Universidad Nacional Mayor de San Marcos
Universidad del Perú. Decana de América
Facultad de Ciencias Económicas
Escuela Profesional de Economía

Evaluación de la gestión comercial y cumplimiento normativo: caso de auditoría a las prácticas de ventas de seguros en la Institución Financiera YH

TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL

Para optar el Título Profesional de Economista

AUTOR

Roger David SÁNCHEZ ROMERO

ASESOR

Gilberto José Rafael CÁRDENAS NUÑEZ

Lima, Perú

2025



Reconocimiento - No Comercial - Compartir Igual - Sin restricciones adicionales

https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/

Usted puede distribuir, remezclar, retocar, y crear a partir del documento original de modo no comercial, siempre y cuando se dé crédito al autor del documento y se licencien las nuevas creaciones bajo las mismas condiciones. No se permite aplicar términos legales o medidas tecnológicas que restrinjan legalmente a otros a hacer cualquier cosa que permita esta licencia.

Referencia bibliográfica

Sánchez, R. (2025). *Evaluación de la gestión comercial y cumplimiento normativo: caso de auditoría a las prácticas de ventas de seguros en la Institución Financiera YH*. [Trabajo de suficiencia profesional de pregrado, Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Facultad de Ciencias Económicas, Escuela Profesional de Economía]. Repositorio institucional Cybertesis UNMSM.

Metadatos complementarios

Datos de autor	
Nombres y apellidos	Roger David Sánchez Romero
Tipo de documento de identidad	DNI
Número de documento de identidad	40388997
URL de ORCID	**-----**
Datos de asesor	
Nombres y apellidos	Gilberto José Rafael Cárdenas Nuñez
Tipo de documento de identidad	DNI
Número de documento de identidad	08259368
URL de ORCID	https://orcid.org/0000-0002-8437-5488
Datos del jurado	
Presidente del jurado	
Nombres y apellidos	César Augusto Sanabria Montañez
Tipo de documento	DNI
Número de documento de identidad	06043334
Miembro del jurado 1	
Nombres y apellidos	William Richard Sánchez Tapia
Tipo de documento	DNI
Número de documento de identidad	42201903
Datos de investigación	
Línea de investigación	No aplica.

Grupo de investigación	No aplica
Agencia de financiamiento	Sin financiamiento .
Ubicación geográfica de la investigación	Edificio: Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Facultad de Ciencias Económicas País: Perú Departamento: Lima Provincia: Lima Distrito: Cercado Centro poblado: Urbanización: Manzana y lote: Calle: Lima 15081 Latitud: -12.055989924848923 Longitud: -77.08427283679531 Se requieren coordenadas, no colocar enlaces. Puedes obtener las **coordenadas GD** de sitios como https://www.google.com.pe/maps/ https://www.coordenadas-gps.com/ https://www.mapsdirections.info/
Año o rango de años en que se realizó la investigación	Agosto 2024 - Agosto 2025
URL de disciplinas OCDE	Economía https://purl.org/pe-repo/ocde/ford#5.02.01 Negocios, Administración https://purl.org/pe-repo/ocde/ford#5.02.04

ACTA DE SUSTENTACIÓN DEL TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL PARA OPTAR EL TITULO PROFESIONAL DE ECONOMISTA

Reunidos en EL Salón de Grados de la Facultad de Ciencias Económicas el día sábado 22 de noviembre de 2025 a las 2:00 pm, ante el Jurado presidido por el catedrático **Dr. CÉSAR AUGUSTO SANABRIA MONTAÑEZ** e integrado por los catedráticos :**Mg . WILLIAM RICHARD SÁNCHEZ TAPIA y Mg. GILBERTO JOSÉ RAFAEL CÁRDENAS NUÑEZ**

Se presenta el Bachiller **ROGER DAVID SÁNCHEZ ROMERO** para realizar la defensa de su Trabajo de Suficiencia Profesional " **EVALUACIÓN DE LA GESTIÓN COMERCIAL Y CUMPLIMIENTO NORMATIVO: CASO DE AUDITORIA A LAS PRÁCTICAS DE VENTAS DE SEGUROS EN LA INSTITUCIÓN FINANCIERA Yh**" presentado para la obtención del Título Profesional de Economista.

De acuerdo a las normas vigentes el Bachiller después de finalizada la exposición absolvió las preguntas planteadas por los miembros del jurado. Concluida esta fase se suspendió el acto público, a fin de que los señores catedráticos en votación secreta procedieran a la calificación correspondiente

Acto seguido el presidente del Jurado informó que el graduando había sido APROBADO

por UNANIMIDAD con el calificativo de 16 - DIECISEIS
(Números y letras)

Para dar fe del acto, suscriben la presente acta el Presidente, los Miembros del Jurado, a los Veintidós días del mes de noviembre de 2025.

Dr. CÉSAR AUGUSTO SANABRIA MONTAÑEZ
Presidente

Mg. WILLIAM RICHARD SÁNCHEZ TAPIA
Miembro

Mg. GILBERTO JOSÉ RAFAEL CÁRDENAS NUÑEZ
Asesor

UNIVERSIDAD NACIONAL MAYOR DE
SAN MARCOS
Universidad del Perú, Decana de América

CERTIFICADO DE SIMILITUD

Yo, CÁRDENAS NUÑEZ GILBERTO JOSÉ RAFAEL en mi condición de asesor acreditado con el Dictamen N° 000043-2025-EPE-FCE/UNMSM del trabajo de suficiencia profesional, cuyo título es" Evaluación de la Gestión Comercial y Cumplimiento Normativo: Caso de Auditoría a las Prácticas de Ventas de Seguros en la institución financiera Yh", presentado por el bachiller SÁNCHEZ ROMERO ROGER DAVID para optar el Título Profesional de Economista.

CERTIFICO que se ha cumplido con lo establecido en la Directiva de Originalidad y de Similitud de Trabajos Académicos, de Investigación y Producción Intelectual. Según la revisión, análisis y evaluación mediante la plataforma PIDS, el documento evaluado cuenta con el 2 % de similitud, nivel PERMITIDO para continuar con los trámites correspondientes y para su publicación en el repositorio institucional.

Se emite el presente certificado en cumplimiento de lo establecido en las normas vigentes, como uno de los requisitos para la obtención del Título Profesional de Economista.

Lima, 19 de noviembre de 2025

Firma del Asesor _____

Nombres y Apellidos del asesor: CÁRDENAS NUÑEZ GILBERTO JOSÉ RAFAEL

DNI: 08259368

DEDICATORIA Y AGRADECIMIENTOS

Dedicatoria:

Este nuevo paso en mi vida profesional es para mis padres, quienes me enseñaron que con disciplina y amor a ser una buena persona.

Cada sacrificio, cada palabra de aliento y cada gesto de amor que me brindaron se refleja en mi vida y en la de mis hijos.

Gracias por ser mi mayor inspiración y a mis hijos y esposa por ser el motor que impulsa.

Agradecimiento:

A mis padres, por su amor y por enseñarme el valor del esfuerzo.

A mi familia, por su comprensión y compañía en los momentos más difíciles de esta etapa.

Y a todos mis profesores, quienes aportaron con su apoyo, enseñanza o ejemplo para que hoy culmine esta meta profesional.

ÍNDICE GENERAL

RESUMEN CON PALABRAS CLAVE 5
RESUMEN CON PALABRAS CLAVE TRADUCIDO AL INGLÉS 5
INTRODUCCIÓN 6
1. CAPITULO I: DESCRIPCIÓN DE LA INSTITUCIÓN FINANCIERA YH PERÚ 8
1.1. Razón social del Institución Financiera YH 8
1.2. Actividad Económica del Institución Financiera YH 8
1.3. Organigrama de la entidad 9
1.4. Unidad de Auditoría Interna 10
1.4.1. Principales funciones del área: 11
1.5. Nombre del cargo desempeñado 12
1.6. Objetivos del puesto 13
1.7. Descripción del puesto 13
1.8. Funciones del puesto 14
1.9. Problemas importantes identificados del puesto 15
1.10. Identificación y presentación del problema a resolver 16
1.10.1. Contexto general del problema 16
1.10.2. Situación problemática 17
2. CAPITULO II: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA 18
2.1. Situación problemática 18
2.2. Problema general y especifico a resolver 18
2.2.1. Problema general 18
2.2.2. Problemas específicos 19
2.3. Objetivo general y específicos 19
2.3.1. Objetivo General 19
2.3.2. Objetivos específicos: 19
2.4. Justificación teórica y práctica 19
2.4.1. Justificación teórica 19
2.4.2. Justificación práctica 20
2.5. Participación en la solución del problema 20
3. **CAPITULO III: BASES TEÓRICAS** 22
3.1. Antecedentes de la investigación 22
3.1.1. Antecedentes Generales del Sector Asegurador y Financiero en el Perú 22
3.1.2. Antecedentes Normativos y Regulatorios 23
3.1.3. Antecedentes Académicos 24

3.2. Marco teórico 25

4. **CAPITULO IV: RESULTADOS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS OBTENIDOS** 29

4.1. Conclusiones en consistencias con las soluciones presentadas 29

4.2. Recomendaciones en consistencia con las soluciones presentadas 30

Referencias (APA) 32

Artículos, guías, documentos institucionales 32

Normas, estándares y regulaciones 32

RESUMEN CON PALABRAS CLAVE

Auditoría interna, gestión comercial, cumplimiento normativo, venta de seguros, riesgo operativo, transparencia, ISO 31000, Instituto de Auditores Internos (IIA), conducta de mercado, banca de consumo, protección al consumidor financiero.

RESUMEN CON PALABRAS CLAVE TRADUCIDO AL INGLÉS

Internal audit, commercial management, regulatory compliance, insurance sales, operational risk, transparency, ISO 31000, Institute of Internal Auditors (IIA), market conduct, retail banking, consumer protection.

INTRODUCCIÓN

En un entorno financiero cada vez más competitivo, donde la confianza del cliente constituye el principal activo de las instituciones, la transparencia en la venta de productos financieros —especialmente los seguros vinculados a créditos o tarjetas— se ha convertido en un tema de creciente relevancia. Las exigencias regulatorias y la sensibilidad social frente a prácticas comerciales poco éticas han llevado a las instituciones financieras a fortalecer sus mecanismos de control y a priorizar la protección del consumidor como un pilar fundamental de su gestión.

En el caso del sistema financiero peruano, la Superintendencia de Banca, Seguros y AFP (SBS) ha emitido múltiples normas orientadas a asegurar la conducta de mercado y la comercialización responsable de productos de seguros. Estas disposiciones establecen la obligación de brindar información clara y oportuna al cliente, obtener su consentimiento informado y prevenir las ventas atadas o coercitivas. No obstante, diversas auditorías internas han revelado que, pese a la existencia de políticas y manuales, persisten deficiencias en la práctica comercial, tales como registros incompletos, ofrecimientos inadecuados o sobre todo fallas en la validación del consentimiento del cliente.

La importancia de este trabajo radica en que aborda un tema crítico para la sostenibilidad operativa y reputacional de las entidades financieras: la correcta gestión comercial de los seguros optativos. En un contexto donde los objetivos de rentabilidad pueden entrar en conflicto con los principios éticos y regulatorios, la auditoría interna se posiciona como un actor capaz de identificar brechas de control, mitigar riesgos y promover una cultura organizacional basada en el cumplimiento y la integridad. El informe contribuye, además, a generar evidencia práctica sobre cómo la auditoría basada en riesgos puede fortalecer los procesos de venta y salvaguardar los derechos de los consumidores financieros.

El objetivo específico de este trabajo es evaluar la efectividad de los controles implementados para asegurar el cumplimiento normativo y la adecuada información al cliente durante la venta de seguros en la institución financiera YH Perú. A través de esta revisión, se busca determinar si las políticas internas, los procedimientos operativos y la capacitación del personal comercial son suficientes para garantizar una práctica de venta ética, transparente y conforme a la normativa vigente.

Su alcance se centra en la revisión del proceso de comercialización de seguros asociados a productos financieros, considerando tanto los aspectos normativos como los operativos. La auditoría se enmarca dentro del Plan Anual de Auditoría Interna Basado en Riesgos, e incluye la evaluación de las etapas críticas del proceso: información al cliente, registro de consentimientos, documentación de la venta y supervisión posterior. Asimismo, el análisis incorpora el uso de herramientas de auditoría asistida por datos para identificar patrones atípicos, inconsistencias o posibles manipulaciones en la información registrada por los asesores.

Finalmente, la estructura del presente trabajo comprende cinco capítulos. El primero describe la institución financiera YH y la función de su unidad de auditoría interna. El segundo desarrolla la identificación del problema y los objetivos de investigación. El tercero presenta el marco teórico y normativo, sustentado en la SBS, las Normas Internacionales del IIA y la ISO 31000 sobre gestión de riesgos. Finalmente, el cuarto expone las conclusiones y recomendaciones orientadas a fortalecer el cumplimiento normativo y la transparencia en las prácticas de venta de seguros en la institución financiera YH.

1. CAPITULO I: DESCRIPCIÓN DE LA INSTITUCIÓN FINANCIERA YH PERÚ

1.1. Razón social del Institución Financiera YH

Actualmente vengo laborando en la Institución Financiera YH Perú, la cual forma parte del **grupo YH Corp.**, un holding que agrupa negocios de retail, financiero e inmobiliario en Chile y Perú.

En Perú, el grupo opera las tiendas por departamento YH, la institución financiera y los centros comerciales Mall YH.

La Institución Financiera YH resultó de la transformación de una financiera previa (la llamaremos Financiera Montaña) en una institución financiera múltiple, proceso que se consolidó en 2008.

1.2. Actividad Económica del Institución Financiera YH

YH es un banco múltiple que puede ofrecer todos los servicios permitidos para una institución financiera del sistema bancario peruano.

YH se concentra en el crédito de consumo, especialmente mediante tarjetas de crédito, disposición de efectivo y préstamos de consumo. También ofrece productos de pasivo como cuentas de ahorro, depósitos a plazo fijo y CTS (compensación por tiempo de servicio). Y desde el 2024 comercializa seguros optativos, siendo los más fuertes el seguro de protección de tarjetas de crédito y el seguro de vida incluidos dentro de la oferta de los préstamos. También cuenta con un programa de fidelización llamado YH

Puntos Go, que acumula puntos por operaciones con las tarjetas y permite canjes en los canales del grupo YH (tiendas YH y en comercios asociados).

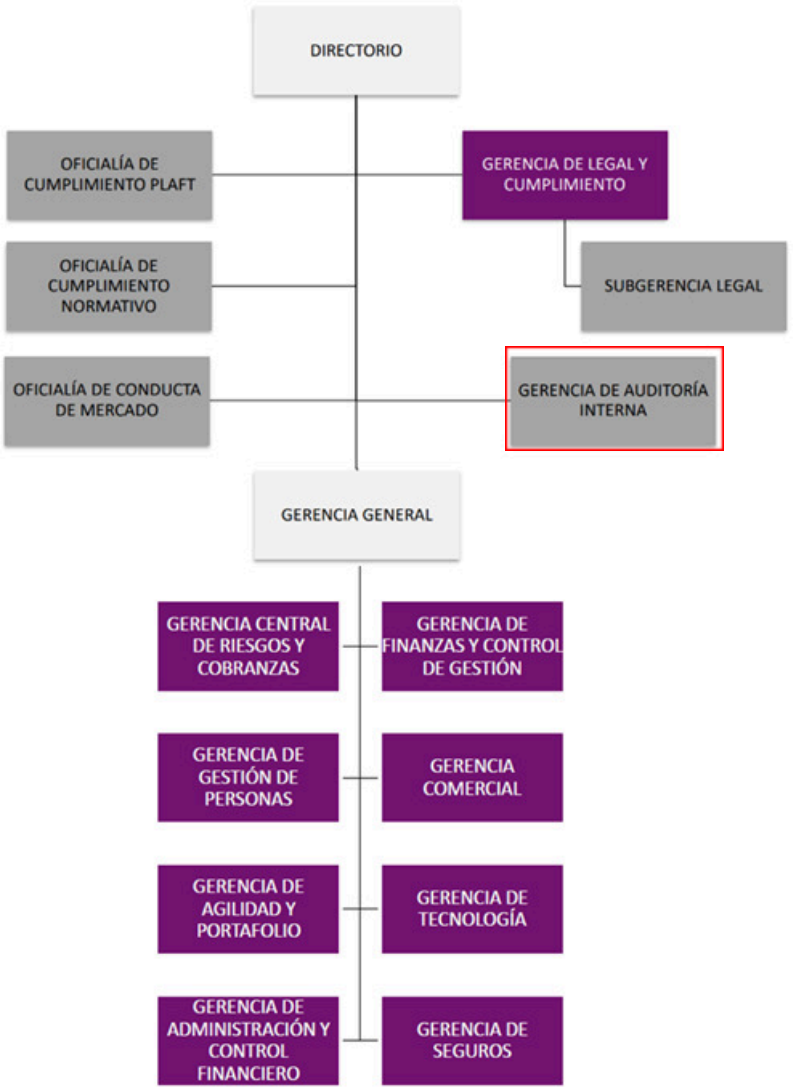
La institución financiera opera mediante una red de agencias y centros financieros distribuidos en Lima, Callao y otras ciudades del interior del país. Además, cuenta con canales digitales (banca por internet, app, token digital) para facilitar operaciones remotas y sobre todo impulsado a realizar ventas cruzadas entre productos.

Sobre su situación financiera, la institución financiera YH durante varios años ha reportado pérdidas acumuladas, lo que evidencia desafíos en su rentabilidad, los cuales se están revertiendo en este 2025. Sus indicadores de morosidad han sido críticos, lo cual ha venido mejorando en el 2025, teniendo niveles de morosidad similares a sus competidores directos. También es necesario tener en cuenta que es una institución mediana que debe competir con grandes bancos de mayor escala, por lo cual debe ir a perfiles de riesgos más riesgosos, abaratar sus costos y exigencia en las metas comerciales.

1.3. Organigrama de la entidad

La institución financiera YH, cuenta con un Directorio a los cuales le reporta directamente la Gerencia General y las unidades de cumplimiento y control como la Oficialía de Cumplimiento Normativo, Oficialía de Cumplimiento de Prevención ante el Lavado y Financiamiento al Terrorismo (PLAFT), la Oficialía de Conducta de Mercado y las gerencias de Auditoría Interna y Legal. La Gerencia general tiene a su carga a las diversas unidades encargadas del negocio tal como se aprecia en el organigrama.

Organigrama Institución Financiera YH



1.4. Unidad de Auditoría Interna

Dentro de la institución financiera, la gerencia de Auditoría Interna mantiene una posición de independencia funcional respecto de la Gerencia General, reportando de manera directa al Directorio y al Comité de Auditoría.

Esta estructura asegura que sus evaluaciones, conclusiones y recomendaciones se emitan con total objetividad, sin interferencias de las áreas operativas o de gestión, esto de acuerdo con las Normas Internacionales para el Ejercicio Profesional de la Auditoría Interna (IIA) y los lineamientos establecidos por la Superintendencia de Banca, Seguros y AFP (SBS), las cuales impulsan la independencia como un principio esencial para garantizar la credibilidad y el valor agregado de la función de auditoría.

1.4.1. Principales funciones del área:

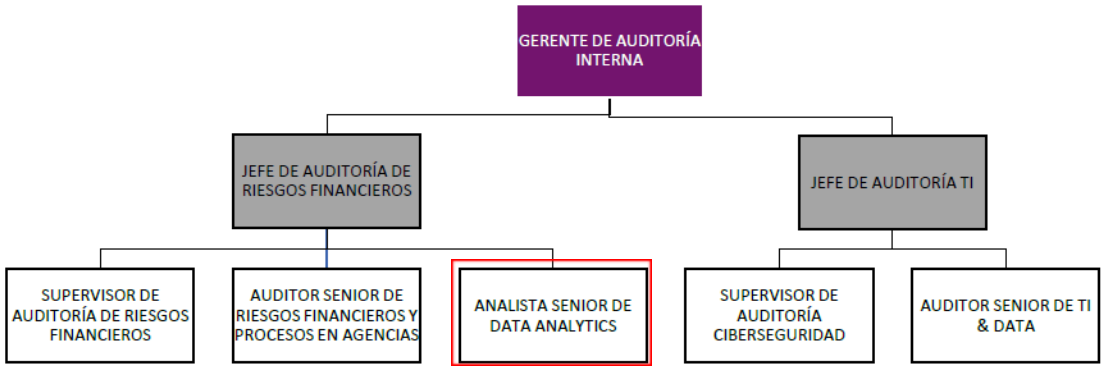
Las principales funciones del área de Auditoría Interna son:

- Presentar anualmente a la Gerencia General y al Comité de Auditoría el Plan de Auditoría Interna basado en riesgos para su revisión y aprobación.
- Comunicar oportunamente cualquier limitación de recursos que pueda afectar la ejecución del plan de auditoría.
- Revisar y actualizar el plan de auditoría en función de cambios en el negocio, riesgos, operaciones, sistemas o controles.
- Informar sobre cambios significativos o provisionales en el plan aprobado al Comité de Auditoría.
- Asegurar la ejecución adecuada de cada compromiso de auditoría, definiendo objetivos, alcance, recursos y supervisión del trabajo.
- Documentar y comunicar los resultados de cada auditoría, con conclusiones y recomendaciones claras a las partes interesadas.
- Dar seguimiento a las observaciones y acciones correctivas, informando periódicamente los avances o incumplimientos a la Gerencia y al Comité.
- Garantizar la aplicación de los principios de integridad, objetividad, confidencialidad y competencia profesional en todas las actividades.
- Asegurar que el equipo de Auditoría Interna cuente con las competencias, habilidades y conocimientos necesarios para cumplir las buenas prácticas internacionales.

- Considerar y comunicar tendencias, riesgos y problemas emergentes que puedan impactar la operación o el control interno de la organización.
- Incorporar en las revisiones las prácticas exitosas y enfoques modernos de auditoría, fortaleciendo la eficiencia de la función.
- Establecer políticas y procedimientos internos que orienten las actividades y el cumplimiento de la función de auditoría.
- Mantener una coordinación continua con la Gerencia General y el Comité de Auditoría, garantizando alineamiento estratégico.
- Promover la mejora continua del sistema de control interno y gestión de riesgos, en coherencia con las normas del IIA y la SBS.
- Asegurar la independencia funcional de la Auditoría Interna, reportando directamente al Directorio para garantizar objetividad en sus opiniones.

1.5. Nombre del cargo desempeñado

Dentro de la unidad de Auditoría Interna me desempeño como Auditor Senior de Data Analytics, tal como se aprecia en el organigrama del área.



1.6. Objetivos del puesto

El puesto de Analista Senior de Data Analytics tiene como objetivo garantizar la ejecución eficiente, oportuna y con enfoque basado en riesgos del Plan Anual de Auditoría Interna, liderando y participando en revisiones analíticas de los procesos, a fin de evaluar la efectividad de los controles, la gestión de riesgos y el cumplimiento normativo.

1.7. Descripción del puesto

El rol del Auditor Senior Data Analytics en la Institución Financiera YH Perú se orienta a diseñar y ejecutar pruebas de auditoría apoyadas en técnicas avanzadas de análisis de datos, con el propósito de emitir una opinión objetiva e independiente que aporte valor a los procesos y contribuya a la mejora continua del negocio.

Dentro de sus principales responsabilidades se incluyen la conducción de revisiones analíticas en los distintos procesos de la institución, la identificación de brechas de control y la formulación de recomendaciones que permitan mitigarlas. Asimismo, debe documentar los hallazgos, sustentar la evidencia obtenida y validar la suficiencia de los planes de acción propuestos por las áreas auditadas.

El auditor también impulsa la innovación mediante el desarrollo de librerías de scripts, tableros de control y proyectos de auditoría continua, orientados al monitoreo automatizado de riesgos y al fortalecimiento de la supervisión interna.

En cuanto a su perfil profesional, se requiere formación universitaria en área de gestión vinculada a tratamiento de datos, complementada con especialización en analytics, gestión de riesgos, auditoría o modelamiento de datos. Debe contar con una experiencia

laboral mínima de tres a cinco años en funciones similares, así como dominio avanzado de herramientas de análisis como Excel, SQL y ACL, y sólidos conocimientos en data analytics y riesgos financieros.

1.8. Funciones del puesto

Las principales funciones del puesto son las siguientes:

- Liderar y participar en auditorías planificadas, ejecutando revisiones analíticas y coordinando con las áreas involucradas.
- Identificar y escalar riesgos emergentes o no deseados, proponiendo mejoras para fortalecer el plan anual de auditoría.
- Desarrollar proyectos de auditoría continua, aplicando herramientas de automatización y análisis de datos.
- Representar al área ante el regulador y comités internos, sustentando hallazgos, resultados y observaciones de auditoría.
- Apoyar a la jefatura en la planificación estratégica, asegurando la adecuada ejecución del Plan Anual de Auditoría Basado en Riesgos.
- Monitorear riesgos operacionales y estratégicos, especialmente los no tecnológicos que puedan afectar los objetivos institucionales.
- Fortalecer el conocimiento del negocio y sus procesos, mediante la revisión de documentación, bases de datos y flujos operativos.
- Diseñar y aplicar pruebas de auditoría basadas en datos, garantizando evidencia suficiente, pertinente y confiable.
- Planificar las auditorías asignadas, definiendo alcance, recursos, tiempos y criterios de evaluación conforme a la metodología institucional.
- Ejecutar y documentar las pruebas de auditoría, manteniendo estándares de calidad y coordinación con la gerencia auditada.
- Consolidar los resultados y determinar causas raíz, analizando el impacto de los hallazgos y su nivel de riesgo.

- Elaborar observaciones e informes de auditoría, comunicando los resultados con claridad, objetividad y sustento técnico.
- Dar seguimiento a los planes de acción, verificando el cumplimiento y cierre oportuno de las observaciones.
- Participar en proyectos especiales y tareas asignadas, contribuyendo a la mejora continua del área de auditoría interna.
- Cumplir con las políticas institucionales y normas vigentes, incluyendo el Código de Ética, gestión de riesgos, PLAFT, continuidad y seguridad de la información.

1.9. Problemas importantes identificados del puesto

Los principales problemas del puesto son:

- Limitaciones en el acceso a la información: la auditoría interna depende de la calidad y oportunidad de la información proporcionada por las áreas auditadas. Retrasos, datos incompletos o falta de trazabilidad en los sistemas pueden limitar la capacidad del auditor para obtener evidencia suficiente y confiable, afectando la objetividad de las conclusiones.
- Resistencia al cambio o falta de colaboración de las áreas auditadas: en ocasiones, las áreas operativas perciben la auditoría como un mecanismo de control más que de mejora, lo que genera resistencia, falta de apertura en las reuniones o demora en la entrega de información, dificultando el avance del trabajo de campo.
- Deficiencias en la automatización y calidad de las bases de datos: el éxito de las auditorías analíticas depende de la integridad y estructura de las bases de datos. Inconsistencias, duplicidades o errores de registro pueden generar resultados erróneos o limitar el uso de técnicas de análisis avanzado.
- Cambios normativos o actualizaciones regulatorias constantes: la dinámica del sector financiero y la regulación de la SBS exigen actualizaciones frecuentes en

las políticas de cumplimiento y gestión de riesgos. La falta de seguimiento oportuno a estas modificaciones puede ocasionar observaciones en la auditoría o pérdida de alineamiento con las exigencias regulatorias.

- Sobrecarga operativa o escasez de recursos: la ejecución simultánea de múltiples auditorías o la falta de personal especializado puede generar retrasos, errores en la documentación o superficialidad en las pruebas, reduciendo la calidad del informe final.

1.10. Identificación y presentación del problema a resolver

1.10.1. Contexto general del problema

En los últimos años, el sistema financiero peruano ha experimentado un importante proceso de expansión de sus productos y servicios, incorporando cada vez más seguros asociados a productos financieros, tales como tarjetas de crédito, préstamos personales y líneas de consumo. Esta tendencia, conocida como bancaseguros, ha permitido ampliar la cobertura de protección al cliente, pero también ha incrementado la exposición a riesgos relacionados con la conducta comercial y el cumplimiento normativo.

Las entidades financieras operan en un entorno de alta competencia y presión por alcanzar metas comerciales, lo que puede derivar en prácticas inadecuadas por parte de los asesores o ejecutivos de ventas. En muchos casos, estas presiones generan incentivos que priorizan el cumplimiento de objetivos cuantitativos sobre la calidad del servicio, afectando la transparencia en la información brindada al cliente y el cumplimiento de las disposiciones regulatorias establecidas por la Superintendencia de Banca, Seguros y AFP (SBS).

Dentro de este contexto, resulta fundamental la intervención de la auditoría interna como una función de aseguramiento y mejora continua que permita identificar brechas en los procesos comerciales, detectar malas prácticas, y evaluar la eficacia de los controles existentes. Esta función contribuye a la protección de los derechos del consumidor financiero, la mitigación de riesgos reputacionales y el fortalecimiento de la cultura de cumplimiento en la organización.

1.10.2. Situación problemática

En la Institución Financiera YH Perú, la comercialización de seguros vinculados a productos financieros constituye una parte relevante de su actividad comercial. Dichos seguros —principalmente de seguro de vida y protección de tarjetas— deben ser ofrecidos conforme a los principios de transparencia, idoneidad y consentimiento informado del cliente. Sin embargo, durante la revisión de los reclamos recientes, se identificaron un aumento en reclamos relacionados con malas prácticas en la venta de seguros por parte de algunos asesores, tales como ofrecimientos poco claros, deficiente registro de consentimientos o insuficiente validación del perfil del cliente, e incluso algunos casos fueron derivados a la unidad de Fraudes. Adicionalmente, la SBS en su visita del 2024, elevó una observación sobre la falta de consentimiento ante la venta de seguros de vida en el producto de préstamos.

Esta problemática evidencia la necesidad de revisar de manera integral la gestión comercial y el cumplimiento normativo en el proceso de venta de seguros, a fin de garantizar que las políticas internas y la normativa de la SBS se apliquen de manera efectiva. Asimismo, resulta necesario fortalecer los mecanismos de control interno y capacitación del personal comercial, para evitar que las metas de venta se contrapongan a los principios éticos y de protección al consumidor.

Ante esta problemática, en este informe me centro en identificar prácticas de ventas inadecuadas que buscan obtener la venta, obviando la conformidad del cliente o no brindada la información completa, agregando el plus de identificar malas prácticas desde el análisis de la data.

Los hallazgos y recomendaciones brindadas permitirán a la institución financiera YH fortalecer su gestión comercial bajo un enfoque de riesgo y cumplimiento, garantizando la sostenibilidad del negocio y la integridad de sus operaciones frente al regulador y sus clientes.

2. CAPITULO II: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

2.1. Situación problemática

Las entidades financieras enfrentan creciente presión por alcanzar metas comerciales, lo que puede generar riesgos de incumplimiento normativo o prácticas inadecuadas de venta.

En la institución financiera YH Perú, la venta seguros asociados a productos financieros (tarjetas, créditos personales) requiere controles sólidos que garanticen la transparencia, idoneidad del cliente y cumplimiento de políticas de venta y protección al consumidor.

2.2. Problema general y especifico a resolver

2.2.1. Problema general

¿En qué medida la auditoría interna puede identificar y mitigar los riesgos asociados a la práctica de venta de seguros en la institución financiera YH Perú, asegurando el cumplimiento normativo y la protección de los derechos del cliente?

2.2.2. Problemas específicos

¿Se presentan prácticas de comercialización que puedan afectar la transparencia o inducir al cliente a adquirir seguros sin la debida información o consentimiento?

2.3. Objetivo general y específicos

2.3.1. Objetivo General

Evaluar la práctica de ventas de seguros en la institución financiera YH Perú mediante una auditoría interna, con el fin de identificar deficiencias en los controles, cumplimiento normativo y gestión del riesgo operacional.

2.3.2. Objetivos específicos:

Evaluar la efectividad de los controles implementados para asegurar el cumplimiento normativo y la adecuada información al cliente durante la venta de seguros.

2.4. Justificación teórica y práctica

2.4.1. Justificación teórica

El presente trabajo se fundamenta en los principios de la auditoría interna y la gestión de riesgos, los cuales establecen que las organizaciones deben contar con mecanismos que garanticen el cumplimiento normativo, la eficiencia operativa y la protección de los consumidores.

La teoría de la auditoría basada en riesgos permite evaluar no solo el cumplimiento de políticas, sino también la efectividad de los controles frente a posibles desviaciones o malas prácticas. En el contexto financiero, la SBS que se minimice los riesgos operativos, reputacionales y de cumplimiento en la venta de seguros vinculados a productos financieros.

2.4.2. Justificación práctica

En el ámbito práctico, este trabajo busca demostrar cómo la auditoría interna puede convertirse en una herramienta para identificar deficiencias y riesgos en la práctica de venta de seguros en una entidad financiera, proponiendo acciones que mejoren la gestión comercial y el cumplimiento normativo.

Se aplicó las prácticas de auditoría a este proceso lo que permitió evidenciar brechas en la información brindada al cliente, prácticas de venta no alineadas a las políticas internas, o incumplimientos de la normativa vigente.

Los resultados del trabajo sirvieron como referencia para fortalecer los procesos de control interno y capacitación del personal comercial, mejorar la experiencia del cliente, y contribuir a la sostenibilidad reputacional y operativa de YH.

Además, su desarrollo aportó un caso práctico aplicable a otras entidades del sistema financiero que enfrentan retos similares en la supervisión de sus prácticas de venta de seguros.

2.5. Participación en la solución del problema

En el desarrollo de este trabajo, participé directamente como auditor a cargo de la revisión a la práctica de venta de seguros en institución financiera YH Perú, dentro del marco del Plan Anual de Auditoría Interna.

Mi participación comprendió todas las etapas del proceso de auditoría. En primer lugar, me encargué de planificar la auditoría, definiendo los objetivos, el alcance, los criterios de evaluación y los procedimientos a aplicar. Posteriormente, coordiné las reuniones de entendimiento con las áreas involucradas —principalmente Comercial, Operaciones y Seguros— con el fin de conocer el flujo del proceso y los controles existentes.

Asimismo, diseñé y propuse las pruebas de auditoría, seleccionando las más adecuadas para verificar la efectividad de los controles y el cumplimiento de las políticas internas y normativas de la SBS. Durante la fase de ejecución, realicé las pruebas de auditoría y documenté la evidencia obtenida, analizando la trazabilidad de las ventas, la información proporcionada al cliente y la adecuada aplicación de los procedimientos establecidos. Además, agregué pruebas que constaban en análisis de la información proveniente de Reclamos y del callcenter de Retenciones, las cuales consistían en escucha de llamadas y principalmente encontrar patrones de distorsión de información de contacto de ciertos asesores con la finalidad que ni se activen ciertos controles como los mensajes de bienvenida o confirmación de la venta de seguros.

Finalmente, identifiqué los hallazgos de auditoría, evaluando su nivel de riesgo e impacto, y redacté el informe final, incluyendo conclusiones y recomendaciones orientadas a fortalecer los controles y promover prácticas de venta transparentes y alineadas a la normativa vigente.

El trabajo incluyó la revisión de grabaciones de llamadas del equipo de retenciones, en la que se analizó una muestra de 121 audios seleccionados de un universo de 27 000 interacciones. Los resultados mostraron que el 57 % de los clientes no reconocía la afiliación del seguro y que en 33 % de los casos se había comunicado de forma errónea que el seguro era obligatorio o solo podía anularse después de 30 o 90 días. Asimismo, se ejecutaron pruebas de integridad de datos en las bases de clientes nuevos,

comparando la información registrada en los sistemas Core de la institución. Se detectaron discrepancias en los números de celular (20 %) y en los correos electrónicos (37 %), incluyendo casos con alteraciones mínimas en los datos de contacto, lo que sugiere posibles intentos de distorsión de la información para evitar que el cliente reciba comunicaciones. Finalmente, se aplicaron pruebas de detección de duplicidad de números de teléfono, identificándose un 6 % de celulares registrados en más de un cliente, con casos extremos de hasta 21 repeticiones. Estas revisiones evidencian debilidades significativas en los controles de registro y monitoreo, así como posibles desviaciones éticas en la conducta comercial de ciertos asesores.

Esta experiencia profesional me permitió aplicar los conocimientos teóricos de auditoría, control interno y gestión de riesgos en un caso real, aportando valor al proceso de mejora continua de la institución y constituyendo la base práctica del presente trabajo de titulación.

3. CAPITULO III: BASES TEÓRICAS

3.1. Antecedentes de la investigación

3.1.1. Antecedentes Generales del Sector Asegurador y Financiero en el Perú

El sector asegurador peruano ha mostrado un crecimiento sostenido durante la última década, impulsado por la bancarización y la oferta de seguros asociados a productos financieros. Según la Superintendencia de Banca, Seguros y AFP (SBS), los seguros vinculados al sistema financiero representan una proporción significativa de las pólizas emitidas, en especial los seguros de desgravamen, vida y protección de tarjetas.

Sin embargo, este crecimiento ha venido acompañado de riesgos asociados a la conducta comercial y cumplimiento normativo, especialmente en las ventas realizadas a través de canales financieros (bancaseguros). La SBS, mediante la Resolución N.º 3199 -2013 y sus actualizaciones, ha establecido las buenas prácticas de comercialización de productos de seguros, promoviendo la transparencia, el consentimiento informado del cliente y la idoneidad del producto ofrecido.

En este contexto, la gestión comercial y la función de cumplimiento dentro de las instituciones financieras desempeñan un papel crucial para evitar la venta inadecuada de productos, el conflicto de intereses y los riesgos reputacionales.

3.1.2. Antecedentes Normativos y Regulatorios

La Superintendencia de Banca, Seguros y AFP (SBS) regula la comercialización de productos de seguros y financieros bajo los principios de conducta de mercado, transparencia y protección al consumidor financiero.

Entre las principales normas aplicables destacan:

- Resolución SBS N.º 3199 -2013: Establece lineamientos sobre la comercialización de productos de seguros, señalando la obligación de brindar información clara, suficiente y oportuna al cliente.
- Ley N° 29946: Ley del contrato de seguro, la cual refuerza las disposiciones sobre la protección del consumidor financiero, prohibiendo las ventas atadas y exigiendo el consentimiento expreso del cliente.
- Resolución SBS N.º 3274-2017 y 4143-2019: Reglamentan la Gestión de Conducta de Mercado e imponen la existencia del Manual de Conducta de Mercado y el Oficial de Conducta de Mercado.

- Resolución SBS N.º 11699 -2008: Reglamento de Auditoría Interna.

Estas disposiciones establecen la base para la implementación de controles internos, capacitaciones, monitoreo y mecanismos de supervisión sobre la práctica de ventas de seguros, especialmente en canales donde participan asesores financieros.

3.1.3. Antecedentes Académicos

Diversos estudios académicos han abordado el tema del control interno, cumplimiento y riesgo en la venta de seguros en el Perú:

- Pereyra Cruz (2023), en "Control interno y riesgo de fraude en el área de seguros masivos de Interseguro S.A.", demuestra que la efectividad de los controles internos reduce significativamente la probabilidad de fraudes y malas prácticas en la comercialización de seguros.
- Hipólito Castañeda (UPC, 2019), en "Sistema para el cumplimiento de la normativa de ventas en una entidad financiera", analiza los mecanismos de control que aseguran el cumplimiento de la SBS en los procesos comerciales, concluyendo que la falta de monitoreo continuo genera brechas de cumplimiento.
- Neyra García (ULADECH, 2020), en "Mecanismo de control interno – seguros generales", plantea la necesidad de controles preventivos, detectivos y correctivos para evitar desviaciones éticas en la venta de pólizas.
- Hanco Valdéz (UAC, 2018), en "Control Interno y Gestión del Riesgo Operacional en la Venta de Seguros de Vida", evidencia que la capacitación insuficiente y la presión por metas comerciales pueden generar malas prácticas entre los asesores.

- Páucar Rímac et al. (ESAN, 2023), en “Modelo de gestión integral de la función de cumplimiento en el sistema financiero peruano”, establece la importancia de la independencia del área de cumplimiento y su coordinación con auditoría interna para fortalecer la cultura de ética comercial.

En conjunto, estos antecedentes muestran una coincidencia en la necesidad de reforzar los controles y el cumplimiento normativo en las ventas de seguros, dado que las deficiencias en la supervisión y capacitación del personal comercial incrementan los riesgos operacionales, reputacionales y de sanciones regulatorias.

3.2. Marco teórico

La investigación se apoya en las directrices emitidas por la Superintendencia de Banca, Seguros y AFP (SBS), las Normas Internacionales para el Ejercicio Profesional de la Auditoría Interna (IIA) y la ISO 31000 sobre gestión de riesgos. Estos marcos teóricos respaldan la necesidad de aplicar una auditoría integral que no solo verifique el cumplimiento formal, sino que promueva la transparencia y la confianza del cliente en los servicios financieros.

La auditoría interna de la práctica de ventas debe ejecutarse conforme a las Normas Internacionales para el Ejercicio Profesional de la Auditoría Interna (IIA), las cuales establecen los principios fundamentales que rigen la actividad de auditoría, garantizando independencia, objetividad y valor agregado. De acuerdo con dichas normas, el auditor interno debe planificar su trabajo en función de los riesgos significativos que puedan afectar el logro de los objetivos comerciales y de cumplimiento de la organización (Norma 2010 – Planificación), evaluar la eficacia de los controles establecidos en los

procesos de venta (Norma 2130 – Control), y verificar el cumplimiento de las leyes, reglamentos y políticas internas (Norma 2120 – Gestión de Riesgos). Asimismo, el proceso de auditoría debe desarrollarse bajo un enfoque sistemático y disciplinado que incluya la definición de objetivos, alcance, procedimientos de trabajo, obtención de evidencia suficiente y la comunicación de resultados a la alta dirección (Norma 2200 – Planificación del Trabajo de Auditoría y Norma 2400 – Comunicación de Resultados). Este marco metodológico asegura que la revisión de las prácticas de ventas se realice de manera integral, proporcionando a la dirección una evaluación objetiva sobre la efectividad de los controles, la adherencia a la normativa y las oportunidades de mejora en la gestión comercial.

De acuerdo con el Instituto de Auditores Internos (IIA)**,** la auditoría interna también cumple un rol esencial en la evaluación de la conducta ética y comercial de la organización, contribuyendo a fortalecer la integridad de los procesos y la confianza de los clientes. Según la *Guía Práctica del IIA sobre Auditoría de Conducta y Riesgo Ético (2021)*, los auditores deben examinar si las políticas, incentivos y prácticas de ventas fomentan comportamientos alineados con los valores institucionales y con las normas regulatorias aplicables. En el caso de los procesos de comercialización de seguros, esto implica revisar la existencia de códigos de conducta, mecanismos de supervisión de asesores, controles sobre metas comerciales y procedimientos para la atención de reclamos o denuncias. Asimismo, el auditor debe evaluar si la cultura organizacional y los canales de reporte facilitan la detección temprana de malas prácticas, en concordancia con las Normas del IIA 2110 (*Gobernanza*) y 2120 (*Gestión de Riesgos*). Esta orientación internacional promueve que la auditoría interna no solo verifique el cumplimiento normativo, sino que también aporte valor en la prevención de conductas indebidas y en la promoción de una cultura ética sostenible dentro de la institución financiera.

La identificación de malas prácticas en los procesos de venta de seguros puede fortalecerse mediante el uso de técnicas de auditoría asistidas por datos**,** alineadas tanto a la *Norma ISO 31000:2018 — Gestión del Riesgo* como a las *Normas Internacionales para el Ejercicio Profesional de la Auditoría Interna* emitidas por el *Institute of Internal Auditors (IIA)*.

De acuerdo con ISO (2018)**,** la gestión del riesgo implica un proceso sistemático de identificación, análisis, evaluación y tratamiento de los riesgos que pueden afectar el logro de los objetivos organizacionales. En este sentido, el auditor interno debe enfocar sus esfuerzos en los procesos con mayor exposición a riesgos de conducta comercial o manipulación de información, aplicando procedimientos de revisión proporcionales al nivel de riesgo detectado.

La *Norma IIA 2120 — Gestión de Riesgos* establece que el auditor debe evaluar la efectividad de los procesos de la organización para identificar y administrar riesgos significativos, mientras que la *Norma IIA 2130 — Control* enfatiza la necesidad de verificar si los controles internos son adecuados para prevenir irregularidades o fraudes.

En este contexto, la aplicación de análisis de datos constituye una herramienta esencial para evaluar la integridad y coherencia de la información registrada en los sistemas de ventas, contribuyendo al aseguramiento objetivo del proceso (Institute of Internal Auditors, 2021).

Entre las pruebas de auditoría más relevantes que pueden aplicarse mediante el uso de bases de datos destacan las siguientes:

- **Análisis de integridad de datos de contacto:** detección de registros duplicados o de correos y teléfonos modificados manualmente antes o después de la venta, lo que podría evidenciar manipulación de datos para validar consentimientos falsos.
- **Cruce temporal de eventos:** comparación entre la fecha y hora de la solicitud de venta y la confirmación del cliente; diferencias inusuales podrían indicar ventas realizadas sin autorización.
- **Trazabilidad de usuarios y accesos:** revisión de los registros del sistema para identificar patrones de modificación de información por parte de determinados asesores o supervisores.
- **Concentración anómala de ventas:** detección de asesores con volúmenes de ventas significativamente superiores al promedio o con altas tasas de cancelaciones posteriores.

Estas pruebas permiten identificar indicadores tempranos de riesgo operativo y de conducta comercial**,** contribuyendo al fortalecimiento de la cultura de cumplimiento y al control de las malas prácticas. Según la *Norma IIA 1220 — Diligencia Profesional*, el auditor interno debe aplicar un nivel razonable de cuidado profesional al seleccionar y ejecutar estas pruebas, garantizando que la evidencia obtenida sea suficiente, pertinente y confiable para sustentar sus conclusiones (Institute of Internal Auditors, 2021).

En conjunto, la aplicación de estas técnicas responde a los principios de ISO 31000, los cuales promueven una gestión del riesgo estructurada, integrada y basada en información verificable (ISO, 2018). Al integrar ambos marcos —IIA e ISO 31000—, la auditoría interna se posiciona como una herramienta clave para prevenir, detectar y mitigar las malas prácticas en los procesos de venta de seguros dentro de las instituciones financieras.

De acuerdo a los manuales internos de la institución, los asesores comerciales y gestores multiproducto deben cumplir con un proceso estandarizado para la venta de seguros, el cual garantiza la transparencia y el cumplimiento normativo en la comercialización de productos financieros. Este proceso se inicia con la comunicación clara al cliente sobre las características, beneficios, coberturas, costos y condiciones del seguro, asegurando su consentimiento expreso antes de registrar la solicitud. Posteriormente, el asesor debe realizar el llenado completo y correcto de la solicitud de afiliación, verificar la identidad del cliente, obtener la firma correspondiente y registrar la venta en el sistema de seguros, conforme a los lineamientos operativos definidos. Además, debe entregar al cliente una copia de la solicitud y del cuadernillo de coberturas, y remitir toda la documentación al supervisor para su validación y envío oportuno a la sede central. En caso de inconsistencias, el asesor está obligado a informar al área de Operaciones, evitando modificaciones manuales o registros sin respaldo documental. Este procedimiento asegura la trazabilidad, calidad y transparencia de las ventas, en concordancia con los principios de conducta de mercado y protección al consumidor financiero establecidos por la SBS y por las políticas internas de la institución.

4. CAPITULO IV: RESULTADOS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS OBTENIDOS

4.1. Conclusiones en consistencias con las soluciones presentadas

Los resultados de la auditoría demuestran la existencia de fallas estructurales en el control del proceso de ventas, tanto a nivel de cultura de cumplimiento como en la ejecución de los procedimientos operativos. Se observan prácticas comerciales inadecuadas, como la comunicación errónea de condiciones de anulación o la manipulación deliberada de datos de contacto, que vulneran los principios de transparencia y buena fe comercial establecidos por la SBS y las normas internas de YH. Estas deficiencias generan riesgos significativos en tres dimensiones: riesgo operativo, por la deficiente validación de información; riesgo de fraude, por posibles ventas forzadas o sin consentimiento del cliente; y riesgo reputacional, por la pérdida de confianza del cliente.

Entre las recomendaciones propuestas destacan:

- Revisar el modelo de comisiones, priorizando esquemas de pago diferido o por ventas sostenibles que reduzcan los incentivos a la venta forzada.
- Implementar un indicador complementario al VNR (Ventas No Reconocidas) que integre los casos de clientes con intención de anular el seguro, incluso si la anulación no se concretó, para monitorear la calidad de las ventas.
- Ejecutar reportes periódicos de consistencia de datos de contacto entre el sistema Core de YH y el sistema de Seguros, identificando errores recurrentes por asesor o agencia.
- Fortalecer los controles preventivos y las capacitaciones éticas, orientadas a reforzar la cultura de transparencia en la red comercial.

Estas acciones, alineadas a las Normas del IIA 2120 (Gestión de Riesgos) y 2130 (Control), permitirán fortalecer la gobernanza comercial y reducir la exposición a sanciones regulatorias.

4.2. Recomendaciones en consistencia con las soluciones presentadas

Desde una perspectiva económica, las malas prácticas de venta no solo generan pérdidas reputacionales, sino que también afectan la rentabilidad y eficiencia del negocio financiero.

Las anulaciones tempranas, los reclamos y las devoluciones de primas representan costos operativos adicionales, reducen el margen de utilidad y afectan la sostenibilidad del portafolio de seguros, por lo que, Implementar un modelo de comisiones basado en ventas efectivas y sostenibles puede equilibrar los incentivos entre la productividad y la ética comercial, mejorando la eficiencia a largo plazo. Asimismo, la introducción de indicadores de calidad de venta permitirá optimizar la asignación de recursos en capacitación y supervisión, generando un impacto positivo tanto en la gestión del riesgo reputacional como en la rentabilidad económica de la institución.

En este sentido, la adopción de controles más estrictos y la revisión continua de los modelos de incentivos fortalecerá la confianza del cliente y la estabilidad financiera de la organización.

Referencias (APA)

Artículos, guías, documentos institucionales

- Institución Financiera YH. (2024). *PRO-BR-07-002 – Venta de Seguros (Versión 1.9)*. Gerencia de Seguros, Institución Financiera YH. Documento interno no publicado.
- "Plan Anual de Auditoría Interna Basado en Riesgos – Guía práctica para su implementación" (Auditool) auditool.org
- "Auditoría interna en instituciones bancarias" (Contreras Soto) Repositorio Académico
- "Auditoría interna bancaria" — informe de gestión y funciones de auditoría interna en entidades bancarias (Ecuador) bde.fin.ec+1
- Gras Gil, E. *Auditoría interna e información financiera en las entidades bancarias / financieras* (tesis / trabajo universitario) Tdx

Normas, estándares y regulaciones

- Institute of Internal Auditors (IIA). (2021). *International Professional Practices Framework (IPPF): Standards and Practice Guides*. Lake Mary, FL: The IIA.
- International Organization for Standardization (ISO). (2018). *ISO 31000:2018 – Risk Management – Guidelines*. Geneva: ISO.
- Superintendencia de Banca, Seguros y AFP. (2013). *Resolución SBS N.º 3199-2013: Reglamento de Transparencia de Información y Contratación de Seguros*. Lima, Perú: Superintendencia de Banca, Seguros y AFP.
- Congreso de la República del Perú. (2012). *Ley N.º 29946: Ley del Contrato de Seguro*. Lima, Perú: Congreso de la República.
- Superintendencia de Banca, Seguros y AFP. (2013). *Resolución SBS N.º 3199-2013: Reglamento de Transparencia de Información y Contratación de Seguros*. Lima, Perú: Superintendencia de Banca, Seguros y AFP.

- Superintendencia de Banca, Seguros y AFP. (2008). *Resolución SBS N.º 11699-2008: Reglamento de Auditoría Interna*. Lima, Perú: Superintendencia de Banca, Seguros y AFP.
- Superintendencia de Banca, Seguros y AFP. (2017). *Resolución SBS N.º 3274-2017: Reglamento de Gestión de Conducta de Mercado del Sistema Financiero*. Lima, Perú: Superintendencia de Banca, Seguros y AFP.
- Superintendencia de Banca, Seguros y AFP. (2019). *Resolución SBS N.º 4143-2019: Reglamento de Gestión de Conducta de Mercado del Sistema de Seguros*. Lima, Perú: Superintendencia de Banca, Seguros y AFP.