



AI-A-BNVI-001-2022

Desempeño y Aporte de la Fuerza de Ventas

2022

Informe de Auditoría

Resumen Ejecutivo

El estudio evalúa la gestión que brinda la Gerencia de Producto y Comercialización (GPC) de BN Vital, en la asignación, distribución de la cartera, así como el aporte al logro de los objetivos comerciales, desempeño, esquema comisional, formación y funciones de los enlaces con el Banco, de acuerdo con la estrategia comercial.

El aporte que brinda este estudio consiste en evaluar los riesgos en la asignación, distribución y alineamiento corporativo de la cartera comercial en la fuerza de ventas, considerando el aporte estratégico de las metas asignadas a los ejecutivos, además, evalúa el funcionamiento operativo de BN Vital y el Banco en el proceso de venta de productos y servicios brindados por BN Vital, en la consecución de la satisfacción de los afiliados y el cumplimiento de los objetivos estratégicos.

Opinión general: La calificación obtenida categoriza el estudio en un nivel medio con oportunidades de mejora relacionadas a: **a)** establecer una metodología para realizar la distribución de la gestión de las agencias, en términos de eficiencia y eficacia, **b)** criterios técnicos para la distribución de la cartera de afiliados para los diferentes tipos de ejecutivos que conforman la fuerza de ventas, **c)** mecanismos para medir el aporte de la fuerza de ventas al cumplimiento de los indicadores estratégicos, **d)** elementos que contribuyan al proceso de evaluación de los objetivos negociados para el desempeño individual de la fuerza de ventas y su relación con las metas estratégica, **e)** análisis de costo-beneficio, eficiencia, eficacia, agilidad y estructura de la fuerza comercial.

La calificación obtenida es el resultado de la aplicación de una metodología que considera una categorización de los hallazgos negativos o aspectos positivos identificados en la ejecución de los sprint, a partir del nivel de riesgo residual establecido por la Dirección de Riesgos, el enfoque de auditoría y el tipo de riesgo asociado.



José Luis Arias Zúñiga
Auditor Interno
Auditoría BN Vital

Según el artículo 9 de la Ley 8454: "Los documentos y las comunicaciones suscritos mediante firma digital, tendrán el mismo valor y la eficacia probatoria de su equivalente firmado en manuscrito".

Yalile Mora Badilla
Supervisora
Auditoría Interna, BN Vital

Ismael Cabezas Barrientos
Asistente de Auditoría
Auditoría Interna, BN Vital

Opinión General

Medio

Opinión
Modelo de
negocio



Gobernabilidad

N/A



Gestión de Riesgos

Medio



Control interno

N/A

Generalidades del estudio

Cumplimiento normas de auditoría

El estudio de Auditoría se realiza de conformidad con:

- El Marco Internacional para la Práctica Profesional de la Auditoría Interna.
- Las Normas Generales de Auditoría para el Sector Público.
- Las Normas para el Ejercicio de la Auditoría Interna en el Sector Público.
- El Manual de Operaciones de las AI-CFBNCR.

Criterios

- Plan Anual Operativo para el periodo 2022
- Manual de Puestos
- Marco Integrado de Control Interno de COSO
- Contrato para la fijación y cobro de precios de transferencia entre el BNCR y BN Vital OPC, SA
- Oficios SGBDP-49-2021 y SGBDP-63-2021
- AN02-PR001PC01 Modelo Manual Operativo Comisiones SGBDP

Metodología

La metodología de Auditoría aplicada durante la ejecución del estudio consiste en:

- Análisis de la razonabilidad de la asignación, clasificación, distribución y alineamiento corporativo de la cartera comercial.
- Verificación del cumplimiento de las metas asignadas a los ejecutivos y la estrategia comercial.
- Extracción de datos para el cálculo de los aportes y retiros ordinarios e ingresos y salidas de LT corte al 31 de diciembre 2021 y a marzo del 2022.
- Análisis de proceso de validación de datos de pago de salario variable de fuerza de ventas corte al 31 de diciembre de 2021.

Alcance

Procesos

El estudio abarca los siguientes procesos:

- GA-P01 Planificación comercial
- DHSO-I04 Modelo de Gestión cálculo ingreso variable de Comercial
- DHSO-P02 Sistema de Evaluación del desempeño e incentivo (SEDI)

Áreas

El estudio comprende la Gerencia de Producto y Comercialización.

Período de evaluación

Inicio: 25 de enero del 2022.
Fin: 7 de abril del 2022

Objetivos

1	Evaluar la razonabilidad de la asignación, clasificación, distribución y alineamiento corporativo, de la cartera comercial en la fuerza de ventas, de acuerdo con el plan estratégico.	2	Determinar el aporte de las metas asignadas a los ejecutivos, al cumplimiento de los objetivos estratégicos.	3	Verificar si las evaluaciones de desempeño están asociadas al cumplimiento de las metas del esquema comisional, de acuerdo con el Modelo de Gestión para el cálculo del ingreso variable de los colaboradores del área Comercial.	4	Evaluar el funcionamiento operativo de BN Vital y el Banco en el proceso de venta de productos de BN Vital, de acuerdo con el contrato para la fijación y cobro de precios de Transferencia entre el Banco Nacional y BN Vital.
---	--	---	--	---	---	---	---

Riesgos relevantes

#	Descripción	Valor
1	Actividades comerciales desarrolladas sin una debida planificación y/o seguimiento.	Medio
2	Venta de fondos y servicios conexos gestionados sin estar acorde a lo normado.	Medio
3	Servicios postventa a los afiliados desarrollada de forma deficiente.	Medio
4	Actividades comerciales desarrolladas sin una debida planificación y/o seguimiento.	Medio
5	Atención y asesoría de afiliados realizada de manera inadecuada.	Medio