

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

**"AUDITORÍA OPERACIONAL AL PROCESO DE ANÁLISIS DE LOS  
CRÉDITOS EMPRESARIALES MENORES EN UNA INSTITUCIÓN BANCARIA  
GUATEMALTECA"**



TESIS

PRESENTADA A LA JUNTA DIRECTIVA DE LA  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

POR

**DOROTTHY GRACIELA ESTRADA ESTRADA**

PREVIO A CONFERÍRSELE EL TÍTULO DE  
**CONTADORA PÚBLICA Y AUDITORA**

EN EL GRADO ACADÉMICO DE

**LICENCIADA**

GUATEMALA, MAYO DE 2018

**MIEMBROS DE LA JUNTA DIRECTIVA  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**

<b>Decano</b>	Lic. Luis Antonio Suárez Roldán
<b>Secretario</b>	Lic. Carlos Roberto Cabrera Morales
<b>Vocal Primero</b>	Lic. Carlos Alberto Hernández Gálvez
<b>Vocal Segundo</b>	Msc. Byron Giovanni Mejía Victorio
<b>Vocal Tercero</b>	Vacante
<b>Vocal Cuarto</b>	P. C. Marlon Geovani Aquino Abdalla
<b>Vocal Quinto</b>	P. C. Carlos Roberto Turcios Pérez

**EXONERADA DE LOS EXÁMENES DE ÁREAS PRÁCTICAS BÁSICAS**

De conformidad con los requisitos establecidos en el capítulo III, artículos 15 y 16 del Reglamento para la Evaluación Final de Exámenes de Áreas Prácticas Básicas y Examen Privado de Tesis y al inciso 5.6 del Punto Quinto, del Acta 549-2016 de la sesión celebrada por Junta Directiva el 3 de agosto de 2016.

**PROFESIONALES QUE REALIZARON EL EXAMEN PRIVADO DE TESIS**

<b>PRESIDENTE</b>	Lic. MSc. Salvador Giovanni Garrido Valdez
<b>SECRETARIO</b>	Lic. José de Jesús Portillo Hernández
<b>EXAMINADOR</b>	Dr. Manuel Alberto Selva Rodas

**Lic. MSc. Erick Orlando Hernández Ruiz**  
**CONTADOR PÚBLICO Y AUDITOR**  
**Colegiado No. 4042**  
**MASTER EN ADMINISTRACIÓN FINANCIERA**

Guatemala,  
19 de marzo de 2018

Licenciado  
Luis Antonio Suárez Roldán  
Decano de la Facultad de Ciencias Económicas  
Universidad de San Carlos de Guatemala  
Su Despacho

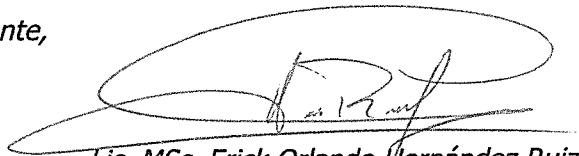
Respetable Señor Decano:

De conformidad con la designación contenida en el DICTAMEN-AUDITORÍA No. 024-2017 de fecha ocho de febrero de dos mil diecisiete, del Decanato de la Facultad de Ciencias Económicas para asesorar a DOROTTHY GRACIELA ESTRADA ESTRADA carné 201110649-1 en su trabajo de tesis denominado "AUDITORÍA OPERACIONAL AL PROCESO DE ANÁLISIS DE LOS CRÉDITOS EMPRESARIALES MENORES EN UNA INSTITUCIÓN BANCARIA GUATEMALTECA", me permito informarle que, de conformidad con la revisión de la investigación realizada, la misma llena los requisitos que el reglamento establece.

En ese sentido, el trabajo referido constituye un aporte importante para los profesionales de las ciencias económicas, empresas, instituciones y personas interesadas en el tema objeto de estudio. En tal virtud, en opinión del suscrito, el documento presenta una investigación cuya actualidad y calidad, reúne los requisitos académicos necesarios que el caso amerita.

Con base en lo antes expuesto, recomiendo que el trabajo realizado sea aprobado para su presentación por la estudiante Estrada Estrada, en el Examen Privado de Tesis, previo a conferírsele el título de Contadora Pública y Auditora en el grado académico de Licenciada.

Atentamente,

  
Lic. MSc. Erick Orlando Hernández Ruiz

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE  
GUATEMALA



FACULTAD DE CIENCIAS  
ECONOMICAS

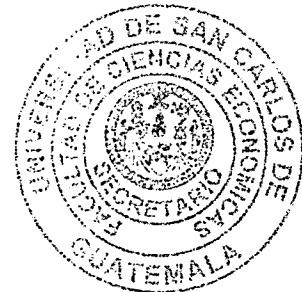
EDIFICIO S-8  
Ciudad Universitaria zona 12  
GUATEMALA, CENTROAMERICA

**DECANATO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, GUATEMALA  
QUINCE DE MAYO DE DOS MIL DIECIOCHO.**

Con base en el Punto SEXTO, inciso 6.1 subinciso 6.1.1 del Acta 15-2018 de la sesión celebrada por la Junta Directiva de la Facultad el 14 de mayo de 2018, se conoció el Acta AUDITORÍA 1-061-2018 de aprobación del Examen Privado de Tesis, de fecha 17 de abril de 2018 y el trabajo de Tesis denominado: "AUDITORÍA OPERACIONAL AL PROCESO DE ANÁLISIS DE LOS CRÉDITOS EMPRESARIALES MENORES EN UNA INSTITUCIÓN BANCARIA GUATEMALTECA", que para su graduación profesional presentó la estudiante **DOROTHY GRACIELA ESTRADA ESTRADA**, autorizándose su impresión.

Atentamente,

**"ID Y ENSEÑAD A TODOS"**



LIC. CARLOS ROBERTO CABRERA MORALES  
SECRETARIO

LIC. LUIS ANTONIO SUÁREZ ROLDÁN  
DECANO

m.ch



## DEDICATORIA

- A DIOS:** Quien desbordando su misericordia sobre mí, me ha dado sabiduría, inteligencia, salud, fe, fortaleza, esperanza, personas maravillosas que me han servido de apoyo y todos los medios necesarios para escalar en la vida. ¡porque Dios no me falla!
- A MI MADRE:** Yolanda Estrada. Mi primer maestra, que con su amor incondicional, esfuerzo y dedicación ha luchado por mi superación personal y profesional; a ella le dedico especialmente esta tesis, pues mi triunfo es tuyo. Te amo mami.
- A MI PADRE:** Carlos Estrada. Por educarme con principios y valores, por ser mi punto de apoyo a lo largo de mi vida y por tantos sacrificios que has hecho por verme sentada en este lugar. Te amo papi.
- A MI HERMANO Y MI CUÑADA:** Carlos y Viviana. Por brindarme su apoyo y palabras de aliento cuando las necesitaba; pero en especial por regalarme a esos dos ángeles que alegran mi vida con sus ocurrencias y locuras.
- A MIS SOBRINOS:** Mélany y Carlos Javier. Por existir y motivarme a concluir esta etapa. Para que entiendan que tomados de la mano de Dios, todo es posible y que pueden llegar mucho más lejos que yo.

**A MIS ABUELOS,  
TÍOS Y PRIMOS:** Por su cariño y apoyo brindado.

**A MIS AMIGOS:** En especial a Airam, Juan Fernando, Walter Fernando, Marvin y Claudia. Por esas palabras de aliento, regaños y apoyo que he recibido desde que los conozco, pero en especial durante esta etapa de mi vida. Son muy importantes en ella. Gracias por su valiosa amistad.

**A MI  
SUPERVISOR:** Lic. MSc. Erick Hernández Ruiz. Por compartir sus conocimientos y brindarme asesoría para culminar con éxito mi proceso de tesis.

**A LA USAC Y LA  
FACULTAD DE  
CIENCIAS  
ECONÓMICAS:** Mi segunda casa, la cual marcó mi vida al hacerme una persona con aspiraciones y a valorar todo lo que tengo. Si tuviera que volver a elegir, volvería a ser Sancarlista.

## ÍNDICE

No.		Página
	INTRODUCCIÓN	i

### CAPÍTULO I

#### INSTITUCIÓN BANCARIA GUATEMALTECA

1.1	Sistema financiero guatemalteco	1
1.2	Historia	1
1.3	Clasificación	3
1.3.1	Sistema financiero regulado	3
1.3.2	Sistema financiero no regulado	3
1.4	Estructura organizacional del Sistema Financiero regulado	4
1.4.1	Junta Monetaria	4
1.4.2	Banco de Guatemala	4
1.4.3	Superintendencia de Bancos	5
1.5	Institución bancaria guatemalteca	6
1.6	Estructura organizacional de una institución bancaria guatemalteca	6
1.6.1	Asamblea general de accionistas	7
1.6.2	Consejo de administración	7
1.6.3	Gerencia	7
1.6.4	Auditoría interna	7
1.6.5	Oficialía de cumplimiento	8
1.6.6	Departamento de riesgos crediticios	8

1.6.7	Departamento de cartera y cobros	9
1.6.8	Departamento de banca comercial	9
1.7	Operaciones bancarias	9
1.8	Servicios y productos comercializados	9
1.8.1	Operaciones activas	10
1.8.2	Operaciones pasivas	10
1.8.3	Operaciones de confianza	10
1.8.4	Pasivos contingentes	11
1.8.5	Servicios	11
1.9	Activos crediticios	12
1.10	Legislación aplicable a la actividad bancaria	13
1.10.1	Ley de Bancos y Grupos Financieros y sus reformas	13
1.10.2	Ley Orgánica del Banco de Guatemala y sus reformas	14
1.10.3	Ley Monetaria	14
1.10.4	Ley de Supervisión Financiera	14
1.10.5	Ley Contra el Lavado de Dinero u Otros Activos y sus reformas	14
1.10.6	Ley para Prevenir y Reprimir el Financiamiento del Terrorismo	15
1.10.7	Resoluciones de la Junta Monetaria	15
1.11	Legislación aplicable a la actividad comercial y mercantil	16
1.11.1	Constitución Política de la República y sus reformas	17
1.11.2	Código de Comercio y sus reformas	17
1.11.3	Código Tributario y sus reformas	17
1.11.4	Ley del Impuesto al Valor Agregado y sus reformas	18



1.11.5	Ley de Actualización Tributaria, Libro I, Impuesto sobre la Renta y sus reformas	18
1.11.6	Código de Trabajo y sus reformas	19
1.11.7	Ley Reguladora de la Prestación del Aguinaldo para los Trabajadores del Sector Privado	19
1.11.8	Ley de Bonificación Anual para Trabajadores del Sector Privado y Público	19
1.11.9	Ley de Bonificación Incentivo	20
1.11.10	Ley Orgánica del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social (IGSS)	20
1.11.11	Ley Orgánica del Instituto Técnico de Capacitación y Productividad (INTECAP)	20
1.11.12	Ley de Creación del Instituto de Recreación de los Trabajadores de Guatemala	21

## **CAPÍTULO II**

### **PROCESO DE ANÁLISIS DE UN CRÉDITO EMPRESARIAL MENOR**

2.1	Definición de crédito empresarial menor	22
2.2	Destino del crédito empresarial menor	22
2.2.1	Capital de trabajo	22
2.2.2	Adquisición de propiedades, planta y equipo	22
2.2.3	Desarrollo de proyectos	23
2.3	Perfil del solicitante	23
2.4	Información mínima del solicitante	24
2.4.1	Personas jurídicas	24
2.4.2	Personas individuales	26

2.4.3	Municipalidades	29
2.4.4	Otras instituciones del Estado	29
2.4.5	Información de las garantías	29
2.5	Proceso de análisis de un crédito empresarial menor	30
2.5.1	Verificación de cumplimiento con políticas	31
2.5.2	Verificación de información legal	32
2.5.3	Verificación de referencias internas y externas	33
2.5.4	Evaluación de capacidad de pago	35
2.5.5	Análisis de las garantías	39
2.6	Dictamen del análisis	40

### **CAPÍTULO III**

#### **AUDITORÍA OPERACIONAL**

3.1	Definición de auditoría operacional	43
3.2	Beneficios de la auditoría operacional	43
3.2.1	Beneficios de eficacia o efectividad	43
3.2.2	Beneficios de economía	44
3.2.3	Beneficios de eficiencia	44
3.3	Objetivos de auditoría operacional	44
3.4	Importancia de la auditoría operacional	45
3.5	Alcance de la auditoría operacional	45
3.6	Aplicación de la auditoría operacional	47
3.7	Características de la auditoría operacional	47
3.8	Boletines de auditoría operacional	48

3.9	Técnicas y procedimientos de auditoría operacional	48
3.9.1	Técnicas	49
3.9.2	Procedimientos de auditoría operacional	50
3.9.3	Programas de auditoría operacional	50
3.9.4	Recopilación de información	51
3.10	Directrices de actuación dentro de la auditoría operacional	51
3.11	Fases de la auditoría operacional	52
3.11.1	Familiarización	53
3.11.2	Investigación y análisis	55
3.11.3	Diagnóstico	55
3.12	Informe de auditoría operacional	56
3.13	Diferencias con otros tipos de auditoría	57

## **CAPÍTULO IV**

### **AUDITORÍA OPERACIONAL AL PROCESO DE ANÁLISIS DE LOS CRÉDITOS EMPRESARIALES MENORES EN UNA INSTITUCIÓN BANCARIA GUATEMALTECA (CASO PRÁCTICO)**

4.1	Antecedentes	59
4.2	Aspectos de la institución	59
4.3	Solicitud de servicios profesionales	62
4.4	Propuesta de servicios profesionales	63
4.5	Aceptación de servicios profesionales	67
4.6	Índice de papeles de trabajo	68
4.7	Actividades previas al desarrollo de la auditoría	70

4.8	Fase de familiarización	75
4.9	Fase de investigación y análisis	90
4.10	Fase de diagnóstico	154
4.11	Informe de auditoría operacional	164
	CONCLUSIONES	186
	RECOMENDACIONES	187
	REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	188

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>No.</b>		<b>Página</b>
1	Diferencias entre la auditoría operacional y otros tipos de auditoría	58

## ÍNDICE DE FIGURAS

<b>No.</b>		<b>Página</b>
1	Estructura organizacional de Banco Sierrandrés, S.A.	60
2	Proceso crediticio	83
3	Flujograma del proceso de análisis de los créditos empresariales menores en Banco Sierrandrés, S.A.	87
4	Flujograma del proceso real ejecutado al análisis de los créditos empresariales menores en Banco Sierrandrés, S.A.	104
5	Propuesta de flujograma para el proceso de análisis de los créditos empresariales menores en Banco Sierrandrés, S.A.	184

## INTRODUCCIÓN

Las instituciones bancarias a la fecha juegan un papel determinante en la economía del país, ya que el constante crecimiento en la exigencia de la población guatemalteca por satisfacer sus necesidades, ha intensificado la demanda de financiamiento a través de los diferentes productos que éstas ofrecen.

Esta premisa promueve las mejores prácticas dentro de los bancos, con el objetivo de salvaguardar los intereses de los mismos y garantizar el cumplimiento de los objetivos planteados. Una de estas prácticas, es la evaluación de los riesgos crediticios en el proceso de análisis de los créditos empresariales menores, que permite administrar dichos riesgos según lo establece la normativa vigente en el país.

A través de la auditoría operacional se puede determinar la existencia de desviaciones y procedimientos que impidan la consecución de los objetivos planteados, razón por la cual se necesitan profesionales que informen de forma objetiva e independiente la situación real de la entidad.

Por lo anteriormente expuesto, se considera de importancia la investigación del tema denominado "AUDITORÍA OPERACIONAL AL PROCESO DE ANÁLISIS DE LOS CRÉDITOS EMPRESARIALES MENORES EN UNA INSTITUCIÓN BANCARIA GUATEMALTECA" con el objetivo dar a conocer la metodología general para la realización de una auditoría operacional y la aplicación de ésta en un caso práctico.

El desarrollo de la presente tesis se dividió en cuatro capítulos, por lo cual en los mismos se exponen los puntos que se consideraron más importantes en la ejecución de una auditoría operacional al proceso de análisis de los créditos

empresariales menores en una institución bancaria guatemalteca, realizada por un Contador Público y Auditor externo.

En el capítulo I, se abarcan temas generales sobre una institución bancaria guatemalteca, la historia del sistema financiero, su clasificación, las entidades supervisoras, la estructura organizacional básica, el tipo de operaciones y servicios que prestan a sus clientes y el marco legal aplicable.

En el capítulo II, se plantea el proceso de análisis de un crédito empresarial menor, la definición, destino, perfil de los solicitantes, montos establecidos, información y documentación que debe ser requerida a los clientes, información de las garantías, así como el resultado final de dicho proceso.

En el capítulo III, se exponen los temas relacionados a la auditoría operacional, tales como su definición, sus objetivos, la importancia, las directrices y procedimientos para desarrollarla, sus fases y las diferencias entre auditoría operacional y otros tipos de auditoría.

En el capítulo IV, se muestra el caso práctico de la auditoría operacional al proceso de análisis de los créditos empresariales menores al banco Sierrandrés, S.A., donde se detalla el desarrollo, programación, técnicas y procedimientos utilizados para efectuarla, así como el informe con los hallazgos detectados, con el fin de proponer soluciones a las debilidades observadas y así promover la eficiencia y eficacia en sus operaciones.

Por último se presentan las conclusiones y recomendaciones alcanzadas, así como las referencias bibliográficas consultadas.

# CAPÍTULO I

## INSTITUCIÓN BANCARIA GUATEMALTECA

### 1.1 Sistema financiero guatemalteco

El sistema financiero en Guatemala es definido como un conjunto de instituciones públicas y privadas que tienen como principal función canalizar los recursos financieros de personas que disponen de forma excedente, hacia las personas individuales o jurídicas que los requieran.

De igual forma, el sistema bancario del país corresponde al "conjunto de entidades o instituciones que dentro de la economía de un país prestan el servicio de banca, es decir de intermediación financiera." (25:48)

Lo anterior refiere a un mercado financiero organizado, conformado por un grupo de instituciones organizadas formalmente, que captan el dinero o cualquier instrumento representativo de éste, destinándolo al financiamiento de cualquier naturaleza, dentro del territorio guatemalteco.

### 1.2 Historia

Con la Revolución Liberal, en 1881 dentro del territorio guatemalteco, el bimetalismo se estableció como base del sistema monetario; por lo cual la unidad monetaria fue definida por su peso. El Estado se vio obligado a acuñar todo el oro y la plata que los particulares quisieran grabar.

Fue dentro de ese esquema monetario que surgieron algunos bancos particulares de emisión, depósito y descuento.

Durante los años 1924 y 1926 se propició la Primera Reforma Monetaria y Bancaria, con lo que se logró finalizar un período de desajustes en el valor de



cambio de la moneda nacional, el que había sido provocado por la incontrolada emisión de moneda sin el respaldo correspondiente.

En 1924 se creó el quetzal como nueva unidad monetaria del país, por lo que se hizo necesaria la creación de un único emisor de ésta; fue así como en 1926 se crea una entidad respaldada por capital estatal y privado y con funciones de Banca, la cual es el Banco Central de Guatemala.

La Segunda Reforma Monetaria y Bancaria del país surgió entre 1945 y 1946, a través de la cual se fundó el Banco de Guatemala que sustituyó al antiguo Banco Central.

De forma paralela nace la legislación relacionada, contenida en la Ley de Bancos, Ley Monetaria y Ley Orgánica del Banco de Guatemala; la cual rigió hasta el año 2002, cuando se suscitó la tercera y última Reforma Monetaria hasta el momento, la cual regula el actual sistema bancario y financiero del país.

Según la Superintendencia de Bancos; a la fecha, las instituciones bancarias que funcionan dentro del país son:

- a) El Crédito Hipotecario Nacional De Guatemala
- b) Banco Inmobiliario, S. A.
- c) Banco de los Trabajadores
- d) Banco Industrial, S. A.
- e) Banco de Desarrollo Rural, S. A.
- f) Banco Internacional, S. A.
- g) Citibank, N.A., Sucursal Guatemala
- h) Vivibanco, S. A.
- i) Banco Ficohsa Guatemala, S. A.
- j) Banco Promerica, S.A.
- k) Banco de Antigua, S. A.

- l) Banco de América Central, S. A.
- m) Banco Agromercantil de Guatemala, S. A.
- n) Banco G&T Continental, S. A.
- o) Banco de Crédito, S. A.
- p) Banco Azteca de Guatemala, S. A.
- q) Banco INV, S.A.

### **1.3 Clasificación**

A la fecha, el Sistema Financiero en Guatemala está clasificado en regulado y no regulado.

#### **1.3.1 Sistema financiero regulado**

Se encuentra integrado por las instituciones legalmente constituidas, autorizadas por la Junta Monetaria e inspeccionadas por la Superintendencia de Bancos. Dentro de estas instituciones se mencionan los Bancos, Sociedades Financieras, Compañías de Seguros, Almacenadoras, Casas de Cambio, Entidades Fuera de Plaza (Off Shore), Casas de Bolsa, Emisoras de Tarjetas de Crédito y otras relacionadas con los grupos financieros constituidos.

#### **1.3.2 Sistema financiero no regulado**

Esta clasificación está integrada por instituciones constituidas en el país como sociedades mercantiles, tales como las sociedades anónimas, las cuales son fiscalizadas por la Superintendencia de Administración Tributaria, pero no están reconocidas ni son autorizadas por la Junta Monetaria, como instituciones financieras, y que por lo tanto no son inspeccionadas por la Superintendencia de Bancos. Dentro de estas instituciones se mencionan las Financieras Comerciales, Arrendadoras, Cooperativas, Casas de Empeño y Organizaciones No Gubernamentales ONG.

## **1.4 Estructura organizacional del Sistema Financiero regulado**

El sistema financiero regulado en Guatemala se encuentra organizado de la siguiente forma:

### **1.4.1 Junta Monetaria**

Constituye el ente superior del sistema financiero guatemalteco, de donde se originan las principales disposiciones que complementan a la Ley de Bancos y Grupos Financieros.

La Junta Monetaria "tiene a su cargo la determinación de la política monetaria, cambiaria y crediticia del país y vela por la liquidez y solvencia del sistema bancario nacional, para asegurar la estabilidad y el fortalecimiento de la banca privada nacional." (27)

De igual forma, este órgano ejerce la dirección suprema del Banco de Guatemala. Se encuentra conformado por las siguientes representaciones:

- a) Presidente quien también lo será del Banco de Guatemala.
- b) Los ministros de Finanzas Públicas, Economía y Agricultura.
- c) Un miembro electo por el Congreso de la República.
- d) Un miembro electo por los presidentes de los consejos de administración o juntas directivas de los bancos privados nacionales.
- e) Un miembro electo por las Asociaciones y Cámaras Comerciales, Industriales, Agrícolas y Ganaderas (CACIF).
- f) Un miembro electo por el Consejo Superior Universitario de la Universidad de San Carlos de Guatemala (USAC).

### **1.4.2 Banco de Guatemala**

Es el banco central del país, entidad autónoma y descentralizada que tiene como objetivo fundamental contribuir a la creación y mantenimiento de las

condiciones del desarrollo ordenado de la economía en el país, para lo cual deberá propiciar las condiciones monetarias, cambiarias y crediticias que promuevan la estabilidad en el nivel general de precios.

Además es el único emisor de la moneda, mantiene un nivel adecuado de liquidez del sistema bancario, procura el adecuado funcionamiento del sistema de pagos, administra las reservas monetarias internacionales y regular directamente las operaciones de los bancos del sistema financiero nacional.

### **1.4.3 Superintendencia de Bancos**

Es una entidad que actúa bajo la dirección general de la Junta Monetaria y su objetivo principal es promover la estabilidad y confianza en el sistema financiero supervisado, a través de su ejecución como ente supervisor.

Según lo mencionado en el Artículo 133 de la Constitución Política de la República, "es el órgano que ejercerá la vigilancia e inspección de bancos, instituciones de crédito, empresas financieras, entidades..., de seguros y las demás que la ley disponga". (1:30)

Por lo tanto es la que a la fecha ejerce la vigilancia e inspección de las entidades siguientes: Banco de Guatemala, bancos, sociedades financieras, instituciones de crédito, entidades de seguros, almacenadoras, casas de cambio, Instituto de Fomento de Hipotecas Aseguradas –FHA–, grupos financieros y empresas controladoras de grupos financieros y las demás entidades que otras leyes dispongan.

La Superintendencia de Bancos tiene plena capacidad para adquirir derechos y contraer obligaciones, posee independencia funcional para el cumplimiento de sus funciones y para velar porque las instituciones sujetas a su vigilancia e

inspección cumplan con sus obligaciones legales y observen las disposiciones normativas aplicables en cuanto a liquidez (posición de encaje e inversiones), solvencia (relación de activos a patrimonio) y solidez patrimonial (posición patrimonial).

### **1.5 Institución bancaria guatemalteca**

Se constituye como una "empresa financiera que se encarga de captar recursos en la forma de depósitos, y prestar dinero, así como la prestación de servicios financieros." (25:12)

Otra definición de dicho concepto hace referencia a que son las entidades que se instituyen de acuerdo a leyes especiales y que se dedican a trabajar con el dinero, para lo cual reciben y tienen a su custodia depósitos hechos por las personas y las empresas, y otorgan préstamos al hacer uso de esos mismos recursos, actividad que se denomina intermediación financiera.

Según lo establecido en el artículo 3 del decreto 19-2002 del Congreso de la República de Guatemala, Ley de Bancos y Grupos Financieros, los bancos autorizados, podrán realizar intermediación financiera bancaria, consistente en la realización habitual, en forma pública o privada, de actividades que consistan en la captación de dinero por parte del público, o cualquier instrumento representativo del mismo, destinándolo al financiamiento de cualquier naturaleza, sin importar la forma jurídica que adopten dichas captaciones y financiamientos.

### **1.6 Estructura organizacional de una institución bancaria guatemalteca**

Cada institución bancaria del país tiene su propia estructura organizacional; sin embargo, existen ciertos aspectos y jerarquías comunes, dentro de los cuales se pueden mencionar:

### **1.6.1 Asamblea general de accionistas**

Es un órgano que reúne a todos los socios o accionistas de una sociedad anónima y tiene como finalidad su administración y fiscalización. Dentro de ella se toman decisiones fundamentales para el funcionamiento adecuado de la entidad. (29)

### **1.6.2 Consejo de administración**

Es el órgano de administración de un banco, el cual debe estar "integrado por tres o más administradores, quienes serán los responsables de la dirección general de los negocios de los mismos." (7:8)

Este órgano debe ejecutar sus acciones de acuerdo con lo establecido en los estatutos de la sociedad, tiene como objetivo que se debata entre sus miembros las decisiones importantes de la entidad y que se marquen las directrices de funcionamiento al equipo ejecutivo.

### **1.6.3 Gerencia**

Generalmente es quien ejerce la representación legal del banco y la administración del mismo, para lo cual ejecuta directamente o dirige la ejecución de las políticas y programas de la entidad, ordena sus gastos e inversiones, dentro de las competencias que determine la Junta Directiva o el Consejo de Administración, y dirige las demás actividades que corresponde realizar al banco.

### **1.6.4 Auditoría interna**

Parte de la organización del banco, concebida para agregar valor y mejorar las operaciones del mismo. Le apoya a cumplir sus objetivos, a través de un

enfoque sistemático y disciplinado para evaluar y mejorar la eficacia de los procesos de gestión de riesgos, control y gobierno.

En el Artículo 57 de la ley de Bancos y Grupos Financieros, éstos deben mantener un sistema de control interno adecuado a la naturaleza y escala de sus negocios, como lo es contar con una apropiada auditoría interna responsable de velar porque el personal cumpla estos controles y las leyes y disposiciones aplicables.

#### **1.6.5 Oficialía de cumplimiento**

Parte importante de la estructura organizacional de un banco, puesto que es la encargada de vigilar la adecuada implementación y funcionamiento del Sistema de Prevención de Lavado de Dinero y Otros Activos y del Financiamiento al Terrorismo de las personas obligadas.

Dicha actividad la realiza a través de la vigilancia del cumplimiento de los programas y procedimientos internos, donde se incluye el mantenimiento de registros adecuados y la comunicación de transacciones sospechosas dentro del banco a la Intendencia de Verificación Especial de la Superintendencia de Bancos.

#### **1.6.6 Departamento de riesgos crediticios**

Este departamento es el encargado de determinar el riesgo que significará para la institución bancaria otorgar un determinado crédito; por lo que se hace necesario efectuar un análisis cuidadoso de los situación financiera del solicitante, análisis de los diversos puntos tanto cualitativos como cuantitativos que en su conjunto permitirá tener una mejor visión sobre el cliente y la capacidad para poder liquidar dicho crédito.

### **1.6.7 Departamento de cartera y cobros**

Es el encargado de efectuar las gestiones adecuadas para mantener al día los créditos ya otorgados, a través del diseño adecuado de estrategias y herramientas de recaudo de la cartera para evitar altos índices de incobrabilidad y morosidad.

### **1.6.8 Departamento de banca comercial**

Es el encargado de intermediar entre la oferta y la demanda de recursos financieros. Reciben el ahorro de las personas y de las empresas (en depósitos, plazos fijos, otros) para conceder préstamos y créditos. La recepción de recursos es una operación pasiva, mientras que el préstamo de dinero es una operación activa.

## **1.7 Operaciones bancarias**

El origen de las operaciones bancarias radica en recibir del público, en forma de depósito, fondos que aplican por cuenta propia a operaciones activas de crédito y a otras inversiones. Adicionalmente dentro de las operaciones bancarias, prestan a su clientela servicios de giro, transferencia, custodia y mediación de los recursos, por lo que perciben una comisión mercantil.

## **1.8 Servicios y productos comercializados**

En el Decreto No. 19-2002, Ley de Bancos y Grupos Financieros, se menciona que las instituciones pueden desarrollar operaciones en moneda nacional como en moneda extranjera de la siguiente forma:



### **1.8.1 Operaciones activas**

Se les conoce así porque la institución bancaria se constituye en acreedor de sus clientes, a través del otorgamiento de créditos. Dentro de dichas operaciones se pueden mencionar:

- a) Emitir y operar tarjetas de crédito
- b) Financiamiento en operaciones de cartas de crédito
- c) Conceder créditos para exportación
- d) Descuento de documentos
- e) Arrendamiento financiero
- f) Invertir en títulos valores
- g) Constituir depósitos en otros bancos del país y extranjeros.
- h) Realizar operaciones de reporto, como reportador; entre otros.

### **1.8.2 Operaciones pasivas**

Constituyen los derechos de terceras personas, los cuales pueden ser accionistas, prestamistas o los propios clientes de la institución bancaria. Por lo que dentro de este tipo de operaciones se mencionan:

- a) Depósitos monetarios, de ahorro o a plazo
- b) Obtener créditos de bancos nacionales y extranjeros
- c) Crear y negociar obligaciones convertibles
- d) Realizar operaciones de reporto, como reportado; entre otros.

### **1.8.3 Operaciones de confianza**

Estas operaciones no implican intermediación financiera ni compromisos financieros para las instituciones bancarias, por lo tanto no se pueden considerar como operaciones activas o pasivas directamente, pero sí se realizan con terceras personas. Dentro de ellas se mencionan:

- a) Servir de agente financiero
- b) Cobrar y pagar por cuenta ajena

- c) Comprar y vender títulos valores por cuenta ajena, entre otros.

#### **1.8.4 Pasivos contingentes**

La NIC 37 define los pasivos contingentes como "toda obligación posible, surgida a raíz de sucesos pasados, cuya existencia quedará confirmada sólo si llegan a ocurrir" (28). Dentro de los productos comercializados por las instituciones bancarias bajo este concepto son:

- a) Préstamo de avales
- b) Otorgamiento de garantías y seguros de caución
- c) Emitir o confirmar cartas de crédito

#### **1.8.5 Servicios**

Las instituciones bancarias autorizadas en el país, pueden prestar los siguientes servicios a sus clientes:

- a) Actuar como fiduciario
- b) Comprar y vender moneda extranjera, tanto en efectivo como en documentos
- c) Apertura de cartas de crédito
- d) Efectuar operaciones de cobranza
- e) Realizar transferencia de fondos
- f) Arrendar cajillas de seguridad, entre otros.

Para poder efectuar otras operaciones y prestar otros servicios que no estén contemplados en el Artículo 41 del decreto 19-2002, Ley de Bancos y Grupos Financieros y que fueron mencionados con anterioridad, la institución bancaria deberá solicitar la respectiva autorización a la Junta Monetaria.

## 1.9 Activos crediticios

Son operaciones activas dentro de un banco y éstas "implican un riesgo crediticio para la institución, directo o indirecto, sin importar la forma jurídica que adopten o su registro contable, tales como: préstamos, documentos descontados, documentos por cobrar, pagos por cuenta ajena, deudores varios, financiamientos otorgados mediante tarjeta de crédito, arrendamiento financiero o factoraje, y cualquier otro tipo de financiamiento o garantía otorgada por la institución." (26:196)

Según el Reglamento para la Administración del Riesgo de Crédito, dentro de los activos crediticios manejados por las instituciones del sistema bancario regulado, se mencionan:

- a) **"Microcréditos:** son otorgados a una sola persona individual o jurídica, que en su conjunto no sean mayores de Q 160,000.00 o US\$ 20,800.00, destinados al financiamiento de la producción y comercialización de bienes y servicios.
- b) **Créditos hipotecarios para vivienda:** son otorgados a personas individuales, garantizados con hipoteca sobre bienes inmuebles y destinados a financiar la adquisición, construcción, remodelación o reparación de vivienda.
- c) **Créditos de consumo:** son los que en su conjunto no son mayores de Q 3,000,000.00 o US\$ 390,000.00, otorgados a una sola persona individual destinados a financiar la adquisición de bienes de consumo o atender el pago de servicios o de gastos no relacionados con una actividad empresarial.
- d) **Créditos empresariales:** son aquellos otorgados a personas individuales o jurídicas destinados al financiamiento de la producción y comercialización de bienes y servicios en sus diferentes fases. Se divide en:

- **Deudores empresariales mayores:** son aquellos créditos mayores a Q 5,000,000.00 o US\$ 650,000.00.
- **Deudores empresariales menores:** son aquellos créditos por un monto igual o menor a Q 5,000,000.00 o US\$ 650,000.00. " (26:198)

### **1.10 Legislación aplicable a la actividad bancaria**

El Artículo 5 del decreto 19-2002, Ley de Bancos y Grupos Financieros, menciona que "los bancos, las sociedades financieras, los bancos de ahorro y préstamo para la vivienda familiar, los grupos financieros, y las empresas que conforman a estos últimos, y las oficinas de representación de bancos extranjeros se regirán, en su orden, por sus leyes específicas, por la presente Ley, por las disposiciones emitidas por la Junta Monetaria y, en lo que fuere aplicable, por la Ley Orgánica del Banco de Guatemala, la Ley Monetaria y la Ley de Supervisión Financiera. En las materias no previstas en estas leyes, se sujetarán a la legislación general de la República en lo que les fuere aplicable." (7:2)

#### **1.10.1 Ley de Bancos y Grupos Financieros y sus reformas**

Decreto 19-2002 del Congreso de la República de Guatemala y sus reformas, surgen como un marco legal flexible y ágil para el funcionamiento de los grupos financieros, que propicie la supervisión consolidada y favorezca la administración de los riesgos en dichas entidades. Adicionalmente está orientada a apoyar la estabilidad del sistema financiero del país, permitir una mejor canalización del ahorro, fortalecer el sistema de pagos y acrecentar la solvencia y solidez del sistema financiero.

### **1.10.2 Ley Orgánica del Banco de Guatemala y sus reformas**

Decreto 16-2002 del Congreso de la República de Guatemala y sus reformas, están orientadas a favorecer la estabilidad macroeconómica que permita a los agentes económicos del país, la adecuada toma de decisiones en cuanto al consumo, al ahorro y a la inversión productiva. En dicha ley se menciona lo referente a la estructura, funcionamiento, naturaleza, objetivo fundamental y funciones del Banco de Guatemala.

### **1.10.3 Ley Monetaria**

Decreto 17-2002 del Congreso de la República de Guatemala, surge como complemento de la Ley Orgánica del Banco de Guatemala y en ésta se indica la unidad monetaria, la emisión, el curso legal de la moneda en Guatemala, así como el canje y la amortización, la movilidad de capitales y reservas monetarias internacionales y los tipos de especies monetarias existentes en el país.

### **1.10.4 Ley de Supervisión Financiera**

Decreto 18-2002 del Congreso de la República de Guatemala, orientado a favorecer la solidez y solvencia del sistema financiero; a través de la constitución de un órgano supervisor fortalecido, con la finalidad de promover el ahorro a través de la confianza del público en el sistema bancario. Se le otorgó a la Superintendencia de Bancos, independencia funcional, facultándola para ejercer con efectividad, la vigilancia e inspección de las entidades financieras del sistema.

### **1.10.5 Ley Contra el Lavado de Dinero u Otros Activos y sus reformas**

Decreto 67-2001 del Congreso de la República de Guatemala y sus reformas, tienen por objeto prevenir, controlar, vigilar y sancionar el lavado de dinero u otros activos procedentes de la comisión de cualquier acto ilícito y establece las

normas que para este efecto deberán observar las personas obligadas y las autoridades competentes.

#### **1.10.6 Ley para Prevenir y Reprimir el Financiamiento del Terrorismo**

Decreto 58-2005 del Congreso de la República de Guatemala, el cual pretende adoptar medidas para la prevención y represión del financiamiento del terrorismo. Se entiende como financiamiento al terrorismo la acción deliberada de proporcionar, proveer, recolectar, transferir, entregar, adquirir, poseer, administrar, negociar o gestionar dinero o cualquier clase de bienes, con la intención de que se utilicen, total o parcialmente para el terrorismo.

#### **1.10.7 Resoluciones de la Junta Monetaria**

Desde el año 2002, la Junta Monetaria ha emitido más de 60 resoluciones que dirigen la actividad bancaria del país, las cuales pretenden fortalecerla, transparentarla y optimizarla. Dentro de dichas resoluciones se pueden mencionar:

- a) Reglamento del Encaje Bancario (Resolución JM-177-2002, modificada resoluciones por JM-244-2002 y JM-176-2007)
- b) Reglamento de operaciones que pueden efectuar entre sí las empresas del Grupo Financiero (Resolución JM-180-2002)
- c) Disposiciones Reglamentarias del Fondo para la Protección del Ahorro (Resolución JM-187-2002, modificada por resoluciones JM-54-2006 y JM-55-2013)
- d) Reglamento para la Administración del Riesgo de Crédito (Resolución JM-93-2005, modificada por resolución JM-167-2008)
- e) Metodología de cálculo del Tipo de Cambio de Referencia (Resolución JM-126-2006, modificada por resolución JM-55-2010)
- f) Reglamento de la Cámara de Compensación Automatizada (Resolución JM-140-2007)

- g) Reglamento para la Administración del Riesgo de Liquidez (Resolución JM-117-2009)
- h) Reglamento para la Administración del Riesgo Tecnológico (Resolución JM-102-2011)
- i) Reglamento de Concentración de Inversiones y Contingencias. (Resolución JM-42-2013)
- j) Reglamento para la Administración del Riesgo de Mercado (Resolución JM-119-2016)
- k) Implementación del Gobierno Corporativo (Resolución JM-62-2016)
- l) Reglamento para la Administración del Riesgo de Operacional (Resolución JM-4-2016)

La resolución de la Junta Monetaria que regula el análisis de los créditos empresariales menores en una institución bancaria guatemalteca es la JM-93-2005, Reglamento para la Administración del Riesgo de Crédito. La cual tiene como principal objetivo normar los aspectos que deben observar los bancos, las entidades fuera de plaza y las empresas de un grupo financiero que otorguen financiamiento, relacionados al proceso de crédito, a la información mínima de los solicitantes de financiamiento y de los deudores, así como de la valuación de activos crediticios.

### **1.11 Legislación aplicable a la actividad comercial y mercantil**

Al constituirse como una Sociedad Anónima y como cualquier entidad que tiene como finalidad obtener un beneficio económico, debe observar leyes específicas en el desarrollo de sus actividades. Dentro de éstas se menciona:

### **1.11.1 Constitución Política de la República y sus reformas**

Prevalece sobre cualquier ley del país; en ella se proclama la libertad de comercio como un derecho humano, incluyéndolo dentro del apartado de derechos individuales.

Así también indica en el Artículo 132, que las "actividades monetarias, bancarias y financieras, estarán organizadas bajo el sistema de banca central". (1:19)

### **1.11.2 Código de Comercio y sus reformas**

Decreto 2-70 del Congreso de la República de Guatemala, regula lo relacionado a la actividad profesional de la empresa como comerciante, las cosas y bienes mercantiles y la negociación jurídica mercantil. Presenta los lineamientos y procedimientos necesarios para:

- a) La constitución, disolución, liquidación, fusión y transformación de las diferentes sociedades mercantiles existentes, así como la creación de empresas mercantiles, donde se incluyen las instituciones bancarias.
- b) Llevar los libros contables y sus respectivos registros así como la información que se generen de ellos.
- c) Emitir los diferentes títulos de crédito, contratos mercantiles que se deriven de las distintas actividades comerciales que realice el banco; entre otros.

El Registro Mercantil General de la República de Guatemala, es la Entidad Pública encargada de recibir, analizar o denegar, los expedientes con los cuales gestionan los trámites mencionados con anterioridad.

### **1.11.3 Código Tributario y sus reformas**

El decreto 6-91 y sus reformas regula la relación entre el Estado como sujeto activo y la institución bancaria (sujeto pasivo), en lo referente a los tributos.



Así también, permite al sujeto activo decretar tributos, reformarlos y suprimirlos, definir el hecho generador de la obligación tributaria, establecer el sujeto pasivo del tributo como contribuyente o responsable, la base imponible, la tarifa o tasa impositiva y la temporalidad de los impuestos.

#### **1.11.4 Ley del Impuesto al Valor Agregado y sus reformas**

El decreto 27-92 y sus reformas, regula el impuesto generado por la venta o permuta de bienes muebles o de derechos reales constituidos sobre ellos, por la prestación de servicios en el territorio nacional, por las importaciones, por el arrendamiento de bienes muebles e inmuebles, las adjudicaciones de bienes muebles e inmuebles en pago, los retiros de bienes muebles efectuados por un contribuyente o por el propietario, socios, directores o empleados de la empresa para su uso o consumo personal o de su familia, ya sean de su propia producción o comprados para la reventa, o la autoprestación de servicios, la destrucción, pérdida o cualquier hecho que implique faltante de inventario, la venta o permuta de bienes inmuebles, la donación entre vivos de bienes muebles e inmuebles y la aportación de bienes inmuebles a sociedades.

#### **1.11.5 Ley de Actualización Tributaria, Libro I, Impuesto sobre la Renta y sus reformas**

El decreto 10-12, en su primer libro determina lo relacionado al ISR. Hace mención al objeto de este impuesto, al indicar que “se establece un impuesto sobre la renta que obtenga toda persona individual o jurídica, nacional o extranjera, domiciliada o no en el país, así como cualquier ente, patrimonio o bien que especifique esta ley, que provenga de la inversión de capital, del trabajo o de la combinación de ambos.” (6:1).

Las instituciones bancarias, pueden registrarse en el Régimen Opcional Simplificado Sobre Ingresos de Actividades Lucrativas; por lo que deberán pagar de forma mensual y sobre su ingreso (renta imponible), el porcentaje de conformidad con la ley establecido. También puede acogerse al Régimen Sobre las Utilidades de Actividades Lucrativa; con un pago del 25% sobre su renta imponible anual (renta bruta menos rentas exentas y costos y gastos deducibles de conformidad con esta ley).

#### **1.11.6 Código de Trabajo y sus reformas**

Decreto 1441 del Congreso de la República de Guatemala, regula los derechos y obligaciones de patronos y trabajadores, con ocasión del trabajo, y crea instituciones para resolver sus conflictos; con el objetivo de mejorar el clima laboral en el país; a través del establecimiento de requerimientos mínimos a cumplir.

#### **1.11.7 Ley Reguladora de la Prestación del Aguinaldo para los Trabajadores del Sector Privado**

Decreto 76-78 del Congreso de la República de Guatemala, establece que “Todo patrono queda obligado a otorgar a sus trabajadores anualmente en concepto de aguinaldo, el equivalente al cien por ciento del sueldo o salario ordinario mensual que éstos devenguen por un año de servicios continuos o la parte proporcional correspondiente”. (19:2)

#### **1.11.8 Ley de Bonificación Anual para Trabajadores del Sector Privado y Público**

Decreto 42-92, "establece con carácter de prestación laboral obligatoria para todo patrono, tanto del sector privado como del sector público, el pago a sus trabajadores de una bonificación anual equivalente a un salario o sueldo ordinario que devengue el trabajador. Esta prestación es adicional e

independiente del aguinaldo anual que obligatoriamente se le debe pagar al trabajador.” (8:1)

#### **1.11.9 Ley de Bonificación Incentivo**

Decreto 37-2001 del Congreso de la República, favorece a todos los trabajadores del sector privado, ya que obliga al patrono a pagarle una bonificación incentivo de doscientos cincuenta quetzales (Q 250.00), junto al sueldo mensual devengado.

#### **1.11.10 Ley Orgánica del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social (IGSS)**

Decreto 295 del Congreso de la República, indica que todos los habitantes del país que sean parte activa del proceso de producción de artículos o servicios, están obligados a contribuir al sostenimiento del régimen de Seguridad Social en proporción a sus ingresos. Dicho régimen será financiado a través de una triple contribución a base de las cuotas obligatorias de los trabajadores, de los patronos y del Estado.

Además, en el Acuerdo 1123 de la Junta Directiva del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social, se indica que todos los patronos, persona individual o jurídica, que ocupen tres o más trabajadores, están obligados a inscribirse en el Régimen de Seguridad Social.

#### **1.11.11 Ley Orgánica del Instituto Técnico de Capacitación y Productividad (INTECAP)**

Decreto 17-72 del Congreso de la República. En éste se indica que para contribuir al financiamiento del Instituto, las empresas y entidades privadas están obligadas a pagar una tasa del 1% del valor de sus planillas mensuales de sueldos y salarios.

### **1.11.12 Ley de Creación del Instituto de Recreación de los Trabajadores de Guatemala**

Decreto 1528 del Congreso de la República. El cual indica que se crea un impuesto equivalente al 1%, sobre el monto del sueldo ordinario y extraordinario, devengado mensualmente por cada trabajador de las empresas privadas, porcentaje que será calculado sobre la totalidad de las planillas. Esto con el objetivo de contribuir al financiamiento del Instituto.

## **CAPÍTULO II**

### **PROCESO DE ANÁLISIS DE UN CRÉDITO EMPRESARIAL MENOR**

Guatemala al poseer un creciente mercado empresarial con la necesidad de financiamiento, involucra al sistema bancario a través del otorgamiento de créditos para capital de trabajo. Para poder comercializar este tipo de productos, se debe llevar a cabo el proceso crediticio, el cual tiene como finalidad cuantificar el riesgo que implica una operación financiera y el cual permite determinar la viabilidad que presenta ésta para la institución bancaria.

#### **2.1 Definición de crédito empresarial menor**

Es el crédito otorgado a personas individuales o jurídicas, el cual es destinado al financiamiento de la producción o comercialización de bienes y servicios en sus diferentes fases, capital de trabajo; por un monto igual o menor a Q 5,000,000.00 o US\$ 650,000.00.

#### **2.2 Destino del crédito empresarial menor**

Será otorgado para el financiamiento de la producción y comercialización de bienes y servicios en sus diferentes fases.

##### **2.2.1 Capital de trabajo**

Se concederá como financiamiento para capital de trabajo, con el objetivo de financiar rubros del ciclo productivo u operativo de la empresa. Esto incluye la adquisición de inventarios, financiamiento de cuentas por cobrar y pago de obligaciones comerciales y fiscales.

##### **2.2.2 Adquisición de propiedades, planta y equipo**

Se otorgará para adquisición de bienes de capital, tales como inmuebles, maquinaria y mobiliario. El financiamiento no deberá exceder el 100% de la

adquisición de los bienes de uso y siempre se requerirá como garantía el bien adquirido a falta de una garantía mejor.

### **2.2.3 Desarrollo de proyectos**

Se financiarán proyectos, respaldados con un estudio de mercado que incluya estructura organizacional y administrativa; estudio de factibilidad financiera y estudio de impacto ambiental, todos emitidos por profesionales competentes y cuyas bases de sustentación sean verificables. En ningún caso se otorgará en forma individual o sindicada en el financiamiento de más del 80% del importe del proyecto.

### **2.3 Perfil del solicitante**

Habitualmente se asiste financieramente con el crédito empresarial menor al sector empresarial mediano y a personas individuales que soliciten un monto igual o menor a Q 5 millones o US\$ 650 mil y que de forma general reúnan el perfil siguiente:

- a) Poseer dos años de presencia en el mercado como mínimo.
- b) Contar con un modelo de negocio y estrategia competitivos.
- c) Pertenecer a un sector económico estable o en desarrollo.
- d) Poseer un nivel de capitalización razonable al giro de su negocio.
- e) Haber generado flujos operativos positivos en el último ejercicio demostrables.
- f) Acreditar experiencia y competencia del equipo gerencial.
- g) Acreditar buenas referencias de cumplimiento.
- h) Si se trata de medianas empresas, debe contar con ventas superiores a Q 4 millones, patrimonio por encima de Q 1 millón y un número de empleados superior a 20.

- i) Mientras que para pequeñas empresas, éstas deben contar con ventas superiores a Q 500 mil, patrimonio por encima de Q 200 mil y un número de empleados superior a 5.

## **2.4 Información mínima del solicitante**

En el Artículo 13 de la Resolución de la Junta Monetaria JM-93-2005, se estipula que las instituciones bancarias del país deben obtener de los solicitantes de operaciones que den lugar a créditos empresariales menores, la siguiente documentación:

Las instituciones bancarias del país, deben requerir a los solicitantes de créditos empresariales, la siguiente información general, según sea el caso:

### **2.4.1 Personas jurídicas**

Deberán proporcionar la documentación e información general siguiente.

- a) Datos generales, tales como: denominación o razón social, Número de Identificación Tributaria (NIT), actividades económicas principales a que se dedica, dirección de la sede social, número de teléfono y nombre del o los representantes legales
- b) Solicitud de financiamiento firmada por funcionario responsable.
- c) Fotocopia del testimonio de la escritura de constitución de la entidad y de sus modificaciones, donde se incluya la razón de su inscripción en el Registro Mercantil General de la República
- d) Fotocopia de la Patente de Comercio de Empresa y de Sociedad
- e) Fotocopia del nombramiento del representante legal debidamente inscrito en el registro correspondiente
- f) Previo a su formalización, certificación de la autorización concedida por el órgano competente de la entidad, para que el representante

legal contrate el activo crediticio, o fotocopia del documento donde conste expresamente esta facultad

- g) Referencias bancarias y/o comerciales respecto a operaciones crediticias
- h) Declaración firmada por el representante legal que contenga:
  - Nombre de las sociedades en las que el solicitante o deudor tiene participación de capital, cuando dichas inversiones, en su conjunto, representen más del 25% del patrimonio del solicitante.
  - En el caso de acciones nominativas, el nombre completo de los socios o accionistas que tengan participación mayor del diez por ciento (10%) en el capital de la entidad solicitante y referenciar su porcentaje de participación. En caso el accionista sea persona jurídica, se deberán incluir los nombres de los titulares de acciones nominativas con participación mayor del diez por ciento (10%) en el capital pagado.
  - Nombre completo de los miembros del consejo de administración y gerente general, o quien haga sus veces, e indicar el nombre del cargo. Además, si los funcionarios indicados tienen relación de dirección o administración en otras sociedades mercantiles, deberá indicarse el nombre del cargo.

Adicional a la información general, según lo indicado en el artículo 17 del Reglamento para la Administración del Riesgo de Crédito, las personas jurídicas deben presentar la información financiera siguiente:

- a) Estados financieros correspondientes a los dos últimos ejercicios contables anteriores a la fecha de la solicitud y los estados financieros al cierre de mes, con antigüedad no mayor de seis meses previos a la fecha de la solicitud, así mismo la integración de los principales rubros del estado de situación financiera, debidamente certificados por el



contador de la empresa o con certificación de Contador Público y Auditor y firmados por el representante legal. Si la persona jurídica tiene menos tiempo de estar en funcionamiento, deberán presentar los estados financieros más recientes o el estado de situación financiera de inicio de operaciones.

- b) Flujo de fondos proyectado para el período del financiamiento, firmado por funcionario responsable de la empresa y por el representante legal, así mismo se deben incluir los supuestos tomados en cuenta para su elaboración.

Las personas jurídicas no mercantiles deberán acreditar legalmente su existencia como tales y que su naturaleza jurídica les permite solicitar financiamiento.

Adicional a lo requerido en dicha normativa, las instituciones bancarias guatemaltecas, generalmente solicitan la siguiente información:

- a) Plan de inversión, cotización del bien a adquirir o facturas proforma y estado de cuenta de la deuda a cancelar para liberar el gravamen, según sea el caso.
- b) Estados de cuenta de depósitos en otros bancos originales, firmados y sellados, de los últimos tres meses previos a la solicitud; si los reflejados dentro de la institución donde se solicita el crédito no reflejan como mínimo el 50% de los ingresos, total de ventas del cliente reflejados en los estados financieros auditados.

#### **2.4.2 Personas individuales**

Las personas individuales que desean obtener un crédito empresarial menor deben proporcionar la siguiente información a las instituciones bancarias:

- o Datos generales, tales como: nombre completo, Número de Identificación Tributaria (NIT), Código Único de Identificación y lugar de emisión del Documento Personal de Identificación; si el solicitante es extranjero, número de pasaporte y país de emisión. También la actividad económica u ocupación principal, dirección particular y comercial si tuviere, número telefónico. Si labora en relación de dependencia, el nombre, dirección y número de teléfono de las personas individuales o jurídicas para las que labora; adicionalmente el cargo que ocupa y antigüedad laboral.
- b) Solicitud de crédito debidamente firmada
- c) Fotocopia del Documento Único de Identificación o pasaporte según sea el caso.
- d) Si el solicitante es un comerciante individual obligado legalmente a llevar contabilidad, fotocopia de la Patente de Comercio de Empresa.
- e) Referencias bancarias y comerciales respecto a operaciones crediticias.
- f) Declaración en la que se indique:
  - Nombre de las sociedades en las que el solicitante o deudor tiene participación de capital, cuando el total de dichas inversiones representen más del 25% del patrimonio del solicitante.
  - Nombre de las personas jurídicas en las cuales ejerza un cargo de dirección o administración y referenciar su cargo.

Mientras que la información financiera que deben presentar, según lo indicado en la Resolución de la Junta Monetaria JM-93-2005, es la siguiente:

- a) Comerciante individual obligado a llevar contabilidad:
  - Estados financieros correspondientes a los dos últimos ejercicios contables anteriores a la fecha de la solicitud y estados financieros al cierre de mes, con antigüedad no mayor de seis

meses previos a la fecha de la solicitud, en los que se incluya la integración de los principales rubros del estado de situación financiera, certificados por Perito Contador o Contador Público y Auditor y firmados por el comerciante. En el caso que tengan menos tiempo en operaciones, se requerirán los estados financieros más recientes o el estado de situación financiera de inicio de operaciones, según corresponda.

- Flujo de fondos proyectado para el período del financiamiento, firmado por funcionario responsable de la empresa y por el propietario, así como los supuestos utilizados para su elaboración y las variables que darán los resultados esperados, que permitan establecer la factibilidad del cumplimiento de sus obligaciones con la institución.

b) Personas individuales no comerciantes:

- Estado patrimonial, con el detalle de los principales rubros, con no más de cuatro meses de antigüedad respecto a la fecha de la solicitud, firmado por el solicitante o deudor.
- Estado de ingresos y egresos, con no más de cuatro meses de antigüedad respecto a la fecha de solicitud, firmado por el solicitante o deudor.
- Flujo de fondos proyectado firmado por el solicitante o deudor.

Adicional a lo requerido en dicha normativa, las instituciones bancarias guatemaltecas, generalmente solicitan la siguiente información:

- a) Plan de Inversión (cotización del bien a adquirir o facturas proforma).
- b) Estados de cuenta, firmados y sellados originales de depósitos en otros bancos, de los últimos tres meses; únicamente si los estados de

cuenta internos reflejen como mínimo el 70% de los ingresos o total de ventas del solicitante.

### **2.4.3 Municipalidades**

Dentro de la información financiera que deben presentar las municipalidades del país, al solicitar un crédito empresarial menor, es la siguiente:

- a) Estados financieros correspondientes a los dos últimos ejercicios contables anteriores a la fecha de la solicitud y estados financieros al cierre de mes, con antigüedad no mayor de seis meses previos a la fecha de la solicitud, incluyendo la integración de los principales rubros del estado de situación financiera, certificados por el tesorero municipal y firmados por el alcalde municipal.
- b) Flujo de fondos proyectado para el período del financiamiento, firmado por el alcalde municipal y el tesorero municipal, donde se incluyan los supuestos utilizados para su elaboración.

### **2.4.4 Otras instituciones del Estado**

Cuando otra entidad del Estado, desee obtener y solicite un crédito empresarial menor, deberá presentar la información y documentación financiera que permita establecer la capacidad de pago del solicitante o deudor, conforme a las políticas que emita la institución que otorgue el financiamiento.

### **2.4.5 Información de las garantías**

Una garantía, se define como el "bien o título de propiedad que asegura el cumplimiento de una obligación. Es el respaldo con el cual una persona, al solicitar un crédito o préstamo, asegura el cumplimiento de los pagos.

Las instituciones financieras analizan las garantías que presenta el solicitante para protegerse contra riesgos y pérdidas, permitiendo así el flujo más eficiente del crédito." (25:28)

El Reglamento para la Administración del Riesgo de Crédito, en el Artículo 22 indica que en el caso de activos crediticios con garantías reales, las instituciones deberán solicitar la documentación siguiente:

- a) Certificación del Registro General de la Propiedad que contenga la inscripción de dominio, así como los gravámenes y limitaciones que pesan sobre las garantías.
- b) Fotocopia de las pólizas de seguro vigentes con las condiciones y coberturas que se hayan requerido, cuando proceda.
- c) Avalúos e informes de actualización de avalúo.

## **2.5 Proceso de análisis de un crédito empresarial menor**

El Artículo 7 de la resolución de la Junta Monetaria JM-93-2005, Reglamento para la Administración del Riesgo de Crédito; indica que la evaluación de las solicitudes que den lugar a créditos empresariales menores, deberá considerar el análisis de los aspectos siguientes:

- a) Comportamiento financiero histórico.
- b) Capacidad de pago, donde se incluyan las respectivas conclusiones y recomendaciones del consejo de administración.
- c) Experiencia de pago en la institución y en otras instituciones.
- d) Relación entre el servicio de la deuda y los flujos de fondos proyectados del solicitante.
- e) Nivel de endeudamiento del solicitante.
- f) Relación entre el monto del activo crediticio y el valor de las garantías.  
En el caso de créditos con garantías reales, deberá tenerse información sobre el estado físico, la situación jurídica y los seguros

del bien de que se trate, cuando aplique. Para el caso de garantías personales, se evaluará al fiador, codeudor, garante o avalista de la misma manera que al solicitante, excepto que para el garante no será obligatorio solicitar el flujo de fondos proyectado.

En términos generales, este proceso de análisis comprende una evaluación integral de los siguientes aspectos: entorno económico, sector específico en que el solicitante desarrolla su actividad principal, comportamiento histórico de crédito y legal, evaluación de la información financiera, capacidad de pago, garantías y otras fuentes alternas de repago.

Toda solicitud de crédito empresarial menor debe ser sometida a evaluación del departamento encargado del análisis de riesgos. El alcance de dicha evaluación debe comprender:

### **2.5.1 Verificación de cumplimiento con políticas**

"Las políticas y los procedimientos para la evaluación, estructuración, aprobación, formalización, desembolso, seguimiento y recuperación de los distintos activos crediticios deberán constar por escrito en un manual de crédito que será aprobado por el Consejo de Administración, o quien haga sus veces."  
(26:200)

Por lo tanto, toda solicitud que se someta a consideración de la institución bancaria, debe cumplir con las políticas establecidas en dicho manual de crédito, donde se incluya el monto, tasa de interés a cobrar, destino, modalidad, plazo y garantías.

### **2.5.2 Verificación de información legal**

Dentro de la información y documentación mínima requerida al solicitante de crédito, se incluyen datos legales los cuales deben ser analizados por el departamento encargado. Algunos aspectos de los solicitantes que se deben verificar, según el tipo de solicitante; son:

#### **a) Personas jurídicas**

Se debe verificar que la denominación, razón social, número de identificación tributaria, dirección y teléfono, detallados en la solicitud de crédito correspondan con la información consignada en la escritura de constitución y sus ampliaciones, con las patentes de comercio de sociedad y de empresa y demás documentación legal y fiscal pertinente.

Así también que se encuentren vigentes y legalmente otorgadas las facultades de los representantes legales que comparecen en la operación.

También se verificará que el representante legal de la sociedad haya presentado declaración que contenga:

- Nombre de las sociedades en las que el solicitante tiene participación de capital, si en su conjunto, representan más del 25% del patrimonio del solicitante.
- En el caso de poseer acciones nominativas, el nombre completo de los socios o accionistas que tengan participación de más del 10% en el capital de la entidad solicitante, indicando su porcentaje de participación. Si el accionista es persona jurídica, que se incluyan los nombres de los titulares de acciones nominativas con participación mayor del 10% en el capital pagado.
- Nombre completo de los miembros del consejo de administración y gerente general, o quien lo sustituya donde se indique el nombre

del cargo. Además, si los funcionarios indicados tienen relación de dirección o administración en otras sociedades mercantiles, deberá indicarse el nombre del cargo.

#### b) Personas Individuales

Se debe observar que el nombre, número de identificación tributaria, dirección y teléfono, consignados en la solicitud correspondan con la información consignada en el documento personal de identificación DPI, pasaporte, carné de identificación tributaria, patente de comercio de empresa (en caso de ser comerciante individual) y documentación de verificación de referencias bancarias y comerciales.

También que haya presentado declaración que contenga:

- Nombre de las sociedades en las que el solicitante o deudor tiene participación de capital, cuando en su conjunto, representen más del 25% del patrimonio del solicitante, indicando el porcentaje de participación en cada una de ellas.
- Nombre de las personas jurídicas en las cuales ejerza un cargo de dirección o administración, indicando el cargo.

### **2.5.3 Verificación de referencias internas y externas**

Dentro del análisis de riesgo efectuado, se debe incluir la evaluación de los antecedentes crediticios que puedan existir con la institución bancaria. Derivado que, si el solicitante ha mantenido antecedentes irregulares o dudosos, no deberían gestionarse expedientes de solicitudes de crédito.

De la misma forma, en el orden externo, se deben investigar los antecedentes crediticios de los solicitantes en el Sistema de Información de Riesgos



Crediticios de la Superintendencia de Bancos y otros medios disponibles contratados por la institución bancaria. Si como resultado de dicha investigación, se observa que el solicitante posee comportamiento irregular, tal como moras recurrentes de más de 90 días o que para su cobro o regularización se haya recurrido a demandas judiciales o extrajudiciales, no se gestionarán expedientes de solicitudes de crédito.

En la consulta efectuada al Sistema de Información de Riesgos Crediticios, se obtiene el record crediticio, el cual, al momento de analizar la solicitud, generalmente debe ser como mínimo el siguiente:

a) Persona Individual

Para conocer el comportamiento que ha mantenido una persona individual, ésta deberá contar con al menos 12 meses de record crediticio histórico. En dicho record, debe poseer una clasificación en los últimos seis meses de "A" o "B"; sin embargo, durante el último mes no puede haber obtenido una clasificación "B".

b) Persona Jurídica

Para el caso de una persona jurídica, ésta deberá contar con al menos 6 meses de clasificación "A" y 12 meses de clasificación "A" o "B". Independientemente a su clasificación, el solicitante no deberá mantener atrasos de relevancia en más de 60 días durante el último año.

Para empresas de reciente constitución, se puede considerar el record de su principal accionista o empresas relacionadas como referencia. De existir casos con atrasos en pagos, se podrá pedir una justificación al solicitante y documentar adecuadamente, si es una justificación válida se dejará a consideración del Comité de Riesgos y de no serlo el analista podrá no recomendar dicha solicitud.

De ambas consultas efectuadas, pero principalmente de las investigaciones externas; es importante dejar constancia en el expediente del solicitante para aclarar dudas o fundamentar la negación de la solicitud de crédito.

#### **2.5.4 Evaluación de capacidad de pago**

En el artículo 3 de la Resolución de la Junta Monetaria JM-93-2005, capacidad de pago se define como "la capacidad económico-financiera de los deudores de generar flujos de fondos que provengan de sus actividades y que sean suficientes para atender oportunamente el pago de sus obligaciones." (26:199)

Por lo que, otro aspecto importante en el proceso de análisis de un crédito empresarial menor, es la capacidad de pago que tiene el solicitante, determinada a través del estudio de la información económica financiera que éste presente.

##### a) Personas jurídicas y comerciantes individuales

En el estado de situación financiera, se debe analizar de forma general la estructura del mismo, con el objetivo de establecer si la estructura financiera de la entidad solicitante es coherente con la estructura promedio de las empresas que tienen la misma actividad económica. Si existiera alguna desviación, se debe plantear al solicitante y si los resultados de dicha indagación no son satisfactorios, se debe considerar como un factor de riesgo.

Previo a iniciar el análisis de los indicadores financieros, se debe corroborar la adecuada clasificación de los activos y pasivos, corrientes y no corrientes. De no estar correctos, se debe informar al solicitante para que corrija los errores. Y si están adecuadamente clasificados, proceder a analizar los principales indicadores, que a continuación se mencionan.

Análisis de liquidez: consiste en establecer la capacidad de los activos líquidos para cubrir los pasivos corrientes. El coeficiente apropiado no debe ser inferior a 1.00 o indicar capital de trabajo negativo.

Calidad de cuentas por cobrar: debe evaluarse la antigüedad de las cuentas por cobrar, así como la calidad de los clientes con los que el solicitante cuenta. Si se observan altas concentraciones (superiores al 25%) en cuentas por cobrar, se evidencia dependencia en un reducido número de clientes; por lo que debe ser considerada como una debilidad en la calidad de cuentas por cobrar.

Rotación de cuentas por cobrar: debe establecerse el ciclo de recuperación de las cuentas por cobrar. Dicho indicador en días, debe coincidir con la política de otorgamiento de crédito a los clientes y el sector en el que desarrolla sus actividades. Si el indicador excede significativamente la política, puede originar un problema de mora evaluado por medio de un análisis de antigüedad de saldos.

Rotación de inventarios: los días de permanencia del inventario deben ser consistentes con el que en promedio se maneja en el sector específico. Si se observa un coeficiente excesivamente mayor al promedio, puede indicar problemas de obsolescencia.

Rotación de los activos: la velocidad de rotación del activo refleja el volumen de ingresos o ventas por cada quetzal de inversión en activo.

Suficiencia patrimonial: una empresa adecuadamente capitalizada refleja la entrega de los socios para hacer funcionar la entidad. En la medida que la mayor parte de estos fondos provengan de terceros, el compromiso de los accionistas se disuelve y con esto baja su exposición y se incrementa la de los terceros, que

se empeora por el hecho de que no tienen intervención en la gestión de la empresa. Por lo general, es recomendable que no se otorgue el crédito a solicitantes que evidencien pérdidas acumuladas que excedan el 30% de su capital contable, a menos que estén en fase de inversión o inicio de operaciones. Si se observa un comportamiento como el anterior, implica un riesgo superior al normal, por lo que se podría atender con una adecuada garantía real, siempre y cuando los demás factores justifiquen atender la solicitud.

Análisis histórico: se debe evaluar la evolución de los rubros de este estado financiero de al menos los dos últimos ejercicios; con el objetivo de analizar el fortalecimiento o deterioro de la estructura financiera de la entidad.

Adicionalmente se debe analizar la integración de las propiedades, planta y equipo, a través de la verificación de la existencia e inscripción y adecuada valuación de éstos. De forma similar se verificará la naturaleza, propiedad y valuación de otros activos como maquinaria y equipo; principalmente de los rubros más importantes.

Mientras que en el estado de resultados, se debe ejercer un análisis profundo a la información que éste contiene.

Del nivel de ingresos, las ventas constituyen un aspecto muy importante, ya que indica la fortaleza o debilidad de una entidad. Un proyecto es exitoso en tanto sea capaz de ganar participación de forma sostenida.

También se deben evaluar costos de transformación, la clave de éxito para una entidad, se basa en la capacidad de producir a costos suficientemente bajos que permitan obtener un margen sobre ventas que sea capaz de retribuir

apropiadamente la inversión patrimonial. Por lo cual, la evaluación de estos costos es clave para conocer la situación de la empresa.

El estado de flujos de efectivo, muestra el efectivo generado y utilizado en las actividades de operación, inversión y financiación. Dentro del análisis se debe verificar que la empresa sea capaz de generar flujos operativos, positivos, al menos en el último ejercicio.

Dentro de los estados financieros que deben presentar los solicitantes de créditos empresariales menores, deben entregar flujos de fondos proyectados por el plazo que dure el proyecto a financiar. De igual forma deben incluir las premisas y supuestos tomados en cuenta para su elaboración los cuales deben ser comprobados o sustentados con sus antecedentes históricos o estudios de mercado.

Dentro de la información a analizar para determinar la capacidad de pago del solicitante, se incluyen los indicadores financieros de acuerdo al segmento económico al que pertenecen. Sin embargo, debe hacerse más énfasis en los indicadores de liquidez, apalancamiento y cobertura de intereses; si existiera alguna debilidad en dichos ratios, la operación se podría fortalecer con una garantía real.

- b) Personas individuales que desarrollan sus profesiones de forma liberal

Si los solicitantes de créditos empresariales menores obtienen sus ingresos de la prestación de sus servicios en el desarrollo de su profesión de forma individual, la capacidad de pago será evaluada a través de los factores siguientes:

Del estado patrimonial se verificará la existencia, inscripción y adecuada valuación de los inmuebles registrados en el estado patrimonial. En el caso de solicitudes de créditos con garantía fiduciaria es prudente que los inmuebles estén registrados a nombre del solicitante y que se encuentren libres de gravámenes. De forma similar se verificará la naturaleza, propiedad y valuación de otros bienes que constituyan rubros importantes dentro del estado patrimonial.

Los montos indicados en el estado de ingresos y egresos; principalmente los ingresos deben ser comprobables con facturación, estados de cuenta bancarios o con declaraciones de impuestos.

De igual forma deben presentar flujos de efectivo proyectados por el plazo que dure la operación a financiar; en los cuales se incluyan las premisas y supuestos considerados para su elaboración, los cuales deben ser verificables respecto de sus antecedentes históricos, de sus planes de negocios o estudios de mercado.

#### **2.5.5 Análisis de las garantías**

Las garantías constituyen una fuente de repago del crédito solicitado, por lo que se debe asegurar que cumplan con ese propósito.

En el caso de garantías reales, constituidas por bienes muebles o inmuebles, se debe corroborar que exista un avalúo practicado por un experto valuador, que estén adecuadamente identificadas, valuadas e inscritas en el registro correspondiente. De igual forma se debe verificar que no estén sujetas a limitación alguna que impida su efectiva posesión en caso de ser ejecutada.

Cuando las garantías constituyen títulos de crédito, se debe verificar que sean legítimos a través de consultas al emisor, que se encuentren vigentes y que

sean debidamente endosados cuando sean nominativos, deben ser valuados en la fecha de su recepción y custodiados en sitios con las medidas de seguridad apropiadas.

Cuando se trata de garantías fiduciarias de personas jurídicas o individuales, éstas deben reunir los mismos requisitos que para los deudores principales en cuanto a su capacidad legal y económica, de lo cual debe dejarse constancia en el análisis correspondiente.

## **2.6 Dictamen del análisis**

Como resultado del análisis de los diferentes elementos que anteriormente fueron mencionados y detallados, el analista del crédito deberá plasmar toda la información obtenida en un dictamen de análisis de crédito; el cual servirá de base para la toma de decisiones por parte del Comité de Riesgos encargado de decidir la atención o no de la solicitud.

En el Anexo al Reglamento para la Administración del Riesgo de Crédito, se presentan los aspectos mínimos que se deben incluir en el reporte del análisis de capacidad de pago de los deudores; dentro de los cuales se mencionan:

- a) "Nombre completo del solicitante o deudor
- b) Fecha de referencia
- c) Análisis de información financiera (personas jurídicas): La evaluación de la información financiera tiene como propósito determinar la condición financiera y la capacidad del deudor de generar flujos de fondos suficientes para atender el pago oportuno de sus obligaciones y deberá considerar:
- d) Las fuentes generadoras de recursos, principales productos o servicios, ciclos del negocio, precios externos, tipo de cambio, tasa de interés y otros que estime la institución.

- e) Las variaciones del flujo de fondos proyectado con lo ejecutado mientras presenten saldo los activos crediticios.
- f) Los indicadores de liquidez, solvencia, endeudamiento y rentabilidad del deudor, así como el análisis sobre el nivel de inventarios y naturaleza y rotación de cuentas por cobrar y cuentas por pagar.
- g) La evaluación de la información financiera deberá basarse, como mínimo, en los estados financieros auditados del último ejercicio contable anterior. En el caso de personas jurídicas que tengan menos tiempo de estar operando, deberá basarse en los estados financieros más recientes o el estado de situación financiera de inicio de operaciones, según corresponda.
- h) La evaluación deberá concluir con una opinión sobre la situación financiera y la capacidad de generación de flujos de fondos del solicitante o deudor.
- i) Análisis de información financiera (personas individuales): evaluación de la información presentada y del flujo de fondos que se le requiere como parte del Reglamento para la Administración del Riesgo de Crédito. Además, la evaluación de su liquidez, solvencia y endeudamiento, así como las conclusiones del análisis efectuado.
- j) Análisis de atención de la deuda:
- k) Evaluación del comportamiento de pago de todas las obligaciones del deudor en la institución e instituciones del grupo financiero, de acuerdo a lo convenido.
- l) Dicha evaluación deberá corresponder, por lo menos, al último año, indicando máximo de mora en el período y mora actual.
- m) Información de prórrogas, novaciones y reestructuraciones de deuda, indicando, si las hay, amortizaciones de capital en cada una de ellas.
- n) Evaluación de la información obtenida del Sistema de Información de Riesgos Crediticios.



- o) Conclusión de la evaluación.
- p) Suficiencia de garantías: evaluación de la suficiencia y calidad de garantías.
- q) Conclusión: una vez considerados los aspectos anteriores, se emitirá opinión sobre la capacidad de pago del deudor y el nivel de riesgo crediticio." (26:224)

Así mismo en el dictamen de análisis, se incluyen las generalidades del crédito solicitado, monto, destino, tipo de garantía, entre otros.

## **CAPÍTULO III**

### **AUDITORÍA OPERACIONAL**

#### **3.1 Definición de auditoría operacional**

“Es examinar y evaluar sistemáticamente las operaciones de una entidad con el propósito de determinar si está operando en forma efectiva y eficiente, así como establecer el cumplimiento de las políticas, métodos y procedimientos de la entidad efectuando recomendaciones para asegurar la observancia de dichas políticas.” (21:12)

De igual forma, en el boletín número uno del Instituto Mexicano de Contadores Públicos, se define la auditoría operacional como “el servicio que presta el contador público cuando examina la entidad.” (22:1)

En resumen, la auditoría operacional se concibe como una actividad que tiene por objetivo brindarle a la dirección de la entidad comentarios de la situación actual de ésta y las recomendaciones que apoyen a la mejora de sus operaciones.

#### **3.2 Beneficios de la auditoría operacional**

Para lograr alcanzar los objetivos de una auditoría operacional, la evaluación debe efectuarse de manera específica, pero interrelacionada y secuencial. Se debe iniciar por la comprobación y análisis de la eficacia o efectividad, para continuar con la economía y terminar comprobando y evaluando la eficiencia.

##### **3.2.1 Beneficios de eficacia o efectividad**

Es el examen y evaluación de las operaciones o actividades de una entidad, con el objetivo de determinar si se han alcanzado las metas u objetivos y formular recomendaciones para mejorar. Otorga a la dirección de la entidad una

evaluación de la forma en la que se ha cumplido la gestión al administrar los programas trazados para alcanzar las metas o resultados deseados.

### **3.2.2 Beneficios de economía**

Constituye el examen y evaluación de las operaciones o actividades de una entidad, para determinar el nivel de los recursos invertidos y formular recomendaciones razonables para reducir los costos.

### **3.2.3 Beneficios de eficiencia**

Se refiere al examen y evaluación de las operaciones o actividades de una entidad para determinar la relación entre la productividad y un estándar de desempeño y formular recomendaciones para alcanzar un nivel óptimo de eficiencia.

## **3.3 Objetivos de auditoría operacional**

La auditoría operacional formula y exhibe una opinión sobre los aspectos administrativos, gerenciales y operativos, con especial énfasis en el grado de efectividad y eficiencia con que se han utilizado los recursos materiales y financieros mediante modificación de políticas, controles operativos y acción correctiva.

El principal objetivo de este tipo de auditoría es detectar problemas y proporcionar fundamentos para resolverlos; así también prevenir elementos que obstaculicen la eficiencia en operaciones. Así también, presentar recomendaciones para simplificar el trabajo e informar sobre obstáculos al cumplimiento de objetivos y todas las cuestiones que se mantengan dentro de la emisión de opiniones sobre el estado actual de la entidad.

La auditoría operacional únicamente se pone en práctica en la emisión de opiniones sobre el estado actual de lo examinado, ya que no es utilizada para la creación o diseño de sistemas y procedimientos o en la implementación de los cambios o innovaciones en la entidad.

En el boletín de auditoría operacional número uno, se menciona que el auditor que practica una auditoría de este tipo, ejecuta la función de un médico general, que se encarga de diagnosticar las debilidades en la ejecución operativa y presenta las recomendaciones; dando la oportunidad a otro profesional para promover las soluciones concretas.

### **3.4 Importancia de la auditoría operacional**

Este tipo de auditoría es de importancia a la fecha, ya que permite apresurar el desarrollo de las entidades hacia la eficiencia, a través de un perfeccionamiento constante de los planes de acción y procedimientos. Dicha auditoría no necesariamente se realiza en una época del año determinada, sino se da cuando los directivos o propietarios de una organización lo requieran o lo consideren necesario.

Así también es de vital importancia, ya que es un instrumento de control efectivo sobre la dirección de una entidad, derivado que a la fecha el auditor no se dedica únicamente a la revisión de cuentas, en la detección de fraudes, robos e irregularidades financieras; sino que se convierte en un profesional que ejerce de mejor forma sus funciones para evaluar la ejecución y valorar los resultados obtenidos dentro de una entidad.

### **3.5 Alcance de la auditoría operacional**

El desarrollo de una auditoría operacional no es limitado, ya que la totalidad de las actividades y operaciones que se llevan a cabo en una entidad se pueden auditar, independientemente si éstas son financieras o no.

La amplitud que este tipo de auditorías, puede hacer necesaria la participación de profesionales de diferentes disciplinas, pero generalmente la dirección de la ejecución debe ser realizada por contadores públicos y auditores, derivado de su conocimiento acerca de la metodología que implica su desarrollo.

Algunos autores que tratan el tema de la auditoría operacional indican que ésta no debe proporcionar recomendaciones, que sólo debe identificar hechos, colaborar con la dirección a evaluar la eficiencia y eficacia y determinar qué otros tipos de investigaciones deben practicarse de forma adicional para alcanzar los objetivos.

Mencionan que el diseño de dichas recomendaciones es responsabilidad de los encargados de áreas o especialistas en las actividades sometidas a evaluación. Sin embargo, la Comisión de Auditoría Operacional del Instituto Mexicano de Contadores Públicos, remarca que los ejecutores de la auditoría operacional deben proponer las recomendaciones generales o específicas para mejorar la eficiencia.

Para determinar el alcance de una auditoría operacional, es importante plantear las siguientes premisas:

- a) "No es lo mismo un departamento que una operación. En una operación pueden intervenir varios departamentos, bien sea en forma total o solamente una parte de ellos.
- b) No deben confundirse las funciones fundamentales de la administración con las principales operaciones o funciones de una entidad; lo que sí es importante resaltar es que al revisar las operaciones, debe considerarse la forma en que ellas son planeadas, organizadas, dirigidas y controladas.

- c) Los límites que se establezcan a una operación en una entidad, deben dar consideración a la posibilidad de realizar una investigación completa y lógica, que aporte sugerencias integrales y no una visión parcializada y eventualmente errónea de los hechos." (21:3)

Al tomar en consideración las premisas anteriormente planteadas, se facilitará la formación de un juicio que apoye al auditor a efectuar una auditoría operacional de cualquier actividad desarrollada en la entidad.

### **3.6 Aplicación de la auditoría operacional**

A pesar de que no existe un criterio específico para la realización de una auditoría operacional, se pueden mencionar los más comunes:

- a) Para formular recomendaciones que resuelvan un problema identificado.
- b) Cuando se evidencian indicadores de ineficiencia pero no se logran determinar sus causas.
- c) Para respaldar el crecimiento óptimo de la entidad, a través de la prevención de desvíos que afecten la eficiencia y eficacia de la misma.

### **3.7 Características de la auditoría operacional**

Dentro de las principales características de la auditoría operacional, se mencionan:

- a) Se practica en las operaciones y no en campos financieros
- b) Es un instrumento que permite la toma de decisiones
- c) Es un instrumento de identificación de problemas y sus posibles soluciones
- d) Pretende incrementar la eficiencia y eficacia en las operaciones.

### **3.8 Boletines de auditoría operacional**

Son las normas de calidad emitidas por la Comisión de Auditoría Operacional del Instituto Mexicano de Contadores Públicos a partir de diciembre de 1972, para la adecuada práctica y desarrollo de la auditoría operacional.

A la fecha, se han publicado diez boletines que dirigen la práctica de estas auditorías, con los cuales se tratan de abarcar las operaciones más importantes que se desarrollan en las entidades en sus diferentes giros de negocio. Dichos boletines son:

- a) Boletín No. 1 - Esquema básico de la auditoría operacional
- b) Boletín No. 2 - Metodología de la auditoría operacional
- c) Boletín No. 3 - Auditoría operacional de compras
- d) Boletín No. 4 - Auditoría operacional de ventas
- e) Boletín No. 5 - Auditoría operacional de cobranzas
- f) Boletín No. 6 - Auditoría operacional de administración de recursos humanos
- g) Boletín No. 7 - Auditoría operacional de centros de proceso electrónico de datos
- h) Boletín No. 8 - Auditoría operacional de otorgamiento de crédito
- i) Boletín No. 9 - Auditoría operacional de la administración de inventarios
- j) Boletín No. 10 - Auditoría operacional de los sistemas administrativos de información

### **3.9 Técnicas y procedimientos de auditoría operacional**

Constituyen los recursos que el auditor emplea durante el examen y evaluación de las operaciones o actividades de una entidad.

### 3.9.1 Técnicas

Son las formas de actuar que le permiten al auditor obtener información en la cual debe basar su opinión o juicio sobre alguna actividad o procedimiento específico.

Los tipos de técnicas a utilizar en las auditorías operacionales son:

- a) "Estudio general: apreciación que el auditor hace del perfil, antecedentes y entorno de la empresa, de su estructura administrativa y operativa, de los elementos principales de los métodos y sistemas de control establecidos para el buen desarrollo de las operaciones.
- b) Análisis: es descomponer el proceso en sus diferentes elementos ya sea por flujo de movimientos de operaciones, de puestos o de tiempos de desarrollo.
- c) Inspección: examen físico de documentos o bienes que amparen y controlen el desarrollo de las operaciones normales de la empresa.
- d) Confirmación: obtener información de terceras personas o instituciones que puedan validar la información proporcionada por la empresa.
- e) Investigación: consiste en la obtención de información por parte de funcionarios y empleados de la propia empresa.
- f) Observación: es la técnica que el auditor utiliza para validar por medio de su apreciación visual ciertos hechos, principalmente relativos a la forma como las operaciones se realizan.
- g) Cálculo: consiste en la validación de los datos mediante la verificación de las operaciones aritméticas.
- h) Diagrama de flujo: son instrumentos que presentan por medio de gráficas, la secuencia de los diferentes pasos de las operaciones a través de los sistemas en los distintos departamentos operativos.



- i) Cuestionarios operativos: son una valiosa e indispensable herramienta para la ejecución de auditoría operacional. Estos cuestionarios están basados en el conocimiento específico de cómo se realizan las operaciones." (24:44)
- j) Otras técnicas: también se emplean técnicas tales como diagramas de flujo, CPM/PERT, FODA y otras más ayudados por las estadísticas, matemáticas, probabilidades, programación lineal, la computación, etcétera. Las cuales ayudan a la toma de mejores decisiones.

### **3.9.2 Procedimientos de auditoría operacional**

Son el conjunto de técnicas aplicables a una operación o actividad específica, utilizados para determinar la existencia de un problema o situación que afecta la eficacia, eficiencia o economía y determinar la forma de actuar para establecer la causa, el efecto y la recomendación apropiada para resolverlo.

### **3.9.3 Programas de auditoría operacional**

Constituyen enunciados lógicamente ordenados y clasificados, de los procedimientos de auditoría que han de emplearse y la oportunidad en la que se aplicarán.

Los programas de auditoría operacional describen cómo se debe llevar a cabo la ejecución de una auditoría. Estos son de gran importancia ya que son los medios que relacionan los objetivos propuestos en la auditoría y la ejecución real del trabajo; identifican la información que ha de recopilarse y los pasos más importantes para la evaluación de una actividad u operación específica.

Derivado de la importancia de los programas de auditoría, estos deben planificarse con el máximo cuidado profesional, pero sin llegar a creer que

únicamente se puede desarrollar lo establecido en ellos; ya que si se hace necesario cambiar de rumbo en la ejecución de un programa para alcanzar los objetivos planteados, se debe mantener un criterio amplio para modificarlo. Dentro de los elementos que incluirá un programa de auditoría se mencionan:

- a) Objetivos
- b) Procedimientos
- c) Personal asignado
- d) Presupuesto de tiempo
- e) Referencia de papeles de trabajo

#### **3.9.4 Recopilación de información**

Para el desarrollo de una auditoría operacional, se debe obtener información importante relacionada a la entidad objeto de estudio; la cual debe recopilarse en el menor tiempo posible; para desarrollar el trabajo de forma eficiente. Generalmente dicha información es:

- a) Antecedentes: incluye la razón de ser de la entidad, objetivos, informes financieros y técnicos.
- b) Marco legal: acta de constitución, estatutos, reglamentos, legislación externa aplicable.
- c) Organización: organigrama, manual de puestos y funciones.
- d) Operaciones: operaciones y actividades principales, manuales de procedimientos
- e) Financiamiento: fuentes de financiamiento, presupuestos, ejecución presupuestaria
- f) Control: manuales de control

#### **3.10 Directrices de actuación dentro de la auditoría operacional**

Una auditoría operacional no puede ser ejercida exclusivamente por un Contador Público y Auditor, ni tiene que ser desarrollada por un profesional

independiente. Sin embargo, el mantener un actitud objetiva " evitará influencias o presiones por parte de las personas a quién se va a informar o de las personas que tienen a su cargo las operaciones, objeto del examen. En este sentido la tradicional independencia del contador público, como auditor o consultor externo, aunque no es un requisito, si resulta conveniente." (22:7)

Sin embargo la persona adecuada para desarrollar este tipo de trabajos es un Auditor, ya que dentro de la formación académica que éste recibe; se encuentran incluidas diferentes técnicas y procedimientos que puede poner en práctica.

El Contador Público y Auditor o quien sea el responsable del trabajo de auditoría operacional, tiene la obligación de cerciorarse de la capacidad y experiencia de sus colaboradores, así como ejecutar una adecuada y pertinente supervisión de sus labores.

Es importante recalcar que el responsable de la auditoría deberá obtener evidencia suficiente que respalde las opiniones o recomendaciones que contenga el informe, debe incluirse en los papeles de trabajo elaborados.

### **3.11 Fases de la auditoría operacional**

El procedimiento utilizado para llevar a cabo cualquier tipo de auditoría a cualquier área, siempre se divide en tres grandes fases generales que lo engloban, las cuales son: estudio y planificación, examen o evaluación e informe.

- a) Estudio y planificación: se efectúa un estudio preliminar a la entidad a evaluar, lo que conlleva se comprensión y determinación de las áreas más débiles, vulnerables o críticas.

- b) Examen o evaluación: después de determinadas las áreas a evaluar, se inicia la aplicación de técnicas y procedimientos de auditoría necesarios para obtener la evidencia suficiente y adecuada.
- c) Informe: se comunican los resultados obtenidos a cerca de las áreas evaluadas a las partes interesadas.

De forma específica, la metodología de la Auditoría Operacional, según lo mencionado en el Boletín No. 2, "se simplifica en tres pasos fundamentales: familiarización, investigación y análisis y diagnóstico, tiene un carácter genérico y deberá adecuarse a las situaciones específicas que se encuentren en el desarrollo de la revisión." (22:11)

### **3.11.1 Familiarización**

Dentro de esta etapa, el auditor desarrolla un conocimiento inicial de los diferentes aspectos importantes de la entidad, con el objetivo de establecer un panorama general de la institución y las actividades que en ella se efectúan; dicho conocimiento abarca:

- a) Análisis del ambiente organizacional: se obtendrá información que el auditor puede utilizar como guía para determinar las áreas críticas y diagnosticarlas; por lo que el grado de análisis que se aplique quedará a criterio del auditor. Dentro de algunos puntos importantes a tomar en cuenta en dicho análisis se encuentran:
  - Planificación estratégica, giro del negocio, políticas, procedimientos y manuales
  - Indicadores financieros
  - Actas elaboradas durante juntas del consejo de administración, asambleas de accionistas y estados financieros

- Normativa que regula la ejecución de las operaciones en la entidad
- b) Examen de la gestión administrativa: el auditor debe emplear técnicas y procedimientos adecuados para conocer las características generales y posibles deficiencias de la planificación, organización, dirección y control de la entidad.
  - c) Visita a las instalaciones: el auditor visita como mínimo una vez las instalaciones de la entidad, con el propósito de conocer sus características generales, tales como niveles y condiciones de seguridad, operaciones que se efectúan, tipo de equipo que utilizan, cantidad aproximada del personal y obtener directamente de ellos las características específicas como problemas de la operación misma.

Para llevar a cabo las actividades de la familiarización con la entidad, el auditor puede aplicar técnicas de auditoría tales como: narrativas, diagramas de flujo y entrevistas. Al completar esta etapa, el encargado de ejecutar la auditoría operacional puede estructurar una planificación del trabajo ordenado y detallado que le permita ejecutar la siguiente etapa.

La planificación de auditoría tiene como objetivo determinar un curso de acción a utilizar para alcanzar los objetivos propuestos por el auditor, desarrollar un procedimiento general y establecer enfoque detallado para la naturaleza, oportunidad y alcance esperados de la auditoría. El auditor planifica desempeñar una auditoría de manera eficiente y oportuna.

El programa de auditoría forma parte de la planificación que efectúa el profesional, para dirigir y controlar el trabajo a efectuar en una unidad administrativa, actividad o rubro contable; a través de la clara determinación de los pasos y acciones a realizar para su ejecución, así como indica los procedimientos, la extensión de su aplicación y su conexión con los papeles de

trabajo, por lo que representa la selección de los mejores métodos para hacer adecuadamente el trabajo y dejar constancia del trabajo realizado.

### **3.11.2 Investigación y análisis**

Esta etapa está relacionada directamente con la ejecución del trabajo de auditoría, lo que implica la revisión de las operaciones de la empresa, específicamente en una unidad administrativa, actividad o rubro contable; a través de la utilización de técnicas y procedimientos establecidos en la planificación. Es en esta fase donde se obtiene la mayor cantidad de evidencia, plasmada en papeles de trabajo que permiten documentar el trabajo desarrollado.

Con el objetivo de evaluar los niveles de eficiencia y eficacia en las operaciones de la institución, se analiza la información y examina la documentación que se obtiene del trabajo de campo efectuado por el auditor.

En esta etapa se realizan pruebas de diferente índole, tales como entrevistas formales, revisión de expedientes y documentación, observaciones directas, investigación videos de vigilancia, seguimiento y comparación de hallazgos con auditorías efectuadas con anterioridad; las cuales son seleccionadas por el auditor para satisfacer las necesidades específicas.

Para lograr obtener la información necesaria de forma objetiva y sin ningún tipo de distorsiones, el auditor puede aplicar técnicas de auditoría como: matriz de riesgos, pruebas de detalle y cumplimiento, entrevistas y cuestionarios.

### **3.11.3 Diagnóstico**

Después de evaluar una determinada unidad administrativa, actividad o rubro contable; se hará un recuento de los hallazgos y una interpretación de ellos; para reportarlos a mayor detalle a las personas interesadas.

La fase de diagnóstico consta de tres etapas que apoyan a alcanzar los objetivos de la auditoría operacional; la primera de ellas es la fase de creación, donde se determinan si los problemas que fueron detectados son congruentes con la estrategia de la empresa. Luego de determinar los hallazgos más relevantes, se iniciará a elaborar un modelo conceptual con las recomendaciones que más le convengan a la entidad, siempre y cuando el costo-beneficio sea el adecuado.

En la segunda etapa, se vuelven a verificar los hallazgos determinados como relevantes en la etapa previa, con el objetivo de dividir con mayor precisión los hechos de las interpretaciones y avanzar en el diagnóstico definitivo; con lo que se da paso a la tercera etapa; la cual consiste en la redacción del informe. La cual implica la discusión del borrador de éste con los involucrados para confirmar que se tratan de verdaderos hallazgos y la emisión del informe final; el cual contiene el alcance y limitaciones del trabajo, identificación de las situaciones que afectan desfavorablemente la eficiencia operacional y las sugerencias para mejorarla.

### **3.12 Informe de auditoría operacional**

El informe de auditoría es el producto terminado del trabajo del auditor, es el único que se da a conocer a los altos funcionarios de la empresa, su contenido debe enfocarse a mostrar objetivamente los problemas detectados en relación con la eficiencia operativa de la empresa.

Con el enfoque tomado en cuenta, se pretende dar la solución a los problemas, a través de las sugerencias de oportunidades que contribuyan a mejorar la eficiencia operativa y la productividad de la entidad.

Para que la auditoría operacional sea útil a la empresa, el informe debe ser ágil y orientado hacia la acción, donde se incluya la cuantificación del efecto de los

problemas existentes y de los cambios sugeridos. Si se menciona dentro del informe la causa que provoca la ineficiencia en los procesos, generalmente ésta puede ser tomada por los usuarios como base para el cambio que se efectúe con el objetivo de eliminarla.

El auditor que ha efectuado una auditoría operacional, es el responsable de informar sobre los problemas detectados, así como de sugerir planes de acción para solucionarlos; mas no de implementar dichos planes, ya que esto último es responsabilidad directa de la propia institución, para lo que puede recurrir a consultores externos que le apoyen en su ejecución.

Para la redacción de las sugerencias que se incluyen en el informe de una auditoría operacional, deben ser:

- a) Factibles, es posible implementar y llevar a la práctica las recomendaciones emitidas.
- b) Accesibles, están al alcance de la entidad desde el punto de vista económico.
- c) Objetivas, son congruentes con la estructura y giro del negocio de la entidad.

El informe final va dirigido a la dirección superior de la entidad, y cada hallazgo describirá: los criterios que se emplearon para evaluar la actividad, la condición, el motivo, el impacto y la recomendación para disminuir el riesgo existente.

### **3.13 Diferencias con otros tipos de auditoría**

La auditoría operacional difiere con otros tipos de auditoría desde el enfoque que toma la evaluación, la persona que lo ejecuta, su objetivo, entre otros; por lo que a continuación se presentan las principales diferencias con los otros tipos de trabajo de auditoría.



**Tabla 1**

**Diferencias entre la auditoría operacional y otros tipos de auditoría**

Operacional	Otras Auditorías
<p>Se encarga de evaluar la eficiencia, eficacia y economía de las operaciones o procedimientos de cualquier área o departamento, con el objetivo de formular las recomendaciones que corrijan las deficiencias detectadas.</p> <p>Apoya a contribuir al logro razonable de los objetivos de empresa.</p> <p>Es ejecutada por un equipo externo a la entidad, formado por contadores públicos y auditores u otros profesionales de otras disciplinas especialistas en un área específica.</p>	<p><b>Auditoría financiera:</b></p> <p>El objetivo principal es emitir una opinión sobre la razonabilidad de las cifras presentadas en los estados financieros de una entidad a un periodo determinado.</p> <p>Proporcionar confiabilidad de dichos estados financieros para utilizarlos en la toma de decisiones para la gestión de la entidad.</p>
	<p><b>Auditoría administrativa:</b></p> <p>Es el examen total o parcial que se le realiza a alguna entidad, en la que se evalúa su planeación, organización, ejecución y control administrativo con el propósito de especificar el nivel de desempeño y señalar debilidades administrativas.</p>
	<p><b>Auditoría interna:</b></p> <p>Es la que brinda asesoría gerencial, ya que ayuda a una entidad a cumplir sus objetivos aportando un enfoque sistemático y disciplinado para evaluar y mejorar la eficacia de los procesos de gestión de riesgos, control y gobierno. Este tipo de trabajo es ejecutado por profesionales que pertenecen a la propia entidad.</p>

**Fuente:** elaboración propia, con base en información recabada.

**CAPÍTULO IV**  
**AUDITORÍA OPERACIONAL AL PROCESO DE ANÁLISIS DE LOS**  
**CRÉDITOS EMPRESARIALES MENORES EN UNA INSTITUCIÓN**  
**BANCARIA GUATEMALTECA**  
**(CASO PRÁCTICO)**

**4.1 Antecedentes**

La institución bancaria denominada Banco Sierrandrés, S.A.; está enfocada al segmento empresarial. A la fecha cuenta con más de 35 años de formar parte del sistema bancario guatemalteco y sus oficinas centrales están ubicadas en la ciudad de Guatemala, así también posee agencias en los principales departamentos del país.

A través de una auditoría operacional que será desarrollada por un auditor independiente, se evaluará el cumplimiento de procedimientos en la planificación, ejecución, comunicación de resultados y calidad de las operaciones que se realizan en el proceso de análisis de créditos empresariales menores, durante el período comprendido del 1 de enero al 31 de diciembre de 2016, con el fin de determinar posibles deficiencias para después proponer los planes de acción pertinentes que apoyen al fortalecimiento de los procedimientos para la consecución de los objetivos de la institución.

**4.2 Aspectos de la institución**

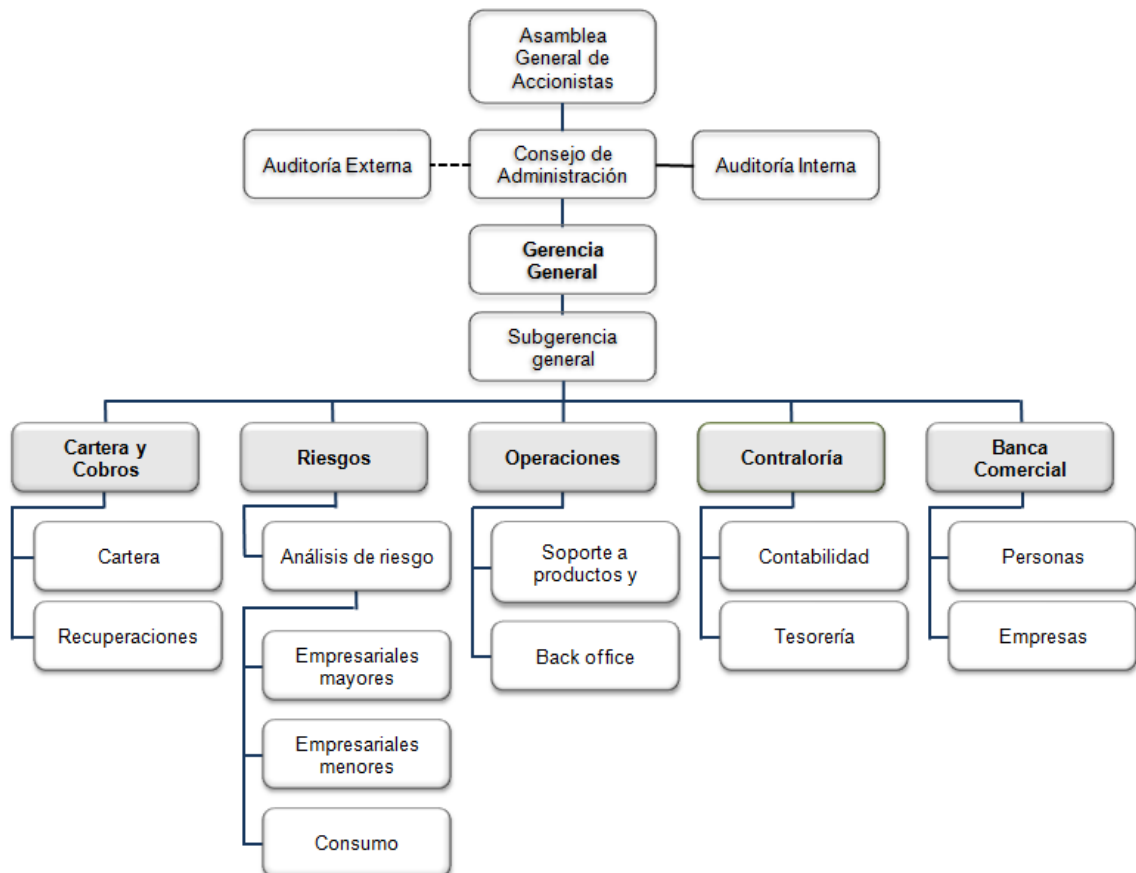
Banco Sierrandrés, S.A. a la fecha, se encuentra posicionado dentro de los diez principales bancos del país. Esto gracias a que cuenta con una red de 42 agencias distribuidas en todo el territorio nacional, donde atiende a sus clientes con diferentes productos y servicios tanto pasivos como activos.

Dentro de los principales productos activos por orden de importancia se encuentran, los créditos empresariales menores, empresariales mayores y los hipotecarios para la vivienda. Mientras que los productos activos son los

depósitos a plazo fijo, depósitos monetarios empresariales para pago de planilla y depósitos monetarios. Derivado de dicha diversidad, cuenta con 21,000 clientes aproximadamente, de los cuales el 57% poseen productos activos y el 43% restante productos pasivos.

La institución se encuentra dirigida por la Asamblea General de Accionistas y el Consejo de Administración, también por nueve funcionarios que dirigen los cinco departamentos con los que cuenta, 60 colaboradores en las oficinas centrales y 252 en la red de agencias. Para una mejor visualización de la estructura organizacional se presenta el organigrama de la institución.

**Figura 1**  
**Organigrama del Banco Sierrandrés, S.A.**



Fuente: copia proporcionada por el cliente

El departamento de riesgos está conformado por un área de Análisis de Riesgos, la cual a su vez se divide de la siguiente forma:

- Créditos empresariales mayores
- Créditos empresariales menores
- Consumo

El personal que apoya dentro del departamento es el siguiente:

	<b>Cargo</b>
• Licda. Ileana Roldán	Gerente de departamento
• Lic. Iván Azurdía	Subgerente de departamento
• Licda. Claudia Say	Jefe de área de análisis de riesgos
• Lic. Mario López	Jefe de sección de créditos empresariales mayores (CEMY)
• Lic. Carlos Montenegro	Jefe de sección de créditos empresariales menores (CEMM)
• Licda. Mayra Barrios	Jefe de sección de créditos de consumo (CCN)
• Varios	Analistas de la todas las secciones (5 CEMY, 7 CEMM, 5 CCN)



Banco Sierrandrés,  
¡Tu mejor aliado en negocios!

#### 4.3 Solicitud de servicios profesionales

Guatemala, 11 de abril de 2017

Señores  
Estrada Escobar y Asociados, S.C.  
8a. calle "A" 24-38, zona 9, Guatemala  
Guatemala

Estimados señores:

Hemos obtenido comentarios sobre la reputación profesional de su firma, situación por la cual nos dirigimos a ustedes con la finalidad de que se nos presente una propuesta económica para desarrollar el trabajo de Auditoría Operacional, al proceso de análisis de los créditos empresariales menores de nuestra institución; para diagnosticar problemas que afecten la eficiencia y eficacia operativa y proponer las recomendaciones que considere necesarias para darle solución a dicha problemática.

En espera de dicha información, así como de los requerimientos previos para desarrollar el trabajo de auditoría, me suscribo.

Atentamente,

Lic. Jimmy Alfonso Cabrera Barahona  
Gerente General  
Banco Sierrandrés, S.A.

12 calle 0-93, zona 10  
Edificio Colón, Guatemala, Guatemala  
PBX 2930 ó 2225 8964  
[www.sierrandresbanco.com.gt](http://www.sierrandresbanco.com.gt)

#### **4.4 Propuesta de servicios profesionales**

Guatemala, 15 de abril de 2017

Licenciado

Jimmy Alfonso Cabrera Barahona

Gerente General

Banco Sierrandrés, S.A.

Presente

Apreciable licenciado Cabrera:

Por este medio estamos agradeciéndole la oportunidad que nos brindan de presentarle nuestra propuesta de servicios profesionales, para desarrollar una Auditoría Operacional al proceso de Análisis de Créditos Empresariales Menores en Banco Sierrandrés, S.A. durante el período comprendido del 1 de enero al 31 de diciembre de 2016. Les aseguramos nuestro firme deseo de proporcionarles servicios de calidad y con valor agregado, para lo cual sometemos a su consideración nuestra oferta, la cual consta de dos secciones.

##### **I. OFERTA TÉCNICA**

Nuestro enfoque de trabajo parte de la premisa que para desarrollar una auditoría operacional es indispensable tener conocimiento de las operaciones de la institución, objetivos y su entorno; para obtener evidencia suficiente y así emitir un informe de auditoría en donde se revele la posible existencia de problemas que afecten la eficiencia y eficacia en las operaciones y los planes de acción recomendados para subsanarlos.

Conforme a la información que se logre recabar y documentar acerca de las operaciones efectuadas durante el proceso a evaluar, desarrollaremos el plan de auditoría operacional en el que se incluyan los componentes más significativos de dicho proceso. Al finalizar el proceso de planificación, se procederá con la revisión de las operaciones programadas.

La auditoría operacional se efectuará con base en la metodología contenida en los Boletines de Auditoría Operacional emitidos por el Instituto Mexicano de Contadores Públicos, la cual sugiere desarrollarla en las tres etapas siguientes:

La primera etapa denominada familiarización, consiste en conocer y comprender las operaciones desarrolladas por la institución, principalmente en el área de créditos. Para poder lograrlo se realizará un estudio general de la institución, en el cual se abarcarán aspectos tales como la estructura organizacional de la entidad, políticas y procedimientos aplicables al área específica, normativa que rige las prácticas de operación, entre otros. Así también se evaluará la gestión de dirección en el área, para conocer en términos generales sus características y posibles deficiencias. Esto se utilizará como instrumento para el desarrollo de las siguientes etapas del examen.

La segunda fase de investigación y análisis, consiste en recopilar y analizar la información y documentación pertinente y relacionada al proceso de análisis de créditos empresariales menores, generalmente a través de pruebas de cumplimiento; dentro de las que se incluyen las entrevistas, inspecciones físicas, observación directa de las operaciones y otros medios que se consideren convenientes. Los resultados obtenidos en dicha recopilación, serán medidos con las leyes, decretos, resoluciones, normas, políticas, objetivos y metas establecidas.

Mientras que la tercera y última fase llamada de diagnóstico, consiste en resumir los hallazgos que representen un riesgo significativo a la eficiencia operativa. Con base en esos hallazgos, se elaborará un borrador del informe de auditoría operacional y se discutirá con los involucrados con el objeto de confirmar su existencia; para luego emitir un informe definitivo.

El informe a presentar incluirá datos introductorios, los resultados de la auditoría en los que se detalle el hallazgo, la causa, el efecto y su recomendación; así como los anexos si fueran necesarios.

- **Objetivos de la revisión**

El objetivo principal del trabajo a realizar es el de detectar los problemas relacionados con la eficiencia operativa y los controles operacionales establecidos para presentar las recomendaciones pertinentes que apoyen a la mejora de los procesos de la operación de la entidad y así conseguir el cumplimiento de metas y objetivos.

- **Responsabilidad de la dirección**

Les recordamos que la responsabilidad de la información proporcionada, corresponde a la dirección del Banco Sierrandrés, S.A. Así también, es importante mencionar que debido a la naturaleza del examen que se efectuará no incluye un análisis de los estados financieros de la entidad.

También le solicitamos el total apoyo de los colaboradores del área a examinar para que pongan a nuestra disposición todos los registros, documentación y otra información requerida en relación con nuestro trabajo a efectuar.



## II. OFERTA ECONÓMICA

Según conversaciones sometidas a su consideración y en vista del análisis, tiempo y trabajo a realizar hemos considerado que los honorarios por el servicio que se le prestará asciende a la cantidad de: cuarenta mil quetzales exactos (Q 40,000.00 + IVA) los cuales deberán ser cancelados de la siguiente forma:

- El 60% al contratar la auditoría operacional
- El 40% restante al momento de la entrega del Informe a la dirección o junta directiva.

En espera de su respuesta positiva y sin otro que agregar.

Atentamente,

F.   
\_\_\_\_\_

Licda. Doris Fernanda Eguizábal

Contadora Pública y Auditora

Colegiado No. 14,817



Banco Sierrandrés,  
¡Tu mejor aliado en negocios!

#### 4.5 Aceptación de servicios profesionales

Guatemala, 26 de abril de 2017

Señores  
Estrada Escobar y Asociados, S.C.  
8a. calle "A" 24-38, zona 9, Guatemala  
Guatemala

Estimados señores:

Deseando éxitos en sus labores cotidianas, por este medio deseo confirmarle nuestra aceptación a la propuesta de servicios profesionales para efectuar la Auditoría Operacional al proceso de Análisis de los Créditos Empresariales Menores en nuestra institución por el período comprendido del 1 de enero al 31 de diciembre de 2016.

También estamos de acuerdo con lo concerniente al valor de sus servicios profesionales y deseamos que inicien con la metodología expuesta en la propuesta a partir del 02 de mayo del presente año. Sin más que agregar, me suscribo.

Atentamente,

Lic. Jimmy Alfonso Cabrera Barahona  
Gerente General  
Banco Sierrandrés, S.A.

#### 4.6 Índice de papeles de trabajo

<u>Ref.</u>		<u>Página</u>
<b>AUDITORÍA OPERACIONAL</b>		
<b>BANCO SIERRANDRÉS, S.A.</b>		
<b>ÍNDICE DE PAPELES DE TRABAJO</b>		
<b>ACTIVIDADES PREVIAS AL DESARROLLO DE LA AUDITORÍA</b>		
<b>A-1</b>	Memorándum de planificación	70
<b>FASE I. FAMILIARIZACIÓN</b>		
<b>B-1</b>	Familiarización con la entidad	75
<b>B-2</b>	Cuestionario de conocimiento general de entidad	77
<b>B-3</b>	Estructura organizacional	80
<b>B-4</b>	Narrativa generalidades de los créditos empresariales menores	81
<b>B-5</b>	Flujograma del proceso de evaluación o análisis	86
<b>B-6</b>	Conclusión fase de familiarización	89
<b>FASE II. INVESTIGACIÓN Y ANÁLISIS</b>		
<b>C</b>	Programa de auditoría	90
<b>C-1</b>	Políticas generales de los créditos empresariales menores	91
<b>C-2</b>	Resumen de las entrevistas efectuadas a analistas	99
<b>C-3</b>	Flujograma del proceso real de análisis efectuado	104
<b>C-4</b>	Determinación de la muestra de expedientes a evaluar	107
<b>C-5</b>	Revisión de expedientes	111
<b>C-5-1</b>	Incorrecciones en información financiera	117

**AUDITORÍA OPERACIONAL**

**BANCO SIERRANDRÉS, S.A.**

**ÍNDICE DE PAPELES DE TRABAJO**



<b><u>Ref.</u></b>		<b><u>Página</u></b>
<b>C-5-2</b>	Incumplimiento en el plazo de crédito	122
<b>C-5-3</b>	Incumplimiento en el perfil del cliente	124
<b>C-5-4</b>	Incumplimiento en la garantía otorgada	132
<b>C-5-5</b>	Incumplimiento en el destino del crédito	141
<b>C-5-6</b>	Deficiencias en las consultas de referencias	144
<b>C-5-7</b>	Expedientes no trasladados	147
<b>C-6</b>	Revisión de solicitudes de crédito canceladas por el cliente	148
<b>C-7</b>	Conclusión fase de investigación y análisis	150
 <b>FASE III. DIAGNÓSTICO</b>		
<b>D-1</b>	Memorándum de hallazgos	154
<b>D-2</b>	Discusión de hallazgos	156
<b>CM</b>	Cédula de marcas	163
	Informe de auditoría operacional al proceso de análisis de los créditos empresariales menores	163

#### 4.7 Actividades previas al desarrollo de la auditoría

**BANCO SIERRANDRÉS, S.A.**

**AUDITORÍA OPERACIONAL**

MEMORÁNDUM DE PLANIFICACIÓN

Del 1 de enero al 31 de diciembre 2016



PT:	A-1 1/5	Fecha:
Hecho:	CRNE	27/04/17
Revisado:	KEML	28/04/17

**Memorándum de planificación de una auditoría operacional al proceso de análisis de los créditos empresariales menores, en Banco Sierrandrés, S.A.**

#### **I. Introducción**

Este memorándum de planificación es desarrollado como parte importante de la auditoría operacional a realizar en la institución y constituye una guía para determinar las actividades que se realizarán y la programación de las mismas; ya que incluye los aspectos más importantes a considerar en la evaluación.

#### **II. Objetivo de la revisión**

El objetivo del trabajo es realizar una auditoría operacional, que incluya el examen del cumplimiento con la reglamentación pertinente al proceso de análisis de los créditos empresariales menores en el Banco Sierrandrés, S.A.; para detectar los posibles problemas relacionados con la eficiencia operativa; para luego presentar las recomendaciones pertinentes que apoyen a la resolución de los problemas y así aumente la eficiencia y eficacia en el proceso a evaluar. Dicho trabajo se realizará tomando como referencia lo mencionado en los Boletines de Auditoría Operacional emitidos por el Instituto Mexicano de Contadores Públicos.

**BANCO SIERRANDRÉS, S.A.**

**AUDITORÍA OPERACIONAL**

**MEMORÁNDUM DE PLANIFICACIÓN**

Del 1 de enero al 31 de diciembre 2016



PT:	<b>A-1 2/5</b>	Fecha:
Hecho:	CRNE	27/04/17
Revisado:	KEML	28/04/17

**III. Alcance de la revisión**

El período a evaluar comprende del 01 de enero al 31 de diciembre de 2016, y dentro de la revisión se evaluarán los procesos relacionados directa o indirectamente en el proceso de análisis de los créditos empresariales menores en la entidad.

**IV. Información básica a considerar**

Durante el desarrollo de la auditoría operacional se tomará en cuenta principalmente la siguiente información:

- Organigrama de la empresa
- Entrevista con el personal clave de la entidad
- Manual para la administración del riesgo crediticio elaborado por la institución.
- Flujograma del proceso de análisis

**V. Personal clave en la entidad**

El personal clave en la entidad que interviene en el proceso a evaluar es:

	<b>Cargo</b>
• Lic. Jimmy Cabrera	Gerente general
• Licda. Marcia Ibarra	Subgerente de negocios
• Licda. Ileana Roldán	Gerente departamento de riesgos

**BANCO SIERRANDRÉS, S.A.**

**AUDITORÍA OPERACIONAL**

**MEMORÁNDUM DE PLANIFICACIÓN**

Del 1 de enero al 31 de diciembre 2016



PT:	<b>A-1 3/5</b>	Fecha:
Hecho:	CRNE	27/04/17
Revisado:	KEML	28/04/17

**Cargo**

- Lic. Carlos Montenegro Jefe de sección de créditos empresariales menores
- Varios Analistas de la sección de créditos empresariales menores

**VI. Equipo de trabajo que participa en la auditoría operacional**

Tanto el trabajo de campo como de gabinete, incluyendo todas sus fases, estará a cargo de un equipo de auditores preparados y con experiencia que realizará todas las actividades incluidas en la metodología, clasificará y los papeles de trabajo necesarios de la auditoría. Dicho equipo está conformado de la siguiente forma:

	<b>Cargo</b>	<b>Iniciales</b>
• Licda. Doris Eguizábal	Socio	DFEE
• Lic. Kevin Morales	Gerente	KEML
• Claudia Noriega	Auditor Senior	CRNE

**BANCO SIERRANDRÉS, S.A.**

**AUDITORÍA OPERACIONAL**

**MEMORÁNDUM DE PLANIFICACIÓN**

Del 1 de enero al 31 de diciembre 2016



PT:	<b>A-1 4/5</b>	Fecha:
Hecho:	CRNE	27/04/17
Revisado:	KEML	28/04/17

**VII. Distribución del tiempo a utilizar**

No.	Descripción	Horas a utilizar			
		Socio	Gerente	Asistente	Total
<b><u>FASE DE FAMILIARIZACIÓN</u></b>					
1	Visitas a las instalaciones	-	7	24	31
2	Familiarización con la entidad a través de información documental	-	-	12	12
3	Familiarización con el departamento a través de información documental	-	-	8	8
4	Narrativa de los créditos empresariales menores	-	-	4	4
5	Conocimiento del proceso de análisis de los créditos empresariales menores (lectura del manual de riesgos crediticios, así como de políticas y procedimientos)	-	-	8	8
6	Conclusión de la fase	-	-	4	4
7	Revisión de los papeles de trabajo	-	4	-	4
<b><u>FASE DE INVESTIGACIÓN Y ANÁLISIS</u></b>					
8	Entrevista a analistas de la sección definida	-	-	16	16
9	Revisión de expedientes de créditos concedidos	-	-	40	40
10	Recopilación de información adicional	-	-	12	12
11	Integración y análisis de la información recopilada	-	-	8	8
12	Revisión de los papeles de trabajo	-	6	-	6



**BANCO SIERRANDRÉS, S.A.**

**AUDITORÍA OPERACIONAL**

**MEMORÁNDUM DE PLANIFICACIÓN**

Del 1 de enero al 31 de diciembre 2016



PT:	<b>A-1 5/5</b>	Fecha:
Hecho:	CRNE	27/04/17
Revisado:	KEML	28/04/17

No.	Descripción	Horas a utilizar			
		Socio	Gerente	Asistente	Total
<b>FASE DE DIAGNÓSTICO E INFORME</b>					
11	Elaboración del borrador del informe	-	15	16	31
12	Revisión del informe	5	5	-	10
13	Discusión y entrega del informe	4	4	-	8
	<b>Total a invertir en el trabajo</b>	<b>9</b>	<b>44</b>	<b>149</b>	<b>202</b>

^ ^ ^ ^

Total de horas a invertir = 202 / 8 horas de jornada laboral = 25 días y 2 horas

Fecha de inicio: 02 de mayo de 2017

Fecha de finalización: 04 de junio de 2017

#### 4.8 Fase de familiarización

### **BANCO SIERRANDRÉS, S.A.**

### **AUDITORÍA OPERACIONAL**

### **FAMILIARIZACIÓN CON LA ENTIDAD**

Del 1 de enero al 31 de diciembre 2016



PT:	<b>B-1 1/2</b>	Fecha:
Hecho:	CRNE	02/05/17
Revisado:	KEML	05/05/17

### **Familiarización con Banco Sierrandrés, S.A.**

El Banco Sierrandrés, Sociedad Anónima es un banco guatemalteco de capital exclusivamente privado. Fue fundado el 21 de mayo de 1982 en la ciudad de Guatemala por el señor Andrés Fernando Sierra Arana con el apoyo de demás miembros de su familia.

En la actualidad ofrece servicios financieros a través de una red de más de 40 agencias en toda la República, así como acceso electrónico desde cualquier lugar del mundo a través de su página web [www.sierrandresbanco.com.gt](http://www.sierrandresbanco.com.gt) y su aplicación para smartphones "SierrAndrésApp".

Es una institución financiera consciente y responsable con sus clientes, colaboradores y accionistas; la cual está dirigida principalmente al sector empresarial del país, otorgando créditos para ser utilizados como capital de trabajo y de esta forma aumentar la capacidad de producción a nivel República.

Los accionistas de la entidad e integrantes del Consejo de Administración son los señores:

- Mario Andrés Sierra Castillo
- César José Aguilar Soto
- Sergio Armando Cano Contreras

**BANCO SIERRANDRÉS, S.A.**

**AUDITORÍA OPERACIONAL**

FAMILIARIZACIÓN CON LA ENTIDAD

Del 1 de enero al 31 de diciembre 2016



PT:	<b>B-1 2/2</b>	Fecha:
Hecho:	CRNE	02/05/17
Revisado:	KEML	05/05/17

- Ana Cecilia García Alburez
- Camila Sofía Marroquín Hernández

**Visión de la entidad:**

Ser un banco líder en servicio, innovación y tecnología; a través de:

- Asegurar un crecimiento sostenido, rentable y diversificado.
- Proveer soluciones innovadoras.
- Contar con procesos ágiles y eficientes enfocados en el cliente y el negocio.

**Misión de la entidad:**

Somos un banco ágil, transparente y cercano a los clientes, orientado al desarrollo integral del país a través de soluciones financieras innovadoras.

Dirigido preferentemente al sector empresarial.

**BANCO SIERRANDRÉS, S.A.****AUDITORÍA OPERACIONAL****CUESTIONARIO DE CONOCIMIENTO****GENERAL DE LA ENTIDAD**

Del 1 de enero al 31 de diciembre 2016

PT:	<b>B-2 1/3</b>	Fecha:
Hecho:	CRNE	04/05/17
Revisado:	KEML	05/05/17

**Cuestionario de conocimiento general de Banco Sierrandrés, S.A.**

No.	Premisa	Respuesta
<b><u>DATOS GENERALES</u></b>		
1	Razón social	<i>Banco Sierrandrés, S.A.</i>
2	Giro del negocio	<i>Productos y servicios financieros</i>
3	Domicilio y teléfono de oficinas centrales	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>12 calle 0-93, zona 10 Edificio Colón, Guatemala, Guatemala</i></li> <li>• <i>PBX 2930 ó 2225 8964</i></li> </ul>
4	Cantidad de sucursales con las que cuenta	<i>42 agencias</i>
5	Grupo económico al que pertenece	<i>Sistema financiero</i>
6	Fecha de constitución	<i>21/05/1985</i>
7	Problemas especiales que la entidad ha tenido en los últimos seis meses	<i>Aumento en la irrecuperabilidad de la cartera empresarial menor.</i>
8	Recomendaciones o sugerencias relevantes de auditores externos o internos.	<i>En la última auditoría externa, se sugirió una auditoría operacional, derivado que detectó deficiencias en el proceso de análisis de los créditos empresariales menores.</i>
9	Solicitar una copia del esquema organizacional de la entidad	<i>Se obtuvo una copia del organigrama de la entidad.</i>
10	Solicitar un ejemplar de manuales, normativos, políticas y procedimientos relacionados con el área objeto de estudio	<i>Se obtuvo una copia del:</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Manual para la Administración del Riesgo Crediticio, actualizado a mayo 2015.</i></li> <li>• <i>Manual de puestos</i></li> <li>• <i>Manual de normas y procedimientos</i></li> </ul>
<b><u>DATOS LABORALES</u></b>		
11	Número de funcionarios	<i>9 funcionarios</i>

**BANCO SIERRANDRÉS, S.A.**

**AUDITORÍA OPERACIONAL**

**CUESTIONARIO DE CONOCIMIENTO**

**GENERAL DE LA ENTIDAD**

Del 1 de enero al 31 de diciembre 2016



PT:	<b>B-2 2/3</b>	Fecha:
Hecho:	CRNE	04/05/17
Revisado:	KEML	05/05/17

**Cuestionario de conocimiento general de Banco Sierrandrés, S.A.**

No.	Premisa	Respuesta
<b><u>DATOS LABORALES</u></b>		
12	Número de empleados	<i>60 en oficinas centrales 252 en red de agencias</i>
13	Número de clientes	<i>21,000 aproximadamente</i>
<b><u>DATOS COMERCIALES</u></b>		
13	Principales productos que comercializa la entidad	<i>Datos detallados en <b>PT B-2 3/3</b></i>
14	Enumere por orden de importancia los tres principales productos activos	<i>1. Créditos empresariales menores 2. Créditos empresariales mayores 3. Créditos hipotecarios</i>
15	Enumere por orden de importancia los tres principales productos pasivos	<i>1. Depósitos a plazo fijo 2. Depósitos monetarios empresariales para pago de planilla 3. Depósitos monetarios</i>
16	¿Cómo se encuentra posicionado respecto a sus principales competidores?	<i>Actualmente se encuentra posicionado dentro de los principales 10 bancos de la república.</i>
17	Sector de la población a la cual se dirige la comercialización de los productos	<i>En la actualidad los productos comercializados se encuentran dirigidos a los pequeños y medianos empresarios de todo el país que desean aumentar el capital de trabajo.</i>

**BANCO SIERRANDRÉS, S.A.**

**AUDITORÍA OPERACIONAL**

**CUESTIONARIO DE CONOCIMIENTO**

**GENERAL DE LA ENTIDAD**

**Del 1 de enero al 31 de diciembre 2016**



PT:	<b>B-2 3/3</b>	Fecha:
Hecho:	CRNE	04/05/17
Revisado:	KEML	05/05/17

**Principales productos comercializados por Banco Sierrandrés, S.A.**

Los principales productos comercializados por su naturaleza son:

**PRODUCTOS PASIVOS:**

- Depósitos de ahorro
- Depósitos monetarios
- Depósitos a plazo

**PRODUCTOS ACTIVOS:**

- Créditos empresariales mayores
- Créditos empresariales menores
- Créditos hipotecarios para la vivienda
- Créditos de consumo
- Tarjeta de crédito

**BANCO SIERRANDRÉS, S.A.**

**AUDITORÍA OPERACIONAL**

**ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL**

Del 1 de enero al 31 de diciembre 2016

PT:	<b>B-3</b>	Fecha:
Hecho:	CRNE	08/05/17
Revisado:	KEML	09/05/17

### **Estructura organizacional**

El Banco Sierrandrés, S.A. está dirigido por un Consejo de Administración, el cual se integra por cinco accionistas (**PT B-1 2/2**) electos por la Asamblea General de Accionistas, que representan los intereses de la totalidad de ellos. El cual es apoyado por el departamento de Auditoría Interna y la Auditoría Externa.

La alta gerencia de la entidad está comandada por el Gerente General y Representante Legal, el licenciado Jimmy Alfonso Cabrera Barahona y por la Subgerente General, licenciada Marcia Elena Ibarra Hernández.

Para su adecuado funcionamiento, se encuentra conformado por cinco departamentos adicionales y diferentes secciones que unen sus esfuerzos para alcanzar los objetivos planteados; dichos departamentos son:

- Cartera y Cobros
- Riesgos
- Operaciones
- Contraloría
- Banca Comercial

**BANCO SIERRANDRÉS, S.A.**

**AUDITORÍA OPERACIONAL**

NARRATIVA GENERALIDADES DE LOS  
CRÉDITOS EMPRESARIALES MENORES

Del 1 de enero al 31 de diciembre 2016



PT:	<b>B-4 1/5</b>	Fecha:
Hecho:	CRNE	10/05/17
Revisado:	KEML	12/05/17

**Narrativa sobre las generalidades de los créditos empresariales menores  
en Banco Sierrandrés, S.A**

Se entrevistó a la Licenciada Ileana Roldán, Gerente del departamento de Riesgos, quien en compañía de la Licenciada Claudia Say, nos brindó información relevante a los créditos empresariales menores en la entidad.

**Créditos empresariales menores**

Son los créditos que se otorgan a personas individuales o jurídicas, por un monto de cinco millones de quetzales (Q 5,000,000.00) o menos, o seiscientos cincuenta mil dólares de los Estados Unidos de América (US\$ 650,000.00) o menos, si se trata de moneda extranjera; los cuales son utilizados para fines productivos o comerciales.

**IMPORTANCIA DENTRO DE LOS PRODUCTOS COMERCIALIZADOS:** los créditos empresariales menores, son el producto con mayor comercialización dentro de los ofrecidos por el Banco Sierrandrés, S.A.; lo cual indica que la mayoría de sus clientes son pequeñas y medianas empresas que desean obtener financiamiento para aumentar su capital de trabajo.

Al 31 de diciembre de 2016, la cartera de créditos dentro de los activos de la entidad ascendía a Q 4,059,293,559.00; lo cual representa el 56% sobre el total de los activos a la misma fecha (Q 7,227,544,274.00).



**BANCO SIERRANDRÉS, S.A.**  
**AUDITORÍA OPERACIONAL**



NARRATIVA GENERALIDADES DE LOS  
CRÉDITOS EMPRESARIALES MENORES

Del 1 de enero al 31 de diciembre 2016

PT:	<b>B-4 2/5</b>	Fecha:
Hecho:	CRNE	10/05/17
Revisado:	KEML	12/05/17

Dicha cartera de créditos en su clasificación por categoría, se encuentra constituida de la siguiente forma:

**Cartera de créditos Banco Sierrandrés al 31 de diciembre 2016:**

Deudores empresariales mayores	Q	1,055,416,325.34	>
Deudores empresariales menores	Q	1,704,903,294.78	>
Hipotecarios para la vivienda	Q	568,301,098.26	>
De consumo	Q	730,672,840.62	>
<b>Total cartera de créditos</b>	<b>Q</b>	<b>4,059,293,559.00</b>	

^

Como se observa en la integración anterior, el tipo de crédito con mayor representación es el empresarial menor con el 42%, seguido por el empresarial mayor con el 26% y por último los de consumo e hipotecarios para la vivienda con el 18% y 14% respectivamente.

**PROCESO CREDITICIO:** el proceso de crédito deberá dar cumplimiento a lo estipulado en la resolución JM-93-2005 Reglamento para la Administración del Riesgo de Crédito y al manual de riesgos crediticios emitido por la entidad.

El proceso que deberá llevarse a cabo para poder otorgar un crédito empresarial menor en el banco Sierrandrés, S.A. incluye las siguientes etapas:

**BANCO SIERRANDRÉS, S.A.**  
**AUDITORÍA OPERACIONAL**



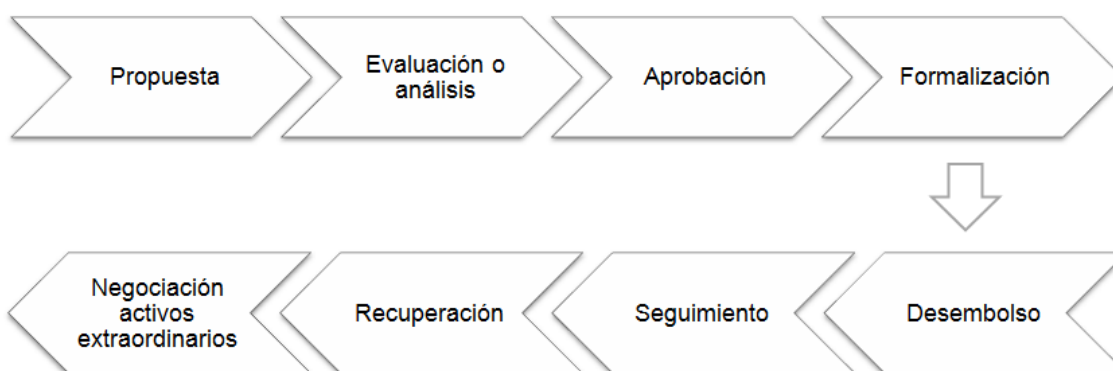
NARRATIVA GENERALIDADES DE LOS  
CRÉDITOS EMPRESARIALES MENORES

Del 1 de enero al 31 de diciembre 2016

PT:	<b>B-4 3/5</b>	Fecha:
Hecho:	CRNE	10/05/17
Revisado:	KEML	12/05/17

**Figura 2**

**Proceso crediticio**



Fuente: elaboración propia, con base en información recabada

**PROCESO DE EVALUACIÓN O ANÁLISIS:** las entrevistadas narran el proceso de análisis según lo estipulado en el manual de riesgos crediticios emitido por la entidad. En este proceso se recibe, analiza, valida e integra la documentación del solicitante, avales o garantías reales según sea el caso. Actualmente no se cuenta con un diagrama de flujo de dicho proceso.

Todos los créditos deben pasar por una evaluación, con el propósito de reducir a un nivel aceptablemente bajos los riesgos que éstos conllevan.

Dentro del proceso de evaluación, se deben contemplar los aspectos cualitativos y cuantitativos del solicitante, el comportamiento mantenido por el cliente; base sobre la cual se tomará una decisión crediticia.

**BANCO SIERRANDRÉS, S.A.**  
**AUDITORÍA OPERACIONAL**



**NARRATIVA GENERALIDADES DE LOS  
CRÉDITOS EMPRESARIALES MENORES**

Del 1 de enero al 31 de diciembre 2016

PT:	<b>B-4 4/5</b>	Fecha:
Hecho:	CRNE	10/05/17
Revisado:	KEML	12/05/17

Después de que el ejecutivo de negocios verifica que la documentación presentada por el cliente está completa, traslada el expediente al departamento de riesgos, en donde se efectúan los siguientes procedimientos:

1. Se analizan las referencias crediticias, comerciales y judiciales, del cliente, mediante los diferentes burós de información como: el Sistema de Información de Riesgo de Crédito -SIRC-, Buró de Bancos, INFORNET y otros.
  - a. Si el cliente tiene malas referencias crediticias, la solicitud es denegada.
  - b. Si al evaluar el record crediticio, no cuenta con malas referencias, se analiza la información financiera.
2. El análisis financiero incluye:
  - a. Evaluación de índices financieros
  - b. Evaluación de estados financieros o estado patrimonial
  - c. Evaluación de flujos de fondos proyectados
  - d. Evaluación de la garantía
3. Al concluir con la evaluación, el analista emite un informe de riesgos, en el cual se deben incluir los factores positivos y negativos del caso y recomendar la atención o declinación de la solicitud. Dicho informe debe entregarse al jefe de sección; quien revisa el informe, firma de conocimiento y adjunta al expediente.


**BANCO SIERRANDRÉS, S.A.**  
**AUDITORÍA OPERACIONAL**




NARRATIVA GENERALIDADES DE LOS  
CRÉDITOS EMPRESARIALES MENORES  
Del 1 de enero al 31 de diciembre 2016

PT:	<b>B-4 5/5</b>	Fecha:
Hecho:	CRNE	10/05/17
Revisado:	KEML	12/05/17

3. Finalizado el proceso de evaluación crediticia, el expediente del cliente es trasladado al órgano de autorización correspondiente para su aprobación.

F.   
Licda. Claudia Say  
Jefe de área análisis de riesgos

F.   
Licda. Ileana Roldán  
Gerente de departamento

**BANCO SIERRANDRÉS, S.A.**

**AUDITORÍA OPERACIONAL**

**FLUJOGRAMA DEL PROCESO DE  
EVALUACIÓN O ANÁLISIS**

Del 1 de enero al 31 de diciembre 2016



PT:	<b>B-5 1/3</b>	Fecha:
Hecho:	KEML	11/05/17
Revisado:	DGEE	12/05/17

### Flujograma del proceso de análisis de los créditos empresariales menores

Simbología utilizada:

No.	Símbolo	Nombre	Función
1		Inicio / Final	Indica el inicio y el final del diagrama de flujo.
2		Preparación	Representa una operación en la cual estén involucrados la preparación de un documento y la ejecución de algún otro trabajo.
3		Documento	Cualquier documento o registro distinto a cintas y tarjetas perforadas.
4		Operación / Actividad	Símbolo de proceso, representa la realización de una operación o actividad relativas a un procedimiento.
5		Decisión	Indica un punto dentro del flujo en que son posibles varios caminos alternativos.
6		Conector de página	Representa una conexión o enlace con otra hoja diferente, en la que continúa el diagrama.
7		Flechas conectoras	Une las diferentes actividades desarrolladas en el proceso.

**BANCO SIERRANDRÉS, S.A.**  
**AUDITORÍA OPERACIONAL**



**FLUJOGRAMA DEL PROCESO DE  
 EVALUACIÓN O ANÁLISIS**

Del 1 de enero al 31 de diciembre 2016

PT:	<b>B-5 2/3</b>	Fecha:
Hecho:	CRNE	11/05/17
Revisado:	KEML	12/05/17

Con base a la entrevista efectuada y se grafica el proceso de análisis de los créditos empresariales menores.

**Figura 3**

**Flujograma del proceso de análisis de los créditos empresariales menores**

No.	Actividad	Personal involucrado			
		Ejecutivo de Negocios	Analista de Riesgos	Jefe de Sección	Órgano de Autorización
1	Inicio				
2	Obtiene documentación e información del cliente				
3	Elabora solicitud de crédito y traslada				
4	Recibe solicitud de crédito				
5	Consulta referencias crediticias, comerciales y judiciales				
	Va a PT <b>B-5 3/3</b>				

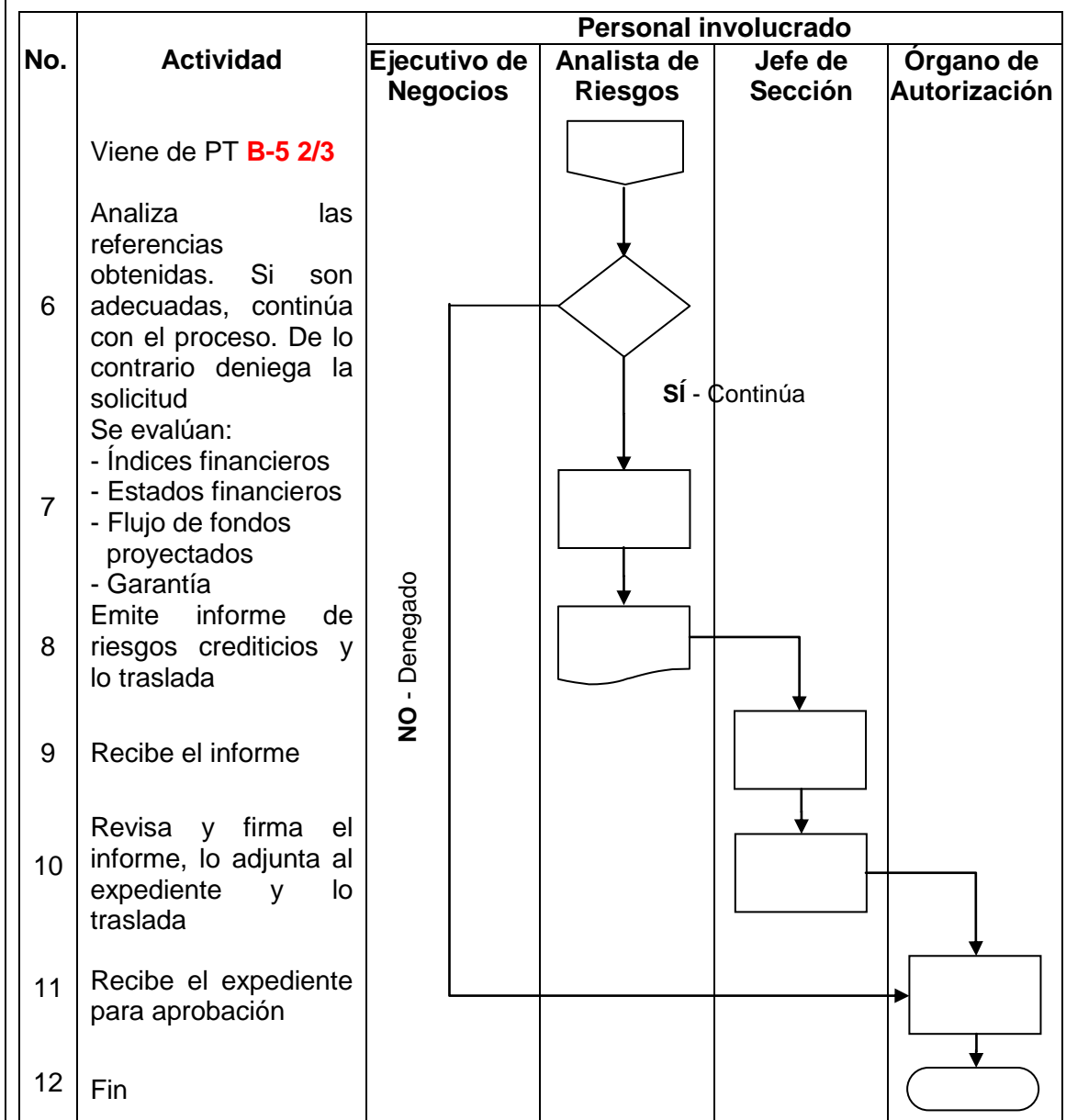
**BANCO SIERRANDRÉS, S.A.**  
**AUDITORÍA OPERACIONAL**



**FLUJOGRAMA DEL PROCESO DE  
 EVALUACIÓN O ANÁLISIS**

Del 1 de enero al 31 de diciembre 2016

PT:	<b>B-5 3/3</b>	Fecha:
Hecho:	CRNE	11/05/17
Revisado:	KEML	12/05/17



**BANCO SIERRANDRÉS, S.A.**  
**AUDITORÍA OPERACIONAL**



**CONCLUSIÓN FASE DE**  
**FAMILIARIZACIÓN**

Del 1 de enero al 31 de diciembre 2016

PT:	<b>B-6</b>	Fecha:
Hecho:	CRNE	15/05/17
Revisado:	KEML	15/05/17

Después de efectuar las entrevistas pertinentes con el personal clave de la entidad sobre la estructura organizacional tanto del Banco Sierrandrés como del departamento de Riesgos, así como de proceso de análisis de los créditos empresariales menores durante la fase de familiarización, se logra determinar que la entidad actualmente cuenta con:

- Segregación de funciones
- Manual de normas y procedimientos
- Manual para la administración de riesgos

**Elaboración y análisis de flujograma (PT B-1 2/2)**

Se determinó la inexistencia de flujogramas para el proceso de análisis de los créditos empresariales menores; sin embargo, se desarrolló un modelo de éste para mejorar la identificación de las debilidades y fortalezas de dicho proceso.

F. \_\_\_\_\_

Claudia Raquel Noriega Estévez  
Auditor Senior



#### 4.9 Fase de investigación y análisis

**BANCO SIERRANDRÉS, S.A.**

**AUDITORÍA OPERACIONAL**

**PROGRAMA DE AUDITORÍA**

Del 1 de enero al 31 de diciembre 2016



PT:	<b>C</b>	Fecha:
Hecho:	CRNE	16/05/17
Revisado:	KEML	16/05/17

#### **Objetivos de Auditoría**

1. Determinar que el proceso de análisis presente la información oportuna.
2. Evaluar que la información del cliente se analice en su totalidad.
3. Comprobar que exista una secuencia lógica en el proceso de la operación del departamento.
4. Detectar problemas o deficiencias en los controles operacionales existentes y en la solución de los mismos pueden surgir disminuciones de costos y aumentos de la eficiencia oportuna.

No.	Procedimiento	Referencia	Responsable
1	Políticas generales de los créditos empresariales menores.	<b>C-1</b>	CRNE
2	Entrevista a los analistas de crédito, acerca del procedimiento desarrollado.	<b>C-2</b>	CRNE
3	Flujograma del proceso real de análisis efectuado.	<b>C-3</b>	CRNE
4	Determinación de la muestra de expedientes a evaluar.	<b>C-4</b>	CRNE
5	Revisión de expedientes.	<b>C-5</b>	CRNE
6	Revisión de solicitudes canceladas.	<b>C-6</b>	CRNE
7	Conclusión de la fase de investigación y análisis.	<b>C-7</b>	CRNE

**BANCO SIERRANDRÉS, S.A.**  
**AUDITORÍA OPERACIONAL**



**POLÍTICAS GENERALES DE LOS CRÉDITOS  
EMPRESARIALES MENORES**  
Del 1 de enero al 31 de diciembre 2016

PT:	<b>C-1 1/8</b>	Fecha:
Hecho:	CRNE	16/05/17
Revisado:	KEML	18/05/17

**Políticas generales aplicables al análisis de los créditos empresariales  
menores**

Dentro del Manual para la Administración del Riesgo Crediticio utilizado en el Banco Sierrandrés, S.A.; se mencionan las siguientes políticas concernientes a los créditos empresariales menores:

**PERFIL DEL CLIENTE**

Banco Sierrandrés, asistirá financieramente al sector empresarial mediano y corporativo, así como a personas individuales que reúnan el perfil siguiente:

1. Pertener a un sector económico estable o en desarrollo.
2. Poseer como mínimo dos años de formar parte del mercado.
3. Poseer un nivel de capitalización razonable al giro de su negocio.
4. Haber generado flujos operativos positivos en el último ejercicio.
5. Acreditar buenas referencias de cumplimiento crediticio y comercial. Para tal efecto, los solicitantes deben poseer una clasificación en los últimos seis meses de "A" o "B", sin embargo durante el último mes no puede tener una clasificación "B".
6. Contar con ventas y capital superior a: si se trata de una pequeña empresa de Q 500 mil y Q 200 mil respectivamente y más de cinco empleados. Si el solicitante es una mediana empresa, Q 4 millones y Q 1 millón respectivamente y más de 20 empleados.

**BANCO SIERRANDRÉS, S.A.**  
**AUDITORÍA OPERACIONAL**



**POLÍTICAS GENERALES DE LOS CRÉDITOS  
EMPRESARIALES MENORES**  
Del 1 de enero al 31 de diciembre 2016

PT:	<b>C-1 2/8</b>	Fecha:
Hecho:	CRNE	16/05/17
Revisado:	KEML	18/05/17

**ACTIVIDADES, EMPRESAS Y PERSONAS NO SUJETAS A CRÉDITO**

Con el propósito de minimizar la exposición al riesgo crediticio, no se otorgarán créditos empresariales menores a :

1. Las actividades de: corretaje de inmuebles, intermediación financiera informal, cambio de moneda, expendio de licores al público, importación de vehículos usados, comercialización de armamento.
2. Las empresas con menos de 2 años de actividad, microempresas, ONG's, empresas estatales, con actividades dudosas, partidos políticos, instituciones religiosas, ventas de chatarra y autohoteles.
3. Y profesionales sin despacho establecido, obreros, artesanos, miembros de cuerpos de seguridad, vendedores, diplomáticos, ministros de religión, abogados, militares, extranjeros sin residencia, dirigentes políticos y sindicales, así como empleados temporales.

**DESTINO DE LOS CRÉDITOS**

Banco Sierrandrés, otorgará créditos para:

1. Capital de trabajo, con destino a financiar rubros del ciclo productivo u operativo de la empresa, lo que incluye la adquisición de inventarios, financiamiento de cuentas por cobrar y pago de obligaciones comerciales y fiscales.
2. Adquisición de propiedades, planta y equipo, tales como inmuebles, maquinaria y mobiliario. En este caso, siempre se requerirá como garantía el bien a adquirir.

**BANCO SIERRANDRÉS, S.A.**  
**AUDITORÍA OPERACIONAL**



**POLÍTICAS GENERALES DE LOS CRÉDITOS  
EMPRESARIALES MENORES**  
Del 1 de enero al 31 de diciembre 2016

PT:	<b>C-1 3/8</b>	Fecha:
Hecho:	CRNE	16/05/17
Revisado:	KEML	18/05/17

3. También se podrá otorgar financiamiento para adquirir participación en empresas en las que el solicitante ya tenga participación previa o bien experiencia comprobada en el giro de su negocio.
4. Se financiará el desarrollo de proyectos, respaldados con un estudio de mercado que incluya estructuran organizacional y administrativa; estudio de factibilidad financiera y estudio de impacto ambiental, todos emitidos por profesionales competentes y cuyas bases de sustentación sean verificables. El estudio financiero debe incluir: presupuesto de inversión, proyecciones de ingresos con base al estudio reciente de mercado realizado por experto en la materia que incluya los supuestos de elaboración. La carga financiera debe ser compatible con precios de mercado de los recursos para el tipo, tamaño, plazo y riesgo del proyecto. Además de los flujos propios del proyecto se deben requerir como garantía una segunda fuente de repago suficiente.

**PLAZO DE LOS CRÉDITOS**

Los créditos se otorgarán a plazos compatibles con el destino de éste. El plazo de los créditos para capital de trabajo debe ser consistente con el ciclo operativo del negocio pero no deberá exceder de tres años.

El plazo para financiar la adquisición de propiedades, planta y equipo; se determinará en función del tiempo de vida útil (según el Artículo 28 de la Ley de

**BANCO SIERRANDRÉS, S.A.**  
**AUDITORÍA OPERACIONAL**



**POLÍTICAS GENERALES DE LOS CRÉDITOS**  
**EMPRESARIALES MENORES**

Del 1 de enero al 31 de diciembre 2016

PT:	<b>C-1 4/8</b>	Fecha:
Hecho:	CRNE	16/05/17
Revisado:	KEML	18/05/17

Actualización Tributaria, decreto 10-2012 del Congreso de la República de Guatemala) del bien adquirido con el financiamiento y con la capacidad de pago del solicitante. En ningún caso el plazo excederá el promedio de vida útil del bien.

No.	Descripción	Vida útil
1	Edificios, construcciones e instalaciones adheridas a inmuebles.	20 años
2	Mobiliario y equipo de oficina, vehículos, en general, maquinaria, contenedores.	5 años
3	Herramientas, porcelana, cristalería.	4 años

El plazo para financiar proyectos estará determinado por la proyección de los flujos pero en ningún caso excederá de 15 años.

**GARANTÍA DE LOS CRÉDITOS**

El otorgamiento de los créditos siempre debe decidirse con base en la capacidad de pago del solicitante y de sus antecedentes de cumplimiento. No obstante, es obligatorio afianzar la calidad de la operación incorporando una segunda fuente de repago. En este sentido, se debe requerir una garantía real, la que será indispensable cuando el grado de endeudamiento actual o proyectado exceda el patrimonio del solicitante.

**BANCO SIERRANDRÉS, S.A.**  
**AUDITORÍA OPERACIONAL**



**POLÍTICAS GENERALES DE LOS CRÉDITOS  
EMPRESARIALES MENORES**  
Del 1 de enero al 31 de diciembre 2016

PT:	<b>C-1 5/8</b>	Fecha:
Hecho:	CRNE	16/05/17
Revisado:	KEML	18/05/17

Serán aceptables las garantías y márgenes siguientes:

1. Obligaciones propias o emitidas por el Estado endosadas a favor del banco, cuyo vencimiento sea posterior al vencimiento del crédito.
2. Cédulas hipotecarias FHA, debidamente endosadas.
3. Hipotecas o prendas sobre los bienes financiados debidamente inscritas en primer lugar a favor del Banco, valuadas por experto y aseguradas. Las garantías hipotecarias deberán contar con un avalúo reciente, preparado por un valuator de reconocida capacidad y aprobado por el departamento de riesgos.

Una vez recibido un avalúo, éste deberá ser revisado por los analistas de riesgos, para validar que cumple con los requerimientos mínimos. Dependiendo del destino del crédito, se consideran los siguientes límites de endeudamiento sobre el valor del avalúo bancario:

- a. Vivienda 80%
- b. Propiedad Comercial 80%
- c. Terrenos 70%

Si el monto del crédito excede esta relación deuda garantía, se deberá fortalecer el crédito vía garantías adicionales.

El banco buscará mitigar el riesgo de incumplimiento en sus créditos que pueda surgir como causa de daños ocasionados a la propiedad otorgada en

**BANCO SIERRANDRÉS, S.A.**  
**AUDITORÍA OPERACIONAL**



POLÍTICAS GENERALES DE LOS CRÉDITOS  
EMPRESARIALES MENORES  
Del 1 de enero al 31 de diciembre 2016

PT:	C-1 6/8	Fecha:
Hecho:	CRNE	16/05/17
Revisado:	KEML	18/05/17

garantía y desempleo o fallecimiento del deudor. Este riesgo se busca mitigar vía el establecimiento de una póliza de seguro que pueda cubrir estos riesgos, la cual será gestionada a través de proveedores autorizados por el banco.

**TASA DE INTERÉS SEGÚN DESTINO, MONTO, PLAZO Y GARANTÍA**

La administración de las tasas de interés implica una diferenciación según categoría de destino, monto, plazo y garantía.

Los destinos hacia actividades productivas (por contar con estructuras e información más fiable) gozarán de una tasa más baja que los destinos hacia consumo. Los montos mayores (efecto precio mayorista) gozarán de tasas más bajas que los montos menores. Los plazos más cortos (por efecto certeza) gozarán de tasas más bajas que los plazos largos. Las operaciones con garantías reales (seguridad adicional de repago) gozarán de tasas de interés más bajas que las operaciones sin este tipo de garantías.

**DOCUMENTACIÓN DE LOS CRÉDITOS**

Los créditos que sean otorgados por el banco deben estar adecuadamente documentados. Razón por la cual deben contener la documentación legal del deudor y fiadores que permita establecer la capacidad legal para adquirir el compromiso de la deuda.

**BANCO SIERRANDRÉS, S.A.**  
**AUDITORÍA OPERACIONAL**



POLÍTICAS GENERALES DE LOS CRÉDITOS  
EMPRESARIALES MENORES  
Del 1 de enero al 31 de diciembre 2016

PT:	C-1 7/8	Fecha:
Hecho:	CRNE	16/05/17
Revisado:	KEML	18/05/17

Asimismo, debe incluirse información financiera que permita evaluar con el riesgo a asumir, lo cual incluye: estados financieros básicos de los últimos dos ejercicios, proyecciones financieras (flujos de fondos) que demuestren la capacidad futura del deudor de poder atender los compromisos adquiridos tanto con el banco como con terceros acreedores.

**Información Financiera:**

- Personas jurídicas y comerciantes individuales obligados a llevar contabilidad
  1. Estados financieros correspondientes a los dos últimos ejercicios contables anteriores a la fecha de la solicitud y los estados financieros al cierre de mes, así como la integración de los principales rubros del balance, certificados por el contador de la empresa o con certificación de Contador Público y Auditor y firmados por el representante legal.
  2. Flujo de fondos proyectado para el período del financiamiento, firmado por el representante legal, así como los supuestos utilizados para su elaboración.
  3. Plan de Inversión (cotización del bien a adquirir o facturas proforma).
  4. Estados de cuenta originales de depósitos en otros bancos, de los últimos tres meses. Dicho requerimiento se podrá omitir cuando los estados de cuenta internos reflejen como mínimo el 50% de los ingresos o total de ventas del cliente o los estados financieros sean auditados por una fuente calificada.



**BANCO SIERRANDRÉS, S.A.**  
**AUDITORÍA OPERACIONAL**



**POLÍTICAS GENERALES DE LOS CRÉDITOS  
EMPRESARIALES MENORES**  
Del 1 de enero al 31 de diciembre 2016

PT:	<b>C-1 8/8</b>	Fecha:
Hecho:	CRNE	16/05/17
Revisado:	KEML	18/05/17

- **Personas individuales:**
  1. Estado patrimonial, con el detalle de los principales rubros, con no más de cuatro meses de antigüedad respecto a la fecha de la solicitud, firmado por el solicitante o deudor.
  2. Estado de ingresos y egresos, con no más de cuatro (4) meses de antigüedad respecto a la fecha de solicitud, firmado por el solicitante o deudor.
  3. Flujo de fondos proyectado firmado por el solicitante o deudor.
  4. Plan de Inversión (cotización del bien a adquirir o facturas proforma).
  5. Estados de cuenta originales de depósitos en otros bancos, de los últimos tres meses. Dicho requerimiento se podrá omitir cuando los estados de cuenta internos reflejen como mínimo el 70% de los ingresos o total de de ventas del cliente.

**BANCO SIERRANDRÉS, S.A.**  
**AUDITORÍA OPERACIONAL**

**RESUMEN DE LAS ENTREVISTAS**  
**EFFECTUADAS A ANALISTAS**

Del 1 de enero al 31 de diciembre 2016



PT:	C-2 1/5	Fecha:
Hecho:	CRNE	17/05/17
Revisado:	KEML	19/05/17

**Resumen de las entrevistas efectuadas a los analistas de créditos  
empresariales menores**

**Entrevistados:** Sofía Alejandra Hernández Mendoza - Analista  
Sergio Fernando Lemus Figueroa - Analista  
Miriam Ordoñez Quevedo - Analista  
Claudia Jael Leal Ruíz - Analista

Con base en las entrevistas efectuadas a cuatro de los siete analistas de la sección de créditos empresariales menores; así como en la observación efectuada al desarrollo de dicho proceso, se obtiene el siguiente resumen para evaluar los factores que ayudan a minimizar el riesgo crediticio en éste.

El proceso de análisis de las solicitudes de créditos empresariales menores inicia cuando los analistas reciben el expediente del cliente, el cual contiene toda la documentación presentada por éste al ejecutivo de negocios o proponente.

Antes de iniciar con la elaboración del dictamen, se verifica que cumpla con las políticas establecidas por la institución, que incluye: importe, tasa de interés, destino, modalidad, plazo y garantías.

Como primer paso para la elaboración del dictamen o informe de riesgos, se describe al cliente, si éste es una persona individual, se incluya edad, estado

**BANCO SIERRANDRÉS, S.A.**  
**AUDITORÍA OPERACIONAL**

**RESUMEN DE LAS ENTREVISTAS**  
**EFFECTUADAS A ANALISTAS**

Del 1 de enero al 31 de diciembre 2016



PT:	<b>C-2 2/5</b>	Fecha:
Hecho:	CRNE	17/05/17
Revisado:	KEML	19/05/17

civil, nacionalidad, número de identificación, dirección de domicilio y actividad principal de donde provienen sus ingresos.

En cambio, si se trata de una persona jurídica debe incluirse la razón social, el nombre comercial, generalidades de su constitución, principales accionistas, clientes y proveedores.

Para ambos casos, se prosigue con la verificación de referencias internas y externas. Se confirma si es cliente de la institución, que de ser así se detallan los productos que lo han vinculado y su comportamiento con los mismos.

También se efectúa una consulta en el Sistema de Información de Riesgo de Crédito -SIRC- el cual es propiedad de la Superintendencia de Bancos y en el cual se observa el nivel de endeudamiento directo, indirecto y el comportamiento crediticio del solicitante en las diferentes que pertenecen al sistema bancario.

De igual forma, se consultan las referencias crediticias o comerciales en instituciones que no pertenecen al sistema bancario, referencias judiciales, referencias laborales, bienes inmuebles, representaciones o empresas a nombre del cliente, dentro del sistema de INFORNET.

Después de efectuar las consultas de referencias en todos los sistemas de

**BANCO SIERRANDRÉS, S.A.**  
**AUDITORÍA OPERACIONAL**

**RESUMEN DE LAS ENTREVISTAS**  
**EFFECTUADAS A ANALISTAS**

Del 1 de enero al 31 de diciembre 2016



PT:	<b>C-2 3/5</b>	Fecha:
Hecho:	CRNE	17/05/17
Revisado:	KEML	19/05/17

información, se procede a analizar la información financiera presentada por el cliente.

En este proceso, se ingresan al sistema de calificación de riesgos Moody's, los datos de los estados financieros auditados y parciales si existieran. Dicho sistema calcula automáticamente los principales índices financieros que son tomados en cuenta en el análisis para concluir las fortalezas y debilidades del solicitante del crédito.

En el dictamen de riesgos se consignan las cifras de los últimos estados financieros como referencia y dentro del análisis de la tendencia o comportamiento del rubro o cuenta específica se hace una comparación con las cifras de los períodos anteriores, así como la justificación de las variaciones significativas si fuera necesario.

Dentro de los documentos que deben presentar los solicitantes se incluye el flujo de fondos proyectados por el plazo del crédito que se solicita, así como los supuestos utilizados para su elaboración. Dentro del dictamen se hace mención a la proyección de los ingresos y de los gastos, la calidad de los supuestos y la congruencia con lo reflejado históricamente en los estados financieros.

De igual forma se analizan las garantías que se otorgarán para asegurar el cumplimiento de la obligación que se desea contraer.

**BANCO SIERRANDRÉS, S.A.**  
**AUDITORÍA OPERACIONAL**

**RESUMEN DE LAS ENTREVISTAS**  
**EFFECTUADAS A ANALISTAS**

Del 1 de enero al 31 de diciembre 2016



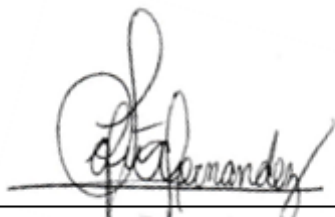
PT:	C-2 4/5	Fecha:
Hecho:	CRNE	17/05/17
Revisado:	KEML	19/05/17

Si se trata de una garantía fiduciaria, se incorpora un breve resumen de la condición financiera y capacidad de pago de la persona o empresa propuesta. En el caso de una persona individual, se resume el estado patrimonial y se hace mención de su nivel de ingresos; por el contrario, si se trata de una empresa, se incluirá detalle de su nivel de ingresos, rentabilidad, nivel de activos y apalancamiento, así como su fortaleza patrimonial.

Mientras que, si se trata de una garantía real (prendaria o hipotecaria) se describen las generalidades del bien y el valor del mismo.

Posteriormente, de forma resumida se presentan las fortalezas y debilidades del solicitante y así se obtiene la recomendación de atender o no la solicitud de crédito.

Antes de trasladar a la jefatura de créditos empresariales menores, el dictamen junto con los documentos que evidencien la información utilizada para efectuar el análisis, el analista de riesgos debe firmar el documento.

F.   
Sofía Hernández

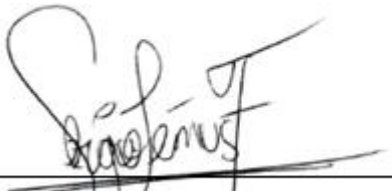
**BANCO SIERRANDRÉS, S.A.**  
**AUDITORÍA OPERACIONAL**

**RESUMEN DE LAS ENTREVISTAS**  
**EFFECTUADAS A ANALISTAS**

Del 1 de enero al 31 de diciembre 2016



PT:	<b>C-2 5/5</b>	Fecha:
Hecho:	CRNE	17/05/17
Revisado:	KEML	19/05/17

F.   
Sergio Lemus

F.   
Miriam Ordoñez

F.   
Claudia Leal

**BANCO SIERRANDRÉS, S.A.**  
**AUDITORÍA OPERACIONAL**



**FLUJOGRAMA DEL PROCESO REAL  
 DE ANÁLISIS EFECTUADO**

Del 1 de enero al 31 de diciembre 2016

PT:	<b>C-3 1/3</b>	Fecha:
Hecho:	CRNE	18/05/17
Revisado:	KEML	19/05/17

Con base a la entrevista efectuada se grafica el proceso que realmente desarrollan los colaboradores, respecto al análisis de los créditos empresariales menores. Se hace uso de los mismos símbolos mencionados en PT **B-5 1/3**

**Figura 4**

**Flujograma del proceso real de análisis de los créditos empresariales  
 menores en Banco Sierrandrés, S.A.**

No.	Actividad	Personal involucrado			Tiempo de ejecución
		Ejecutivo de Negocios	Analista de Riesgos	Jefe de Sección	
1	Inicio				
2	Obtiene documentación e información del cliente				4 días
3	Elabora solicitud de crédito y traslada				0.5 días
4	Recibe solicitud de crédito				<b>0 días</b>
5	Verificación de cumplimiento de las siguientes políticas: - Monto - Destino - Plazo - Garantías  Va a PT <b>C-3 2/3</b>				2 días

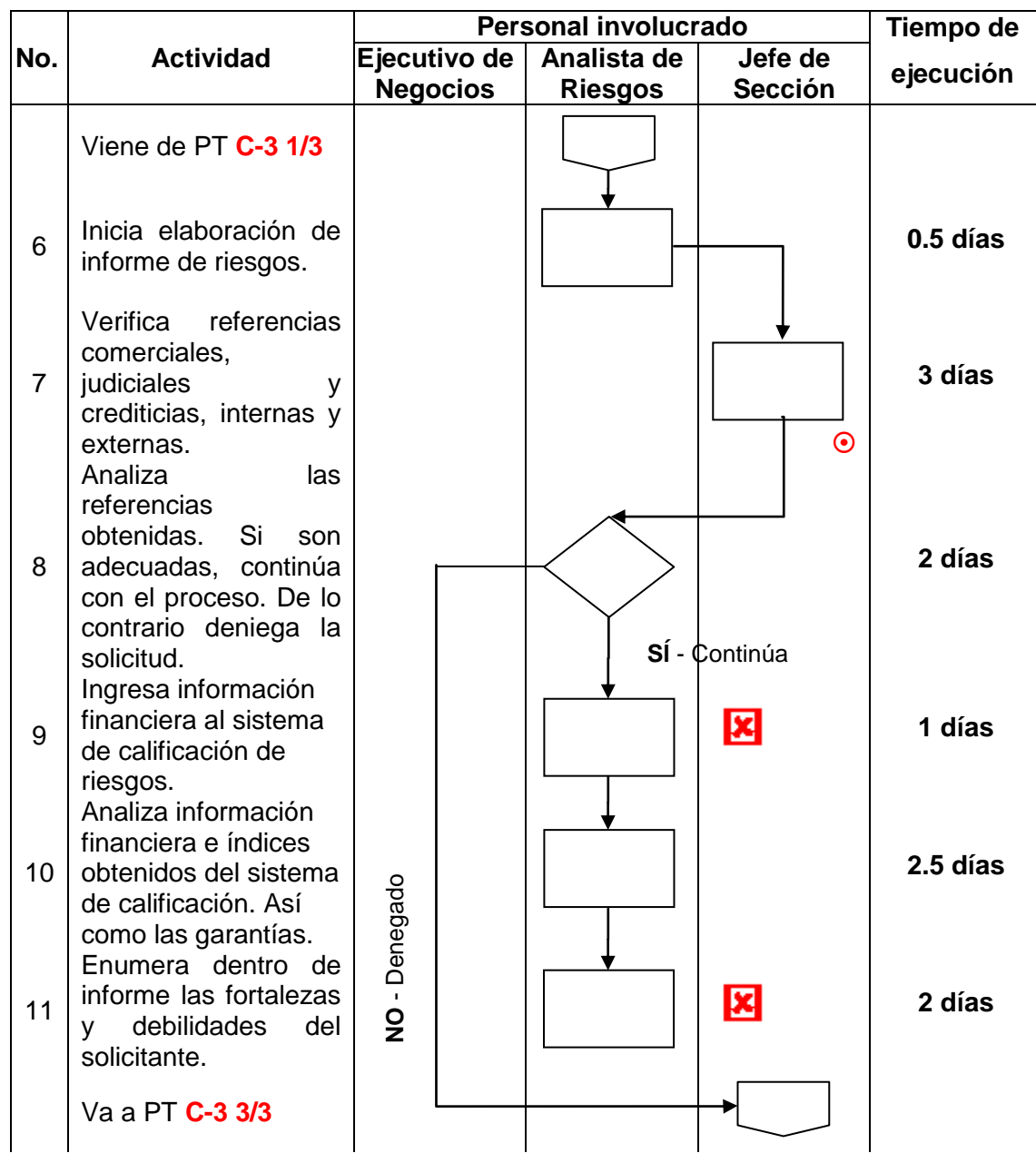
**BANCO SIERRANDRÉS, S.A.**  
**AUDITORÍA OPERACIONAL**



**FLUJOGRAMA DEL PROCESO REAL  
 DE ANÁLISIS EFECTUADO**

Del 1 de enero al 31 de diciembre 2016

PT:	<b>C-3 2/3</b>	Fecha:
Hecho:	CRNE	11/05/17
Revisado:	KEML	12/05/17





**BANCO SIERRANDRÉS, S.A.**  
**AUDITORÍA OPERACIONAL**



FLUJOGRAMA DEL PROCESO REAL  
 DE ANÁLISIS EFECTUADO  
 Del 1 de enero al 31 de diciembre 2016

PT:	<b>C-3 3/3</b>	Fecha:
Hecho:	CRNE	11/05/17
Revisado:	KEML	12/05/17

No.	Actividad	Personal involucrado			Tiempo de ejecución
		Ejecutivo de Negocios	Analista de Riesgos	Jefe de Sección	
12	Viene de PT <b>C-3 2/3</b> Concluye informe, firma trasladada.	<b>NO - Denegado</b>			<b>1 día</b>
13	Recibe, revisa firma el informe, lo adjunta al expediente y lo traslada				<b>2 días</b>
15	Fin				

Tiempo máximo de ejecución del proceso de análisis de los créditos empresariales menores: **16 días**.

**BANCO SIERRANDRÉS, S.A.**  
**AUDITORÍA OPERACIONAL**



**DETERMINACIÓN DE LA MUESTRA DE  
EXPEDIENTES A EVALUAR**

Del 1 de enero al 31 de diciembre 2016

PT:	<b>C-4 1/4</b>	Fecha:
Hecho:	CRNE	18/05/17
Revisado:	KEML	19/05/17

**Determinación de la muestra de expedientes a evaluar**

Se procedió a solicitarle al licenciado Carlos Montenegro, jefe de la sección de créditos empresariales menores, un inventario de la totalidad de las solicitudes de créditos recibidas en el período comprendido del 1 de enero al 31 de diciembre de 2016.

Según la información obtenida, durante el período solicitado, en la sección de créditos empresariales menores de Banco Sierrandrés, S.A. se analizaron 234 solicitudes de crédito posteriormente autorizadas; por lo que de la totalidad se seleccionó una muestra de 70 expedientes con representación del 30%.

La técnica utilizada para seleccionar la muestra a evaluar fue la del muestreo sistemático, y se efectuaron los siguientes pasos:

- Determinación del correlativo de números de gestión en el período analizado: del número 138,748 al 138,982
- Determinación del universo real: 235 solicitudes de crédito analizadas y autorizadas
- Establecimiento de la cantidad de expedientes a evaluar: 70, con representación del 30%
- Delimitación de la fracción de la muestra para seleccionar el número aleatorio a utilizar.

$$235 \div 70 = 3.36 \approx 4, \text{ por lo tanto se utilizó } 2.$$

**BANCO SIERRANDRÉS, S.A.****AUDITORÍA OPERACIONAL****DETERMINACIÓN DE LA MUESTRA DE  
EXPEDIENTES A EVALUAR**

Del 1 de enero al 31 de diciembre 2016



PT:	<b>C-4 2/4</b>	Fecha:
Hecho:	CRNE	18/05/17
Revisado:	KEML	19/05/17

- Determinación de la muestra, el primer número de expediente a solicitar será el 138,748. Al que se le sumó el valor constante seleccionado, hasta obtener los 70 elementos que conforman la muestra total.

Dentro de la muestra solicitada, se encuentran los siguientes expedientes:

No.	No. de solicitud	Monto en Quetzales	No.	No. de solicitud	Monto en Quetzales
1	138748	1,950,000.00	23	138794	2,714,860.00
2	138750	1,631,400.00	24	138796	2,344,070.00
3	138752	1,683,390.00	25	138798	3,889,740.00
4	138754	2,552,000.00	26	138800	2,000,000.00
5	138756	3,600,000.00	27	138802	4,580,000.00
6	138758	1,671,680.00	28	138804	1,578,550.00
7	138760	2,055,570.00	29	138806	2,500,000.00
8	138762	1,035,000.00	30	138808	575,000.00
9	138764	3,600,000.00	31	138810	2,140,000.00
10	138766	1,743,000.00	32	138812	1,650,000.00
11	138768	200,000.00	33	138814	1,735,000.00
12	138770	2,000,000.00	34	138816	650,000.00
13	138772	575,000.00	35	138818	2,752,400.00
14	138774	2,150,000.00	36	138820	975,620.00
15	138776	3,500,000.00	37	138822	1,380,000.00
16	138778	530,000.00	38	138824	480,000.00
17	138780	3,500,000.00	39	138826	1,620,000.00
18	138782	2,300,000.00	40	138828	2,557,010.00
19	138784	2,300,000.00	41	138830	3,500,000.00
20	138786	4,500,000.00	42	138832	736,320.00
21	138788	4,300,000.00	43	138834	1,200,000.00
22	138792	2,391,200.00	44	138836	2,000,000.00

**BANCO SIERRANDRÉS, S.A.**

**AUDITORÍA OPERACIONAL**

**DETERMINACIÓN DE LA MUESTRA DE  
EXPEDIENTES A EVALUAR**

Del 1 de enero al 31 de diciembre 2016



PT:	<b>C-4 3/4</b>	Fecha:
Hecho:	CRNE	17/05/17
Revisado:	KEML	18/05/17

No.	No. de solicitud	Monto en Quetzales
45	138838	1,000,000.00
46	138840	3,500,000.00
47	138842	555,000.00
48	138844	1,600,000.00
49	138846	1,302,000.00
50	138848	905,500.00
51	138850	821,500.00
52	138852	1,600,000.00
53	138854	2,650,000.00
54	138856	1,356,000.00
55	138858	420,000.00
56	138860	2,410,800.00
57	138862	2,150,000.00

No.	No. de solicitud	Monto en Quetzales
58	138864	2,300,000.00
59	138866	1,720,000.00
60	138868	2,430,000.00
61	138870	3,500,000.00
62	138872	1,380,000.00
63	138874	2,231,660.00
64	138876	1,355,000.00
65	138878	650,000.00
66	138880	1,000,000.00
67	138882	1,111,880.00
68	138884	1,700,000.00
69	138886	678,000.00
70	138888	3,480,000.00

Así también, se solicitó un inventario de las solicitudes de crédito canceladas durante el proceso de análisis por petición del cliente; dentro del período de evaluación. Nos fue entregado un inventario de 73 solicitudes canceladas. De las cuales se seleccionó el 30% de las mismas para la integración de la muestra, con un total de 22 solicitudes. Es importante mencionar que las mismas no son enumeradas, hasta que se emite el informe definitivo, razón por la cual se hizo una selección aleatoria.

**BANCO SIERRANDRÉS, S.A.****AUDITORÍA OPERACIONAL****DETERMINACIÓN DE LA MUESTRA DE  
EXPEDIENTES A EVALUAR**

Del 1 de enero al 31 de diciembre 2016



PT:	C-4 4/4	Fecha:
Hecho:	CRNE	17/05/17
Revisado:	KEML	18/05/17

La muestra seleccionada fue la siguiente:

No.	Cliente	Monto en Quetzales
1	Ángel Manuel Solís Pérez	2,000,000.00
2	Luis Alfredo Jiménez Sánchez	575,000.00
3	Gilmar Andrés Barreda Soto	1,250,000.00
4	Carlos Alberto Ríos Pérez	4,500,000.00
5	Marlon Estuardo Solórzano Ruiz	430,000.00
6	Luisa Fernanda Melgar Díaz	230,000.00
7	María del Rosario Gutiérrez Mendizábal	2,000,000.00
8	Juan Manuel Orozco Portillo	1,700,000.00
9	Victoria Girón Corado	4,500,000.00
10	Luz María Coronado Bustamante	3,100,000.00
11	Alfredo Gatica Chacón	3,550,000.00
12	Pamela Salazar Polanco	100,000.00
13	Sumuel Ramírez de León	750,000.00
14	Leonor Enriquez Estrada	980,000.00
15	Álvaro Salvador García Méndez	500,000.00
16	Alex Javier del Cid Ruiz	430,000.00
17	Andrea Alejandra Castillo Carrillo	789,000.00
18	Brandon Escobar Domínguez	620,000.00
19	Diego Alejandro Escobar Maldonado	245,000.00
20	Jorge Alejandro Arriola Marroquín	4,000,000.00
21	Sofía del Rosario Véliz Poroj	740,000.00
22	Kevyn Daniel Rodríguez Arana	3,550,000.00

**BANCO SIERRANDRÉS, S.A.**

**AUDITORÍA OPERACIONAL**

**REVISIÓN DE EXPEDIENTES**

Del 1 de enero al 31 de diciembre 2016



PT:	<b>C-5 1/6</b>	Fecha:
Hecho:	CRNE	23/05/17
Revisado:	KEML	25/05/17

### **Revisión de Expedientes**

Para la revisión de los expedientes se emplearon los siguientes atributos, los cuales se debían observar en todos los archivos proporcionados.

<b>ATRIBUTOS</b>	
<b>a</b>	Solicitud de crédito
<b>b</b>	Consulta de referencias crediticias, comerciales, judiciales
<b>c</b>	Estados financieros (Se incluye flujo de fondos proyectados)
<b>d</b>	Informe de riesgos, firmado por analista, jefe de sección y gerente de departamento
<b>Cumplimiento de políticas</b>	
<b>e</b>	Perfil del cliente
<b>f</b>	Destino del crédito
<b>g</b>	Plazo del crédito
<b>h</b>	Garantía adecuada



**BANCO SIERRANDRÉS, S.A.**  
**AUDITORÍA OPERACIONAL**

**CÉDULA DE REVISIÓN DE EXPEDIENTES**  
Del 1 de enero al 31 de diciembre 2016

PT:	<b>C-5 2/6</b>	Fecha:	23/05/17
Hecho:	CRNE	Revisado:	KEML
Revisado:	KEML	Fecha:	25/05/17

**Cédula de revisión de expedientes**

No.	No. de solicitud	Nombre del solicitante	Monto en Quetzales	a	b	c	d	e	f	g	h	Observaciones
1	138748	Damián Marroquín Rudy Orlando	1,950,000.00	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
2	138750	López Rosales Rubén	1,631,400.00	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
3	138752	Agropecuaria María del Carmen, S.A.	1,683,390.00	✓	●	✓	✓	✓	✓	✓	✓	No se efectuó consulta al buró de INFORNET.
4	138754	Lima Caceros Silvia María	2,552,000.00	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
5	138756	Alimentos y aceites del Sur, S.A.	3,600,000.00	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
6	138758	Flores Martínez Marilyn Elizabeth	1,671,680.00	✓	✓	●	✓	✓	✓	✓	✓	Flujo de fondos proyectado con incongruencias. (PT: <b>C-5-1</b> )
7	138760	Franco Carrera Carlos Fernando	2,055,570.00	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
8	138762	Nutrimientos para plantas, S.A.	1,035,000.00	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
9	138764	Arriaga Ruballos José Antonio	1,500,000.00	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	Plazo de crédito superior a la vida útil del bien. (PT: <b>C-5-2</b> )
10	138766	Chatarrín, S.A.	743,000.00	✓	✓	✓	✓	✗	✓	✓	✓	Ciliente dedicado a la compra y venta de chatarra (PT: <b>C-5-3</b> )
11	138768	Rosales Marco Antonio	200,000.00	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
12	138770	Martz, S.A.	2,000,000.00	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
13	138772	Supermercados Nais, S.A.	575,000.00	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
14	138774	Distribuidora de calzado, S.A.	2,150,000.00	✓	✓	●	✓	✓	✓	✓	✓	Estados financieros auditados, opinión con salvedades (PT: <b>C-5-1</b> )

**BANCO SIERRANDRÉS, S.A.**  
**AUDITORÍA OPERACIONAL**

**CÉDULA DE REVISIÓN DE EXPEDIENTES**

Del 1 de enero al 31 de diciembre 2016



**Estrada Escobar  
& Asociados, S. C.**

PT:	<b>C-5 3/6</b>	Fecha:
Hecho:	CRNE	23/05/17
Revisado:	KEML	25/05/17

No.	No. de solicitud	Nombre del solicitante	Monto en Quetzales	a	b	c	d	e	f	g	h	Observaciones
15	138776	López Mc Nutt Carlos Rafael	3,500,000.00	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✗	Garantía hipotecaria endosada a otro banco. (PT: <b>C-5-4</b> )
16	138778	Dolores Petronilo Felipe	530,000.00	✓	✓	✓	✓	✓	✗	✓	✓	Destino ampliación de vivienda (PT: <b>C-5-5</b> )
17	138780	Liantas La Famosa, S.A.	3,500,000.00	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
18	138782	Amigas Wiley, S.A.	2,300,000.00	✓	✓	✓	✓	✗	✓	✓	✓	Cliente dedicado a comprar y vender licor (PT: <b>C-5-3</b> )
19	138784	Wug Mensing Leonardo Gabriel	2,300,000.00	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
20	138786	Ruiz Deras Luis Arnoldo	4,500,000.00	✓	●	✓	✓	✓	✓	✓	✓	Malas referencias crediticias en los últimos tres meses (PT: <b>C-5-6</b> )
21	138788	Aguilar Cordero Catalino	4,300,000.00	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
22	138792	López Rodas Olga América	2,391,200.00	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
23	138794	Calderón Miranda Edwin Randolpho	2,714,860.00	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
24	138796	JetBlue, S.A.	2,344,070.00	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
25	138798	Varela Zavaleta Denis Alberto	3,901,500.00	✓	●	✓	✓	✓	✓	✓	✗	No se efectuó consulta al buró de INFORNET y relación deuda garantía mayor al 80% (PT: <b>C-5-4</b> )
26	138800	Petrolla, S.A.	2,000,000.00	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
27	138802	Flores Medina José Manuel	4,580,000.00	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
28	138804	Distribuidora de calzado, S.A.	1,578,550.00	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	



**BANCO SIERRANDRÉS, S.A.**  
**AUDITORÍA OPERACIONAL**

**CÉDULA DE REVISIÓN DE EXPEDIENTES**

Del 1 de enero al 31 de diciembre 2016



**Estrada Escobar  
& Asociados, S. C.**

PT:	<b>C-5 4/6</b>	Fecha:	
Hecho:	CRNE	23/05/17	
Revisado:	KEML	25/05/17	

No.	No. de solicitud	Nombre del solicitante	Monto en Quetzales	a	b	c	d	e	f	g	h	Observaciones
29	138806	Méndez Pineda de Navas Juana Luz	2,500,000.00	✓	✓	●	✓	✓	✓	✓	✓	Estado patrimonial con incongruencias (PT: <b>C-5-1</b> )
30	138808	Carmil, S.A.	575,000.00	✓	✓	✓	✓	✓	✗	✓	✓	Otorgado para viaje personal de accionistas (PT: <b>C-5-5</b> )
31	138810	MAIS, S.A.	2,140,000.00	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
32	138812	Tarano Herrarte Diego	1,650,000.00	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
33	138814	Colonia Médica, S.A.	1,735,000.00	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
34	138816	Pérez Corado Ángel Estuardo	650,000.00	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
35	138818	López González María Rebeca Ana	2,752,400.00	✓	●	✓	✓	✓	✓	✓	✓	Cliente con malas referencias crediticias en los últimos dos meses (PT: <b>C-5-6</b> )
36	138820	Inversiones Oink, S.A.	975,620.00	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
37	138822	Paz Mc Langhler Jorge Amílcar	1,380,000.00	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
38	138824	Reyes Sarti Santiago	480,000.00	✓	✓	✓	✓	✗	✓	✓	✓	Cliente dedicado a la venta de oro brasileño (PT: <b>C-5-3</b> )
39	138826	Corpvida, S.A.	1,620,000.00	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
40	138828	Zapatería el camino, S.A.	570,000.00	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✗	Garantía otorgada con valor menor al valor del crédito. (PT: <b>C-5-4</b> )
41	138830	Gas Tecuaco, S.A.	3,500,000.00	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
42	138832	Ramos Aguilar Víctor Iván	736,320.00	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
<b>Expediente no proporcionado</b>												

**BANCO SIERRANDRÉS, S.A.**  
**AUDITORÍA OPERACIONAL**

**CÉDULA DE REVISIÓN DE EXPEDIENTES**

Del 1 de enero al 31 de diciembre 2016



**Estrada Escobar  
& Asociados, S. C.**

PT:	<b>C-5 5/6</b>	Fecha:
Hecho:	CRNE	23/05/17
Revisado:	KEML	25/05/17

No.	No. de solicitud	Nombre del solicitante	Monto en Quetzales	a	b	c	d	e	f	g	h	Observaciones
43	138834	Repuestos y accesorios, S.A.	1,200,000.00	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
44	138836	López Santiago Herbert Arturo	2,000,000.00	✓	✓	✓	✓	✓	✗	✓	✓	Crédito otorgado para consolidar deudas de consumo (PT: <b>C-5-5</b> )
45	138838	Hotel el Paso, S.A.	1,000,000.00	✓	✓	✓	✓	✗	✓	✓	✓	Autohotel (PT: <b>C-5-3</b> )
46	138840	Compañía Inmobiliaria, S.A.	3,500,000.00	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
47	138842	Deportes y más, S.A.	555,000.00	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
48	138844	Flores Palencia Jorge Carlos	1,600,000.00	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
49	138846	Morales Velásquez Carlos Alberto	1,302,000.00	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
50	138848	Jugos Kerz, S.A.	905,500.00	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
51	138850	Guevara Roca Claudia Susana	821,500.00	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
52	138852	González Alvarado Sergio Armando	1,600,000.00	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✗	Garantía hipotecaria endosada a favor de otro banco. (PT: <b>C-5-4</b> )
53	138854	Vehículos Resorte, S.A.	2,650,000.00	✓	✓	●	✓	✓	✓	✓	✓	No se presentó flujo de fondos proyectados
54	138856	Panecillos de Oriente, S.A.	1,356,000.00	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
55	138858	Soluciones en empresas, S.A.	420,000.00	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
56	138860	Armas Hernández Ana Lucrecia	2,410,800.00	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
57	138862	López Arango Vivian Alejandra	2,150,000.00	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
58	138864	Farmacias de la colonia, S.A.	2,300,000.00	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
<b>Expediente no proporcionado</b>												

**BANCO SIERRANDRÉS, S.A.**

**AUDITORÍA OPERACIONAL**

**CÉDULA DE REVISIÓN DE EXPEDIENTES**

Del 1 de enero al 31 de diciembre 2016



**Estrada Escobar  
& Asociados, S. C.**

PT:	<b>C-5 6/6</b>	Fecha:
Hecho:	CRNE	23/05/17
Revisado:	KEML	25/05/17

No.	No. de solicitud	Nombre del solicitante	Monto en Quetzales	a	b	c	d	e	f	g	h	Observaciones
59	138866	Confort y felicidad, S.A.	1,720,000.00	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
60	138868	Agual del Pozo, S.A.	2,430,000.00	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✗	Garantía otorgada pertenece a terceras personas (PT: <b>C-5-4</b> )
61	138870	Taxis azules, S.A.	3,500,000.00	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
62	138872	Espel Morales Lucía Carolina	1,380,000.00	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
63	138874	Tres veces María, S.A.	2,231,660.00	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
64	138876	Oscar Arturo Argueta Papa	1,355,000.00	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
65	138878	Alex Gamaliel Cienfuegos Cordón	650,000.00	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
66	138880	Rodríguez Posadas Mario Rolando	1,000,000.00	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
67	138882	Tu carrito usado GT, S.A.	1,111,880.00	✓	✓	✓	✓	✗	✓	✓	✓	Dedicado a la importación y venta de carros usados (PT: <b>C-5-3</b> )
68	138884	Gasolinerías del pueblo, S.A.	1,700,000.00	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
69	138886	Alimentos Jugosos, S.A.	678,000.00	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
70	138888	Mejía Rion Maynor Cupertino	3,480,000.00	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	

**BANCO SIERRANDRÉS, S.A.**  
**AUDITORÍA OPERACIONAL**



**INCORRECCIONES EN INFORMACIÓN  
FINANCIERA**

Del 1 de enero al 31 de diciembre 2016

PT:	<b>C-5-1 1/5</b>	Fecha:
Hecho:	CRNE	24/05/17
Revisado:	KEML	25/05/17

**Evidencia de incorrecciones en información financiera presentada por los  
clientes**

1. Solicitud número **138758** a nombre de **Flores Martínez Marlyn Elizabeth** por **Q 1,671,680.00**; en el flujo de fondos proyectados no se considera la deuda solicitada, ni se incluyen los supuestos considerados para su elaboración. **(PT. C-5-1 2/5)**
2. Solicitud número **138774** a nombre de **Distribuidora de calzado, S.A.** por **Q 2,150,000.00**; la opinión de los estados financieros auditados para el año 2014 menciona inconsistencia en el registro de las existencias al menor costo, lo cual hacía necesario modificar el valor del inventario, el costo de ventas, el Impuesto Sobre la Renta y el Resultado Neto. **(PT. C-5-1 3/5)**
3. Solicitud número **138806** a nombre de **Méndez Pineda De Navas Juana Luz** por **Q 2,500,000.00**; el estado patrimonial refleja una propiedad a su nombre, sin embargo al momento de efectuar consulta al Registro de la Propiedad, ésta se encuentra a nombre de un tercero. Cabe mencionar que representa el 77.5% del rubro inmuebles. **(PT. C-5-1 4/5)**



**BANCO SIERRANDRÉS, S.A.  
AUDITORÍA OPERACIONAL**

**INCORRECCIONES EN INFORMACIÓN  
FINANCIERA**

Del 1 de enero al 31 de diciembre 2016

**1. Flores Martínez Marlyn Elizabeth (Flujo de Fondos Proyectado)**

FLUJO DE FONDOS PROYECTADO  
(Cifras expresadas en quetzales)

Nombre del solicitante: Marlyn Elizabeth Flores Martínez

Descripción	Febrero 15	Marzo 15	Abril 15	Mayo 15	Junio 15	Julio 15	Agosto 15	Septiembre 15	Octubre 15	Noviembre 15	Diciembre 15	Enero 16
Saldo Inicial (Caja y bancos)	50,000.00	109,624.00	169,244.00	228,864.00	288,484.00	348,104.00	407,724.00	467,344.00	526,964.00	586,584.00	664,204.00	741,824.00
<b>INGRESOS (+)</b>												
Ventas	138,412.00	138,412.00	138,412.00	138,412.00	138,412.00	138,412.00	138,412.00	138,412.00	138,412.00	138,412.00	158,412.00	128,412.00
Otros ingresos												
Deuda comercial												
Deuda bancaria												
Arrendamientos												
Sueldo de asistente												
<b>Subtotal</b>	<b>138,412.00</b>	<b>138,412.00</b>	<b>138,412.00</b>	<b>138,412.00</b>	<b>138,412.00</b>	<b>138,412.00</b>	<b>138,412.00</b>	<b>138,412.00</b>	<b>138,412.00</b>	<b>138,412.00</b>	<b>158,412.00</b>	<b>128,412.00</b>
<b>GASTOS (-)</b>												
Salarios, sueldos y honorarios	4,211.00	4,211.00	4,211.00	4,211.00	4,211.00	4,211.00	4,211.00	4,211.00	4,211.00	5,211.00	5,211.00	4,211.00
Costo de ventas	69,578.00	69,578.00	69,578.00	69,578.00	69,578.00	69,578.00	69,578.00	69,578.00	69,578.00	69,578.00	69,578.00	69,578.00
Energía eléctrica	500.00	500.00	500.00	500.00	500.00	500.00	500.00	500.00	500.00	1,500.00	1,500.00	500.00
Gastos generales	900.00	900.00	900.00	900.00	900.00	900.00	900.00	900.00	900.00	900.00	900.00	900.00
Combustibles y lubricantes	1,283.00	1,283.00	1,283.00	1,283.00	1,283.00	1,283.00	1,283.00	1,283.00	1,283.00	1,283.00	1,283.00	1,283.00
Alquileres	1,895.00	1,895.00	1,895.00	1,895.00	1,895.00	1,895.00	1,895.00	1,895.00	1,895.00	1,895.00	1,895.00	1,895.00
Fletes	421.00	425.00	425.00	425.00	425.00	425.00	425.00	425.00	425.00	425.00	425.00	425.00
<b>Subtotal</b>	<b>78,788.00</b>	<b>78,792.00</b>	<b>78,792.00</b>	<b>78,792.00</b>	<b>78,792.00</b>	<b>78,792.00</b>	<b>78,792.00</b>	<b>78,792.00</b>	<b>78,792.00</b>	<b>80,792.00</b>	<b>80,792.00</b>	<b>78,792.00</b>
<b>Saldo final (Caja y bancos)</b>	<b>109,624.00</b>	<b>169,244.00</b>	<b>228,864.00</b>	<b>288,484.00</b>	<b>348,104.00</b>	<b>407,724.00</b>	<b>467,344.00</b>	<b>526,964.00</b>	<b>586,584.00</b>	<b>664,204.00</b>	<b>741,824.00</b>	<b>791,444.00</b>

Flujo de fondos proyectado al final del año

Q. 791,444.00

Fernando Figueroa  
Contador No. 57789

**BANCO SIERRANDRÉS, S.A.**  
**AUDITORÍA OPERACIONAL**



**INCORRECCIONES EN INFORMACIÓN  
FINANCIERA**

Del 1 de enero al 31 de diciembre 2016

PT:	<b>C-5-1 3/5</b>	Fecha:
Hecho:	CRNE	24/05/17
Revisado:	KEML	25/05/17

**1. Distribuidora de Calzado, S.A. (Extracto de informe de Auditoría)**

***Fundamento de la opinión con salvedades***

Las existencias de la sociedad se reflejan en el estado de situación por Q 18,895,735.00. La dirección no ha registrado las existencias al menor de los importes correspondientes a su coste o valor neto de realización sino que las refleja únicamente al costo, lo que supone un incumplimiento de las Normas Internacionales de Información Financiera. De acuerdo con los registros de la sociedad, si la dirección hubiera valorado las existencias al menor de los importes correspondientes a su coste o valor neto de realización, hubiese sido necesario reducir el importe de las existencias en Q 7,650,000.00 para reflejarlas por su valor neto de realización. En consecuencia, el coste de ventas está infravalorado en Q 12,350,000.00 y el impuesto sobre la renta, así como el resultado neto están sobrevalorados en Q 750,000.00 y Q 3,987,600.00, respectivamente.

***Opinión con salvedades***

En nuestra opinión, excepto por los efectos del hecho descrito en el párrafo de **“Fundamento de la opinión con salvedades”**, los estados financieros presentan fielmente, en todos los aspectos materiales, la situación financiera de la entidad Distribuidora de Calzado, S.A. al 31 de diciembre de 2014, así como de sus resultados y flujos de efectivo correspondientes al ejercicio terminado en dicha fecha, de conformidad con las Normas Internacionales de Información Financiera.

***Párrafo de énfasis***

Sin modificar nuestra opinión, llamamos la atención a las Notas 7 y 13 a los estados financieros en donde **DISTRIBUIDORA DE CALZADO, S.A.** es miembro de un grupo de partes vinculadas con quienes realizan transacciones y mantiene saldos significativos.

**GARCÍA SOLÍS Y ASOCIADOS, S.C.**



Lic. Oscar Fernando García Solís  
Colegiado No. 1,789

**BANCO SIERRANDRÉS, S.A.**  
**AUDITORÍA OPERACIONAL**



**INCORRECCIONES EN INFORMACIÓN  
 FINANCIERA**

Del 1 de enero al 31 de diciembre 2016

PT:	<b>C-5-1 4/5</b>	Fecha:
Hecho:	CRNE	24/05/17
Revisado:	KEML	25/05/17

2. **Juana Luz Méndez Pineda de Navas** (Estado patrimonial, integración de la cuenta inmuebles y consulta al Registro de la Propiedad que evidencia que el inmueble reportado no le pertenece)

**Juana Luz Méndez Pineda de Navas**  
 Estado Patrimonial al 30 de junio de 2014  
 Cifras expresadas en quetzales



ACTIVO		PASIVO	
<b>Corriente</b>		<b>Corriente</b>	
Efectivo	214,689	Créditos bancarios	565,279
Inversiones en valores	1,012,431	Tarjetas de Crédito	89,714
Cuentas por cobrar	165,789	Otras Deudas	35,689
<b>Subtotal</b>	<b>1,392,909</b>	<b>Subtotal</b>	<b>690,682</b>
<b>No Corriente</b>		<b>No Corriente</b>	
Inmuebles	12,359,772	Créditos Bancarios	1,855,890
Menaje de casa	890,292	Otras deudas	352,853
Joyas y piedras preciosas	178,058	<b>Subtotal</b>	<b>2,208,743</b>
Vehículos	457,800	<b>Total Pasivo</b>	<b>2,899,425</b>
<b>Subtotal</b>	<b>13,885,922</b>	<b>PATRIMONIO</b>	<b>12,379,406</b>
<b>Total Activo</b>	<b>15,278,831</b>	<b>Total Pasivo y Patrimonio</b>	<b>15,278,831</b>

**BANCO SIERRANDRÉS, S.A.**

**AUDITORÍA OPERACIONAL**

INCORRECCIONES EN INFORMACIÓN  
FINANCIERA

Del 1 de enero al 31 de diciembre 2016



PT:	<b>C-5-1</b> <b>5/5</b>	Fecha:
Hecho:	CRNE	24/05/17
Revisado:	KEML	25/05/17

**Integración cuenta Inmuebles**

No.	Dirección	Valor	Finca	Folio	Libro
1	8va. Calle 6-40, Santa Elisa Zona 12	9,578,350	745	258	35
2	7ma. Ave. 3-20, La Reformita Zona 12	855,000	1203	170	520
3	1ra. Calle 22-74, Zona 1, Quetzaltenango	1,727,975	967	463	141
4	4ta. Calle 18-32, Zona 8 Guatemala	198,447	490	125	304
	<b>Total</b>	<b>12,359,772</b>			

Estado De La Finca Al Momento De La Conservación: Finca 745 folio 258 del libro 35 de Guatemala, figura inscrita la finca 412, cuyo estado actual es el siguiente: Finca urbana en Lote 6, Manzana 18 Santa Elisa, zona 12, del municipio de Guatemala, departamento de Guatemala, con un área de 405.00000 m2, colindancias: Ver demarcación y colindancias en primera de dominio en el Libro, propiedad de **CARLOS ALBERTO JUÁREZ MÉNDEZ e IRMA YOLANDA ESCOBAR LEMUS DE JUÁREZ**. LIMITACIONES: La presente finca tiene una servidumbre (s) de conducción de energía eléctrica en su 2a. inscripción de derechos reales.

ANOTACIONES: Ninguna. GRAVÁMENES: Ninguno. Realizado en Guatemala, 29 de Julio de 2005. Operador I14 René Pineda.





**BANCO SIERRANDRÉS, S.A.**  
**AUDITORÍA OPERACIONAL**



**INCUMPLIMIENTO EN EL PLAZO DE  
CRÉDITO**

Del 1 de enero al 31 de diciembre 2016

PT:	<b>C-5-2 1/2</b>	Fecha:
Hecho:	CRNE	24/05/17
Revisado:	KEML	25/05/17

**Evidencia de incumplimiento en la política de plazo**

En la solicitud número **138764** a nombre de **Arriaga Ruballos José Antonio** por **Q 1,500,000.00**; se observa que **el crédito solicitado tuvo como destino la compra de maquinaria pesada; la cual según políticas internas tiene una vida útil de 5 años; sin embargo en la solicitud de crédito y en análisis efectuado por el analista el plazo del crédito que fue considerado es de 10 años; como se observa a continuación:**

- Extracto del Manual de Riesgos Crediticios de Banco Sierrandrés, S.A.

#### **4 PLAZOS DE LOS CRÉDITOS**

El plazo de los créditos para capital de trabajo debe ser consistente con el ciclo operativo del negocio (rotación de inventarios, rotación de cuentas por cobrar y por pagar).

El plazo para financiar la adquisición de activos fijos, se determinará en función del tiempo de vida útil del bien adquirido con el financiamiento. En ningún caso el plazo excederá el promedio de vida útil del bien.

Para efectos de análisis se tomará como vida útil el plazo establecido en el Artículo 28 de la Ley de Actualización Tributaria, decreto 10-2012 del Congreso de la República de Guatemala.

- Edificios, construcciones e instalaciones adheridas a los inmuebles - 20 años
- **Maquinaria, vehículos en general, grúas, aviones, remolques, contenedores y material rodante - 5 años**
- Mobiliario y equipo de oficina, barcos - 5 años

**BANCO SIERRANDRÉS, S.A.**  
**AUDITORÍA OPERACIONAL**



**INCUMPLIMIENTO EN EL PLAZO DE  
 CRÉDITO**

Del 1 de enero al 31 de diciembre 2016

PT:	<b>C-5-2</b> 2/2	Fecha:
Hecho:	CRNE	24/05/17
Revisado:	KEML	25/05/17

- Dictamen de análisis de crédito Sr. Arriaga Ruballos

<p><b>JOSÉ ANTONIO ARRIAGA RUBALLOS</b></p>	<p><b>ANÁLISIS DE                  RIESGOS                  CREDITICIOS</b></p>
---	---

Formato de Dictamen: 20/05/2014



**DICTAMEN DE ANÁLISIS DE CRÉDITO**

**I. Generalidades de la Operación**

<b>Deudor:</b>	José Antonio Arriaga Ruballos
<b>Tipo de Operación:</b>	Nueva – Prendaria
<b>Modalidad:</b>	Cuota nivelada
<b>Monto:</b>	Q 1,500,000.00
<b>Plazo:</b>	10 años
<b>Tasa:</b>	8.75%
<b>Comisión:</b>	Q 1,500.00
<b>Forma de pago:</b>	CN de Q 23,438.00
<b>Destino:</b>	Compra de una Retroexcavadora, un Cargador de Ruedas y un Minicargador marca John Deere, modelo 2014.
<b>Garantía:</b>	Única y especial prenda sobre el vehículo tipo Retroexcavadora, marca John Deere, modelo 2014 con valor de Q 675,000.00, para garantizar el 45% de la obligación.

**BANCO SIERRANDRÉS, S.A.**  
**AUDITORÍA OPERACIONAL**



**INCUMPLIMIENTO EN EL PERFIL DEL  
CLIENTE**

Del 1 de enero al 31 de diciembre 2016

PT:	<b>C-5-3 1/8</b>	Fecha:
Hecho:	CRNE	24/05/17
Revisado:	KEML	25/05/17

**Evidencia de incumplimiento en la política del perfil del cliente**

Al efectuar la revisión del análisis de crédito elaborado y así como la Patente de Comercio adjunta al expediente, se observa el incumplimiento de la política de perfil del cliente; donde se enumeran cierto número de ocupaciones o giros de negocio que no serán objeto de consideración para conceder un crédito o un plazo mínimo de operación. Dentro de estos casos se observa:

1. Solicitud número **138766** a nombre de **Chatarrín, S.A.** por **Q 743,000.00** el solicitante se dedica a la compra y venta de chatarra. **(PT. C-5-3 3/8)**
2. Solicitud número **138782** a nombre de **Amigas Wiley, S.A.** por **Q 2,300,000.00** el solicitante se dedica a la comercialización de bebidas alcohólicas. **(PT. C-5-3 4/8)**
3. Solicitud número **138824** a nombre de **Reyes Sarti Santiago** por **Q 480,000.00** el solicitante se dedica a la comercialización de oro brasileño. **(PT. C-5-3 5/8)**

**BANCO SIERRANDRÉS, S.A.**  
**AUDITORÍA OPERACIONAL**



**INCUMPLIMIENTO EN EL PERFIL DEL  
CLIENTE**

Del 1 de enero al 31 de diciembre 2016

PT:	<b>C-5-3 2/8</b>	Fecha:
Hecho:	CRNE	24/05/17
Revisado:	KEML	25/05/17

4. Solicitud número **138838** a nombre de **Hotel el Paso, S.A.** por **Q 1,000,000.00**, la entidad solicitante presta servicios de Autohotel. **(PT. C-5-3 7/8)**
  
5. Solicitud número **138882** a nombre de **Tu carrito usado GT, S.A.** por **Q 1,111,880.00**, dicha entidad se dedica a la importación de vehículos y venta de los mismos dentro del país. **(PT. C-5-3 8/8)**

**BANCO SIERRANDRÉS, S.A.**  
**AUDITORÍA OPERACIONAL**



**INCUMPLIMIENTO EN EL PERFIL DEL  
CLIENTE**

Del 1 de enero al 31 de diciembre 2016

PT:	<b>C-5-3 3/8</b>	Fecha:
Hecho:	CRNE	24/05/17
Revisado:	KEML	25/05/17

**1. Chatarrín, S.A.** (Extracto del Manual de Riesgos de Banco Sierrandrés y patente de comercio)

- Empresas no sujetas de crédito

Con menos de 2 años de actividad, microempresas, ONG's, municipalidades, empresas estatales con actividades dudosas, partidos políticos, instituciones religiosas, **ventas de chatarra**, autohoteles y otras que se puedan considerar de alto riesgo.

**Patente de Comercio de Empresa** **CPC**  
**REGISTRO MERCANTIL DE LA REPUBLICA**  
**GUATEMALA, C.A.**  
La Empresa Mercantil **E - AGEN 2**  
**CHATARRÍN, S.A.**

Fue inscrita bajo el número de Registro **7,226** Folio **46** Libro **78** de Empresas Mercantiles  
Número de Expediente **5,326 - 2011** Categoría **Única**  
Dirección Comercial **3ra. Calle 28-36, zona 8, Guatemala, Guatemala**  
Objeto **Compra, venta y comercialización de trozos de metal de desecho, principalmente hierro, cobre y otros.**  
Fecha de Inscripción **24** / **Junio** / **2015**  
Día Mes Año

**BANCO SIERRANDRÉS, S.A.**  
**AUDITORÍA OPERACIONAL**



**INCUMPLIMIENTO EN EL PERFIL DEL  
CLIENTE**

Del 1 de enero al 31 de diciembre 2016

PT:	<b>C-5-3</b> <b>4/8</b>	Fecha:
Hecho:	CRNE	24/05/17
Revisado:	KEML	25/05/17

**2. Amigas Willey, S.A.** (Extracto del Manual de Riesgos Crediticios de Banco Sierrandrés y patente de comercio)

**2.3 ACTIVIDADES, EMPRESAS Y PERSONAS NO SUJETAS DE CRÉDITO**

- Actividades no sujetas de crédito

Corretaje de inmuebles, intermediación financiera informal, cambio de moneda, expendio de licores al público, importación de vehículos usados, comercialización de armamento y joyas.

**Patente de Comercio de Empresa**  
**REGISTRO MERCANTIL DE LA REPUBLICA**  
**GUATEMALA, C.A.**

La Empresa Mercantil **E - AGEN 2**

**WILEYS**

Fue inscrita bajo el número de Registro 2,248 Folio 79 Libro 26 de Empresas Mercantiles

Número de Expediente 1,304 - 2009 Categoría Única

Dirección Comercial 7ma. Avenida 37-87, zona 10, municipio de Guatemala, departamento de Guatemala

Objeto **Compra, venta, importación, exportación y comercialización de bebidas alcohólicas, carbonatadas y simples, así como alimentos diversos.**

**BANCO SIERRANDRÉS, S.A.**  
**AUDITORÍA OPERACIONAL**



**INCUMPLIMIENTO EN EL PERFIL DEL  
 CLIENTE**

Del 1 de enero al 31 de diciembre 2016

PT:	<b>C-5-3 5/8</b>	Fecha:
Hecho:	CRNE	24/05/17
Revisado:	KEML	25/05/17

**3. Santiago Reyes Sarti** (Extracto del Manual de Riesgos Crediticios de Banco Sierrandrés, Registro Tributario Unificado y patente de comercio)

**2.3 ACTIVIDADES, EMPRESAS Y PERSONAS NO SUJETAS DE CRÉDITO**

- Actividades no sujetas de crédito

Corretaje de inmuebles, intermediación financiera informal, cambio de moneda, expendio de licores al público, importación de vehículos usados, **comercialización de armamento y joyas.**

Página: 1 / 2

**SAT** SUPERINTENDENCIA DE ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA  
**CONSTANCIA DE INSCRIPCIÓN Y MODIFICACIÓN AL REGISTRO TRIBUTARIO UNIFICADO**  
**ACTUALIZADO**

**NIT: 765432-1**  
 Nombre o razón social: **SANTIAGO REYES SARTI**  
 Domicilio fiscal: AVENIDA PETAPA 37-29 ZONA 12 GUATEMALA, GUATEMALA  
 Departamento: GUATEMALA  
 e\_mail: \*\*\*\*\*  
 Género: MASCULINO  
 Cédula / Pasaporte: A-1 275,375  
 Número de colegiado: \*\*\*  
 Organización legal: \*\*\*  
 Actividad económica: COMERCIANTE

Nacionalidad: GUATEMALTECA  
 Teléfono: 5920-8037  
 Fax: \*\*\*\*\*  
 Nacimiento / Constitución: 20/03/1989  
 Fecha de colegiado:

**CPC**

Inscrip. Registro Mercantil:      Inscrip. def. Reg. Mercantil:      Inscripción RTU: 30/04/2007      Última modificación: 27/07/2014

Inscrip. Registro Civil:      Estatus: -      Número de escritura:      Fecha de escritura:      Fecha de fallecimiento:

N.I.T.	Nombre	Nombramiento	Inscripción	Estatus	Fecha	Estatus Principal
*****	*****	..	****	****	*****	-

Representante Legal

N.I.T.	Nombre	Nombramiento	Inscripción	Estatus	Fecha	Estatus Principal

Contador

Número Establecimiento	Nombre Comercial	Domicilio Comercial	Estatus	Fecha inicio operaciones	Fecha Última Modificación
<b>1</b>	<b>JOYAS Y ALGO MÁS</b>	AVENIDA PETAPA 37-29 ZONA 12 GUATEMALA, GUATEMALA			

Número de negocios Activos: 1      Número de negocios cancelados: 0      Fecha de impresión: 07-04-2009

**AUTORIZACIÓN DE LIBROS Y DOCUMENTOS**  
**OFICINA TRIBUTARIA GUATEMALA**  
**SUPERINTENDENCIA DE ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA**

**BANCO SIERRANDRÉS, S.A.**  
**AUDITORÍA OPERACIONAL**



INCUMPLIMIENTO EN EL PERFIL DEL  
CLIENTE

Del 1 de enero al 31 de diciembre 2016

PT:	<b>C-5-3</b> <b>6/8</b>	Fecha:
Hecho:	CRNE	24/05/17
Revisado:	KEML	25/05/17

**Patente de Comercio de Empresa** **CPC**  
**REGISTRO MERCANTIL DE LA REPUBLICA**  
**GUATEMALA, C.A.**  
La Empresa Mercantil E - AGEN 2  
**JOYAS Y ALGO MÁS**

Fue inscrita bajo el número de Registro **16,875** Folio **736** Libro **157** de Empresas Mercantiles  
Número de Expediente **987 - 2014** Categoría **ÚNICA**  
Dirección Comercial **AVENIDA ELENA 8-95, ZONA 1, GUATEMALA, GUATEMALA**  
Objeto **IMPORTACIÓN, EXPORTACIÓN, COMPRA Y VENTA DE JOYAS DENOMINADAS DE ORIGEN BRASILEÑO.**



**BANCO SIERRANDRÉS, S.A.**  
**AUDITORÍA OPERACIONAL**



**INCUMPLIMIENTO EN EL PERFIL DEL  
CLIENTE**

Del 1 de enero al 31 de diciembre 2016

PT:	<b>C-5-3 7/8</b>	Fecha:
Hecho:	CRNE	24/05/17
Revisado:	KEML	25/05/17

**4. Hotel el Paso, S.A.** (Extracto del Manual de Riesgos Crediticios de Banco Sierrandrés y patente de comercio)

- Empresas no sujetas de crédito

Con menos de 2 años de actividad, microempresas, ONG's, municipalidades, empresas estatales, con actividades dudosas, partidos políticos, instituciones religiosas, ventas de chatarra **autohoteles** y otras que se puedan considerar de alto riesgo.

**Patente de Comercio de Empresa** **CPC**  
**REGISTRO MERCANTIL DE LA REPUBLICA**  
**GUATEMALA, C.A.**  
La Empresa Mercantil E - AGEN 2  
**EL PASO, S.A.**

Fue inscrita bajo el número de Registro **5,922** Folio **268** Libro **615** de Empresas Mercantiles  
Número de Expediente **2,005 - 3,535** Categoría **Única**  
Dirección Comercial **35-10, calle principal de la zona 3 de Quetzaltenango, Quetzaltenango**  
Objeto **Prestación de servicios de hospedaje de corto tiempo o de paso (Autohotel)**  
Fecha de Inscripción **05** / **Abril** / **2015**

**BANCO SIERRANDRÉS, S.A.**  
**AUDITORÍA OPERACIONAL**



INCUMPLIMIENTO EN EL PERFIL DEL  
CLIENTE

Del 1 de enero al 31 de diciembre 2016

PT:	<b>C-5-3</b> <b>8/8</b>	Fecha:
Hecho:	CRNE	24/05/17
Revisado:	KEML	25/05/17

**5. Mi carrito usado GT, S.A.** (Extracto del Manual de Riesgos Crediticio de Banco Sierrandrés y patente de comercio)

**2.3 ACTIVIDADES, EMPRESAS Y PERSONAS NO SUJETAS DE CRÉDITO**

- Actividades no sujetas de crédito

Corretaje de inmuebles, intermediación financiera informal, cambio de moneda, expendio de licores al público, **importación de vehículos usados**, comercialización de armamento y joyas.

**Patente de Comercio de Empresa** **CPC**  
**REGISTRO MERCANTIL DE LA REPUBLICA**  
**GUATEMALA, C.A.**  
La Empresa Mercantil E - AGEN 2

**TU CARRITO USADO GT**

Fue inscrita bajo el número de Registro **3,040** Folio **289** Libro **852** de Empresas Mercantiles

Número de Expediente **2013 - 4,784** Categoría **Única**

Dirección Comercial **6ta. Avenida, 53-87 zona 8, Guatemala, Guatemala**

Objeto: **Compra, venta, importación, exportación, reparación y comercialización de vehículos usados.**

**BANCO SIERRANDRÉS, S.A.**  
**AUDITORÍA OPERACIONAL**



**INCUMPLIMIENTO EN LA GARANTÍA  
OTORGADA**

Del 1 de enero al 31 de diciembre 2016

PT:	<b>C-5-4 1/9</b>	Fecha:
Hecho:	CRNE	25/05/17
Revisado:	KEML	26/05/17

**Evidencia de incumplimiento en la política de la garantía otorgada**

De acuerdo a lo estipulado en la política de garantía de créditos empresariales menores, se observa que en los siguientes expedientes de solicitud; existe incumplimiento con dicha política.

1. Solicitud número **138776** a nombre de **López Mc Nutt Carlos Rafael** por **Q 3,500,000.00**. El bien inmueble otorgado en garantía con valor de **Q 4,000,000.00** según avalúo bancario; fue concedido como garantía por un crédito de **Q 1,500,000.00** en otro banco del sistema, por lo cual no garantiza el crédito otorgado. **(PT. C-5-4 3/9)**
2. Solicitud número **138798** a nombre de **Varela Zavaleta Denis Alberto** por **Q 3,901,500.00**. Como garantía del crédito hipotecario conferido, se concedió un inmueble valorado en **Q 4,590,000.00** según avalúo bancario; por lo que se refleja una relación deuda-garantía del **85%**. **(PT. C-5-4 4/9)**
3. Solicitud número **138828** a nombre de **Zapatería el camino, S.A.** por **Q 570,000.00**. Como fuente de repago del crédito prendario conferido, la entidad concedió el camión adquirido con dicho crédito, el cuál según factura tiene un valor de **Q 500,000.00**, razón por la cual se determinó que se desembolsaron **Q 170,000.00** sin ninguna garantía. **(PT. C-5-4 5/9)**

**BANCO SIERRANDRÉS, S.A.**  
**AUDITORÍA OPERACIONAL**



**INCUMPLIMIENTO EN LA GARANTÍA  
OTORGADA**

Del 1 de enero al 31 de diciembre 2016

PT:	<b>C-5-4 2/9</b>	Fecha:
Hecho:	CRNE	25/05/17
Revisado:	KEML	26/05/17

4. Solicitud número **138850**, a nombre de **Guevara Roca Claudia Susana**, por **Q 821,500.00**. **El bien inmueble otorgado en garantía con valor de Q 1,135,000.00 según avalúo bancario; constituye garantía hipotecaria de un crédito por Q 908,000.00 otorgado en otro banco del sistema. Por lo tanto no puede constituir garantía del crédito otorgado por Banco Sierrandrés. (PT. C-5-4 6/9)**
  
5. Solicitud número **138868** a nombre de **Agua del Pozo, S.A.**, por **Q 3,500,000.00**. **En la participación accionaria entregada en la solicitud de crédito, se observa que las accionistas actuales de la empresa son María del Carmen Pérez Gómez y María del Rosario Pérez Gómez. Y en consulta a distancia efectuada en la página del Registro General de la Propiedad, se observa que la propiedad otorgada en garantía pertenece a una tercera persona que no se encuentra relacionada con el crédito desembolsado. Tampoco se observa autorización del propietario del bien inmueble para otorgar el mismo. (PT. C-5-4 8/9)**

**BANCO SIERRANDRÉS, S.A.**  
**AUDITORÍA OPERACIONAL**



**INCUMPLIMIENTO EN LA GARANTÍA  
 OTORGADA**

Del 1 de enero al 31 de diciembre 2016

PT:	<b>C-5-4 3/9</b>	Fecha:
Hecho:	CRNE	25/05/17
Revisado:	KEML	26/05/17

**1. Carlos Rafael López Mc Nutt** (Resumen avalúo bancario, consulta a Registro de la Propiedad y operación matemática)

Avalúo AB-2015-1024	
<b>GENERALES INFORME DE AVALÚO</b>	
<b>CPC</b>	
<b>Fecha de avalúo</b>	29 de agosto de 2015
<b>Dirección del Bien Inmueble</b>	Cuarta avenida 6-37, San Marino, zona 8 de Mixco, Guatemala
<b>Datos registrales</b>	Finca 7, Folio 7, Libro 2144 de Guatemala
<b>Propietario(s)</b>	Carlos Rafael López McNutt
<b>Datos del terreno</b>	Área: 1550 m <sup>2</sup> , topografía plana. <ul style="list-style-type: none"> <li>• Frente: 23 metros</li> <li>• Fondo: 67 metros</li> </ul>
<b>Valor determinado</b>	<b>Cuatro millones de quetzales con 00/100. (Q 4,000,000.00)</b>

Hipotecas. Inscripción Número: 3. Finca 7 Folio 7 Libro 2144 de Guatemala. CARLOS RAFAEL LÓPEZ MC NUTT se reconoce (n) deudor (a)(es) de BANCO EL SAPITO, SOCIEDAD ANÓNIMA, por la suma de Q 1,500,000.00 que pagará(n) en un plazo de 120 MESES CONTADOS A PARTIR DEL DESEMBOLSO DEL PRESENTE CRÉDITO. Interés 10.60% ANUAL SOBRE SALDOS DEUDORES QUE SERÁ VARIABLE. En garantía DEL CRÉDITO CEDIBLE SIN AVISO CARLOS RAFAEL LÓPEZ MC NUTT hipoteca(n) ESTA FINCA. Esta hipoteca ocupa el PRIMER lugar. Escritura(s) Número(s) 82 autorizada 20 de febrero de 2014 por el(los) notario(s) AMANDA MIGUEL CORONADO SAPÓN. Documento(s) presentado(s) 26 de febrero de 2014 a las 09:20:29 horas, ingresado(s) éste(os) y su(s) copia(s) electrónica(s) con número(s) 14R10043863. Honorarios Q 532.00. Guatemala, 27 de febrero de 2014. Operador I20 María Lituana.

**BANCO SIERRANDRÉS, S.A.**  
**AUDITORÍA OPERACIONAL**



**INCUMPLIMIENTO EN LA GARANTÍA  
 OTORGADA**

Del 1 de enero al 31 de diciembre 2016

PT:	<b>C-5-4</b> 4/9	Fecha:
Hecho:	CRNE	25/05/17
Revisado:	KEML	26/05/17

Valor del inmueble	4,000,000.00
-) Crédito otro banco	<u>1,500,000.00</u>
<b>Valor restante</b>	<b>2,500,000.00</b>

^

Valor del inmueble	2,500,000.00
Monto máximo a otorgar (Relación deuda-garantía) 80%	<b>2,000,000.00</b>
-) Crédito autorizado banco Sierrandrés	<b>3,500,000.00</b>

**Crédito autorizado sin garantía (1,500,000.00)**

^

**2. Denis Alberto Varela Zavaleta** (Resumen avalúo bancario y operación matemática)

<b>INFORME TÉCNICO DE AVALÚO</b> No. 56-2014	
<b>1. RESUMEN</b>	<b>CPC</b>
<b>BIEN OBJETO A EVALUAR:</b> Casa habitacional	
<b>DIRECCIÓN DEL INMUEBLE:</b> 21 calle, 23-87, Colonia Mariscal, zona 11, Guatemala, Guatemala.	
<b>MOTIVO DEL AVALÚO:</b> Obtener referencia del valor bancario de inmueble.	
<b>VALUADOR:</b> Víctor Josué Urrutia Mendizábal	
<b>VALOR DEL INMUEBLE:</b> Q 4,590,000.00 - Cuatro millones quinientos noventa mil quetzales exactos.	

**BANCO SIERRANDRÉS, S.A.**  
**AUDITORÍA OPERACIONAL**



**INCUMPLIMIENTO EN LA GARANTÍA  
 OTORGADA**

Del 1 de enero al 31 de diciembre 2016

PT:	<b>C-5-4</b> 5/9	Fecha:
Hecho:	CRNE	25/05/17
Revisado:	KEML	26/05/17

Valor del inmueble	4,590,000.00
Monto máximo a otorgar (Relación deuda-garantía) 80%	<b>3,672,000.00</b>
-) Crédito autorizado banco Sierrandrés	<b>3,901,500.00</b> 85%
<b>Crédito autorizado sin garantía</b>	<b>(229,500.00)</b>

**3. Zapatería el Camino, S.A. (Factura emitida y operación matemática)**

<b>NOMBRE:</b> Zapatería El Camino, S.A.		<b>CPC</b>
<b>DIRECCIÓN:</b> 5ta. Calle 0-87 Col. San Felipe de Jesús, Villa Canales, Guatemala		
<b>NIT:</b> 383650-9	<b>CÓDIGO:</b> 584789	<b>TELÉFONO:</b> 54027849
<b>OPCIÓN:</b> 89P-15	<b>CONDICIONES:</b>	<b>FACTURADO POR:</b> 05
		<b>VENDIDO POR:</b> Jorge Molina

CANT.	DESCRIPCIÓN	VALOR
01	UN CAMIÓN NUEVO MARCA: HINO      MODELO: 2016 COLOR: BLANCO GRISÁCEO LÍNEA: 158FPB ASIENTOS: 3 COMBUSTIBLE: DIESEL, PUERTAS: 02 CILINDROS: 08 EJES: 2      C.C.: 01987  SERIE: JTMZD8EVXHJ089936 VIN: JTMZD8EVXHJ089936 CHASIS: JTMZD8EVXHJ089936 MOTOR: 3ZR-6972679  "AGENTE RETENEDOR DE IVA" "SUJETO A PAGOS TRIMESTRALES"  QUINIENTOS MIL QUETZALES CON 00/100	500,000.00

  
 \_\_\_\_\_  
 RECIBI CONFORME

<b>TOTAL</b>	500,000.00
--------------	------------

**BANCO SIERRANDRÉS, S.A.**  
**AUDITORÍA OPERACIONAL**



**INCUMPLIMIENTO EN LA GARANTÍA  
 OTORGADA**

Del 1 de enero al 31 de diciembre 2016

PT:	<b>C-5-4 6/9</b>	Fecha:
Hecho:	CRNE	25/05/17
Revisado:	KEML	26/05/17

Valor del camión	500,000.00
Monto máximo a otorgar (Relación deuda-garantía) 80%	<b>400,000.00</b>
-) Crédito autorizado banco Sierrandrés	<b>570,000.00</b>
<b>Crédito autorizado sin garantía</b>	<b>(170,000.00)</b>

**4. Claudia Susana Guevara Roca** (Resumen avalúo bancario, consulta a Registro de la Propiedad y operación matemática)

Avalúo AB-2014-785

**GENERALES INFORME DE AVALÚO**



<b>Fecha de avalúo</b>	22 de mayo de 2014
<b>Dirección del Bien Inmueble</b>	8va. Avenida 16-72, colonia Vista al Valle Oriente, Zona 2. La Gomera, Escuintla.
<b>Datos registrales</b>	<b>Finca 154, folio 394, libro 16,965 de Escuintla</b>
<b>Propietario(s)</b>	Claudia Susana Guevara Roca
<b>Datos del terreno</b>	Área: 715 m <sup>2</sup> , topografía plana. <ul style="list-style-type: none"> <li>• Frente: 23 metros</li> <li>• Fondo: 31 metros</li> </ul>
<b>Valor determinado</b>	<b>Un millón ciento treinta y cinco mil quetzales con 00/100. (Q 1,135,000.00)</b>



**BANCO SIERRANDRÉS, S.A.**  
**AUDITORÍA OPERACIONAL**



**INCUMPLIMIENTO EN LA GARANTÍA  
 OTORGADA**

Del 1 de enero al 31 de diciembre 2016

PT:	<b>C-5-4</b> 7/9	Fecha:
Hecho:	CRNE	25/05/17
Revisado:	KEML	26/05/17

Hipotecas. Inscripción Número: 6. **Finca 154 Folio 394 Libro 16,965 de Escuintla. CLAUDIA SUSANA GUEVARA ROCA se reconoce (n) deudor (a)(es) de BANCO EL LOS ORGANIZADORES, SOCIEDAD ANÓNIMA, por la suma de Q 908,000.00 que pagará(n) en un plazo de 160 MESES CONTADOS A PARTIR DEL DESEMBOLSO DEL PRESENTE CRÉDITO. Interés 12% ANUAL SOBRE SALDOS DEUDORES QUE SERÁ VARIABLE. En garantía DEL CRÉDITO CEDIBLE SIN AVISO CLAUDIA SUSANA GUEVARA ROCA hipoteca(n) ESTA FINCA. Esta hipoteca ocupa el PRIMER lugar. Escritura(s) Número(s) 3,205 autorizada el 17 de mayo de 2012 por el(los) notario(s) JULIO HERNÁN OLIVA MONTERROSO. Documento(s) presentado(s) 19 de mayo de 2012 a las 17:34:20 horas, ingresado(s) éste(os) y su(s) copia(s) electrónica(s) con número(s) 12M2012051954. Honorarios Q 400.00. Guatemala, 19 de mayo de 2012. Operador L03 Jaime Larios.**



Valor del inmueble	1,135,000.00
-) Crédito otro banco	<u>908,000.00</u>
<b>Valor restante</b>	<b>227,000.00</b>

^

Valor del inmueble	227,000.00
Monto máximo a otorgar (Relación deuda-garantía) 80%	<b>181,600.00</b>
-) Crédito autorizado banco Sierrandrés	<b>821,500.00</b>

**Crédito autorizado sin garantía (639,900.00)**

^

**BANCO SIERRANDRÉS, S.A.**  
**AUDITORÍA OPERACIONAL**



**INCUMPLIMIENTO EN LA GARANTÍA  
OTORGADA**

Del 1 de enero al 31 de diciembre 2016

PT:	<b>C-5-4</b> <b>8/9</b>	Fecha:
Hecho:	CRNE	25/05/17
Revisado:	KEML	26/05/17

**5. Agua del Pozo, S.A.** (Punto de acta de autorización del crédito, consulta a Registro de la Propiedad y participación accionaria)

**CONDICIONES DEL CRÉDITO A DESEMBOLSAR**



**Deudor:** Agua del Pozo, S.A.

**Monto:** Q 3,500,000.00

**Modalidad:** Hipotecario - Cuota Nivelada

**Cuota mensual:** Q 23,500.00

**Destino:** El monto del crédito desembolsado será utilizado para la compra de dos terrenos, construcciones e instalaciones de dos plantas purificadoras. Una en el departamento de Santa Rosa y la otra en San Marcos.

**Garantía:** Primera hipoteca a favor de Banco Sierrandrés, S.A. sobre el inmueble ubicado en la 5ta. calle B, 0-87, colonia San Filadelfo, finca las Brisas, municipio de Zaragoza, departamento de Chimaltenango, registrado como Finca No. 125, Folio No. 1796, Libro No. 23214 de Chimaltenango, valuado en Q 5,000,000.00, de los cuales Q 1,357,000.00 corresponden a terreno y Q 3,643,000.00 corresponden a construcciones, según avalúo bancario No. 978-2014, realizado por la empresa valuadora Ingenieros Valuadores, S.A., el día 16 de abril de 2014.

Derechos Reales. Dominio. Inscripción Número: 5 Finca 125 Folio 1796  
Libro 23214 de Chimaltenango SERGIO ARMANDO CANO MELGAR por Q 34,500.00 compró(aron) a JUANA DOMINGA CAMPOS DONIS - esta finca, precio ya pagado, que incluye el Impuesto al Valor Agregado (IVA). Escritura No. 98 autorizada 10 de diciembre de 2014 por el notario LIDIA CONSUELO PORRAS VELÁSQUEZ. Documento presentado 15 de diciembre de 2014. Honorarios Q 198.00. Realizada en Guatemala, 6 de enero de 2015.  
Operador I07 Alba Vásquez de González.

**BANCO SIERRANDRÉS, S.A.**  
**AUDITORÍA OPERACIONAL**



**INCUMPLIMIENTO EN LA GARANTÍA  
OTORGADA**

Del 1 de enero al 31 de diciembre 2016

PT:	<b>C-5-4</b> <b>9/9</b>	Fecha:
Hecho:	CRNE	25/05/17
Revisado:	KEML	26/05/17

GESTIÓN DE CRÉDITO NO. 1756135

**PARTICIPACIÓN ACCIONARIA**

**CPC**

Nombre de la entidad: Agua del Pozo, Sociedad Anónima

Favor completar el siguiente formulario, respecto a la participación accionaria en la entidad.

1. El nombre completo de los socios o accionistas que tengan participación mayor del diez por ciento (10%) en el capital de la Entidad Solicitante o deudora, indicando su porcentaje de participación.

No.	NOMBRE	PORCENTAJE
1	María del Carmen Pérez Gómez	50%
2	María del Rosario Pérez Gómez	50%
TOTAL		100%

Declaro bajo juramento que los datos consignados son ciertos y exactos y servirán de base para el análisis crediticio que efectuará Banco Sierrandrés, S.A.

f. \_\_\_\_\_

Representante Legal

**BANCO SIERRANDRÉS, S.A.**  
**AUDITORÍA OPERACIONAL**



**INCUMPLIMIENTO EN EL DESTINO  
DEL CRÉDITO**

Del 1 de enero al 31 de diciembre 2016

PT:	<b>C-5-5 1/3</b>	Fecha:
Hecho:	CRNE	25/05/17
Revisado:	KEML	26/05/17

**Evidencia de incumplimiento en la política del destino del crédito**

De acuerdo a lo estipulado en la política de destino de los créditos empresariales menores, se observa que en los siguientes expedientes de solicitud; existe incumplimiento con dicha política.

1. Solicitud número **138778** a nombre de **Dolores Petronilo Felipe**. por **Q 530,000.00**. En informe de riesgos y punto de acta del crédito, se observa que dicho crédito fue desembolsado para la remodelación y ampliación de vivienda. **(PT. C-5-5 2/3)**
2. Solicitud número **138808** a nombre de **Carmil, S.A.** por **Q 575,000.00**. En informe de riesgos y punto de acta del crédito, se observa que el mismo fue desembolsado para cubrir los costos de un viaje familiar del Gerente General de la entidad. **(PT. C-5-5 2/3)**
3. Solicitud número **138836** a nombre de **López Santiago Herbert Arturo** por **Q 2,000,000.00**. En informe de riesgos y punto de acta del crédito, se observa que el 70% crédito fue desembolsado para consolidar deudas de tarjetas de crédito y el 30% para utilizarse como capital de trabajo. **(PT. C-5-5 3/3)**

**BANCO SIERRANDRÉS, S.A.**  
**AUDITORÍA OPERACIONAL**



**INCUMPLIMIENTO EN EL DESTINO  
DEL CRÉDITO**

Del 1 de enero al 31 de diciembre 2016

PT:	<b>C-5-5</b> <b>2/3</b>	Fecha:
Hecho:	CRNE	25/05/17
Revisado:	KEML	26/05/17

**1. Felipe Dolores Petronilo (Dictamen de análisis de crédito)**

**DICTAMEN DE ANÁLISIS DE CRÉDITO**

**I. Generalidades de la Operación**

Deudor:	Felipe Dolores Petronilo
Tipo de Operación:	Nueva – Fiduciaria
Modalidad:	Cuota nivelada
Monto:	Q 530,000.00
Plazo:	20 años
Tasa:	12.00%
Comisión:	Q 750.00
Forma de pago:	CN de Q 7,067.00
Destino:	Remodelación y ampliación de la vivienda donde reside ubicada en la 4ta. Avenida 85-70, colonia El Cortijo III, zona 12, Guatemala, Guatemala.
Garantía:	Fiduciaria del Sr. Juan Dolores Petronilo

**2. Carmil, S.A. (Dictamen de análisis de crédito)**

**DICTAMEN DE ANÁLISIS DE CRÉDITO**

**I. Generalidades de la Operación**

Deudor:	Carmil, S.A.
Tipo de Operación:	Nueva – Fiduciaria
Modalidad:	Cuota nivelada
Monto:	Q 575,000.00
Plazo:	10 años
Tasa:	12.00%
Comisión:	Q 750.00
Forma de pago:	CN de Q 10,542.00
Destino:	Cubrir los costos del viaje a realizar a finales de año con destino a Europa. En el cual participará el Gerente General de la entidad y su familia (5 personas en total).
Garantía:	Fiduciaria del Sr. Juan Fernando Rodríguez Díaz

**BANCO SIERRANDRÉS, S.A.**  
**AUDITORÍA OPERACIONAL**



**INCUMPLIMIENTO EN EL DESTINO  
DEL CRÉDITO**

Del 1 de enero al 31 de diciembre 2016

PT:	<b>C-5-5</b> <b>3/3</b>	Fecha:
Hecho:	CRNE	25/05/17
Revisado:	KEML	26/05/17

**3. Herbert Arturo López Santiago** (Dictamen de análisis de crédito)

**DICTAMEN DE ANÁLISIS DE CRÉDITO**

**I. Generalidades de la Operación**

<b>Deudor:</b>	Herbert López Santiago
<b>Tipo de Operación:</b>	Nueva – Fiduciaria
<b>Modalidad:</b>	Cuota nivelada
<b>Monto:</b>	Q 2,000,000.00
<b>Plazo:</b>	15 años
<b>Tasa:</b>	12.00%
<b>Comisión:</b>	Q 1,500.00
<b>Forma de pago:</b>	CN de Q 29,444.00
<b>Destino:</b>	Consolidación de deudas por tarjetas de crédito en bancos del sistema, así como para la compra de un camión para uso de su empresa. (70% consolidación de deudas y 30% capital de trabajo.
<b>Garantía:</b>	Fiduciaria de la Sra. Evelyn Andrea Jiménez Sánchez y del Sr. Carlos Francisco Quiñonez Blanco

**BANCO SIERRANDRÉS, S.A.**  
**AUDITORÍA OPERACIONAL**



**DEFICIENCIAS EN LAS CONSULTAS  
DE REFERENCIAS**

Del 1 de enero al 31 de diciembre 2016

PT:	<b>C-5-6 1/3</b>	Fecha:
Hecho:	CRNE	25/05/17
Revisado:	KEML	26/05/17

**Evidencia de deficiencias detectadas en la consulta de referencias  
crediticias, comerciales y judiciales**

Dentro del procedimiento desarrollado para el análisis de las solicitudes de créditos empresariales menores, se efectúan consultas a los diferentes burós internos y externos a los que el banco tiene acceso; sin embargo durante la revisión de los expedientes se observan las siguientes debilidades en cuanto a dicho procedimiento:

1. Solicitud número **138786** a nombre de **Ruiz Deras Luis Arnoldo**, por **Q 4,500,000.00**. En consulta efectuada en el Sistema de Información de Riesgos Crediticios (SIRC) de la Superintendencia de Bancos, se evidencia clasificación "C - Con pérdidas esperadas", en los últimos tres meses. **(PT. C-5-6 2/3)**
2. Solicitud número **138818** a nombre de **López González María Rebeca Ana** por **Q 2,752,400.00**. En consulta efectuada en el Sistema de Información de Riesgos Crediticios (SIRC) de la Superintendencia de Bancos, se evidencia clasificación "B - de riesgo superior al normal", en los últimos dos meses. **(PT. C-5-6 3/3)**

**BANCO SIERRANDRÉS, S.A.**  
**AUDITORÍA OPERACIONAL**



**DEFICIENCIAS EN LAS CONSULTAS  
 DE REFERENCIAS**

Del 1 de enero al 31 de diciembre 2016

PT:	<b>C-5-6 2/3</b>	Fecha:
Hecho:	CRNE	25/05/17
Revisado:	KEML	26/05/17

Para poder otorgar un crédito empresarial menor, se debe mantener un adecuado cumplimiento crediticio, tal y como lo indica el Manual de Riesgos Crediticios de Banco Sierrandrés, S.A.

5. Acreditar buenas referencias de cumplimiento crediticio y comercial. Para tal efecto, los solicitantes deben poseer una clasificación en los últimos seis meses de "A" o "B", sin embargo durante el último mes no puede tener una clasificación "B".

**1. Luis Arnoldo Ruiz Deras (Consulta SIRC)**

Superintendencia de Bancos  
 GUATEMALA, C.A.

SUPERINTENDENCIA DE BANCOS  
 ATENCIÓN A USUARIOS IV

**CPC**

Nombre del Deudor: **LUIS ARNOLDO RUIZ DERAS**  
 NIT: 2005142-3 Cédula: A01863364 CUI: 1587520540101  
 Referencia SIB: 101-20147302  
 Consultas previstas en los últimos 60 días: 0  
 Número de solicitud del crédito: S/N

HISTORIAL DEL DEUDOR

**ENDEUDAMIENTO DIRECTO**

FECHA	TOTAL	MÁXIMA MOROSIDAD EN MESES CAPITAL	INTERESES	TOTAL DE MOROSIDAD CAPITAL	INTERESES	CLASIFICACIÓN*
31/07/2015	1,104,270.00	4	4	46,660.00	54,192.00	C
30/06/2015	1,104,270.00	3	3	34,995.00	40,644.00	C
31/05/2015	1,104,270.00	2	2	23,330.00	24,888.00	C
30/04/2015	1,104,270.00	1	1	11,665.00	13,548.00	B

\* Peor clasificación reportada en valuación de cartera  
 Nota:  
 Tipos de categorías establecidas en el Artículo 28 del Reglamento para la Administración del Riesgo de Crédito, Resolución JM-93-2005 de la Junta Monetaria.  
 Categoría A. De riesgo normal.  
 Categoría B. De riesgo superior al normal.  
**Categoría C. Con pérdidas esperadas.**  
 Categoría D. Con pérdidas significativas esperadas.  
 Categoría E. De alto riesgo de irrecuperabilidad  
 (S/C) Sin categoría reportada



**BANCO SIERRANDRÉS, S.A.**  
**AUDITORÍA OPERACIONAL**



**DEFICIENCIAS EN LAS CONSULTAS  
 DE REFERENCIAS**

Del 1 de enero al 31 de diciembre 2016

PT:	<b>C-5-6 3/3</b>	Fecha:
Hecho:	CRNE	25/05/17
Revisado:	KEML	26/05/17

**2. María Rebeca Ana López González (Consulta SIRC)**

Superintendencia de Bancos  
 GUATEMALA, C.A.

**SUPERINTENDENCIA DE BANCOS**  
 ATENCIÓN A USUARIOS IV

**CPC**

Nombre del Deudor: **MARÍA REBECA ANA LÓPEZ GONZÁLEZ**  
 NIT: 854720-1    Cédula: F06782413    CUI: 2456247850608  
 Referencia SIB: 101-20150317  
 Consultas previsas en los últimos 60 días: 1  
 Número de solicitud del crédito: S/N

**HISTORIAL DEL DEUDOR**

**ENDEUDAMIENTO DIRECTO**

FECHA	TOTAL	MAXIMA MOROSIDAD EN MESES		TOTAL DE MOROSIDAD		CLASIFICACIÓN*
		CAPITAL	INTERESES	CAPITAL	INTERESES	
30/06/2015	1,780,004.00	3	3	44,526.00	48,978.00	B
31/05/2015	1,780,004.00	2	2	29,684.00	32,652.00	B
30/04/2015	1,780,004.00	1	1	14,842.00	16,326.00	A
31/03/2015	1,780,004.00	0	0	0.00	0.00	A

\* Peor clasificación reportada en valuación de cartera  
 Nota:  
 Tipos de categorías establecidas en el Artículo 28 del Reglamento para la Administración del Riesgo de Crédito,  
 Resolución JM-93-2005 de la Junta Monetaria.  
 Categoría A. De riesgo normal.  
**Categoría B. De riesgo superior al normal.**  
 Categoría C. Con pérdidas esperadas.  
 Categoría D. Con pérdidas significativas esperadas.  
 Categoría E. De alto riesgo de irrecuperabilidad  
 (S/C) Sin categoría reportada

**BANCO SIERRANDRÉS, S.A.**  
**AUDITORÍA OPERACIONAL**



EXPEDIENTES NO TRASLADADOS  
Del 1 de enero al 31 de diciembre 2016

PT:	<b>C-5-7</b>	Fecha:
Hecho:	CRNE	25/05/17
Revisado:	KEML	26/05/17

**Correos enviados y recibidos por expedientes no proporcionados**

**De:** Claudia Noriega [mailto:cnoriega@eeyasociados.com.gt]

**Enviado el:** Jueves, 21 de Julio de 2016 12:50 p.m.

**Para:** 'camontenegro@bcosierandres.com.gt'

**CC:** Mónica Chávez

**Asunto:** EXPEDIENTES NO ENTREGADOS

Buen día licenciado Montenegro, como le comenté vía telefónica, el día de hoy me fueron entregados 68 de los 70 expedientes solicitados a su persona el día martes. Por lo cual solicito me comente por esta vía la razón por la cual no se hizo entrega de los siguientes expedientes:

Gestión	Nombre	Monto
138814	Colonia Médica, S.A.	Q 1,735,000.00
138844	Flores Palencia Jorge Carlos	Q 1,600,000.00

En espera de su pronta respuesta,

Atte.

**Claudia Noriega**

*Auditor Senior*

*Estrada Escobar & Asociados, S.C.*

Tel.: 2330 2948 al 50

Boulevard los Próceres, 24-96 z. 10 Zona Pradera

**De:** Carlos Montenegro [mailto:camontenegro@bcosierandres.com.gt]

**Enviado el:** Jueves, 21 de Julio de 2016 18:31 p.m.

**Para:** Claudia Noriega

**CC:** Mónica Chávez

**Asunto:** Re: EXPEDIENTES NO ENTREGADOS

**Estimada Claudia, me alegra que le trasladaran la mayoría de los expedientes. Con respecto a los dos detallados en el correo recibido, le comento que se efectuó la búsqueda de los mismos en los archivos correspondientes, sin embargo no se lograron localizar. Tan pronto nos sea posible se le harán llegar a su persona.**

**Saludos,**

Atte.

**Carlos Montenegro**

*Jefe de Sección - CEMM*

Banco Sierrandrés,



**BANCO SIERRANDRÉS, S.A.**  
**AUDITORÍA OPERACIONAL**



**Estrada Escobar  
& Asociados, S. C.**

**CÉDULA DE REVISIÓN DE SOLICITUDES  
 CANCELADAS**

Del 1 de enero al 31 de diciembre 2016

PT:	<b>C-6 1/2</b>	Fecha:
Hecho:	CRNE	25/05/17
Revisado:	KEML	26/05/17

**Cédula de revisión de solicitudes de crédito canceladas**

No.	Cliente	Monto en Quetzales	Fecha de solicitud	Fecha de Cancelación	Días de gestión	Comentarios del cliente
1	Ángel Manuel Solís Pérez	2,000,000.00	17/01/2016	04/02/2016	18	Proceso lento
2	Luis Alfredo Jiménez Sánchez	575,000.00	26/01/2016	17/02/2016	22	Proceso lento
3	Gilmar Andrés Barrada Soto	1,250,000.00	06/02/2016	20/02/2016	14	Mejores ofertas en el mercado
4	Carlos Alberto Ríos Pérez	4,500,000.00	21/02/2016	03/03/2016	11	No explicó las razones
5	Marlon Estuardo Solórzano Ruiz	430,000.00	03/03/2016	18/03/2016	15	Mejores ofertas en el mercado
6	Luisa Fernanda Melgar Díaz	230,000.00	19/03/2016	05/04/2016	17	Proceso lento
7	María del Rosario Gutiérrez Paz	2,000,000.00	14/04/2016	05/05/2016	21	Proceso lento
8	Juan Manuel Orozco Portillo	1,700,000.00	22/04/2016	12/05/2016	20	Proceso lento
9	Victoria Girón Corado	4,500,000.00	19/05/2016	04/06/2016	16	Proceso lento
10	Luz María Coronado Bustamante	3,100,000.00	04/06/2016	21/06/2016	17	Proceso lento
11	Alfredo Gatica Chacón	3,550,000.00	29/06/2016	13/07/2016	14	Mejores ofertas en el mercado
12	Pamela Salazar Polanco	100,000.00	07/07/2016	20/07/2016	13	No explicó las razones
13	Sumuel Ramírez de León	750,000.00	16/07/2016	05/08/2016	20	Proceso lento
14	Leonor Enriquez Estrada	980,000.00	10/08/2016	28/08/2016	18	Proceso lento

**BANCO SIERRANDRÉS, S.A.**  
**AUDITORÍA OPERACIONAL**



**Estrada Escobar  
& Asociados, S. C.**

**CÉDULA DE REVISIÓN DE SOLICITUDES  
 CANCELADAS**

Del 1 de enero al 31 de diciembre 2016

No.	Cliente	Monto en Quetzales	Fecha de solicitud	Fecha de Cancelación	Días de gestión	Comentarios del cliente
15	Álvaro Salvador García Méndez	500,000.00	23/08/2016	07/09/2016	15	Mejores ofertas en el mercado
16	Alex Javier del Cid Ruiz	430,000.00	04/09/2016	22/09/2016	18	Mejores ofertas en el mercado
17	Andrea Alejandra Castillo Carrillo	789,000.00	28/09/2016	17/10/2016	19	Proceso lento
18	Brandon Escobar Domínguez	620,000.00	16/10/2016	26/10/2016	10	No explicó las razones
19	Diego Alejandro Escobar Maldonado	245,000.00	31/10/2016	21/11/2016	21	Proceso lento
20	Jorge Alejandro Arriola Marroquín	4,000,000.00	22/11/2016	09/12/2016	17	Mejores ofertas en el mercado

PT:	<b>C-6 2/2</b>	Fecha:
Hecho:	CRNE	25/05/17
Revisado:	KEML	26/05/17

**BANCO SIERRANDRÉS, S.A.**  
**AUDITORÍA OPERACIONAL**



**CONCLUSIÓN FASE DE INVESTIGACIÓN  
Y ANÁLISIS**

Del 1 de enero al 31 de diciembre 2016

PT:	<b>C-7 1/4</b>	Fecha:
Hecho:	CRNE	26/05/17
Revisado:	KEML	29/05/17

Después de practicar diferentes técnicas y procedimientos de auditoría, se logró evidenciar las siguientes debilidades:

**1. Procedimientos desarrollados por los analistas no incluido en el Manual de Riesgos (PT. C-3)**

Al efectuar la entrevista al 57% de los analistas de la sección, se determinó que algunos de los pasos desarrollados en el proceso de análisis, no se toman en cuenta en el Manual de Riesgos de Banco Sierrandrés, S.A.

**2. Ejecución de análisis prolongado (PT. C-3 y C-6)**

Derivado de las entrevistas efectuadas a los analistas de la sección y de la revisión de las solicitudes de crédito canceladas por el cliente, se observa una ejecución del procedimiento haciendo uso de tiempos muy prolongados, así como de traslados de expedientes que pueden evitarse.

**3. No se efectuó consulta a burós de información (PT. C-5)**

Dos de los expedientes evaluados reflejan la falta de consulta al buró de información INFORNET, razón por la cual se desconocen las referencias comerciales y judiciales de los solicitantes.

**BANCO SIERRANDRÉS, S.A.**  
**AUDITORÍA OPERACIONAL**



**CONCLUSIÓN FASE DE INVESTIGACIÓN  
Y ANÁLISIS**

Del 1 de enero al 31 de diciembre 2016

PT:	<b>C-7 2/4</b>	Fecha:
Hecho:	CRNE	26/05/17
Revisado:	KEML	29/05/17

**4. Información financiera no presentada o presentada con incongruencias (PT. C-5-1)**

Derivado de la revisión de los expedientes, se determinó que cuatro casos reflejan debilidad en cuanto a la información financiera presentada (estados financieros auditados, estado patrimonial o flujo de fondos proyectado). En uno de ellos la documentación no fue solicitada a los clientes y en los tres restantes fue presentada con errores o incongruencias.

**5. Plazo del crédito mayor a la vida útil del bien a financiar (PT. C-5-2)**

Se observó el análisis de un crédito solicitado y desembolsado por un plazo mayor a la vida útil del bien que se adquirió con el préstamo.

**6. Clientes que desarrollan actividades de riesgo o que no cumplen con el plazo mínimo de operación (PT. C-5-3)**

Dentro de los expedientes evaluados, se detectó la existencia de tres solicitudes efectuadas por clientes que desarrollan actividades que no están sujetas a la concesión de créditos por el alto riesgo que conlleva y dos expedientes adicionales que no cumplen con el plazo mínimo de operación dentro de la actividad mercantil guatemalteca, establecido en el Manual de Riesgos Crediticios del banco.

**BANCO SIERRANDRÉS, S.A.**  
**AUDITORÍA OPERACIONAL**



**CONCLUSIÓN FASE DE INVESTIGACIÓN  
Y ANÁLISIS**

Del 1 de enero al 31 de diciembre 2016

PT:	<b>C-7 3/4</b>	Fecha:
Hecho:	CRNE	26/05/17
Revisado:	KEML	29/05/17

**7. Bienes muebles e inmuebles otorgados como garantía, no cubren el monto solicitado (PT. C-5-4)**

Se observó la existencia de cinco casos en los que los bienes muebles e inmuebles otorgados como garantía no son suficientes para cubrir la totalidad del monto del crédito, derivado de su menor valor, porque fue endosada a favor de otra institución o es propiedad de terceros.

**8. Créditos solicitados y desembolsados para un destino diferente al capital de trabajo (PT. C-5-5)**

Al considerar que el único destino autorizado de los créditos empresariales menores es el capital de trabajo (adquisición de activos fijos, desarrollo de proyectos o inyección de liquidez al proceso productivo), se observan tres expedientes en los que el monto solicitado y autorizado no se utilizaría con esta finalidad.

**9. Clientes con malas referencias crediticias (PT. C-5-6)**

Se observaron dos casos en los cuales los solicitantes reflejan una inadecuada atención de sus deudas en el sistema financiero guatemalteco, razón por la cual evidencian clasificaciones diferentes a "A" durante los últimos meses en consulta SIRC.

**BANCO SIERRANDRÉS, S.A.**  
**AUDITORÍA OPERACIONAL**




**CONCLUSIÓN FASE DE INVESTIGACIÓN  
Y ANÁLISIS**

Del 1 de enero al 31 de diciembre 2016

PT:	<b>C-7 4/4</b>	Fecha:
Hecho:	CRNE	26/05/17
Revisado:	KEML	29/05/17

**10. Expedientes solicitados no proporcionados (PT. C-5-7)**

De los 70 expedientes seleccionados en la muestra y solicitados, dos no fueron entregados a esta auditoría, derivado que no fueron localizados por el personal del área de análisis de créditos empresariales menores.

F.   
\_\_\_\_\_  
Claudia Raquel Noriega Estévez  
Auditor Senior



#### 4.10 Fase de diagnóstico

**BANCO SIERRANDRÉS, S.A.**

**AUDITORÍA OPERACIONAL**

MEMORÁNDUM DE HALLAZGOS

Del 1 de enero al 31 de diciembre 2016



PT:	<b>D-1 1/2</b>	Fecha:
Hecho:	CRNE	29/05/17
Revisado:	KEML	31/05/17

#### **Memorándum de hallazgos de la auditoría operacional al proceso de análisis de los créditos empresariales menores**

A continuación se presentan los hallazgos obtenidos como producto de la revisión de la documentación relevante así como los expedientes necesarios, para concluir con las fallas operativas que afectan al proceso.

No.	Hallazgo	Referencia	Página
1	Inexistencia de flujogramas	<b>PT B-4</b>	81
2	Procedimientos desarrollados por los analistas no incluidos en el Manual de Riesgos Crediticios emitido por la entidad.	<b>PT C-3</b>	104
3	Ejecución prolongada del análisis	<b>PT C-3 y C-6</b>	104 y 146
4	No se efectuó consulta a burós de información.	<b>PT C-5</b>	112
5	Información financiera no presentada	<b>PT C-5-1</b>	115
6	Información financiera presentada con incongruencias	<b>PT C-5-1</b>	115
7	Plazo del crédito mayor a la vida útil del bien a financiar	<b>PT C-5-2</b>	120
8	Clientes que desarrollan actividades de riesgo	<b>PT C-5-3</b>	122
9	Clientes que no cumplen con el plazo mínimo de operación	<b>PT C-5-3</b>	122
10	Garantía hipotecaria endosada en primer lugar a favor de otro banco	<b>PT C-5-4</b>	130

**BANCO SIERRANDRÉS, S.A.**

**AUDITORÍA OPERACIONAL**

**MEMORÁNDUM DE HALLAZGOS**

Del 1 de enero al 31 de diciembre 2016



PT:	<b>D-1 2/2</b>	Fecha:
Hecho:	CRNE	29/05/17
Revisado:	KEML	31/05/17

<b>No.</b>	<b>Hallazgo</b>	<b>Referencia</b>	<b>Página</b>
11	Relación deuda-garantía mayor al 80%	<b>PT C-5-4</b>	130
12	Garantía propiedad de personas ajenas a los solicitantes	<b>PT C-5-4</b>	130
13	Créditos analizados y desembolsados para un destino diferente al capital de trabajo.	<b>PT C-5-5</b>	139
14	Clientes con malas referencias crediticias	<b>PT C-5-6</b>	142
15	Expedientes de la muestra seleccionada no proporcionados	<b>PT C-5-7</b>	145

**BANCO SIERRANDRÉS, S.A.**

**AUDITORÍA OPERACIONAL**

**DISCUSIÓN DE HALLAZGOS**

Del 1 de enero al 31 de diciembre 2016



PT:	<b>D-21/7</b>	Fecha:
Hecho:	CRNE	31/05/17
Revisado:	KEML	01/06/17

**Discusión de los hallazgos con el personal involucrado en el proceso de análisis de los créditos empresariales menores**

Previo a emitirse el informe de auditoría al proceso de análisis de los créditos empresariales menores, se discutieron con los responsables los hallazgos detectados, obteniendo los siguientes resultados:

**Hallazgo No. 1. Inexistencia de flujograma**

El Gerente de departamento y jefe de sección están de acuerdo, por lo tanto se incluirá dentro del informe. Adicionalmente indican que en próxima reunión de Comité de Créditos, pondrán en común dicha debilidad y desarrollarán el flujograma necesario del proceso de análisis de los créditos empresariales menores. Fecha probable de acción: 31 de agosto de 2017.

**Hallazgo No. 2. Procedimientos desarrollados por los analistas no incluidos en el Manual de Riesgos.**

El Gerente de departamento y jefe de sección están de acuerdo, por lo tanto se incluirá dentro del informe. Así mismo, mencionan que en la próxima reunión de Comité de Créditos se propondrán los cambios pertinentes a dicho manual, con el objetivo de actualizar el proceso de análisis de los créditos empresariales menores. Fecha probable de acción: 31 de agosto de 2017.

**BANCO SIERRANDRÉS, S.A.**

**AUDITORÍA OPERACIONAL**

**DISCUSIÓN DE HALLAZGOS**

Del 1 de enero al 31 de diciembre 2016



PT:	<b>D-2 2/7</b>	Fecha:
Hecho:	CRNE	31/05/17
Revisado:	KEML	01/06/17

**Hallazgo No. 3. Ejecución de análisis prolongado.**

El Gerente de departamento y jefe de sección están de acuerdo, por lo tanto se incluirá dentro del informe. Indican que en la próxima reunión de Comité se establecerán los tiempos máximos de gestión, que permitan agilizar los análisis a las solicitudes; así también se modificará el proceso actualmente desarrollado, con el objetivo de optimizarlo. Fecha probable de acción: 31 de agosto de 2017.

**Hallazgo No. 4. No se efectuó consulta a burós de información.**

El Gerente de departamento y jefe de sección están de acuerdo, por lo tanto se incluirá dentro del informe. Indican que en la próxima capacitación a los analistas de riesgos, se les girarán instrucciones a los colaboradores para que efectúen de forma obligatoria la consulta a los burós de información. Fecha probable de acción: 18 de agosto de 2017.

**Hallazgo No. 5. Información financiera no presentada.**

El Gerente de departamento y jefe de sección están de acuerdo, por lo tanto se incluirá dentro del informe. Mencionan que en la próxima capacitación a los analistas de riesgos, indicarán a los colaboradores que de no presentarse la información financiera completa, no se continuará con el proceso de análisis de los créditos empresariales menores. Fecha probable de acción: 18 de agosto de 2017.

**BANCO SIERRANDRÉS, S.A.**

**AUDITORÍA OPERACIONAL**

**DISCUSIÓN DE HALLAZGOS**

Del 1 de enero al 31 de diciembre 2016



PT:	<b>D-2 3/7</b>	Fecha:
Hecho:	CRNE	31/05/17
Revisado:	KEML	01/06/17

**Hallazgo No. 6. Información financiera presentada con incongruencias.**

El Gerente de departamento y jefe de sección están de acuerdo, por lo tanto se incluirá dentro del informe. Indican que en la próxima capacitación a los analistas de riesgos, mencionarán que deben cerciorarse y analizar adecuadamente la información financiera. Así mismo el jefe de sección se compromete a revisar adecuadamente el análisis efectuado por el colaborador. Fecha probable de acción: 18 de agosto de 2017.

**Hallazgo No. 7. Plazo del crédito mayor a la vida útil del bien a financiar.**

El Gerente de departamento y jefe de sección están de acuerdo, por lo tanto se incluirá dentro del informe. Informan que se reestructurará dicho crédito con el objetivo de disminuir el plazo del crédito, así como que se indicará a los analistas en la próxima capacitación que deben tomar en cuenta la vida útil del bien a financiar, ya que al constituirse como garantía del crédito; debe cubrir la totalidad del mismo. Fecha probable de acción: 18 de agosto de 2017.

**Hallazgo No. 8. Clientes que desarrollan actividades de riesgo**

El Gerente de departamento y jefe de sección están de acuerdo, por lo tanto se incluirá dentro del informe. Mencionan que en la próxima capacitación se hará énfasis a las actividades, clientes y empresas que no se encuentran sujetas a crédito y se indicará la razón por la cual el Comité de Riesgos tomó esa decisión. Fecha probable de acción: 18 de agosto de 2017.

**BANCO SIERRANDRÉS, S.A.**

**AUDITORÍA OPERACIONAL**

**DISCUSIÓN DE HALLAZGOS**

Del 1 de enero al 31 de diciembre 2016



PT:	<b>D-24/7</b>	Fecha:
Hecho:	CRNE	31/05/17
Revisado:	KEML	01/06/17

**Hallazgo No. 9. Clientes que no cumplen con el plazo mínimo de operación**

El Gerente de departamento y jefe de sección están de acuerdo, por lo tanto se incluirá dentro del informe. Se indicará a los analistas de la sección de créditos empresariales menores, en la próxima capacitación, cuáles son las actividades que requieren un plazo mínimo para poder ser sujetas a crédito. Fecha probable de acción: 18 de agosto de 2017.

**Hallazgo No. 10. Garantía hipotecaria endosada en primer lugar a favor de otro banco.**

El Gerente de departamento y jefe de sección están de acuerdo, por lo tanto se incluirá dentro del informe. Se habilitará el módulo de consultas al Registro de la Propiedad para todos los analistas, para que puedan detectar éste tipo de debilidades a tiempo y así poder solicitar al cliente otra garantía que cubra el riesgo por el crédito otorgado. Fecha probable de acción: 2 de agosto de 2017.

**Hallazgo No. 11. Relación deuda-garantía mayor al 80%**

El Gerente de departamento y jefe de sección están de acuerdo, por lo tanto se incluirá dentro del informe. Indican que se implementará una plantilla que permita calcular de forma automatizada la relación deuda-garantía; el cual incluya los elementos necesarios para tomar en cuenta los gravámenes que dicha garantía pueda tener. Fecha probable de acción: 4 de agosto de 2017.

**BANCO SIERRANDRÉS, S.A.**

**AUDITORÍA OPERACIONAL**

**DISCUSIÓN DE HALLAZGOS**

Del 1 de enero al 31 de diciembre 2016



PT:	<b>D-25/7</b>	Fecha:
Hecho:	CRNE	31/05/17
Revisado:	KEML	01/06/17

**Hallazgo No. 12. Inmueble propiedad de personas ajenas a los solicitantes**

El Gerente de departamento y jefe de sección están de acuerdo, por lo tanto se incluirá dentro del informe. Indican que se habilitará el módulo de consultas al Registro de la Propiedad para todos los analistas, para que puedan detectar éste tipo de debilidades y así poder solicitarle al cliente otra garantía que sea de su propiedad. Fecha probable de acción: 2 de agosto de 2017.

**Hallazgo No. 13. Créditos analizados y desembolsados para un destino diferente al capital de trabajo.**

El Gerente de departamento y jefe de sección están de acuerdo, por lo tanto se incluirá dentro del informe. Mencionan que se reestructurarán los créditos ya otorgados y se indicará en la próxima capacitación a analistas, la importancia de la clasificación oportuna de los créditos, para evitar posibles sanciones por parte del ente regulador. Fecha probable de acción: 2 de agosto de 2017.

**Hallazgo No. 14. Clientes con malas referencias crediticias**

El Gerente de departamento y jefe de sección están de acuerdo, por lo tanto se incluirá dentro del informe. Indican que en la próxima capacitación a los analistas, se hará énfasis de la importancia de tomar en cuenta el comportamiento de pago de los créditos obtenidos por los solicitantes, con el objetivo de minimizar los riesgos. Fecha probable de acción: 2 de agosto de 2017.

**BANCO SIERRANDRÉS, S.A.**

**AUDITORÍA OPERACIONAL**

**DISCUSIÓN DE HALLAZGOS**

Del 1 de enero al 31 de diciembre 2016



PT:	D-26/7	Fecha:
Hecho:	CRNE	31/05/17
Revisado:	KEML	01/06/17

**Hallazgo No. 15. Expedientes de la muestra seleccionada no proporcionados**

El Gerente de departamento y jefe de sección están de acuerdo, por lo tanto se incluirá dentro del informe. Mencionan que se harán las gestiones para ubicar los expedientes extraviados, así como implementar un control de traslados para detectar a los involucrados en el proceso; con el objetivo de evitar dichas situaciones. Fecha probable de acción: 5 de agosto de 2017.

En la ciudad de Guatemala, a los 31 días del mes de mayo del año 2017, se procedió a la lectura y discusión de los hallazgos detectados, que afectan la eficiencia y eficacia de las operaciones en el proceso de análisis de los créditos empresariales menores; así como la lectura de las acciones a implementar por la institución con el fin de eliminarlos.

Los suscritos Licda. Ileana Roldán - Gerente del departamento de Riesgos; Licda. Claudia Say - Jefe de área análisis de riesgos y Lic. Carlos Montenegro - Jefe de sección de créditos empresariales menores.

Licda. Ileana Roldán  
Gerente del departamento de Riesgos



**BANCO SIERRANDRÉS, S.A.**

**AUDITORÍA OPERACIONAL**

**DISCUSIÓN DE HALLAZGOS**

Del 1 de enero al 31 de diciembre 2016

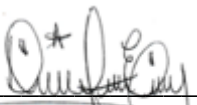


PT:	<b>D-277</b>	Fecha:
Hecho:	CRNE	31/05/17
Revisado:	KEML	01/06/17

Licda. Claudia Say  
Jefe de área análisis de riesgos

Lic. Carlos Montenegro  
Jefe de sección de CEMM

Para dejar constancia de lo actuado, suscriben la presente acta los funcionarios de Banco Sierrandrés, S.A., en dos actas ejemplares de un mismo contenido.

F. 

Licda. Doris Eguizábal  
Socio de Estrada Escobar & Asociados

**BANCO SIERRANDRÉS, S.A.**

**AUDITORÍA OPERACIONAL**

**CÉDULA DE MARCAS**

Del 1 de enero al 31 de diciembre 2016



PT:	<b>CM</b>	Fecha:
Hecho:	CRNE	02/06/17
Revisado:	KEML	02/06/17

### **MARCAS DE AUDITORÍA**

A lo largo de la elaboración de los papeles de trabajo que evidencian el desarrollo de la auditoría operacional al Proceso de Análisis de los Créditos Empresariales Menores en el Banco Sierrandrés, S.A., se utilizaron las siguientes marcas de auditoría:

<b>Marca</b>	<b>Descripción</b>
<b>^</b>	Suma vertical efectuada
<b>&gt;</b>	Información obtenida de Estado de Situación Financiera
<b>*</b>	Documento inexistente o incumplimiento de política
<b>✓</b>	Documento correcto o cumplimiento de política
<b>•</b>	Documento con incorrecciones
<b>CPC</b>	Copia proporcionada por el cliente
<b>⊗</b>	Procedimiento efectuado por analista, no incluido en el Manual de Riesgos Crediticios utilizado por el banco.
<b>⊙</b>	Procedimiento que puede desarrollar el analista de riesgos.

**4.11 Informe de auditoría operacional**

**BANCO SIERRANDRÉS, S.A.**

**INFORME DE AUDITORÍA OPERACIONAL AL PROCESO DE ANÁLISIS  
DE LOS CRÉDITOS EMPRESARIALES MENORES**

**PERÍODO COMPRENDIDO**

**Del 1 de enero al 31 de diciembre de 2016**



## **INFORME DE AUDITORÍA OPERACIONAL**

Guatemala, 4 de junio de 2017

Licenciado

Jimmy Alfonso Cabrera Barahona

Gerente General

Banco Sierrandrés, S.A.

Presente

Se efectuó la auditoría operacional de conformidad con los Boletines de Auditoría Operacional emitidos por el Instituto Mexicano de Contadores Públicos al proceso de Análisis de los Créditos Empresariales Menores en la institución, por el período comprendido del 01 de enero al 31 de diciembre de 2016. Dichos boletines indican que una auditoría operacional debe ser adecuadamente planificada y ejecutada, de forma que permita identificar causas que provocan la ineficiencia de los procesos operativos, a través de la realización de un análisis y un diagnóstico que permita establecer soluciones viables para mejorar la rentabilidad de la entidad, las cuales se presentan en las recomendaciones del presente informe.

Les reiteramos que nuestra responsabilidad se limita a identificar las debilidades y deficiencias detectadas mediante la aplicación de pruebas de auditoría a los procesos, el apoyo a corregirlos mediante la propuesta de recomendaciones cuya implementación se deja a discreción de la dirección de la entidad, ya que son su responsabilidad.

El enfoque de la revisión fue evaluar operacionalmente la sección de Créditos Empresariales Menores, del departamento de Riesgos Crediticios de la institución, a través de un análisis de la existencia, cumplimiento y eficiencia de las políticas, procedimientos y controles.

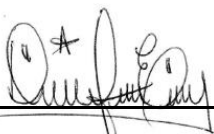
Dentro de la revisión se evaluó el cumplimiento de lo establecido en el Manual de Riesgos Crediticios definido por la entidad y la legislación aplicable en dicho proceso; así también en entrevistas selectivas y otras pruebas necesarias para satisfacer el alcance de nuestra auditoría operacional, por lo que no fueron diseñadas para formular recomendaciones detalladas y no necesariamente se indican todas las deficiencias existentes.

Como resultado de la revisión se observaron deficiencias en los procesos, los cuales se incluyen en el informe adjunto, de igual forma se plantean las sugerencias sobre asuntos administrativos y operativos de forma constructiva como parte del proceso de modificación o cumplimiento de las políticas ya existentes y otras que no forman parte de la entidad, para fomentar y contribuir al logro de la eficacia operativa y de ninguna manera pretenden criticar a algún funcionario o colaborador.

Hemos discutido estas recomendaciones con el personal apropiado y entendemos que algunas de las sugerencias ya han sido adoptadas y se están implementando nuevos procedimientos.

Agradecemos la colaboración del personal de la entidad, para efectuar la auditoría operacional y estamos en la disposición de ampliar o aclarar el contenido del presente informe.

Atentamente,

F. 

Licda. Doris Eguizábal  
Contador Público y Auditor  
Socio de Estrada Escobar & Asociados

## **PRESENTACIÓN DE HALLAZGOS Y RECOMENDACIONES**

Como resultado de la auditoría operacional efectuada en Banco Sierrandrés, Sociedad Anónima, informamos las debilidades que a nuestro criterio son relevantes. Corresponde a la dirección de la entidad la implementación de recomendaciones.

### **HALLAZGO No. 1: Inexistencia de flujogramas.**

Se determinó que no existen los flujogramas para el proceso de análisis de los créditos empresariales menores.

#### **Causa:**

El manual de riesgos crediticios emitido por el banco, no contiene flujogramas de los procedimientos que deben desarrollar los analistas.

#### **Efecto:**

- Incomprensión del proceso al no mostrarlo como un dibujo; ya que un buen diagrama de flujo reemplaza varias páginas de texto.
- Inadecuado análisis de las diferentes secciones del procedimiento por parte de los usuarios del Manual de Riesgos Crediticios del banco.

#### **Recomendación:**

La gerencia general junto con los altos funcionarios del departamento de riesgos, deben velar porque se elaboren y autoricen los flujogramas de acuerdo a procedimientos efectivos que mejoren los tiempos de los procesos.

### **HALLAZGO No. 2: Procedimientos desarrollados por los analistas no incluidos en el Manual de Riesgos Crediticios emitido por la entidad.**

Derivado de las entrevistas efectuadas a cuatro de los siete analistas de créditos empresariales menores, así como de la observación del desarrollo del proceso;

se determinó que algunos de los pasos desarrollados durante el proceso de análisis, no se han incluido en el Manual de Riesgos del Banco Sierrandrés, S.A.

**Causa:**

La última actualización y revisión efectuada al manual de riesgos crediticios que actualmente se utiliza en la institución, se desarrolló en el año 2011; razón por la cual se encuentra desactualizado y obsoleto respecto al procedimiento que se realiza.

**Efecto:**

Al no estar definido un procedimiento por escrito, se corre el riesgo de incurrir en operaciones y registros que no evidencian la ejecución real, oportuna y adecuada de los procesos; así como la ejecución de acciones contraproducentes para la entidad.

**Recomendación:**

La gerencia general junto a los altos funcionarios del departamento de riesgos deben velar porque se revise y actualice el manual de riesgos crediticios periódicamente.

**HALLAZGO No. 3: Ejecución prolongada de análisis de riesgos**

Derivado de las entrevistas efectuadas a los analistas de la sección y de la revisión de las solicitudes de crédito canceladas a petición del cliente, se observa una ejecución del procedimiento de análisis de los créditos empresariales menores, a través del uso de tiempos muy prolongados, así como de traslados de expedientes que pueden evitarse.

**Causa:**

- Falta de inclusión, dentro del Manual de Riesgos Crediticios que actualmente utiliza la entidad, de los tiempos máximos que deben ser

- utilizados por los analistas para el desarrollo oportuno del procedimiento; así como poca supervisión por parte del jefe inmediato de los mismos.
- Poca segregación de funciones al no brindar acceso a los analistas a los burós de información consultados para obtener referencias comerciales, judiciales y crediticias de los solicitantes.

**Efecto:**

- Pérdida de cartera de clientes, al no gestionar de forma oportuna las solicitudes de crédito.
- Gastos innecesarios, al invertir más horas de trabajo en el análisis de los créditos.

**Recomendación:**

La gerencia general junto a los altos funcionarios del departamento de riesgos deben determinar adecuadamente el proceso real de análisis los créditos empresariales menores; suprimiendo actividades o traslados de documentación innecesarios, para después establecer los tiempos máximos a utilizar para cada fase del proceso.

**HALLAZGO No. 4: No se efectuó consulta a burós de información.**

Se evidenció la existencia de dos casos en los que no se efectuó la consulta de referencias de los solicitantes, en el buró de información INFORNET.

No.	Gestión No.	Nombre	Monto (Q)
1	138752	Agropecuaria María del Carmen, S.A.	1,683,390.00
2	138798	Varela Zavaleta Denis Alberto	3,889,740.00
<b>TOTAL</b>			<b>5,573,130.00</b>

**Causas:**

- Incumplimiento de lo estipulado en el Manual de Riesgos Crediticios utilizado en el banco, al no tener enumerada la documentación mínima a elaborar por el analista al momento de efectuar el proceso de análisis.



- Falta de capacitación a los colaboradores respecto a las políticas de crédito aplicables.

**Efecto:**

- Desconocimiento de las referencias crediticias (en instituciones que no pertenecen al sistema bancario), así como comerciales, judiciales y laborales de los solicitantes.
- Posible irrecuperabilidad de los créditos al ser otorgados a clientes con referencias inadecuadas. De la muestra seleccionada, la contingencia económica para el banco asciende a Q 5,573,130.00.

**Recomendación:**

- Elaborar un Check-List donde se incluya la documentación que debe completar el analista de créditos previo a trasladar el expediente al Jefe de Sección.
- Efectuar capacitaciones mensuales donde se instruya a los analistas sobre las diferentes políticas de crédito aplicables, así como de la forma correcta en la que deben evidenciarse el análisis de las mismas.

**HALLAZGO No. 5: Información financiera no presentada.**

Se observó la existencia del expediente No. 138852, a nombre de Sergio Armando González Alvarado por un monto de Q 1,600,000.00, el cual no cuenta con el flujo de fondos proyectado ni con los supuestos para su elaboración.

**Causa:**

- Ejecutivo de negocios ni analista de créditos solicitaron a cliente la documentación faltante.
- Falta de inspección por parte del Jefe de sección, al análisis financiero efectuado por los colaboradores.

- No tener enumerada la documentación mínima a elaborar por el analista al momento de efectuar el proceso de análisis.
- Falta de capacitación a los colaboradores respecto a las políticas de crédito aplicables.

**Efecto:**

- Posibles sanciones por parte de la Superintendencia de Bancos, al no cumplir con lo estipulado en el Reglamento para la Administración de Riesgos de Crédito JM-93-2005.
- Posible incapacidad de los solicitantes para la atención de la deuda requerida a la institución, al no haber analizado la información financiera adecuadamente. De la muestra seleccionada, la contingencia económica para el banco asciende a Q 1,600,000.00.

**Recomendación:**

- Girar instrucciones al Jefe de Sección para que efectúe una supervisión constante al trabajo desarrollado por los analistas, así como para que revise a detalle los expedientes recibidos.
- Elaborar un Check-List donde se incluya la documentación que debe completar el analista de créditos previo a trasladar el expediente al Jefe de Sección.
- Efectuar capacitaciones mensuales donde se instruya a los analistas sobre las diferentes políticas de crédito aplicables, así como de la forma correcta en la que deben evidenciarse el análisis de las mismas.

**HALLAZGO No. 6: Información financiera presentada con incongruencias.**

Se determinó la existencia de tres casos que contaban con información financiera inadecuada o con incongruencias, según lo establecido en el manual de riesgos crediticios emitido por el banco.

Los casos son los siguientes:

No.	Gestión No.	Nombre	Monto (Q)	
1	138758	Flores Martínez Marlyn Elizabeth	1,671,680.00	a/
2	138774	Distribuidora de calzado, S.A.	2,150,000.00	b/
3	138806	Méndez Pineda de Navas Juana Luz	2,500,000.00	c/
<b>TOTAL</b>			<b>6,321,680.00</b>	

**a/** Flujo de fondos incluido en expediente no considera la atención de la deuda solicitada, ni incluye los supuestos utilizados para desarrollarlo.

**b/** Cliente presentó estados financieros auditados que contienen opinión con salvedades.

**c/** Estado patrimonial presentado por el cliente refleja al rubro Inmuebles con saldo de Q 12,359,772.00, el cual está integrado por cuatro inmuebles de los cuales, el de mayor valor no se encuentra registrado a su nombre (Q 9,578,350.00 equivalente al 77%).

**Causa:**

- Falta de inspección por parte del Jefe de sección, al análisis financiero efectuado por los colaboradores.
- No tener enumerada la documentación mínima a elaborar por el analista al momento de efectuar el proceso de análisis.
- Falta de capacitación a los colaboradores respecto a las políticas de crédito aplicables.

**Efecto:**

- Posibles sanciones por parte de la Superintendencia de Bancos, al no cumplir con lo estipulado en el Reglamento para la Administración de Riesgos de Crédito JM-93-2005.
- Posible incapacidad de los solicitantes para la atención de la deuda requerida a la institución, al no haber analizado la información financiera adecuadamente. De la muestra seleccionada, la contingencia económica para el banco asciende a Q 6,321,680.00.

**Recomendación:**

- Girar instrucciones al Jefe de Sección para que efectúe una supervisión constante al trabajo desarrollado por los analistas, así como para que revise a detalle los expedientes recibidos.
- Elaborar un Check-List donde se incluya la documentación que debe completar el analista de créditos previo a trasladar el expediente al Jefe de Sección.
- Efectuar capacitaciones mensuales donde se instruya a los analistas sobre las diferentes políticas de crédito aplicables, así como de la forma correcta en la que deben evidenciarse el análisis de las mismas.

**HALLAZGO No. 7: Plazo del crédito mayor a la vida útil del bien a financiar**

Se observó el análisis del crédito solicitado y desembolsado No. 138764, a nombre de José Antonio Arriaga Ruballos, por un monto de Q 1,500,000.00; financiado por un plazo de diez años, cuando el destino del crédito era la adquisición de maquinaria pesada, para la cual se considera una vida útil de cinco años.

**Causa:**

- Falta de inspección por parte del Jefe de sección, al análisis efectuado por los colaboradores.
- Falta de capacitación a los colaboradores respecto a las políticas de crédito aplicables.

**Efecto:**

Posible irrecuperabilidad del crédito solicitado y desembolsado, derivado que al constituirse como garantía el bien que fue adquirido con dicho préstamo y al finalizar el tiempo considerado por el banco como vida útil; la garantía no podría constituir una fuente de repago al estar totalmente depreciada. De la muestra

seleccionada, la contingencia económica para el banco asciende a Q 1,500,000.00.

**Recomendación:**

- Girar instrucciones al Jefe de Sección para que efectúe una supervisión constante al trabajo desarrollado por los analistas, así como para que revise a detalle los expedientes recibidos.
- Implementar capacitaciones mensuales donde se instruya a los analistas sobre las diferentes políticas de crédito aplicables, específicamente respecto al plazo de los mismos.

**HALLAZGO No. 8: Clientes que desarrollan actividades de riesgo**

Dentro de los expedientes evaluados, se detectó la existencia de tres solicitudes efectuadas por clientes que desarrollan actividades que no están sujetas a la concesión de créditos por el alto riesgo que conlleva, el detalle de los casos es el siguiente:

No.	Gestión No.	Nombre	Monto (Q)	
1	138782	Amigas Wiley, S.A.	2,300,000.00	a/
2	138824	Reyes Sarti Santiago	480,000.00	b/
3	138882	Tu carrito usado GT, S.A.	1,111,880.00	c/
<b>TOTAL</b>			<b>3,891,880.00</b>	

**a/** Cliente dedicado a la compra y venta de bebidas alcohólicas.

**b/** Cliente dedicado a la compra y venta de joyas de origen brasileño.

**c/** Cliente dedicado a la importación y venta de vehículos usados provenientes de Estados Unidos.

**Causa:**

- Falta de inspección por parte del Jefe de sección, al análisis efectuado por los colaboradores.
- Falta de capacitación a los colaboradores respecto a las políticas de crédito aplicables.

**Efecto:**

Incumplimiento en la cancelación del crédito por parte de los clientes, al momento de un posible cese de operaciones derivado de las actividades que desarrollan, consideradas por la entidad como "riesgosas". De la muestra seleccionada, la contingencia económica para el banco asciende a Q 5,634,880.00.

**Recomendación:**

- Girar instrucciones al Jefe de Sección para que efectúe una supervisión constante al trabajo desarrollado por los analistas, así como para que revise a detalle los expedientes recibidos.
- Efectuar capacitaciones mensuales donde se instruya a los analistas sobre las diferentes políticas de crédito aplicables, así como de la forma correcta en la que deben evidenciarse el análisis de las mismas.

**HALLAZGO No. 9: Clientes que no cumplen con el plazo mínimo de operación**

Se evidenció la existencia de dos expedientes que no cumplen con el plazo mínimo de operación dentro de la actividad mercantil guatemalteca, según lo estipulado en el manual de riesgos crediticios del banco. El detalle de los casos es el siguiente:

No.	Gestión No.	Nombre	Monto (Q)	
1	138766	Chatarrín, S.A.	743,000.00	a/
2	138838	Hotel el Paso, S.A.	1,000,000.00	b/
<b>TOTAL</b>			<b>1,743,000.00</b>	

**a/** Cliente dedicado a la compra y venta de trozos de metal deshecho (chatarra) y con inicio de operaciones en Junio 2015. (Un año al momento de la solicitud.)

**b/** Cliente que presta servicios de autohotel, con inicio de operaciones en abril 2015. (Un año y dos meses al momento de la solicitud.)

**Causa:**

- Falta de inspección por parte del Jefe de sección, al análisis efectuado por los colaboradores.
- Falta de capacitación a los colaboradores respecto a las políticas de crédito aplicables.

**Efecto:**

Incumplimiento en la cancelación del crédito por parte de los clientes, al momento de un posible cese de operaciones derivado de las actividades que desarrollan, consideradas por la entidad como "riesgosas". De la muestra seleccionada, la contingencia económica para el banco asciende a Q 1,743,000.00.

**Recomendación:**

- Girar instrucciones al Jefe de Sección para que efectúe una supervisión constante al trabajo desarrollado por los analistas, así como para que revise a detalle los expedientes recibidos.
- Efectuar capacitaciones mensuales donde se instruya a los analistas sobre las diferentes políticas de crédito aplicables, así como de la forma correcta en la que deben evidenciarse el análisis de las mismas.

**HALLAZGO No. 10: Garantía hipotecaria endosada en primer lugar a favor de otro banco**

Se observó la existencia de dos casos en los que los bienes inmuebles otorgados como garantía no son suficientes para cubrir la totalidad del monto del crédito, derivado de que fueron endosados a favor de otra institución.

No.	Gestión No.	Nombre	Monto (Q)	
1	138776	López Mc Nutt Carlos Rafael	3,500,000.00	a/
2	138850	Guevara Roca Claudia Susana	821,500.00	b/
<b>TOTAL</b>			<b>4,321,500.00</b>	

**a/** Bien inmueble valuado en Q 4,000,000.00, fue otorgado como garantía hipotecaria en primer lugar a otro banco por Q 1,500,000.00; por lo tanto no cubre el valor total del crédito.

**b/** Bien inmueble con valor de Q 1,135,000.00, fue otorgado como garantía hipotecaria en primer lugar a otro banco por Q 908,000.00, por lo que no garantiza la totalidad del crédito.

**Causa:**

- Falta de inspección por parte del Jefe de sección, al análisis efectuado por los colaboradores.
- Desconocimiento de los colaboradores respecto a las políticas de crédito aplicables y de la forma de interpretación de la información obtenida de la Consulta al Registro de la Propiedad.

**Efecto:**

Aumento del riesgo de irrecuperabilidad de los créditos autorizados, al no obtenerse una fuente de repago o garantía real que pueda hacerse efectiva en cualquier momento para saldar el monto adeudado. De la muestra seleccionada, la contingencia económica para el banco asciende a Q 4,321,500.00.

**Recomendación:**

- Girar instrucciones al Jefe de Sección para que efectúe una supervisión constante al trabajo desarrollado por los analistas, así como para que revise a detalle los expedientes recibidos.
- Brindar capacitaciones mensuales donde se instruya a los analistas sobre las diferentes políticas de crédito aplicables; así como de la forma de interpretación de los resultados obtenidos de la Consulta al Registro de la Propiedad.

**HALLAZGO No. 10: Relación deuda-garantía mayor al 80%**

Se observó la existencia de dos casos en los que los se cuenta con una relación deuda-garantía mayor a lo establecido en el manual de riesgos crediticios



utilizado por el banco. Los casos se mencionan a continuación:

No.	Gestión No.	Nombre	Monto (Q)	
1	138798	Varela Zavaleta Denis Alberto	3,901,500.00	a/
2	138828	Zapatería el camino, S.A.	570,000.00	b/
<b>TOTAL</b>			<b>4,471,500.00</b>	

**a/** Bien inmueble valuado en Q 4,590,000.00 por lo cual se refleja una relación deuda-garantía del 85%.

**b/** Camión otorgado en garantía con valor de Q 500,000.00, no garantiza la totalidad del crédito reflejando una deuda garantía mayor al 100%.

**Causa:**

- Falta de inspección por parte del Jefe de sección, al análisis efectuado por los colaboradores.
- Utilización del valor del inmueble otorgado en garantía asignado por el cliente y no el estipulado en informe de avalúo emitido por una compañía valuadora autorizada.

**Efecto:**

Aumento del riesgo de irrecuperabilidad de la totalidad de los créditos autorizados, al no poseer una garantía que cubra el valor total del crédito desembolsado. De la muestra seleccionada, la contingencia económica para el banco asciende a Q 4,471,500.00

**Recomendación:**

- Girar instrucciones al Jefe de Sección para que efectúe una supervisión constante al trabajo desarrollado por los analistas, así como para que revise a detalle los expedientes recibidos.
- Informar a los analistas de las diferentes políticas de crédito aplicables; así como de la forma de determinación de la relación deuda-garantía manejada y permitida por la entidad.

**HALLAZGO No. 12: Garantía propiedad de personas ajenas a los solicitantes**

Se observó la existencia del expediente No. 138868 a nombre de Agua del Pozo, S.A. por un monto de Q 3,500,000.00, en el que el bien inmueble otorgado como garantía no es propiedad de personas relacionadas a la solicitud.

**Causa:**

- Falta de inspección por parte del Jefe de sección, al análisis efectuado por los colaboradores.
- Desconocimiento de los colaboradores respecto a las políticas de crédito aplicables y de la forma de interpretación de la información obtenida de la Consulta al Registro de la Propiedad.

**Efecto:**

Aumento del riesgo de irrecuperabilidad de los créditos autorizados, al no poseer una fuente de repago o garantía real que pueda hacerse efectiva en cualquier momento para saldar el monto adeudado. De la muestra seleccionada, la contingencia económica para el banco asciende Q 3,500,000.00.

**Recomendación:**

- Girar instrucciones al Jefe de Sección para que efectúe una supervisión constante al trabajo desarrollado por los analistas, así como para que revise a detalle los expedientes recibidos.
- Brindar capacitaciones mensuales donde se instruya a los analistas sobre las diferentes políticas de crédito aplicables; así como de la forma de interpretación de los resultados obtenidos de la Consulta al Registro de la Propiedad.

**HALLAZGO No. 13: Créditos solicitados y desembolsados para un destino diferente al capital de trabajo.**

Al considerar como único destino autorizado de los créditos empresariales menores el capital de trabajo (adquisición de activos fijos, desarrollo de proyectos o inyección de liquidez al proceso productivo), se observan tres expedientes en los que el monto solicitado y autorizado no se utilizaría con esta finalidad.

No.	Gestión No.	Nombre	Monto (Q)	
1	138778	Dolores Petronilo Felipe	530,000.00	a/
2	138808	Carmil, S.A.	575,000.00	b/
3	138836	López Santiago Herbert Arturo	2,000,000.00	c/
<b>TOTAL</b>			<b>3,105,000.00</b>	

a/ Crédito solicitado para la ampliación de vivienda.

b/ Crédito solicitado para viaje personal de accionista y su familia.

c/ Crédito solicitado para consolidación de deudas de consumo.

**Al respecto el Reglamento para la administración del riesgo de crédito JM-93-2005, en su artículo 3 indica que los créditos empresariales "son aquellos activos crediticios otorgados a personas individuales o jurídicas destinados al financiamiento de la producción y comercialización de bienes y servicios en sus diferentes fases."**

**Causa:**

- Falta de inspección por parte del Jefe de sección, al análisis efectuado por los colaboradores.
- Desconocimiento de los colaboradores respecto a las políticas de crédito aplicables.

**Efecto:**

Posibles sanciones por parte de la Superintendencia de Bancos, al otorgar créditos bajo la modalidad "empresariales" cuando su destino no es la financiación de la producción y comercialización de bienes y servicios en sus diferentes fases. La contingencia económica para el banco asciende a Q 3,105,000.00.

**Recomendación:**

- Girar instrucciones al Jefe de Sección para que efectúe una supervisión constante al trabajo desarrollado por los analistas, así como para que revise a detalle los expedientes recibidos.
- Brindar capacitaciones mensuales donde se instruya a los analistas sobre las diferentes políticas de crédito aplicables, específicamente en su destino.

**HALLAZGO No. 14: Clientes con malas referencias crediticias**

Se observaron dos casos en los cuales los solicitantes reflejan una inadecuada atención de sus deudas en el sistema financiero guatemalteco, razón por la cual evidencian clasificaciones diferentes a "A" durante los últimos meses en consulta SIRC.

No.	Gestión No.	Nombre	Monto (Q)	
1	138786	Ruiz Deras Luis Arnoldo	4,500,000.00	a/
2	138818	López González María Rebeca Ana	2,752,400.00	b/
<b>TOTAL</b>			<b>7,252,400.00</b>	

**a/** Cliente con clasificación "C - Con pérdidas esperadas" durante los últimos tres meses.

**b/** Solicitante con clasificación "B - De riesgo superior al normal" durante los últimos dos meses.

**Causa:**

- Falta de inspección por parte del Jefe de sección, al análisis efectuado por los colaboradores.
- Desconocimiento de los colaboradores respecto a las políticas de crédito aplicables, específicamente sobre las referencias crediticias.

**Efecto:**

Incapacidad de recuperar el monto adeudado por los clientes con malas referencias crediticias, al momento de dejar de atender los pagos acordados con la institución como ha sido observado con anterioridad. De la muestra

seleccionada, la contingencia económica para el banco asciende a Q 7,252,400.00.

**Recomendación:**

- Girar instrucciones al Jefe de Sección para que efectúe una supervisión constante al trabajo desarrollado por los analistas, así como para que revise a detalle los expedientes recibidos.
- Brindar capacitaciones mensuales donde se instruya a los analistas sobre las diferentes políticas de crédito aplicables.

**HALLAZGO No. 15: Expedientes de la muestra seleccionada no proporcionados**

De los 70 expedientes solicitados dos no fueron entregados a esta auditoría, derivado que no fueron localizados por el personal del área de análisis de créditos empresariales menores. El detalle de los casos se muestra a continuación:

No.	Gestión No.	Nombre	Monto (Q)
1	138814	Colonia Médica, S.A.	1,735,000.00
2	138844	Flores Palencia Jorge Carlos	1,600,000.00
<b>TOTAL</b>			<b>3,335,000.00</b>

**Causa:**

- Desorden en el archivo de los expedientes.
- Traspapelo de expedientes de la sección con las demás del departamento.

**Efecto:**

- Posibles sanciones por parte de la Superintendencia de Bancos, por el extravío de los expedientes crediticios manejados por la sección.
- Posibles contingencias legales para el banco, al no localizar los expedientes extraviados.

**Recomendación:**

- Nombrar a una persona para que sea la única encargada de manejar y archivar los expedientes de los créditos analizados en la sección.
- Designar un espacio físico adecuado para resguardar los expedientes de la sección.

**CONCLUSIÓN**

Que la gerencia de Banco Sierrandrés, S.A. debe reestructurar el desarrollo del procedimiento de Análisis de los Créditos Empresariales Menores, considerando los hallazgos operativos del presente informe.

El gerente general debe realizar el seguimiento adecuado a los hallazgos detectados con la presente revisión, así como a la implementación de las recomendaciones propuestas que considere convenientes.

F.  \_\_\_\_\_

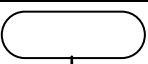







Licda. Doris Eguizábal  
Contador Público y Auditor  
Socio de Estrada Escobar & Asociados

**Anexo**

Derivado de observar la ejecución del proceso de análisis de los créditos empresariales menores, haciendo uso de tiempos muy prolongados, así como de traslados de expedientes que pueden evitarse.

**Figura 5**

**Propuesta de flujograma para el proceso de análisis de los créditos empresariales menores en Banco Sierrandrés, S.A.**

No.	Actividad	Personal involucrado			Tiempo de ejecución propuesto
		Ejecutivo de Negocios	Analista de Riesgos	Jefe de Sección	
1	Inicio				
2	Obtiene documentación e información del cliente				4 días
3	Elabora solicitud de crédito y traslada				<b>0.5 días</b>
4	Recibe solicitud de crédito				<b>0 días</b>
5	Verificación de cumplimiento de las siguientes políticas: - Monto - Destino - Plazo - Garantías				<b>1 día</b>
7	Verifica referencias comerciales, judiciales y crediticias, internas y externas. Va a siguiente hoja		 		<b>1 día</b>

No.	Actividad	Personal involucrado			Tiempo de ejecución	
		Ejecutivo de Negocios	Analista de Riesgos	Jefe de Sección		
8	Viene de hoja anterior Analiza las referencias obtenidas. Si son adecuadas, continúa con el proceso. De lo contrario deniega la solicitud.				1 día	
9	Ingresa información financiera al sistema de calificación de riesgos.			SÍ - Continúa	1 día	
10	Analiza información financiera e índices obtenidos del sistema de calificación. Así como las garantías.	NO - Denegado			1.5 días	
11	Enumera dentro de informe las fortalezas y debilidades del solicitante.				2 días	
12	Concluye informe, firma traslada.				1 día	
13	Recibe, revisa firma el informe, lo adjunta al expediente y lo traslada					2 días
15	Fin					

Tiempo propuesto para el desarrollo del proceso de análisis de los créditos empresariales menores: 11 días; se logra disminuir el tiempo en 5 días.



## CONCLUSIONES

1. El departamento de riesgos en una institución bancaria guatemalteca, es el encargado de efectuar diferentes procesos de análisis a las operaciones efectuadas en ella; con el objetivo de disminuir los efectos contraproducentes que éstos puedan tener al desviarse del desarrollo establecido.
2. La desactualización del Manual de Riesgos Crediticios implementado en Banco Sierrandrés, S.A., así como el desconocimiento de éste por parte de los colaboradores del departamento de riesgos, ha provocado que los procesos tengan deficiencias en su operación, lo que permite caer en errores que puedan impactar de forma negativa en la situación financiera de la entidad.
3. En Banco Sierrandrés, S.A., la ejecución prolongada del proceso de análisis de los créditos empresariales menores, así como la ejecución de procedimientos extensos que pueden simplificarse, afectan de forma directa su rentabilidad, derivado que dentro del Sistema Financiero Guatemalteco existen otras instituciones bancarias que efectúan dicho análisis en un período de tiempo corto, brindándole a los clientes una solución eficaz a su necesidad de financiamiento.
4. El desarrollo de un análisis de los créditos empresariales menores en Banco Sierrandrés, que no incluya la verificación del cumplimiento de las políticas establecidas, la evaluación de la información financiera, de las referencias judiciales, comerciales y crediticias, así como de la garantía a otorgar; aumenta las probabilidades de materializar las contingencias económicas calculadas, al no garantizar la adecuada atención de la deuda.

## RECOMENDACIONES

1. El personal del banco, debe ejecutar los procedimientos adecuados a los diferentes procesos de análisis de riesgos de las operaciones efectuadas dentro de la institución bancaria, al tomar en consideración lo establecido dentro del Manual de Riesgos establecido por la entidad, así como la legislación aplicable a éstos.
2. El Comité de Riesgos del Banco Sierrandrés, S.A., debe desarrollar una revisión exhaustiva al Manual de Riesgos Crediticios implementado, con el objetivo de actualizar lo contenido en él; para posteriormente divulgarlo a los colaboradores involucrados en la ejecución de los procedimientos.
3. Los responsables de la dirección de la entidad, así como del departamento de riesgos deben modificar lo estipulado en los lineamientos establecidos para el desarrollo del análisis de los créditos empresariales menores, así como implementar un tiempo de ejecución máximo de dicho proceso, para eliminar las acciones que lo prolonguen y afecten la rentabilidad del banco.
4. Se recomienda a los responsables del departamento de riesgos, capacitar constantemente al personal del banco Sierrandrés, S.A. involucrado en el proceso de análisis de los créditos empresariales menores, para que ejecuten una adecuada verificación del cumplimiento de políticas, evaluación de la información financiera, de las referencias judiciales, comerciales y crediticias; así como de la garantía a otorgar, para disminuir el riesgo de crédito que provoca el aumento de las probabilidades de pérdidas financieras que afectan a la institución.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. Asamblea Nacional Constituyente. Constitución Política de la República de Guatemala y sus reformas. 1985. 57p.
2. Comité de Basilea sobre Supervisión Bancaria. Principios para la Administración del Riesgo Crediticio. Basilea 1999. 36p.
3. Congreso de la República de Guatemala. Código de Comercio y sus reformas, Decreto 2-70. 170p.
4. Congreso de la República de Guatemala. Código de Trabajo y sus reformas, Decreto 1441. 142p.
5. Congreso de la República de Guatemala. Ley Contra el Lavado de Dinero u Otros Activos y sus reformas, Decreto 67-2001. 15p.
6. Congreso de la República de Guatemala. Ley de Actualización Tributaria y sus reformas, Decreto 10-2012. 97p.
7. Congreso de la República de Guatemala. Ley de Bancos y Grupos Financieros y sus reformas, Decreto 19-2002 y sus reformas. 54p.
8. Congreso de la República de Guatemala. Ley de Bonificación Anual para Trabajadores del Sector Privado y Público, Decreto 42-92. 14p.
9. Congreso de la República de Guatemala. Ley de Bonificación Incentivo, Decreto 37-2001. 9p.
10. Congreso de la República de Guatemala. Ley de Creación del Instituto de Recreación de los Trabajadores de Guatemala, Decreto 1528. 7p.
11. Congreso de la República de Guatemala. Ley de la Actividad Aseguradora, Decreto 25-2010. 47p.

12. Congreso de la República de Guatemala. Ley de Supervisión Financiera, Decreto 18-2002. 12p.
13. Congreso de la República de Guatemala. Ley del Impuesto al Valor Agregado y sus reformas, Decreto 27-92
14. Congreso de la República de Guatemala. Ley Monetaria, Decreto 17-2002. 8p.
15. Congreso de la República de Guatemala. Ley Orgánica del Banco de Guatemala y sus reformas, Decreto 16-2002. 24p.
16. Congreso de la República de Guatemala. Ley Orgánica del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social, Decreto 295. 44p.
17. Congreso de la República de Guatemala. Ley Orgánica del Instituto de Capacitación y Productividad, Decreto 17-72. 11p.
18. Congreso de la República de Guatemala. Ley para Prevenir y Reprimir el Financiamiento del Terrorismo, Decreto 58-2005. 11p.
19. Congreso de la República de Guatemala. Ley Reguladora para la Prestación del Aguinaldo para los Trabajadores del Sector Privado, Decreto 76-78. 21p.
20. Cuellar M, Guillermo Antonio. Auditoría Operacional de Desempeño. Editorial Artemisa. Colombia 2010. 120p.
21. Instituto Mexicano de Contadores Públicos, A.C. Mx. Auditoría Operacional. México 2011. 184p.
22. Instituto Mexicano de Contadores Públicos y Comisión de Auditoría Operacional. Boletines de Auditoría Operacional. México 2005. 169p.

23. Junta Directiva del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social. Reglamento de Inscripción de Patronos en el Régimen Social, Acuerdo 1123. 10p.
24. Martín Abella, Ariel. Auditoría Operativa. Universidad de Buenos Aires. Argentina 2013. 55p.
25. Superintendencia de Bancos -SIB-. ABC de Educación Financiera. Décima Edición. Editorial Piedra Santa. Guatemala 2015. 41p.
26. Superintendencia de Bancos. Recopilación de Disposiciones y Normas Aplicables a Entidades Financieras. Guatemala 2014. 595p.

## **WEBGRAFÍA:**

27. Banco de Guatemala. Guatemala. Recuperado de <http://www.banguat.gob.gt>, el 15/11/2017 a las 19:20 horas.
28. Normas Internacionales de Contabilidad (2017), España. Recuperado de [www.normasinternacionalesdecontabilidad.es](http://www.normasinternacionalesdecontabilidad.es), el 11/11/2017 a las 17:34 horas.
29. Registro Mercantil General de la República de Guatemala (2017). Guatemala. Recuperado de [http://www.registromercantil.gob.gt/tramites\\_registrales/Guia\\_Registral\\_Sociedades.pdf](http://www.registromercantil.gob.gt/tramites_registrales/Guia_Registral_Sociedades.pdf), el 11/03/2017 a las 10:12 horas.
30. Superintendencia de Bancos Guatemala, C.A. (2017). Guatemala. Recuperado de [www.sib.gob.gt](http://www.sib.gob.gt), el 15/11/2017 a las 22:15 horas.