliente	✓
ALVEAR VALENZUELA SILVIA INÉS	0			✓
LUIS ENRIQUE CAMACHO JURADO	1	Mal asignada la calificación		✓
MARÍA ROSARIO CAMPOS GUALAN	0			✓
CASTRO REYES WALTER MANUEL	1	Mal asignada la calificación		✓
GÓMEZ SUCONOTA PEDRO LEONCIO	0	No existe la ficha		ø
MARÍA SILVIA BARBECHO MELGAR	0			✓
GUZMÁN ORELLANA MILTON PATRICIO	0			✓
LUCIA ROSIBEL LEÓN VITERI	2	Mal asignada la calificación	No se realiza la entrevista al cliente	✓
CELIA MARÍA GONZÁLEZ QUIZHPE	0			✓
MIGUEL RAMÓN RAMÓN PALACIOS	0			✓
BLANCA NOHEMI VARGAS ZAMBRANO	1	No se realiza la entrevista al cliente		✓
LUIS CLODOVEO TENE	0			✓
MONTENEGRO RODRÍGUEZ NANCY PATRICIA	1	Mal asignada la calificación		✓

GUNTHER DANILO PEÑA ESTRELLA	1	Mal asignada la calificación		✓
GUILLERMO FELICIANO ZURITA MINA	0			✓
LILIA VIOLETA QUITUISACA SAMANIEGO	1	Mal asignada la calificación		✓
PIZARRO LITUMA DARWIN XAVIER	0			✓
MEZA BENALCAZAR DAYANA LISBETH	1	Ficha incompleta		✓
LEÓN HURTADO JOSÉ ANDRÉS	2	Mal asignada la calificación	No se realiza la entrevista al cliente	✓
JUAN MANUEL ACERO PONCE	0			✓
CORREA GAVILANES ABRAHAM ANTONIO	0			✓
PEDRO XAVIER CAMACHO PAZMIÑO	1	Mal asignada la calificación	No se realiza la entrevista al cliente	✓
TOTAL ERRORES	176			

Fuente: Empresa Generadora de Cartera
Elaborado: Esteban Auquilla

$$\textbf{\% Error} = \frac{\text{\# Errores encontrados}}{\text{\# Solicitudes revisadas}} * 100$$

$$\textbf{\% Error} = \frac{176}{324} * 100$$

$$\textbf{\% Error} = 54.32\%$$

Existe un porcentaje (%) de error del 54.32% en los análisis revisados del analista externo #2, lo cual indica que en un número mayor a la mitad de créditos revisados, tienen un error, lo cual genera que la cartera con la que cuenta la empresa no sea competitiva ya que se están

omitiendo ciertos rubros que exige la política de crédito, a continuación se detallan los tipos de errores encontrados:

Tabla 28: Detalle de Errores Analista Externo #4

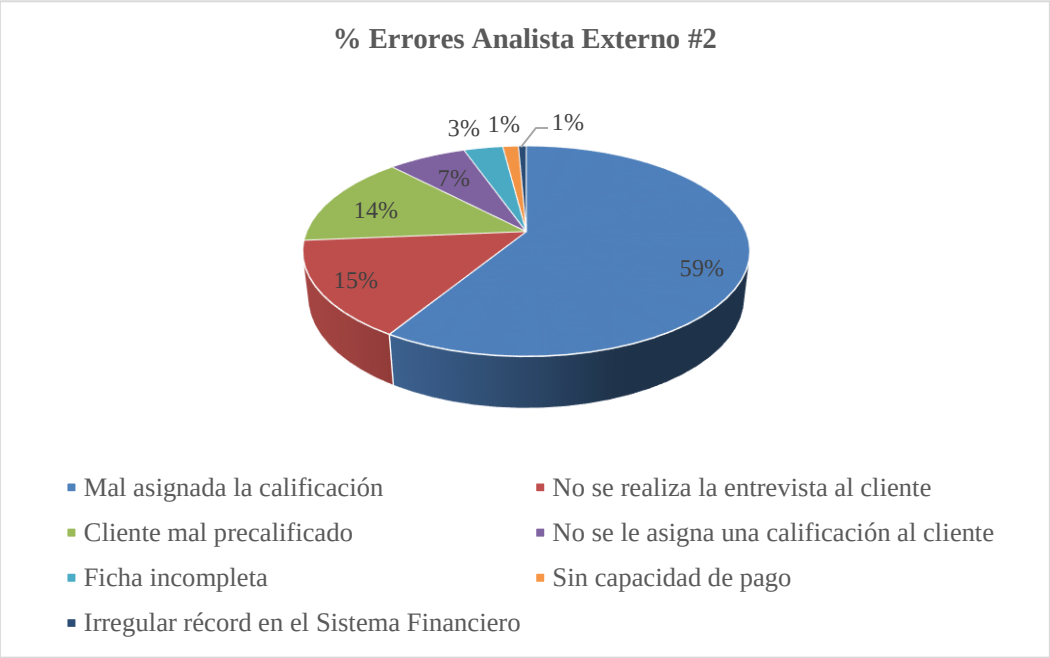
DETALLE DE ERROR	# DE ERRORES ENCONTRADOS	%
Mal asignada la calificación	87	59%
No se realiza la entrevista al cliente	22	15%
Cliente mal precalificado	21	14%
No se le asigna una calificación al cliente	10	7%
Ficha incompleta	5	3%
Sin capacidad de pago	2	1%
Irregular récord en el Sistema Financiero	1	1%
TOTAL	**148**	**100%**

Fuente: Empresa Generadora de Cartera
Elaborado: Esteban Auquilla

Una gráfica porcentual muestra a los errores de la siguiente manera:

Gráfico 30: Porcentaje de errores Analista #4

Gráfico 30: Porcentaje de errores Analista #4



Fuente: Empresa Generadora de Cartera
Elaborado: Esteban Auquilla

Como se puede observar en la tabla y en el gráfico, el error más común es la desacertada asignación de una calificación al cliente con un 59% lo cual significa que este error estuvo presente en 87 solicitudes revisadas. De acuerdo a lo consultado en todos los análisis que se realizan a los clientes es obligatorio determinar una calificación al cliente, esto es importante ya que de acuerdo a este rubro la cartera se dirige a las instituciones financieras, si la calificación está mal asignada deja de ser competitiva y por otro lado si está sobrevalorada ocasiona pérdida en la credibilidad y en la seriedad de la empresa lo cual puede traer consecuencias serias al omento de vender la cartera.

Por otro lado, en el informe presentado no se considera la revisión de 26 fichas analizadas, esto debido a que al momento de buscar en la base del departamento las mismas no fueron ubicadas.

Conclusión General

De acuerdo a lo verificado, se constató que los dos analistas de crédito que tienen un nivel de estudios inferior a los estudios Universitarios, registran errores en sus análisis superiores al 50% cada uno, curiosamente en los dos casos analizados, el error que está presente en la mayoría de los informes es la asignación de la calificación a los clientes, sin embargo entre los dos casos de igual manera se pudieron identificar 7 tipos de errores adicionales, en ese contexto se puede concluir que el perfil de estos analistas no es el adecuado para el departamento ya que al no calificar adecuadamente al usuario, están emitiendo una falsa realidad del cliente. Como dato adicional se comenta que la empresa cuenta con un sistema de archivo saturado, al momento de realizar la búsqueda de los análisis, el tiempo invertido fue más de lo planificado, ya que el sistema del departamento estuvo muy lento impidiendo así desarrollar normalmente este análisis, por otra parte en los dos casos existieron varios análisis o fichas, a los que no se pudo tener acceso ya que no existían en las carpetas de respaldo.

Finalmente y de acuerdo a lo verificado se concluye que el nivel académico de cada empleado juega un papel fundamental para los resultados esperados.

Marcas:

✓= Verificado

Ø = No Verificado

Empresa : Empresa Generadora de Cartera

Nombre del papel de trabajo: Evaluación de cumplimiento del Presupuesto 2018

Tipo de Auditoría: Auditoría de Gestión

Periodo: Año 2018

Componente: Departamento de Riesgos

Objetivo: Mediante la aplicación de indicadores dar a conocer el cumplimiento de la ejecución presupuestaria para el periodo 2018.

Evaluación del Presupuesto 2018

	2018
UTILIDAD EN VENTA DE CARTERA	2,846,939
INTERESES GANADOS	1,873,406
PRESTACIÓN DE SERVICIOS	3,321,226
OTROS INGRESOS	245,777
TOTAL INGRESOS	**8,287,348**
GASTOS OPERATIVOS	2,262,282
PROVISIONES	1,354,086
GASTOS DE PERSONAL	1,773,749
GASTOS OP Y DE PERSONAL	**5,390,117**
UTILIDAD OPERACIONAL	**2,897,232**
GASTOS FINANCIEROS	266,191
UTILIDAD ANTES DE TRABAJADORES	**2,631,040**
15% TRABAJADORES	**394,656**
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	**2,236,384**
IMPUESTO A LA RENTA	**872,303**
UTILIDAD (PÉRDIDA DEL EJERCICIO)	**1,364,081**

Fuente: Empresa Generadora de Cartera

- **Evaluación Presupuestaria de Ingresos.**

La empresa Generadora de Cartera recibe ingreso por 4 actividades identificadas, las cuales son: (1) Utilidad en Venta de Cartera: Es la actividad normal de la empresa, la cual vende su cartera generada a distintas instituciones financieras tales como son: Banco de Guayaquil, Banco Internacional, Cooperativa 29 de Octubre, y COAC Pablo Muñoz Vega. (2). Intereses Ganados: Estos ingresos resultan por fondos monetarios a corto y largo plazo depositados en Instituciones Financieras y por los intereses ganados por los créditos otorgados a sus clientes. (3). Prestación de Servicios: Resulta por la administración y gestión de cartera que realiza la empresa. (4). Otros Ingresos: Básicamente hacen referencia a ingresos obtenidos por pagos tardíos en las cuotas.

- **Indicadores – Análisis.**

- Indicador de Crecimiento /Decrecimiento: Este indicador nos permite determinar si el presupuesto ejecutado es mayor o menor al presupuesto proyectado, para su cálculo se utilizara la siguiente fórmula:

$$\textbf{Cre. / Decr.} = \frac{\textbf{(PE - PP) * 100}}{\textbf{PE}}$$

Indicador de Efieciencia de Ingresos: Este indicador nos permite identificar la eficiencia de la elaboración del presupuesto proyectado, para obtenerlo, se utilizará la siguiente fótmula:

$$\textbf{E} = \frac{\textbf{PE}}{\textbf{PP}} \textbf{ * 100}$$

- **Resultados:** Se obtuvieron los siguientes resultados detallados en tabla:

Tabla 29: Evaluación de cumplimiento del Presupuesto 2018

	PP	PE	INDICADORES		DIF. MONETARIA	Marcas
Cuenta	**Presupuesto Proyectado**	**Presupuesto Ejecutado**	**Crecimiento o Decrecimiento porcentual entre E y P**	**Eficiencia entre E y P**	**Entre E y P**	
UTILIDAD EN VENTA DE CARTERA	$ 2,846,939	$ 4,954,188	74.02%	174.02%	$ 2,107,248.76	
INTERESES GANADOS	$ 1,873,406	$ 1,343,243	-28.30%	71.70%	$ (530,163.18)	
PRESTACIÓN DE SERVICIOS	$ 3,321,226	$ 2,687,342	-19.09%	80.91%	$ (633,884.27)	✓
OTROS INGRESOS	$ 245,777	$ 74,862	-69.54%	30.46%	$ (170,914.78)	
TOTAL INGRESOS	**$ 8,287,348**	**$ 9,059,635**	**9.32%**	**109.32%**	**$ 772,286.53**	✓

Fuente: Empresa Generadora de Cartera
Elaborado: Esteban Auquilla

- **Nota:** El presupuesto ejecutado no registra ajustes durante la marcha del periodo.

Marcas: ✓ = Constatado

Gráfico 31: Ejecución Presupuestaria Total e Ingresos Desagregados

Fuente: Empresa Generadora de Cartera
Elaborado: Esteban Auquilla

Fuente: Empresa Generadora de Cartera
Elaborado: Esteban Auquilla

- **Conclusión:** Como se puede observar en las tablas, los Ingresos Operacionales Ejecutados son mayores a los Presupuestados, el crecimiento se refiere a un 9.32% lo cual en dólares representa $772.287, esto es un resultado positivo para la empresa ya que se obtuvieron mayores negociaciones en el periodo a las esperadas, estos ingresos son fruto de las estrategias realizadas por la administración para trabajar con nuevos concesionarios y a su vez mejorar la calidad de cartera para obtener mayores ganancias en su

venta. En cuanto a los ingresos desagregados el rubro de mayor representación es la Utilidad en Venta de Cartera con una ejecución de $4.954.188, lo cual fue superior en 74.02% a lo presupuestado, por su lado, los intereses ganados en las operaciones colocadas tuvieron un resultado adverso mostrando un decrecimiento de 28.30% lo cual representa un valor de $530.163; de igual manera la prestación de servicios tuvo un margen de decrecimiento de 19.09% contra el presupuestado representando un valor en contra de $633.884; el rubro de otros ingreso también registró una variación en contra ya que su presupuestado fue de $245.777, mientras que el ejecutado fue de $74.862 mostrando una variación de 69.54%. De todos modos se puede concluir que este rubro es favorable parala empresa ya que la actividad principal creció de manera que compensa los otros decrecimientos, causando un resultado mayor al esperado.

Elaborado por:
Esteban Auquilla
Supervisado por:
Jefe de auditoría

- **Evaluación Presupuestaria de Egresos.**

La empresa Generadora de Cartera ha identificado tres rubros para justificar sus gastos, los mismos que son: (1) Gastos Operativos: La cual está conformada por varias cuentas siendo las más representativas Honorarios profesionales, Comisión por la negociación en los concesionarios, Pérdida en la negociación de la cartera (operaciones recompradas a las Instituciones Financieras cuando el cliente pre canecela y cuando se encuentra en mora de 90 días), Servicios de cobranza y Otros. (2) Provisiones: Se realiza el cálculo sobre la cartera de crédito, es la estimación de pérdidas crediticias esperadas de cuentas por cobrar. (3) Gasto de personal: Es el gasto que la empresa registra por pago de nómina.

- **Indicadores – Análisis.**

- **Indicador de Crecimiento /Decrecimiento:** Este indicador nos permite determinar si el presupuesto ejecutado es mayor o menor al presupuesto proyectado, para su cálculo se utilizara la siguiente fórmula:

$$\textbf{Cre. / Decr.} = \frac{\textbf{(PE - PP) * 100}}{\textbf{PE}}$$

- **Indicador de Efieciencia de Gastos:** Este indicador nos permite identificar la eficiencia de la elaboración del presupuesto proyectado, para obtenerlo, se utilizará la siguiente fótmula:

$$\textbf{E} = \frac{\textbf{PE}}{\textbf{PP}} \textbf{ * 100}$$

- **Resultados:** Se obtuvieron los siguientes resultados detallados en tabla:

Tabla 30: Evaluación de cumplimiento del Presupuesto 2018

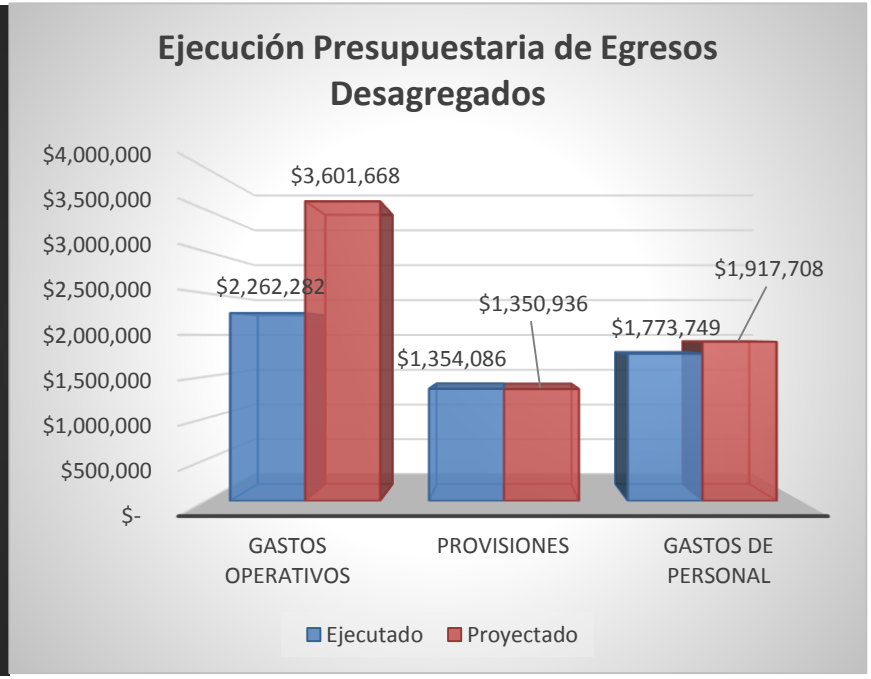
	PP	PE	INDICADORES		DIF. MONETARIA	Marcas
Cuenta	**Presupuesto Proyectado**	**Presupuesto Ejecutado**	**Crecimiento o Decrecimiento porcentual entre E y P**	**Eficiencia entre E y P**	**Entre E y P**	
GASTOS OPERATIVOS	$ 2,262,282	$ 3,601,668	59.21%	159.21%	$ 1,339,386	✓
PROVISIONES	$ 1,354,086	$ 1,350,936	-0.23%	99.77%	$ (3,150)	✓
GASTOS DE PERSONAL	$ 1,773,749	$ 1,917,708	8.12%	108.12%	$ 143,959	
TOTAL GASTOS	**$ 5,390,117**	**$ 6,870,312**	**9.32%**	**127.46%**	**$ 1,480,195**	✓

Fuente: Empresa Generadora de Cartera
Elaborado: Esteban Auquilla

- **Nota:** El presupuesto ejecutado no registra ajustes durante la marcha del periodo.

Marcas: ✓ = Constatado

Gráfico 32: Ejecución Presupuestaria Total y Egresos Desagregados



Fuente: Empresa Generadora de Cartera
Elaborado: Esteban Auquilla

Fuente: Empresa Generadora de Cartera
Elaborado: Esteban Auquilla

Conclusión General

Como se observa en el análisis realizado, al igual que en los ingresos, el presupuesto ejecutado denota un valor mayor para en el periodo 2018, se tiene un presupuesto proyectado de gastos por un valor de $5.390.17 mientras que el real fue de $6.870.312, habiendo una diferencia de $1.480.195, es decir un incremento en gastos de 9.32% de lo esperado, este es un valor considerable;

sin embargo el resultado está ligado al marcado incremento que tuvieron los ingresos, por la naturaleza del negocio, si suben los ingresos también van a incrementar los costos ya que hay que cancelar ciertos rubros que compensen el funcionamiento del negocio, en este caso se observa en la desagregación de la cuenta que los gastos operativos fueron mayores s los esperados pasando de $2.262.282 a $3.601.668 lo cual representa un incremento de 59.21%, por otra parte las provisiones se mantuvieron prácticamente similares y registraron un decrecimiento de 0.23% con una diferencia numérica de $3.150 en contra; por su parte, los gastos de personal incrementaron en relación al presupuestado pasando de $1.773.749 que fue lo presupuestado a $1.917.708 registrando un incremento de 8.12%, esto se debió al incremento de personal registrado en el periodo (personal que originalmente no estaba contemplado en planes de la administración y por liquidaciones de personas salientes), la diferencia numérico de este último ítem fue de $143.953.

Elaborado por:
Esteban Auquilla
Supervisado por:
Jefe de auditoría

Empresa : Empresa Generadora de Cartera

Nombre del papel de trabajo: Validación de Solicitudes Ingresadas

Tipo de Auditoría: Auditoría de Gestión

Periodo: Año 2018

Componente: Departamento de Riesgos

Objetivo: Verificar que las solicitudes ingresadas, se encuentren completas y cumplan la normativa establecida para garantizar que no existan repercusiones legales en el futuro.

En el periodo 2018 la empresa registró un total de 4424 créditos otorgados por lo que de acuerdo a la fórmula de muestreo aplicada, nos enfocaremos en 353 solicitudes de crédito escogidas aleatoriamente de la base de contratos generados, para esta revisión es necesario examinar los correos del departamento que son la fuente por donde el comercial ingresa la solicitud de crédito como archivo adjunto. Los resultados fueron los siguientes:

Tabla 31: Validación de solicitudes de crédito ingresadas

#	Nombres	Solicitud completa	Solicitud incompleta	Solicitud no encontrada	Marca
1	INTRIAGO PINARGOTE MARÍA ELENA			x	Θ
2	NARANJO SUAREZ ALFONSO ROBERTO			x	Θ
3	ORDOÑEZ LEÓN MARÍA BELÉN	x			✓
4	AVILÉS MURILLO ALEJANDRO IVÁN	x			✓
5	PALACIOS ERAZO BERTHA AZUCENA			x	Θ
6	ESPINOZA ANDINO EDWIN VINICIO		x		i
7	ÁLVAREZ MONROY CARLOS ENRIQUE			x	Θ
8	SANTOS FIGUEROA GRACE JOHANNA		x		i

9	PUERTAS GAME ANA DOMENICA		x		i
10	HERNÁNDEZ SALAZAR DIEGO GERMAN			x	Ɵ
11	PACHECO CHUCHUCA EVA MATILDE		x		i
12	VARGAS MANRIQUE ECILDA MERCEDES		x		i
13	CAÑARTE CÓRDOVA YOLANDA ESTHER	x			✓
14	SÁNCHEZ SÁNCHEZ JORGE ENRIQUE	x			✓
15	ALBORNOZ ORTIZ MARÍA ALEXANDRA	x			✓
16	SÁNCHEZ ALCÍVAR PAUL FABIÁN			x	Ɵ
17	ABAD JOSÉ JOVANI		x		i
18	MONTES BRIONES JEFFERSON ANTONIO			x	Ɵ
19	ROBLES LÓPEZ MAYCOL SHEFERSON		x		i
20	MARQUINA BERMEJO PACO LEONEL	x			✓
21	RIBADENEIRA TORRES MARÍA FERNANDA		x		i
22	ERAS PUCA PATRICIA MONSERRAT	x			✓
23	MENESES TORRES HOLGER DANIEL	x			✓
24	PONCE PIJAL JUAN CARLOS	x			✓
25	OROZCO GRANDA OLIMPIA CECILIA	x			✓
26	QUISHPE NARANJO LICEÑA MARLENE		x		i
27	SALCEDO PADILLA JUAN CARLOS	x			✓
28	BURBANO GORDILLO EDITH DEL CARMEN		x		i
29	QUINDE MITE JAVIER ENRIQUE			x	Ɵ
30	VIEJO PINCAY YULIANA CAROLINA			x	Ɵ

31	CHICAIZA NOLIVOS MYRIAM CAROLINA	x			✓
32	BAZURTO CHÁVEZ HERNÁN ORLEY		x		i
33	SÁNCHEZ YÉPEZ BETSABE GUADALUPE		x		i
34	MIZHQUERO RIVERA FRANKLIN WILSON	x			✓
35	CORREA VICENTE SANTIAGO SENAIN		x		i
36	COELLO ARROYO GLORIA MATILDE	x			✓
37	MENA ÁVILA DELIA CARLINA	x			✓
38	LINCANGO AGUIRRE PATRICIO FERNANDO	x			✓
39	GONZÁLEZ SÁNCHEZ FREDDY MANUEL			x	Θ
40	TITUAÑA SUQUILLO CARLOS SANTIAGO		x		i
41	GONZÁLEZ GONZÁLEZ JOSÉ MONSERMI		x		i
42	PINTADO HUANCA WILSON ORLANDO			x	Θ
43	OROZCO SANDOYA DAYSE PAOLA			x	Θ
44	ÁLVAREZ VILLAMAR LUIS ALBERTO FRANCISCO			x	Θ
45	SANDOVAL CHACHALO FAUSTO MAURICIO		x		i
46	REYES VARGAS WILSON DAVID			x	Θ
47	MARIDUEÑA SÁNCHEZ ANDREA NIKOLE		x		i
48	ESPINOZA SOLANO ERNESTO PEDRO		x		i
49	LLUGLLA ZÚÑIGA CARLOS ENRIQUE	x			✓
50	CASTRO GUZMÁN FRANCISCA MARÍA	x			✓
51	GUEVARA BONILLA VERÓNICA SALOME	x			✓

52	NÚÑEZ MONCADA LUZ MARINA	x			✓
53	FERNÁNDEZ TORRES MARÍA SOLEDAD	x			✓
54	MIRANDA JIMÉNEZ JENNY MARIBEL			x	Ɵ
55	ALTAMIRANO RODRÍGUEZ JUDITH ELISA	x			✓
56	FARAH FREIRE FELIPE JAVIER	x			✓
57	BARRAGÁN OCAMPO OSCAR EDGAR	x			✓
58	VALERO FRANCO ANDRÉS EMILIO	x			✓
59	VALDIVIEZO ROMERO CARLOS PATRICIO		x		i
60	RODRÍGUEZ ROBLES KARLA GISSELA		x		i
61	SABORIT REYES EDUARDO	x			✓
62	MARCOS VACA FERNANDO LUIS		x		i
63	CADENA SORIA JHON ENRIQUE	x			✓
64	TOAZA REINA JIMMY ALEXIS	x			✓
65	TIGSE GARZÓN JENNIFER ISABEL	x			✓
66	JUMBO MORENO LUZ VICTORIA	x			✓
67	CAMPUZANO PIVAQUE MAX ROGGER	x			✓
68	HERNÁNDEZ POVEDA PABLO ANDRÉS		x		i
69	LINDAO GUEVARA RONALD ANDRÉS		x		i
70	CASTRO NAVARRA BERTHA YOLANDA			x	Ɵ
71	PROAÑO ROSERO DARWIN RICARDO			x	Ɵ
72	OLINGI LEÓN ALFREDO SEBASTIÁN		x		i
73	TIPAN PILATUÑA ELIZABETH MARIBEL			x	Ɵ

74	BARAHONA LAZ HÉCTOR GEOVANNY			x	Θ
75	LEMA HEREDIA NORMA GRACIELA	x			✓
76	CRIOLLO MARRERO JIRLESA	x			✓
77	RODRÍGUEZ TANDAZO DANIEL ANDREE		x		i
78	CHALEN ROJAS CHRISTIAN GABRIEL	x			✓
79	ANDRADE RIVERA ANA CAROLINA	x			✓
80	TORRES ARMIROLA ANDREA LISETTE	x			✓
81	ORDOÑEZ CUMBE ZAYDA ISABEL	x			✓
82	ORELLANA TOCTO JIMMY ROLANDO		x		i
83	ORTEGA OJEDA CARLOS ALFREDO		x		i
84	ARIAS VELASTEGUI CARLOS EDUARDO			x	Θ
85	MACAO LOZANO SEGUNDO RIGOBERTO		x		i
86	ERAZO ROMERO LEYDI HERMINIA	x			✓
87	BUENDIA LERTORA FARID EMILIO	x			✓
88	CABEZAS CORTES FRANKLIN GREGORIO		x		i
89	CHALEN QUIJIJE LUIS ALBERTO		x		i
90	PACHACAMA LLUMIQUINGA LUIS HERNÁN		x		i
91	CALLE BAQUERIZO MARTIN ENRIQUE	x			✓
92	AGUILAR VILLACIS WILLIAM PATRICIO		x		i
93	QUISHPE TORRES WILLIAM ROSENDO		x		i
94	LÓPEZ CHÁVEZ MARIANA ABIGAIL	x			✓

95	PEÑAFIEL FREIRE DANIELA ALEJANDRA			x	Ɵ
96	VERDUGA CEVALLOS VICTORIA AUGUSTA		x		i
97	VEGA VACA JUAN CARLOS		x		i
98	TOSCANO QUILCA EDGAR GERMAN	x			✓
99	NIRCHIO TURSELLINO MAURO	x			✓
100	ROJAS SANTIN EDISON FERNANDO	x			✓
101	SÁENZ NOBOA CARLOTA ELIZABETH		x		i
102	SERRANO ÁLVAREZ ARTURO		x		i
103	ÁLVAREZ MOLINA GONZALO RENE			x	Ɵ
104	SUAREZ MONTALVO MARCELO VICENTE		x		i
105	ROMERO GONZÁLEZ JESÚS ALFONSO		x		i
106	LÓPEZ PROAÑO ESTHER HERMINIA		x		i
107	VILLAVICENCIO GUERRA ERIKA PAOLA	x			✓
108	MALDONADO VÁSQUEZ LUIS ANTONIO	x			✓
109	CADENA LÓPEZ HUGO SIMÓN		x		i
110	VINUEZA AGUILAR FERNANDO PATRICIO		x		i
111	MOROCHO ANGAMARCA DARWIN GEOVANNY	x			✓
112	SOLA MEJÍA EVELYN RENATA	x			✓
113	EMPRESA HOTELERA Y DE TURISMO LOAIZA BERRU S.A.	x			✓
114	VALDIVIEZO TACURI WILMER ENRIQUE	x			✓
115	REVELO ROMÁN ROMEL VINICIO			x	Ɵ

116	TUTIVEN PERALTA CLAUDIA JUDITH			x	Ɵ
117	ECHEVERRÍA MUÑOZ CARLA CRISTINA		x		i
118	YÁNEZ ZAMBRANO WASHINGTON JAVIER		x		i
119	CARRIÓN ESPINOSA FAUSTO DAVID		x		i
120	TORRES REAL AMARANTA LUDIVINA	x			✓
121	JÁCOME CHANGO SANDRA PAULINA	x			✓
122	HERRERA HERRERA JUAN CARLOS		x		i
123	CASTILLO BRAVO LUIS EDISON	x			✓
124	RODRÍGUEZ SUAREZ ROBINSON FROILÁN	x			✓
125	CHILLAN QUISHPE HERMEL EDUARDO		x		i
126	LÓPEZ CALVACHE ROBERTO IVÁN		x		i
127	VALLADARES VÉLEZ CARLOS DAVID			x	Ɵ
128	OCAÑA VALLEJO HÉCTOR FRANCISCO	x			✓
129	ÁVILA QUIMI DANIEL VICENTE	x			✓
130	GUERRERO CEREZO JEFFERSON FERMÍN		x		i
131	GAMBOA ORTIZ JUAN DAVID		x		i
132	ENDARA SIERRA CARLOS RAÚL			x	Ɵ
133	MILLAN OLVERA GILBERTO ELEUTERIO	x			✓
134	MANTILLA COMPTE DIANA	x			✓
135	BOHÓRQUEZ ESCOBAR CRUZ MARÍA	x			✓
136	ARIAS LUCERO ALICIA MARIBEL	x			✓
137	CHEME COTERA NORMA MARITZA	x			✓

138	TENORIO OCHOA SONIA CUMANDA		x		i
139	CEVALLOS BRAVO MARÍA ELENA		x		i
140	ARTEAGA RIZZO JOHANA MONSERRATE	x			✓
141	BARREIRO FAJARDO JORGE FERNANDO	x			✓
142	GUACAN PUMA LUIS ARSENIO	x			✓
143	COMPAÑÍA DE TRANSPORTE EN CARGA LIVIANA	x			✓
144	ALDAS GAMBOA IRMA NELLY		x		i
145	TIPANTUÑA TAPIA JACQUELINE MIREYA		x		i
146	OLMEDO BENAVIDES ANDRÉS EDUARDO		x		i
147	VACA TORRES ANTONIETA PALMIRA	x			✓
148	PORTUGAL GOROZABEL DAVID FERNANDO	x			✓
149	VERA QUIZHPE JUDITH GUADALUPE			x	Θ
150	PLUAS BAJAÑA YESSENIA MATILDE	x			✓
151	BRITO ZAMBRANO JOHANA SUSANA	x			✓
152	FAJARDO CHOGLLO MARJORIE ALEXANDRA		x		i
153	CHILIQUINGA ALLAUCA MARÍA OLGA	x			✓
154	CASTRO GONZÁLEZ CARMEN ROCÍO	x			✓
155	MEJÍA MIÑO VERÓNICA GRACIELA	x			✓
156	ESPINOZA PAREDES OSCAR XAVIER		x		i
157	CABRERA HANNA JAIME SANTIAGO		x		i
158	MENDIETA AVILÉS ALEX	x			✓

159	RIVAS MONTENEGRO MARLON ROGELIO	x			✓
160	REINHART HERDOIZA JOSÉ EMILIO	x			✓
161	GUACHO ZAVALA GLORIA INÉS	x			✓
162	SAAVEDRA MACHUCA OLGER GABRIEL	x			✓
163	SANTANDER MOSQUERA BETTY MARÍA	x			✓
164	AGROSERVICIOSyASOCIADOS S.A.		x		i
165	CARRIÓN LEÓN SILVIA EUGENIA			x	Θ
166	MORENO FREIRE GEANCARLO XAVIER	x			✓
167	MIZHIRUMBAY LEMA MARÍA PETRONA	x			✓
168	DE LA CADENA RUIZ AURELIO JAVIER		x		i
169	BARRERA RONQUILLO CARLOS RICARDO		x		i
170	RODRÍGUEZ PALMA FATIMA ALEXANDRA			x	Θ
171	MACÍAS ALARCÓN KARINA ALEXANDRA			x	Θ
172	BARAHONA MUÑOZ JUAN FRANCISCO	x			✓
173	BRIONES MERCHÁN EDWIN SANTIAGO	x			✓
174	PALACIOS OCHOA JORGE FABIÁN	x			✓
175	HARO VIVANCO RODRIGO OSWALDO	x			✓
176	OSORIO VACA CARLOS HERNÁN		x		i
177	HERRERA CANACUAN RÓMULO VINICIO	x			✓
178	PAZMIÑO PAZMIÑO GONZALO JAVIER		x		i
179	COLLAGUAZO VACA JENNY MARITZA		x		i

180	CAMPOVERDE GONZÁLEZ RAÚL FREDDY BOLÍVAR		x		i
181	BUSTAMANTE CUENCA JEFFERSON XAVIER			x	Ɵ
182	TRAVEZ MONGE STALIN WASHINGTON	x			✓
183	RODRÍGUEZ PARRA CARLOS JAVIER	x			✓
184	CORTES PINEDA CLAUDIA VIVIANA	x			✓
185	SEGARRA CEDEÑO LIA FABIOLA		x		i
186	VERDUGO BUSTAMANTE SEGUNDO MARCELO			x	Ɵ
187	FLORES YÉPEZ MILTON AGUSTÍN		x		i
188	VILLAVICENCIO MALDONADO BLANCA MÓNICA			x	Ɵ
189	BASANTES VITERI MÓNICA DEL ROCÍO			x	Ɵ
190	PANAMITO BUSTAMANTE WILLIAM GUSTAVO			x	Ɵ
191	BOLAÑOS GAON KLEVER RENE		x		i
192	RODRÍGUEZ JARA VÍCTOR MANUEL	x			✓
193	CARVAJAL AISALLA JENNY ELIZABETH	x			✓
194	ALBÁN QUISPE LAURA CECILIA		x		i
195	SÁNCHEZ SÁNCHEZ MARÍA ALEXANDRA	x			✓
196	DOMINGUEZ BUENO GALO FERNANDO	x			✓
197	TANDAZO BALCÁZAR LUZ ANITA	x			✓
198	SERRANO CORTEZ MAITE SELENA			x	Ɵ
199	SILVA ROMERO PAUL ALEXANDER	x			✓
200	YAMBERLA CAIZA MARCELO	x			✓

201	CHUGCHILAN ZAMBRANO RICKY HOLGER	x			✓
202	VASCONEZ JARA ENRIQUE WILSON			x	Θ
203	SIGCHO ALVARADO JANETH ALEXANDRA	x			✓
204	CAMPOVERDE ARMIJOS JACOBA ISABEL		x		i
205	BAQUERIZO CAMPOSANO FREDDY GREGORIO	x			✓
206	FREIRE GONZÁLEZ DARWIN VINICIO	x			✓
207	LUDEÑA CUEVA VÍCTOR EMILIO		x		i
208	PAREDES PAREDES KEVIN MAURICIO		x		i
209	USHIÑA GUALPA JUAN ELÍAS		x		i
210	TRANSPORTES QUEZADA CORONEL CIA. LTDA.	x			✓
211	QUINTANA BEJARANO MARIO PATRICIO	x			✓
212	VALLEJO PÁEZ SANDRA MIREYA		x		i
213	GALLARDO AVEIGA KATTY ESTEFANÍA		x		i
214	COBOS GUAICHA JOSÉ LUIS		x		i
215	MEZA PAREDES SUSANA BEATRIZ	x			✓
216	MARTÍNEZ NÚÑEZ SANTIAGO XAVIER		x		i
217	DAKER MACÍAS AMELIA DEL ROCÍO	x			✓
218	CADENA HUERTAS FRANCISCO JAVIER			x	Θ
219	ACOSTA VILLAFUERTE JOHN SEBASTIÁN			x	Θ
220	ROSERO YÉPEZ SARA MARIANITA	x			✓
221	SALAZAR YÁNEZ MARÍA GABRIELA		x		i
222	CRIOLLO GRAMAL SEGUNDO PATRICIO	x			✓

223	QUIZHPE BRIONES NANCY GISELLA		x		i
224	CAMACHO GONZÁLEZ GALO ENRIQUE	x			✓
225	VILLAGOMEZ RUBIO OTTO RICARDO	x			✓
226	AGUILAR SECAIRA ADRIANA BELÉN	x			✓
227	MUÑOZ CHAVARRÍA MÓNICA PATRICIA		x		i
228	MORALES SÁNCHEZ MARÍA FERMINA	x			✓
229	GORDILLO VÉLEZ BAYRON FERNANDO	x			✓
230	NIZA CASA WILSON RAÚL	x			✓
231	PLAZA ALAY LIMBER HERIBERTO	x			✓
232	RECALDE PONCE LUIS FABIÁN	x			✓
233	VARGAS SÁNCHEZ LUIS ADRIÁN		x		i
234	VARELA VELIZ SANDRO ELÍAS	x			✓
235	VILLALBA MARCELO PATRICIO	x			✓
236	REMACHE SOLÍS JIMMY FABRICIO	x			✓
237	ARELLANO PUETATE EDWIN ROLANDO	x			✓
238	MALDONADO PUGA IGNACIA JACQUELINE			x	Θ
239	VILCAGUANO TAIPE MARTHA CECILIA	x			✓
240	GONZÁLEZ RAMÍREZ GEOCONDA AURORA		x		i
241	IRIGOYEN PIÑEIROS CRISTINA ALEXANDRA		x		i
242	OJEDA ALMACHE DANILO MAURICIO	x			✓
243	GUALOTO SIMBAÑA SEGUNDO MANUEL	x			✓
244	MINGA GUAMÁN LUIS ALBERTO	x			✓

245	HIDALGO SOLÍS JUAN CARLOS	x			✓
246	POLASTRI SALCEDO CARLOS LUIS	x			✓
247	GALARZA JARA JEANETT ELENA		x		i
248	GARATE RUGEL DAYANNA CAROLINA	x			✓
249	VILLON CONSUEGRA ELVIS RAÚL	x			✓
250	QUISHPE TORRES GUSTAVO	x			✓
251	PALADINES SAMANIEGO WIMPER JOSUÉ	x			✓
252	CAMPOS PEÑA BOLÍVAR OCTAVIO			x	ϴ
253	ICAZA TUMBACO ANDREA LORENA	x			✓
254	CARREÑO MOREIRA JULIANA EVELINA	x			✓
255	ESPARZA NAVARRO CINTHIA ELIZABETH	x			✓
256	GARCÍA TORRES ALLAN XAVIER	x			✓
257	CARRIÓN ESCOBAR ROSA ELIZABETH	x			✓
258	ASQUI BORJA EDGAR ANTONIO		x		i
259	PAUCAR JOSÉ LUIS		x		i
260	NAZARENO DELGADO LEONEL ROMARIO	x			✓
261	ANGAMARCA SOLANO ÁLVARO ANDRÉS	x			✓
262	LLIVISACA CRESPO ANDRÉS VINICIO	x			✓
263	FUENTES MORALES JAIME MATERNO		x		i
264	OSPINA RAMÍREZ MARÍA MERCEDES	x			✓
265	HUACON DÍAZ ALEX ELÍAS	x			✓
266	SUASTE PAZMIÑO DENISSE ISABEL	x			✓

267	VELOZ SEGUNDO ISIDORO		x		i
268	CEVALLOS PÉREZ JUAN CARLOS	x			✓
269	SALCEDO MACÍAS AISLIM MELINA	x			✓
270	YACELGA PONCE LUIS VICENTE		x		i
271	LEÓN ASTUDILLO INEZDA DOLORES	x			✓
272	ROMERO BRAVO MARIO AMABLE	x			✓
273	CALVA CALVA FREDY GUSTAVO	x			✓
274	MUÑOZ FLORES JOSÉ ESTEBAN	x			✓
275	TORRES TINAJERO MARCO VINICIO		x		i
276	MOYA MOYA SIXTO FABIÁN			x	Ɵ
277	LEAL DIRINOT BRAULIO ALFONSO		x		i
278	SOLANO MORENO JOSÉ ÁNGEL		x		i
279	PESANTES CASTRO NELSON ALFREDO		x		i
280	CARVAJAL GONZÁLEZ WILSON PATRICIO	x			✓
281	PAZMIÑO RAMÍREZ JESSENIA PAOLA	x			✓
282	MOLINA CALVOPIÑA WILFRIDO	x			✓
283	PUGA BERMÚDEZ EMILIO SEBASTIÁN	x			✓
284	CASTILLO CAZAR HÉCTOR JAVIER		x		i
285	MACÍAS MACÍAS JOSÉ LUIS	x			✓
286	BULGARIN ROMERO ADRIÁN ALEX	x			✓
287	CALERO ZAMBRANO LUIS ROBERTO	x			✓
288	PÉREZ LOMAS MAGNO OMAR	x			✓

289	MALES PARRA HENRY WILLIAM			x	Θ
290	PAREDES CELI DIEGO MAURICIO		x		i
291	CHANGO CÓNDOR JESSICA ESTEFANÍA	x			✓
292	MACAS SARAGURO JOSÉ FRANCISCO		x		i
293	SUNTAXI BELTRÁN ANDREA ALEXANDRA			x	Θ
294	SALAZAR CARRANZA SONIA YOLANDA		x		i
295	RODRÍGUEZ BOCCA CARLOS ENRIQUE		x		i
296	SALAZAR HERNÁNDEZ FERNANDO SEBASTIÁN	x			✓
297	ÁLVAREZ PONCE KRISTEL IRENE	x			✓
298	ZURITA ARIAS LUPE DEL ROSARIO	x			✓
299	LINCANGO CURICAMA EVELYN ESTEFANÍA		x		i
300	CÓRDOVA LÓPEZ GABRIELA DEL CISNE	x			✓
301	NARANJO MOLINA PABLO JACOB	x			✓
302	ARGUELLO SOTOMAYOR EDUARDO RAFAEL		x		i
303	NARANJO MACÍAS ROGELIO GERMAN	x			✓
304	JARA GARCÍA WILSON ENRIQUE	x			✓
305	CANGA CAICEDO PABLO ANDRÉS		x		i
306	NIZA YANCHAPAXI MILTON EDUARDO	x			✓
307	GARCÍA RAIBAN PAOLA MARIBEL	x			✓
308	ALCÍVAR LEÓN CHRISTIAN DAVID	x			✓
309	CORONEL PESANTEZ JORGE OSWALDO		x		i
310	HARO VACA LIGIA ELENA	x			✓

311	BUENAÑO CALISPA CRISTIAN PAUL	x			✓
312	AGUIRRE CABRERA LUCIA ALEXANDRA			x	Ɵ
313	CORDERO MOLINA JOHANNA MARGARITA		x		i
314	TORRES VÉLEZ MARITZA DAMARIS	x			✓
315	GONZÁLEZ MERCHÁN MONSERRATE LOURDES		x		i
316	MORAN LAVAYEN JOSÉ LUIS	x			✓
317	ROMERO BRAVO MARIO AMABLE	x			✓
318	SALAS DAU ERIKA SISALPINA	x			✓
319	CULCAY MORA SANDRA ROCÍO		x		i
320	MERA MOREIRA HOLGER ALEXANDER		x		i
321	BRAVO GALDEA JESÚS DANIEL	x			✓
322	LÓPEZ RUIZ CARMIÑA IVONNE	x			✓
323	CASTRO VILLAGOMEZ BOLÍVAR ISRAEL		x		i
324	VÁSQUEZ JARAMILLO CARLOS ALFONSO			x	Ɵ
325	RAMOS VIDAL ZOILO TOMAS	x			✓
326	PALACIOS CASTILLO CHRISTIAN ORLANDO	x			✓
327	ZÚÑIGA TAPIA JHONNY PATRICIO		x		i
328	FALCÓN ALTAMIRANO HUGO RENÁN		x		i
329	GUTIÉRREZ BRAVO CARLOS ALFREDO	x			✓
330	EASTER QUINTERO KEVIN WILLIAM	x			✓
331	YÉPEZ FLORES MARIANA DE JESÚS	x			✓
332	FLORES RAMOS JENIFFER MICHELLE	x			✓

333	MÉNDEZ CAICEDO MAYIYE CAROL	x			✓
334	CASTILLO ALVARADO KARLA JOSELYNE	x			✓
335	DELGADO CÁRDENAS LUIS MIGUEL		x		i
336	MATA EGAS GABRIELA CAROLINA	x			✓
337	SUMBA CHUYA MANUEL JESÚS	x			✓
338	SILVA GONZÁLEZ MARÍA FERNANDA	x			✓
339	ROJAS MARTÍNEZ JOHNNIEL ENRIQUE	x			✓
340	GONZÁLEZ TENEZACA LUIS ÁNGEL		x		i
341	SARMIENTO CRIOLLO PATRICIO FERNANDO			x	Θ
342	GUAMÁN MICHO JOSÉ VICENTE			x	Θ
343	PULLA ARGUDO MARÍA RUFINA			x	Θ
344	CUELLAR CHICAIZA MARIO FABIÁN	x			✓
345	LEÓN OBANDO JAIRO FERNANDO	x			✓
346	CÓRDOBA CÓRDOBA JACKELINE	x			✓
347	DÁVALOS ESPINOZA ROSA MARLENE		x		i
348	QUIMI ROJAS WILLIAM ALBERTO	x			✓
349	CUAJIVOY CORTEZ ENMA LUXI	x			✓
350	SALVATIERRA BRAVO DENNIS FABIÁN	x			✓
351	EGAS VAREA PABLO AGUSTÍN	x			✓
352	MALDONADO CARRERA VÍCTOR MANUEL		x		i
353	CADENA CEDEÑO MARÍA BELÉN	x			✓
TOTAL		**191**	**113**	**49**	**353**

Fuente: Empresa Generadora de Cartera.
Elaborado: Esteban Auquilla.

Como se observa en la tabla superior, existieron varias solicitudes que fueron ingresadas sin su debida revisión ya que de acuerdo a la verificación realizada, la mayoría no estaban completas, hubieron casos en los que faltaron firmas de autorización por parte del cliente, otros casos no contenían la información básica del cliente; por otro lado, se pudo observar que los comerciales al momento de ingresar una solicitud de crédito, como asunto del correo, no detallan los nombres completos de los clientes, esta omisión, dificulta un control posterior, por ese motivo existieron varias solicitudes las cuales no pudieron ser verificadas.

A continuación se presenta un resumen de resultados:

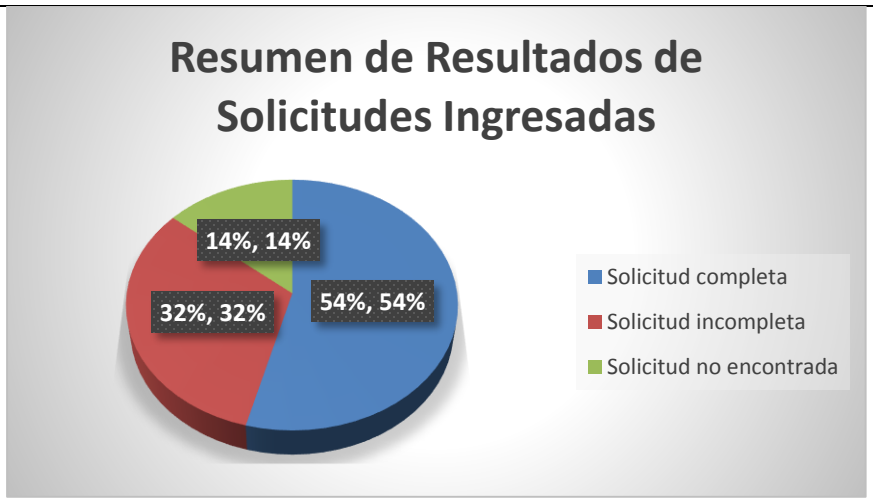
Tabla 32: Resumen de Resultados de Solicitudes Ingresadas

Detalle	# Detalle	%
Solicitud completa	191	54%
Solicitud incompleta	113	32%
Solicitud no encontrada	49	14%
TOTAL	**353**	**100%**

Fuente: Empresa Generadora de Cartera.
Elaborado: Esteban Auquilla.

Gráficamente se muestra:

Gráfico 33: Resumen de Resultados de Solicitudes Ingresadas



Fuente: Empresa Generadora de Cartera.
Elaborado: Esteban Auquilla.

Conclusión General

En la revisión ejecutada, se verificó que el ingreso de las solicitudes de crédito, se lo hace mediante correo electrónico remitido por el asesor comercial y como asunto del correo, se detalla el nombre completo del cliente, seguido por el nombre del concesionario que proviene el requerimiento; al momento de buscar varias solicitudes no fue posible localizarlas debido a que los ingresos se lo realizan sin considerar ortografía o todos los nombres de los clientes, no todos los asesores cumplen con un debido ingreso y no existe algún tipo de control en este aspecto. Por otro lado existieron un 32% de solicitudes incompletas, es decir no tenían firmas de autorización por parte del cliente o faltaba algún detalle en la información básica, lo que puede generar problemas legales a la empresa ya que no hay un documento explícito y con firmas de responsabilidad que autorice al departamento tener acceso a la información personal y financiera de cada de varios clientes.

Empresa: Empresa Generadora de Cartera

Nombre del papel de trabajo: Número de Análisis Ideal.

Tipo de Auditoría: Auditoría de Gestión

Periodo: Año 2018

Componente: Departamento de Riesgos

Objetivo: En base a la información que reposa en las bases del departamento establecer el número de análisis ideal que debe cumplir cada analista para que su productividad sea la más eficiente y aporte de manera positiva al departamento.

De acuerdo a la Información proporcionada por la Gerente del departamento nos ha indicado mediante correo electrónico que el número aceptable que se ha logrado determinar empíricamente, es de 15 solicitudes diarias por analista. Los resultados fueron los siguientes:

- Analista EA:

Tabla 33: Análisis mensual EA

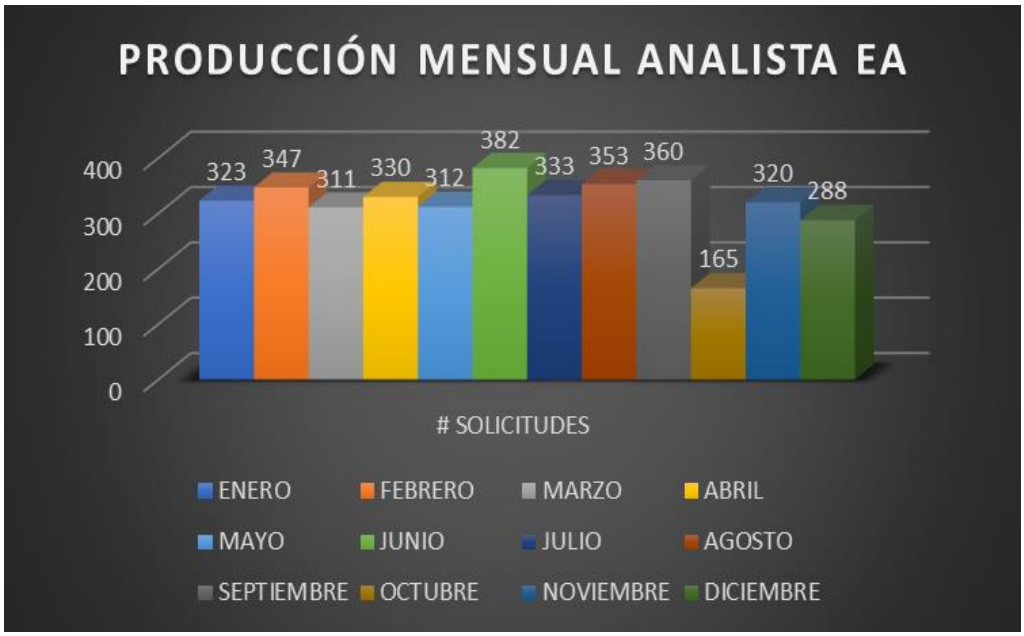
ANALISTA	MES	# SOLICITUDES	PROMEDIO DIARIO	OBSERVACIÓN
EA	ENERO	323	15	
	FEBRERO	347	16	
	MARZO	311	14	
	ABRIL	330	15	
	MAYO	312	14	
	JUNIO	382	17	
	JULIO	333	15	
	AGOSTO	353	16	
	SEPTIEMBRE	360	16	
	OCTUBRE	165	15	Permiso médico 15 días
	NOVIEMBRE	320	15	
	DICIEMBRE	288	13	
TOTAL		**3824**	**15**	

Fuente: Empresa Generadora de Cartera
Elaborado: Esteban Auquilla

Análisis: Se observa un total de 3824 solicitudes revisadas por este analista en el periodo 2018, lo cual proporciona un promedio de 15 solicitudes por día.

- **Gráficos:**

Gráfico 34: Producción mensual analista EA

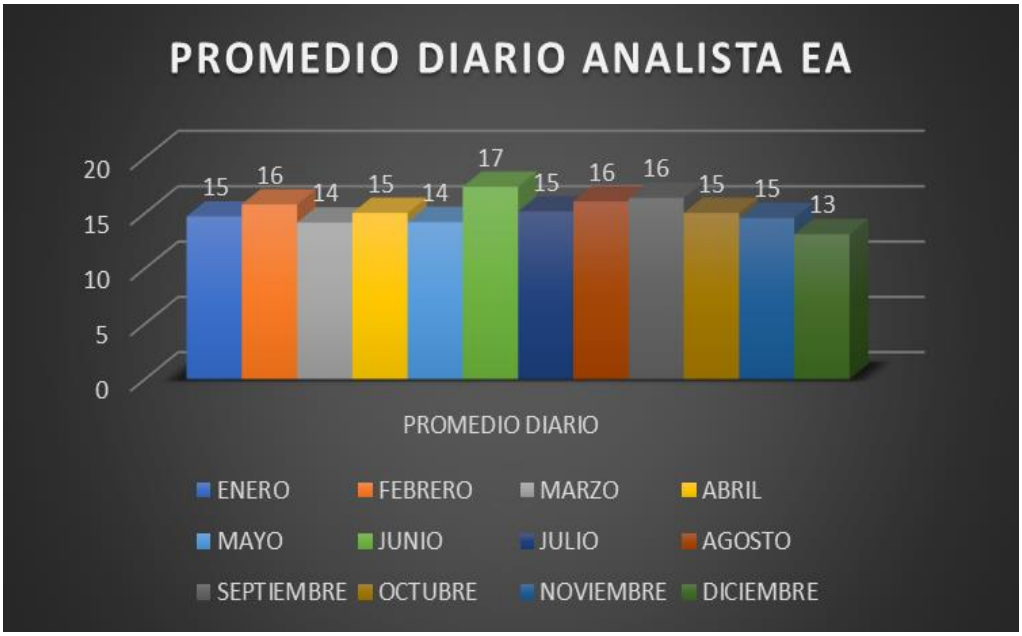


Fuente: Empresa Generadora de Cartera
Elaborado: Esteban Auquilla

- **Interpretación:** En la producción mensual, se observa que el analista en todos los meses realiza revisiones que sobrepasan las 300 solicitudes, a excepción del mes de octubre que de acuerdo a la observación de la tabla principal, obtuvo 15 días de permiso médico, el mes con más respuestas fue el mes de junio con 382 y el menor fue el mes de octubre con 165 respuestas.

Gráfico 35: Producción Diaria Analista EA

Gráfico 35: Producción Diaria Analista EA



Fuente: Empresa Generadora de Cartera
Elaborado: Esteban Auquilla

- **Interpretación:** De acuerdo al gráfico, se observa una producción diaria relativamente constante, el número mayor de solicitudes revisadas en un día fueron de 17, mientras que el menor número reportado fue de 13 solicitudes.
- **Conclusión:** De acuerdo a lo examinado se concluye que el promedio de análisis del empleado EA es de 15 solicitudes diarias. Su producción es aceptable en relación al resto del equipo.

- **Analista FS:**

Tabla 34: Análisis Mensual FS

Tabla 34: Análisis Mensual FS

ANALISTA	MES	# SOLICITUDES	PROMEDIO DIARIO	OBSERVACIÓN
FS	ENERO	187	9	
	FEBRERO	83	6	7 Días de vacaciones
	MARZO	169	8	
	ABRIL	96	4	
	MAYO	160	7	
	JUNIO	241	11	
	JULIO	210	10	
	AGOSTO	107	5	
	SEPTIEMBRE	333	15	
	OCTUBRE	315	14	
	NOVIEMBRE	165	8	
	DICIEMBRE	69	5	7 Días de vacaciones
TOTAL		**2135**	**8**	

Fuente: Empresa Generadora de Cartera
Elaborado: Esteban Auquilla

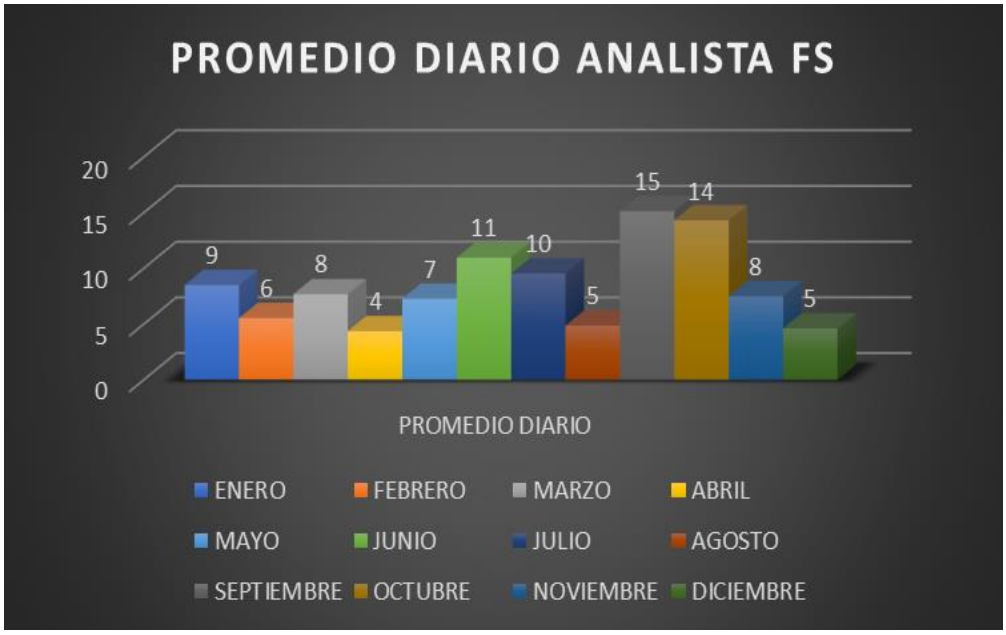
- **Análisis:** Se observa un total de 2135 solicitudes revisadas por este analista en el periodo 2018, lo cual proporciona un promedio de 8 solicitudes por día.
- **Gráficos:**

Gráfico 36: Producción Mensual Analista FS

Fuente: Empresa Generadora de Cartera
Elaborado: Esteban Auquilla

- **Interpretación:** En la producción mensual, se observa que el analista en todos los meses realiza revisiones variables registra un pico en el mes de septiembre de 333 solicitudes revisadas pero también registra meses en los que revisa menos de 100 solicitudes lo cual se debe tomar en cuenta ya que su producción es altamente variable.

Gráfico 37: Producción Diaria Analista FS



Fuente: Empresa Generadora de Cartera
Elaborado: Esteban Auquilla

- **Interpretación:** De acuerdo al gráfico, se observa una producción diaria relativamente variable, el número mayor de solicitudes revisadas en un día fueron de 15, mientras que el menor número reportado fue de 4 solicitudes.
- **Conclusión:** De acuerdo a lo examinado se concluye que el promedio de análisis del empleado FS es de 8 solicitudes diarias. Su producción es deficiente en relación al resto del equipo.

- Analista JT:

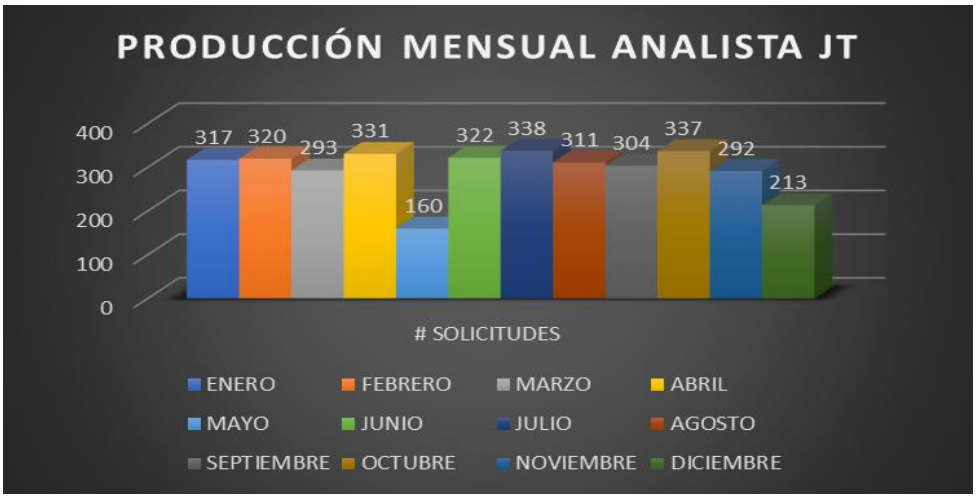
Tabla 35: Análisis Mensual JT

ANALISTA	MES	# SOLICITUDES	PROMEDIO DIARIO	OBSERVACIÓN
JT	ENERO	317	14	
	FEBRERO	320	15	
	MARZO	293	13	
	ABRIL	331	15	
	MAYO	160	15	Vacaciones 15 días
	JUNIO	322	15	
	JULIO	338	15	
	AGOSTO	311	14	
	SEPTIEMBRE	304	14	
	OCTUBRE	337	15	
	NOVIEMBRE	292	13	
	DICIEMBRE	213	10	
TOTAL		**3538**	**14**	

Fuente: Empresa Generadora de Cartera
Elaborado: Esteban Auquilla

- **Análisis:** Se observa un total de 3538 solicitudes revisadas por este analista en el periodo 2018, lo cual proporciona un promedio de 14 solicitudes por día.
- **Gráficos:**

Gráfico 38: Producción Mensual Analista JT



Fuente: Empresa Generadora de Cartera
Elaborado: Esteban Auquilla

- **Interpretación:** En la producción mensual, se observa que el analista en la mayoría de meses realiza revisiones superiores a los 300, sin embargo en el mes de mayo, registra lo más bajo que fue de apenas 160 análisis, esto fue producto de sus vacaciones, también se observa en los dos últimos meses del año un decrecimiento en su análisis, lo cual puede estar ligado a los distintos feriados que existen esas fechas (fiestas de Cueca y Navidad).

Gráfico 39: Producción Diaria Analista JT

Fuente: Empresa Generadora de Cartera
Elaborado: Esteban Auquilla

- **Interpretación:** De acuerdo al gráfico, se observa una producción diaria relativamente constante, el número mayor de solicitudes revisadas en un día fueron de 15, mientras que el menor número reportado fue de 10 solicitudes.
- **Conclusión:** De acuerdo a lo examinado se concluye que el promedio de análisis del empleado JT es de 14 solicitudes diarias. Su producción es aceptable en relación al resto.

Analista MC:

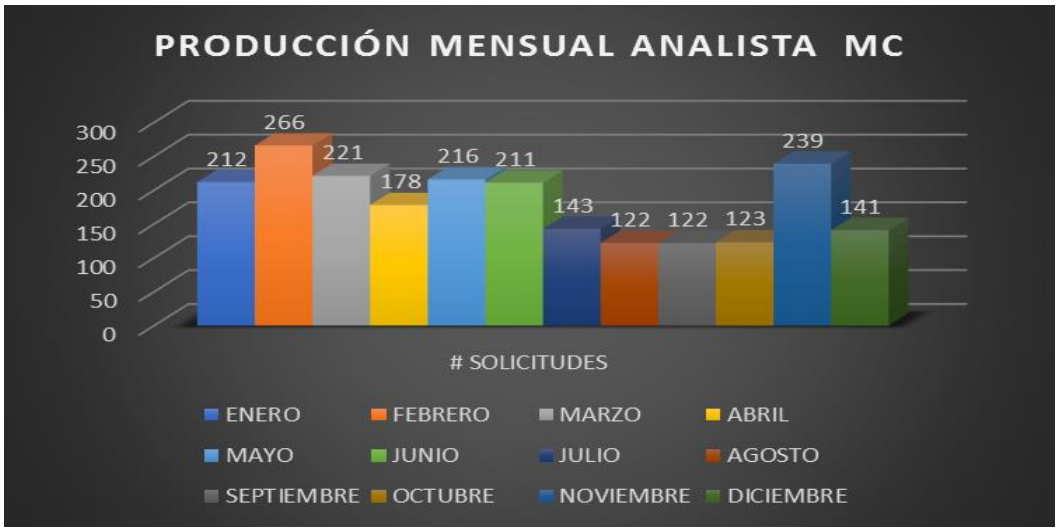
Tabla 36: Análisis Mensual MC

ANALISTA	MES	# SOLICITUDES	PROMEDIO DIARIO	OBSERVACIÓN
MC	ENERO	212	10	
	FEBRERO	266	12	
	MARZO	221	10	
	ABRIL	178	8	
	MAYO	216	10	
	JUNIO	211	10	
	JULIO	143	10	Vacaciones 7 días
	AGOSTO	122	8	Realiza otra actividad 7 días
	SEPTIEMBRE	122	8	Realiza otra actividad 7 días
	OCTUBRE	123	8	Realiza otra actividad 7 días
	NOVIEMBRE	239	11	
	DICIEMBRE	141	9	Vacaciones 7 días
TOTAL		**2194**	**9**	

Fuente: Empresa Generadora de Cartera
Elaborado: Esteban Auquilla

- **Análisis:** Se observa un total de 2194 solicitudes revisadas por este analista en el periodo 2018, lo cual proporciona un promedio de 9 solicitudes por día.

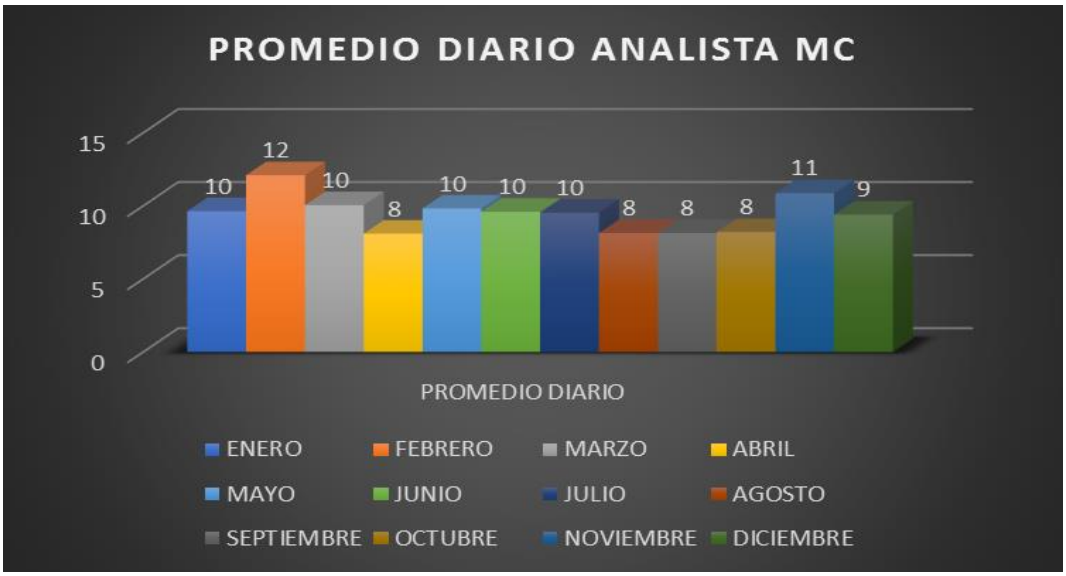
Gráfico 40: Producción Mensual Analista MC



Fuente: Empresa Generadora de Cartera
Elaborado: Esteban Auquilla

- **Interpretación:** En la producción mensual, se observa que el analista en los seis primeros meses análisis constantes, sin embargo a partir del mes de julio registra un marcado decrecimiento en sus resultados, esto se debió a que el analista empezó a hacer actividades distintas como por ejemplo realizar reportes de mora de cartera (actividad no propia de un analista de crédito) lo cual interfirió en sus actividades normales dando como resultado una baja productividad.

Gráfico 41: Producción Diaria Analista MC



Fuente: Empresa Generadora de Cartera
Elaborado: Esteban Auquilla

- **Interpretación:** De acuerdo al gráfico, se observa una producción diaria relativamente constante, el número mayor de solicitudes revisadas en un día fueron de 12, mientras que el menor número reportado fue de 8 solicitudes.
- **Conclusión:** De acuerdo a lo examinado se concluye que el promedio de análisis del empleado MC es de 9 solicitudes diarias. Su producción es deficiente en relación al resto.

- Analista AO:

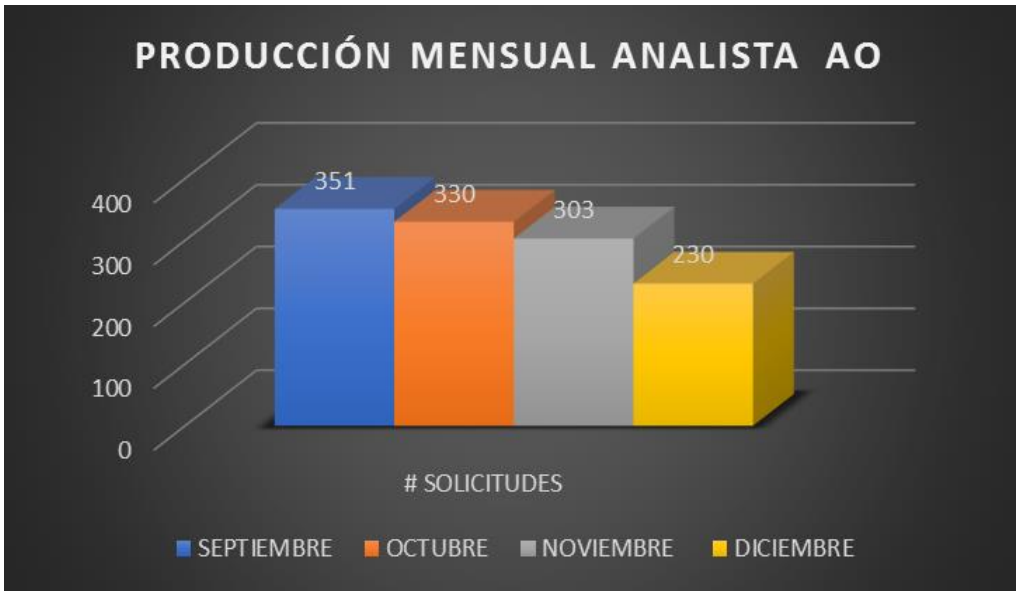
Tabla 37: Análisis Mensual AO

ANALISTA	MES	# SOLICITUDES	PROMEDIO DIARIO	OBSERVACIÓN
AO	SEPTIEMBRE	351	16	Ingresa a Finales de Agosto
	OCTUBRE	330	15	
	NOVIEMBRE	303	14	
	DICIEMBRE	230	10	
TOTAL		**1214**	**14**	

Fuente: Empresa Generadora de Cartera
Elaborado: Esteban Auquilla

- **Análisis:** Se observa un total de 1214 solicitudes revisadas por este analista en el periodo 2018, lo cual proporciona un promedio de 14 solicitudes por día.
- **Gráficos:**

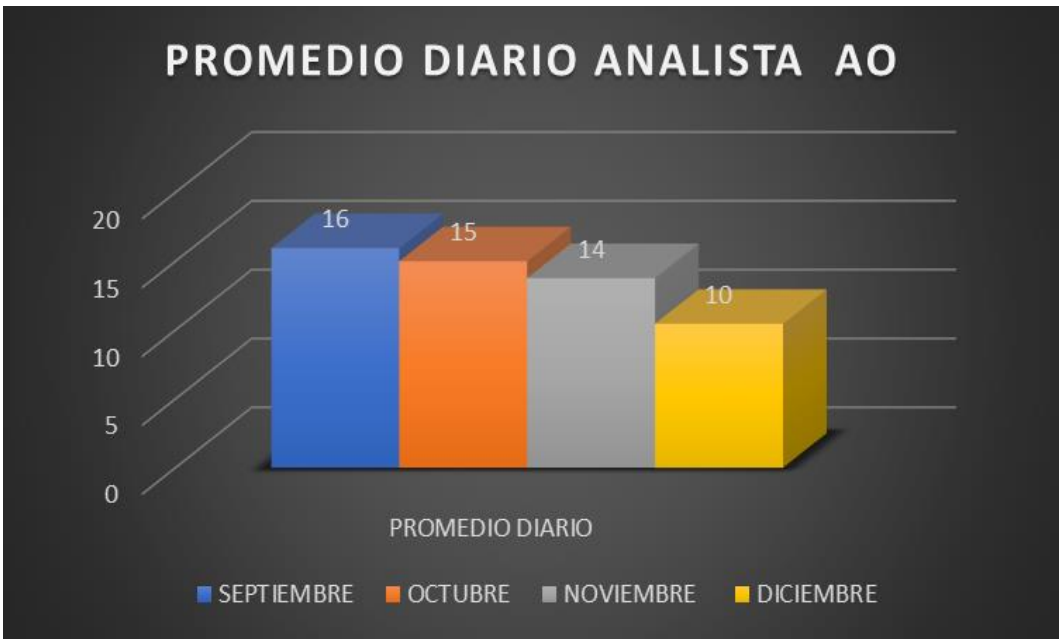
Gráfico 42: Producción Mensual Analista AO



Fuente: Empresa Generadora de Cartera
Elaborado: Esteban Auquilla

Interpretación: En la producción mensual, se observa que el analista empieza a laborar a partir del mes de septiembre, sin embargo su productividad mensual es constante y similar al resto de analistas, en el mes de diciembre registra el menor número de respuestas lo cual está relacionado por las festividades de ese mes (Navidad y fin de año).

Gráfico 43: Producción Diaria Analista AO



Fuente: Empresa Generadora de Cartera
Elaborado: Esteban Auquilla

- **Interpretación:** De acuerdo al gráfico, se observa una producción diaria relativamente constante, el número mayor de solicitudes revisadas en un día fueron de 16, mientras que el menor número reportado fue de 10 solicitudes.
- **Conclusión:** De acuerdo a lo examinado se concluye que el promedio de análisis del empleado AO es de 14 solicitudes diarias. Su producción es aceptable en relación al resto del equipo.

- Analista PD:

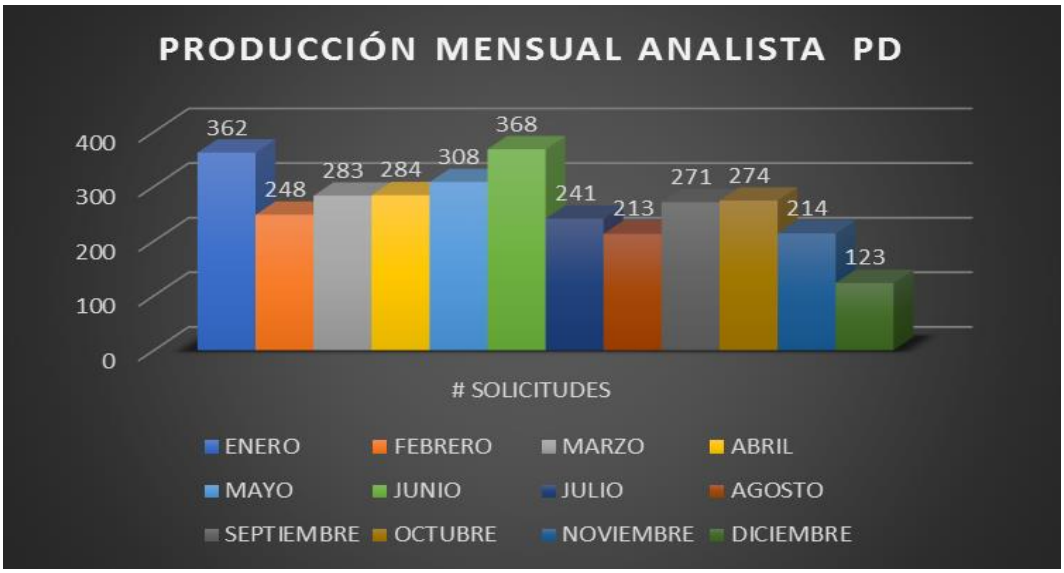
Tabla 38: Análisis Mensual PD

ANALISTA	MES	# SOLICITUDES	PROMEDIO DIARIO	OBSERVACIÓN
PD	ENERO	362	16	
	FEBRERO	248	11	
	MARZO	283	13	
	ABRIL	284	13	
	MAYO	308	14	
	JUNIO	368	17	
	JULIO	241	11	
	AGOSTO	213	10	
	SEPTIEMBRE	271	12	
	OCTUBRE	274	12	
	NOVIEMBRE	214	10	
	DICIEMBRE	123	8	7 Días de vacaciones
TOTAL		**3189**	**12**	

Fuente: Empresa Generadora de Cartera
Elaborado: Esteban Auquilla

- **Análisis:** Se observa un total de 3189 solicitudes revisadas por este analista en el periodo 2018, lo cual proporciona un promedio de 12 solicitudes por día.

Gráfico 44: Producción Mensual Analista PD



Fuente: Empresa Generadora de Cartera
Elaborado: Esteban Auquilla

- **Interpretación:** En la producción mensual, se observa que el analista tiene meses en los que alcanza superar el nivel de 300 solicitudes, mientras que en otros meses, no lo supera, el mayor número de solicitudes revisadas fue de 368 en el mes de junio, mientras que su menor número fue en diciembre con 123 respuestas, en este mes el analista hizo uso de 7 días de vacaciones.

Gráfico 45: Producción Diaria Analista PD

Fuente: Empresa Generadora de Cartera
Elaborado: Esteban Auquilla

- **Interpretación:** De acuerdo al gráfico, se observa una producción diaria relativamente variable, el número mayor de solicitudes revisadas en un día fueron de 17, mientras que el menor número reportado fue de 8 solicitudes.
- **Conclusión:** De acuerdo a lo examinado se concluye que el promedio de análisis del empleado PD es de 12 solicitudes diarias. Su producción es aceptable en relación al resto del equipo.

- Analista PE:

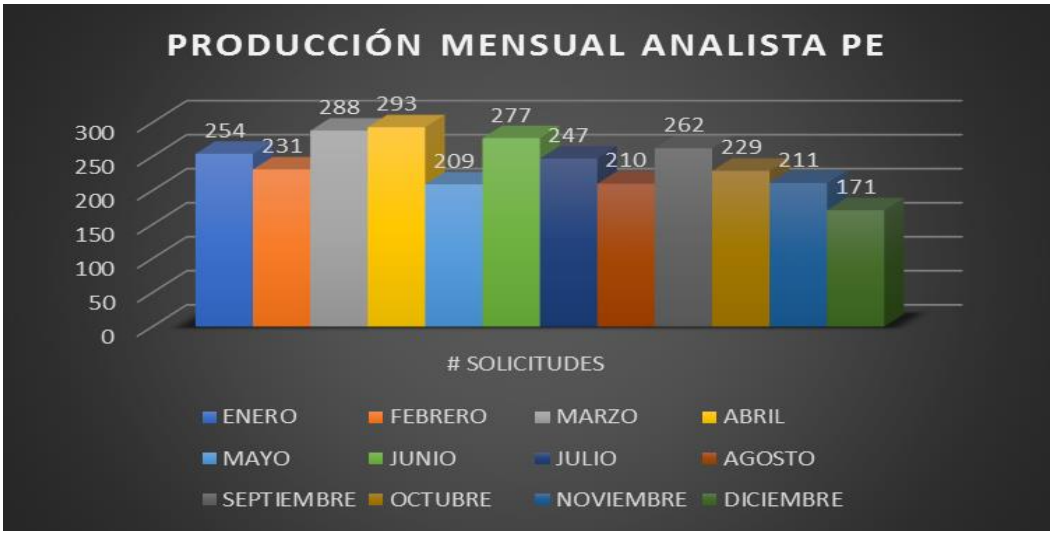
Tabla 39: Análisis mensual PE

ANALISTA	MES	# SOLICITUDES	PROMEDIO DIARIO	OBSERVACIÓN
PE	ENERO	254	12	
	FEBRERO	231	11	
	MARZO	288	13	
	ABRIL	293	13	
	MAYO	209	12	5 días de vacaciones
	JUNIO	277	13	
	JULIO	247	11	
	AGOSTO	210	10	
	SEPTIEMBRE	262	12	
	OCTUBRE	229	10	
	NOVIEMBRE	211	10	
	DICIEMBRE	171	11	7 Días de vacaciones
TOTAL		**2882**	**11**	

Fuente: Empresa Generadora de Cartera
Elaborado: Esteban Auquilla

- **Análisis:** Se observa un total de 2882 solicitudes revisadas por este analista en el periodo 2018, lo cual proporciona un promedio de 11 solicitudes por día.

Gráfico 46: Producción Mensual Analista PE



Fuente: Empresa Generadora de Cartera
Elaborado: Esteban Auquilla

- **Interpretación:** En la producción mensual, se observa un promedio de 240 solicitudes al mes, siendo el mes de abril el de mayor productividad con un total de 293 solicitudes revisadas y diciembre el de menor productividad con 171 respuestas.

Gráfico 47: Producción Diaria Analista PE

Fuente: Empresa Generadora de Cartera
Elaborado: Esteban Auquilla

- **Interpretación:** De acuerdo al gráfico, se observa una producción diaria relativamente similar que oscila entre 10 y 13 solicitudes analizadas diariamente
- **Conclusión:** De acuerdo a lo examinado se concluye que el promedio de análisis del empleado PE es de 11 solicitudes diarias. Su producción es regular en relación al resto del equipo.

- Analista SA:

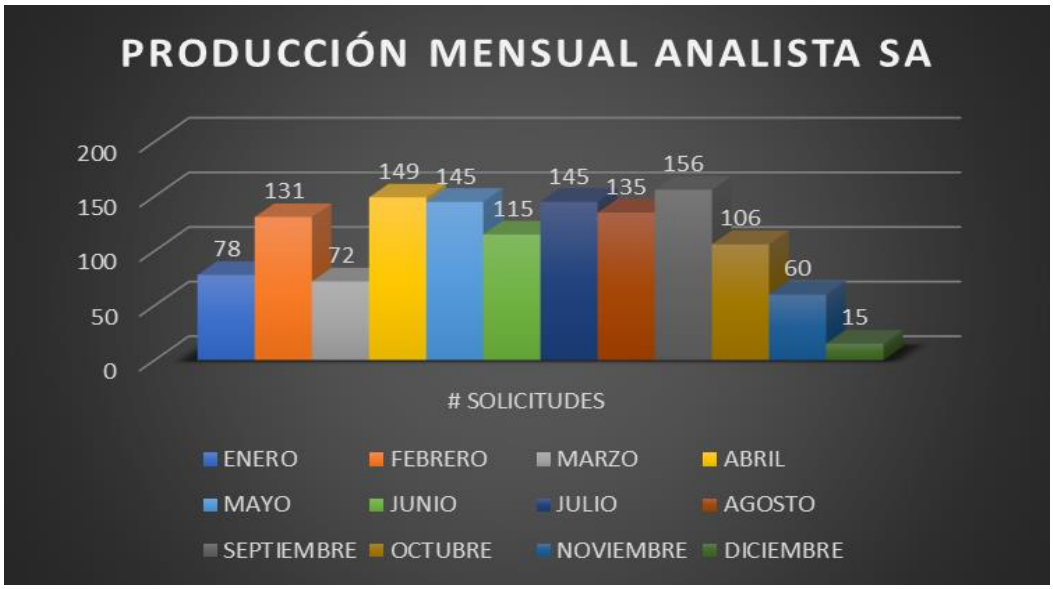
Tabla 40: Análisis Mensual SA

ANALISTA	MES	# SOLICITUDES	PROMEDIO DIARIO	OBSERVACIÓN
SA	ENERO	78	4	
	FEBRERO	131	6	
	MARZO	72	3	
	ABRIL	149	7	
	MAYO	145	7	5 días de vacaciones
	JUNIO	115	5	
	JULIO	145	7	
	AGOSTO	135	6	
	SEPTIEMBRE	156	7	
	OCTUBRE	106	5	
	NOVIEMBRE	60	3	
	DICIEMBRE	15	2	15 Días de vacaciones
TOTAL		**1307**	**5**	

Fuente: Empresa Generadora de Cartera
Elaborado: Esteban Auquilla

- **Análisis:** Se observa un total de 1307 solicitudes revisadas por este analista en el periodo 2018, lo cual proporciona un promedio de 5 solicitudes por día.

Gráfico 48: Producción Mensual Analista SA



Fuente: Empresa Generadora de Cartera
Elaborado: Esteban Auquilla

- **Interpretación:** En la producción mensual, se observa un promedio de 108 solicitudes al mes, siendo el mes de septiembre el de mayor productividad con un total de 156 solicitudes revisadas y diciembre el de menor productividad con apenas 15 respuestas.

Gráfico 49: Producción Diaria Analista SA

Fuente: Empresa Generadora de Cartera
Elaborado: Esteban Auquilla

- **Interpretación:** De acuerdo al gráfico, se observa una producción diaria muy diferente al resto de analistas revisados hasta el momento, su producción diaria no supera las 10 solicitudes, el mayor número de producción son 7 solicitudes en un día.
- **Conclusión:** De acuerdo a lo examinado se concluye que el promedio de análisis del empleado SA es de 5 solicitudes diarias. Su producción es deficiente en relación al resto del equipo.

- Analista TV:

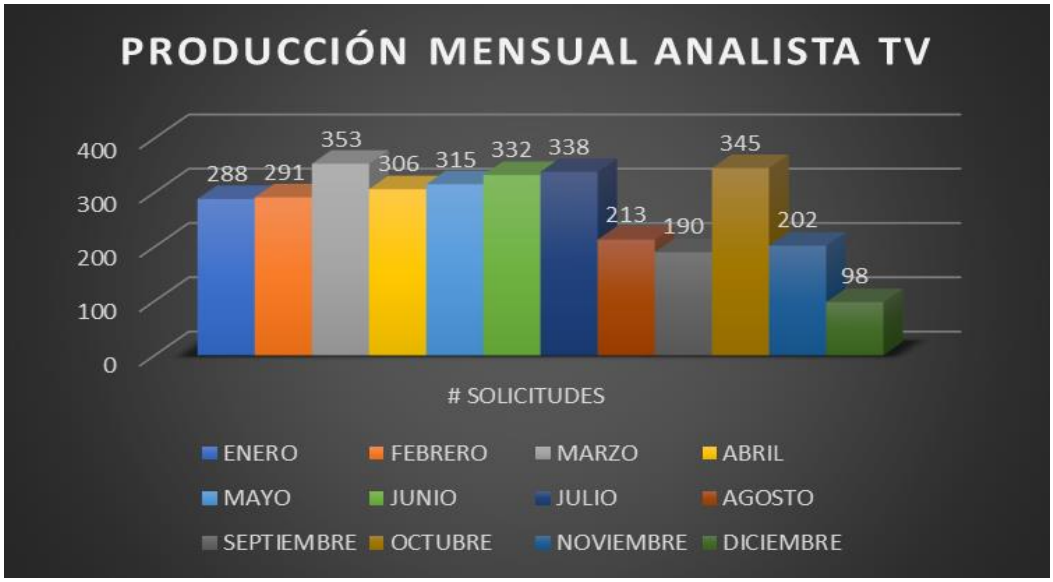
Tabla 41: Análisis Mensual TV

ANALISTA	MES	# SOLICITUDES	PROMEDIO DIARIO	OBSERVACIÓN
TV	ENERO	288	13	
	FEBRERO	291	13	
	MARZO	353	16	
	ABRIL	306	14	
	MAYO	315	14	
	JUNIO	332	15	
	JULIO	338	15	
	AGOSTO	213	10	
	SEPTIEMBRE	190	9	
	OCTUBRE	345	16	
	NOVIEMBRE	202	13	7 Días de vacaciones
	DICIEMBRE	98	7	8 Días de vacaciones
TOTAL		**3271**	**13**	

Fuente: Empresa Generadora de Cartera
Elaborado: Esteban Auquilla

- **Análisis:** Se observa un total de 3271 solicitudes revisadas por este analista en el periodo 2018, lo cual proporciona un promedio de 13 solicitudes por día.

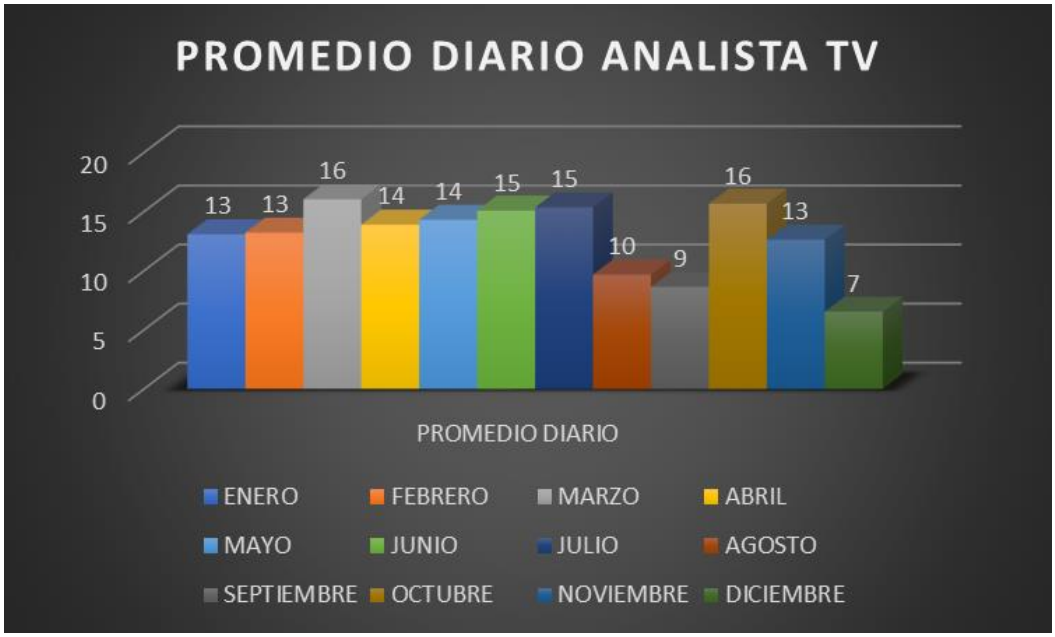
Gráfico 50: Producción Mensual Analista TV



Fuente: Empresa Generadora de Cartera
Elaborado: Esteban Auquilla

- **Interpretación:** En la producción mensual, se observa un promedio de 273 solicitudes al mes, siendo el mes de marzo el de mayor productividad con un total de 353 solicitudes revisadas y diciembre el de menor productividad con apenas 98 respuestas.

Gráfico 51: Producción Diaria Analista TV



Fuente: Empresa Generadora de Cartera
Elaborado: Esteban Auquilla

- **Interpretación:** De acuerdo al gráfico, se observa una producción diaria durante los 7 primeros meses constantes, registra entre 13 y 16 análisis, los meses de agosto, septiembre y diciembre son los más bajos ya que muestra un promedio de 7 a 10 por día. Su producción es aceptable en relación al resto del equipo.
- **Conclusión:** De acuerdo a lo examinado se concluye que el promedio de análisis del empleado TV es de 13 solicitudes diarias.

- Analista VA:

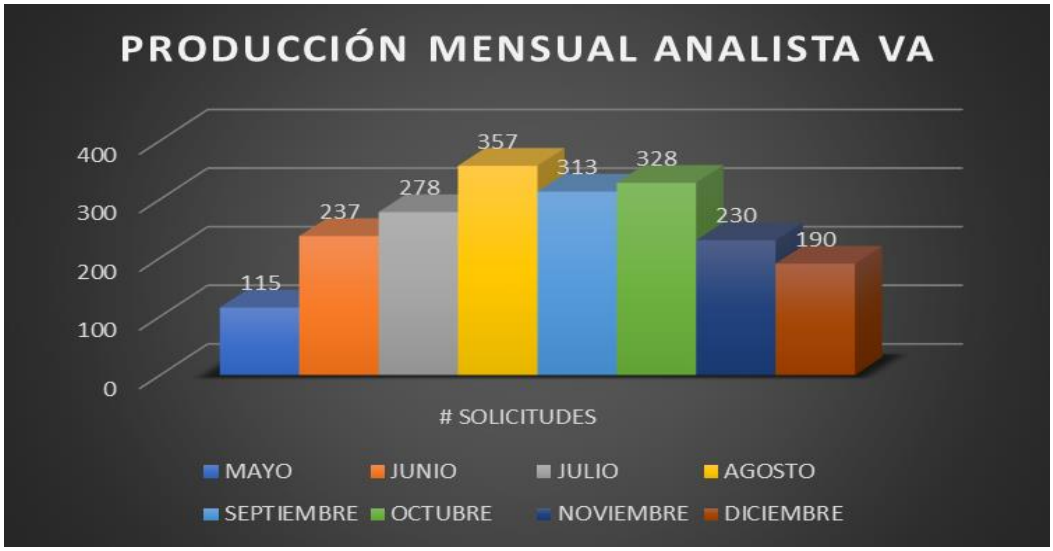
Tabla 42: Análisis Mensual VA

ANALISTA	MES	# SOLICITUDES	PROMEDIO DIARIO	OBSERVACIÓN
VA	MAYO	115	7	Ingresa en mayo
	JUNIO	237	11	
	JULIO	278	13	
	AGOSTO	357	16	
	SEPTIEMBRE	313	14	
	OCTUBRE	328	15	
	NOVIEMBRE	230	10	
	DICIEMBRE	190	9	
TOTAL		**2048**	**12**	

Fuente: Empresa Generadora de Cartera
Elaborado: Esteban Auquilla

- **Análisis:** Se observa un total de 2048 solicitudes revisadas por este analista en el periodo 2018, lo cual proporciona un promedio de 12 solicitudes por día.

Gráfico 52: Producción Mensual Analista VA



Fuente: Empresa Generadora de Cartera
Elaborado: Esteban Auquilla

Interpretación: En la producción mensual, se observa un promedio de 256 solicitudes al mes, siendo el mes de agosto el de mayor productividad con un total de 357 solicitudes revisadas y mayo el de menor productividad con apenas 115 respuestas, este último resultado responde a que el analista ingresó al departamento en ese mes.

Gráfico 53: Producción Diaria Analista VA

Fuente: Empresa Generadora de Cartera
Elaborado: Esteban Auquilla

- **Interpretación:** De acuerdo al gráfico, se observa una producción diaria que va desde 7 que es el menor número reportado hasta 16 que es el mayor número registrado en el mes de agosto, su promedio es aceptable en relación al resto del equipo.
- **Conclusión:** De acuerdo a lo examinado se concluye que el promedio de análisis del empleado VA es de 12 solicitudes diarias.

- Analista GE:

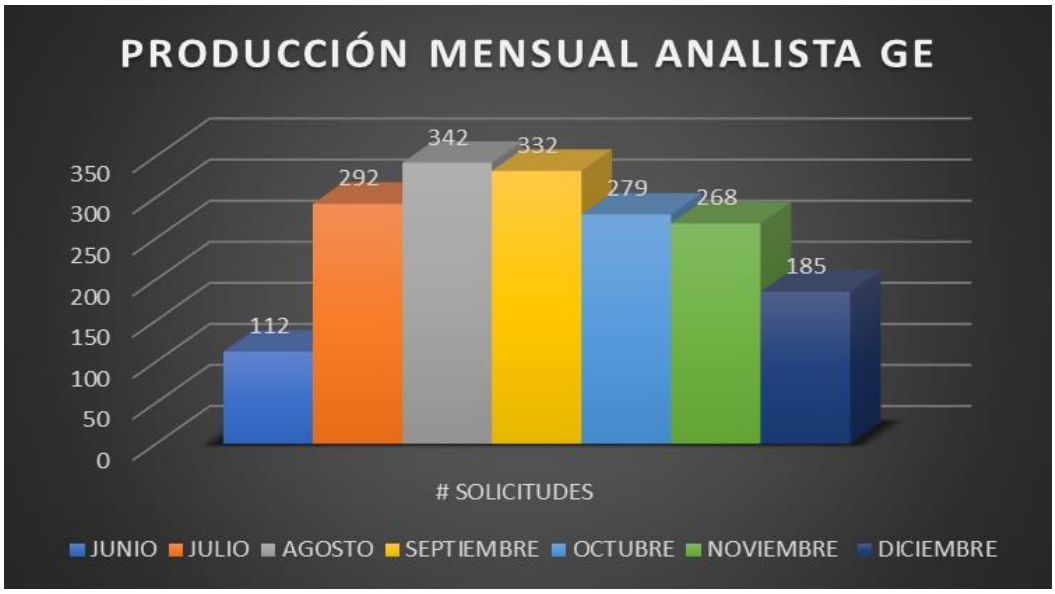
Tabla 43: Análisis Mensual GE

ANALISTA	MES	# SOLICITUDES	PROMEDIO DIARIO	OBSERVACIÓN
GE	JUNIO	112	10	Ingresa en Junio
	JULIO	292	13	
	AGOSTO	342	16	
	SEPTIEMBRE	332	15	
	OCTUBRE	279	13	
	NOVIEMBRE	268	12	
	DICIEMBRE	185	8	
TOTAL		**1810**	**12**	

Fuente: Empresa Generadora de Cartera
Elaborado: Esteban Auquilla

- **Análisis:** Se observa un total de 1810 solicitudes revisadas por este analista en el periodo 2018, lo cual proporciona un promedio de 12 solicitudes por día.
- **Gráficos:**

Gráfico 54: Producción Mensual Analista GE



Fuente: Empresa Generadora de Cartera
Elaborado: Esteban Auquilla

Interpretación: En la producción mensual, se observa un promedio de 259 solicitudes

al mes, siendo el mes de agosto el de mayor productividad con un total de 342 solicitudes revisadas y el mes de junio reporta el de menor productividad con 112 solicitudes revisadas, este último resultado responde a que el analista ingresó al departamento en ese mes.

Gráfico 55: Producción Diaria Analista GE

Fuente: Empresa Generadora de Cartera
Elaborado: Esteban Auquilla

- **Interpretación:** De acuerdo al gráfico, se observa una producción diaria que va desde 8 que es el menor número reportado hasta 16 que es el mayor número registrado en el mes de agosto, su promedio es aceptable en relación al resto del equipo.
- **Conclusión:** De acuerdo a lo examinado se concluye que el promedio de análisis del empleado GE es de 12 solicitudes diarias.

Resultados General de Análisis

En la siguiente tabla se observa de manera general, la productividad obtenida por cada elemento del departamento, se puede también observar el porcentaje de impacto con el resultado global de solicitudes analizadas.

Tabla 44: Análisis General del Departamento

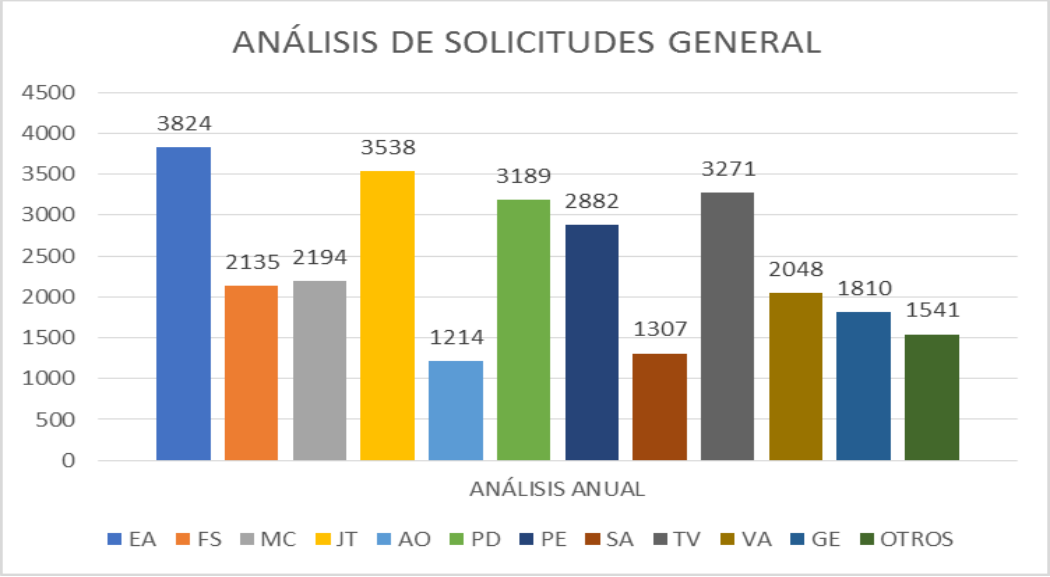
ANÁLISIS DE SOLICITUDES GENERAL				
ANALISTA	**ANÁLISIS ANUAL**	**%**	**PROMEDIO MENSUAL**	**PROMEDIO DIARIO**
EA	3824	13%	319	15
FS	2135	7%	178	8
MC	2194	8%	183	9
JT	3538	12%	295	14
AO	1214	4%	304	14
PD	3189	11%	266	12
PE	2882	10%	240	11
SA	1307	5%	109	5
TV	3271	11%	273	13
VA	2048	7%	256	12
GE	1810	6%	259	12
OTROS	1541	5%	220	10
TOTAL	**28953**	100%	**2413**	**11**

Fuente: Empresa Generadora de Cartera
Elaborado: Esteban Auquilla

- **Interpretación Gráfica**

Gráfico 56: Análisis General de Solicitudes

Gráfico 56: Análisis General de Solicitudes



Fuente: Empresa Generadora de Cartera
Elaborado: Esteban Auquilla

- **Interpretación Analítica:**

La producción total de los analistas del departamento durante el periodo 2018 fue de 28.953, en nuestro estudio solo se ha considerado el análisis de 11 elementos que frecuentemente realizan esta actividad, el rubro denominado como "Otros" resulta ser un valor de 1541 y corresponden a trabajadores que en algún momento ayudaron por flujo alto o trabajadores que estuvieron un tiempo menor a los tres meses. Como se puede apreciar en la tabla, se ha resaltado de verde a los analistas que obtuvieron la mayor productividad en el año; por lo que, obtener el resultado de este papel de trabajo se considerará estos 4 mejores resultados para de esta manera obtener el número ideal se solicitudes que debe responder un analista para que su trabajo se encuentre estandarizado con el resto de miembros del equipo de riesgo; el resumen de los cuatro mejores resultados se muestran como sigue:

Tabla 45: Mejores Resultados de Análisis

ANALISTA	ANÁLISIS ANUAL	PROMEDIO MENSUAL	PROMEDIO DIARIO
EA	3824	319	15
JT	3538	295	14
PD	3189	266	12
TV	3271	273	13
TOTAL	**3456**	**288**	**14**

Fuente: Empresa Generadora de Cartera
Elaborado: Esteban Auquilla

Conclusión General

Para poder obtener el promedio ideal de análisis, ya sea diario, mensual o anualmente, se solicitó al Departamento de Riesgos el registro de las solicitudes analizadas durante el periodo 2018. El Departamento está conformado por 11 analistas que realizan frecuentemente esta actividad, se identificó y se filtró a los 4 con mejores resultados para lograr obtener el promedio ideal que debe tener un analista de manera diaria, mensual y por año; por otro lado, en cada periodo de igual forma se determinaron 3 tipos de rangos que se los ha denominado: análisis ideal, análisis aceptado y el análisis mínimo.

Los resultados se muestran a continuación:

Tabla 46: Resultados Número de Análisis Ideal.

Rango / Periodo	DIARIO	MENSUAL	ANUAL
ANÁLISIS IDEAL	15	319	3824
ANÁLISIS MODERADO	14	295	3538
ANÁLISIS MÍNIMO	12	266	3271

Fuente: Empresa Generadora de Cartera
Elaborado: Esteban Auquilla

En base a estos resultados, existen 4 analistas que no cumplieron con lo mínimo esperado, por lo que se debe tomar acciones correctivas en cuanto a sus resultados.

Elaborado por:
Esteban Auquilla
Supervisado por:
Jefe de auditoría

Empresa : Empresa Generadora de Cartera

Nombre del papel de trabajo: Validación de la Segmentación Asignada

Tipo de Auditoría: Auditoría de Gestión

Periodo: Año 2018

Componente: Departamento de Riesgos

Objetivo: Verificar que la segmentación de los clientes fue otorgada de acuerdo a lo que dicta la política interna del Departamento para asegurar que se haya vendido una cartera con la calificación correcta.

Para realizar el presente papel de trabajo es necesario acceder a la base de clientes vendidos denominada "Venta de Cartera 2018", mediante un muestreo del total de sus operaciones se examinará si sus calificaciones fueron asignadas correctamente. Los resultados fueron los siguientes:

#	Cliente	Concesionario	Segmentación Asignada	Segmentación Verificada	Marca
1	BARAHONA ANANGONO DIEGO MAURICIO	COMHIDROBO	B2	B2	✓
2	REINOSO QUINTEROS MANUEL MECÍAS	AUTOCONSA	AAA	AAA	✓
3	FREIRE RODRÍGUEZ JOVEN RICHARLUD	E. MAULME C.A.	B3	B3	✓
4	OCAMPO PÉREZ ALONSO DAVID	MIRASOL	B	B	✓
5	ROSERO RUANO OLGA NOEMÍ	ECUAUTO	AAA	AAA	✓
6	VILLANUEVA HERNÁNDEZ FÉLIX FAUSTO	AMBACAR	A	A	✓
7	SILVA SALAZAR FANNY MARICELA	E. MAULME C.A.	A	A	✓
8	VILLARREAL ERAZO MERCEDES ANDREA	VALLEJO ARAUJO S.A.	AAA	B3	Ɵ

9	CARRERA CEDEÑO STEFANIA ALEJANDRA	AUTOCONSA	AA	AA	✓
10	JARAMILLO VILLACIS LESLIE ANDREA	PROAUTO C.A.	B2	B2	✓
11	MORENO ALBUJA JOSÉ IGNACIO	AYASA	AAA	AAA	✓
12	ORELLANA TOCTO JIMMY ROLANDO	VALLEJO ARAUJO S.A.	B2	B2	✓
13	CANDO CUBIÑA WILSON FERNANDO	ECUAUTO	AA	A	✓
14	SAA GARZÓN LUIS GILBERTO	AYASA	A	A	✓
15	DONOSO MELO EDWIN ROBERTO	AMBACAR	AA	AA	✓
16	AYALA SANTOS JUAN FRANCISCO	DISTRIVEHIC	AA	AA	✓
17	ZAMORA ROMERO ORLANDO XAVIER	AMBACAR	A	A	✓
18	MONTENEGRO LITUMA ROBERTO FABRICIO	NEXUMCORP	AA	AA	✓
19	MUÑIZ RODRÍGUEZ FERNANDO WALDEMAR	AMBACAR	AA	AA	✓
20	ARELLANO PONCE CHRISTIAN ANDRÉS	AMBACAR	B2	B2	✓
21	CHAUCA CAGUANO HENRY DAVID	ECUAUTO	AA	AA	✓
22	CABRERA LEÓN JOSÉ LUIS	MIRASOL	B	A	Ɵ
23	PAUTA ORTIZ DIANA PATRICIA	AYASA	AAA	AAA	✓
24	QUIJIA ANAGUANO EDGAR BOLÍVAR	QUITO MOTORS	A	A	✓
25	CUENCA SALCEDO XIMENA PAULINA	MIRASOL	B3	B3	✓
26	BRIONES VELEZ JIMMY JASSON	VALLEJO ARAUJO S.A.	AA	AA	✓
27	PAREDES TERRAZA CHRISTIAN GUILLERMO	AYASA	AA	AA	✓
28	LÓPEZ ROJAS EDSON FERNANDO	GLOBALMOTORS	A	A	✓

29	JIMÉNEZ CHERRES ANDREA SOFÍA	KMOTOR S.A. KMOT	B3	B3	✓
30	ELJURI VEGAS PEDRO JAVIER	ECUAUTO	B	B	✓
31	CASTILLO MORA OSMARA SOLBREY	MIRASOL	A	A	✓
32	TERÁN CRUZ BYRON BOLÍVAR	AUTOHYUN S.A.	AA	AA	✓
33	PAREJA AGUIRRE SEBASTIÁN GUILLERMO	AYASA	AA	AA	✓
34	CABRERA ARRIAGA CAROLINA ISABEL	MIRASOL	B3	B3	✓
35	RODRÍGUEZ BARCO VERÓNICA VALERIA	AYASA	B	B	✓
36	CARRIÓN SALINAS MARIANITA DE JESÚS	MIRASOL	AA	AA	✓
37	CRUZ CABRERA AURELIA DANIELA	PROAUTO C.A.	AA	AA	✓
38	MICOLTA CHARCOPA DANIEL EDUARDO	PROAUTO C.A.	AA	AA	✓
39	PINCAY PONGUILLO ALBINO ORLANDO	AUTOCONSA	B1	B1	✓
40	PITISACA FLORES ANDREA PATRICIA	IOMOTORS S.A.	AAA	AAA	✓
41	PLACENCIA LLORI CHRISTIAN FABIÁN	IMBAUTO	B	B	✓
42	RIVADENEIRA CAMPODÓNICO JOSÉ MARINO	AYASA	A	A	✓
43	MANTILLA YOLANDA PATRICIA	IMBAUTO	AA	AA	✓
44	CORREA BERMÚDEZ BYRON PATRICIO	AMBACAR	AA	AA	✓
45	AGUILAR SECAIRA ADRIANA BELÉN	ASIAUTO S.A.	AA	AA	✓
46	RODRÍGUEZ HANZE MARÍA ELENA	AYASA	B	B	✓
47	ALMEIDA VALENCIA JOISY LISETH	AMBACAR	A	A	✓
48	MÁRQUEZ JIMÉNEZ EDGAR NICOLÁS	MEGAVEHICULOS S.A.	AA	AA	✓
49	CORREA LEÓN IRMA ISABEL	AUTOCONSA	B3	B3	✓

50	CEVALLOS BARRIOS ANGÉLICA MARÍA	AYASA	AA	AA	✓
51	GUTIÉRREZ PAZMIÑO RAFAEL ALBERTO	AMBACAR	AA	AA	✓
52	CHÁVEZ BUENAVENTURA MAURICIO SIMÓN	AYASA	A	A	✓
53	SARITAMA PESANTEZ MANUEL BOLÍVAR	IMBAUTO	B	B	✓
54	MAYORGA PÉREZ JUAN PABLO	AUTOCONSA	B1	B1	✓
55	SANTOS OÑA ANA CRISTINA	AMBACAR	A	A	✓
56	FLORES CAMACHO SANTIAGO ANDRÉS	MIRASOL	B	B	✓
57	MACÍAS MORA SANDRA MARÍA	AYASA	A	A	✓
58	BORJA QUIROZ GUSTAVO ELÍAS	LAVCA	AA	AA	✓
59	CORTES MADINYA HERNÁN DANILO	AMBACAR	A	A	✓
60	DÍAS VIDAL NELSON FILIPE	MIRASOL	AA	AA	✓
61	CALLE ÁVILA JOHANNA ALEXANDRA	MIRASOL	A	A	✓
62	TEJADA BOSMEDIANO HERIBERTO	VALLEJO ARAUJO S.A.	B3	B3	✓
63	GUAICHA GUAICHA RUBÉN ANTONIO	MIRASOL	B3	B3	✓
64	PICO AGUIRRE JEAN CARLOS	AMBACAR	B1	B1	✓
65	RÍOS VELÁSQUEZ MANUEL OLIVER	AUTOFENIX	B3	B3	✓
66	CAIZA MARÍA JUANA	VALLEJO ARAUJO S.A.	AA	AA	✓
67	CEVALLOS ZURITA WILSON ALFREDO	MIRASOL	A	A	✓
68	SEGOVIA HERRERA PAOLA LILIANA	AMBACAR	B	B	✓
69	CASTRO GONZÁLEZ CARMEN ROCIÓ	IOMOTORS S.A.	AA	AA	✓
70	BERMÚDEZ GOYES MARCO VICENTE	ECUAUTO	B3	B3	✓

71	DUTAN ASTUDILLO ROSA DE LA NUBE	MIRASOL	AAA	A	Ɵ
72	SORIA BOHÓRQUEZ ERICKA LADY	AMBACAR	A	A	✓
73	MEDINA CARDONA LEONARDO DAVID	ASIAUTO S.A.	A	A	✓
74	BOLAÑOS VELASCO VÍCTOR ESTALIN	IMBAUTO	A	A	✓
75	CASTRO REZAVALA NARCISA PATRICIA	VALLEJO ARAUJO S.A.	AAA	AA	Ɵ
76	CRIOLLO CABASCANGO EDISON VICENTE	AUTOCONSA	AA	AA	✓
77	FRANCO PALOMEQUE ADRIANA KATHERYNA	AMBACAR	AA	AA	✓
78	DURAN SÁNCHEZ GIOVANNY FRANCISCO	ASIAUTO S.A.	A	A	✓
79	HIDALGO SÁNCHEZ SUGHEY DEL ROCIÓ	AMBACAR	A	A	✓
80	VÁSQUEZ LUZURIAGA JUAN CARLOS	ECUAUTO	A	A	✓
81	RODRÍGUEZ RODRÍGUEZ CELSO EDGAR	QUITO MOTORS	A	A	✓
82	CEVALLOS GONZALES JOSÉ FERMÍN	IMBAUTO	A	A	✓
83	GUERRON LUZÓN MÓNICA PAULINA	ECUAUTO	A	A	✓
84	MENDOZA VELÁSQUEZ JACINTO BETO	VALLEJO ARAUJO S.A.	A	A	✓
85	MAURA FABIANI CESAR DANIEL	AYASA	AAA	AAA	✓
86	OLIPA BUENDIA YENNY MARCELA	AYASA	A	A	✓
87	GARCÍA MADRID SERGIO ELOY	AUTOCONSA	AA	AA	✓
88	JURADO HERRERA AIDA BLANCA	PROAUTO C.A.	AAA	B3	Ɵ
89	MEDINA ROBLES HOLGER VIDAL	AYASA	AAA	AAA	✓

90	QUIÑONEZ GARCÍA MELGAR EDISON	E. MAULME C.A.	B1	B1	✓
91	IÑIGUEZ ROMÁN EDISON RICHARD	E. MAULME C.A.	AA	AA	✓
92	SANDOVAL GUERRA SANTIAGO BLADIMIR	AUTOCONSA	B	B	✓
93	LOZANO QUIZHPE MARÍA JUANA	MIRASOL	B	B	✓
94	LAMIÑO GUAMÁN NATIVIDAD DEL CARMEN	QUITO MOTORS	AA	AA	✓
95	MEJÍA GIRALDO RUBIELA	VALLEJO ARAUJO S.A.	AA	AA	✓
96	PARRAGA HERNÁNDEZ PATRICIA DEL CARMEN	ECUAUTO	A	A	✓
97	GALLARDO AVEIGA KATTY ESTEFANÍA	AUTOCONSA	A	A	✓
98	VILLAO ALDAS OSWALDO VICENTE	NEXUMCORP	B	B	✓
99	CÁRDENAS CORDERO MARIO ROLANDO	MIRASOL	B1	B1	✓
100	CARRERA CÁRDENAS FRANKLIN RUBÉN	AUTOCONSA	B	B	✓
101	YAMBAY NARANJO ROBERTO RENÁN	AYASA	AAA	A	Ɵ
102	SÁNCHEZ SÁNCHEZ MARÍA ALEXANDRA	AUTOHYUN S.A.	B2	B1	Ɵ
103	BUSE IZA CRISTINA CONSUELO	PROAUTO C.A.	A	A	✓
104	LARA MOREJÓN TATIANA FABIOLA	AYASA	A	A	✓
105	SALGADO MUÑOZ FRANCISCO FERNANDO	AYASA	AA	AA	✓
106	GUAYASAMIN CALISPA LORENA ARACELLY	CASABACA S.A.	AAA	A	Ɵ
107	ÁLVAREZ ARCOS ANA KARINA	IMBAUTO	AA	AA	✓
108	CUMBICUS CASTILLO KETTY SOLEDAD	MIRASOL	B	B	✓
109	ITURRALDE BAJAÑA FRANKLIN XAVIER	VALLEJO ARAUJO S.A.	B2	B2	✓

110	MARTÍNEZ CLAVIJO IVÁN ANDRÉS	AUTOLANDIA S.A.	AA	AA	✓
111	DE LA CADENA RUIZ AURELIO JAVIER	ECUAUTO	AA	AA	✓
112	SÁNCHEZ CABASCANGO KARINA ELIZABETH	IMBAUTO	A	A	✓
113	MEJÍA GALARZA WILLIAM ANDRÉS	MIRASOL	AA	AA	✓
114	NIETO TOMALA ARTURO GIOVANNY	AYASA	A	A	✓
115	ORTEGA MORILLO VANESSA STEPHANIA	ECUAUTO	A	A	✓
116	PACHECO BALLESTEROS BEATRIZ MARÍA DEL CA	INNOVATION AUTO S.A.	A	A	✓
117	BARCO QUINTO CRISTÓBAL COLON	AMBACAR	B1	B1	✓
118	COBOS MOSQUERA DIEGO ANDRÉS	AMBACAR	AA	AA	✓
119	TENESACA LANDY PATRICIA DEL ROCIÓ	MIRASOL	AA	AA	✓
120	MORALES VEGA ALEJANDRA CAROLINA	ECUAUTO	B3	B3	✓
121	VERA SOLÓRZANO CRISTA CAROLA	AYASA	AA	AA	✓
122	CORREA GONZÁLEZ ALEX ADRIÁN	ORO AUTO	A	A	✓
123	GUERRON SÁNCHEZ OBER LEANDRO	ECUAUTO	A	A	✓
124	SÁNCHEZ CHACÓN PATRICIA FERNANDA	PROAUTO C.A.	B1	B1	✓
125	MATA GARCÍA JUAN CARLOS	AYASA	AA	AA	✓
126	LINCANGO CURICAMA EVELYN ESTEFANÍA	AUTOCONSA	AA	AA	✓
127	MALACHE GONZALES CARLOS ARMANDO	MIRASOL	AA	AA	✓
128	SANTOS PALMA LEONARDO ANTONIO	AMBACAR	AA	AA	✓
129	COBOS GUAICHA JOSÉ LUIS	ORO AUTO	AAA	B1	Ɵ

130	CALERO ZAMBRANO LUIS ROBERTO	IOKARS	A	A	✓
131	BORJA CHICAIZA EDWIN IGNACIO	VALLEJO ARAUJO S.A.	B1	B1	✓
132	PISANAN CARRILLO ALEXANDRA ELIZABETH	VALLEJO ARAUJO S.A.	AAA	AA	Ɵ
133	HIDALGO TAMAYO JUAN FRANCISCO	ECUAUTO	AA	AA	✓
134	ÁLVAREZ PEÑAFIEL GINA MARIELA	PROAUTO C.A.	B	B	✓
135	GARCÍA SOLÍS RAFAEL ROBERTO	AMBACAR	B2	B2	✓
136	YUNGAN QUINTE JULIO CESAR	IOMOTORS S.A.	A	A	✓
137	PARRA TORRES HERIBERTO GERMAN	AUTOCONSA	B	B	✓
138	DÍAZ PINTA MIGUEL ÁNGEL	AMBACAR	AA	AA	✓
139	GUTIÉRREZ VITORES LUZ ELVIRA	AUTOCONSA	A	A	✓
140	VALDEZ LALBAY JOSÉ ANTONIO	ASIAUTO S.A.	AA	AA	✓
141	LOZADA MERA WENDY SOFÍA	ECUAUTO	A	A	✓
142	NARVÁEZ CHÁVEZ ALVARO GERARDO	AUTOCONSA	AA	AA	✓
143	CARRERA YUGCHA MYRIAM AKACIA	NEXUMCORP	A	A	✓
144	MINGA LARA SONIA CARLOTA	IOMOTORS S.A.	A	A	✓
145	ALBÁN VEINTIMILLA WILMAN RONMEL	PROAUTO C.A.	AA	AA	✓
146	MEZA PAREDES SUSANA BEATRIZ	LAVCA	AAA	A	Ɵ
147	GUDIÑO PAREDES LUIS MANUEL	AMBACAR	AAA	AAA	✓
148	ARMIJOS SALINAS LUIS MIGUEL	MIRASOL	AA	AA	✓
149	PINTA SIBRE RACHE SLAVESETH	NEXUMCORP	AAA	AAA	✓
150	LINCANGO CONCHA HENRY FERNANDO	ECUAUTO	AAA	B1	Ɵ

151	MENDOZA CHAVARRÍA MAIRA KATIUSKA	AMBACAR	B3	B3	✓
152	MENDOZA FERNÁNDEZ PATRICIA LORENA	AUTOCONSA	A	A	✓
153	CALDERÓN AGUIRRE OSCAR GUILLERMO	ECUAUTO	AA	AA	✓
154	VIÑANZACA DURAZNO WILLIAM ROLANDO	MIRASOL	AA	AA	✓
155	BRUNIS AVILÉS LEANDRO EMILIO	AUTO DELTA	B1	B1	✓
156	CASTILLO MORALES KLEBER MAURICIO	AUTOLANDIA S.A.	B1	B1	✓
157	VARAS ACEVO KAREN CRISTINA	AUTOCONSA	A	A	✓
158	PARRA VITERI VICTORIA DE LOS ÁNGELES	METROCAR	A	A	✓
159	GRANIZO HUIRACOCHA VÍCTOR JOSÉ	AMBACAR	A	A	✓
160	TOBAR SÁNCHEZ GIOVANNI PATRICIO	ECUAUTO	AA	AA	✓
161	CHÁVEZ CUEVA DIANA CAROLINA	METROCAR	B	B1	Ɵ
162	TAMAYO COSME FRANCISCO ADRIÁN	AUTOCONSA	A	A	✓
163	CHICAIZA ESPINEL CAROLINA ALEXANDRA	ASIAUTO S.A.	B3	B3	✓
164	VALDEZ JIMÉNEZ KATHERINE PAMELA	ECUAUTO	A	A	✓
165	BUSTAMANTE CAMPOS LUIS ALBERTO	DISTRIVEHIC	B	B	✓
166	NAVARRETE PEÑAHERRERA ANDREA SOLEDAD	AUTOCONSA	A	A	✓
167	CASTILLO CUACES JORGE ALEJANDRO	MIRASOL	B	B	✓
168	WEN SHENGWEI	ORO AUTO	AA	AA	✓

169	NUÑEZ MONCADA LUZ MARINA	ECUAUTO	AA	AA	✓
170	PINOS MARTÍNEZ ALBA ELIZABETH	MIRASOL	AA	A	Ɵ
171	FERNÁNDEZ ROMERO JOHANNA PAULINA	MIRASOL	AA	AA	✓
172	RAMOS ÁVILA CLARA DE LOURDES	AYASA	A	A	✓
173	BRAVO PINARGOTE DAMARYS FERNANDA	AUTOSHARECORP S.A	A	A	✓
174	FLORES CAÑARIS DORA MARITZA	IMBAUTO	AAA	B2	Ɵ
175	GUAMÁN ÁLVAREZ MIGUEL ROMEL	MIRASOL	A	A	✓
176	MAYORGA BALDEON BETTY AMÉRICA	AUTOCONSA	AAA	A	Ɵ
177	PORTILLA AMADOR LIVINGTON EDISON	METROCAR	AA	AA	✓
178	MALDONADO VEGA ANDREA AZUCENA	AUTOCONSA	A	A	✓
179	HINOJOSA BEDOYA DIANA BELÉN	PROAUTO C.A.	B2	B2	✓
180	COROZO RANGEL DANNY	VALLEJO ARAUJO S.A.	A	A	✓
181	CABEZAS SOLÓRZANO JIMMY ALFREDO	AMBACAR	AA	AAA	Ɵ
182	AGUIRRE VIVAR CRISTHOPHER ENRIQUE	VALLEJO ARAUJO S.A.	B	B	✓
183	ALZATE RAMÍREZ FABIO NELSON	AYASA	AA	AA	✓
184	ARIAS RAMÍREZ BYRON RICHARD	AMBACAR	B	B	✓
185	BENÍTEZ BUENO GABRIELA BRIGITTE	AUTOCONSA	A	A	✓
186	AGUIRRE MENDIETA PABLO DAVID	ECUAUTO	AAA	AAA	✓
187	LOAIZA VALDIVIESO FEDERICO VICENTE	MIRASOL	AAA	AAA	✓
188	BARBA ANDRADE MARCOS CRISTÓBAL	ORO AUTO	A	A	✓
189	VARGAS MENDOZA SHIRLEY GUADALUPE	AYASA	AAA	AA	Ɵ

190	PONCE VINUEZA AMADA ARACELLY	VALLEJO ARAUJO S.A.	B	B	✓
191	MARTÍNEZ MARTÍNEZ ALICIA CONSUELO	AYASA	B1	B1	✓
192	HERRERA VELEZ ROSA VICTORIA	AYASA	B	B	✓
193	CALDERÓN DURAN GALO ALBERTO	AUTOCONSA	AA	AA	✓
194	JIMÉNEZ JIMÉNEZ JOSÉ HERNÁN	MIRASOL	B2	A	Ɵ
195	RUEDA PUGA VICENTE MIGUEL	AUTHESA	AAA	AAA	✓
196	SAAVEDRA MACHUCA OLGER GABRIEL	NEXUMCORP	A	A	✓
197	COELLO ARROYO GLORIA MATILDE	METROCAR	AAA	AA	Ɵ
198	QUIZHPE REYES JAIME LEONARDO	AYASA	AA	AA	✓
199	ZÚÑIGA MONTENEGRO MANUEL ENRIQUE	VALLEJO ARAUJO S.A.	B1	B1	✓
200	PAZMIÑO YANCHALIQUIN ADOLFO PAUL	ECUAUTO	A	A	✓
201	COMERCIALIZADORA AVÍCOLA DEL SUR COMAVI	MIRASOL	-	AA	Ɵ
202	CISNEROS MÁRMOL CARLOS EDUARDO	VALLEJO ARAUJO S.A.	AAA	AAA	✓
203	CAISAPANTA PURUNCAJA CESAR DARÍO	METROCAR	A	A	✓
204	LIMA PALMA ROBERTO EDISON	AYASA	B3	B3	✓
205	JARAMILLO AGUILAR EDWIN LEONARDO	MIRASOL	AA	AA	✓
206	GÓMEZ CALI VÍCTOR GERARDO	MIRASOL	AAA	AAA	✓
207	LOOR SEMINARIO CLAUDIA MARÍA	AYASA	A	A	✓
208	CORREA AGUIRRE JHONATHAN FERNANDO	AYASA	A	A	✓

209	ENRÍQUEZ YANDUN KARINA XIMENA	GLOBALMOTORS	AA	A	Ɵ
210	CUEVA EDISON NAPO	AMBACAR	AA	AA	✓
211	GONZÁLEZ MERCHÁN MONSERRATE LOURDES	AUTOCONSA	B	B	✓
212	SALAS PUENTE MARÍA FERNANDA	PROAUTO C.A.	AA	AA	✓
213	MALDONADO CARRERA VÍCTOR MANUEL	AMBACAR	AAA	AAA	✓
214	SANMARTÍN MORENO MARÍA ESTHER	IMBAUTO	AA	AA	✓
215	CABRERA BELTRÁN ADRIEL ENRIQUE	E. MAULME C.A.	A	A	✓
216	ROMERO PORRAS MILTON ADALBERTO	AUTOHYUN S.A.	AAA	AAA	✓
217	ÁLVAREZ MONROY CARLOS ENRIQUE	AUTOHYUN S.A.	AAA	AAA	✓
218	PANEZO ÑATO SANTIAGO ALEXIS	AYASA	AA	AA	✓
219	COLLAGUAZO CAMPOS OSWALDO GUSTAVO	ECUAUTO	AAA	AA	Ɵ
220	ALVARADO PINZÓN VICENTE MANUEL	IOMOTORS S.A.	B2	B2	✓
221	ALTAMIRANO MORAN MARÍA LORENA	AMBACAR	AAA	AAA	✓
222	MOSCOSO FERNÁNDEZ SALVADOR MIGUEL PATRIC	AYASA	AAA	AAA	✓
223	OLALLA MERIZALDE DIGSY XIOMARA	IMBAUTO	A	AA	Ɵ
224	ALVARADO NORIEGA VÍCTOR ELOY	AYASA	B	B	✓
225	GUTIÉRREZ BRAVO CARLOS ALFREDO	IOMOTORS S.A.	A	A	✓
226	MOGROVEJO ABRIL JESÚS ESAU	MIRASOL	AA	AA	✓
227	MALES PICUASI FERNANDO	PROAUTO C.A.	B2	B2	✓
228	ROMERO MEJÍA ANA DEL ROCIÓ	VALLEJO ARAUJO S.A.	B1	B1	✓

229	BARRERA RONQUILLO CARLOS RICARDO	AYASA	A	A	✓
230	CAMACHO REYES RAFAEL DAVID	AMBACAR	B	B	✓
231	TRUJILLO AGUIRRE MARÍA SILVANA	MIRASOL	B	B3	Ɵ
232	CHAMBA YAGUANA LUIS ALBERTO	IOMOTORS S.A.	A	A	✓
233	POTOSÍ CHUQUIN MILTON MESÍAS	AYASA	AA	AA	✓
234	MENDOZA BARBERAN HONORIO DEL JESÚS	ECUAUTO	B1	B1	✓
235	AGUILAR TRUJILLO DANILO OSWALDO	IMBAUTO	AA	AA	✓
236	TELLO SÁNCHEZ DAYSI PATRICIA	ECUAUTO	A	A	✓
237	CUEVA VELÁSQUEZ LUDVIK ALEXANDER	AYASA	B	B	✓
238	GARCÍA ÁLAVA YOLANDA CRISTINA	AYASA	AA	AA	✓
239	CAIZA RODRÍGUEZ MERCEDES GRIMANEZA	AUTOCONSA	A	A	✓
240	ARIAS CEVALLOS DANIEL ALEJANDRO	AUTOCONSA	B	B	✓
241	ZAPATA DÍAZ ANA MARÍA	ECUAUTO	AAA	AAA	✓
242	ÁLVAREZ ORTIZ MANUEL ENRIQUE	AMBACAR	AAA	AAA	✓
243	CHALEN ROJAS CHRISTIAN GABRIEL	VALLEJO ARAUJO S.A.	A	A	✓
244	ALCÍVAR ALCÍVAR YAKKY ALEXANDER	ECUAUTO	B	B	✓
245	ARROYO MOSQUERA GLOVER SUBDARI	NEXUMCORP	AAA	A	Ɵ
246	NARVÁEZ VARGAS PERLA VERÓNICA	MIRASOL	B	B	✓
247	BLACIO CASTILLO JENNY MARÍA	E. MAULME C.A.	A	A	✓
248	COELLO BONE JUAN FELIPE	VALLEJO ARAUJO S.A.	B3	B3	✓
249	GUZMÁN TUQUERREZ EDGAR OSWALDO	AUTHESA	AA	AA	✓

250	FONSECA PASTOR MÓNICA MAGDALENA	MIRASOL	B	B	✓
251	JIMÉNEZ ÁLAVA JAIME NAPOLEÓN	AYASA	A	A	✓
252	RUIZ VALLADARES DANIEL RICARDO	AUTOCONSA	B	B	✓
253	PINO INTRIAGO ANGÉLICA ARIANNA	VALLEJO ARAUJO S.A.	A	A	✓
254	GUERRERO ROSERO EDGAR EFRAÍN	ASIAUTO S.A.	AAA	AAA	✓
255	CASTILLO FLORES CARLOS ELICIO	AYASA	B1	B1	✓
256	CHANG COELLO CLARA ALEXANDRA	IOKARS	A	A	✓
257	BAIDAL MURILLO WILLIAM ORLANDO	ORO AUTO	A	AA	Ɵ
258	CAJAMARCA CRIOLLO NELLY ALEXANDRA	MIRASOL	B	B	✓
259	CARRASCO BARROS MARÍA ISABEL	IOMOTORS S.A.	AA	AA	✓
260	BUSTOS GARATE JORGE EDUARDO	MIRASOL	B	B	✓
261	MUZZIO NARANJO HARRY ROBERTO	AMBACAR	AA	AA	✓
262	MORALES ROMERO PAOLA DEL ROCIÓ	AUTOHYUN S.A.	AAA	AAA	✓
263	ALMEIDA GALARRAGA JOSÉ ALEJANDRO	CASABACA S.A.	B2	B2	✓
264	EMPRESA HOTELERA Y DE TURISMO LOAIZA BERRU S.A.	AYASA	-	B1	✓
265	BRITO SALGADO MARÍA AUXILIADORA	AMBACAR	B3	B3	✓
266	MORAN GONZÁLEZ JOHANNA AZUCENA	IOMOTORS S.A.	B3	B3	✓
267	PALOMINO ARCENTALES JAN CARLO	AUTOCONSA	B	B	✓
268	MEJÍA MIÑO VERÓNICA GRACIELA	AYASA	B	B	✓
269	VASCONEZ BOADA ANDRÉS ALBERTO	VALLEJO ARAUJO S.A.	A	A	✓

270	CHANCAY PINCAY XAVIER ERNESTO	AMBACAR	AA	AA	✓
271	MATUTE MOROCHO ENRIQUE HOMERO	MIRASOL	AA	AA	✓
272	SOLANO CARRERA LUCIANA DEL CISNE	AYASA	B	B	✓
273	MENÉNDEZ MENDOZA JESSICA KATHERINE	PROAUTO C.A.	B3	B3	✓
274	DE LEÓN CANGA JOHANNA VIVIANA	AUTOCONSA	AA	AA	✓
275	CEFERINO GAMBOA MÓNICA MAGDALENA	E. MAULME C.A.	AAA	AAA	✓
276	GONZÁLEZ PASPUEL SAÚL ALEXANDER	VALLEJO ARAUJO S.A.	A	A	✓
277	VALDEZ MENDOZA DARÍO JAVIER	VALLEJO ARAUJO S.A.	B2	B2	✓
278	RONQUILLO PEÑAFIEL JESÚS ANTONIO	AUTOCONSA	AA	AA	✓
279	ENDARA RIVADENEIRA ESTEBAN ALBERTO	PROAUTO C.A.	B1	B1	✓
280	CORTEZ SALVADOR JORGE DANIEL	ASIAUTO S.A.	AA	AA	✓
281	ZAMORA VELEZ KARINA ELIZABETH	VALLEJO ARAUJO S.A.	A	A	✓
282	CÁRDENAS TORAL PEDRO GABRIEL	MIRASOL	A	A	✓
283	DOMO CHOEZ MARÍA CELMIRA	AUTOCONSA	B	B	✓
284	MONTALVO PADILLA KATHERINE ELIZABETH	METROCAR	AA	AA	✓
285	AYUY ANDRANGO TARIR EDGAR	VALLEJO ARAUJO S.A.	AA	AA	✓
286	BONILLA ARRIAGA MARÍA LORENA	AYASA	AAA	AAA	✓
287	HARO VIVANCO RODRIGO OSWALDO	MAVESA	AA	AA	✓
288	FRANCO NÁJERA PATRICIA RUTH	AMBACAR	AAA	AAA	✓
289	SALAZAR CHUYA MERY ELIZABETH	IOKARS	AA	AA	✓

290	MONTENEGRO CHACÓN PABLO ANDRÉS	DISTRIVEHIC	A	A	✓
291	ANDRADE PERALTA PIEDAD ALICIA	AUTOCONSA	A	A	✓
292	CASTILLO ORELLANA PATRICIA ELIZABETH	AMBACAR	A	A	✓
293	CORO PAILLACHO FREDY ALFONSO	METROCAR	AA	A	Ɵ
294	RAMÍREZ POZO JOFRE LEONARDO	VALLEJO ARAUJO S.A.	A	A	✓
295	FRANCO AGRACES TITO LUIS	AMBACAR	AA	AA	✓
296	MENDOZA COVEÑA IVÁN ARTURO	AMBACAR	AA	AA	✓
297	CHACHA PESANTEZ CRISTIAN JAVIER	MIRASOL	AA	AA	✓
298	SÁNCHEZ PANTOJA JENNY NARCISA	CORPORACIÓN NEXUM NEXUMCORP S.A.	AA	AA	✓
299	ORDOÑEZ BUCHELLI DANIEL ABRAHAM	AUTOSHARECORP S.A	B3	B3	✓
300	ASTUDILLO AYORA DIEGO MARCELO	VALLEJO ARAUJO S.A.	AA	AA	✓
301	CRUZ GAMEZ RUTH CAROLINA	AMBACAR	A	A	✓
302	SÁNCHEZ FUENTES JONATHAN FERNANDO	IMBAUTO	AA	AA	✓
303	CAMPAÑA MORA JOFFRE ARMANDO	AYASA	A	A	✓
304	VERA VELÁSQUEZ DAYTTY MERCEDES	AYASA	A	A	✓
305	TAY LEE THOMPSON ROBERTO ANTONIO	AYASA	A	A	✓
306	GUERRA ANDRADE FELIPE RICHER	AYASA	A	A	✓
307	AGUIRRE SOLÓRZANO FRANCISCO JAVIER	MIRASOL	AAA	AAA	✓
308	TARABO CEVALLOS MARÍA ELIZA	VALLEJO ARAUJO S.A.	AA	AA	✓
309	ARIAS CAÑADAS PEDRO RAÚL	AUTOLANDIA S.A.	AA	AA	✓

310	ROLDAN REASCOS GLORIA MARÍA ELOÍSA	VALLEJO ARAUJO S.A.	AA	AA	✓
311	HUILCA VÁSQUEZ DAVID FERNANDO	ECUAUTO	AA	AA	✓
312	OÑA LLUMIQUINGA MARTIN ALONSO	METROCAR	AA	AA	✓
313	ESPINOSA PAZ Y MIÑO VERÓNICA JACQUELINE	ASIAUTO S.A.	B3	B3	✓
314	COLLAHUAZO CRIOLLO COSME QUERUBÍN	PROAUTO C.A.	AA	AA	✓
315	VALDIVIESO CELI MARCO JOSÉ	ECUAUTO	AA	AA	✓
316	LINCANGO AGUIRRE PATRICIO FERNANDO	ECUAUTO	B3	AA	Ɵ
317	VIRACOCHA TOMALO LUIS VINICIO	AUTOCONSA	B3	B3	✓
318	ANDRADE HIDALGO GUIDO ANTONIO	AUTOCONSA	AA	AA	✓
319	MALES AYALA MIGUEL ÁNGEL	ECUAUTO	A	A	✓
320	VALDIVIEZO POZO EMILIO GERMAN	AMBACAR	AA	AA	✓
321	MALDONADO REYES JUAN SEBASTIÁN	AYASA	AA	AA	✓
322	GORDILLO ALARCÓN ALICIA SALOME	IMBAUTO	B	B	✓
323	CONDOLO CRIOLLO SEGUNDO SEBASTIÁN	AUTOCONSA	AA	AA	✓
324	MERCHÁN VIZUETE XIOMARA JOHANNA	AMBACAR	AA	AA	✓
325	HEREDIA PACHACAMA DOLORES NATALIA	METROCAR	AAA	AAA	✓
326	SIVISAPA RÍOS PILAR EDELMA	IOKARS	A	A	✓
327	REAL ROJAS JAVIER EDUARDO	NEXUMCORP	AAA	AA	Ɵ
328	VILLAO LÓPEZ KARINA ISABEL	KMOTOR S.A. KMOT	A	A	✓

329	VALDIVIESO PALACIOS EDGAR EDUARDO	MIRASOL	AA	AA	✓
330	SÁNCHEZ ZAMORA LUIS RAMÓN	AUTOCONSA	B	B	✓
331	ORTEGA CUEVA BLADIMIR GUSTAVO	ORO AUTO	A	A	✓
332	VINUEZA PUENTE MARCO VINICIO	AUTOCONSA	A	A	✓
333	GALLARDO PACHECO IVÁN ALEJANDRO	ECUAUTO	B2	B2	✓
334	CENTENO SAQUICARAY LIVIA MARGARITA	E. MAULME C.A.	AA	AA	✓
335	HIDALGO VELÁSQUEZ MARÍA LOURDES	ECUAUTO	AA	AA	✓
336	BULGARIN ROMERO ADRIÁN ALEX	AYASA	AA	AA	✓
337	NAVAS NARANJO PATRICIO FABIÁN	DISTRIVEHIC	B	B	✓
338	SISALIMA ANGAMARCA HERNÁN BENITO	MIRASOL	B3	B3	✓
339	ROMERO AULESTIA NICOLÁS SEBASTIÁN	AYASA	B	B	✓
340	PAREDES ASCENCIO SARA EDITH	AUTOCONSA	B	B	✓
341	POLIT CARVAJAL CARLOS ENRIQUE	AMBACAR	A	A	✓
342	MIGUEZ MALATAY RUBÉN ARMANDO	AUTOCONSA	A	A	✓
343	OVIEDO MIRANDA DAVINA JULIANA	DISTRIVEHIC	AA	AA	✓
344	MERCHÁN MENDOZA JOSÉ ELÍAS	AUTOHYUN S.A.	A	A	✓
345	MUÑOZ CARRIEL ARNOLD JULIÁN	AYASA	A	A	✓
346	HUACON DÍAZ ALEX ELÍAS	NEXUMCORP	A	A	✓
347	REBOLLEDO QUINTERO FERNANDO MAURICIO	AUTOCONSA	AAA	AAA	✓
348	HURTADO GONZAGA KARINA ELIZABETH	ECUAUTO	B	B	✓

349	CORTEZ CELY ANTHONY FRANCISCO	IOKARS	A	A	✓
350	CORREA VIVANCO EDWIN JAVIER	AMBACAR	AAA	A	Ɵ
351	BRIONES MERCHÁN EDWIN SANTIAGO	ASIAUTO S.A.	A	A	✓
352	MURILLO DEFAZ MÓNICA MARIBEL	METROCAR	AA	AA	✓
353	MUENTES MOLINA VERÓNICA ESTEFANÍA	AUTOLANDIA S.A.	AA	AA	✓
TOTAL DIFERENCIAS					**31**

Fuente: Empresa Generadora de Cartera.
Elaborado: Esteban Auquilla.

$$\text{Resultado} = \frac{\text{\# Diferencias}}{\text{Total Operaciones}} \times 100$$

$$\text{Resultado} = \frac{31}{353} \times 100$$

$$\text{Resultado} = 9\%$$

Como se puede observar en la tabla, existió una mala asignación a la segmentación de los clientes en 31 operaciones, lo cual representó el 9% de la muestra seleccionada.

Resumen Diferencias Encontradas	
# Muestra Operaciones Totales	353
Diferencias encontradas	31
% Error	9%

CONCLUSIÓN GENERAL

El departamento debe establecer un control más eficaz sobre la segmentación de los clientes ya que es un dato que aporta el analista a su calificación, la cual sirve para la negociación de la cartera,

el departamento establece los siguientes segmentos AAA, AA, A, B1 B2 y B3, siendo la primeara calificación la mejor y la última la más baja.

Empresa : Empresa Generadora de Cartera

Nombre del papel de trabajo: Interpretación de Cartera Vencida

Tipo de Auditoría: Auditoría de Gestión

Periodo: Año 2018

Componente: Departamento de Riesgos

Objetivo: Revisar la cartera vencida a Diciembre de 2018 para determinar si sus causas se deben a factores internos o a factores externos.

Al 30 de diciembre de 2018 se registraron 339 operaciones vencidas, por lo que mediante un muestreo, se realizó un análisis exhaustivo y de esa manera se determinó si la causa del retraso está relacionado a excepciones internas o al comportamiento propio del cliente que estarían relacionadas a causas externas o factores mixtos. Los resultados de 180 casos fueron los siguientes:

Tabla 47: Interpretación de Cartera Vencida

#	NOMBRE	FECHA EMISIÓN	PROVINCIA	DÍAS MORA	FACTOR	MARCA
1	ANALUISA VILLACRES HENRY JONNY	18-02-18	GUAYAS	8	Interno	✓
2	BORJA GARCÍA JAVIER GUILLERMO	03-03-18	PICHINCHA	8	Externo	✓
3	VERDEZOTO GAIBOR JHINSON VINICIO	03-04-18	PICHINCHA	29	Externo	✓
4	BOLAGAY HERRERA MYRIAM JEANETH	03-03-18	PICHINCHA	14	Interno	✓
5	VILLACRES CASTRO LUIS RICARDO	03-03-18	GUAYAS	14	Interno	✓
6	GUANOLIQUIN QUINGA LUIS DIEGO	03-03-18	PICHINCHA	8	Interno	✓

7	PORRAS PÉREZ BRAYAN JAVIER	24-03-18	PICHINCHA	8	Mixto	✓
8	MINGA GUAMÁN LUIS ALBERTO	03-04-18	ZAMORA CHINCHIPE	14	Externo	✓
9	AMORES ARÉVALO CESAR PATRICIO	24-03-18	GUAYAS	8	Interno	✓
10	ORTIZ LOAYZA CARLOS GENARO	03-04-18	EL ORO	8	Interno	✓
11	SILVA PACHECO DIANA ESTEFANÍA	03-04-18	EL ORO	8	Mixto	✓
12	MAYORGA DE LA CRUZ JONATHAN OMAR	24-03-18	GUAYAS	8	Externo	✓
13	TORRES CAICEDO EDGAR NEPTALI	03-04-18	PICHINCHA	14	Externo	✓
14	BURI CARAGUAY JEAN CARLOS	03-04-18	LOJA	8	Externo	✓
15	PINENLA AULES EFRAÍN JOSÉ	24-04-18	PICHINCHA	8	Externo	✓
16	HIDALGO VELÁSQUEZ MARÍA LOURDES	03-05-18	PICHINCHA	14	Externo	✓
17	SILVA PACHECO DIANA ESTEFANÍA	03-05-18	EL ORO	8	Interno	✓
18	VALDIVIEZO BARRE MANUEL ALBERTO	18-05-18	GUAYAS	8	Externo	✓
19	ARÉVALO NAULAGUARI JORGE MARCELO	24-05-18	AZUAY	14	Interno	✓
20	GONZÁLEZ VILLON TARGELIA ISABEL	24-05-18	AZUAY	38	Interno	✓
21	TIGUA QUIMIS RICARDO ESTEBAN	03-06-18	GUAYAS	14	Mixto	✓
22	CORONEL ÁLVAREZ MIRIAM ARACELY ÁNGELA	03-06-18	EL ORO	8	Mixto	✓
23	COLLAGUAZO CAIZA WALTER NAPOLEÓN	18-06-18	PICHINCHA	8	Externo	✓
24	SUAREZ HIDALGO SUSANA JAHEL	03-06-18	PICHINCHA	8	Mixto	✓
25	ASTUDILLO ZAMBRANO ÁNGEL DE JESÚS	03-07-18	GUAYAS	14	Interno	✓
26	NOBLECILLA SALAS GEORGE BRYAN	03-07-18	EL ORO	8	Interno	✓

27	AGUILAR GUAYASAMIN GRACIELA	03-08-18	PICHINCHA	8	Mixto	✓
28	QUINTERO CALDERÓN WILBERTO ANTONIO	18-08-18	EL ORO	8	Mixto	✓
29	LEÓN OBANDO JAIRO FERNANDO	03-08-18	IMBABURA	8	Externo	✓
30	TIGUA QUIMIS RICARDO ESTEBAN	24-08-18	GUAYAS	14	Mixto	✓
31	ANALUISA VILLACRES HENRY JONNY	18-08-18	GUAYAS	8	Interno	✓
32	ANDRANGO CHUNGANDRO CARMEN SOLEDAD	03-09-18	PICHINCHA	14	Interno	✓
33	LANCHIMBA PIAUN CARLOS GEOVANNY	03-09-18	SUCUMBÍOS	14	Mixto	✓
34	FLORES RAMOS JENIFFER MICHELLE	03-09-18	LOS RÍOS	14	Externo	✓
35	ENDARA SIERRA CARLOS RAÚL	03-09-18	GUAYAS	14	Mixto	✓
36	POZO CAICEDO CHRISTIAN EDUARDO	03-10-18	GUAYAS	14	Mixto	✓
37	QUEZADA JORGE GIOVANNY	18-10-18	LOJA	14	Interno	✓
38	MACÍAS ALARCÓN KARINA ALEXANDRA	24-11-18	GUAYAS	90	Interno	✓
39	CHÁVEZ SIMBAÑA LUIS ERNESTO	03-12-18	IMBABURA	14	Interno	✓
40	PISANAN CARRILLO ALEXANDRA ELIZABETH	24-11-18	PICHINCHA	14	Mixto	✓
41	ACOSTA VILLAFUERTE JOHN SEBASTIÁN	03-12-18	PICHINCHA	29	Mixto	✓
42	TIPAN TIPAN DARWIN FABIÁN	03-08-18	PICHINCHA	8	Externo	✓
43	CARREÑO AGURTO ANDRÉS ALEXIS	24-10-18	GUAYAS	8	Externo	✓
44	CÓNDOR TIBAN BRYAN SANTIAGO	18-10-18	PICHINCHA	8	Interno	✓
45	LOFFREDO PARREÑO JAME LEO	18-02-18	GUAYAS	29	Interno	✓
46	MINA CEVALLOS CHRISTIAN JONATHAN	18-02-18	IMBABURA	59	Interno	✓
47	FLORES RAMOS JENIFFER MICHELLE	18-03-18	LOS RÍOS	14	Externo	✓

48	MARTÍNEZ LORENTI MARIUXI GEOMAIRA	18-02-18	EL ORO	14	Externo	✓
49	GARCÍA GARCÍA JUAN JOSÉ	18-02-18	GUAYAS	8	Externo	✓
50	GRANDA BURGOS NÉSTOR ALEJANDRO	18-02-18	MANABÍ	8	Externo	✓
51	JASPHARM CIA. LTDA.	18-02-18	PICHINCHA	14	Externo	✓
52	LÓPEZ ANGULO KARLA LISETH	18-02-18	IMBABURA	8	Externo	✓
53	ENCALADA CÁRDENAS ANDREA ESPERANZA	18-02-18	AZUAY	8	Interno	✓
54	ACOSTA VILLAFUERTE JOHN SEBASTIÁN	18-02-18	PICHINCHA	29	Interno	✓
55	FLORES RAMOS JENIFFER MICHELLE	18-02-18	LOS RÍOS	14	Interno	✓
56	ÁLVAREZ VILLAMAR LUIS ALBERTO FRANCISCO	18-02-18	GUAYAS	8	Externo	✓
57	ZAMBRANO ZAMBRANO MARÍA ALEJANDRA	24-02-18	PICHINCHA	14	Externo	✓
58	HIDALGO TAMAYO JUAN FRANCISCO	18-02-18	PICHINCHA	14	Externo	✓
59	HIDALGO TAMAYO JUAN FRANCISCO	18-03-18	PICHINCHA	14	Externo	✓
60	LÓPEZ SOLEDISPA JOHANNA ELIZABETH	18-03-18	MANABÍ	29	Interno	✓
61	CUESTA NEGRETE BYRON EDUARDO	18-03-18	PICHINCHA	38	Externo	✓
62	CENTENO SAQUICARAY LIVIA MARGARITA	18-03-18	EL ORO	8	Interno	✓
63	PAREDES JARAMILLO JUAN CARLOS	24-03-18	LOS RÍOS	8	Interno	✓
64	ACOSTA VILLAFUERTE JOHN SEBASTIÁN	18-03-18	PICHINCHA	29	Mixto	✓
65	CADENA SORIA SANTIAGO ISMAEL	18-03-18	PICHINCHA	8	Interno	✓
66	MEDINA GUANGA ANA SORAYA	18-03-18	PICHINCHA	90	Externo	✓
67	QUEZADA BERMEO LEONARDO FRANCISCO	18-03-18	PICHINCHA	8	Interno	✓

68	MAYORGA DE LA CRUZ JONATHAN OMAR	18-03-18	GUAYAS	8	Interno	✓
69	AGUILAR MALDONADO OSWALDO DANIEL	18-03-18	GUAYAS	14	Mixto	✓
70	CARPIO MARISCAL ALEXANDRA ELSA	18-03-18	GUAYAS	14	Interno	✓
71	PARRA VITERI VICTORIA DE LOS ÁNGELES	18-03-18	PICHINCHA	8	Interno	✓
72	LEÓN OBANDO JAIRO FERNANDO	24-03-18	IMBABURA	8	Interno	✓
73	MACÍAS ALARCÓN KARINA ALEXANDRA	18-03-18	GUAYAS	90	Mixto	✓
74	LÓPEZ CARRIÓN MARÍA ISABEL	18-03-18	PICHINCHA	8	Externo	✓
75	JARA MENDOZA MARÍA BERTHA	24-03-18	GUAYAS	8	Interno	✓
76	MENESES TORRES HOLGER DANIEL	24-03-18	GUAYAS	14	Externo	✓
77	AYALA ZAMBRANO ISABEL MARÍA	24-03-18	SANTA ELENA	29	Interno	✓
78	NOBLECILLA SALAS GEORGE BRYAN	24-03-18	EL ORO	8	Interno	✓
79	ORTIZ VINUEZA FRANKLIN MARCELO	18-03-18	IMBABURA	14	Interno	✓
80	CENTENO SAQUICARAY LIVIA MARGARITA	24-03-18	EL ORO	8	Interno	✓
81	ROMERO BURY RAQUEL ARIANA	24-03-18	AZUAY	14	Externo	✓
82	QUEZADA JORGE GIOVANNY	24-03-18	LOJA	14	Mixto	✓
83	ORTEGA CRUZ FRANCISCO RAFAEL	24-03-18	GUAYAS	14	Interno	✓
84	CASTILLO BRAVO LUIS EDISON	18-03-18	SANTO DOMINGO DE LOS TSACHILAS	8	Mixto	✓
85	ARIZALA EDUARDE RICARDO LORENZO	24-03-18	PICHINCHA	8	Interno	✓
86	CENTENO SAQUICARAY LIVIA MARGARITA	24-03-18	EL ORO	8	Externo	✓

87	MEDINA AYALA OMAR BLADIMIR	24-03-18	PICHINCHA	75	Interno	✓
88	SILVA PACHECO DIANA ESTEFANÍA	24-03-18	EL ORO	8	Mixto	✓
89	MANOSALVAS ALTAMIRANO DIEGO GERMAN	24-03-18	PICHINCHA	38	Externo	✓
90	ACOSTA MURILLO PAOLO GEOVANNY	18-03-18	GUAYAS	14	Externo	✓
91	GRANDA BURGOS NÉSTOR ALEJANDRO	24-03-18	MANABÍ	8	Mixto	✓
92	BELTRÁN VINUEZA NOÉ DAVID	24-03-18	PICHINCHA	14	Interno	✓
93	UZCATEGUI ANDINO SANDRA DENISSE	24-03-18	GUAYAS	14	Mixto	✓
94	UZCATEGUI ANDINO SANDRA DENISSE	18-03-18	GUAYAS	14	Interno	✓
95	MINCHALA TENEZACA JUAN MANUEL	24-03-18	CAÑAR	14	Interno	✓
96	CUESTA NEGRETE BYRON EDUARDO	24-03-18	PICHINCHA	38	Mixto	✓
97	BRIONES MERCHÁN EDWIN SANTIAGO	24-03-18	PICHINCHA	44	Externo	✓
98	LISINTUÑA GUZMÁN JOHNNY STALIN	24-03-18	PASTAZA	14	Mixto	✓
99	LALALEO VALENCIA GABRIELA ESPERANZA	24-03-18	PICHINCHA	8	Interno	✓
100	ESPARZA NAVARRO CINTHIA ELIZABETH	24-03-18	GUAYAS	8	Mixto	✓
101	QUINTERO CALDERÓN WILBERTO ANTONIO	24-03-18	EL ORO	8	Mixto	✓
102	LÓPEZ CARRIÓN MARÍA ISABEL	18-04-18	PICHINCHA	8	Interno	✓
103	ROLDAN REASCOS GLORIA MARÍA ELOISA	18-04-18	PICHINCHA	14	Mixto	✓
104	MANZANO ESTÉVEZ CARLOS ANDRÉS	18-04-18	PICHINCHA	14	Externo	✓
105	MACÍAS ALARCÓN KARINA ALEXANDRA	18-04-18	GUAYAS	90	Mixto	✓
106	ENCALADA CÁRDENAS ANDREA ESPERANZA	18-04-18	AZUAY	8	Interno	✓
107	PARRAGA VINUEZA RONNY DAMIÁN	18-05-18	GUAYAS	14	Interno	✓

108	QUEZADA BERMEO LEONARDO FRANCISCO	24-04-18	PICHINCHA	8	Interno	✓
109	PAGUAY ANDRADE MANUEL AGUSTÍN	24-05-18	GUAYAS	8	Mixto	✓
110	ÁLVAREZ VILLAMAR LUIS ALBERTO FRANCISCO	18-04-18	GUAYAS	8	Mixto	✓
111	MEDINA AYALA OMAR BLADIMIR	18-04-18	PICHINCHA	75	Externo	✓
112	TOCAGON PIJAL MAIRA GRICEL	24-04-18	IMBABURA	14	Interno	✓
113	ROBLES CALDERÓN WALTER PACO	24-04-18	GUAYAS	151	Externo	✓
114	BURI CARAGUAY JEAN CARLOS	18-04-18	LOJA	8	Mixto	✓
115	ROMERO BURY RAQUEL ARIANA	24-04-18	AZUAY	14	Interno	✓
116	PAREDES FLORES CESAR FERNANDO	18-04-18	PICHINCHA	14	Mixto	✓
117	LISINTUÑA GUZMÁN JOHNNY STALIN	24-04-18	PASTAZA	14	Mixto	✓
118	ENCALADA CÁRDENAS ANDREA ESPERANZA	24-04-18	AZUAY	8	Interno	✓
119	ALMEIDA BARRERA DAVID ALEJANDRO	18-05-18	GUAYAS	14	Mixto	✓
120	ANDRANGO CHUNGANDRO CARMEN SOLEDAD	24-04-18	PICHINCHA	14	Externo	✓
121	VERDEZOTO GAIBOR JHINSON VINICIO	24-05-18	PICHINCHA	29	Interno	✓
122	MALDONADO NAVARRETE PRISCILA REGINA	24-04-18	PICHINCHA	8	Interno	✓
123	CRUZ SARANGO MIGUEL ÁNGEL	18-04-18	LOJA	8	Mixto	✓
124	NARVÁEZ CHECA JUAN CARLOS	24-05-18	PICHINCHA	8	Mixto	✓
125	ALMEIDA BARRERA DAVID ALEJANDRO	24-04-18	PICHINCHA	14	Mixto	✓
126	TACURI PINZÓN WILMER ALFREDO	24-04-18	ZAMORA CHINCHIPE	8	Interno	✓
127	MACÍAS MALDONADO CARMEN ROCÍO	24-04-18	ZAMORA CHINCHIPE	14	Interno	✓

128	RUIZ MENDOZA MARISELA CARMEN	18-05-18	SANTA ELENA	14	Interno	✓
129	MACÍAS MALDONADO CARMEN ROCÍO	24-04-18	ZAMORA CHINCHIPE	14	Interno	✓
130	LÓPEZ SOLÓRZANO SELENA MARÍA	24-04-18	MANABÍ	8	Mixto	✓
131	MENDOZA PALADINES JEFFERSON STIWARD	24-05-18	GUAYAS	14	Externo	✓
132	BELTRÁN VINUEZA NOÉ DAVID	24-04-18	PICHINCHA	14	Interno	✓
133	BORJA BORJA ANA LUCIA	18-05-18	PICHINCHA	14	Mixto	✓
134	SANTILLÁN VALAREZO LONDRES JACOBO	18-05-18	SUCUMBÍOS	14	Mixto	✓
135	BUENDIA LERTORA FARID EMILIO	18-05-18	GUAYAS	14	Externo	✓
136	VERDUGA MENDOZA JUANITO MIGUEL	18-05-18	SUCUMBÍOS	14	Mixto	✓
137	SANTILLÁN VALAREZO LONDRES JACOBO	24-05-18	SUCUMBÍOS	14	Interno	✓
138	JARA MENDOZA MARÍA BERTHA	18-05-18	GUAYAS	8	Mixto	✓
139	VITERI CORONEL LENIN FAUSTO	24-05-18	ESMERALDAS	14	Interno	✓
140	PLUAS SARVIA GEORGE ALFREDO	24-05-18	GUAYAS	8	Mixto	✓
141	SUAREZ HIDALGO SUSANA JAHEL	24-05-18	PICHINCHA	8	Externo	✓
142	PORTILLA AMADOR LIVINGTON EDISON	24-05-18	PICHINCHA	8	Mixto	✓
143	CUENCA CELI VANESSA DEL CISNE	24-05-18	LOJA	14	Externo	✓
144	GUERRERO BARRERA ARNOLD IVÁN	18-06-18	GUAYAS	14	Interno	✓
145	ORTEGA PIEDRA WILLIAM ALEXANDER	24-05-18	EL ORO	14	Mixto	✓
146	PISANAN CARRILLO ALEXANDRA ELIZABETH	24-05-18	PICHINCHA	14	Mixto	✓
147	ORTIZ VINUEZA FRANKLIN MARCELO	24-05-18	IMBABURA	14	Mixto	✓
148	ROMERO BRAVO MARIO AMABLE	24-05-18	PICHINCHA	8	Interno	✓

149	ANTÓN LING LUIS ALBERTO	18-05-18	GUAYAS	29	Interno	✓
150	PORTILLA AMADOR LIVINGTON EDISON	24-05-18	PICHINCHA	8	Mixto	✓
151	ANTÓN LING LUIS ALBERTO	24-05-18	GUAYAS	29	Externo	✓
152	YUNGAN QUINTE JULIO CESAR	18-05-18	EL ORO	14	Mixto	✓
153	VALDIVIEZO BARRE MANUEL ALBERTO	24-05-18	GUAYAS	8	Interno	✓
154	ACOSTA VILLAFUERTE JOHN SEBASTIÁN	24-05-18	PICHINCHA	29	Interno	✓
155	GARCÍA TORRES ALLAN XAVIER	18-05-18	EL ORO	8	Interno	✓
156	GALLO LOZADA MARCO ANDRÉS	24-05-18	PICHINCHA	8	Mixto	✓
157	ALCÍVAR RECALDE CARLOS GIUSSEPPE	24-06-18	MANABÍ	14	Interno	✓
158	CORONEL ÁLVAREZ MIRIAM ARACELY ÁNGELA	24-05-18	EL ORO	8	Mixto	✓
159	NOVILLO ESPINOSA RUTH ELIZABETH	18-05-18	PICHINCHA	14	Interno	✓
160	QUISHPE YACELGA FROILÁN JOSÉ	24-05-18	PICHINCHA	8	Mixto	✓
161	MINA CEVALLOS CHRISTIAN JONATHAN	24-05-18	IMBABURA	59	Mixto	✓
162	COMERCIAL APOLO PONTÓN C. LTDA.	24-05-18	EL ORO	14	Mixto	✓
163	ZAPATA JARAMILLO KATHERINE ENITH	18-06-18	EL ORO	8	Interno	✓
164	DÍAZ MELENDRES ROBINSON ENRIQUE	18-06-18	AZUAY	8	Interno	✓
165	CALDERÓN FLORES CLARA MARÍA	18-06-18	GUAYAS	8	Mixto	✓
166	GUDIÑO PAREDES LUIS MANUEL	18-06-18	GUAYAS	14	Externo	✓
167	BARRAGÁN MAYALITA RONNY WLADIMIR	18-06-18	SUCUMBÍOS	14	Externo	✓
168	GONZÁLEZ VILLON TARGELIA ISABEL	18-06-18	AZUAY	38	Mixto	✓
169	QUIZHPE BRIONES NANCY GISELLA	18-06-18	GUAYAS	29	Interno	✓
170	MINGA GUAMÁN LUIS ALBERTO	18-06-18	ZAMORA CHINCHIPE	14	Interno	✓

171	IRIGOYEN PIÑEIROS CRISTINA ALEXANDRA	18-06-18	PICHINCHA	8	Mixto	✓
172	KULQUI FLORES MARCO DANIEL	18-06-18	PICHINCHA	8	Mixto	✓
173	PORTILLA AMADOR LIVINGTON EDISON	18-06-18	PICHINCHA	8	Mixto	✓
174	GUAICHA GUAICHA RUBÉN ANTONIO	18-06-18	LOJA	14	Interno	✓
175	MEDINA AYALA OMAR BLADIMIR	24-06-18	LOJA	75	Interno	✓
176	VERA MUÑOZ HUGO XAVIER	24-06-18	GUAYAS	8	Externo	✓
177	VELEZ BRAVO MARILIN ELIZABETH	18-06-18	GUAYAS	14	Mixto	✓
178	ZAMBRANO QUINTO JHONNY ANTONIO	24-06-18	GUAYAS	8	Interno	✓
179	COFRE JACHO JAIME GONZALO	18-06-18	PICHINCHA	8	Mixto	✓
180	GARCÍA VACA MARLENE ELIZABETH	24-06-18	GUAYAS	29	Interno	✓

Fuente: Empresa Generadora de Cartera.
Elaborado: Esteban Auquilla.

Factor Interno:

$$\text{Indicador de Factor Interno} = \frac{76}{180} * 100$$

$$\text{Indicador de Factor Interno} = 42\%$$

Factor Externo:

$$\text{Indicador de Factor Externo} = \frac{46}{180} * 100$$

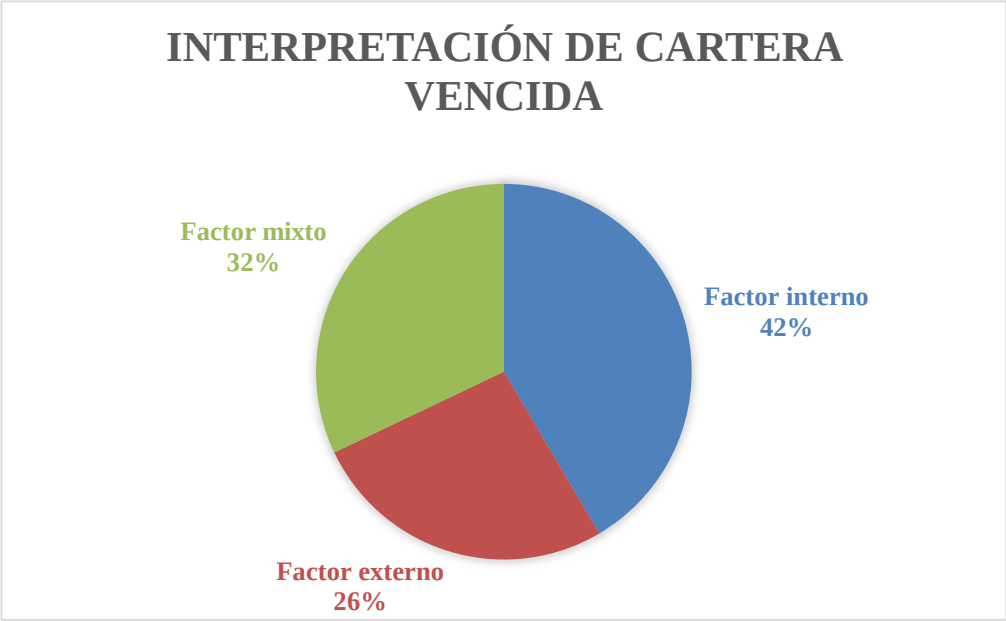
$$\text{Indicador de Factor Externo} = 26\%$$

Factor mixto:

$$\text{Indicador de Factor Mixto} = \frac{58}{180} * 100$$

$$\text{Indicador de Factor Mixto} = 32\%$$

Gráfico 57: Interpretación de Cartera Vencida



Fuente: Empresa Generadora de Cartera.
Elaborado: Esteban Auquilla.

Conclusión General

En el análisis realizado a los informes de crédito, correspondientes a la cartera vencida del año 2018, se encontró que existe un porcentaje de 42% conexo al vencimiento de la cartera, es decir está relacionado por excepciones a las políticas de crédito, errores y/u omisiones en los análisis, adicional a esto se suma el factor mixto con un 32% que igual de igual manera es un número representativo, este segmento se relaciona a causas externas e internas y por último se obtuvo un 26% relacionado por factores externos que estarían ligados al comportamiento propio del cliente o a factores económicos ajenos al análisis de crédito

Elaborado por:
Esteban Auquilla
Supervisado por:
Jefe de auditoría

Anexo 9: HOJAS DE HALLAZGOS.

Empresa : Empresa Generadora de Cartera

Tipo de Auditoría: Auditoría de Gestión

Periodo: Año 2018

Componente: Departamento de Riesgos

HOJA DE HALLAZGO N°. 1

Nivel Académico no Apropiado para el Área de Riesgos

Condición:

En la verificación realizada en la base que reposa en el departamento de Recurso Humanos, se identificó que hay personal dentro del área que no cumple con los perfiles mínimos requeridos por la Administración, lo mínimo requerido de acuerdo a la entrevista realizada a la Gerente, es personal egresados de áreas contables o a fines, sin embargo se logró identificar empleados con títulos de segundo nivel y sin estudios universitarios.

Criterio:

Para que se cumpla el Art. 1, detallado en el Capítulo 1 del Reglamento Interno de la Empresa, es necesario todos los empleados que laboran en el Departamento de Riesgos, tengan como mínimo un título universitario o en proceso de obtenerlo, para el correcto desempeño en sus funciones ya que es un área que ejecuta actividades complejas y a partir de éstas, depende del futuro dela empresa y su prestigio.

Causa:

La persona encargada de reclutar al personal, no creyó indispensable una formación superior debido a la experiencia que reportaba cada empleado, tampoco este requisito era exigido en su momento por la Gerente del Departamento.

Efecto:

Existen reportes realizados por los empleados con estudios secundarios, los cuales reflejan errores relacionados a un criterio poco formado, esto ocasiona una calificación de crédito deficiente y posteriormente genera una caída en la negociación de cartera afectando de manera económica y afectando al prestigio de la institución.

Conclusión:

Los empleados deben tener una formación adecuada para la realización de sus actividades, más aún cuando se trata de un área sensible de la empresa, en este caso se trata de la calificación de los clientes que van a formar parte de la cartera de la empresa y deben ser calificados de una manera efectiva y evitar futuras moras.

Recomendación:

Al Gerente General: Se recomienda fomentar la superación personal de sus empleados a través de planes o convenios de estudios superiores entre el empleado y la empresa, para que de esa manera se supere la falta de formación en el personal y se pueda mantener al recurso dentro de la institución, pero con su perfil profesional debidamente formado, esto evitará en mayor proporción los errores por desconocimiento y mejorará la confianza laboral.

Al jefe de Talento Humano: Se recomienda que los nuevos ingresos deben cumplir con cierto perfil profesional que necesite cada área, para esto es necesario que el postulante al puesto vacante tenga una entrevista formal también con su futuro jefe (a) y desarrolle pruebas de dominio sobre su futuro cargo.

Elaborado por:
Esteban Auquilla
Supervisado por:
Jefe de auditoría

Empresa : Empresa Generadora de Cartera

Tipo de Auditoría: Auditoría de Gestión

Periodo: Año 2018

Componente: Departamento de Riesgos

HOJA DE HALLAZGO N°. 2

No Existen Capacitaciones Al Personal

Condición:

En las entrevistas realizadas al personal del departamento y en el cuestionario de control interno aplicado a la Gerente del área, se determinó que el área de riesgos carece de un programa de capacitaciones a sus empleados, este tema no se encuentra contemplado como prioridad ya que durante el periodo no ha existido ningún tipo de cursos, talleres, charlas de actualización o similares.

Criterio:

En el reglamento interno de la empresa Art. 29, inciso 4, menciona que los empleados deberán asistir con puntualidad a las capacitaciones que brinde la empresa, por tal motivo se entiende que la empresa por el riesgo al cual está expuesto tiene la necesidad de brindar cursos de actualización o de formación a sus empleados.

Causa:

No existe un plan interno que garantice un programa que haga posible las capacitaciones al personal, por otra parte, la falta de capacitaciones también están relacionadas a la falta de gestión por parte del jefe de área.

Efecto:

Al no tener un programa que contemple capacitaciones al personal, no se está garantizando que los empleados tengan sus conocimientos actualizados y puedan ser competitivos en el mercado, ya que la empresa se desenvuelve en un ambiente financiero en donde las estrategias de la competencia son muy agresivas. La falta de capacitaciones al personal de riesgos ha ocasionado errores en sus informes de crédito derivado por la desactualización en la información que manejan.

Conclusión:

La capacitaciones continuas al personal del área muy sensible como la es el departamento de Riesgos, es necesaria ya que es un campo muy extenso y cambiante, por lo que el personal debe permanecer actualizado y así poder tener un rendimiento eficaz y competitivo

Recomendación:

Al Jefe de Talento Humano: Se recomienda establecer conjuntamente con el jefe de cada área, temas de relevancia o identificar puntos débiles de conocimiento de su personal a cargo y gestionar los permisos y los exponentes de los temas para que el personal reciba lo necesario en cuanto a capacitaciones y a actualizaciones, por su parte el personal debe ser consciente de su responsabilidad de estar siempre listos para recibir nuevas formaciones que potencien su perfil

y den los mejores resultados a la empresa con un trabajo de excelencia. En base a las necesidades detectadas, se debe iniciar con un cronograma de capacitaciones que deben ser cumplidas en el año.

Al Gerente del Departamento: Realizar encuestas a su personal para determinar los temas que deben ser fortalecidos y recibir propuestas por parte de su equipo para tener una idea en general de los vacíos que puedan tener en temas relacionados a su actividad laboral; de esta manera solicitar a recursos humanos la capacitación respectiva. Esta actividad de ser realizada como mínimo cada trimestre, para que al año el departamento reciba al menos cuatro capacitaciones.

Elaborado por:
Esteban Auquilla
Supervisado por:
Jefe de auditoría

Empresa : Empresa Generadora de Cartera

Tipo de Auditoría: Auditoría de Gestión

Periodo: Año 2018

Componente: Departamento de Riesgos

HOJA DE HALLAZGO N°. 3

El Costo que Genera Analizar una Solicitud es Elevado

Condición:

El Departamento de Riesgos ha determinado un costo empírico que genera el análisis de una solicitud de crédito en base a la experiencia que manejan los administradores desde el inicio de la empresa, de acuerdo a ese conocimiento se han calculado salarios y pagos a personal externo que colabora en momentos de alto flujo.

Criterio:

De acuerdo a la entrevista realizada al Gerente del departamento, mediante el cuestionario de control interno y mediante un correo electrónico, manifestó que la administración calcula un costo de $3 por cada solicitud, esto a raíz de la necesidad de contratar personal que brinde sus servicios en temporadas de alto flujo y en base a los primeros análisis cuando inició la empresa.

Causa:

No existe un adecuado proceso para establecer salarios o comisiones en base a la productividad de cada analista, el departamento no genera reportes que permitan al departamento de Talento Humano verificar que se están cancelando valores adecuados.

Efecto:

Al no tener un dato exacto sobre la productividad individual o de los costos que genera cada analista, dificulta realizar un cálculo equitativo al personal, ocasionando diferencias personales y baja productividad en el área, en casos mayores genera análisis deficientes. De acuerdo al examen realizado se verificó que en el departamento existen analistas que le generan costos de hasta $5.45 por solicitud, por lo que solo este analista, perjudica mensualmente en $452 ($5.424 al año).

Conclusión:

Es importante llevar un control de la productividad de cada empleado y desarrollar estrategias o correcciones a tiempo para que el desempeño sea general.

Recomendación:

Al Gerente del Departamento: Se debe establecer la creación de reportes semanales, para poder llevar un adecuado control de la productividad y los costos que genera cada analista. Para esta actividad se debe delegar una persona que realice un reporte diario y pueda documentarlo mediante un informa semanal, de esta manera se pueden identificar puntos débiles o más bien llamados análisis deficientes, para así tomar correctivos tempranos.

Por otro lado, de acuerdo a la información consolidada, es necesario desarrollar estrategias y métodos de análisis que garantice la mayor productividad dentro del área, para esto se puede realizar mediante la técnica de observación, y documentación los pasos y las estrategias que realiza el analista con mayor número de solicitudes, para que así el departamento tenga un manual de análisis y todos el equipo de los mismos resultados.

Empresa : Empresa Generadora de Cartera

Tipo de Auditoría: Auditoría de Gestión

Periodo: Año 2018

Componente: Departamento de Riesgos

HOJA DE HALLAZGO N°. 4

Diferencias Entre los Créditos Aprobados y los Procesados

Condición:

Cada operación aprobada por un analista, cumple con ciertos parámetros dependiendo el perfil del cliente, estos parámetros son el valor de financiamiento, porcentaje de entrada y plazo de la operación; estas condiciones se deben mantener y respetar al momento de emitirse los contratos.

Criterio:

El Departamento de Riesgos es el encargado de emitir informes viables y no viables acerca de las condiciones de crédito referidas al plazo, porcentaje de entrada y monto de

financiamiento, en base a ese criterio, no pueden haber diferencias entre las características de una operación viable con una operación procesada, sin embargo se han encontrado cierto número de diferencias entre estas dos acciones, esto no debe suceder sin una previa notificación al departamento de riesgos para su valoración y posterior aprobación.

Causa:

Falta de comunicación entre las personas que procesan la operación final y falta de supervisión en ese último paso, en ocasiones, los comerciales envían los datos cambiando algún detalle a última hora y no lo hacen por el canal correcto que debería ser el área riesgos, más bien por agilitar el proceso lo envían directamente al generador de contratos quien también no respeta el protocolo y genera una operación diferente a la aprobada por el departamento de riesgos.

Efecto:

Al cambiarse algún detalle de la operación aprobada al momento de generar el contrato, puede ocasionar varios defectos en la cartera como son: financiar un valor que el cliente no está en condiciones de asumirlo, generar una información falsa sobre el perfil del cliente y producir una cartera que no se pueda negociar con facilidad a otras instituciones financieras. En la muestra estudiada hubo una diferencia de valores aprobados por $3428 correspondientes a 6 casos.

Conclusión:

Las condiciones de las operaciones aprobadas deben ser respetadas en su totalidad, o en su momento seguir el proceso indicado para cambiarlas y así tener una calificación pertinente y veraz que mitigue el riesgo de cartera vencida.

Recomendación:

Al Gerente del Departamento: Se recomienda llevar un control diario de las operaciones procesadas y compararlas con las aprobadas, esta actividad la puede realizar la misma persona que vaya a realizar el reporte diario de solicitudes analizadas, de igual manera es necesario establecer directrices que prohíban algún tipo de cambio de condiciones por parte de los comerciales, sin antes haber seguido el proceso debido por el canal designado; por otro lado los generadores deben tener el respaldo suficiente de que las condiciones aprobadas y respetarlas.

Al Gerente Comercial: Se recomienda dar instrucciones a su personal a cargo sobre el proceso que deben seguir en el caso de que una operación aprobada requiera de algún cambio, ya sea en el valor de entrada, plazo, tasa, o modelo de vehículo, ya que cualquier cambio puede afectar de manera significativa el perfil el cliente

Elaborado por:
Esteban Auquilla
Supervisado por:
Jefe de auditoría

Empresa : Empresa Generadora de Cartera **Tipo de Auditoría:** Auditoría de Gestión **Periodo:** Año 2018 **Componente:** Departamento de Riesgos **HOJA DE HALLAZGO N°. 5** **Incumplimiento de Políticas Internas**
Condición: El departamento ha establecido un manual de políticas internas para que sean verificados en los diferentes análisis, por lo que, todas las operaciones que se aprueben o viabilicen deben tener como requisito primordial el cumplimiento estricto de las mismas.
Criterio: De acuerdo al manual de políticas, se realizó la reconstrucción de análisis con una muestra de 367 solicitudes, en donde se pudo determinar que un gran porcentaje de operaciones registraban por lo menos una omisión en algún tipo de política; las políticas de crédito deben ser cumplidas estrictamente salvo algún caso puntual, sin embargo en la prueba realizada, se identificó que el 53% de la operaciones no la cumplen.
Causa:

La falta de dominio en cuanto a las políticas podría ser un factor que aporte a este hallazgo, también se lo relaciona con las excepciones que se viabilizan en los comités de crédito o a través de la Gerencia, también ocurre por falta de control interno en las operaciones aprobadas.

Efecto:

Al excepcionar las políticas de crédito, se está excepcionando un perfil que no es viable para acceder al crédito, es decir el departamento está dando carta abierta en otorgar dinero a un perfil Que más adelante puede ser motivo de una cartera en mora o de una cartera estancada de negociaciones; en el caso de que se legue a vender esa cartera, la institución compradora al identificar ese tipo de excepciones va a perder confiabilidad en la empresa.

Conclusión:

Las políticas internas del departamento fueron creadas con el fin de ser cumplidas en su totalidad, como en toda institución financiera pueden haber ciertos casos (muy pocos) a los que se les pueda excepcionar alguna política. El objetivo de las políticas de crédito es tener una cartera saludable y de sana para su fácil comercialización.

Recomendación:

Al Gerente del Departamento: Se recomienda establecer controles internos periódicos sobre las operaciones aprobadas, establecer talleres de actualización a sus empleados y enfatizar a su personal la importancia de una calificación responsable.

Es recomendable realizar pruebas rápidas en un periodo de cada 15 días, para tener un control sobre el dominio de las políticas internas por parte de los empleados.

Elaborado por:
Esteban Auquilla
Supervisado por:
Jefe de auditoría

Empresa : Empresa Generadora de Cartera

Tipo de Auditoría: Auditoría de Gestión

Periodo: Año 2018

Componente: Departamento de Riesgos

HOJA DE HALLAZGO N°. 6

Falta de Dominio de Políticas Internas por parte del Personal

Condición:

En la entrevista realizada a la Gerente del departamento supo manifestar que los empleados tienen a su disposición el manual de políticas internas, sin embargo es de responsabilidad personal su dominio y aplicación, si bien es cierto las políticas se encuentran disponibles en un archivo de fácil acceso, no es viable que en cada análisis se lo tenga que consultar debido al tiempo que esto ocupa.

Criterio: Se revisaron las políticas vigentes y mediante una prueba a los empleados del departamento se procedió a verificar su dominio en el tema, sin embargo el resultado fue un promedio de 8.8, es decir que el 59% está cubierto, sin embargo existe un porcentaje de 41% muy representativo de falta de dominio.
Causa: Es la falta de compromiso de cada empleado ocasionado por la falta de control por parte de los administradores del departamento, a esto se suma que las políticas son cambiadas o modificadas constantemente.
Efecto: El desconocimiento de la política genera una calificación inapropiada de los clientes lo que converge en aprobaciones no óptimas para la empresa y para ser negociadas entre las instituciones financieras.
Conclusión: La importancia del dominio de las políticas internas es vital para el correcto funcionamiento de la empresa ya que el departamento de riesgos es el filtro y el origen de todas las operaciones a las que se dedica la empresa
Recomendación:

Al Gerente del Departamento: Se recomienda realizar pruebas rápidas y constantes (cada 15 días) a su personal sobre las políticas de crédito internas, para que todos se encuentren actualizados al respecto, estas pruebas rápidas pueden ser orales o escritas.

Se recomienda no hacer cambios continuos y drásticos en sus políticas, ya que esto genera confusión al personal, antes de que las políticas sea aprobadas debe considerarse un rango de elasticidad o de excepción de ciertas políticas, para que todo el personal tenga un mismo criterio de análisis.

Elaborado por:
Esteban Auquilla
Supervisado por:
Jefe de auditoría

Empresa : Empresa Generadora de Cartera

Tipo de Auditoría: Auditoría de Gestión

Periodo: Año 2018

Componente: Departamento de Riesgos

HOJA DE HALLAZGO N°. 7

Los empleados que registran título de 2do. nivel, no realizaron un análisis apropiado

Condición:

En la verificación realizada en la base de clientes analizados durante el periodo 2018 de dos empleados, a los cuales se verificó que no contaban con estudios superiores, se detectó el incumplimiento a varias políticas de crédito y que sus análisis fueron incompletos.
Criterio: Todos los empleados, como lo dicta el Art. XI de su normativa deben realizar un trabajo responsable, las fichas de análisis deben estar completamente llenas y deben cumplir con las políticas de crédito y mantener un criterio formado al momento de una aprobación.
Causa: La persona encargada de reclutar al personal, no creyó indispensable una formación superior debido a la experiencia que reportaba cada empleado, tampoco este requisito era exigido en su momento por la Gerente del Departamento. Los empleados no ejecutan un análisis completo y omiten procesos o políticas, debido a su falta de formación académica.
Efecto: Colocar cartera con errores representativos o a su vez desechar operaciones que pudieron ser viables, ocasionado perjuicios económicos a la empresa, estos perjuicios no pueden ser calculados con certeza debido a que pudieron existir informes que se rechazaron y no llegó a darse la negociación.
Conclusión:

La formación académica es fundamental en el personal, ya que mediante su conocimiento aportan de mejor manera a los objetivos del departamento y a la organización.

Recomendación:

Al Gerente del Departamento: Se recomienda realizar gestiones con Talento Humano, para facilitar programas de estudios y así todos los empleados cumplan con el requisito de tener como mínimo una formación superior, facilitar su consecución y dar el respectivo seguimiento.

Es necesario realizar un seguimiento a las operaciones colocadas por estos analistas y elaborar un informe en donde se detalle el récord de pagos de cada cliente y medir el impacto que le ha generado a la empresa.

Al jefe de Talento Humano: Detectar esta debilidad en el departamento mediante la revisión de los perfiles registrados en el sistema y empezar con un programa que garantice la formación superior de sus empleados, fomentar la superación del personal.

Empresa : Empresa Generadora de Cartera

Tipo de Auditoría: Auditoría de Gestión

Periodo: Año 2018

Componente: Departamento de Riesgos

HOJA DE HALLAZGO N°. 8

Falta de Seguimiento y Actualización al Presupuesto

Condición:

Como parte del proceso de Auditoría, se solicitó al departamento financiero el presupuesto proyectado para el periodo 2018.
Criterio: Se realizó la comparación entre el presupuesto proyectado y el presupuesto ejecutado, encontrando diferencias de grandes proporciones en sus ingresos, egresos y utilidad del ejercicio.
Causa: El área financiera al inicio del periodo realizó una proyección basada en el crecimiento histórico que ha tenido la empresa, sin embargo en el transcurso del periodo no realizó el debido seguimiento y actualización del mismo.
Efecto: Al no contar con un presupuesto proyectado apegado a la realdad, la empresa está expensa a tomar decisiones que puedan afectar drásticamente su objetivo, en este caso se presupuestaron valores ampliamente menores a la realidad del negocio. En los ingresos se obtuvo una diferencia a favor de la empresa de $772.287, mientras que en los gastos de obtuvo una diferencia de $1.480.195 en donde lo ejecutado fue mayor a lo proyectado.
Conclusión: El presupuesto proyectado es de vital importancia en una empresa, ya que anticipa los eventos económicos para que se puedan tomar decisiones adecuadas a tiempo y destinar adecuadamente

los recursos a las áreas que así lo necesiten o a su vez para realizar inversiones aprovechando el crecimiento.

Recomendación:

Al Gerente General: Se recomienda establecer un programa que proporcione un adecuado seguimiento del presupuesto proyectado y así tener guias que direccionen correctamente la consecución de las metas planteadas.

Al Gerente de Finanzas: Presentar el presupuesto con detalles más específicos, que facilite la comprensión y el análisis respectivo; llevar un control mensual de los cambios que puedan surgir en el negocio. Por otra parte se deben desarrollar 2 tipos de escenarios adicionales, uno con crecimiento y otro con decrecimiento, esto para mitigar ante algún acontecimiento negativo o aprovechar acontecimientos a favor que se presenten en el mercado.

Elaborado por:
Esteban Auquilla
Supervisado por:
Jefe de auditoría

Empresa : Empresa Generadora de Cartera

Tipo de Auditoría: Auditoría de Gestión

Periodo: Año 2018

Componente: Departamento de Riesgos

HOJA DE HALLAZGO N°. 9

Solicitudes Mal Ingresadas
Condición: Las solicitudes de crédito que ingresan al departamento, en su gran mayoría, no se encuentran completas ni registran firmas para poder acceder a las consultas del buró de crédito.
Criterio: Las Normas de la Superintendencia de Bancos (Capítulo III, literal f), dictaminan que para poder acceder a la consulta del historial crediticio de cada persona, se debe contar con la autorización respectiva, sin embargo en la verificación realizada, el 32% de las solicitudes no cumplían con este parámetro obligatorio.
Causa: El área comercial es la encargada de reclutar las solicitudes directamente de los concesionarios y no realizan la respectiva revisión sobre la información que contiene cada una de estas, las envía sin filtro alguno al departamento para el análisis; por su parte el departamento de riesgo no ha recibido ninguna instrucción al respecto por lo que no realiza una revisión previa al análisis.
Efecto: Al no contar con las firmas de autorización, la persona consultada puede sentirse vulnerada en su privacidad personal y realizar una demanda a la empresa, ocasionando sanciones legales

y económicas. Existe un riesgo actual del 32% que en cualquier momento, pueden demandar a la empresa.

Conclusión:

La revisión previa por parte de los departamentos involucrados juega un papel importante al momento de validar información y comprobar que se encuentre completa, tanto el área comercial como el área legal como el área de riesgos deben tener claras sus funciones.

Recomendación:

Al gerente Comercial: Se recomienda instruir al área comercial sobre la importancia de validar adecuadamente la documentación que envía a revisión, por su parte el área de riesgos también debe inferir en este filtro reportando a quien corresponde y deteniendo el análisis hasta que toda la información se encuentre legalmente viable.

Al Gerente del Departamento: Dar instrucciones específicas a su personal de detectar las solicitudes mal ingresadas o incompletas y regresar el requerimiento al área comercial para la regularización respectiva, de esta manera será un segundo filtro y mitigará el riesgo que implica una solicitud de crédito incompleta o sin firmas de autorización.

Al Jefe de Revisoría y Control: Se recomienda realizar una revisión aleatoria de las solicitudes ingresadas al departamento de Riesgos para validar que hayan ingresado correctamente, caso contrario reportar los casos.

Empresa : Empresa Generadora de Cartera

Tipo de Auditoría: Auditoría de Gestión

Periodo: Año 2018

Componente: Departamento de Riesgos

HOJA DE HALLAZGO N°. 10

La Productividad Individual no es la Óptima

Condición:

En el Departamento de Riesgos está conformado por 11 analistas, de los cuales no todos cumplen con el promedio de 15 solicitudes analizadas por día.

Criterio:

De acuerdo a la entrevista de Control Interno realizada a la Gerente del Departamento, y a información recibida al correo electrónico, indicó que el número ideal para que un analista respalde su tiempo de trabajo es de 15 solicitudes diarias y como un mínimo esperado es de 13 solicitudes, considerando contratiempos que pudieran darse en el transcurso del día.

Causa:

Los analistas que registraron menor número de solicitudes al mínimo esperado, en ocasiones realizan otras actividades fuera de su trabajo habitual, otros tienen metodología diferente de análisis, la carga laboral de todos no está debidamente distribuida y en otros casos existe falta de motivación

Efecto:

Al no tener el número indicado de solicitudes por analista, ocasiona un retraso en las respuestas hacia los concesionarios generando ventaja a la competencia que es más ágil en sus respuestas, por otro lado produce una acumulación laboral para el resto de personal que si cumple con lo establecido. Si el departamento no es ágil en responder las solicitudes, genera pérdidas económicas ya que da paso a que la competencia cierre negocios que pudieran haberse generado en la empresa.

Conclusión:

Un análisis oportuno tiene ventajas positivas para la empresa ya que permite adelantarse a la competencia y ser la primera opción de financiamiento, no es recomendable atrasar las respuestas y es indispensable que los empleados se centren en una actividad específica.

Recomendación:

Al gerente del Departamento: Se recomienda establecer controles diarios de productividad para así llegar a determinar porque hay diferencia marcadas entre analistas.

Se recomienda examinar el proceso utilizando la herramienta de observación a los analistas con mejores resultados y transmitir esa metodología a todo el grupo.

Se recomienda desarrollar un instructivo de análisis para que todo el personal tenga acceso al mismo proceso y técnicas de análisis.

Se recomienda desarrollar un programa con el cual el trabajo sea repartido de forma equitativa y no haya una sobrecarga laboral sobre un cierto número de empleados.

Elaborado por:
Esteban Auquilla
Supervisado por:
Jefe de auditoría

Empresa : Empresa Generadora de Cartera

Tipo de Auditoría: Auditoría de Gestión

Periodo: Año 2018

Componente: Departamento de Riesgos

HOJA DE HALLAZGO N°. 11

Clientes Mal Segmentados

Condición:

Las segmentaciones a los clientes detalla que tipo de perfil tiene el cliente para que así cuando se negocie la cartera, la institución financiera interesada pueda saber en qué tipo de cartera quiere invertir, sin embargo se encontraron diferencias en las calificaciones otorgadas en cuanto a lo que realmente les correspondía.

Criterio:

El departamento cuenta con un manual, en donde de acuerdo a los parámetros que tenga cada cliente, se le asigne una segmentación, la misma que resume en términos cualitativos su perfil. Se realizó una reconstrucción de los perfiles procesados en el periodo 2018, en donde se encontraron calificaciones superiores a las que realmente le corresponde a cada cliente, el error fue de 9%.

Causa:

Se han podido encontrar dos motivos fundamentales para este hallazgo, el primero es la falta de entendimiento sobre la política de segmentación y cambios permanentes en la misma.

Efecto:

Al emitir una falsa calificación al perfil del cliente, ocasiona que la cartera se dirija a instituciones financieras no correctas ya que la empresa tiene asignada qué tipo de perfiles prefieren ciertas instituciones, al tratar de vender una cartera mal calificada ocasiona pérdida en la credibilidad y la seriedad institucional, perjudicando gravemente al negocio en futuras negociaciones.

Conclusión:

La segmentación del cliente se obtiene de acuerdo a las fortalezas o debilidades que presente el cliente ya sea en lo referido a la capacidad de pago, patrimonio, situación legal e historial crediticio. La calificación otorgada resume con una letra la calidad de la cartera que va a ser negociada a las instituciones financieras, por ello es relevante que ésta sea realizada con un juicio profesional adecuado y cumpliendo la política de segmentación de clientes.

Recomendación:

Al gerente del Departamento: Se recomienda realizar pruebas periódicas tomando de ejemplo casos reales de clientes para determinar el criterio de cada analista y solventar sus dudas en cuanto a segmentación de clientes.

Se recomienda desarrollar una tabla de segmentaciones más “amigable” al entendimiento del personal, es decir con detalles más profundos en casa segmentación.

Se recomienda dar una charla de concientización tanto al personal de análisis como al de generación de contratos sobre la relevancia que tiene otorgar la calificación al cliente, ya que depende de ésta para la negociación de cartera y la reputación de la institución
Empresa : Empresa Generadora de Cartera **Tipo de Auditoría:** Auditoría de Gestión **Periodo:** Año 2018 **Componente:** Departamento de Riesgos **HOJA DE HALLAZGO N°. 12** **Cartera en Mora por Excepciones**
Condición: La empresa registró 339 operaciones en mora al cierre del periodo 2018, se pude determinar que un porcentaje significativo está relacionado a las excepciones concedidas al momento de calificar al cliente, estas excepciones son autorizadas en comité con la Sub Gerencia General o Gerencia General.
Criterio: La políticas de crédito fueron elaboradas para que se den cumplimiento firme, en base a esta herramienta las calificaciones a los clientes deben ser pulcras, es decir deben regirse estrictamente a estas políticas, no deben haber excepciones a los perfiles, sobre todo en capacidad de pago y mal récord, ya que ese es un indicio que habla mucho del cliente postulante.

Causa:

La competencia en el sector en el cual se desenvuelve la empresa es muy agresiva, lo cual obliga a la Administración excepcionar perfiles de clientes basándose en puntos positivos, es decir si el cliente propone una entrada superior al 35% se le puede excepcionar su deficiencia patrimonial o algún mal récord histórico, inclusive hasta su capacidad de pago.

Efecto:

Al excepcionar varios parámetros de un cliente, el riesgo de no pago es mayor, la empresa acepta contar durante varios años con un perfil que desde un inicio no fue una buena opción, la morosidad temprana incrementa al igual que la provisión. Al final del periodo 2018 la empresa registró una mora correspondiente únicamente a ese año de $25.858

Conclusión:

El análisis del cliente es un filtro importante para tener una idea del futuro de pagos de los clientes, si se llega a excepcionar alguno de estos parámetros la empresa corre el riesgo de tener cartera en mora.

Recomendación:

Al Gerente del Departamento: Se recomienda no contemplar como una alternativa las excepciones de crédito, pero para poder hacer frente a la competencia que es agresiva, se debe realizar un estudio profesional de la cartera vencida y determinar qué políticas pueden ser modificadas para que se puedan considerar un mayor número de perfiles ya para que también se

intensifiquen políticas que mitiguen perfiles morosos identificados en estudio realizado, las excepciones en un corto o mediano plazo traen consecuencias negativas para la empresa.

Al Gerente Comercial: Debe fomentar estas directrices s los asesores comerciales para que sean un filtro adecuado y responsable y determinar perfiles que puedan ameritar una nueva revisión aportando información adicional que mejore el perfil del cliente, caso contrario dar de baja el requerimiento ingresado.

Anexo 10: PROTOCOLO DEL PROYECTO INTEGRADOR

UNIVERSIDAD DE CUENCA

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

CARRERA:

CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

TEMA:

"AUDITORÍA DE GESTIÓN AL DEPARTAMENTO DE RIESGOS DE UNA EMPRESA GENERADORA DE CARTERA"

PROTOCOLO DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

Modalidad:

"PROYECTO INTEGRADOR"

AUTOR:

"ESTEBAN EDUARDO AUQUILLA MELENDRES"

ASESOR:

"ING. JUAN CARLOS AGUIRRE QUEZADA"

Cuenca – Ecuador

PROTOCOLO DEL PROYECTO INTEGRADOR

PERTINENCIA ACADÉMICA – CIENTÍFICA Y SOCIAL

Al elaborar el presente proyecto integrador denominado "Auditoría de Gestión al Departamento de Riesgos de una Empresa Generadora de Cartera" será necesario poner en práctica las técnicas

de estudio, los conceptos, la base legal y la práctica adquirida en los ciclos cursados dentro de la carrera de Contabilidad y Auditoría. Se fortalecerán y se ampliarán los conocimientos ya obtenidos; por otro lado se desarrollará la capacidad para tomar decisiones y la destreza para emitir un informe que sea aplicable dentro del departamento mejorando así su rendimiento para que pueda alcanzar los objetivos planteados.

El proyecto estará enfocado en el control de los procesos, la eficiencia y la eficacia con la que estos se desarrollan, también se verificará que las políticas internas y legales establecidas para esta área se ejecuten de manera precisa y apropiadamente por el personal, para este trabajo existen teorías científicas y modelos técnicos que han sido desarrollados por personas u organismos para que las empresas o departamentos las utilicen de acuerdo a sus necesidades y se pueda efectuar un adecuado control en la gestión de los métodos y, de acuerdo al estudio realizado se puedan modificar, mantener o potenciar.

En la parte social se aportará información relevante a la administración departamental y a la administración de la empresa para que puedan tomar decisiones respecto a correctivos necesarios, beneficiando así a los clientes que mediante los concesionaros requieren el producto que ofrece la compañía y así se pueda generar un ambiente de negociación satisfactorio entre las partes interesadas en donde el bienestar del cliente sea la prioridad, obteniendo como resultado una institución altamente competente dentro del mercado en el cual se desenvuelve.

JUSTIFICACIÓN

El presente proyecto integrador nace debido a la importancia que representa el departamento de riesgos dentro de una empresa que tiene como actividad la compra y venta de cartera, en este caso la organización se encuentra inmersa en el sector automotriz, por lo que representa un impacto significativo a la economía local y nacional del país ya que se encuentra dentro del sector financiero, este tipo de compañías generalmente están supervisadas por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria "SEPS" que es el ente delegado para este tipo de personas jurídicas.

La empresa a la que se hace referencia se desenvuelve en un mercado competente y es necesario evaluar el grado de efectividad con la que el departamento de riesgos responde; es también necesario evaluar si se están utilizando adecuadamente los recursos tanto humanos como técnicos para poder mantenerse en el mercado cumpliendo los objetivos planteados; adicional a eso, no se cuenta con un informe de Auditoría de Gestión anterior, por lo que la Administración General considera necesario el presente Proyecto Integrador.

El departamento de riesgos es considerado la arteria principal de la empresa ya que es el encargado de recibir las solicitudes de crédito de las personas interesadas en adquirir un vehículo, esta demanda es alta ya que existe cobertura nacional, lo que exige tener gran responsabilidad, un proceso ágil y una viabilidad oportuna.

Por lo antes mencionado se ha considerado necesario realizar una investigación de Auditoría de Gestión para aplicarla al Departamento de Riesgos de una Empresa Generadora de Cartera y así aportar de manera significativa a la empresa y personalmente mejorar el perfil profesional.

PROBLEMA CENTRAL

¿El departamento de Riesgos está utilizando al máximo sus recursos para cumplir sus objetivos y responder eficientemente ante la competencia?

OBJETIVOS

Objetivo General

Realizar una Auditoría de Gestión a los procesos de análisis y generación de contratos del Departamento de Riesgos y determinar el cumplimiento de los objetivos planteados con los recursos utilizados.

Objetivos específicos

1. Revisar las políticas vigentes para el departamento de riesgos y su cumplimiento.

2. Establecer el grado de eficiencia, eficacia y economía que el personal del departamento ha puesto en marcha en los procesos de análisis y generación de contratos para el logro de metas planteadas.

3. Ejecutar la Auditoría de Gestión y de acuerdo a los hallazgos encontrados emitir un informe con recomendaciones a la Administración del departamento y pueda tomar las decisiones respectivas.

METODOLOGÍA

- **Marco teórico base**

Auditoría de Gestión

Definición de Auditoría: Es el examen integral sobre la estructura, las transacciones y el desempeño de una entidad económica, para contribuir a la oportuna prevención de riesgos, la productividad en la utilización de los recursos y el acatamiento permanente de los mecanismos de control implantados por la administración. (Sánchez Curiel G. , Audiroría de Estados Financieros, 2006, pág. 2)

Definición de Auditoría de Gestión: (Franklin Fincowsky, 2007) define a la auditoría de gestión como:

Es la revisión analítica total o parcial de una institución para evaluar el nivel de desempeño y optar por alternativas de mejora desencadenando una ventaja sustentable y competitiva ante otras instituciones similares. (pág. 11)

Un artículo define que:

Es una técnica relativamente nueva en que mediante un asesoramiento ayuda a analizar, diagnosticar y emitir recomendaciones a las empresas para conseguir una estrategia de valor. (Duran, R., Llopart, X., Duran, D., 1996, pág. 2).

A su vez otro autor resalta que es:

Un examen objetivo, sistemático y profesional de evidencias, realizado con el fin de proporcionar una evaluación independiente sobre el desempeño (rendimiento) de una entidad, programa o actividad gubernamental, orientada a mejorar la efectividad, eficiencia y economía en el uso de los recursos públicos, para facilitar la toma de decisiones por quienes son responsables de adoptar acciones correctivas y mejorar su responsabilidad ante el público. (Cubero Abril, 2009, pág. 24).

1.1 Objetivos

Se debe establecer un objetivo claro en donde estén relacionados los principios de eficiencia eficacia y economía. El objetivo de la auditoría determina el enfoque y el diseño del trabajo, por lo que los objetivos analíticos y normativos de auditoría deben estar relacionados temáticamente y ser complementarios. (INTOSAI, sf, pág. 6)

Los objetivos de la Auditoría de Gestión son: (Armas García, 2008, pág. 8)

- Evaluar la economía, la eficiencia y la eficacia de las entidades.
- Evaluar el cumplimiento de las políticas gubernamentales.
- Evaluar el cumplimiento de metas y resultados señalados en los programas, proyectos u operaciones de los organismos sujetos a control.
- Analizar el costo de la actividad y el correcto uso dado a los recursos aprobados.

De acuerdo a la Contraloría General del estado: (CGE, 2019, pág. 8)

Los principales objetivos son:

- Determinar el grado de cumplimiento de objetivos y metas.

- Promover la optimización de los niveles de eficiencia, eficacia, economía, calidad e impacto.
- Verificar el cumplimiento de actividades que constan en la planificación de la empresa.
- Verificar el manejo eficiente de los recursos.

Alcance

Puede abarcar todas las operaciones de la entidad inclusive las financieras, también puede limitarse a un solo segmento o actividad específica dentro de la entidad (Maldonado Espinosa, 2006, pág. 26)

El alcance de Auditoría puede abarcar uno o varios departamentos de la empresa, en los cuales se deberá analizar el funcionamiento administrativo como las jerarquías, relaciones interpersonales, operacionales y estándares de desempeño. (Chavarría, 2016)

La auditoría de gestión puede examinar todas las operaciones o actividades de una entidad o parte de ellas, en un período determinado; por esta condición y por la variedad de hallazgos que puedan detectarse, dependiendo del enfoque, se requiere de un equipo de trabajo multidisciplinario que analice el proceso administrativo, las actividades de apoyo y las actividades operacionales, bajo los criterios de eficiencia, efectividad y economía. (CGE, 2019, pág. 9)

ELEMENTOS DE AUDITORIA DE GESTIÓN

Eficacia: Es la capacidad de lograr el resultado esperado (Real Academia de la Lengua Española, 2019)

Se cuestionan los temas de eficacia cuando una institución no está causando los efectos esperados (Cuentas Tribunal Europeo, 2015, pág. 22)

Eficiencia: Es la capacidad con la que se cuenta para disponer de algo o de alguien para conseguir un objetivo planteado. (Real Academia de la Lengua Española, 2019)

Consiste en alcanzar el uso más productivo de los bienes materiales y de los recursos tanto humanos como financieros. (Maldonado, 2001, pág. 4)

Se cuestionan los temas de eficiencia cuando en una institución se podrían llegar al objetivo planteado sin implementar más recursos. (Cuentas Tribunal Europeo, 2015, pág. 21)

Economía: Es la administración eficaz y razonable de los bienes. (Real Academia de la Lengua Española, 2019)

Hace referencia a la adquisición satisfactoria y oportuna de bienes y servicios en cantidad y calidad adecuada, en el momento propicio y al mejor costo. (Maldonado, 2001, pág. 4)

Se cuestionen los temas de economía cuando en una institución es posible reducir de manera significativa los costos de los recursos o insumos para lograr un determinado resultado. (Cuentas Tribunal Europeo, 2015, pág. 19)

INDICADORES DE GESTIÓN

Concepto:

Es una cifra que debe servir como instrumento para el análisis y la evaluación de la gestión, debe cumplir con criterios de comparación de resultados, verificación de datos, interrelación de resultados y aclarar factores que afecten los resultados. (Armas García, 2008, pág. 72)

Dan a conocer sobre procesos y funciones relevantes, se aplican en el proceso administrativo para: (Franklin Fincowsky, 2007, pág. 150)

- Intervenir en la operación.
- Advertir e identificar variables que impidan el cumplimiento de los objetivos estratégicos.
- Determinar costos unitarios por áreas, programas, unidades de negocio y centros de control.
- Contrastar el logro de las metas e identificar variables.

Tipos de Indicadores de Gestión: (CGE, 2019, págs. 22,23)

Indicadores Cuantitativos: Son indicadores que miden el rendimiento de una actividad y entre otros pueden ser: Indicadores de volumen de trabajo, de eficiencia, de economía, de efectividad.

Indicadores Cualitativos: Estos indicadores no miden numéricamente una actividad, sino que se establecen a partir de los principios generales de una sana administración

Control interno

Se define como:

Un proceso ejecutado por la administración, dirección y personal del departamento, está diseñado con el objetivo de brindar un grado de seguridad en el logro de los objetivos relativos a las operaciones, a la información y al cumplimiento. (Control Interno-Marco Integrado, 2013, pág. 3).

Otro concepto lo describe como:

Un proceso encargado por la administración y todo el personal de una institución, su diseño tiene como objetivo alcanzar las metas relacionadas con las operaciones la información y el cumplimiento. (Instituto de Auditores Internos de España., 2019, pág. 234)

Otro autor define al control interno como:

Es un conjunto de procesos, funciones, actividades, subsistemas, y gente que son agrupados o conscientemente segregados para asegurar el logro efectivo de los objetivos y metas. (Holmes, 1994, pág. 9)

Componentes y Principios del Control Interno

Según se detalla en el (Control Interno-Marco Integrado, 2013), existen 5 componentes del control interno

Entorno de control: El entorno de control es el conjunto de normas, procesos y estructuras que constituyen la base sobre la que se va a desarrollar el control interno de la organización. El consejo y la alta dirección son quienes marcan el "tone of the top" (tono e la parte superior) con respecto a la importancia del control interno y los estándares de conducta esperados dentro de la entidad

Principios:

1. La institución refleja interés por la integridad y principios éticos.
2. La administración es independiente de la dirección y supervisa la práctica del sistema de Control Interno.

3. La dirección bajo la supervisión de la administración establece directrices para alcanzar los objetivos.
4. Los perfiles más aptos son traídos a la institución y los existentes retenidos en alineación a los objetivos de la entidad.
5. Cada persona debe cumplir con responsabilidades establecidas por la organización.

Evaluación de riesgos: Cada entidad se enfrenta a una diferente gama de riesgos procedentes de fuentes internas o externas. El riesgo se defino como la posibilidad de que un acontecimiento ocurra y afecte negativamente a la consecución de objetivos. La evaluación del riesgo implica un proceso dinámico e interactivo para identificar y evaluar los riesgos cara a la consecución de objetivos.

Principios:

6. Se emiten objetivos claros que permitan identificar y evaluar los riesgos relacionados.
7. Se identifican riesgos en todos los niveles y se determina su gestión.
8. La entidad analiza la probabilidad de existir fraude al encontrar riesgos que impidan llegar a los objetivos.
9. Se analizan y evalúan posibles cambios que afecten al control interno.

Actividades de control: Son las acciones establecidas a través de procedimientos o políticas la cual garantizan que se lleve a cabo las instrucciones de la dirección para mitigar los riesgos con impacto potencial en los objetivos.

Principios:

10. Se definen y se desarrollan actividades de control para mitigar los riesgos.
11. Se definen y se desarrollan actividades de control sobre la tecnología de la empresa
12. Se realizan actividades de control basadas en las políticas y las conllevan a la práctica

Información y Comunicación: La información es necesaria para que la institución pueda llevar acabo sus responsabilidades de control interno y poder soportar el logro de sus objetivos. La administración necesita información relevante y de calidad, tanto de fuentes internas como externas, para apoyar a los otros componentes del control interno.

Principios:

13. Se obtiene información relevante para el correcto funcionamiento del Control Interno.
14. Se difunde internamente la información y las responsabilidades para el correcto funcionamiento del Control Interno.
15. Se enlaza comunicación con grupos relevantes externos para beneficio de la institución.

Actividades de Supervisión: Las evaluaciones continuas, independientes o una combinación de las dos se usan para determinar si cada uno de los componentes del control interno se encuentran presentan en la institución y su adecuado funcionamiento.

Principios:

16. Se realizan evaluaciones continuas para determinar el correcto uso la práctica constante del Control Interno.
17. Se evalúa y se da a conocer las debilidades encontradas; se aplican medidas correctivas inclusive en niveles superiores.

Gráfico de los Componentes de Control Interno:

Fuente: Control Interno-Marco Integrado, 2013

Riesgos de auditoría de gestión

Se entiende como la probabilidad de que no alcanzar los objetivos planteados por la organización. Se debe prever, conocer y abordar los riesgos con los que se enfrenta y fijar un mecanismo que mitigue los mismos. (Vilora, 2005, pág. 80)

Tipos de Riesgos de Auditoría

Se clasifican en:

Riesgo Inherente: Está relacionada con el riesgo que puede ser provocado por las actividades propias y cotidianas de la empresa, incidiendo con la actividad normal de la misma. (Vilora, 2005, pág. 80)

Riesgo de Control: Es el riesgo de que los procedimientos de control interno no detecten o prevengan irregularidades oportunamente. (Manual General de Auditoría Gubernamental - Agosto 2001, 2019, pág. 106)

Riesgo de Detención: Se relaciona con los riesgos de auditoría no detectados en proceso. (Gerencie.com, 2019)

Marcas de Auditoría:

Las marcas de son símbolos supuestos que el auditor utiliza para identificar, clasificar y dejar constancia de las pruebas y técnicas que se aplicaron en el desarrollo del proceso de una auditoría. (Gerencie.com, 2019)

Otro concepto indica que:

"Las marcas de auditoria son símbolos que equivalen a procedimientos de auditoria aplicados sobre el contenido de los papeles de trabajo y que constituyen una declaración personal, individual e intransferible sobre el autor de la cedula de auditoria" (Sánchez Curiel G., 2006, pág. 94).

PAPELES DE TRABAJO

Se los conoce como los registros de los procesos aplicados de la Auditoría, de las evidencias obtenidas y las conclusiones realizadas por el auditor. (NIA-ES 230, 2013, pág. 3)

Sirven para: (Franklin Fincowsky, 2007, pág. 150)

- Proporcionar el soporte principal del informe del auditor, incluyendo las observaciones, hechos, argumentos, entre otros.
- Ayudarle a ejecutar y supervisar el trabajo.
- Presentarse como evidencia en caso de aclaración o demanda legal.

CRÉDITO AUTOMOTRIZ

Es el segmento por el cual se busca obtener un vehículo nuevo o usado de forma ágil a través de un financiamiento otorgado por una entidad financiera. Para que ocurra la acción la parte interesada deberá cumplir con un porcentaje de entrada establecido por cada institución; generalmente estas operaciones son de corto y mediano plazo entendiéndose que duran de entre 6 a 72 meses. Los créditos automotrices tienen servicios adicionales que son "obligatorios" como es el caso del seguro del vehículo por todo el plazo, seguro de vida y dispositivo de rastreo lo que genera un incremento en el financiamiento total. (es.scribd.com, 2019)

DISEÑO METODOLÓGICO

- **Tipo de investigación:**

Investigación Descriptiva y Exploratorio: El presente proyecto integrador se desarrollará dentro de las oficinas del Departamento de Riesgos de una Empresa Generadora de Cartera de la ciudad de Cuenca, el estudio comprenderá el periodo 2018, con el objetivo de detectar falencias, corregir errores, mitigarlos y formular recomendaciones encaminadas a obtener eficacia, eficiencia y economía en el desarrollo de sus actividades. (Lema, 2011)

- **Método de la investigación:**

Método Deductivo: Este método ayudará para el estudio de los aspectos generales del problema mediante la revisión de la normativa que regula las actividades del departamento. (Baptista, 2012)

Método Inductivo: Este método permitirá llegar a los conocimientos generales mediante hechos particulares, localizar la problemática y proponer una solución mediante recomendaciones. (Baptista, 2012)

MÉTODOS DE RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN

Fuente primaria: Se obtendrá información directamente de la institución mediante entrevistas y cuestionarios con el personal del departamento, se revisará la base legal interna y, adicionalmente se realizarán flujogramas

Fuente secundaria: Se obtendrá información de fuentes bibliográficas como: libros, revistas, artículos científicos, tesis, etc.

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

ACTIVIDADES / SEMANAS	MES 1				MES 2				MES 3				MES 4				MES 5				MES 6			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Generar la idea de proyecto integrador																								
Presentación y aprobación del tema del proyecto integrador																								
ELABORACION DEL PROTOCOLO 1. Pertinencia académica - científica y social																								
2. Justificación de la investigación																								
3. Formulación del problema central																								
4. Determinación de objetivos																								
5. Elaboración del marco teórico base																								
6. Diseño metodológico																								
7. Cronograma de actividades																								

8. Esquema tentativo																								
9. Bibliografía y Revisión																								
Aprobación del prptocolo																								
CAPITULO I. GENERALIDADES																								
CAPITULO II. MARCO TEÓRICO DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN																								
CAPITULO III. EJECUCIÓN DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN AL DEPARTAMENTO DE RIESGOS DE UNA EMPRESA GENERADORA DE CARTERA																								

a) Conocimiento preliminar																								
b) Planificación																								
c) Ejecución																								
d) Comunicación de resultados																								
CAPITULO IV. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES																								

ESQUEMA TENTATIVO

Capítulo 1: Generalidades

1.1. Introducción

1.1.1. Reseña histórica de la empresa y descripción del departamento de riesgos

1.1.2. Ubicación

1.1.3. Filosofía empresarial

1.1.3.1 Misión

1.1.3.2. Visión

1.1.3.3. Valores

1.1.4. Objetivos generales

1.1.5. Políticas del departamento de riesgos

1.1.6. Estructura organizacional y departamental

1.1.7. Análisis de la Matriz FODA

Capítulo 2: Marco teórico de la auditoría de gestión

2.1. Introducción - Reseña histórica de la Auditoría

2.2. Concepto de Auditoría de Gestión

2.3. Objetivos de la auditoría de gestión

2.4. Elementos de la auditoría de gestión

2.5. Control Interno

2.5.1. Componentes del control interno

2.6. Indicadores de gestión

2.6.1. Tipos de indicadores de gestión

2.7. Riesgos de auditoría de gestión

2.8. Tipos de Riesgos de auditoría de gestión

Bibliografía

Armas García, R. (2008). *Auditoría de Gestión Conceptos y Métodos.* La Habana: Félix Varela.

Baptista, P. (2012). *Metodología de la Investigación.* México: McGraw – Hill.

CGE. (11 de 06 de 2019). *Guía Metodológica Para la Auditoría de Gestión*. Obtenido de http://www.contraloria.gob.ec/documentos/normatividad/Acuerdo047-CG-2011GUIAMETODOLIGICAPARAAUDITORIADEGESTION.pdf

Chavarría, C. (2016). *Auditoría Administrativa.* Digit Unid.

CORRE. (11 de 06 de 2006). *Marco Integrado, Control de los Recursos y los Riesgos (CORRE).* Ecuador: Proyecto Anticorrupción "Sí se puede". Obtenido de http://dspace.uazuay.edu.ec/bitstream/datos/2998/1/06449.pdf

COSO, E. C. (2013). *Control Interno-Marco Integrado,*. España: Instituto de Auditores Internos de España.

Cubero Abril, T. (2009). *Manual Específico de Auditoría Interna, Unidad de Auditoría Interna.* Cuenca: Ilustre Municipio de Cuenca.

Cuentas Tribunal Europeo. (2015). España: Manual de Auditoría de Gestión.

Duran, R., Llopart, X., Duran, D. (1996). *Auditoría de Gestión.* España: Universidad de Barcelona.

es.scribd.com. (11 de 1-06 de 2019). *es.scribd.com*. Obtenido de https://es.scribd.com/document/90093122/Credito-automotriz

Franklin Fincowsky, E. (2007). *Auditoría administrativa.* México:Pearson educación: 2da ed.

Gerencie.com. (11 de 06 de 2019). *Gerencie.com.* Obtenido de https://www.gerencie.com/tipos-de-riesgos-de-auditoria.html

Holmes, A. (1994). *Auditorías Principios y Procedimientos.* Mexico: Hispanoamérica.

Instituto de Auditores Internos de España. (11 de 06 de 2019). Obtenido de http://doc.contraloria.gob.pe/Control-Interno/Normativa_Asociada/coso_2013-resumen-ejecutivo.pdf

INTOSAI. (sf). *Principios Fundamentales de la Auditoría de Desempeño.* Austria: (Tribunal de Cuentas de Austria).

Lema, H. (2011). *Metodología de la Investigación.* Colombia: Ecoe. Ediciones.

Maldonado Espinosa, M. K. (2006). *Auditoría de Gestión.* Quito: Editora Luz de América.

Maldonado, M. (2001). *Auditoría de Gestión.* Quito: Luz de América.

Manual General de Auditoría Gubernamental - Agosto 2001. (11 de 06 de 2019). Obtenido de http://www.contraloria.gob.ec/documentos/normatividad/ManAudFin.pdf

NIA-ES 230. (2013). *NORMA INTERNACIONAL DE AUDITORÍA 230.* España: Instituto de Contabilidad y Auditoría.

Real Academia de la Lengua Española. (11 de 06 de 2019). Obtenido de https://dle.rae.es/?id=EPVwpUD

Real Academia de la Lengua Española. (11 de 06 de 2019). Obtenido de https://dle.rae.es/?id=EPQzi07

Real Academia de la Lengua. (sf). Obtenido de https://dle.rae.es/?id=ELVW605

Sánchez Curiel, G. (2006). *Audiroría de Estados Financieros.* Mexico: Pearson Educación.: Segunda Edicion.

Sánchez Curiel, G. (2006). *Audiroría de Estados Financieros Segunda Edicion.* México: Pearson Educación.

Sánchez Curiel, G. (2006). *Auditoría de Estados Financieros.* México: PEARSON EDUCACIÓN.

Vilora, N. (2005). *Factores que inciden en el Sistema de control interno de una Organización.* Merida - Venezuela.