

# Universidad del Azuay

## Facultad de Ciencias de la Administración

Escuela de Contabilidad Superior

# "EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO AL PROCESO DE COMPRA DE CARTERA EN LA EMPRESA CRESAFE CIA. LTDA. BASADO EN EL MODELO COSO III"

Trabajo de graduación previo a la obtencion del título de Ingeniera en Contabilidad y Auditoria

Autora:

Gabriela Paola Fernández Flores

Director:

Ing. Diego Condo Daquilema

Cuenca – Ecuador

#### **DEDICATORIA**

Este trabajo va dedicado de manera especial a mis padres, quienes han sido mi principal inspiración para la culminación de mi carrera, pese a cualquier dificultad presentada. Han sido años de esfuerzo y sacrificio que Dios mediante se verán reflejados en la obtención de mi título universitario. Además, dedico este trabajo también a mi esposo, quien ha sido mi apoyo incondicional en todo momento, y sobre todo a mi hija, quien está por nacer y a quien va dirigido todo logro de mi vida.

#### **AGRADECIMIENTO**

Quiero agradecer el apoyo de todas las personas que me acompañaron en este camino de carrera universitaria, en especial a mi familia por siempre motivarme a seguir adelante. Además, al Ing. Diego Condo, por aceptar dirigir mi trabajo y darme el apoyo necesario en el desarrollo hasta terminarlo.

#### **RESUMEN**

El presente trabajo de titulación consiste en evaluar el sistema de control interno existente al proceso de compra de cartera de Cresafe Cía. Ltda.

Para dicha evaluación se aplicó el modelo COSO III, elaborando cuestionarios para cada componente y determinando los niveles de confianza y riesgo que reflejó este análisis. Además, para la Evaluación de Riesgos, se aplicó la metodología RISICAR, que mostró los riesgos más relevantes y en qué tarea del proceso se identificaron. Por último, se presentó el informe con las deficiencias identificadas y sus respectivas recomendaciones para poder mejorar ciertos procedimientos y de esta manera apoyar al adecuado desarrollo de la actividad y por ende al crecimiento empresarial.

#### **ABSTRACT**

The present study consisted in evaluating the existing internal control system for the portfolio purchase process of Cresafe Ltd. For this, the COSO III model was applied through questionnaires for each component to determine the levels of confidence and risk that this analysis reflect. The RISICAR methodology was applied for the risk assessment. This method showed the most relevant risks and in which task of the process they were identified. Finally, the report was presented with the identified deficiencies and their respective recommendations in order to improve certain procedures, support the proper development of the activity and therefore business growth.

Dp. L. Idiomas

Translated by

Ing. Paúl Arpi

# ÍNDICE DE CONTENIDOS

DEDICATORIA	ii
AGRADECIMIENTO	iii
RESUMEN	iv
ABSTRACT	v
ÍNDICE DE CONTENIDOS	vi
ÍNDICE DE TABLAS	viii
ÍNDICE DE FIGURAS	X
INTRODUCCIÓN	xi
CAPÍTULO I: ASPECTOS GENERALES DE CRESAFE CIA.LTDA	12
1.1. Aspectos generales de Cresafe Cía.Ltda	12
1.1.1. Historia de la empresa	12
1.1.2. Misión	12
1.1.3. Visión	12
1.1.4. Valores institucionales	13
1.1.5. Actividad de la empresa	13
1.1.6. Flujograma de actividad principal de compra de cartera	15
1.2. Análisis FODA de Cresafe Cía.Ltda	16
1.2.1. Fortalezas	16
1.2.2. Oportunidades	16
1.2.3. Debilidades	17
1.2.4. Amenazas	17
1.3. Organigrama	20
1.4. Marco Legal	24
1.5 Conclusiones Capítulo I	25

CAP	ÍTULO II: BASES TEÓRICAS DE CONTROL INTERNO Y MODELO
COSO	
2.1	. Antecedentes de COSO
2.2	2. Definición e Importancia de Control Interno
2.3	3. Objetivos de Control Interno
2.4	Componentes de COSO III y sus principios
2	2.4.1. Ambiente de Control
2	2.4.2. Evaluación de Riesgos
2	2.4.3. Actividades de Control
2	2.4.4. Información y Comunicación
2	2.4.5. Supervisión y Seguimiento
2.5	5. Fraude
2.6	5. Conclusiones Capítulo II
CAP	ITULO III: EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO
AL PROCI	ESO DE COMPRA DE CARTERA DE CRESAFE CIA.LTDA36
3.1	. FODA Cruzado de Cresafe Cía. Ltda
3.2	2. Descripción de Proceso Compra de Cartera
3.3	3. Aplicación de modelo COSO III al proceso de compra de cartera41
3.4	Determinación del nivel de confianza y riesgo
3.5 cartera.	5. Informe de evaluación de control interno al proceso de compra de 77
CON	CLUSIONES Y RECOMENDACIONES85
REFI	ERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS87
ANE	XOS88

# ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. FODA	18
Tabla 2 Matriz FODA	37
Tabla 3 Evaluación del Ambiente de Control	42
Tabla 4 Procesos que intervienen en la Compra de Cartera	47
Tabla 5 Macroproceso de Compra de Cartera	48
Tabla 6 Riesgos del Macro Proceso de Compra de Cartera, Tabla 1/3	49
Tabla 7 Riesgos del Macro Proceso de Compra de Cartera, Tabla 2/3	50
Tabla 8 Riesgos del Macro Proceso de Compra de Cartera, Tabla 3/3	51
Tabla 9 Matriz de calificación de frecuencia	52
Tabla 10 Matriz de calificación de impacto	52
Tabla 11 Calificación de asignar monto de compra según presupuesto	52
Tabla 12 Calificación de comunicar al bróker el monto a comprar, para qu	ıe
preparen la cartera	53
Tabla 13 Calificación de recepción de carpetas de clientes en forma digital	53
Tabla 14 Calificación de análisis de créditos y solicitud de cambio si es necesario	o 53
Tabla 15 Calificación de receptar estructuras, revisión de cálculos y validació	n
de estructuras	54
Tabla 16 Calificación de carga de cartera al sistema	54
Tabla 17: Calificación de pago de cartera	54
Tabla 18 Calificación de recepción y revisión de carpetas físicas de clientes	у
pagarés con su respectivo endoso	55
Tabla 19: Calificación de archivo de carpetas y pagarés	55
Tabla 20: Matriz de niveles de calificación	55
Tabla 21 Matriz de evaluación de riesgo: Relación Frecuencia - Impacto	56
Tabla 22 Evaluación de asignar monto de compra según presupuesto	56

Tabla 23 Evaluación de comunicar al bróker el monto a comprar, para que	
preparen la cartera	56
Tabla 24 Evaluación de recepción de carpetas de clientes en forma digital	57
Tabla 25 Evaluación de análisis de créditos y solicitud de cambio si es necesario	57
Tabla 26 Evaluación de receptar estructuras, revisión de cálculos y validación de	
estructuras	58
Tabla 27 Evaluación de carga de cartera al sistema	58
Tabla 28 Evaluación de pago de cartera	58
Tabla 29 Evaluación de recepción y revisión de carpetas físicas de clientes y	
pagarés con su respectivo endoso	59
Tabla 30 Evaluación de archivo de carpetas y pagarés	59
Tabla 31 Matriz de Respuesta	60
Tabla 32 Ponderación de riesgo	60
Tabla 33 Matriz de priorización de riesgos	61
Tabla 34 Evaluación de la Actividad de Control	65
Tabla 35 Evaluación de la Información y Comunicación	69
Tabla 36 Evaluación de las Actividades de Supervisión	72.

# ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 RUC de la compañía	14
Figura 2 Flujograma de compra de cartera	15
Figura 3 Organigrama de la Empresa	20
Figura 4 Relación entre objetivos y componentes metodología COSO	30
Figura 5 Análisis del nivel de riesgo y confianza del Ambiente de Control	74
Figura 6 Análisis del nivel de riesgo y confianza de la Actividad de Control	75
Figura 7 Análisis del nivel de riesgo y confianza de información y comunicación	76
Figura 8 Análisis del nivel de riesgo y confianza de actividades de supervisión	77

## INTRODUCCIÓN

Los acontecimientos presentados en el país, evidenció que la actividad de Compra de cartera es desconocida para muchos, lo que crea confusiones y pone en riesgo a las empresas dedicadas a esta actividad. Por esta razón, se muestra la necesidad de ser rigurosos en el cumplimiento de los procesos y de esta manera también evitar problemas que la compañía podría presentar con entes de control.

La necesidad de tener un sistema de control interno adecuado en las empresas es indispensable para el correcto funcionamiento de sus actividades operativas, más aún en las que se dedican a actividades relacionadas con finanzas y liquidez, puesto que se ponen en riesgo los recursos de la empresa.

Cresafe Cía. Ltda. tiene un sistema de control interno, que para mi percepción se muestra deficiente, por lo que se ve la necesidad de evaluarlo con el modelo COSO III, para poder determinar las áreas críticas del proceso principal de la compañía, que es la compra de cartera, y a su vez poder aplicar las medidas correctivas para mejorarlo y dar tratamiento a los riesgos que se evidencien.

# CAPÍTULO I: ASPECTOS GENERALES DE CRESAFE CIA.LTDA.

#### 1.1. Aspectos generales de Cresafe Cía.Ltda.

#### 1.1.1. Historia de la empresa

Cresafe Cía. Ltda. (2018) nace de una estructura de ahorro familiar que decide invertir sus fondos y se constituye en el año 2012, esperando incurrir en temas financieros que puedan proporcionar rentabilidad.

La empresa es especializada en la compra, venta, administración y cobranza de cartera, que ofrece soluciones con el conocimiento, creatividad e innovación de todo su personal. Su especialidad es brindar un excelente servicio en diversas actividades de gestión, control y seguimiento de la Administración de Cartera, garantizando los mejores resultados con altos niveles de excelencia gracias al equipo humano y tecnología de punta (Cresafe, 2018).

Está domiciliada en la ciudad de Cuenca, y regulada por la Superintendencia de Compañías, Servicio de Rentas Internas (SRI), entidades municipales competentes, y cumple con todas las obligaciones que la ley exige. La empresa actualmente cuenta con catorce colaboradores dentro de la institución y está representada por el Ing. Diego Salvador Molina, también Gerente de la Compañía (Cresafe, 2018).

#### **1.1.2.** Misión

Satisfacer las necesidades de liquidez y rentabilidad, relacionadas con el mercado automotriz y financiero. Comprometidos con un capital humano y procesos operativos eficaces promoviendo el crecimiento profesional mutuo (Cresafe, 2018).

#### 1.1.3. 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 (Cresafe, 2018).

#### 1.1.4. Valores institucionales

Entre los valores de la empresa se encuentran:

- ✓ Servicio al Cliente
- ✓ Responsabilidad
- ✓ Respeto
- ✓ Compromiso
- ✓ Honestidad
- ✓ Eficiencia
- ✓ Eficacia
- ✓ Proactividad
- ✓ Integridad
- ✓ Solidaridad

#### 1.1.5. Actividad de la empresa

Cresafe Cía. Ltda., tiene como actividad principal "Servicios de Administración de Cartera", especializándose en el sector de cartera automotriz. Al hablar de administración, se entiende que intervienen actividades y servicios, sin embargo, Cresafe enfocó su giro de negocio en dos principales, la compra y venta de cartera, siendo algo parecido a una intermediadora en estos procesos, para posteriormente invertir su utilidad comprando más cartera que ya no sea vendida sino se quede como propia y genere mayor rentabilidad con un flujo propio.

Es importante explicar que por cartera se entiende a un conjunto de créditos automotrices con similares características macros, que son vendidos con un descuento en su tasa de interés original, para proporcionar mayor liquidez al originador de estos créditos.

Además de la tecnología y experiencia, los servicios que ofrece Cresafe (2018) incluyen:

- ✓ Rastreo continuo e investigación de cuentas
- ✓ Actualizaciones de direcciones y teléfonos
- ✓ Opciones completas para el proceso de pagos y actualizaciones de pagos (depósitos directos, pagos por teléfono, pagos con tarjetas de crédito, pagos por Internet, órdenes de dinero, o cheques certificados)

- ✓ Intervención legal (de requerirlo).
- ✓ Renovación o adquisición de pólizas de seguro con condiciones preferenciales.
- ✓ Adquisición de dispositivos de localización con precios preferenciales.

Con la siguiente imagen, obtenida del Servicio de Rentas Internas, pretendemos comprobar el estado Activo de la empresa CRESAFE, en donde se muestra su principal actividad Servicios de Administración de Cartera. Sin embargo, nuestro trabajo se enfocará en la Compra de Cartera, parte de dicha administración, la misma que más adelante detallaremos con el flujograma.

Figura 1 RUC de la compañía



Fuente: Servicios de Rentas Internas

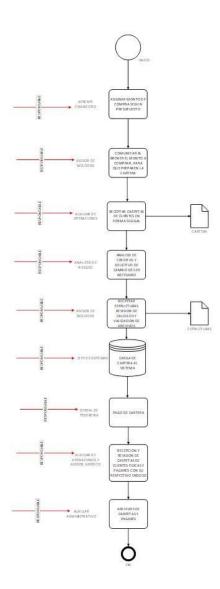
#### 1.1.6. Flujograma de actividad principal de compra de cartera

Figura 2

Flujograma de compra de cartera

DOCUMENTO:
FLUJOGRAMA DE COMPRA DE CARTERA

SECCIÓN Nº PAG.



ELABORADO POR	APROBADO POR	APROBADO POR	APROBADO POR	Revisión No.:
NORMALIZADOR				Fecha Ultima Revisión dd mm sa

Seguramente habremos escuchado la herramienta FODA, que son el detalle de "Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas" que la empresa presenta. Las

mismas que son analizadas desde un enfoque interno y externo de la empresa. Esta información está consolidada a nivel de la empresa. A continuación, clasificamos las características mencionadas.

#### 1.2. Análisis FODA de Cresafe Cía.Ltda.

#### 1.2.1. Fortalezas

- ✓ Conocimiento del negocio.
- ✓ Empleados comprometidos con sus actividades para el desarrollo de la empresa.
- ✓ Sistema operativo adecuado para el desarrollo de las funciones.
- ✓ Personal capaz y eficiente para desarrollar sus funciones.
- ✓ Infraestructura adecuada y cómoda.
- ✓ Equipos informáticos adecuados.
- ✓ Buen manejo de los recursos financieros que hacen crecer la empresa.
- ✓ Adecuada presentación personal de los empleados.
- ✓ Estructura Organizacional bien definida en cuanto a misión, visión, entre otros.
- ✓ Alto posicionamiento en el mercado a pesar de su corto tiempo de ejercer su actividad.
- ✓ Posee contactos seguros para realizar los negocios.
- ✓ Apoyo entre departamentos y personal al momento de ejercer sus funciones.
- ✓ Posee medios de seguridad que salvaguardan la información empresarial.

#### 1.2.2. Oportunidades

- ✓ Incursionar en otros negocios que apoyen al crecimiento de la empresa.
- ✓ Establecer alianzas con distintos grupos empresariales.
- ✓ Incursionar en mercados internacionales.
- ✓ Llegar a originar directamente y aumentar así el porcentaje de ganancia.
- ✓ Posicionarse en los más altos puestos entre las empresas que realizan este tipo de actividad.
- ✓ Aumentar los montos de negociación y por ende la utilidad.

#### 1.2.3. Debilidades

- ✓ Límite de fondos propios para realizar la compra de cartera.
- ✓ Carga laboral con mucha presión.
- ✓ Falta de comunicación entre los departamentos para realizar ciertas funciones.
- ✓ Falta de agilidad en la toma de ciertas decisiones, sobre todo en las que terceros exigen una respuesta.
- ✓ No darle la correcta utilidad a la página web, siendo este un medio imprescindible a la hora de dar a conocer la empresa.
- ✓ Dependencia operativa entre algunos departamentos que retrasan procesos.
- ✓ Negociaciones informales que pudieran poner en riesgo el capital de la empresa.
- ✓ Falta de conocimiento por parte de algunos de los empleados, en temas sumamente importantes para la empresa, que, a la fecha, deberían estar dominados.
- ✓ Cuentas bancarias que muchas veces limitan nuestro proceso operativo.
- ✓ Incumplimiento en horarios de trabajo.

#### 1.2.4. Amenazas

- ✓ Reducción en la compra de vehículos del mercado ecuatoriano.
- ✓ Amplia visión y trabajo de nuestros competidores.
- ✓ Fuerte competencia para ganar mayor mercado.
- ✓ Nuevas leyes y regulaciones del gobierno que perjudiquen el desarrollo de la empresa.
- ✓ Organismos de Control pendientes de las actividades de la empresa, lo que nos exige un mayor control interno también.
- ✓ Asumir 5% por el Impuesto a Salida de Divisas (ISD).
- ✓ Inestabilidad del Mercado Nacional.
- ✓ Ingreso de nuevas empresas competidoras que roben nuestro mercado.

De este consolidado de características a nivel general empresarial, vamos a especificar las principales que estén involucradas directamente con la actividad analizada, que es la compra de cartera.

#### **FORTALEZAS**

- Sistema operativo adecuado para el desarrollo de las funciones
- Personal capaz y eficiente para desarrollar sus funciones.
- Buen manejo de los recursos financieros que hacen crecer la empresa.
- Posee contactos seguros para realizar los negocios.

#### **OPORTUNIDADES**

- Incursionar en otros negocios que apoyen al crecimiento de la empresa.
- Establecer alianzas con distintos grupos empresariales.
- Aumentar los montos de negociación y por ende la utilidad.
- Incursionar en mercados internacionales.

#### **DEBILIDADES**

- Límite de fondos propios para realizar la compra de cartera.
- No darle la correcta utilidad a la página web, siendo este un medio imprescindible a la hora de dar a conocer la empresa.
- Negociaciones informales que pudieran poner en riesgo el capital de la empresa.

#### **AMENAZAS**

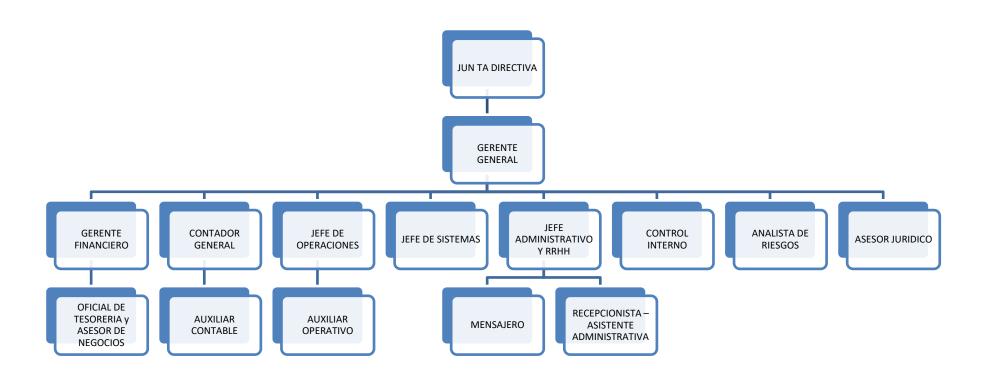
- Reducción en la compra de vehículos del mercado ecuatoriano.
- Fuerte competencia para ganar mayor mercado.
- Organismos de Control pendientes de las actividades de la empresa, lo que nos exige un mayor control interno también.
- Nuevas leyes y regulaciones del gobierno que perjudiquen el desarrollo de la empresa.

La empresa tiene importantes fortalezas que han permitido el crecimiento de la empresa en los 6 años de trabajo. Sin embargo, siempre existirán aristas internas que mejorar, procesos, controles, etc; que permitirán un crecimiento más ordenado y por ende un mayor cumplimiento de leyes y regulaciones que nos exigen los entes de control. Las oportunidades al incursionar en el mercado automotriz son grandes, pues es un área de la cual siempre se espera un constante crecimiento, por lo tanto, evolución empresarial también; siempre y cuando las leyes no perjudiquen el sector automotriz y limiten el poder adquisitivo en esta área, porque siendo nuestro principal sector de atención, el perjuicio estaría también dirigido para nosotros.

La empresa inicia sus actividades en el año 2012, teniendo un importante crecimiento en estos 6 años de funcionamiento, y generando oportunidades de empleo y crecimiento profesional para quienes forman parte de este grupo empresarial. En la actualidad la empresa está conformada por 14 personas de distintos perfiles profesionales, quienes trabajan en equipo para un solo bien común, que es el crecimiento empresarial. A continuación, ilustramos el organigrama de la compañía:

## 1.3. Organigrama

Figura 3 *Organigrama de la Empresa* 



A continuación, se muestran las funciones de los puestos anteriormente identificados en el organigrama de la empresa.

#### **Junta Directiva**

Cresafe Cía.Ltda. tiene una Junta Directiva conformada por los principales funcionarios de la empresa, siendo los jefes departamentales con su Gerente General, quienes analizarán la situación de la empresa periódicamente, estos presentan informes en los comités que se realizan para tomar las mejores decisiones para la institución.

#### **Gerente General**

Gerente General y Representante Legal es el Ing. Diego Salvador Molina, quien posee varios años de experiencia en el campo financiero y aporta con su conocimiento para el crecimiento de la empresa.

#### **Gerente Financiero**

Es el encargado de analizar la liquidez de la compañía, mediante diferentes herramientas, una de ellas un Flujo de Caja Diario, monitoreando el uso de los fondos para administrarlos de la mejor manera, para así poder tener la suficiente liquidez para poder comprar cartera, que es el giro del negocio. Además, manejará el presupuesto mensual, supervisando que el mismo se cumpla.

#### Oficial de Tesorería

La función de Oficial de Tesorería es trabajar conjuntamente con el Gerente Financiero, quienes tienen el manejo de dinero de la compañía, realizando transferencias, pagos; tratando de generar la mayor rentabilidad posible, invirtiendo el dinero en la actividad principal o a su vez tomar otros riesgos financieros como la compra de divisas, factoring, etc.

#### **Contador General**

El Departamento Contable, y específicamente el contador, tiene la obligación de cumplir al día con las obligaciones con el SRI, como declaraciones y otros

trámites. Realiza los registros contables en el sistema, junto con su equipo de trabajo. Es el responsable de los balances de la compañía.

#### **Auxiliar Contable**

Es la persona encargada del registro de facturas, elaboración de retenciones, y en sí, trabajo conjunto con el contador general, para cumplir con las todas las obligaciones contables y tributarias que la compañía exige.

#### Jefe de Operaciones

El área de operaciones es la encargada de registrar los procesos operativos en el sistema de la empresa. Registra las compras y ventas de cartera, cobro y pago de dividendos, pre-cancelaciones, abonos extraordinarios, o cualquier proceso eventual que se diera al realizar la actividad.

Esta área es de suma importancia, puesto que lleva el control de la actividad principal de la empresa, y deben siempre tener datos exactos de las operaciones, el jefe de operaciones es quien deberá responder por el estricto control y cumplimiento de las funciones de su departamento.

#### **Auxiliar de Operaciones**

Es la persona que trabaja conjuntamente con el jefe de operaciones, haciendo el trabajo diario del registro de las actividades del departamento. Es su responsabilidad tener la día y cuadrados los valores de las cuentas de cartera y sus operaciones.

#### Jefe de Sistemas

El Departamento de Sistemas es el encargado de dar soporte en software y hardware a cualquier tipo de necesidad que los usuarios tienen al momento de trabajar con el sistema de la empresa o de sus equipos tecnológicos. Controla el correcto funcionamiento de este sistema para evitar problemas que pudieran reflejarnos datos incorrectos, y constantemente está programando mejoras en el sistema que el giro de negocio vaya requiriendo.

#### Jefe Administrativo y RRHH

La persona que maneja todo el equipo humano y su tratamiento. Además, está a cargo de la parte administrativa de la empresa y siempre dar soporte y atención a las necesidades de los trabajadores.

#### **Recepcionista-Asistente Administrativa**

En la recepción y parte administrativa, esta persona da soporte a los diferentes departamentos según sus necesidades para el desarrollo de las actividades. Está encargada de valija, archivo de documentos, y otras tareas que se necesiten.

#### **Mensajero**

Es parte del área administrativa como apoyo a toda logística que la compañía necesita.

#### **Control Interno**

La persona de control interno realiza auditorías a diferentes áreas y procesos esporádicamente, enfocándose en los más críticos según las actividades de la empresa. Debe cumplir con los reglamentos que existen para las funciones de cada proceso.

#### Analista de Riesgos

La persona de Riesgos cumple funciones de análisis de los créditos que se quedan como cartera propia para la compañía, y realiza un muestreo esporádicamente de ciertas carpetas en la compra por temas de apoyo a auditoría.

#### Asesor Jurídico

La compañía requiere de un apoyo legal importante, por lo que el asesor da soporte a todos los trámites que la empresa requiera.

El gran talento humano que posee Cresafe, ha sido uno de los principales factores para el crecimiento empresarial. El personal comprometido y altamente capacitado, permite dar el soporte necesario en el día a día. Para el tratamiento de

crédito automotriz, se necesita un equipo multidisciplinario que se ocupe de distintas áreas que este sector requiere, pues son temas comerciales, financieros, legales, de auditoría, y el dinamismo del negocio, requiere conocimiento total del mismo. El apoyo operativo para el adecuado control de las operaciones es fundamental, pues cada día valores cambian y se requiere control de todo esto. El soporte tecnológico es indispensable por la cantidad de créditos y montos que se manejan, por lo que el Jefe de Sistemas, cumple un rol sumamente importante. En el área de tesorería y finanzas, siendo el corazón del negocio, pues de estos fondos bien administrados dependerá la capacidad de compra de cartera, se tiene el personal adecuado, sin dejar de lado a las áreas de apoyo como lo son contabilidad, apoyo administrativo, el área legal, etc. La empresa espera poder generar más plazas de trabajo con el paso de los años, quienes puedan aportar al crecimiento del Grupo Empresarial en las distintas áreas y otras actividades que van surgiendo.

La actividad de la compra de cartera será detallada a continuación según la ley lo indica.

#### 1.4. Marco Legal

La creación de cualquier empresa sea esta productiva o de servicios deben estar suscritas a la Superintendencia de Compañías, así como al Servicios de Rentas Internas (SRI)

La empresa está registrada en el Servicio de Rentas Internas (SRI) como Sociedad, con el Registro Único de Contribuyente (RUC) número 0190386317001, así como en la superintendencia de Compañías mediante expediente 164996.

La actividad de Compra de Cartera no se encuentra estipulada en el Código Orgánico Monetario como muchos creen erradamente, por esta razón es que no está permitida solo para entidades financieras, sino existen originadoras – administradoras, que realizan esta actividad siendo Compañías o Sociedades, puesto que está aclarado que es una actividad exclusivamente comercial. Al ser una actividad comercial, como empresas del sector privado, está completamente normada y permitida, puesto que, en esta rama del derecho, la ley permite realizar todo lo que no está expresamente prohibido.

#### 1.5. Conclusiones Capítulo I

A lo largo del capítulo se definieron los aspectos generales como la visión, misión, los valores y actividades de la compañía Cresafe Cía. Ltda.; la que fue creada en el año 2012 con el fin de ser administradora de cartera automotriz. Además, se analizaron las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la empresa a partir de lo cual se evidencia que durante los 6 años de trabajo se logró el crecimiento gracias a las fortalezas identificadas. A su vez el mayor riesgo se concentra en aristas internas relacionada con los procesos y controles. Finalmente se deja en claro la importancia que tiene para la compañía las leyes referentes al mercado automotriz, y la necesidad de conocerlas a profundidad.

# CAPÍTULO II: BASES TEÓRICAS DE CONTROL INTERNO Y MODELO COSO

#### 2.1. Antecedentes de COSO

Para comenzar el epígrafe es necesario definir los conceptos relacionados con el control interno y principalmente el modelo COSO (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission).

El denominado "Informe Coso" sobre control interno publicado en EE.UU. en 1992, surgió como una respuesta a las inquietudes que planteaban la diversidad de conceptos, definiciones e interpretaciones existentes en torno a la temática referida. El control interno fue sometido a un riguroso estudio por la Comisión de Organizaciones Patrocinadoras de la Comisión Treedway (COSO por sus siglas en inglés). (Alvarado & Paute, 2011)

El marco de control interno internacional COSO, ha sido adoptado por las grandes corporaciones para mitigar los riesgos a los que se han enfrentado. Tal es el caso, que el Gobierno de Estados Unidos, frente a los grandes escándalos y fraudes financieros (Enrom, Parmalat, WorldCom, entre otros), ha implementado la Ley Sarbanes Oxley en el año 2002, la cual fue estructurada basándose en los lineamientos proporcionados por COSO I y II. (Gaitán, 2006).

La utilización de los modelos que propone COSO para el marco de control interno son de gran importancia para la evaluación certera del funcionamiento integral de las empresas. Permite una correcta identificación y mitigación de los riesgos que se identifican, así como una eficiente gestión y gobernanza. Por todo eso se hace necesario la implementación de dicho modelo para el análisis del control interno.

Hay que decir que para poder analizar los fundamentos referentes al control interno se debe partir por su correcta definición, es por ello que se realiza un análisis de las opiniones de varios autores, las cuales se definen a continuación:

#### 2.2. Definición e Importancia de Control Interno

#### Definición

El Control Interno es un proceso llevado a cabo por el consejo de administración, la dirección y el resto del personal de una organización, diseñado con el objetivo de proporcionar un grado de aseguramiento razonable para la consecución de objetivos relativos a las operaciones, a la información y el cumplimiento (COSO, 2013).

Peña (2006) manifiesta que el Control Interno nace y crece en el entorno de la organización misma y que ésta debe poseer métodos, procedimientos y sistemas que proporcionen los medios necesarios para su correcto funcionamiento de tipo humano, material, tecnológico e ideológico para que se realice de forma consistente e idónea.

Whittington (2005) se refiere al Control Interno como una herramienta para prevenir y combatir el fraude empresarial como primer factor, aunque puede ser extendido al resto de las áreas de la organización, dicho concepto nos hace referencia a la asignación y control de los recursos empresariales ya sean financieros, materiales y humanos.

El sistema de Control Interno comprende el plan de la organización y todos los métodos coordinados y medidas adoptadas dentro de una empresa con el fin de salvaguardar sus activos y verificar la confiabilidad de los datos contables (Vergara, 2012, p. 30).

El concepto aportado por Zamora Vergara (2012) se enfoca netamente al área contable de la empresa sin incluir el control del desempeño en el resto de la áreas de la organizaciones, por su parte Hernández Pulgar (2013) expresa que el Control Interno "es un proceso llevado a cabo por el consejo de administración, la gerencia y otro personal de la organización, diseñado para proporcionar una garantía razonable sobre el logro de objetivos relacionados con operaciones, reporte y cumplimiento" (Hernández, 2013, p. 23).

Luego de la definición dada por varios autores se identifica que de forma general se coincide en que el control interno se enfoca en salvaguardar los activos y verificar la confiabilidad de los datos contables y financieros de la empresa, velando con ello el cumplimiento de los objetivos de la misma.

La aplicación de un correcto modelo de control interno involucra muchas acciones, pero todas son imprescindibles para que las empresas funcionen de manera óptima evitando riesgos innecesarios.

#### **Importancia**

En el análisis del concepto se puede identificar la importancia de la aplicación del control interno en una organización. En este apartado se evalúan criterios que algunos autores han emitido al respecto, es necesario destacar que la implantación de un sistema de control interno es un proceso a la medida en cada empresa de acuerdo a su objeto empresarial, tipo de producción o servicios, recursos involucrados, volúmenes de gestión entre otros factores que definen las operaciones en las empresas. Al respecto De Azcaráte Arjona (2014) expresa que "la evaluación del control interno proporciona al auditor un marco de referencia útil para el buen desarrollo de la auditoría" (pág. 48), este criterio avala la importancia de la integración de un sistema de control interno para el eficiente desarrollo de las auditorías internas para ello el mismo debe contar con una estructura que garantice el control en cada una de las áreas "cuanto más se alejan los propietarios de las operaciones, más necesario se hace la existencia de un sistema de control interno adecuadamente estructurado" (Zamora, 2012, p. 36).

El control interno es de vital importancia para la optimización de los recursos y el desempeño de la empresa, tanto en lo administrativo como en la operación, beneficiando así desde los dueños hasta el propio cliente, debido a que éste tendrá un grado de confianza sobre la empresa y prevalecerá en el tiempo generando utilidades y crecimiento interno en la empresa (Velázquez, 2012, p. 2).

#### Perdomo (2006) establece que:

El control interno en cualquier organización, reviste mucha importancia, tanto en la conducción de la organización, como en el control e información de la operaciones, puesto que permite el manejo adecuado de los bienes, funciones e información de una empresa determinada, con el fin de generar una indicación confiable de su situación y sus operaciones en el mercado; ayuda a que los recursos (humanos, materiales y financieros) disponibles, sean utilizados en forma eficiente, bajo criterios técnicos que

permitan asegurar su integridad, su custodia y registro oportuno, en los sistemas respectivos (p. 26).

Los conceptos relacionados al control interno adquieren una importancia relevante para las empresas, gracias a que permite obtener una adecuada gestión de las mismas. Otro aspecto relevante es la identificación personalizada de los riesgos, así como la implementación de actividades relacionadas a la mitigación de los mismos. Aunque cada entidad tiene sus particularidades a la hora de establecer el sistema de control interno adecuado para ello, los resultados en general permiten el manejo adecuado de los bienes, optimizando con ello los recursos de la empresa.

#### 2.3. Objetivos de Control Interno

Para la definición de los objetivos fue necesario analizar varias fuentes bibliográficas, lo que permitió identificar y realizar un mejor análisis del tema en cuestión. Según el criterio del autor del presente trabajo los tres objetivos fundamentales son:

- ✓ Obtención de una completa y confiable información financiera y contable de la empresa, que complemente el certero proceso de toma de decisiones, y la mitigación de los riesgos identificados. Todo ello debido a que la contabilidad analiza las operaciones, las procesa y genera los datos para la adecuada gestión empresarial.
- ✓ Análisis y aplicación efectiva de las operaciones, para obtener la seguridad de realizar las acciones correctas para una eficiente administración y con el mínimo esfuerzo y recursos posibles. Todo para alcanzar un máximo de utilidad de acuerdo con las indicaciones generales determinada por la dirección de la empresa.
- ✓ Realización de las acciones de la organización bajo estricto cumplimiento de las regulaciones y leyes establecidas por el país. Toda gestión que se inicie en la empresa debe tomar en cuenta las disposiciones legales y debe obedecer al cumplimiento de todas las normativas referentes para el giro de negocio de la misma.

#### 2.4. Componentes de COSO III y sus principios

El modelo de control COSO (2013), tiene tres objetivos planteados en tres puntos determinados, estos hacen referencia a la eficiencia y efectividad de las operaciones, la confiabilidad en la información financiera y el adecuado cumplimiento de leyes aplicables al negocio, los cuales se encuentra interrelacionados a los cinco componentes del COSO 2013: Entorno de Control, Evaluación de Riesgo, Actividades de control, Información & Comunicación y Actividades de Supervisión, como se muestra en la siguiente figura.

Figura 4

Relación entre objetivos y componentes metodología COSO



Fuente: (COSO, 2013)

A continuación, se explicarán cada uno de dichos componentes.

#### 2.4.1. Ambiente de Control

El entorno de control es un conjunto de normas, procesos y estructuras que forman la base para llevar a cabo el control interno en una organización, incluye la integridad y los valores éticos de la misma. Los parámetros para que el consejo lleve a cabo sus responsabilidades de supervisión son: estructura organizacional, asignación de facultades y responsabilidades; proceso de atraer, desarrollar y retener personal competente; y el rigor que se aplica a los parámetros, incentivos y recompensas que se utilicen para así impulsar la rendición de cuentas (COSO, 2013).

Este componente está relacionado con los siguientes principios del COSO (2013):

- ✓ Principio 1: La organización demuestra compromiso con la integridad y los valores éticos.
- ✓ Principio 2: El consejo de administración demuestra independencia de la dirección y ejerce la supervisión del desempeño de sistema de control interno.
- ✓ Principio 3: La dirección establece, con la supervisión del consejo, las estructuras, las líneas de reporte y los niveles autoridad y responsabilidad apropiadas para la consecución de los objetivos.
- ✓ Principio 4: La organización demuestra compromiso para atraer, desarrollar y retener profesionales competentes en alineación con los objetivos de la organización.
- ✓ Principio 5: La organización define las responsabilidades de las personas a nivel de Control Interno para la consecución de los objetivos (p. 35).

#### 2.4.2. Evaluación de Riesgos

Teniendo en cuenta la identificación de los riesgos en la organización, se realiza un proceso de evaluación de estos, revisando para cada uno, las probabilidades de ocurrencia y el nivel de impacto.

La evaluación de riesgos involucra un proceso dinámico e iterativo para identificar y analizar los riesgos para la consecución de los objetivos dando la base para determinar cómo los riesgos deben ser administrados. La evaluación de riesgos también requiere que la dirección considera posibles cambios que se puedan dar en el entorno externo y dentro del propio modelo de negocio y que puedan hacer que el control interno resulte inefectivo (COSO, 2013).

El componente está relacionado con los siguientes principios del COSO, (COSO, 2013, p. 67):

✓ Principio 6: La organización define los objetivos con suficiente claridad para permitir la identificación y evaluación de los riesgos relacionados.

- ✓ Principio 7: La organización identifica los riesgos para la consecución de sus objetivos en todos los niveles de la organización y los analiza como base sobre la cual determinar cómo se deben gestionar.
- ✓ Principio 8: La organización considera la probabilidad de fraude al evaluar los riesgos para la consecución de los objetivos.
- ✓ Principio 9: La organización identifica y evalúa los cambios que podrían afectar significativamente al sistema de Control Interno (p. 67).

Al hacer la evaluación de los riesgos identificados se obtiene como resultado cuál o cuáles son los más críticos en la organización y con ello se establecería un orden de prioridad para la mitigación de estos.

#### 2.4.3. Actividades de Control

Para el desarrollo eficiente de los procesos en la empresa u organización, se debe revisar con periodicidad el cumplimiento de los procedimientos y directrices que han sido establecidas, es por lo que se llevan a cabo las Actividades de Control. Es un componente fundamental para que se cumplan a cabalidad las operaciones y disposiciones.

Es por eso que se define a las actividades de control como:

Las acciones establecidas través de políticas y procedimientos que contribuyan a garantizar que se lleven a cabo las instrucciones de la dirección para mitigar los riesgos que incidan en el cumplimiento de los objetivos. Las Actividades de Control son llevadas a cabo en todos los niveles de la organización, en las diferentes etapas de los procesos de negocio, y en el entorno tecnológico (COSO, 2013, p. 100).

Los principios relacionados con este componente de acuerdo a la metodología COSO (2013) son los siguientes:

- ✓ Principio 10: La organización define y desarrolla actividades de control que contribuyen a la mitigación de los riesgos hasta niveles aceptables para la consecución de los objetivos.
- Principio 11: La organización define y desarrolla actividades de control a nivel de entidad sobre la tecnología para apoyar la consecución de objetivos.

✓ Principio 12: La organización despliega las actividades de control a través de políticas que establecen las líneas generales de control interno y procedimientos que llevan dichas políticas a la práctica (pág. 101).

#### 2.4.4. Información y Comunicación

Mediante el uso de la información y comunicación se logra establecer el flujo fundamental para que se realice y controlen las actividades que se llevan a cabo en la organización o empresa.

En lo que se refiere a información y comunicación COSO (2013) define que:

La información es el proceso continuo e iterativo de proporcionar, compartir y obtener la información necesaria. La comunicación interna es el medio por el cual la información se difunde por toda la organización, que fluye hacia arriba, hacia abajo y a todos los niveles de la organización. Esto hace posible que el personal pueda percibir de la alta dirección un mensaje claro de que las responsabilidades de control se deben tomar muy en serio. La comunicación externa tiene un doble objetivo: permite comunicar, de afuera hacia el interior, información externa relevante y proporciona información a las partes externas en respuestas a las necesidades y expectativas (p. 121).

Los principios de la metodología COSO (2013) relacionado con este componente son los siguientes:

- ✓ Principio 13: La organización obtiene o genera y utiliza información relevante y de calidad para soportar el funcionamiento del Control Interno.
- ✓ Principio 14: La organización comunica la información internamente, incluidos los objetivos y responsabilidades que son necesarios para apoyar el funcionamiento del sistema de Control Interno.
- ✓ Principio 15: La organización se comunica con las partes interesadas externas sobre los aspectos clave que afectan al funcionamiento del Control Interno (pág. 121).

#### 2.4.5. Supervisión y Seguimiento

Para evaluar el correcto cumplimiento de todos los componentes del sistema de control se lleva a cabo el monitoreo, con acciones concretas definidas para ese propósito, es este el componente que concluye dicho sistema.

A las actividades de supervisión el COSO (2013), lo define como evaluaciones continuas, independientes, o una combinación de ambas, para determinar si los cinco componentes de control interno funcionan adecuadamente. Las evaluaciones continuas suministran información oportuna, las independientes varían en el alcance y la frecuencia, según el riesgo que se evalúa. Finalmente, los resultados se comparan con los criterios establecidos por los organismos reguladores.

Los principios relacionados con el componente de supervisión según COSO (2013) son:

- ✓ Principio 16: La organización selecciona, desarrolla y realiza evaluaciones continuas y/o independientes para determinar si los componentes del sistema de control interno están presentes y en funcionamiento.
- ✓ Principio 17: La organización evalúa y comunica las deficiencias de control interno de forma oportuna a las partes responsables de aplicar medidas correctivas, incluyendo la alta dirección y el consejo, según corresponda (pág. 121).

#### 2.5. Fraude

La correcta implementación del control interno, fundamentalmente haciendo uso de las herramientas que proporciona el método COSO, evita sobremanera el fraude financiero, ya que permite detectarlo y sobre todo prevenirlo. Debido a las consecuencias negativas que produce para las empresas este delito, se debe dedicar tiempo y recursos para combatirlo.

De acuerdo con Fernández (2014), el fraude a la ley es causa de nulidad de los actos jurídicos. Acción contraria a la verdadera y a la rectitud, que perjudica a la persona contra quien se comete. En otras palabras, el fraude no es otra cosa que la expresión concreta de la denominada flexibilidad de hechos, impuesta por el capital en defensa de sus intereses y en perjuicio de los trabajadores.

Según Cabanellas (2008), "fraude es toda astucia o maquinación de que uno se sirve, hablando u obrando con mentira o artificio, para frustrar la Ley o los derechos que ella nos da" (p. 250).

Al respecto, la Enciclopedia Jurídica Opus (2008), define el fraude "como toda acción contraria a la verdad y a la rectitud, que perjudica a la persona contra quien se comete, acto tendente a eludir una disposición legal, en perjuicio del Estado o de un tercero" (p. 112).

Todo fraude, con relevancia jurídica supone un dolo o perjuicio moral o material, o por lo menos la posibilidad de causarlo. El fraude a la ley se caracteriza por implicar una infracción encubierta de la misma, realizada bajo apariencia de licitud. Este mismo, como vicio del acto jurídico, encarna sobre todo en el Derecho del Trabajo, la más clara e importante violación al principio de la primacía de la realidad (Kjulliar, 2015).

La Constitución del Ecuador vigente desde el año 2008, en su artículo 327 en su parte pertinente expresa: "El incumplimiento de obligaciones, el fraude, la simulación, y el enriquecimiento injusto se penalizarán y se sancionarán de acuerdo con la ley" (Asamblea Constituyente, 2008, p. 28)

#### 2.6. Conclusiones Capítulo II

Luego de realizar el análisis de los conceptos básicos sobre el control interno y el modelo COSO, se llega a la conclusión que es totalmente necesaria la implementación de dicho método para lograr que las empresas detecten y prevean las amenazas y riesgos que enfrentan, así como las acciones necesarias para la mitigación. Además de prevenir delitos de tipo legal, ante cualquier fraude.

# CAPITULO III: EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO AL PROCESO DE COMPRA DE CARTERA DE CRESAFE CIA.LTDA.

Para comenzar el análisis práctico de la empresa Cresafe y su actividad principal la Compra de Cartera, vamos a partir de un diagnóstico de la empresa más profundo. Es decir, tomando de la parte inicial con la herramienta FODA, vamos a realizar un FODA CRUZADO, que nos permitirá identificar ciertas estrategias internas y externas específicas que nos ayudarán a mejorar.

## 3.1. FODA Cruzado de Cresafe Cía. Ltda.

Tabla 2 Matriz FODA

	mt, 1 0DA	FORTALEZAS			DEBILIDADES		
	CRESAFE CIA. LTDA.		Sistema operativo adecuado para el desarrollo de las funciones	D1	Límite de fondos propios para realizar la compra de cartera.		
			Personal capaz y eficiente para desarrollar sus funciones.	D2	No darle la correcta utilidad a la página web, siendo este un medio imprescindible a la hora de dar a conocer la empresa.		
			Buen manejo de los recursos financieros que hacen crecer la empresa.	D3	Negociaciones informales que pudieran poner en riesgo el capital de la empresa.		
			Posee contactos seguros para realizar los negocios.	D4			
	<b>OPORTUNIDADES</b>	ESTRATEGIAS FO		ESTRATEGIAS DO			
O 1	Incursionar en otros negocios que apoyen al crecimiento de la empresa.	F2, F4, O1, O2	Establecer alianzas comerciales con distintos grupos empresariales.	D2, O4	Contratar servicios especializados en marketing on-line.		
O 2	Buenas relaciones con grupos empresariales de la ciudad y el país.	F1, F2, O4	Incrementar plazas de generación del negocio.	D1, O2,O 4	Buscar fuentes de financiamiento internacional y nacional.		
O	Aumentar los montos de negociación y por ende la utilidad.			D2, O2	Promover con aliados la página web.		

O 4	Incursionar en mercados internacionales				
	AMENAZAS		ESTRATEGIAS FA		ESTRATEGIAS DA
A 1	Reducción en la compra de vehículos del mercado ecuatoriano.		Fortalecer lazos comerciales	D1, A1, A2,A 4	Controlar el gasto y ser efectivos en el manejo de tesorería.
A 2	Fuerte competencia para ganar mayor mercado.	F1, F2, A2	Brindar un servicio eficiente para liderar el negocio	C2, A1, A2	Publicitar el producto en diferentes localidades
A 3	Organismos de Control pendientes de las actividades de la empresa, lo que nos exige un mayor control interno también.	F1, A3	Sistematizar y tecnificar la operación a fin de mantener el orden y control		
A 4	Nuevas leyes y regulaciones del gobierno que perjudiquen el desarrollo de la empresa.		•		

Luego de la aplicación del FODA Cruzado para la empresa Cresafe Cía. Ltda., se obtiene como resultado que se cuenta con un número mayor de interacción entre las amenazas y las fortalezas, así como entre las oportunidades y las debilidades y por ende el número de estrategias entre dichas interacciones.

### 3.2. Descripción de Proceso Compra de Cartera.

A continuación, se expone el funcionamiento del proceso de compra de cartera, cuyo flujograma se muestra en el epígrafe 1.1.6.

#### 1. Asignar monto de compra según presupuesto – Gerente Financiero.

La asignación del monto de compra de cartera se la realiza después de analizar algunos rubros, entre ellos la disponibilidad del dinero principalmente, después de salir de las obligaciones habituales y gastos para no comprometer ese dinero. El mismo flujo del giro de negocio, es el que permite nuevamente comprar cartera.

# 2. Comunicar al bróker el monto a comprar, para que preparen la cartera Asesor de Negocios.

En este proceso, el asesor de negocios, quien mantiene constante comunicación con los brókeres para las compras y ventas de cartera, debe informar el monto destinado para la próxima negociación. El mismo que previamente fue designado ya por el Gerente Financiero. La información debe darse de manera oportuna para agilizar el proceso de preparación de la cartera.

#### 3. Receptar carpetas de clientes de forma digital – Auxiliar de Operaciones.

El bróker que vende la cartera a Cresafe Cía. Ltda., debe tener en su poder las carpetas físicas con la información de los clientes y de todo el crédito otorgado, por lo que deberá escanear cada carpeta con la información clara y completa, para revisión por parte del bróker de compra, en este caso nuestra Institución.

# 4. Análisis de créditos y solicitud de cambio si es necesario -Analista de Riesgos.

El Analista de Riesgos toma una muestra del conjunto de créditos enviados, cuando la cartera es muy amplia, o de lo contrario analiza todos los créditos. El análisis se rige en políticas básicas de crédito existentes en la compañía, de esta manera debe cumplirse estos parámetros de documentación y condiciones del cliente para poder receptar los mismos. Sin embargo, a veces pueden incluirse créditos que no cumplan con los requerimientos básicos, que, si logran identificarse, se solicita cambio de estos por otros.

## Receptar estructuras, revisión de cálculos y validación de archivos -Asesor de Negocios.

El Asesor de Negocios recepta un archivo en donde constan ciertos detalles de cada operación, datos básicos como nombra cliente, monto financiado, fecha de negociación, tasa de compra, etc. Este detalle es un archivo de excel, con fórmulas que deben ser revisadas, al igual que los datos ingresados, pues este archivo llamado "Estructura de Compra y Venta", es el que se cargará al sistema y debe estar con todos los datos correctos.

#### 6. Carga de Cartera al Sistema -Jefe de Sistemas.

En este proceso, el encargado del área de sistemas, carga la estructura al sistema que la empresa maneja, teniendo en cuenta que se cargue de manera correcta, apuntando a las cuentas correctas, distinguiendo los créditos que estén destinados a ser cartera propia y cartera para la venta, pues estas tienen contabilización distinta. Es importante cargar las estructuras de manera adecuada, porque de esto depende el correcto registro de la administración de dicha cartera, nos permitirá tener datos exactos, al día y otorgar un buen servicio a nuestro bróker aliado.

#### 7. Pago de cartera -Oficial de Tesorería.

El oficial de Tesorería, que conjuntamente trabaja con el Gerente Financiero, espera la validación en el sistema de la cartera comprada para proceder a pagarla. Esto se coteja con un archivo de hoja de liquidación para poder tener un filtro más

de verificación de valores de la cartera negociada. Posterior a esto, se procede a cancelar mediante transferencia bancaria, el valor de la negociación y enviar el comprobante de pago al bróker de compra. Es importante la meticulosidad en este paso, puesto que se manejan grandes cantidades de dinero, por lo que la falla al ingresar un número puede ser catastrófico.

# 8. Recepción y revisión de carpetas físicas de clientes, y pagarés con su respectivo endoso -Auxiliar de Operaciones y Asesor Jurídico.

El conjunto de créditos, es decir la cartera comprada, tiene las carpetas físicas de cada cliente titular del crédito, esta carpeta debe contener los documentos con los que se aprobó el mismo, y sobre todo el pagaré respectivamente endosado a favor del nuevo beneficiario, en este caso a Cresafe Cía. Ltda.

Los documentos físicos, deben ser los enviados de manera digital al inicio del proceso de compra, se verifican la autenticidad de los mismos y en caso de faltar algún documento, se hace el requerimiento para regularizarlo de inmediato.

#### 9. Archivo de carpetas y pagarés -Auxiliar Administrativo.

El auxiliar administrativo se encargará del archivo de las carpetas físicas recibidas, conforme a la organización del archivo general, pues son documentos que no deben manipularse, salvo casos específicos propios de la administración de la cartera. Los pagarés, siendo documentos sumamente importantes, quedarán guardados con la debida seguridad que estos requieren.

# 3.3. Aplicación de modelo COSO III al proceso de compra de cartera.

A continuación, se exponen los resultados de la evaluación de los cinco componentes del modelo COSO, que fueron realizados en base a la aplicación de cuestionarios, con preguntas relacionadas en los 17 principios que el modelo COSO III presenta, además de otros papeles de trabajo como herramientas, para analizar cada uno de ellos. Además, se detallan las hojas con sus hallazgos.

### **Ambiente de Control**

Tabla 3 Evaluación del Ambiente de Control

Evaluación del Ambiente de Control							
FVA	ALUACIÓN DE CON	CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN TROL INTERNO AL PROCESO	P/T. 0	01			
	COMPRA DE CAR	l '		r: Gabri	ela Fernández		
COMPONENTE	PRINCIPIO	PREGUNTAS	SI	NO	N/A	OBSERVACIONES	
		¿La organización ha desarrollado		х			
		manuales de ética empresarial?				Según entrevista	
		¿La organización ha desarrollado un manual de ética para los procesos de		×		con el Gerente.	
	1.La organización	compra de cartera?	ļ				
	demuestra compromiso con	¿La organización fomenta	×				
	la integridad y	periódicamente valores y principios éticos?	^				
	los valores	¿La alta gerencia y directorio da				Según conversaciones	
	éticos	prioridad a los valores de ética e integridad?	×			mantenidas con	
		¿La alta gerencia y directorio son				todo el personal.	
		ejemplo de integridad y valores	×				
		éticos? ¿Existen fiscalizaciones o auditorías	<u> </u>				
	2. El Consejo de		×				
	Administración	supervisión?				ļ	
	demuestra independencia						
	de la dirección y	¿Se permite injerencia directa por				Según entrevistas con personal de	
	ejerce la supervisión del	parte de un miembro de la alta gerencia o directorio a favor de alguno		×		Control Interno.	
	desempeño de	de los recursos sometidos a		^			
	sistema de	supervisión?					
	control interno						
	líneas de reporte y los niveles de autoridad y responsabilidad apropiadas para la consecución	¿Existe una estructura orgánico				Según entrevista	
		funcional definida?	×			con Gerente.	
		¿Existe una vía de reportería periódica		,,		Según entrevista	
		preestablecida?	ļ	Х		con empleados.	
						Se tienen	
		¿Las responsabilidades están establecidas en la estructura de la				responsabilidades claras pero a veces	
		organización o provienen de encargos	×			encargos también,	
Ambiente de		de la dirección?				según entrevista	
Control			<u> </u>			con empleados.	
		¿Existe monitoreo constante sobre el proceso de compra de cartera?				Según entrevista	
						con personal que interviene en el	
						proceso.	
		¿La organización tiene una política de	İ			Según entrevista	
		selección y contratación de personal?	×			con Jefe de	
	4. La		$\vdash$			Recursos Humanos. Existe influencia de	
	organización demuestra	¿La organización cumple a cabalidad la política de selección y contratación de		х		directivos para	
	compromiso	personal?				ciertas contrataciones.	
	para atraer,					No existe	
	desarrollar y retener	¿Existe presupuesto anual para		.,		presupuesto, pero	
	profesionales	capacitación y profesionalización del personal?		Х		se aporta con parte del costo si justifica	
	competentes en alineación con		<u> </u>			un curso.	
	los objetivos de	¿Existe una política de incentivos por		х		G 611	
	la organización.	la profesionalización del personal? ¿La organización procura la	$\vdash$			Según manifiesta Jefe de Recursos	
		especialización de sus recursos en la		х		Humanos.	
		actividad de Compra de Cartera?	<u> </u>	<u> </u>			
	F 1-	¿Existe una estructura formal de				Existe un	
	5. La organización	control y supervisión dentro de la organización?	×			departamento de Control Interno.	
	define las	8	<del> </del>			20	
	responsabilidad es de las	¿Son claras las responsabilidades y					
	personas a nivel	autoridades dentro del proceso de	×			Según entrevista	
	de control	control interno?	<u> </u>			con el personal de	
	interno para la consecución de	[				departamento de control interno.	
	los objetivos.	¿Existe el soporte tecnológico necesario para ejercer control interno?	×			Some of interno.	
		2. 3.2 p.a.s ejereer control internor					
C / C1.1	•,, •						

**HOJA DE HALLAZGOS REF/001** 

**Componente:** Ambiente de Control

Subcomponente: Compra de Cartera

Manuales de Ética

Condición

No existen manuales de ética e integridad a nivel empresarial ni para la

actividad evaluada.

Criterio

Deben existir manuales de ética e integridad a nivel empresarial, que permita al

empleado estar consciente de los valores que deben predominar al realizar su trabajo.

Causa

Gran parte del personal que trabaja en la empresa tiene relación de

consanguinidad o afinidad, por lo que no se creyó necesario realizar estos manuales

desde un inicio de la actividad.

**Efecto** 

No tener claro ciertos valores éticos para realizar el trabajo, sobre todo en

personal nuevo.

Conclusión

Los manuales de ética a nivel empresarial son importantes para comprometer al

personal a realizar un trabajo íntegro como la empresa lo requiere, así también crecer

con un ambiente interno confiable y ético.

Recomendación

Al Jefe de Recursos Humanos

Elaborar y difundir lo antes posible el manual de ética empresarial con todos

los colaboradores.

**HOJA DE HALLAZGOS REF/002** 

**Componente:** Ambiente de Control

Subcomponente: Compra de Cartera

Reportería Periódica

Condición

No existe una vía de reportería periódica establecida para el proceso de compra

de cartera.

Criterio

Debe existir una orden de reportería para cada tarea del proceso, de cada

negociación realizada y enviarse para revisión de control interno.

Causa

Se realizan las compras de cartera con mucha frecuencia y rapidez, siendo esta

característica la principal a la hora de proceder, por ende control interno actúa

posterior a realizada la actividad y realiza su revisión según criterio y conocimiento

del proceso, más no por un orden antes establecido.

**Efecto** 

Acumular errores identificados, que son más difíciles de solucionar, puesto que

la negociación ya está realizada.

Conclusión

Debe existir como norma una vía de reportería por parte del personal que

interviene en la actividad de la compra de cartera y enviar esto por cada negociación

realizada para que sea revisada a tiempo y poder corregir los errores en ese momento.

Recomendación

Al Jefe de Control Interno

Establecer la responsabilidad y la reportería a enviar por cada negociación que

se realice, que facilite el trabajo al momento de la revisión y sea puesta como política

para cumplimiento del personal, de esta manera podrán corregir a tiempo los errores

y no acumularlos, e incluso prevenirlos para las próximas compras.

**HOJA DE HALLAZGOS REF/003** 

**Componente:** Ambiente de Control

Subcomponente: Compra de Cartera

Selección y Contratación del Personal

Condición

Existe influencia al momento de contratar al personal nuevo.

Criterio

Respetar la política de contratación de personal existente, de acuerdo al perfil

de cargo sin permitir influencias.

Causa

El área de Recursos Humanos no puede actuar independientemente, puesto que

hay influencia por parte del personal por el grado de consanguinidad y afinidad que

existe.

Efecto

Contratar a personas no capacitadas para los cargos.

Conclusión

La relación de consanguinidad y afinidad que existe entre algunos empleados

de la compañía, ejerce presión y no permite al área de Recursos Humanos actuar con

objetividad y arriesgándose a contratar el personal no adecuado para los cargos.

Recomendación

Al Jefe de Recursos Humanos

Realizar un perfil de cargo para cada puesto, y que este sea el sustento para

cualquier contratación, que serán comparados con las pruebas que el postulante da

para poder tomar decisiones correctas.

**HOJA DE HALLAZGOS REF/004** 

**Componente:** Ambiente de Control

Subcomponente: Compra de Cartera

Profesionalización del Personal

Condición

No se procura la especialización del personal para su crecimiento profesional.

Criterio

La profesionalización del personal es una buena práctica empresarial para su

crecimiento, además que compromete al empleado con la organización que lo apoya.

Causa

Enfocarse únicamente en la actividad de compra y venta de cartera, y que sus

empleados únicamente realicen mecánicamente lo que compete a estas partes, sin ver

más allá las oportunidades.

Efecto

Desmotivación del personal por la monotonía del trabajo, y dejar ir

oportunidades de crecimiento empresarial asociadas a esta misma actividad como la

originación, recuperación de cartera, etc.

Conclusión

La profesionalización del personal es muy importante para comprometer al

empleado con la organización y poder incursionar en nuevas actividades que

permitan crecer a la empresa.

Recomendación

Al Gerente General y Jefe de Recursos Humanos

Coordinar conjuntamente con el área de Recursos Humanos la elaboración de

un Plan de Carrera para ciertos recursos humanos, a los que pueden explotar sus

potenciales y de esta manera apoyar al crecimiento empresarial.

#### Evaluación de Riesgo

La evaluación de riesgos del proceso de compra de cartera será basada en el método RISICAR, el mismo que se origina del vocablo italiano "riesgo"; es un método procedente del estudio de la profesora Rubí Mejía sobre la administración de riesgos, realizado en la Universidad de Eafit de Medellín (Mejía, 2011).

Las etapas propuestas por el método RISICAR son:

- ✓ Identificación de los riesgos
- ✓ Calificación de los riesgos
- ✓ Evaluación de los riesgos
- ✓ Diseño de medidas de tratamiento
- ✓ Implementación de las medidas
- ✓ Monitoreo y evaluación

A continuación, se exponen los resultados de cada una de las etapas del modelo.

### ✓ Identificación de los riesgos

En la etapa de identificación de riesgos se describió inicialmente el proceso de compra de cartera, así como las tareas que se desempeñan en el mismos.

Tabla 4

Procesos que intervienen en la Compra de Cartera

No.	PROCESOS	RESPONSABLES
1.	Asignar monto de compra según presupuesto	Gerente Financiero
2.	Comunicar al bróker el monto a comprar, para que	Asasar da Nagasias
۷.	preparen la cartera	Asesor de Negocios
3.	Receptar Carpetas de clientes de forma digital	Auxiliar de Operaciones
4.	Análisis de créditos y solicitud de cambio si es	Analista de Diosgos
4.	necesario	Analista de Riesgos
_	Receptar estructuras, revisión de cálculos y	Asser de Nagacias
5.	validación de archivos.	Asesor de Negocios
6.	Carga de Cartera al Sistema	Jefe de Sistemas
7.	Pago de Cartera	Oficial de Tesorería
	Recepción y revisión de carpetas físicas de clientes,	
8.	y pagarés con su respectivo endoso.	Auxiliar de Operaciones y Asesor Jurídico
9.	Archivo de carpetas y pagarés	Auxiliar Administrativo

Tabla 5 <u>Macroproceso de Compra de Cartera</u>

MACROPROCESO	PROCESO	TAREA
	Asignar monto de compra	1. Análisis de Flujos de Cajas, liquidez y otros índices financieros.
	según presupuesto	2. Informar al Asesor de Negocios monto designado a la compra de cartera.
	Comunicar al bróker el monto a comprar, para que	1. Enviar un correo a la persona encargada en el bróker para indicarle monto de compra.
	preparen la cartera	2. Recibir la confirmación de la preparación de la cartera.
	Receptar Carpetas de	1. Ingreso al servidor para confirmar carga de archivos digitales.
	clientes de forma digital	2. Descarga de archivos digitales.
	chentes de forma digital	3. Envío de dichas carpetas a Analista de Riesgos.
		1. Revisión de la documentación completa.
	Análisis de créditos y solicitud de cambio si es	2. Análisis de riesgo crediticio de cada cliente según respaldos de documentación.
	necesario	3. Comprobar de ser necesario con otros medios información del cliente.
		4. Notificar aceptación o cambio de créditos al Asesor de Negocios.
COMPRA DE CARTERA	Receptar estructuras, revisión de cálculos y validación de archivos.	1. Notificar a bróker la aceptación o cambios de los créditos de la cartera.
		2. Revisión de estructuras recibidas, ingreso correcto de información, operaciones y fórmulas bien calculadas.
	Carga de Cartera al Sistema	Carga en formato del sistema propio de la empresa y validación de la misma.
		1. Aprobación de orden de Gerente Financiero del monto a cancelar.
	Pago de Cartera	2. Realizar el pago mediante el Sistema Financiero con transferencia.
		3. Notificar con comprobante el pago realizado.
	Recepción y revisión de carpetas físicas de clientes,	1. Recibir las carpetas de los clientes con documentación completa según check list aprobado.
	y pagarés con su respectivo endoso.	2. Notificar en caso de faltar algun documento o pagarés debidament endosados.
	Archivo de carpetas y	1. Archivo de carpetas por Número y Fechas de Compra de Cartera.
	pagarés	2. Archivo de Pagarés en Caja Fuerte por Número y Fechas de Comprade Cartera.

A continuación, se procede a realizar la identificación de los riesgos existentes en el macro proceso de compra de cartera.

Tabla 6 Riesgos del Macro Proceso de Compra de Cartera, Tabla 1/3

#### MACROPROCESO: COMPRA DE CARTERA

OBJETIVO: Con el presupuesto establecido comprar cartera con una tasa de interés más baja que la de los pagarés originales que nos permita obtener utilidad, y que además los créditos cumplan con todas las políticas del departamento de riesgos para nuestra protección.

TAREA	RIESGO	DESCRIPCION	AGENTE GENERADOR	CAUSA	EFECTO	
	INEXACTITUD	Hacer una estimación	Gerente	Falta de concentración	Pérdida económica	
	ERROR	Establecer un dato errado para poder comprar la cartera.	Gerente Financiero	Falta de Capacitación Falta de Capacitación	al dar mal los datos.  Pérdida económica al dar mal los datos.  Quedar mal en las obligaciones por pagar, ya que se	
Análisis de Flujos de Cajas, liquidez y otros índices financieros.	DESPILFARRO	Gastos innecesarios que perjudiquen la liquidez de la empresa.	Gerente Financiero	Falta de Capacitación	dispuso del dinero.  Mal utilizar los fondos de la empresa.	
	FLUCTUACIÓN TASAS DE INTERÉS	Cambios de tasas de interes, que perjudiquen el giro de negocio.	Entes de Gobierno	Medidas económicas por necesidad situación país.		
Informar al Asesor		No decirle al Oficial de		Descuido	Dotrocarla	
de Negocios monto designado a la compra de cartera.	DEMORA	Negocios a tiempo el valor a negociar.	Gerente Financiero	Exceso de Trabajo	Retrasar la negociación	
Enviar un correo a la persona encargada en el bróker para indicarle el monto de compra	DEMORA	No enviarle en el tiempo establecido el correo a la personal encargada para que prepare la cartera.	Asesor de Negocios	Exceso de Trabajo	Retrasar la negociación	
				Descuido		
Recibir la	DEMORA	No recibir a tiempo la confirmación de la	Bróker Negociador	Exceso de Trabajo	Retrasar la negociación	
confirmación de la preparación de la cartera	INCUMPLIMIENTO	negociación  No recibir el correo que confirme la negociación	Bróker Negociador	Descuido Descuido	Retrasar la negociación	
Ingreso al servidor para confirmar carga de archivos digitales	FALLAS EN SOFTWARE	No poder ingresar al servidor por fallas en software	Red de Empresa	Apagones de energía	No poder revisar las carpetas de los créditos	
Descarga de archivos digitales	INCUMPLIMIENTO	No descargar los archivos que fueron cargados para ser analizados.	Auxiliar de Operaciones	Descuido	Estancar la revisión de los créditos.	
Envío de dichas	DEMORA	No enviar a Gerente Comercial a tiempo las carpetas descargadas.	Auxiliar de Operaciones	Exceso de Trabajo Exceso de Trabajo		
carpetas a Analista		carpetas aescargadas.		Descuido	Interrumpir la revisión de los	
de Riesgos	INCUMPLIMIENTO	No enviar las carpetas completas para le debido análisis.	Auxiliar de Operaciones	Exceso de Trabajo	créditos.	

Tabla 7 Riesgos del Macro Proceso de Compra de Cartera, Tabla 2/3

TAREA	RIESGO	DESCRIPCION	AGENTE GENERADOR	CAUSA	EFECTO	
Revisión de la	INCUMPLIMIENTO	No revisar toda la documentación del cliente en cada carpeta.	Analista de Riesgos	Exceso de Trabajo	Disminuir la capacidad de análisis con la	
documentación completa	ERROR	No revisar de manera adecuada la carpeta del cliente y dejar pasar información importante.	Analista de Riesgos	Falta de Capacitación	información incompleta en las carpetas.	
Análisis de riesgo	INFLUENCIA	Valerse de que conoce a la persona portadora del crédito para no analizarlo	Analista de Riesgos	Mala Fé	Comprar créditos	
crediticio de cada cliente según respaldos de	DESACIERTO	Analizar de manera incorrecta la información proporcionada.	Analista de Riesgos	Falta de Capacitación	con mucho riesgo de no pago y poner en peligro los recursos de la	
documentación.	RIESGO DE CRÉDITO	Fallar en el análisis sin considerar que el cliente puede fallar en el pago.	Analista de Riesgos	Falta de Capacitación	empresa.	
Comprobar de ser necesario con otros medios información del cliente.	INCUMPLIMIENTO	No revisar la información del cliente con otros medios que nos proporcionen mayor confiabilidad	Analista de Riesgos	Descuido	Comprar un crédito con información falsa o riesgosa.	
Notificar aceptación	INCUMPLIMIENTO	No enviar la respectiva confirmación de aceptación o modificación de la cartera	Analista de Riesgos	Descuido	Estanca el proceso de negociación	
o cambio de créditos al Asesor de Negocios.	ERROR	No solicitar el cambio de crédito y asumirlo aún sabiendo el riesgo que existe	Analista de Riesgos	Falta de Capacitación	Asumir un crédito con mucho riesgo	
	DEMORA	No solicitar el cambio de crédito a tiempo en el plazo establecido	Analista de Riesgos	Exceso de Trabajo	de mora.	
Notificar a bróker la aceptación o		No notificar al bróker los cambios o la aceptación	Asesor de	Descuido	Asumir créditos con	
cambios de los créditos de la cartera.	INCUMPLIMIENTO	para continuar con la negocación correctamente.	Negocios	Exceso de Trabajo	riesgo y retrasar el proceso de compra.	
Revisión de estructuras recibidas, ingreso correcto de información,	ERROR	Dejar pasar los errores enviados en las estructuras.	Asesor de Negocios	Falta de Capacitación	Carga del archivo de cartera con errores.	
operaciones y fórmulas bien calculadas.	INEXACTITUD	Operaciones incorrectas en el archivo que se dejen pasar.	Asesor de Negocios	Falta de Capacitación	Cálculos errados por ende pérdida económica	
Carga en formato del sistema propio de la empresa y	INCUMPLIMIENTO	No realizar la carga en el sistema en la fecha de negociación.	Jefe de Sistemas	Exceso de Trabajo	Retrasar la negociación y la	
validación de la misma.	ERROR	Cargar mal el archivo de compra.	Jefe de Sistemas	Falta de concentración	parte operativa de la empresa.	

Tabla 8
Riesgos del Macro Proceso de Compra de Cartera, Tabla 3/3

TAREA	RIESGO	DESCRIPCION	AGENTE GENERADOR	CAUSA	EFECTO	
Aprobación de orden de Gerente Financiero del monto a cancelar.	INCUMPLIMIENTO	No tener la aprobación para desembolsar dicha cantidad.	Oficial de Tesorería	Descuido	Asumir el error en caso de haberlo y saltarse filtros de aprobación.	
Realizar el pago	INCUMPLIMIENTO	No realizar la transferencia para el pago de la cartera.	Oficial de Tesorería	Descuido	Deterioro de imagen empresarial.	
mediante el Sistema Financiero con transferencia.	ERROR	Realizar la orden de transferencia con el valor errado.	Oficial de Tesorería	Falta de Concentración	Pérdida económica	
con transferencia.	DEMORA	Realizar la orden de transferencia fuera de el tiempo acordado.	Oficial de Tesorería	Exceso de Trabajo	Deterioro de imagen empresarial.	
Notificar con comprobante el pago realizado.	INCUMPLIMIENTO	No notificar a las personas involucradas en el proceso de compra el pago realizado.	Oficial de Tesorería	Descuido	Deterioro de imagen empresarial y retraso en procesos.	
Recibir las carpetas de los clientes con documentación completa según	INCUMPLIMIENTO	No estar pendiente de recibir las carpetas correspondientes a la negociación.	Auxiliar de Operaciones	Descuido	Información incompleta de cliente portador	
check list aprobado.	ERROR	Dejar pasar documentos indispensables en check list.	Auxiliar de Operaciones	Falta de Capacitación	del crédito.	
Notificar en caso de faltar algun documento o pagarés debidamente endosados.	INFLUENCIA	No realizar la notificación en caso de faltar algún documento o pagaré endosado.	Auxiliar de Operaciones y Asesor Jurídico	Descuido	Información incompleta de cliente.	
Archivo de carpetas por Número y Fechas de Compra de Cartera.	INCUMPLIMIENTO	No realizar el archivo de carpetas debidamente ordenadas que permitan facilmente su identificación	Auxiliar Administrativo	Exceso de Trabajo	Poner en riesgo los documentos de respaldo de la información de los créditos	
Archivo de Pagarés en Caja Fuerte por Número y Fechas	INCUMPLIMIENTO	No guardar los pagarés con máxima seguridad.	Auxiliar Administrativo	Exceso de Trabajo	Poner en riesgo la garantía del	
de Compra de Cartera.	ERROR	Traspapelar o hacer perder pagarés originales firmados por clientes.	Auxiliar Administrativo	Descuido	crédito.	

A continuación, se establece la matriz de calificación de frecuencia, así como la matriz de calificación de impacto, basados en el método RISICAR, el cual aplica cuatro niveles de calificación.

Tabla 9 Matriz de calificación de frecuencia

CRESAFE CIA. LTDA. MATRIZ DE CALIFICACIÓN DE FRECUENCIA					
VALOR	VALOR FRECUENCIA DESCRIPCIÓN				
1	<b>Baja</b> Una vez al mes				
2	2 <b>Media</b> Entre una y 3 veces al mes				
3	3 Alta Entre 3 y 5 veces al mes				
4	Muy Alta	Más de 5 veces al mes			

Tabla 10 *Matriz de calificación de impacto* 

	CRESAFE CIA. LTDA.  MATRIA DE CALIFICACIÓN DEL IMPACTO								
VALOR	IMPACTO	DESCRIPCIÓN EN TÉRMINOS DE CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS							
5	Leve	Pérdidas hasta de \$10.000,00	Se interrumpe la operación menos de 8 horas.	Se afecta el logro de los objetivos en menos del 25%.					
10	10 <b>Moderado</b> Pérdidas entre \$10.000,01 y \$25.000,00		Se interrumpe la operación entre 1 y 3 días laborables.	Se afecta el logro de los objetivos entre el 25% y 39%					
20	20 <b>Severo</b> Pérdidas entre \$25.000,01 y \$40.000,00		Se interrumpe la operación entre 3 y 5 días laborables.	Se afecta el logro de los objetivos entre el 40% y 60%					
40	Catastrófico	Más de \$40.000,00	Se interrumpe la operación más de 5 días laborables.	Se afecta el logro de los objetivos en más del 60%					

A continuación, se exponen las matrices de relación frecuencia – impacto de cada uno de los procesos que participan en la compra de cartera.

Tabla 11
Calificación de asignar monto de compra según presupuesto

MACROPROCESO: COMPRA DE CARTERA							
PROCESO: Asignar monto de com	pra según presupue:	sto					
TAREA: Análisis de Flujos de Caj	as, liquidez y otros í	ndices financieros	•				
RIESGO	FRECUENCIA	IMPACTO	CALIFICACIÓN				
INEXACTITUD	1	10	10				
ERROR	2	10	20				
DESPILFARRO	2	10	20				
TAREA: Informar al Asesor de Ne	egocios monto desig	nado a la compra	de cartera.				
RIESGO	FRECUENCIA	IMPACTO	CALIFICACIÓN				
DEMORA	3	5	15				
TAREA: Enviar un correo a la persona encargada en el bróker para indicarle el monto de compra							
RIESGO FRECUENCIA IMPACTO CALIFICACIÓN							
DEMORA	1	5	5				

Tabla 12 Calificación de comunicar al bróker el monto a comprar, para que preparen la cartera

MACROPROCESO: COMPRA DE CARTERA						
PROCESO: Comunicar al bróker el monto a comprar, para que preparen la cartera						
TAREA: Recibir la confirmación	de la preparación de	la cartera				
RIESGO	RIESGO FRECUENCIA IMPACTO CALIFICACIÓN					
DEMORA 1 5 5						
INCUMPLIMIENTO	1	5	5			

Tabla 13 Calificación de recepción de carpetas de clientes en forma digital

MACROPROCESO: COMPRA DE CARTERA							
PROCESO: Recepción de carpetas	de clientes en form	a digital					
TAREA: Ingreso al servidor para d	confirmar carga de a	rchivos digitales.					
RIESGO	FRECUENCIA	IMPACTO	CALIFICACIÓN				
FALLAS EN SOFTWARE	FALLAS EN SOFTWARE 3 5 15						
TAREA: Descarga de archivos digi	tales						
RIESGO	FRECUENCIA	IMPACTO	CALIFICACIÓN				
INCUMPLIMIENTO	2	10	20				
TAREA: Envío de dichas carpetas	TAREA: Envío de dichas carpetas a Analista de Riesgos						
RIESGO FRECUENCIA IMPACTO CALIFICACIÓN							
DEMORA 1 10 10							
INCUMPLIMIENTO	1	10	10				

Fuente: Elaboración propia

Tabla 14 Calificación de análisis de créditos y solicitud de cambio si es necesario

Canficación de análisis de Creditos y solicina de cambio si es necesario								
MACROPROCESO: COMPRA DE CARTERA								
PROCESO: Análisis de créditos y so	licitud de cambio s	si es necesario						
TAREA: Revisión de la documenta	ción completa							
RIESGO	RIESGO FRECUENCIA IMPACTO CALIFICACIÓN							
INCUMPLIMIENTO	1	10	10					
ERROR	2	10	20					
TAREA: Análisis de riesgo credition	io de cada cliente	según respaldos d	e documentación					
RIESGO	FRECUENCIA	IMPACTO	CALIFICACIÓN					
INFLUENCIA	INFLUENCIA 1 10 10							
DESACIERTO	DESACIERTO 2 20							
RIESGO DE CREDITO	3	10	30					
TAREA: Comprobar de ser necesa	ario con otros medi	ios información de	el cliente					
RIESGO	FRECUENCIA	IMPACTO	CALIFICACIÓN					
INCUMPLIMIENTO	3	10	30					
TAREA: Notificar aceptación o cambios de créditos al Asesor de Negocios								
RIESGO	FRECUENCIA	IMPACTO	CALIFICACIÓN					
INCUMPLIMIENTO								
ERROR	2	10	20					
DEMORA	1	5	5					

Tabla 15 Calificación de receptar estructuras, revisión de cálculos y validación de estructuras

MACROPROCESO: COMPRA DE CARTERA						
PROCESO: Receptar estructuras,	revisión de cálculos y	y validación de esti	ucturas.			
TAREA: Notificar al bróker la ac	eptación o cambios o	de los créditos de la	a cartera.			
RIESGO	FRECUENCIA	IMPACTO	CALIFICACIÓN			
INCUMPLIMIENTO 1 5 5						
TAREA: Revisión de estructuras	recibidas, ingreso co	orrecto de informa	ción, operaciones y			
	recibidas, ingreso co	orrecto de informa	ción, operaciones y			
TAREA: Revisión de estructuras	recibidas, ingreso co	orrecto de informa	ción, operaciones y  CALIFICACIÓN			
TAREA: Revisión de estructuras fórmulas bien calculadas.						

Tabla 16 Calificación de carga de cartera al sistema

MACROPROCESO: COMPRA DE CARTERA						
PROCESO: Carga de Cartera al Sis	tema					
TAREA: Carga en formato del sis	tema propio de la en	npresa y validación	de la misma.			
RIESGO	FRECUENCIA	IMPACTO	CALIFICACIÓN			
INCUMPLIMIENTO 1 20 20						
ERROR	2	5	10			

Fuente: Elaboración propia

Tabla 17: Calificación de pago de cartera

Tabla 17. Calificación de pago de cartera								
MACROPROCESO: COMPRA DE CARTERA								
PROCESO: Pago de Cartera								
TAREA: Aprobación de orden de	e Gerente Financiero	del monto a canc	elar.					
RIESGO	FRECUENCIA	IMPACTO	CALIFICACIÓN					
INCUMPLIMIENTO	INCUMPLIMIENTO 1 5 5							
TAREA: Realizar el pago median	te el Sistema Financi	iero con transfere	ncia.					
RIESGO	FRECUENCIA	IMPACTO	CALIFICACIÓN					
INCUMPLIMIENTO	1	20	20					
ERROR	ERROR 1 40 40							
DEMORA	DEMORA 1 20 20							
TAREA: Notificar con comprobante el pago realizado.								
RIESGO FRECUENCIA IMPACTO CALIFICACIÓN								
INCUMPLIMIENTO	1	5	5					

Tabla 18
Calificación de recepción y revisión de carpetas físicas de clientes y pagarés con su respectivo endoso

respectivo endoso							
MACROPROCESO: COMPRA DE CARTERA							
PROCESO: Recepción y revisión o	le carpetas físicas de	clientes y pagarés	con su respectivo endoso.				
TAREA: Recibir las carpetas de l	os clientes con docu	mentación comple	ta según check list				
aprobado.							
RIESGO	RIESGO FRECUENCIA IMPACTO CALIFICACIÓN						
INCUMPLIMIENTO	INCUMPLIMIENTO 2 10 20						
ERROR	ERROR 2 10 20						
TAREA: Notificar en caso de faltar algun documento o pagarés debidamente endosados.							
RIESGO FRECUENCIA IMPACTO CALIFICACIÓN							
INFLUENCIA	3	10	30				

Tabla 19: Calificación de archivo de carpetas y pagarés

Tubia 19. Camireación de arem vo de carpetas y pagares							
MACROPROCESO: COMPRA DE CARTERA							
PROCESO: Archivo de carpetas y p	oagarés						
TAREA: Archivo de carpetas por	Número y Fechas d	e Compra de Carte	ra.				
RIESGO	FRECUENCIA	IMPACTO	CALIFICACIÓN				
INCUMPLIMIENTO	3	10	30				
TAREA: Archivo de Pagarés en C	aja Fuerte por Núm	ero y Fechas de Co	mpra de Cartera.				
RIESGO FRECUENCIA IMPACTO CALIFICACIÓN							
INCUMPLIMIENTO 3 10 30							
ERROR	1	40	40				

Fuente: Elaboración propia

La propuesta del método RISICAR es aplicar una matriz de evaluación del riesgo, que está elaborada con las dos variables que componen la calificación del riego (frecuencia e impacto), en las filas se ubican los niveles de calificación de la frecuencia y en las columnas los niveles de calificación de impacto. La multiplicación de estas dos variables determina la zona marcada con las letras que se muestra a continuación (Ordoñez, 2016).

Tabla 20: Matriz de niveles de calificación

A	ACEPTABLE
В	TOLERABLE
C	GRAVE
D	INACEPTABLE

Tabla 21 Matriz de evaluación de riesgo: Relación Frecuencia - Impacto

F	RECUENCIA		•	•	•		•	•	
4	MUY ALTA	20	В	40	С	80	D	160	D
3	ALTA	15	В	20	С	60	С	120	D
2	MEDIA	10	В	30	В	40	C	80	D
1	BAJA	5	Α	10	В	20	В	40	С
		LE	VΕ	MODE	RADO	SEV	ERO	CATAST	RÓFICO
		5	5	1	.0	2	0	4	Ю
		IMPACTO							

A continuación, se exponen las matrices de evaluación de cada uno de los procesos que participan en la compra de cartera.

Tabla 22

Evaluación de asignar monto de compra según presupuesto

Evaluación de as	Evaluación de disignar monto de compra segun presupuesto						
MACROPROCESO: COMPRA DE CARTERA							
PROCESO: Asignar monto	PROCESO: Asignar monto de compra según presupuesto						
TAREA: Análisis de Flujo	os de Cajas, liquid	ez y otros índ	ices financieros.				
RIESGO FRECUENCIA IMPACTO CALIFICACIÓN EVALUACIÓN MEDIDAS DE TRATAMIENTO							
INEXACTITUD	1	10	10	TOLERABLE	Proteger, Retener		
ERROR	2	10	20	TOLERABLE	Prevenir, Proteger, Retener		
DESPILFARRO	2	10	20	TOLERABLE	Prevenir, Proteger, Retener		
TAREA: Informar al Ase	sor de Negocios m	onto designa	do a la compra de ca	artera.			
RIESGO	FRECUENCIA	IMPACTO	CALIFICACIÓN	EVALUACIÓN	MEDIDAS DE TRATAMIENTO		
DEMORA	3	5	15	TOLERABLE	Prevenir, Retener		
TAREA: Enviar un correc	TAREA: Enviar un correo a la persona encargada en el bróker para indicarle el monto de compra						
RIESGO FRECUENCIA IMPACTO CALIFICACIÓN EVALUACIÓN MEDIDAS DE TRATAMIENTO							
DEMORA	1	5	5	ACEPTABLE	ACEPTAR		

Fuente: Elaboración propia

Tabla 23 Evaluación de comunicar al bróker el monto a comprar, para que preparen la cartera

MACROPROCESO: COMPRA DE CARTERA					
PROCESO: Comunicar al bi	róker el monto a	comprar, para	que preparen la ca	rtera	
TAREA: Recibir la confirm	nación de la prep	aración de la	cartera		
RIESGO FRECUENCIA IMPACTO CALIFICACIÓN EVALUACIÓN MEDIDAS DE TRATAMIENTO					
DEMORA	1	5	5	ACEPTABLE	ACEPTAR
INCUMPLIMIENTO	1	5	5	ACEPTABLE	ACEPTAR

Tabla 24
Evaluación de recepción de carpetas de clientes en forma digital

Evaluación de rec	Evaluación de recepción de carpeias de cuentes en forma digual						
	MACROPROCESO: COMPRA DE CARTERA						
PROCESO: Recepción de ca	arpetas de client	es en forma d	igital				
TAREA: Ingreso al servido	or para confirma	r carga de arch	nivos digitales.				
RIESGO FRECUENCIA IMPACTO CALIFICACIÓN EVALUACIÓN MEDIDAS DE TRATAMIENTO							
FALLAS EN SOFTWARE	3	5	15	TOLERABLE	Prevenir, Retener		
TAREA: Descarga de archiv	vos digitales						
RIESGO	FRECUENCIA	IMPACTO	CALIFICACIÓN	EVALUACIÓN	MEDIDAS DE TRATAMIENTO		
INCUMPLIMIENTO	2	10	20	TOLERABLE	Prevenir, Proteger, Retener		
TAREA: Envío de dichas ca	arpetas a Analist	a de Riesgos					
RIESGO FRECUENCIA IMPACTO CALIFICACIÓN EVALUACIÓN MEDIDAS DE TRATAMIENTO							
DEMORA	1	10	10	TOLERABLE	Proteger, Retener		
INCUMPLIMIENTO	1	10	10	TOLERABLE	Proteger, Retener		

Tabla 25

Evaluación de análisis de créditos y solicitud de cambio si es necesario

Evaluación de análisis de créditos y solicitud de cambio si es necesario									
MACROPROCESO: COMPRA DE CARTERA									
PROCESO: Análisis de créditos y solicitud de cambio si es necesario									
TAREA: Revisión de la do	cumentación con	npleta							
RIESGO	FRECUENCIA	IMPACTO	CALIFICACIÓN	EVALUACIÓN	MEDIDAS DE TRATAMIENTO				
INCUMPLIMIENTO	1	10	10	TOLERABLE	Proteger, Retener				
ERROR	2	10	20	TOLERABLE	Prevenir, Proteger, Retener				
TAREA: Análisis de riesgo	o crediticio de ca	da cliente seg	ún respaldos de do	cumentación					
RIESGO	FRECUENCIA	IMPACTO	CALIFICACIÓN	EVALUACIÓN	MEDIDAS DE TRATAMIENTO				
INFLUENCIA	1	10	10	TOLERABLE	Proteger, Retener				
DESACIERTO	2	20	40	GRAVE	Prevenir, Proteger, Retener				
RIESGO DE CREDITO	3	10	30	TOLERABLE	Prevenir, Proteger, Transferir				
TAREA: Comprobar de se	er necesario con	otros medios	información del clie	ente					
RIESGO	FRECUENCIA	IMPACTO	CALIFICACIÓN	EVALUACIÓN	MEDIDAS DE TRATAMIENTO				
INCUMPLIMIENTO	3	10	30	TOLERABLE	Prevenir, Proteger, Retener				
TAREA: Notificar acepta	ción o cambios d	e créditos al A	sesor de Negocios						
RIESGO	FRECUENCIA	IMPACTO	CALIFICACIÓN	EVALUACIÓN	MEDIDAS DE TRATAMIENTO				
INCUMPLIMIENTO	1	10	10	TOLERABLE	Proteger, Retener				
ERROR	2	10	20	TOLERABLE	Prevenir, Proteger, Retener				
DEMORA	1	5	5	ACEPTABLE	Aceptar				

Tabla 26
Evaluación de receptar estructuras, revisión de cálculos y validación de estructuras.

Evaluación de recepiar estructuras, revisión de calculos y validación de estructuras.									
MACROPROCESO: COMPRA DE CARTERA									
PROCESO: Receptar estructuras, revisión de cálculos y validación de estructuras.									
TAREA: Notificar al brók	er la aceptación d	cambios de l	los créditos de la ca	rtera.					
RIESGO	RIESGO FRECUENCIA IMPACTO CALIFICACIÓN EVALUACIÓN MEDIDAS DE TRATAMIENTO								
INCUMPLIMIENTO	1	1 5 5 ACEPTABLE Aceptar							
TAREA: Revisión de estr	ucturas recibidas	, ingreso corre	ecto de información	, operaciones y fór	mulas bien calculadas.				
RIESGO	RIESGO FRECUENCIA IMPACTO CALIFICACIÓN EVALUACIÓN MEDIDAS DE TRATAMIENTO								
ERROR	ERROR 1 10 10 TOLERABLE Proteger, Retener								
INEXACTITUD	1	20	20	TOLERABLE	Proteger, Retener				

Tabla 27

Evaluación de carga de cartera al sistema

Evaluación de carga de cariera di sistema										
	MACROPROCESO: COMPRA DE CARTERA									
PROCESO: Carga de Carter	PROCESO: Carga de Cartera al Sistema									
TAREA: Carga en formato	TAREA: Carga en formato del sistema propio de la empresa y validación de la misma.									
RIESGO										
INCUMPLIMIENTO	INCUMPLIMIENTO 1 20 20 TOLERABLE Proteger, Retener									
ERROR	2	5	10	TOLERABLE	Prevenir, Retener					

Fuente: Elaboración propia

Tabla 28

Evaluación de pago de cartera

MACROPROCESO: COMPRA DE CARTERA

MACROFROCESO. COMPRA DE CARTERA									
PROCESO: Pago de Cartera									
TAREA: Aprobación de orden de Gerente Financiero del monto a cancelar.									
RIESGO	FRECUENCIA	ІМРАСТО	CALIFICACIÓN	EVALUACIÓN	MEDIDAS DE TRATAMIENTO				
INCUMPLIMIENTO	1	5	5	ACEPTABLE	Aceptar				
TAREA: Realizar el pago r	mediante el Siste	ma Financier	o con transferencia.						
RIESGO	FRECUENCIA	ІМРАСТО	CALIFICACIÓN	EVALUACIÓN	MEDIDAS DE TRATAMIENTO				
INCUMPLIMIENTO	1	20	20	TOLERABLE	Proteger, Retener				
ERROR	1	40	40	GRAVE	Proteger, Transferir				
DEMORA	1	20	20	TOLERABLE	Proteger, Retener				
TAREA: Notificar con con	nprobante el pag	o realizado.							
RIESGO	FRECUENCIA	ІМРАСТО	CALIFICACIÓN	EVALUACIÓN	MEDIDAS DE TRATAMIENTO				
INCUMPLIMIENTO	1	5	5	ACEPTABLE	Aceptar				

Tabla 29 Evaluación de recepción y revisión de carpetas físicas de clientes y pagarés con su respectivo endoso.

respectivo endoso	<u>•</u>								
MACROPROCESO: COMPRA DE CARTERA									
PROCESO: Recepción y rev	PROCESO: Recepción y revisión de carpetas físicas de clientes y pagarés con su respectivo endoso.								
TAREA: Recibir las carpe	tas de los cliente	s con docume	ntación completa s	egún check list apr	obado.				
RIESGO	RIESGO FRECUENCIA IMPACTO CALIFICACIÓN EVALUACIÓN MEDIDAS DE TRATAMIENTO								
INCUMPLIMIENTO	2	10	20	TOLERABLE	Prevenir, Proteger, Retener				
ERROR	2	10	20	TOLERABLE	Prevenir, Proteger, Retener				
TAREA: Notificar en caso	de faltar algun d	ocumento o p	agarés debidament	e endosados.					
RIESGO FRECUENCIA IMPACTO CALIFICACIÓN EVALUACIÓN MEDIDAS DE TRATAMIENTO									
INFLUENCIA	3	10	30	TOLERABLE	Prevenir, Proteger, Transferir				

Tabla 30 Evaluación de archivo de carpetas y pagarés

2 randeron de difentivo de ediferias y pasares										
	MACROPROCESO: COMPRA DE CARTERA									
PROCESO: Archivo de carpetas y pagarés										
TAREA: Archivo de carp	etas por Número	y Fechas de C	Compra de Cartera.							
RIESGO	RIESGO FRECUENCIA IMPACTO CALIFICACIÓN EVALUACIÓN MEDIDAS DE TRATAMIENTO									
INCUMPLIMIENTO	3	10	30	TOLERABLE	Prevenir, Proteger, Transferir					
TAREA: Archivo de Paga	rés en Caja Fuert	e por Número	y Fechas de Compr	a de Cartera.						
RIESGO	RIESGO FRECUENCIA IMPACTO CALIFICACIÓN EVALUACIÓN MEDIDAS DE TRATAMIENTO									
INCUMPLIMIENTO 3 10 30 TOLERABLE Prevenir, Proteger, Transferi										
ERROR	1	40	40	GRAVE	Proteger, Transferir					

Fuente: Elaboración propia

Luego de identificar los riesgos, se establece el tratamiento que corresponde a cada uno de ellos en función de la evaluación obtenida, empleando la matriz de respuesta ante los riesgos.

Tabla 31 *Matriz de Respuesta* 

FRECUENC	IA VALOR				
MUY ALTA	4	20 Zona de riesgo tolerable Pv, R	40 Zona de riesgo grave Pv, Pt, T	80 Zona de riesgo inaceptable Pv, Pt, T	160 Zona de riesgo inaceptable E, Pv, Pt
ALTA	3	15 Zona de riesgo tolerable Pv, R	30 Zona de riesgo grave Pv, Pt, T	60 Zona de riesgo grave Pv, Pt, T	120 Zona de riesgo inaceptable E, Pv, Pt
MEDIA	2	10 Zona de riesgo tolerable Pv, R	20 Zona de riesgo tolerable Pv, Pt, R	40 Zona de riesgo grave Pv, Pt, T	80 Zona de riesgo inaceptable Pv, Pt, T
BAJA	1	5 Zona de aceptabilidad A	10 Zona de riesgo tolerable Pt, R	20 Zona de riesgo tolerable Pt, R	40 Zona de riesgo grave Pt, T
IMPA	СТО	LEVE	MODERADO	SEVERO	CATASTROFICO
VAL	OR	5	10	20	40

Tabla 32 <u>Ponderación de riesgo</u>

RIESGOS	NO. VECES QUE SE REPITEN	PORCENT AJE 100%	PORCENTAJE/ NO.VECES REPETICIÓN
INEXACTITUD	2	6	3.00
ERROR	8	25	3.13
DEMORA	6	18	3.00
INCUMPLIMIENTO	14	36	2.57
FALLAS EN SOFTWARE	1	2	2.00
INFLUENCIA	2	6	3.00
DESACIERTO	1	3	3.00
RIESGO DE CREDITO	1	2	2.00
DESPILFARRO	1	2	2.00

Tabla 33 Matriz de priorización de riesgos

RIESGOS PONDE	MACROPROCESO COMPRA DE CARTERA					
Diagram	Ponderacion		100	)%		
Riesgos	Riesgos 100 % F		ı	С	Р	
INEXACTITUD	3%	1	10	10	0.30	
ERROR	3.13%	2	10	20	0.63	
DESPILFARRO	2.00%	2	10	20	0.40	
DEMORA	3%	3	5	15	0.45	
DEMORA	3%	1	5	5	0.15	
DEMORA	3%	1	5	5	0.15	
INCUMPLIMIENTO	3%	1	5	5	0.13	
FALLAS EN SOFTWARE	3%	3	5	15	0.45	
INCUMPLIMIENTO	2.57%	2	10	20	0.51	
DEMORA	3%	1	10	10	0.30	
INCUMPLIMIENTO	2.57%	1	10	10	0.26	
INCUMPLIMIENTO	2.57%	1	10	10	0.26	
ERROR	3.13%	2	10	20	0.63	
INFLUENCIA	3%	1	10	10	0.30	
DESACIERTO	3%	2	20	40	1.20	
RIESGO DE CREDITO	3%	3	10	30	0.90	
INCUMPLIMIENTO	2.57%	3	10	30	0.77	
INCUMPLIMIENTO	2.57%	1	10	10	0.26	
ERROR	3.13%	2	10	20	0.63	
DEMORA	0.2070	1	5	5	0.00	
INCUMPLIMIENTO	2.57%	1	5	5	0.13	
ERROR	3.13%	1	10	10	0.31	
INEXACTITUD	3%	1	20	20	0.60	
INCUMPLIMIENTO	2.57%	1	20	20	0.51	
ERROR	3.13%	2	5	10	0.31	
INCUMPLIMIENTO	2.57%	1	5	5	0.13	
INCUMPLIMIENTO	2.57%	1	20	20	0.51	
ERROR	3.13%	1	40	40	1.25	
DEMORA	3%	1	20	20	0.60	
INCUMPLIMIENTO	2.57%	1	5	5	0.13	
INCUMPLIMIENTO	2.57%	2	10	20	0.51	
ERROR	3.13%	2	10	20	0.63	
INFLUENCIA	3%	3	10	30	0.90	
INCUMPLIMIENTO	2.57%	3	10	30	0.77	
INCUMPLIMIENTO	2.57%	3	10	30	0.77	
ERROR	3.13%	1	40	40	1.25	
TOTALES MACRO	PROCESO	17.99				

**HOJA DE HALLAZGOS REF/005** 

**Componente:** Evaluación de Riesgos

Subcomponente: Compra de Cartera

Análisis de Riesgo Crediticio de cada cliente según respaldos de

documentación.

Condición

No se analizan todos los créditos de todas las compras de cartera.

Criterio

Se debe aplicar el análisis y cumplimiento de políticas de crédito existentes en

cada uno de los clientes que conforman la cartera negociada.

Causa

La cantidad de negociaciones y el dinamismo del proceso, además de escaso

personal en el área de riesgos, no permite que se analicen todos los créditos

comprados.

**Efecto** 

Comprar una cartera de alto riesgo o no permitida por incumplimiento de

políticas, poniendo en riesgo los recursos de la empresa.

Conclusión

El análisis de los créditos comprados debe ser en su totalidad, no sólo una

muestra, puesto que puede existir incumplimiento de políticas en los mismos que

afecten a la empresa y la pongan en riesgo.

Recomendación

Al Analista de Riesgos

Analizar todos los créditos de la cartera para garantizar el cumplimiento de las

políticas, sin importar el tiempo que esto tome, y de ser necesario pedir incremento

de personal en el área para poder cumplir con esta disposición.

**HOJA DE HALLAZGOS REF/006** 

**Componente:** Evaluación de Riesgos

Subcomponente: Compra de Cartera

Realizar el pago de cartera mediante el sistema financiero con

transferencia.

Condición

El pago de cartera es realizado por una misma persona, quien es usuario

operador y aprobador en el sistema financiero.

Criterio

Debe existir un usuario operador y otro aprobador, que sean diferentes

personas para poder verificar la información ingresada y aprobarla en caso de estar

correcta, o corregir los posibles errores.

Causa

El oficial de tesorería por descuido no ha realizado la gestión para que el

Gerente Financiero sea el usuario aprobador y así minimizar el riesgo de error. .

**Efecto** 

Error en los pagos al ser juez y parte una misma persona.

Conclusión

El oficial de tesorería tiene las claves de usuario operador y aprobador, es decir

el mismo ingresa y aprueba la transferencia para el pago de cartera, corriendo un

riesgo alto de error, cuando deben existir dos niveles de supervisión en esta tarea.

Recomendación

Al Gerente Financiero

Actualizar la clave de aprobador para ser la persona quien revisa el pago

ingresado y lo apruebe en caso de estar correcto.

**HOJA DE HALLAZGOS REF/007** 

**Componente:** Evaluación de Riesgos

Subcomponente: Compra de Cartera

Archivo de pagarés en caja fuerte por número y fechas de compra de

cartera.

Condición

Los pagarés se archivan en caja fuerte con un orden establecido.

Criterio

Los pagarés son los documentos más valiosos en la compra de cartera, puesto

que contienen el endoso y es el título valor negociado, por lo que debe ser custodiado

con todo el cuidado requerido.

Causa

El pagaré debidamente endosado se queda con el comprador de la cartera para

respaldar la operación desde el inicio, y con un orden establecido para poder facilitar

su búsqueda en caso de requerirlo.

**Efecto** 

Una pérdida u omisión de pagaré invalida la operación de compra de ese

crédito al no tener el título valor que respalda el mismo.

Conclusión

El título valor negociado es el pagaré debidamente endosado a su nuevo

beneficiario, es el que respalda la operación de compra de cartera y debe ser

custodiado con la importancia que merece, de lo contrario una pérdida del mismo

pudiera ser muy grave.

Recomendación

Al Auxiliar Administrativo

Seguir manteniendo el orden y la debida precaución en la custodia de los

pagarés.

### **Actividades de Control**

Tabla 34 Evaluación de la Actividad de Control

		ad de Control  CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN	J			
EVA	ALUACIÓN DE CON	TROL INTERNO AL PROCESO	P/T. 00	01		
		TERA DE CRESAFE CIA.LTDA.	Realizado por: Gabriela Fernández			
COMPONENTE	PRINCIPIO	PREGUNTAS	SI	NO	N/A	OBSERVACIONES
COMI ONLINIE	T KINCH TO	¿Se determinan los procesos relevantes para la compra de cartera?	х	NO	I IV/A	Según entrevista con el personal de departamento de control interno.
		¿Se aborda la segregación de funciones?	х			Común monificato
		¿Se analiza el riesgo de que el personal no tenga conocimientos suficientes sobre las necesidades de		х		Según manifiesta Jefe de Recursos Humanos.
	1. Diseño y desarrollo de las Actividades de Control	actuales y potenciales clientes? ¿Se realiza estudios de mercado para que la organización incremente su comprensión sobre como atrear a potenciales clientes?		х		Según entrevista con Gerente.
		¿Se realiza verificaciones para abordar la integridad, precisión o validez del proceso de compra de cartera?	х			
		¿Se cuenta con controles para mantener con precisión, integridad y validez la información del proceso de compra de cartera?	х			
Actividades de		¿Los procesos de compra de cartera cuenta con controles automatizados?		Х		
Control	2. Diseño y desarrollo de	¿Se cuenta con mecanismos de comprobación y validez automática que examine las bases de datos?		х		Según entrevista con personal que
		¿La organización efectúa un seguimiento de los cambios evolución de la tecnología para ofrecer un mejor servicio?		х		interviene en el proceso.
	controles generales sobre la tecnología	¿Se adoptan procedimientos de respaldo y recuperación de información?	х			
		¿Se tienen procesos de gestión de seguridad para que la información de reservación de eventos no pueda ser manipulada por terceros?	х			
		¿Se establecen responsabilidades sobre la ejecución de las politicas y procedimientos?	х			Según manifiesta Jefe de Recursos Humanos.
	3. Despliegue de políticas y	¿Se adoptan medidas correctivas?	Х			
	procedimientos	¿Se ponen en práctica a través de personal competente?	Х			Según entrevista con Gerente.
		¿Se cuenta con métodos de evaluación para asegurarse el cumplimiento de disposiciones en la compra de cartera?	х			

**HOJA DE HALLAZGOS REF/008** 

**Componente:** Actividades de Control

Subcomponente: Compra de Cartera

Controles Automatizados para el Proceso de Compra de Cartera

Condición

No existen controles automatizados que validen las bases de datos y otros

procedimientos en la compra de cartera, existe mucho procedimiento manual.

Criterio

La automatización de procedimientos y buen uso de la tecnología permite

agilitar y minimizar errores en el proceso de compra de cartera.

Causa

El sistema sigue desarrollándose con los requerimientos sugeridos, sin

embargo, existen otras prioridades en el desarrollo del mismo.

**Efecto** 

Al efectuarse muchas cosas de forma manual, el proceso tarda más y es

sensible a más errores.

Conclusión

Los controles automáticos en ciertos procedimientos permiten ser más ágiles en

el proceso y cometer menos errores que se da cuando muchas cosas se validan de

forma manual.

Recomendación

Al Jefe de Sistemas

Desarrollar controles automáticos para ciertos procedimientos que agiliten y

faciliten el proceso de compra de cartera.

**HOJA DE HALLAZGOS REF/009** 

**Componente:** Actividades de Control

Subcomponente: Compra de Cartera

Controles tecnológicos y protección de la información.

Condición

Se tiene procesos de gestión de seguridad de la información para evitar la

manipulación de terceros.

Criterio

Los usuarios internos que manipulan información del proceso de compra de

cartera, deben tener usuarios y contraseñas personales para acceder al sistema y que

todo lo realizado quede registrado.

Causa

Cada persona tiene su responsabilidad dentro del proceso de compra de cartera

y nadie más debe acceder para manipular su trabajo.

**Efecto** 

Errores en el proceso sin identificación de responsables, divulgación de

información con terceros ajenos a la compañía.

Conclusión

Los controles tecnológicos y la protección de la información permiten a los

usuarios internos trabajar con mayor seguridad y confianza, y para intereses de la

compañía, el bloqueo de acceso absoluto a usuarios externos.

Recomendación

Al Jefe de Sistemas

Seguir desarrollando mayores controles de seguridad de la información, y

monitorear siempre los ya existentes.

**HOJA DE HALLAZGOS REF/010** 

**Componente:** Actividades de Control

Subcomponente: Compra de Cartera

Cumplimiento de políticas y establecer responsabilidades.

Condición

Existen políticas de los procedimientos y los responsables deben cumplirlas.

Criterio

Los colaboradores deben cumplir con los procedimientos según las políticas

establecidas, asumiendo la responsabilidad en caso de no hacerlo.

Causa

Las políticas se cumplen para que el proceso de compra de cartera sea

realizado de forma correcta.

Efecto

Cumplimiento de leyes a nivel de compañía que garantizan seguridad a

organismos de control internos y externos.

Conclusión

Las normas o políticas en procedimientos garantizan el correcto desarrollo del

proceso, siendo responsabilidad de los colaboradores cumplirlas o de lo contrario

asumir la medida correctiva por no hacerlo.

Recomendación

Al Jefe de Control Interno

Garantizar el cumplimiento de las políticas establecidas en los procedimientos,

o de lo contrario tomar medidas de sanción para los responsables de no hacerlo.

## Información y Comunicación

Tabla 35
Evaluación de la Información y Comunicación

Evaluacion	ae ia injorma	ción y Comunicación				
		CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN				
EVA	ALUACIÓN DE CON	TROL INTERNO AL PROCESO	P/T. 00	01		
DE	COMPRA DE CAR	FERA DE CRESAFE CIA.LTDA.	Realiz	ado poi	r: Gabri	ela Fernández
COMPONENTE	PRINCIPIO	PREGUNTAS	SI	NO	N/A	OBSERVACIONES
		¿Se trabaja con fuentes de datos internos y externos?	Х			Según entrevista
		¿Se procesan datos relevantes y los	Х			con empleados.
		transforman en información?	_ ^	<u> </u>		
	1	¿Se mantiene la calidad a lo largo de todo el proceso?	Х			6
	1. Utilización de Información	¿El consejo de administración y la alta				Según entrevista con el Gerente.
	Relevantes	dirección trabajan para resumir los principales objetivos del área?	X			
		¿Se implementan controles para				
		identificar información relevante				Según entrevista
		sobre el funcionamiento de los	Х			con el Gerente.
		componentes en el proceso de compra de cartera?				
		¿Se facilitan líneas de comunicación				
		independientes?	ļ	Х		
		¿Se define el método de comunicación	х			Según entrevista
		relevante? ¿Se comunica el Plan Estratégico,		<u> </u>		con empleados.
	2. Comunicación Interna	objetivos a todos los miembros del	х			
		área?	ļ	<u> </u>		
		¿Se implementan politicas y procesos				Carefor automotists
		que determinnen la estructuración de un sistema de información y difusión	Х			Según entrevista con el Gerente.
Información y		accesibles?				
Comunicación		¿Se comunica oportunamente sobre				
		los cambios normativos que afecten el	Х			Según entrevista
		porceso de compra de cartera? ¿Existen canales de comunicación para	-			con empleados.
		permitir denuncias o quejas?		Х		
		¿Se mantiene una línea de				
		comunicación establecida para con	Х			
		clientes? ¿Se comunica con las partes	-			
		interesadas externas?	Х			
		¿Se encuentra definido una línea de				
		recepción de información que asegure		х		
		a la Administración la recepción de información relevante?				
		¿Se incluyen políticas y	i			Según entrevista
	3. Comunicación	procedimientos para obtener		x		con el Gerente.
	Externa	información de los clientes y		^		
		compartirlas internamente? ¿Se asegura que los clientes				
		comprendan completamente los	х			
		valores y cultura de la organización?				
		¿Se implementan métodos de				
		comunicación que permita los interesados acceder a la información	х			
		de la empresa?				

**HOJA DE HALLAZGOS REF/011** 

Componente: Información y Comunicación

Subcomponente: Compra de Cartera

Canales de comunicación formales

Condición

No existen canales de información formales a nivel interno.

Criterio

En la empresa debe existir un canal de comunicación formal y ordenado para el

curso de la información, debería ser ascendente o descendente, dependiendo del

tratamiento de la misma.

Causa

Existe mucha informalidad para la comunicación, por el ambiente laboral

bueno y confianza entre el equipo humano.

Efecto

Divulgación de información falsa, irrelevante, en otros casos confidencial, etc.

Conclusión

Si bien en una organización la comunicación es importante, debe llevársela de

manera ordenada, respetando los niveles de jerarquía, para que no existan falsos

comentarios o divulgación de información que perjudiquen decisiones de la empresa.

Recomendación

Al Gerente General

Establecer un canal de información formal para los distintos temas a tratar, a

través de la designación de un responsable, de acuerdo a su función en la empresa.

**HOJA DE HALLAZGOS REF/012** 

Componente: Información y Comunicación

Subcomponente: Compra de Cartera

Tratamiento de Información Relevante por parte de la Administración

Condición

A Gerente General y directivos les llega todo tipo de información.

Criterio

Los directivos deben recibir solamente información relevante para el giro de la

empresa, que sea importante para darle su respectivo tratamiento.

Causa

Buena relación entre colaboradores y directivos que permite comunicación

directa.

Efecto

Pérdida de tiempo por parte de directivos al tratar información irrelevante.

Conclusión

El orden en la comunicación organizacional es importante para la consecución

de objetivos, ya que los directivos deben tomar decisiones de acuerdo a la

información que se maneje, para evitar tocar temas irrelevantes que no competen a la

administración.

Recomendación

Al Gerente General

Designar un encargado entre los colaboradores, que filtre la información que va

a llevarse a una reunión de la Administración o Junta Directiva, y respetar un orden

del día para poder evitar tocar temas irrelevantes.

## Actividades de Supervisión

Tabla 36 Evaluación de las Actividades de Supervisión

		CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN	1			
EVA	LUACIÓN DE CON	TROL INTERNO AL PROCESO	P/T. 0	01		
DE	COMPRA DE CART	FERA DE CRESAFE CIA.LTDA.	Realizado por: Gabriela Fernández			
COMPONENTE	PRINCIPIO	PREGUNTAS	SI	NO	N/A	OBSERVACIONES
		¿Se emplea personal capacitado?	х			Según entrevista con Jefe de
		¿Se integran con los procesos de negocio?	Х			Recursos Humanos.
	Evaluaciones     continuas y/o	¿Se evalúa de forma objetiva?	х			
	independientes	¿Se realiza evaluaciones continuas?	Х			Según entrevista
	macpenalentes	¿Realiza evaluaciones independientes?	х			con el personal de departamento de
		¿Se examinan los regisitros de desempeño del personal del área?	х			control interno.
		¿Se solicita a los empleados que se realicen autoevaluaciones?		х		
Actividades de Supervisión		¿La dirección efectúa un seguimiento de si los esfuerzos colectivos en el áera se han llevado a cabo en forma oportuna?	х			Según entrevista con el Gerente.
		¿Se comunican las deficiencias?	Х			
	2. Evaluación y	¿Se controlan las medidas correctivas?	х			Según entrevista con el personal de departamento de control interno.
	comunicación de deficiencias	¿Se reevaluan los procedimientos relacionados con las deficiencias identificas en el área?		х		
		¿Se cuenta con canales de comunicación alternativos para comunicar información sensible en el área?	х			Según entrevista con el Gerente.
		¿La organización ejerce su criterio profesional a la hora de determinar como se solucionan las deficiencias?	х			

CRESAFE CIA. LTDA.

**HOJA DE HALLAZGOS REF/013** 

Componente: Actividades de Supervisión

Subcomponente: Compra de Cartera

Revaluar Procedimientos por Deficiencias Identificadas.

Condición

No se revalúan los procedimientos con las deficiencias identificadas.

Criterio

Las deficiencias que se identifiquen en el proceso tienen también

recomendaciones para corregirlas, por lo que, después de cierto tiempo se deben

revaluar estos procedimientos para comprobar sus correcciones.

Causa

Descuido y Falta de Apoyo Directivo al Departamento de Control Interno.

**Efecto** 

Los procedimientos no son corregidos y se repiten los errores en lugar de

minimizarlos o eliminarlos.

Conclusión

Al evaluar los procedimientos se identifican deficiencias que a su vez tendrán

recomendaciones para poder mitigarlas. Revaluar los procedimientos posteriormente

es una medida para comprobar la aplicación de dichas recomendaciones.

Recomendación

Al Jefe de Control Interno

De ser necesario incrementar su equipo de trabajo en el área de Control Interno

para poder revaluar los procedimientos periódicamente.

73

## 3.4. Determinación del nivel de confianza y riesgo

Partiendo de los resultados del cuestionario de evaluación, se procede a determinar el nivel de riesgo y de confianza de los componentes analizados.

Figura 5 Análisis del nivel de riesgo y confianza del Ambiente de Control

Anausi	s aei nivei o	ie riesgo y c	onjianza dei A	imbiente de Control
		ANÁLISIS DE	L NIVEL DE RIESGO	) Y CONFIANZA
EVAL	JACIÓN DE CO	NTROL INTERN	O AL PROCESO	P/T. 002
DE CC	MPRA DE CAF	RTERA DE CRESA	FE CIA.LTDA.	Realizado por: Gabriela Fernández
		,	AMBIENTE DE CON	ITROL
PT =	Ponderación	Total		
NC=	Nivel de Con	fianza		
CT =	CT = Calificación Total			
NR=	Nivel de Ries	go		
NC =	: (CT*100)/PT		NR=	100%-NC
NC =	: (11*100)/19		NR=	42,11%
NC =	: 57,89%			
	Rango	Confianza	Riesgo	
	15 - 50 %	Bajo	Alto	
	51 - 75 %	Moderado	Moderado	
	76 05 0/	A 11 -	D-1-	

Rango	Confianza	Riesgo
15 - 50 %	Bajo	Alto
51 - 75 %	Moderado	Moderado
76 - 95 %	Alto	Bajo

Los valores del nivel de confianza muestran un resultado moderado con un porcentaje del 57,89% mostrando como consecuencia un moderado nivel de riesgo de 42,11%

Fuente: Elaboración propia

Figura 6 Análisis del nivel de riesgo y confianza de la Actividad de Control

ANÁLISIS DEL NIVEL DE RIESG	SO Y CONFIANZA
EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO AL PROCESO	P/T. 002
DE COMPRA DE CARTERA DE CRESAFE CIAJITDA.	Realizado por: Gabriela Fernández

#### **ACTIVIDADES DE CONTROL**

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

NC = (CT\*100)/PT NR= 100%-NC NC = (10\*100)/15 NR= 33,33%

NC = 66,67%

	Rango	Confianza	Riesgo
Ī	15 - 50 %	Bajo	Alto
	51 - 75 %	Moderado	Moderado
	76 - 95 %	Alto	Bajo

Los valores del nivel de confianza muestran un resultado moderado con un porcentaje del 66,67% mostrando como consecuencia un moderado nivel de riesgo de 33,33%

Fuente: Elaboración propia

Figura 7

Análisis del nivel de riesgo y confianza de información y comunicación

ANÁLISIS DEL NIVEL DE RIESO	*
EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO AL PROCESO	P/T. 002
DE COMPRA DE CARTERA DE CRESAFE CIA.LTDA.	Realizado por: Gabriela Fernández

#### INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

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

NC = (CT\*100)/PT NR= 100%-NC NC = (13\*100)/17 NR= 23,53%

NC = 76,47%

Rango	Confianza	Riesgo
15 - 50 %	Bajo	Alto
51 - 75 %	Moderado	Moderado
76 - 95 %	Alto	Bajo

Los valores del nivel de confianza muestran un resultado altos con un porcentaje del 76,47% mostrando como consecuencia un bajo nivel de riesgo de tan solo el 23,53%

Fuente: Elaboración propia

Figura 8
Análisis del nivel de riesgo y confianza de actividades de supervisión

1		· · · · · · · · · · · · · · · · · · ·
	ANÁLISIS DEL NIVEL DE RIESG	O Y CONFIANZA
	EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO AL PROCESO	P/T. 002
	DE COMPRA DE CARTERA DE CRESAFE CIA.LTDA.	Realizado por: Gabriela Fernández

**ACTIVIDADES DE SUPERVISIÓN** 

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

NC = (CT\*100)/PT NR= 100%-NC NC = (11\*100)/13 NR= 15,38%

NC = 84,62%

Rango	Confianza	Riesgo
15 - 50 %	Bajo	Alto
51 - 75 %	Moderado	Moderado
76 - 95 %	Alto	Bajo

Los valores del nivel de confianza muestran un resultado alto con un porcentaje del 84,62%, mostrando como consecuencia un bajo nivel de riesgo de tan solo el 15,38%

Fuente: Elaboración propia

Después que hemos analizado el nivel de confianza y nivel de riesgo de los distintos componentes, tenemos en general niveles moderados en confianza y riesgo, salvo en Ambiente de Control que es en donde se encontró mayor número de deficiencias. Para mayor explicación, se procede a emitir el informe.

# 3.5. Informe de evaluación de control interno al proceso de compra de cartera.

A continuación, se expone el informe de evaluación de control interno basado en los cinco componentes del modelo COSO III.

#### INFORME DE CONTROL INTERNO

#### CRESAFE CIA. LTDA.

#### PROCESO DE COMPRA DE CARTERA

Ingeniero,

Diego Salvador Molina

GERENTE.

De mis consideraciones:

El presente informe tiene por objetivo dar a conocer los resultados de la Evaluación de Control Interno que se realizó a la principal actividad de la empresa Cresafe Cía. Ltda. que es la compra de cartera, basada en el modelo COSO III.

Esta evaluación tiene conclusiones, que han sido determinadas por algunos hallazgos identificados, y también recomendaciones que aplicándolas serán útiles para mejorar dicho proceso. A continuación, detallamos los mismos según los 5 componentes analizados:

#### 1. Ambiente de Control

El componente Ambiente de Control, es el que presenta mayor número de deficiencias identificadas, que las detallamos a continuación:

#### 1. 1 Manuales de Ética

Se identificó que no existe un manual de ética ni de forma general, mucho menos para el proceso de compra de cartera. Siendo estos necesarios para garantizar la integridad de los colaboradores en el desarrollo de sus actividades diarias.

La relación de afinidad o consanguinidad que existe entre algunos colaboradores, hace que exista un alto grado de confianza en la persona, por lo que no tomaron la precaución desde un inicio, en realizar manuales de ética e integridad para su difusión e implementación.

#### Recomendación - Jefe de RRHH

Elaborar los manuales de ética a nivel de empresa y para el proceso de compra de cartera, y compartirlo entre los colaboradores para que sea puesto en práctica.

#### 1.2 Reportería Periódica

No existen vías de reportería preestablecidas en los procedimientos de compra de cartera que faciliten el control interno, más estas son solicitadas al momento que necesiten la información y no como un procedimiento que debería estar implementado.

Ventajosamente, se puede destacar como algo positivo, el que no existe injerencia directa por parte de la alta gerencia para evitar que alguno de los colaboradores sea sometido a supervisión.

#### Recomendación - Jefe de Control Interno

Como principal interesado en el cumplimiento de procedimientos, control interno debe establecer la reportería que requiera por cada negociación que se realice, que facilite el trabajo al momento de la revisión y sea puesta como política para cumplimiento de los responsables a quienes se asigne esta tarea, de esta manera podrán corregir a tiempo los errores y no acumularlos, e incluso prevenirlos para las próximas compras.

#### 1.3 Selección y contratación del personal

Se encontró que la organización no cumple a cabalidad la política de selección y contratación del personal, puesto que se permite influencia de parte de los colaboradores y directivos para poder emitir un criterio de la persona postulante para dicho cargo. Esta deficiencia es provocada por la relación familiar o de afinidad que existe entre algunos miembros de la compañía.

Lamentablemente lo que se ocasiona, es tener algunas veces personas que pueden no estar capacitadas para el cargo que desempeñan y poner en riesgo el curso de las actividades.

#### Recomendación - Jefe de RRHH

Realizar un perfil de cargo para cada puesto, existentes y otras vacantes que vayan aperturándose en el crecimiento empresarial, y que este pueda ser el sustento para cualquier contratación. Además, se deben tomar pruebas de acuerdo al perfil

requerido a los postulantes, y estos resultados ser comparados con el perfil de cargo realizado como base, de esta forma se pueden respaldar la gestión de selección de la manera correcta.

#### 1.4 Profesionalización del Personal

No se procura dentro de la organización, la especialización de sus recursos humanos en cuanto a la actividad de compra de cartera, tampoco en otras áreas en donde los colaboradores pueden ir formando y mejorando su perfil profesional. En otras compañías, existe dentro del presupuesto anual, un rubro para la capacitación y profesionalización de sus colaboradores, lo que puede ocasionar desmotivación por esa falta de incentivos.

#### Recomendación - Gerente General y Jefe de RRHH

La Gerencia conjuntamente con el área de Recursos Humanos debe presupuestar y desarrollar un Plan de Carrera para algunos colaboradores, los mismos a los que pueden explotar sus potenciales y de esta manera apoyar a la profesionalización del personal, y producir a la vez un crecimiento empresarial.

Se ha comprobado que la mayor cantidad de deficiencias, están localizadas o involucran al área de Recursos Humanos y Administración, que tienen bastante injerencia en Ambiente de Control, componente en el que mayor deficiencias y medidas a corregir se deben implementar, ya que, dentro del análisis de riesgos realizado, presenta un nivel de confianza moderado, y por ende un nivel de riesgo moderado también. Sin embargo, lo ideal es llegar a minimizar estos riesgos para tener un alto nivel de confianza y bajo nivel de riesgo.

#### 2. Evaluación de Riesgos

Para la Evaluación de Riesgos, se aplicó la herramienta RISICAR al proceso, identificando un total de 36 riesgos, siendo los más repetitivos los asociados a INCUMPLIMIENTO con el 36% de los riesgos, seguido por ERROR con un 25%.

Los 36 riesgos identificados, revelan un nivel Aceptable y Tolerable, mostrando que no presentan mayor afectación al proceso de Compra de Cartera analizado.

Sin embargo, dentro de este análisis, se evidenciaron 3 riesgos catalogados como GRAVES, pues tienen un alto impacto dentro del proceso si ocurren. Los evidenciamos en los siguientes hallazgos:

#### 2.1 No se analizan todos los créditos de las compras de cartera.

Lamentablemente no existe suficiente personal en el área de Riesgos, en efecto, por el dinamismo del proceso, tampoco el suficiente tiempo para analizar todos y cada uno de los créditos comprados en una negociación. Se tiene una base de políticas que deben cumplirse en los créditos para poder comprarlos, sin embargo, al recibirlos sólo se analiza una parte como muestra, ya que la información que se recibe es extensa, corriendo el riesgo de comprar y administrar créditos que no cumplan con las políticas establecidas, exponiendo a la compañía a riesgos mayores.

#### Recomendación - Analista de Riesgos

Analizar todos los créditos de la cartera para garantizar el cumplimiento de las políticas, sin importar el tiempo que esto tome, y de ser necesario pedir incremento de personal en el área para poder cumplir con esta disposición.

Se debe tener conciencia que lo más importante es proteger los recursos de la empresa, y al no darle importancia a esta medida, se está poniendo en riesgo los mismos.

#### 2.2 Pago de Cartera mediante transferencia bancaria.

La deficiencia encontrada en este hallazgo, está enfocada en que una misma persona tenga acceso al sistema de transferencias bancarias por internet como usuario operador, es decir ingresar la información, y que esta misma persona sea quien la aprueba con el usuario aprobador. A más que esta persona es el Oficial de Negocios también, quien, al hacer todas estas actividades, puede confundirse en el momento de realizar el pago, y al manejarse montos altos, el impacto es grave.

#### Recomendación - Gerente Financiero

Gestionar el cambio de usuario aprobador, para que el Gerente Financiero revise la información ingresada y sea él quien apruebe la transferencia según los datos de la negociación. De esta manera, se mitiga el riesgo de error en el pago.

#### 2.3 Custodia de Pagarés Negociados

Si bien la compra de cartera maneja una cantidad grande de documentación, el pagaré endosado es el más importante, pues este es el título valor negociado que

respalda la compra de cada uno de los créditos. Por esta razón, el tratamiento que se dé a este documento es sumamente importante. Quizá no se ha enfatizado mucho en la importancia de este documento al auxiliar administrativo, que es quien manipula este hasta su archivo final. La pérdida, daño u otro factor que altere este documento, es realmente perjudicial para la compañía.

#### Recomendación - Auxiliar Administrativo

Mantener el debido cuidado y orden en la manipulación de este documento y archivarlo con la responsabilidad que estos requieren.

#### 3. Actividades de Control

#### 3.1 No existen controles automatizados dentro del proceso.

Las bases de datos o información con la que se trabaja, no cuentan con mecanismos de comprobación o validación automática que agilite el proceso y garanticen efectividad, muchos procedimientos son manuales que podrían ser tecnificados.

#### Recomendación - Jefe de Sistemas

Desarrollar controles y herramientas que permitan realizar el proceso de manera más rápida y sobre todo correcta, minimizando así los errores que se pueden cometer al realizar manualmente muchas tareas.

#### 3.2 Existen controles tecnológicos y protección de la información

Ventajosamente el sistema permite desarrollar controles de protección de información, siendo este un factor positivo. Se tienen las precauciones debidas como otorgar a los empleados usuarios y claves propias de los sistemas. La protección de terceros externos que pudieran acceder a la misma. Sin embargo, siempre se debe controlar este aspecto.

#### Recomendación - Jefe de Sistemas

Seguir desarrollando estos controles de protección de la información y sobre todo monitorear constantemente los existentes, ya que siempre existirá el riesgo de que estos puedan ser manipulados.

#### 3.3 Existen políticas de procedimientos y asignación de responsabilidades

Otro aspecto a destacar es que sí existan políticas de los procedimientos que se realizan en la compra de cartera. Cada persona que interviene en el mismo, es responsable de cumplirlas. Es importante precautelar a la compañía y a los colaboradores por el trabajo que realizan.

#### Recomendación - Jefe de Control Interno

El área de Control Interno es el encargado con su constante intervención, de revisar los procedimientos que se realizan y las responsabilidades asignadas, y de esta forma garantizar el cumplimiento de estas políticas por parte de los colaboradores, de no ser así, es su deber informar para tomar las medidas correctivas.

El componente Actividades de Control analizado, muestra un nivel de confianza moderado, y por ende un nivel de riesgo moderado también. Concluyendo que se mantienen buenas prácticas de control, sin embargo, hay actividades de control que deben desarrollarse para poder mejorar en esta área.

#### 4. Información y Comunicación

En el componente de Información y Comunicación, se identificaron dos hallazgos importantes para su revisión:

#### 4.1 No existen canales formales de comunicación interna.

La inexistencia de canales de comunicación internos de carácter formal en todos los niveles, lo que proporciona la generación de información errada, informal, irrelevante, etc. Esto puede ser perjudicial para la empresa, pues puede divulgarse información que incluso es de carácter confidencial.

#### Recomendación - Gerente General

El Gerente debe establecer un canal de información formal para los distintos temas a tratar, a través de la designación de un responsable, de acuerdo a su función en la empresa, y este deberá manejar dicha información con cautela y la atención que requiere.

#### 4.2 Tratamiento de Información Relevante por parte de la administración.

El orden en la comunicación organizacional es importante para la consecución de los objetivos, ya que los directivos o administración, deben tomar decisiones de acuerdo a la información que se maneje y entregue a ellos. Sin embargo, en la compañía encontramos que no está definida una línea de recepción responsable o filtrado de la información que realmente sea relevante, veraz y precisa para ser

tratada por la Administración. La buena relación entre colabores y administradores han generado una transferencia de información directa que muchas veces no cumplen las características antes mencionadas, causando pérdidas de tiempo o mala toma de decisiones.

#### Recomendación - Gerente General

Designar un encargado entre los colaboradores, que sea el encargado de filtrar la información que va a llevarse a una reunión de la Administración o Junta Directiva, y respetar un orden del día para poder evitar tocar temas irrelevantes.

De manera general, el componente Información y Comunicación muestra un alto nivel de confianza, según los aspectos analizados, y como resultado un bajo nivel de riesgo, lo que nos da una buena seguridad en este componente, y con la posibilidad de mejorar en los aspectos de las deficiencias ya antes mencionadas.

#### 5. Actividades de Supervisión

En el componente Actividades de Supervisión, podemos identificar como principal hallazgo el siguiente:

#### 5.1 No se revalúan los procedimientos pese a las deficiencias identificadas.

Las deficiencias que se identifican en el área, llevan consigo recomendaciones, medidas correctivas que deben ser aplicadas para mitigar los errores, sin embargo si no revalúan los procedimientos, no se puede determinar la aplicación de estas recomendaciones, y por ende se mantiene el riesgo de reincidir en las falencias ya conocidas.

#### Recomendación - Jefe de Control Interno

Realizar revaluaciones en los procedimientos donde anteriormente se hayan identificado deficiencias y otorgado recomendaciones. De ser necesario debe acrecentar su equipo de trabajo para poder realizar esta tarea.

El componente Actividades de Supervisión presenta el menor número de hallazgos, por lo que muestra un alto nivel de confianza según lo analizado y un bajo nivel de riesgo. Esto nos refleja un adecuado manejo en los procedimientos que a esta área competen.

#### **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

#### **Conclusiones**

La "Evaluación del Sistema de Control Interno al Proceso de Compra de Cartera en la empresa Cresafe Cía. Ltda. basado en el modelo COSO III", ha sido un trabajo de suma utilidad, tanto para la empresa como para mi persona, partiendo de que soy colaboradora de esta compañía, me permitió aplicar los conceptos aprendidos en la universidad en mi lugar de trabajo, y en el área que me gustaría incursionar con más profundidad, como es la auditoría.

Aplicar el modelo COSO III, que es el más actualizado con sus 17 principios, me permitió indagar más el proceso principal de la empresa, que es la compra de cartera, y conocer a detalle las funciones y responsabilidades que intervienen en este proceso y la importancia de cada actividad. El modelo COSO, tiene diferentes enfoques, que, al ser analizados, destacarán los más relevantes para dar mayor atención.

Para la Evaluación de Riesgos, se utilizó el método RISICAR, que puede ser aplicado en todo proceso en el que se quiera diagnosticar los riesgos más críticos, determinar su impacto y frecuencia, y de acuerdo a esto, tomar precauciones o para poder dar tratamiento a estos riesgos.

En el desarrollo del trabajo, tuve el apoyo de los directivos y colaboradores de la empresa, siendo todos conscientes que la aplicación de este trabajo, resulta útil para mejorar sus labores y por ende apoyar a la consecución de los objetivos empresariales.

#### Recomendaciones

Al realizar el trabajo, se hallaron algunas deficiencias en el proceso analizado, las mismas que fueron detalladas en el capítulo anterior, permitiéndome otorgar las recomendaciones respectivas para mejorar estos puntos débiles hallados. También se encontraron aspectos positivos en ciertas áreas, que será importante mantenerlos.

Es importante que fortalezcan ciertas áreas, para poder aplicar las recomendaciones otorgadas, y la compañía puede mejorar sus procedimientos, sin arriesgar los recursos de la empresa, o por lo menos minimizar los riesgos, garantizando así también el cumplimiento de sus objetivos.

En las empresas de este tipo, en donde la actividad se relaciona con el área financiera o afines, es indispensable que tengamos la mayor cantidad de controles posibles, puesto que ponen en riesgo la liquidez de la empresa, por lo que el Control Interno debe ser más exhaustivo, por lo que se recomienda tomar en cuenta las recomendaciones que se dan.

Además, se recomienda realizar una nueva evaluación dentro de un periodo determinado, quizá 1 año después, en donde se pueda evidenciar la mejora en los procesos y la aplicación de las recomendaciones dadas.

### REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alvarado, M. A., & Paute, S. P. (2011). Propuesta de Implementación de un Sistema de Control Interna Basado en el Modelo de Coso Aplicado a la Empresa Electro Instalaciones en la Ciudad de Cuenca. Cuenca: Universidad Politécnica Salesiana.
- Asamblea Constituyente. (2008). *Constitución de la República del Ecuador*. Quito: Registro Oficial.
- Cabanellas, G. (2008). *Diccionario de Derecho Usual*. Buenos Aires: Talleres gráficos de la industria gráfica del libro.
- Congreso nacional. Comisión legislativa y codificación. (1999). Ley de Compañías, codificación. Ecuador.
- Corporación de Estudios y Publicaciones. (2003). *Código del Trabajo*. Quito: Ediciones Legales.
- COSO. (2013). Control Interno Marco Integrado. AICPA.
- COSO. (2013). Control Interno Marco Integrado. AICPA.
- Cresafe. (25 de Enero de 2018). http://cresafe.com.ec. Obtenido de http://cresafe.com.ec/index.php/aboutus-menu
- de Azcaráte Arjona, B. G. (2014). *La importancia del control interno en la empresa*. Alcalá: Universidad de Alcalá.
- Enciclopedia Jurídica Opus . (2008). Fraude. Enciclopedia Jurídica Opus .
- Fernández, V. (30 de Enero de 2014). https://www.derechoecuador.com. Obtenido de https://www.derechoecuador.com/el-enriquecimiento-injusto-fraude-y-simulacion-laboral
- Gaitán, R. E. (2006). Control interno y fraudes con base en los ciclos transaccionales análisis de informe coso I y II. En R. E. Gaitán, *Control interno y fraudes con base en los ciclos transaccionales análisis de informe coso I y II* (pág. 66). Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Hernández, E. (2013). *El control interno en Instituciones del Estado*. Santiago de Cuba: Universidad de Oriente.

- Kjulliar, J. M. (2015). *Penalización y Sanción del Fraude y la Simulación Laboral*. Ambato, Ecuador: Universidad Regional Autónoma de los Andes.
- Peña, G. (2006). *Manual de Control Interno*. Cuenca: Pontifica Universidad Católica del Ecuador.
- Perdomo, M. (2006). *Técnicas y Procedimientos de Auditoría I*. Tegucigalpa: Ediciones Contables.
- Velazquez, C. E. (2012). La importancia del control interno en las pequeñas y mediana empresas en México. *El Buzón de Pacioli*.
- Vergara, L. (2012). *Un acercamiento al control interno en las empresas*. Barcelona: Universitat de Barcelona. Obtenido de recuperado http://dspace.espoch.edu.ec/bitstream/123456789/428/1/82T00051%282%29. pdf
- Whittington, P. (2005). Principios de Auditoría. Ciudad México: McGraw-Hill.
- Zamora, L. (2012). *Un acercamiento al control interno en las empresas*. Barcelona: Universitat de Barcelona. Obtenido de recuperado http://dspace.espoch.edu.ec/bitstream/123456789/428/1/82T00051%282%29. pdf

#### **ANEXOS**

## Doctora Jenny Ríos Coello, Secretaria de la Facultad de Ciencias de la Administración de la Universidad del Azuay

#### CERTIFICA:

Que, el Consejo de Facultad en sesión del 04 de septiembre de 2017, conoció la petición de la estudiante GABRIELA PAOLA FERNANDEZ FLORES con código 50784, quien presenta su diseño de trabajo de titulación denominado: "EVALUACION DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO AL PROCESO DE COMPRA DE CARTERA EN LA EMPRESA CRESAFE CÍA. LTDA. BASADO EN EL MODELO COSO III", previa a la obtención del título de Ingeniero en Contabilidad y Auditoría.- El Consejo de Facultad acogió el informe de la Junta Académica de Contabilidad Superior y resolvió aprobar el diseño.- Designa como Director al ingeniero Diego Condo Daquilema y como miembros del Tribunal Examinador a las ingenieras Ximena Ruilova Blacio y Miriam López Córdova. En esta misma sesión el Consejo de Facultad fija como plazo para la entrega del trabajo de titulación, seis meses contados desde la fecha de su aprobación, esto es hasta el 04 de marzo de 2018, debiendo el Director presentar a la Junta Académica, dos informes bimensuales.

Cuenca, septiembre 05 de 2017

Dra. Jenny Ríos Coello Secretaria de la Facultad de Ciencias de la Administración

rcr.-

FAGULTAG DE ADMINITATION SECRETARY

#### CONVOCATORIA

Por disposición de la Junta Académica de la escuela de Contabilidad Superior se convoca a los Miembros del Tribunal Examinador, a la sustentación del Protocolo del Trabajo de Titulación: "EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO AL PROCESO DE COMPRA DE CARTERA EN LA EMPRESA CRESAFE CÍA. LTDA. BASADO EN EL MODELO COSO III" presentado por la estudiante Gabriela Paola Fernández Flores con código 50784, previa a la obtención del título de Ingeniera en Contabilidad y Auditoría, para el día <u>Jueves, 20 de julio de 2017 a las 18h00 en la Sala Adrián Domínguez.</u>

Tomar en cuenta que posterior a la sustentación del Diseño del Trabajo de Titulación, por ningún concepto se puede realizar modificación ni cambios en la documentación; únicamente, en caso de aprobación con modificación, el Director adjuntará al esquema un oficio indicando que se procede con los cambios sugeridos.

Cuenca, 17 de julio de 2017

Dra. Jenny Ríos Coello Secretaria de la Facultad

Ing. Ximena Ruilova Blacio

Ing. Miriam López Córdova

Ing. Diego Condo Daquilema

Composition.

#### UNIVERSIDAD DEL AZUAY FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN DIRECCIÓN ESCUELA DE CONTABILIDAD SUPERIOR

OFICIO:

No. 0243-2017-ECS

**ASUNTO:** 

Conocimiento de propuesta de Trabajo de Titulación

FECHA:

Cuenca, 14 de julio de 2017.

Señor Ingeniero
Oswaldo Merchán Manzano
DECANO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN
En su despacho:

#### Señor Decano:

La Junta Académica de la Escuela de Contabilidad Superior, reunida el día 14 de julio del año en curso, conoció la propuesta del proyecto de trabajo de titulación, denominado: "Evaluación del sistema de control interno al proceso de compra de cartera en la Empresa Cresafe Cía. Ltda. basado en el modelo COSO III", presentado por la señorita Fernández Flores Gabriela Paola, con código No. 50784, estudiante de la Carrera de Contabilidad Superior, previo a la obtención del título de Ingeniera en Contabilidad y Auditoría.

A fin de aplicar la guía de elaboración y presentación de la denuncia/protocolo de trabajo de titulación, la Junta Académica de la Carrera de Contabilidad Superior, considera que la propuesta presentada por la estudiante, debe ser analizada y evaluada por el Tribunal que estará integrado por: Ing. Ximena Ruilova Blacio, como Directora, y como miembros del tribunal la Ing. Miriam López Córdova y el Ing. Diego Condo Daquilema, quienes deberán verificar que el diseño contenga una estructura teórica, metodológica, técnica, objetiva y coherente, y cumpla con los requisitos establecidos en la guía antes mencionada. El Tribunal designado recibirá la sustentación del diseño del Trabajo de Titulación, previo al desarrollo del mismo.

En caso de existir la aprobación con modificaciones la Junta Académica resuelve que la Ing. Ximena Ruilova Blacio, Directora del diseño sea quién realice el seguimiento a las modificaciones recomendadas.

Por lo expuesto solicitamos se realice el trámite correspondiente, y el tribunal suscriba el acta de sustentación de la denuncia del trabajo de titulación.

Atentamente,

Ing. Gabriela Duque Espinoza

Coordinadora de la Carrera de Contubilidad Superior



## ACTA SUSTENTACIÓN DE PROTOCOLO/DENUNCIA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

	ombre del estudiante: Gabriela Paola Fernández Flores digo: 50784				
	1.3. Director sugerido: Ing. Ximena Ruilova Blacio				
	1.4. Codirector (opcional):				
	bunal: Ing. Miriam López Córdova e Ing. Diego Condo Daquilema				
DI	ulo propuesto: "EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO AL PROCESO E COMPRA DE CARTERA EN LA EMPRESA CRESAFE CÍA. LTDA. BASADA EN EL ODELO COSO III"				
1.6.1.	Aceptado sin modificaciones :				
1.6.2.	Aceptado con las siguientes modificaciones:				
	Pregontes de Investigación : Replantear				
	El Objetiva General Delimitar e Incremeda Recomentación				
	Equema. Cap. 1. hablor del Proceso de Cadera				
1.6.3.	No aceptado				
1.6.4.	Justificación:				
	Tribunal				
	The first of the second of the				
ing. X	rimena Ruilova Blacio Ing. Miriam López Córdova Ing. Diégo Condo Daquilema				
	(Gazza M. Ferretzine F.)				
Srta	. Gabriela Paola Fernández Flores — Dra. Jenny Ríos Coello Secretaria de la Facultad				
	Secretaria de la racultad				

Fecha de sustentación: Jueves, 20 de julio de 2017 a las 18h00 en la Sala Adrián Domínguez

ambro de Directivo



## RÚBRICA PARA LA EVALUACIÓN DEL PROTOCOLO DE TRABAJO DE TITULACIÓN (Tribunal)

- 1.1 Nombre del estudiante: Gabriela Paola Fernández Flores
  - 1.1.1 Código: 50784
- 1.2 Director sugerido: Ing. Ximena Ruilova Blacio
- 1.3 Codirector (opcional):
- 1.4 Título propuesto: "EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO AL PROCESO DE COMPRA DE CARTERA EN LA EMPRESA CRESAFE CÍA. LTDA. BASADO EN EL MODELO COSO III"
- 1.5 Revisores (tribunal): Ing. Miriam López Córdova e Ing. Diego Condo Daquilema
- 1.6 Recomendaciones generales de la revisión:

	Cumple	No cumple
Problemática y/o pregunta de investigación	<i>'</i>	
1. ¿Presenta una descrípción precisa y clara?	1	
2. ¿Tiene relevancia profesional y social?		
Objetivo general		
3. ¿Concuerda con el problema formulado?		
4. ¿Se encuentra redactado en tiempo verbal infinitivo?	<u> </u>	
Objetivos específicos		
5. ¿Permiten cumplir con el objetivo general?		
6. ¿Son comprobables cualitativa o cuantitativamente?	1	
Metodología		
7. ¿Se encuentran disponibles los datos y materiales mencionados?		
8. ¿Las actividades se presentan siguiendo una secuencia lógica?	/	
9. ¿Las actividades permitirán la consecución de los objetivos específicos planteados?		
10. ¿Las técnicas planteadas están de acuerdo con el tipo de investigación?		
Resultados esperados		
11. ¿Son relevantes para resolver o contribuir con el problema formulado?	/	
12. ¿Concuerdan con los objetivos específicos?	1	
13. ¿Se detalla la forma de presentación de los resultados?	f	
14. ¿Los resultados esperados son consecuencia, en todos los casos, de las actividades mencionadas?		

,,,,,,,	• • • • • • • • • • • • • • • • • • • •	***
Ing.	Ximena Ruilova Blacio	

Ing. Miriam López Córdova

Ing. Diego Condo Daquilema



UNIVERSIDAD DEL AZUAY
UNIVERSIDAD DEL
AZUAT
Facultad de Ciencias de la Administración
Escuela de Contabilidad Superior
·
Protocolo de Trabajo de Titulación
"EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO AL PROCESO DE
COMPRA DE CARTERA EN LA EMPRESA CRESAFE CIA. LTDA. BASADO
EN EL MODELO COSO III"
······································
Nombre de la estudiante:
Gabriela Paola Fernández Flores
Director sugerido:
Ing. Diego Condo Daquilema
Cuenca – Ecuador
0048
2017
<u></u>



### 1. DATOS GENERALES

1.1 Nomb	re del estudiante:
Fernái	ndez Flores Gabriela Paola
	Código:
	ua050784
	Contacto:
	Teléfono fijo: 072805422
	Teléfono celular: 0998289290
	Correo electrónico: gabyfer39@hotmail.com
1.2 Direc	tor sugerido:
	•
Condo	Daquilema Diego, Ingeniero
1.2.1	Contacto:
	. Teléfono celular: 098-728-8535
	. Correo electrónico: dcondo@uazuay.edu.ec
1.3 Aseso	r Metodológico:
	nal designado:
1.5 Aprol	
	de Investigación de la carrera:
************************	5311 Organización y Dirección de Empresas
1.6.1	Código UNESCO:
	. 5311.02 Gestión Financiera y Auditoría
1.6.2	Tipo de Trabajo:
	a) Propuesta Metodológica
	b) Investigación Formativa
,,,,,,,,,,,,,,,,,,,,,,,,,,,,,,,,,,,,,,,	***************************************



## 1.7 Área de estudio:

Para el presente trabajo de investigación debemos considerar principalmente
las cátedras: Auditoría de Gestión y Administración de Riesgos.
nas calcuras. Auditoria de Oestion y Administración de Idesgos.
1.8 Título propuesto:
"Evaluación del sistema de control interno al proceso de compra de cartera
en la empresa Cresafe Cía. Ltda, basado en el modelo COSO III"
1.9 Estado del proyecto:
Nuevo:
2. CONTENIDO
2.1 Motivación de la Investigación:
2.1 William de la 11 vestigación.
La necesidad de tener un sistema de control interno adecuado en las empresas es cada
vez_más_importante;_puesto_que_este_nos_permite_realizar_las_actividades_diarias_de
manera más eficiente y así poder cumplir con las metas empresariales establecidas.
Aplicar el modelo COSO III, permitirá identificar las áreas críticas y posteriormente dar
las medidas correctivas, que proporcionen seguridad razonable en la información
financiera, cumplimiento de sus operaciones con eficiencia y eficacia, y cumplimiento
de las leyes y regulaciones aplicables.
Con la aplicación de este modelo, también se busca evitar el fraude laboral, dado que la
empresa maneja montos altos de liquidez. En resumen, un sistema de control interno
debidamente evaluado y gestionado, permitirá llevar de mejor manera el desarrollo de
las actividades y obtener mejores resultados como empresa.



### 2.2 Problemática:

El sistema de control interno de la empresa Cresafe Cía. Ltda., actualmente refleja
deficiencia, sobre todo en el proceso de compra de cartera, que es la actividad principal
de la institución; la misma que debe ser controlada para poder proporcionar seguridad
razonable en la información financiera. En el año 2017 se evidenciaron problemas, por
el inadecuado desarrollo del proceso de compra de cartera en el año 2016. Por ello la
necesidad de aplicar el modelo COSO III, que conforme se desarrolle y muestre
resultados, permitirá identificar áreas críticas, y posteriormente aplicar las medidas
correctivas necesarias, para operar de manera más eficiente y eficaz, con una cartera
más limpia, que contribuya al desarrollo empresarial y el cumplimiento de las leyes y
regulaciones aplicables.
Además, al ser una empresa que maneja una alta liquidez y el personal ha ido creciendo,
requiere de un mayor control en el proceso para evitar el fraude laboral.
requiere de un mayor contror en er proceso para evitar er traude favorar.
2.3 Preguntas de Investigación:
2.0 1 1 egunas de investigación:
- ¿El proceso de compra de cartera se encuentra diseñado de manera eficiente para
- ¿El proceso de compra de cartera se encuentra diseñado de manera eficiente para evitar problemas futuros?
- ¿El proceso de compra de cartera se encuentra diseñado de manera eficiente para evitar problemas futuros?  - ¿La implementación del modelo COSO III ayudará a evitar el fraude laboral en este
- ¿El proceso de compra de cartera se encuentra diseñado de manera eficiente para evitar problemas futuros?
- ¿El proceso de compra de cartera se encuentra diseñado de manera eficiente para evitar problemas futuros?  - ¿La implementación del modelo COSO III ayudará a evitar el fraude laboral en este
- ¿El proceso de compra de cartera se encuentra diseñado de manera eficiente para evitar problemas futuros?  - ¿La implementación del modelo COSO III ayudará a evitar el fraude laboral en este tipo de empresa?  2.4 Resumen
- ¿El proceso de compra de cartera se encuentra diseñado de manera eficiente para evitar problemas futuros?  - ¿La implementación del modelo COSO III ayudará a evitar el fraude laboral en este tipo de empresa?  2.4 Resumen  En toda organización, contar con un sistema de control interno eficiente, garantiza el
- ¿El proceso de compra de cartera se encuentra diseñado de manera eficiente para evitar problemas futuros?  - ¿La implementación del modelo COSO III ayudará a evitar el fraude laboral en este tipo de empresa?  2.4 Resumen  En toda organización, contar con un sistema de control interno eficiente, garantiza el cumplimiento de los objetivos de la misma. Cresafe Cía. Ltda., muestra deficiencia en
- ¿El proceso de compra de cartera se encuentra diseñado de manera eficiente para evitar problemas futuros?  - ¿La implementación del modelo COSO III ayudará a evitar el fraude laboral en este tipo de empresa?  2.4 Resumen  En toda organización, contar con un sistema de control interno eficiente, garantiza el cumplimiento de los objetivos de la misma. Cresafe Cía. Ltda., muestra deficiencia en su proceso principal que es, la compra de cartera. Por lo que al implementar el modelo
- ¿El proceso de compra de cartera se encuentra diseñado de manera eficiente para evitar problemas futuros?  - ¿La implementación del modelo COSO III ayudará a evitar el fraude laboral en este tipo de empresa?  2.4 Resumen  En toda organización, contar con un sistema de control interno eficiente, garantiza el cumplimiento de los objetivos de la misma. Cresafe Cía. Ltda., muestra deficiencia en su proceso principal que es, la compra de cartera. Por lo que al implementar el modelo COSO III, se identificarán áreas críticas del proceso y a su vez medidas correctivas que
- ¿El proceso de compra de cartera se encuentra diseñado de manera eficiente para evitar problemas futuros?  - ¿La implementación del modelo COSO III ayudará a evitar el fraude laboral en este tipo de empresa?  2.4 Resumen  En toda organización, contar con un sistema de control interno eficiente, garantiza el cumplimiento de los objetivos de la misma. Cresafe Cía. Ltda., muestra deficiencia en su proceso principal que es, la compra de cartera. Por lo que al implementar el modelo COSO III, se identificarán áreas críticas del proceso y a su vez medidas correctivas que eviten el fraude laboral y además contribuyan a cumplir los objetivos de un buen
- ¿El proceso de compra de cartera se encuentra diseñado de manera eficiente para evitar problemas futuros?  - ¿La implementación del modelo COSO III ayudará a evitar el fraude laboral en este tipo de empresa?  2.4 Resumen  En toda organización, contar con un sistema de control interno eficiente, garantiza el cumplimiento de los objetivos de la misma. Cresafe Cía. Ltda., muestra deficiencia en su proceso principal que es, la compra de cartera. Por lo que al implementar el modelo COSO III, se identificarán áreas críticas del proceso y a su vez medidas correctivas que eviten el fraude laboral y además contribuyan a cumplir los objetivos de un buen sistema de control interno, que son: eficiencia y eficacia en las operaciones, seguridad
- ¿El proceso de compra de cartera se encuentra diseñado de manera eficiente para evitar problemas futuros?  - ¿La implementación del modelo COSO III ayudará a evitar el fraude laboral en este tipo de empresa?  2.4 Resumen  En toda organización, contar con un sistema de control interno eficiente, garantiza el cumplimiento de los objetivos de la misma. Cresafe Cía. Ltda., muestra deficiencia en su proceso principal que es, la compra de cartera. Por lo que al implementar el modelo COSO III, se identificarán áreas críticas del proceso y a su vez medidas correctivas que eviten el fraude laboral y además contribuyan a cumplir los objetivos de un buen



## 2.5 Estado del Arte y Marco Teórico

	Toda organización debe manejar su sistema de control interno de la manera más
	eficiente posible, sobre todo en sus actividades principales, garantizando así el adecuado
	desarrollo operativo, permitiendo detectar errores, proporcionar las medidas correctivas
••••	y así evitar o disminuir su ocurrencia.
	En el sistema de control interno se involucran empleados y procesos, analizarlos para
	poder mejorarlos es indispensable, ya que de esta manera se puede contribuir al
••••	cumplimiento de objetivos empresariales, minimizando el riesgo y margen de error, a
,.,.	los que la institución se expone diariamente en el desarrollo de sus actividades.
	administración de una entidad, por su grupo directivo (gerencial) y por el resto del
	personal, diseñado específicamente para proporcionarles seguridad razonable de
	conseguir en la empresa las tres siguientes categorías de objetivos:
••••	•
•	- Efectividad y eficiencia de las operaciones.
••••	- Suficiencia y confiabilidad de la información financiera.
••••	- Cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables. (Estupiñán, 2006, p.25)
	Para poder evaluar el sistema de control interno de una entidad, en este caso al proceso
	principal de compra de cartera de Cresafe Cía. Ltda., existen algunos métodos, que nos
	permiten conocer la organización y la situación actual, entre los más utilizados tenemos
	los siguientes:
	M4-1- Desiration and consists on managinary los missingles maticided and law law.
	Método Descriptivo, que consiste en mencionar las principales actividades de la
	organización, detallando como se desarrolla cada operación con los registros y
••••	formularios que intervienen.
•••	Método Gráfico o Flujograma, que se expone por medio de gráficos o símbolos
	previamente establecidos, para poder identificar la información levantada en la
••••	auditoría.
••••	
••••	



	de Cuestionario, que consiste un documento formado por un conjunto de
pregunta	s orientadas a la investigación y aplicado a las personas involucradas en las
actividad	es de la empresa.
Una vez	evaluado el sistema de control interno actual, para poder aplicar mejoras, se
decide in	nplementar el modelo COSO III como metodología, proceso que será de suma
utilidad 1	para poder lograr de manera eficiente y eficaz los resultados deseados (García
Batista, 2	2010).
(Fonseca	, 2011) identifica los cinco componentes del COSO III de la siguiente manera:
Ambient	e de Control, Valoración de Riesgos, Actividades de Control, Información y
Comunic	ación y Monitoreo.
Е	stos componentes vinculados entre sí, generan una sinergia y forman un
si	stema integrado que responde de una manera dinámica a las circunstancias
C	ambiantes del entorno. El sistema de control interno está entrelazado con las
a	ctividades operativas de la entidad y existe por razones empresariales
fi	ındamentales. (Díaz de Santos, 1997, p.6).
Para este	e tipo de empresa, que posee una alta liquidez, el modelo COSO III es una
herramie	nta fundamental, porque ayudará a reducir el fraude laboral, siendo
completa	mente aplicable a la principal actividad de esta organización.
2.6 Obje	tivo General
Evaluar (	el sistema de control interno del proceso de compra de cartera de Cresafe Cía.
Ltda., a	plicando el modelo COSO III, y establecer recomendaciones para la
	ción del proceso.
2.7 Obje	tivos Específicos
- Realiza	ır un diagnóstico de la situación actual de Cresafe Cía. Ltda. y determinar los
principal	es procesos.
Сопсер	tualizar la teoría a aplicarse en el trabajo de investigación:
- Evalua	r un sistema de control interno, mediante el modelo COSO III al proceso de
compra d	le cartera de Cresafe Cía. Ltda.



## 2.8 Metodología

•••	El principal método a utilizar es el deductivo, porque parte de modelo COSO III, y, a
	partir de este podremos evaluar de manera particular cada componente aplicado al
	proceso analizado.
	La anlianción de entrevigtos, se utilizará nora familiarizarse con las funciones que codo
	La aplicación de entrevistas, se utilizará para familiarizarse con las funciones que cada
••••	responsable realiza, durante el proceso de compra de cartera, dando mayor énfasis a los
••••	procedimientos que presenten más riesgo.
	Cada componente del modelo COSO III tiene diferente manera de evaluación, por
	ejemplo para el Ambiente Interno, utilizaremos el método de aplicación de
•••	cuestionarios, que permite entablar una relación con el personal y conocer sus
***1	requerimientos
••••	El método descriptivo permite analizar las actividades a detalle, identificando
••••	responsables, operaciones, y otros aspectos que se consideren importantes; por lo que
,	aplicarlo a los diferentes métodos del COSO III será de mucha utilidad.
••••	La investigación está enfocada en la actividad principal de la amproca, que es la compre
••••	La investigación está enfocada en la actividad principal de la empresa, que es la compra
••••	de cartera, por lo tanto involucra el movimiento financiero, para lo que se contarán con
	pruebas de las transacciones bancarias que permitan evitar el fraude laboral.
	Conforme se vayan obteniendo avances en la investigación, se realizarán papeles de
••••	trabajo que sustenten la información extraída.
	2.9 Alcances y resultados esperados:
	El resultado del examen es el informe final, que evidenciará las falencias que presenta el
	proceso de compra de cartera, examinado a través de la implementación del modelo
	COSO III en dicho proceso, se identificarán los procedimientos con más riesgo y las
	medidas correctivas a aplicarse, que evitarán el fraude laboral, ayudará a ser más
	eficientes y eficaces en el proceso y por ende garantizará el cumplimiento de los
	objetivos empresariales.
••••	



## 2.10 Supuestos y riesgos:

	COST			JUSTIFICACIÓN
RUBRO- DENOMINACIÓN	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL		
Suministros y materiales		\$	100.00	Uso múltiple (impresión, escritura, etc)
Alimentación	\$ 4.00	\$	100.00	Refrigerios, jomadas más largas.
Movilización		\$	50.00	Traslados a lugares donde recopile información útil (bibliotecas).
rámites de grado		\$	80.00	Trámites obligatorios para la graduación.
Tesis Final		\$	100.00	Impresión y empastada, cd's finales.
TOTAL	•	\$	430.00	
2.12 Financiamien  Fodos los gastos ser  2.13 Esquema tent	án financiados	роғ l	a autora.	
CAPÍTULO.L_AS	SPECTOS GE	NER	ALES.D	E CRESAFE CIA.LTDA
.1 Aspectos Gener	ales de Cresafe de la empresa	Cía.	Ltda.	
1.1.1 mistoma	ue la empresa			



1.1.5 Actividad de la empresa
1.1.6 Flujograma de actividad principal de compra de cartera
1.2 Análisis FODA de Cresafe Cía.Ltda.
1.2.1 Fortalezas
1.2.2 Oportunidades
1.2.3 Debilidades
1.2.4 Amenazas
1.3 Organigrama
1.4 Marco Legal
CAPÍTULO II_ BASES TEÓRICAS DE CONTROL INTERNO Y MODELO
COSO
2.1 Antecedentes de COSO
2.2 Definición e Importancia de Control Interno
2.3 Objetivos de Control Interno
2.4 Componentes de COSO III y sus principios
2.4.1 Ambiente de Control
2.4.2 Evaluación de Riesgos
2.4.3 Actividades de Control
2.4.4 Información y Comunicación
2.4.5 Supervisión y Seguimiento
2.5 Fraude Laboral
CAPITULO III_ EVALUACION DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO AL
PROCESO DE COMPRA DE CARTERA DE CRESAFE CIA.LTDA.
3.1 Análisis de situación actual de la empresa
3.2 Descripción del proceso de compra de cartera.
3.3 Aplicación de cuestionario de control interno basado en el modelo COSO III
a los distintos departamentos que intervienen en el proceso de compra de cartera.
3.4 Aplicación de modelo COSO III al proceso de compra de cartera.
<del>.</del>



3.5 Determinación del nivel de confianza y riesgo	
3.6 Informe de evaluación de control interno al proceso de compra de cartera,	
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	*****
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	
2:14 Cronograma:	
	******************

BJETIVO ESPECIFICO	ACTIVIDAD	RESULTADO ESPERADO	(SEMANAS)
Realizar un	Aspectos Generales de la compañía Cresafe.	Conocer a detalle la	1
diagnóstico de la uación actual de la	Análisis FODA de la Compañía Cresafe	empresa en donde se realiza la investigación. La estructura que se ha	1
compañía Cresafe y determinar los principales procesos.	Organigrama	llevado desde su início y los cambios comparados	1
	Marco Legal	con la actualidad.	2
	Antecedentes de COSO		2
	Definición e importancia de control		2
Conceptualizar la oría a aplicarse en	a interno	Actualizar conceptos para poder aplicarlos correctamente y obtener resultados razonables.	
el trabajo de investigación.	interno		2
	Componentes de COSO y sus principios	resultatios razonaples.	3
	Fraude laboral		2



		,	*************************	
	Análisis de situación actual de la empresa		1	
	Descripción del proceso de compra de cartera Aplicación de cuestionario de control	Identificar los procedimientos con	1	
Evaluación del sistema de control interno al proceso de compra de cartera de Cresafe Cía:Ltda:	interno basado en el modelo COSO a los distintos departamentos involucrados en el proceso de compra de cartera	mayor riesgo y darles el respectivo tratamiento para ser más eficientes. Que el informe presentado sea de utilidad para los directivos	1	
	Aplicación de modelo COSO al proceso de compra de cartera	en la toma de decisiones para mejorar su proceso principal.	3	
	Determinación del nivel de confianza y riesgo		2	
	Informe de evaluación de control interno al proceso de compra de cartera		1	
			25	

2.15 Referencias Bibliográficas

Análisis del borrador del Marco de Control Interno actualizado.
Auditool Org. (s.f.). Guía Marco Integrado de Control Interno COSO III. Recuperado
de https://auditool.org

Díaz de Santos, E. (1997). Los Nuevos Conceptos del Control Interno (Informe COSO).

España: Ediciones Díaz de Santos.

Estupiñán, G. (2006). Control Interno y Fraudes con base en los ciclos transaccionales.

Bogotá: Ecoe Ediciones Cía. Ltda.



Instituto de Investigación y Control.
García Batista, D. (2009). Manual Específico de Auditoría de Gestión, Cuenca,
Ecuador.
Cubero, T.E. (2010). Metodología Para la Evaluación del Sistema de Control Interno (SCI) en el ISMMM. Edición Electrónica Gratuita.
Maldonado, E. (2006). Auditoría de Gestión. Quito. Producciones Abya Yala.
Manual de Redacción en el estilo APA. (2009).6ta edición. Biblioteca Universidad
Metropolitana.
2.16 Anexos
Autorización por parte del Representante Legal de la Empresa de realizar la presente
investigación.
······································
2.17 Firmas de Responsabilidad
Gabriela (Felmahdez F.)
Gabriela Fernández Flores
2.18 Firmas de Responsabilidad de Director
Ing. Diego Condo Daquilema
2.19 Fecha de entrega:
Viernes, 28 de julio de 2017