



Pontificia Universidad
Católica del Ecuador | Sede
Ambato

CENTRO DE POSGRADOS

Tema:

**RIESGOS OPERATIVOS Y SUS EFECTOS EN LA EMPRESA
COMERCIALIZADORA DE MATERIALES DE CONSTRUCCIÓN**

**Proyecto de investigación previo a la obtención del título de Magíster en
Contabilidad y Auditoría con mención en Riesgos Operativos y Financieros**

Línea de investigación:

DETECCIÓN, MEDICIÓN Y CONTROL DE RIESGOS

Autora:

Edith Alexandra Carchi Tingo

Director:

Mg. Hernán Paúl Ortiz Coloma

Ambato – Ecuador

Noviembre 2024

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD Y RESPONSABILIDAD

Yo: **EDITH ALEXANDRA CARCHI TINGO**, con cédula de ciudadanía **0603823469**, autora del trabajo de graduación intitulado: “RIESGOS OPERATIVOS Y SUS EFECTOS EN LA EMPRESA COMERCIALIZADORA DE MATERIALES DE CONSTRUCCIÓN”, previa a la obtención del título profesional de **MAGÍSTER EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA CON MENCIÓN EN RIESGOS OPERATIVOS Y FINANCIEROS**, en el centro de **POSGRADOS**.

1. Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tiene la Pontificia Universidad Católica del Ecuador, de conformidad con el artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de graduación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.
2. Autorizo a la Pontificia Universidad Católica del Ecuador a difundir a través del sitio web de la Biblioteca de la PUCE Ambato, el referido trabajo de graduación, respetando las políticas de propiedad intelectual de Universidad.

Ambato, noviembre 2024



Edith Alexandra Carchi Tingo

CC. 0603823469

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR
SEDE AMBATO
APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO**

Tema:

**RIESGOS OPERATIVOS Y SUS EFECTOS EN LA EMPRESA
COMERCIALIZADORA DE MATERIALES DE CONSTRUCCIÓN**

Línea de investigación:

DETECCIÓN, MEDICIÓN Y CONTROL DE RIESGOS

Autora:

Edith Alexandra Carchi Tingo

Hernán Paúl Ortiz Coloma, Dr. Mg.

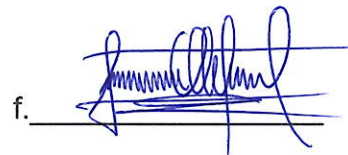
CC. 1803326857

CALIFICADOR

f. 

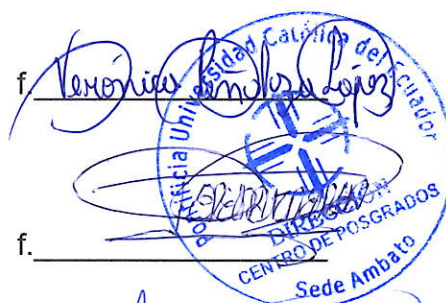
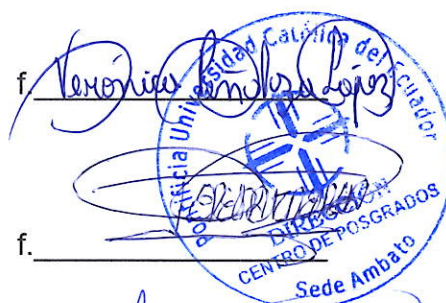
Jorge Francisco Abril Flores, Dr. Mg.

CALIFICADOR

f. 

Verónica Leonor Peñaloza López, Ing. PhD.

CALIFICADOR

f.  

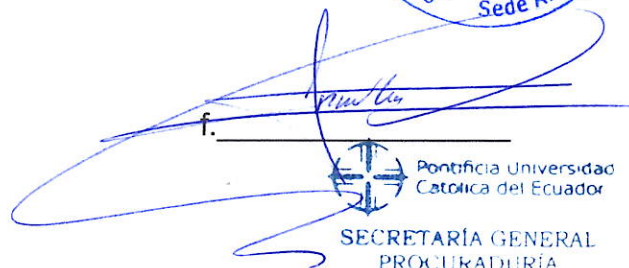
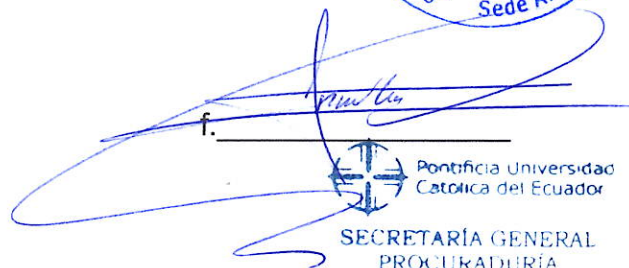
Teresa Milena Freire Aillón, Ing. Mg.

DIRECTORA CENTRO DE POSGRADOS

f. 

Diego Gonzalo Coca Chanalata, Dr.

SECRETARIO GENERAL PUCESA

f.  

Ambato – Ecuador

Noviembre 2024

DEDICATORIA

El presente trabajo está dedicado a Dios, a la Virgen Santísima por las bendiciones derramadas sobre mí.

A mis queridos padres, a mi hermano y hermana, quienes, con su esperanza, perseverancia y apoyo, me acompañaron en esta etapa académica.

A mi esposo, mi hijo e hija, quienes con su paciencia y amor incondicional me acompañaron en este proceso académico.

Edith Alexandra Carchi Tingo

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios y a la Virgen Santísima por bendecirme con vida, salud, sabiduría, por guiarme y protegerme.

A mi padre y madre por su esfuerzo y el apoyo incondicional que me brindan en todo momento, gracias por: sus palabras de aliento, superación, su presencia física y espiritual en cada instante de mi vida; a mi hermano y hermana por animarme a seguir adelante y cumplir mis objetivos.

A mi esposo, hijo e hija, gracias por su amor incondicional, apoyo, paciencia, comprensión; por acompañarme y ser mi motivación a seguir preparándome en mi trayecto de vida.

A cada una de las personas que me dieron una palabra de aliento, por motivarme a seguir adelante.

A los docentes de la Pontificia Universidad Católica Del Ecuador Sede Ambato por todos los conocimientos impartidos en este proceso académico.

RESUMEN

Las investigaciones sobre la adecuada gestión de riesgos que las organizaciones deben aplicar para alcanzar los objetivos planteados, con respecto a la implementación de un Sistema de Administración del Riesgo Operativo, en la mayor parte de las instituciones no alcanzan un nivel teórico; peor aún, un nivel práctico. En este sentido, las organizaciones deben conocer los riesgos operativos que se presentan en los ámbitos: Recursos Humanos; Procesos Internos; Tecnología de la Información y Eventos Externos.

El estudio centra su objetivo en evaluar los principales factores de riesgo operativo que afectan el cumplimiento de los objetivos económicos-financieros para la toma de decisiones en la Ferretería Jiménez. Dada la necesidad, de evitar que ocurran pérdidas como consecuencia de una falla, deficiencia o inadecuación de procesos, sistemas o eventos externos. La metodología emplea métodos científicos relacionados con la teoría y la práctica, los cuales permiten corroborar los resultados en la práctica empresarial, dado el enfoque descriptivo-explicativo que se utiliza para la validación de la propuesta.

El resultado contribuye a la reducción del riesgo operacional de una empresa comercializadora de materiales de construcción, y ayuda a los administradores de la organización con procedimientos de contingencia a los inconvenientes que se puedan presentar.

Palabras claves: riesgo operativo; sistema de administración; recursos humanos; procesos internos; tecnología de la información; eventos externos.

ABSTRACT

Considering the effective risk management strategies that organizations must employ to achieve their objectives when implementing an Operational Risk Management System, it appears that many institutions fail in attaining neither a theoretical understanding nor practical application. Therefore, it is crucial for organizations to recognize operational risks in areas such as Human Resources, Internal Processes, Information Technology, and External Events.

This study main objective is to evaluate the primary operational risk factors impacting the economic and financial goals of "Jimenez" Hardware Store in decision-taking, with the aim of mitigating losses due to process failures, deficiencies, or external events. The methodology integrates scientific methods with both theoretical and practical aspects, validating the results through business practice. The descriptive-explanatory approach used in this study helps verify the proposed solutions.

The findings contribute to reducing operational risk in a building materials supplies company and provide managers with contingency procedures to address potential issues.

Keywords: *operational risk; administration system; human resources; internal processes; information technology; external events.*

ÍNDICE GENERAL DE CONTENIDOS

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD Y RESPONSABILIDAD	ii
APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO	iii
DEDICATORIA	iv
AGRADECIMIENTO	v
RESUMEN.....	vi
ABSTRACT	vii
INTRODUCCIÓN.....	1
CAPÍTULO I. ESTADO DEL ARTE Y LA PRÁCTICA.....	5
1.1. Evolución del riesgo operativo en las organizaciones comerciales.....	5
1.2. Factores y gestión del riesgo operativo para organizaciones comerciales	12
1.3. Metodología de la valoración del riesgo que afectan el desarrollo de las actividades en las organizaciones comerciales	17
CAPÍTULO II. DISEÑO METODOLÓGICO	26
2.1. Análisis y procesamiento de métodos, técnicas y herramientas de investigación	26
2.2. Aplicación del cuestionario, procesamiento y análisis de la información	29
2.3. Caracterización de la Ferretería Jiménez	46
2.4. Análisis de procesos críticos en la Ferretería Jiménez	49
CAPÍTULO III. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE INVESTIGACIÓN	51
3.1. Evaluación de los riesgos operativos en la ferretería Jiménez	51
3.2. Toma de acciones e implementación de la gestión de los riesgos operativos	58
CONCLUSIONES.....	59
RECOMENDACIONES	60
BIBLIOGRAFÍA.....	61
ANEXOS	66

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1. Evolución del Riesgo	5
Gráfico 2. Tipos de Riesgo	8
Gráfico 3. Factores de riesgo operacional.....	14
Gráfico 4. Etapas del Método Risicar	20
Gráfico 5. Enfoque de riesgo operacional	23
Gráfico 6. Modelo estándar de Requerimiento del Capital de Solvencia.....	24
Gráfico 7. Definición y Fundamentos del riesgo operativo	31
Gráfico 8. Gestión del riesgo operativo	32
Gráfico 9. Principales teorías y modelos sobre el riesgo operativo	33
Gráfico 10. Situaciones que podrían considerarse riesgos operativos.....	34
Gráfico 11. Identificar y registrar eficazmente los riesgos operativos.....	35
Gráfico 12. Recursos y herramientas para gestionar los riesgos operativos.....	36
Gráfico 13. Fluctuaciones en la demanda del mercado	37
Gráfico 14. Gestión inadecuada del inventario ocasiona problemas operativos ...	38
Gráfico 15. Cadena de suministro	39
Gráfico 16. Riesgos operativos y su impacto directo en la rentabilidad	40
Gráfico 17. Falta de gestión efectiva de riesgos.....	41
Gráfico 18. Decisiones tomadas en respuesta a los riesgos operativos	42
Gráfico 19. Estrategias eficaces para mitigar los riesgos operativos	43
Gráfico 20. Capacitaciones recibidas para manejar los riesgos operativos	44
Gráfico 21. Mejora en el manejo de los riesgos operativos.....	45
Gráfico 22. Mapa de Riesgos	57

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Fases de administración del riesgo	11
Tabla 2. Eventos del riesgo operacional	13
Tabla 3. Tipos de riesgos operativos.....	15
Tabla 4. Detalle del personal para encuestar	28
Tabla 5. Valoración a las opciones de respuesta	29
Tabla 6. Recopilación de la información.....	30
Tabla 7. Definición y Fundamentos del riesgo operativo	30
Tabla 8. Gestión del riesgo operativo	32
Tabla 9. Principales teorías y modelos sobre el riesgo operativo.....	33
Tabla 10. Situaciones que podrían considerarse riesgos operativos	34
Tabla 11. Identificar y registrar eficazmente los riesgos operativos	35
Tabla 12. Recursos y herramientas para gestionar los riesgos operativos	36
Tabla 13. Fluctuaciones en la demanda del mercado	37
Tabla 14. Gestión inadecuada del inventario ocasiona problemas operativos	38
Tabla 15. Cadena de suministro.....	39
Tabla 16. Riesgos operativos y su impacto directo en la rentabilidad	40
Tabla 17. Falta de gestión efectiva de riesgos	41
Tabla 18. Decisiones tomadas en respuesta a los riesgos operativos	42
Tabla 19. Estrategias eficaces para mitigar los riesgos operativos	43
Tabla 20. Capacitaciones recibidas para manejar los riesgos operativos	44
Tabla 21. Mejora en el manejo de los riesgos operativos	45
Tabla 22. Probabilidad	51
Tabla 23. Impacto.....	51
Tabla 24. Riesgo	52
Tabla 25. Matriz de Riesgo.....	54

INTRODUCCIÓN

En los últimos años, el crecimiento de las organizaciones y su posición competitiva en el mercado, a través de sus productos y servicios que ofertan, ha ocasionado, que sus administradores, gerentes o directivos tomen en cuenta, la importancia de la administración de riesgos, por tanto, nace la necesidad de controlar las posibles amenazas internas y externas, la mismas que, afectan el funcionamiento de la entidad y pueden generar pérdidas en la misma. En este sentido, el riesgo es la probabilidad que una o varias amenazas, afecten de manera adversa el alcance de objetivos en la organización, el riesgo puede ser cuantificado y medido a través de métodos.

Para la administración del riesgo, en la actualidad existen varios estándares, los mismos que, se detallan a continuación: Comité de Organizaciones Patrocinadoras de la Comisión de Normas (COSO: *Committe of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission*), este comité se funda a partir de las malas prácticas empresariales en Estados Unidos; en su segunda entrega COSO II (2004): aborda la Gestión del Riesgo Empresarial (*ERM Enterprise Risk Management*), el Control Interno y la Disuasión del Fraude.

Al respecto, la Organización Internacional de Normalización (ISO), crea normas o estándares para certificar la calidad, seguridad y eficiencia de productos y servicios, la norma ISO 3100:2009, publicada en noviembre del 2009, donde ofrece directrices y principios para gestionar los riesgos que se presentan en las organizaciones. A su vez, el Comité Internacional de Supervisión Bancaria (CBSB - *Basel Committee on Banking Supervision*), emitió estándares para la administración de riesgos financieros Basilea II (2004).

Lo expuesto, permite pensar que, al obtener conocimientos de gestión de riesgos empresariales, se puede contrarrestar de manera oportuna dicho riesgo, dar un tratamiento adecuado, óptimo y coordinado de la información que presenta la entidad con respecto a estos, para mitigarlos; sin embargo, la implementación de

un sistema de gestión de riesgos va a depender de la necesidad, estructura, objetivos, actividades, procesos y servicios de la organización.

El presente trabajo de investigación se realiza en la empresa comercializadora de materiales de construcción, ubicada en la ciudad de Riobamba, para evaluar los principales factores de riesgo operativo y sus efectos, proporcionando información a los administradores para mitigar el riesgo existente y la correcta toma de decisiones.

Actualmente en el Ecuador, las instituciones financieras van de la mano con la gestión de riesgos, mientras que, en las instituciones no financieras este tema se encuentra en su fase inicial, pues varias empresas están incorporando una adecuada gestión de riesgos, mediante una correcta metodología de control interno y auditoría. Es por ello, que la administración de riesgos, comprende: alineación al riesgo aceptado y la estrategia, mejora las decisiones de respuesta a los riesgos, reduce las pérdidas operativas, identifica y gestiona la diversidad de riesgos, aprovecha las oportunidades, y mejora la utilización del capital.

Es por ello, que dado lo planteado es necesario atender el problema científico que plantea el estudio, el cual se relaciona con la empresa objeto de estudio, dado que, no cuenta con procesos operativos eficientes para disminuir los riesgos operativos, con lo cual, dificulta el cumplimiento de los objetivos económicos-financieros deseados y planificados. Esto a su vez, limita el uso de información proactiva y confiable para la toma de decisiones. En este sentido, el problema identificado es: ¿Cómo identificar, controlar y monitorear los procesos que inciden en el riesgo operativo en la Ferretería Jiménez?

Idea científica a defender

La evaluación proactiva de los principales factores de riesgo operativo, contribuyen al mejoramiento del cumplimiento de los objetivos económicos-financieros para la toma de decisiones en la Ferretería Jiménez.

Objetivo general

Evaluar los principales factores de riesgo operativo que afectan el cumplimiento de los objetivos económicos-financieros para la toma de decisiones en la Ferretería Jiménez.

Objetivos específicos

1. Sustentar los fundamentos teóricos del riesgo operativo y sus factores bajo el criterio de diversos autores para su aplicación en la organización.
2. Identificar los riesgos operativos existentes en la Ferretería Jiménez para la toma de acciones.
3. Determinar los factores que inciden en los riesgos operativos y en los resultados económicos de la Ferretería Jiménez para el desarrollo de las actividades.

Para el desarrollo de este proyecto, se emplea el método científico y los enfoques cualitativo y cuantitativo. El método, va ligado a la teoría y práctica que sustentan los diversos criterios y conceptos. Los enfoques cualitativos y cuantitativos, constituyen técnicas que permiten calificar y evaluar el riesgo; se realiza primero, el método cualitativo, dado que, se utiliza cuando el tiempo y el presupuesto es escaso, requiere una menor inversión, este tiene en cuenta las posibles amenazas, acontecimientos, contingencias, y permite disminuir el grado de subjetividad y potencia al grado de precisión, este resultado es posible con la utilización técnicas propias.

El enfoque cuantitativo se relaciona la probabilidad y distribución al evento del riesgo y su posible consecuencia. Este recopila información y permite la utilización de modelos y métodos matemáticos y estadísticos, asignando una valoración numérica a la ejecución de un evento.

La primera parte comprende la introducción a la gestión del riesgo. A su vez, se plantea: el problema, la hipótesis, el objetivo general y los objetivos específicos que se pretende lograr en la investigación. Además, se plantea la novedad del tema y

los métodos, técnicas y herramientas empleados para corroborar los principales resultados del trabajo investigativo.

La segunda parte, está formada por el Capítulo I. Estado del arte y la práctica, contiene conceptos de diversos autores sobre definiciones de riesgo operativo, procesos y factores. En el mismo se aborda la evolución, del riesgo operativo; factores y gestión; metodología de valoración del riesgo operativo.

La tercera parte, está formada por el Capítulo II. Diseño metodológico, en el mismo se aborda los temas de análisis y procedimientos de métodos técnicas y herramientas de investigación, se aplica el cuestionario realizando el procesamiento y análisis de la información obtenida al aplicar el cuestionario al personal de la Ferretería Jiménez, se realiza la caracterización de la empresa dando una breve descripción del entorno de la ferretería y un análisis de los procesos críticos que presenta la entidad.

La cuarta parte, está formada por el Capítulo III, Análisis de los resultados de investigación, el mismo abarca la evaluación de los riesgos operativos en este apartado se realiza la matriz de riesgo y el mapa de riesgo indicando el nivel de riesgo existente en la ferretería de acuerdo a su probabilidad e impacto, se indica la toma de acciones e implementación de la gestión de los riesgos operativos.

En la quinta parte, se exponen las conclusiones y recomendaciones generales de la investigación. Las conclusiones resumen las principales apreciaciones con respecto a la temática abordada en cada capítulo. A su vez, las recomendaciones dejan entrever las futuras líneas de investigación que han de realizarse para lograr materializar en la práctica la implementación del Sistema.

En la investigación se relacionan las fuentes bibliográficas que han servido para el desarrollo de la presente Tesis. También se exponen los anexos relacionados con las diferentes partes del trabajo.

CAPÍTULO I. ESTADO DEL ARTE Y LA PRÁCTICA

1.1. Evolución del riesgo operativo en las organizaciones comerciales

Existen varios tipos de riesgo que puede afrontar una empresa, en base a esto el comité de Basilea que es el organismo encargado de la regulación bancaria que tiene como objetivo el fortalecimiento de la solidez de sistemas financieros; fue creado en 1998 y es el que se ha encargado de identificar los diferentes tipos de riesgo que pueden presentarse dentro de las organizaciones. Los estudios y análisis a través de los años, ha permitido que establezcan los riesgos a los que se exponen las empresas: inició con el riesgo de rédito, luego con el riesgo de mercado, posteriormente apareció el riesgo operativo, que se mantienen hasta la actualidad (Estrada et al., 2018). A continuación, se muestra una figura con la evolución del riesgo.

Gráfico 1. Evolución del Riesgo

Basilea 1	Basilea 1.5	Basilea 2	Basilea 3
Propuesto: 1986 Efectivo: 1988	Propuesto: 1996 Efectivo: 1998	Propuesto: 1999 Efectivo: 2007	Propuesto: 2009 Efectivo: 2013-2019
Riesgo de Crédito	Riesgo de Crédito + Riesgo de Mercado	Riesgo de Crédito (mejorado) + Riesgo de Mercado (sin cambios) + Riesgo Operativo	Riesgo de Crédito (mejorado) + Riesgo de Mercado (sin cambios) + Riesgo Operativo + Riesgo de Liquidez
Requieren de implementaciones adicionales para su monitoreo			

Fuente: Tomado de: (Estrada et al., 2018)

El comité de Basilea a lo largo del tiempo identificó varios tipos de riesgo dentro de las empresas; por lo que estableció en diferentes períodos de tiempo los diferentes riesgos. Esto contribuyó a que las empresas logren establecer varias estrategias

para controlar adecuadamente los riesgos y prevenir la presencia de problemas que interfieran en el adecuado funcionamiento de la empresa.

Se conoce como riesgo operativo al evento o situación relacionado con la pérdida de recursos financieros a causa de la existencia de deficiencias o ineficacia en el control de procesos internos, en equipos o programas tecnológicos, en personas o por la presencia de eventos externos adversos. Es decir, que se conoce como una contingencia que produce pérdidas económicas en la empresa a causa de varios factores como: errores personales, tecnológicos, referentes a los procesos internos o a causa de situaciones externas que perjudican gravemente a la empresa (Usulle, 2022).

Es importante realizar una gestión del evento del riesgo operativo dentro de la empresa u organización, debido a que permite identificar el origen del suceso principal que provocó el daño económico, lo cual generalmente se asocia con hechos incorrectos, sistemas erróneos, desconocimiento de ciertos procesos y afecciones ocasionadas por eventos externos. Es necesario que al realizar la gestión del riesgo, se establezca la causa y efecto para ejecutar un monitoreo e interpretación correcta del riesgo, planteando soluciones eficaces y adecuadas (Cajamarca, 2022).

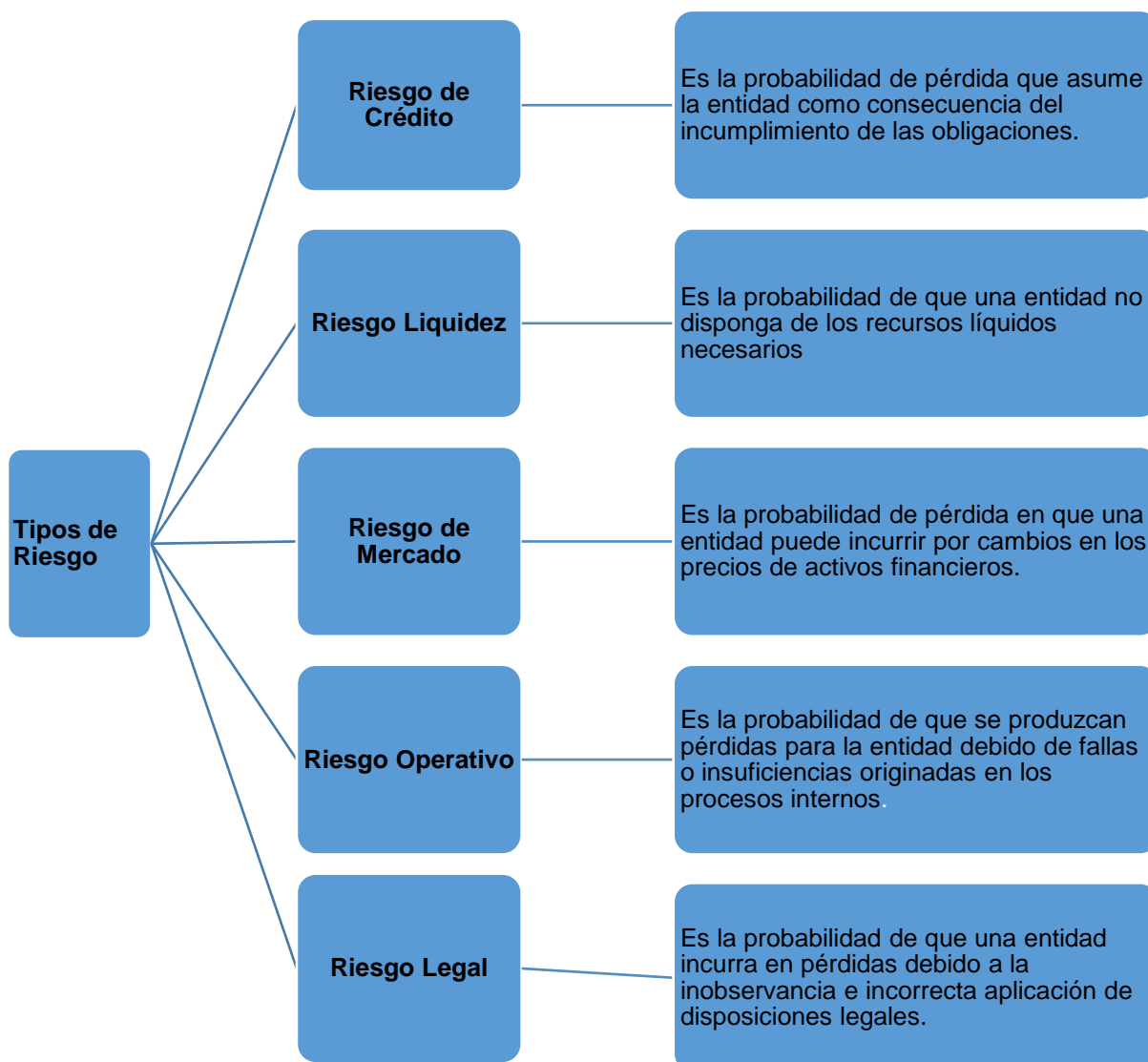
Los riesgos operacionales tienen mayor incidencia en los costos, la liquidez, y el endeudamiento de la empresa. Lo que lleva a determinar la necesidad potencial de establecer riesgos en los procesos operacionales de la empresa. Pues el riesgo se sitúa como una oportunidad o posibilidad de que se pueda generar un hecho que afecte económicamente a la empresa y que pudo haber sido prevenido de alguna manera. Es bajo esta perspectiva que se hace necesario el establecer los potenciales riesgos de la empresa lo cual se encuentran enfocados en diversas situaciones que afectan de una u otra manera a la empresa tal es el caso de una gestión deficiente en cuanto a los procesos o a su vez el desconocimiento y déficit de conocimiento de los colaboradores, al igual que posibles rotaciones del personal, o carencia de la misma cultura organizacional de la empresa, así como otras

razones que influyen y se determinan como riesgos potenciales del riesgo operativo empresarial. (Pandashina, 2019).

Es así que, se identifica al riesgo operacional como un elemento de gran relevancia dentro de la empresa u organización; puesto que interfiere en la economía de la misma. Es necesario establecer mecanismos de control que contribuyan a regular los diferentes eventos que pueden provocar el riesgo operativo; de este modo se contribuye a generar procesos más eficaces dentro de la empresa, evitando pérdidas económicas que afectan a la rentabilidad y competitividad.

Esto produce que se dé una evolución constante de la gestión de riesgo en las empresas a partir de la mejora de técnicas de control en el riesgo operativo. Para lo cual es necesario establecer estrategias eficientes que permitan establecer organizaciones significativamente influyentes en el rendimiento empresarial y a su vez les permita la resolución de conflictos en relación a riesgos que pueden afectar la funcionalidad empresarial de cualquier sector productivo pues las organizaciones deben mantener una administración eficiente con el objetivo de determinar el adecuado proceso del negocio, por medio de la identificación de riesgos a lo largo del proceso productivo (Chabusa et al., 2019). Riesgos que pueden ser de carácter crediticio de liquidez de mercado operativo o incluso legal, cómo se evidencia en la siguiente figura:

Gráfico 2. Tipos de Riesgo



Fuente: obtenido de Chabusa et al (2019).

Es por ello que se considera como una gestión de riesgos que se enfoca en el proceso productivo de cada empresa para establecer la capacidad necesaria y poder sobrellevar la problemática del entorno logístico por medio de estrategias que permitan superar la problemática a través de la identificación de riesgos potenciales de la cadena productiva. Es bajo esta perspectiva que se establece en diversos tipos de riesgo empresarial, entre los que se encuentran; los riesgos estratégicos que parten de la planeación estratégica, así como el estilo de dirección. De igual forma se encuentran los riesgos operativos que se encuentran enfocados

directamente en el desarrollo de las funciones del canal y se encuentran dados por fallas en los procedimientos, fallas en los sistemas que participan en la operación cotidiana y fallos en los procesos (Navarro, 2021).

Bajo esta perspectiva diversos autores concuerdan en el hecho de que el riesgo operativo se enfoca en la posibilidad de las pérdidas originadas a base de la deficiencia de los procesos y el sistema de información en cuanto a los procesos productivos y las funciones en sí de la empresa dando lugar a situaciones ineficientes y por ende incumplimiento de las metas empresariales (Naranjo y Tintín, 2019).

Tal es el caso que de acuerdo a Naranjo & Tintín (2019).el riesgo operativo ocurre como un influyente directo de las pérdidas y deficiencias económicas de una empresa por el desarrollo de eventos adversos en los sistemas como pueden ser:

- Procesos internos los cuales hacen referencia a la posibilidad de establecer pérdidas financieras con relación al inadecuado diseño de los procesos, ya sea en el proceso operativo los servicios fallas en los modelos utilizados errores en las transacciones evaluaciones inadecuadas o falta de evaluaciones errores en la información contable así como incumplimiento de normas plazos presupuestos y diversos aspectos que se encuentran enfocados en los procesos internos de la empresa y que influyen en el riesgo operacional.
- Las personas que pueden estar involucradas en la pérdida financiera ya sea por desconocimiento en los procesos que provocan la negligencia de los mismos a causa del error humano en cuanto a sabotaje fraudes robos apropiación de información y diversos aspectos que se encuentran direccionados a las personas como tal que dan lugar al error humano pero que también se encuentran involucradas por el ambiente laboral como es las relaciones interpersonales deficiencias de comunicación falta de procesos de contratación para elegir al personal adecuado y suficiencia en las actividades y deberes del personal así como falta de capacitación y otros

aspectos que involucran directamente a la persona sobre los procesos productivos de la empresa.

- La tecnología de la información también es otro aspecto que se involucra directamente pues al igual que pudiesen ocurrir errores por mano del hombre también pudiesen existir errores. En cuanto al diseño y ejecución de los sistemas dando directamente afección al desarrollo de los procesos productivos y operaciones, así como los servicios que oferta la entidad o empresa.
- Los eventos externos también son otro factor influyente que si bien es cierto no se producen a causa de un error empresarial pero sí afectan de forma directa a la empresa cómo puede ser procesos de contingencias legales, fallas en los servicios públicos, desastres naturales, atentados, actos delictivos, fallas en el servicio, o deficiencias de la normativa, y otros aspectos que se producen a causa de eventos externos a la empresa (Naranjo y Tintín, 2019).

Todo tipo de aspectos que involucren o alteren el buen funcionamiento de la empresa ya sea por aspectos internos o externos a la empresa pueden producir riesgo operacional lo que afecta directamente a la liquidez empresarial así como el buen funcionamiento de la empresa dando también lugar a problemas en cuanto al cumplimiento de metas, obtención de productos adecuado, deficiencias económicas y otros problemas aledaños (Pulgarin y Marín, 2019).

Es bajo esta perspectiva que una de las principales formas de evitar que se ejecuten riesgos en cuanto al proceso operacional de la empresa es el control interno de la empresa para evitar en cierta manera que los aspectos internos que se producen a causa de deficiencias con referente a la empresa se puedan evitar. Es bajo este contexto que el control interno bajo una gestión adecuada permite evitar riesgos operativos dando lugar a establecer límites y neutralizar los riesgos que pueden afectar de forma directa o indirecta a la organización por medio de análisis de riesgos relevantes y en base a ello de acuerdo a las condiciones empresariales permitir desenvolver y superar estos riesgos a través de mecanismos para detectar y enfrentar el tratamiento de estos riesgos (Díaz, 2021).

La administración del riesgo operacional es un proceso necesario que debe estar presente dentro de la empresa u organización, debido a que se centra en el funcionamiento de varios agentes coordinados que establecen varios pasos para alcanzar un fin determinado. Es así que, las instituciones deben considerar el establecimiento continuo de estrategias seguras y eficaces que contribuyan a la reducción de la incidencia del riesgo, a través del control de los factores o eventos que lo producen. De esta forma, la administración correcta del riesgo se divide en 5 fases: identificación, medición, priorización, control y monitoreo (Chabusa et al., 2019). A continuación, se muestra una tabla con la descripción de las fases de administración del riesgo.

Tabla 1. Fases de administración del riesgo

FASE	DESCRIPCIÓN
Identificación	Se reconoce los errores o equivocaciones que se presentaron en los procesos institucionales, mostrando los documentos necesarios y los objetivos que se han establecido
Medición	Se evalúa el riesgo en relación a las probabilidades que son cuantitativas o cualitativas
Priorización	Se identifican los posibles riesgos de mayor importancia
Control	Se generan estrategias de control y supervisión constante a los riesgos
Monitoreo	Se ejecutan acciones de evaluación en los diferentes factores que pueden provocar el riesgo

Fuente: Tomado de: (Chabusa et al., 2019).

Determinando de esta manera que el riesgo operacional se relaciona directamente en la probabilidad y la facilidad con que la empresa puede enfrentar costos gastos así como adversidades externas en cuanto a operaciones inherentes a su actividad,

dando lugar a la necesidad de incorporar una gestión de riesgos dentro de la empresa para la identificación análisis de evaluación y tratamiento de los riesgos con la finalidad de garantizar el adecuado tratamiento de los mismos y permitir el buen funcionamiento de la empresa a pesar de las adversidades que se puedan ocasionar (León y Scacco, 2019).

Como se puede observar la administración de un riesgo es un proceso importante que se debe ejecutar dentro de las empresas, no solo cuando se presenta el evento, sino en todo momento y en diferentes períodos de tiempo, para evitar la pérdida de grandes recursos económicos y financieros. De esta forma, se pueden establecer estrategias efectivas de control de riesgo, para que, en caso de presentarse un determinado riesgo, se cuente con los recursos necesarios para afrontar las consecuencias que se pueden producir.

1.2. Factores y gestión del riesgo operativo para organizaciones comerciales

La falta de enfoque del riesgo operacional tiende a producir pérdidas en la entidad debido a las fallas de insuficiencias que se originan en los procesos las personas la tecnología e incluso los eventos externos que afectan el buen funcionamiento empresarial (Fajardo, 2020).

Ante ello, Fajardo (2020) visualiza los eventos de riesgo operativo que son las pérdidas causadas a la organización como pueden ser:

- Fraude interno
- Fraude externo
- Empleo y seguridad
- Daños de activos
- Interrupciones del software y deficiencias del sistema tecnológico
- Ejecución de procesos de gestión
- Prácticas con clientes productos y negocios

Dentro del riesgo operativo, se identifican varios eventos que pueden ocasionar la aparición del riesgo dentro de la empresa; los cuales deben ser tomados en cuenta para que los administrativos establezcan varias estrategias de prevención y control, que contribuyan a reducir el impacto que genera el riesgo (Cajamarca, 2022). A continuación, se muestra una tabla con los principales eventos que causan la aparición del riesgo.

Tabla 2. Eventos del riesgo operacional

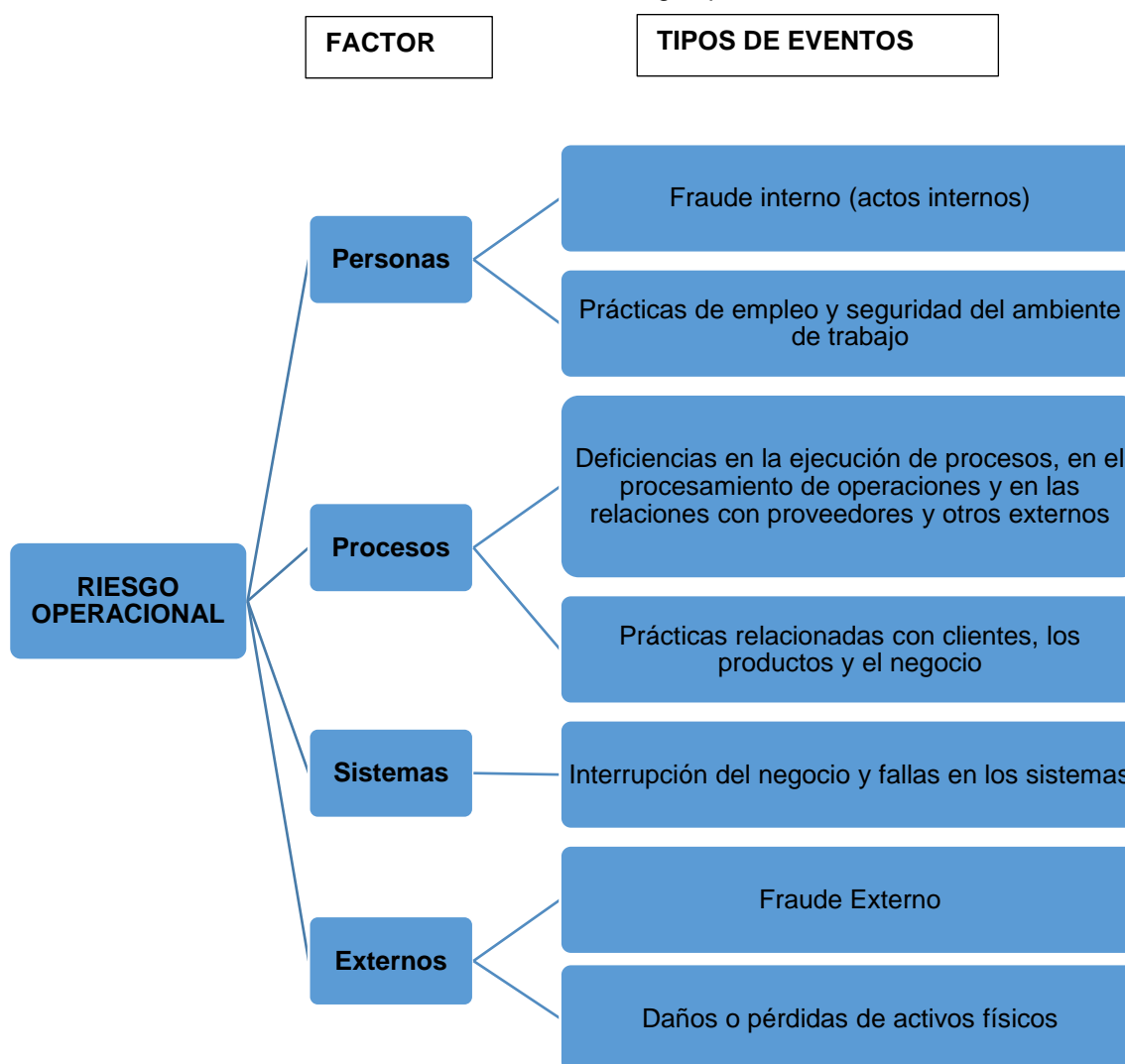
Evento	Descripción
Fraude interno	Puede ser: no informar sobre ciertas posiciones específicas de forma intencional, infidelidades ocasionadas por empleados y toma de información importante para enriquecimiento propio
Fraude externo	Se refiere al robo, falsificación y daño ocasionado por los hackers
Empleo y seguridad	Hace referencia a las compensaciones a empleados a causa de quejas o incumplimiento de normas; demandas por eventos discriminatorios y responsabilidades del trabajo
Daños de activos	Se refiere a actos de terrorismo, vandalismo, terremotos e inundaciones
Interrupciones del software	Se presentan problemas con los equipos de telecomunicaciones, así como apagones de negocios y sistemas públicos
Ejecución de procesos de gestión	Entradas de datos erróneas, documentación legal incompleta, contratos incompletos, disputas con proveedores y accesos no aprobados a cuentas de clientes
Prácticas con clientes, productos y negocios	Información confidencial perdida, cuenta inadecuado de las cuentas, lavado de activos, ventas no autorizadas y errores en contratos

Fuente: Tomado de: (Superintendencia de economía popular y solidaria, 2018).

Nota: esta tabla muestra los diferentes eventos que pueden producir la aparición del riesgo operativo.

Pues el riesgo operativo se enfoca en la deficiencia que puede causar a la empresa, por pérdidas en cuanto a la inecuación o fallos de los procesos del personal, o el mismo sistema interno, los mismos que se detallan en la siguiente figura:

Gráfico 3. Factores de riesgo operacional



Nota. obtenido de Díaz (2021)

La gestión del riesgo operativo se fundamenta con identificación de los eventos que amenazan a la empresa para lo cual se utilizan métodos preventivos y proactivos

que permiten el reconocimiento de estas amenazas o riesgos en la línea del negocio cómo es la construcción. Para ello es necesaria la autoevaluación empresarial como método preventivo por excelencia en el cual las organizaciones pueden reconocer los riesgos de hacerse responsables por medio de metodologías y estrategias de prevención. Bajo esta perspectiva se pueden encontrar diversos riesgos operacionales los mismos que se detallan en la siguiente tabla:

Tabla 3. Tipos de riesgos operativos

Tipo de riesgo	Identificación	Riesgo adverso	Consecuencia
Riesgo Operacional por Personas	Falta de capacitación al personal	Errores en los procesos	Pérdida de clientes, financieros y administrativos
	Falencias de los requerimientos legales Sistema de Gestión de Seguridad y Salud	Riesgos laborales con costos	Sanciones y multas
	Pocos incentivos para los colaboradores	Falta de motivación	Renuncias y Rotación de personal
	No existe una estrategia digital	Pérdida de clientes frente a la competencia	Riesgo de reputación y pérdida de ventas
Riesgos Operacionales Identificados por Procesos internos	Fallas en la identificación de cargos	Recargo y exceso de funciones	Rotación de personal
	Obsolescencia de los manuales de funciones	Falta de manuales definidos	Saturación de funciones

	Poco estudio de espacios y presupuestos para el equipamiento necesario	Reducción de eficiencia y efectividad	Espacios reducidos para labores
	Debilidad en posicionamiento de imagen corporativa	La imagen no se materializa en ventas	Reducción en ventas proyectadas
	No existe evaluación de desempeño	Personal no capacitado para funciones	Toma de decisiones por talento humano sin justificaciones
Riesgos Operacionales Identificados por Tecnología de la Información	Vulnerabilidad en la seguridad de la información contable	Extracción de información	Hurto de la información
	Fallas concurrente en las conexiones de internet en obras	Atrasos de las salidas de los materiales en el sistema	Retrasos en algunos procesos y en los registros
	Software con limitaciones	Incongruencias en información	Fallas en la toma de decisiones
Riesgo Operacional Identificados por Eventos Externos	Tiempo de respuestas de entidades externa	Costos elevados por tiempos de respuestas	Sobre costos y tiempos de entregas
	No se cuenta con el permiso de la Corporación Ambiental	Atrasos en inicio de obra	Sanciones y multas

Fuente: obtenido de Sagbini (2021)

Es bajo esta misma perspectiva que se determina que el riesgo operacional es la situación en la que implica la posibilidad de incurrir en deficiencias y pérdidas para la empresa las cuales se derivan en fallos de diferentes aspectos que desembocan en problemas económicos o empresariales. Por lo cual el riesgo operacional se

determina como la disciplina central en la gestión de actividades industriales de sectores como la construcción donde su importancia es alta para el sector financiero (Cervera, 2019).

Es por ello que, de acuerdo a lo expuesto por Cervera (2019), la gestión en el riesgo operacional se encuentra en una rápida evolución para evitar los riesgos en los puntos centrales, es bajo esta perspectiva que la gestión de riesgo operacional es un procedimiento ligeramente nuevo donde la magnitud se midió por primera vez a partir del 2001 por medio de un estudio sectorial dirigido al sector financiero pero posteriormente se adaptó para todos los sectores productivos. Por lo cual la construcción de un marco de gestión de riesgo operacional adecuado debe desarrollarse a partir de las diferentes perspectivas y la situación real de la empresa mediante información cuantitativa y cualitativa que permite evidenciar la realidad organizacional y en base a ello establecer una gestión preventiva.

Si bien es cierto la gestión de riesgos operacionales e inicio como un proceso estratégico para el sector financiero en la actualidad ha venido tomando gran interés para las cadenas de suministros de sectores productivos pues se evidencia desde las perspectiva preventiva para evitar riesgos potenciales que detonen la inactividad empresarial o a su vez la evidencia de deficiencias como riesgo operacional (Coronado et al., 2019).

1.3. Metodología de la valoración del riesgo que afectan el desarrollo de las actividades en las organizaciones comerciales

La metodología de valoración de riesgos afecta en el desarrollo de las actividades de las organizaciones comerciales de forma positiva cuando se establecen aspectos de prevención y negativos cuando estos riesgos pasaron a ser problemas empresariales. Es bajo esta perspectiva que se han establecido diversos modelos de gestión integral ante estos riesgos potenciales en cuanto a la gestión operacional; pues el desarrollo de estos modelos de gestión integral inician con el planteamiento de requisitos normativos que se encuentran definidos a partir de normas y sistemas de gestión previamente establecidos mediante norma, los

mismos que conforman la base de los sistemas de gestión individuales de acuerdo a la realidad de cada una de las empresas los mismos que se enfocan en esquemas de calidad ambiente seguridad salud en el trabajo y de igual forma la estabilidad financiera empresarial (Bonilla, 2021).

Es por ello que son diversos los autores que han adaptado a las metodologías de valoración en cuanto a modelos acoplados a la realidad de cada una de las empresas, sin embargo, para la gestión operacional se establecen la utilidad de herramientas digitales como softwares de estadísticos que permiten la digitalización y diligencia así como eficiencia en cuanto a toma de decisiones y registros de información.

Es por esta razón que de acuerdo a Bonilla (2021) se establecen componentes básicos de estos modelos de gestión integral de riesgos, entre los cuales se encuentran:

- Contexto externo
- Contexto interno
- Partes interesadas
- Alcance del SGI
- Requisitos legales
- Aspectos ambientales
- Riesgos SST

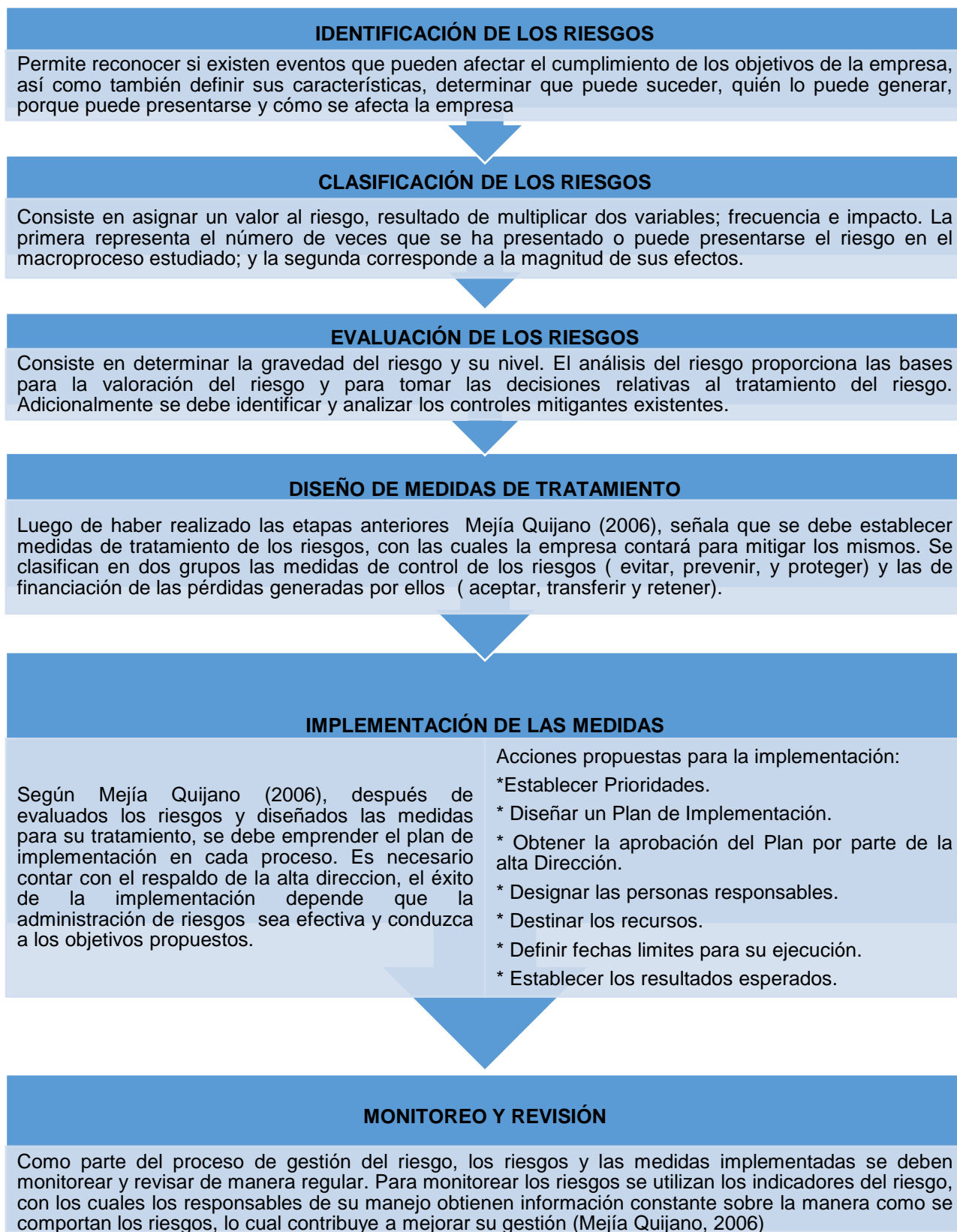
Así también esta metodología de valoración integra el control interno dentro de un plan organizacional que acoge a métodos y medidas enfocados en la coordinación empresarial y fundamentada en la necesidad de salvaguardar los activos empresariales a través de la verificación la corrección y la confiabilidad de los datos contables para promover la eficiencia operacional.

Los riesgos que afectan el desarrollo de las actividades en las organizaciones comerciales de cualquier sector productivo se encuentran desarrollados bajo condiciones físicas, económicas, geográficas, de aspectos sociales, así como

tamaño, naturales y complejidad de las operaciones, los mismos que pueden presentar la base de diferentes eventos de riesgo y sobre las cuales las empresas establecen metodologías de valoración de este riesgo por medio de la identificación de factores y los tipos de eventos que se pueden ocasionar a causa de estos (Díaz, 2021).

Tal es el caso que, dentro de las metodologías de valoración de riesgo, se encuentran diversas metodologías como la del *MÉTODO RISICAR* el cual se ha utilizado como metodología a ser aplicada en el área de la construcción así como de recursos humanos y diversos sectores comerciales. Pues este es un modelo estructurado que permite la identificación así como calificación y evaluación de los riesgos que afectan el desarrollo de las actividades en las organizaciones mediante un diseño de control y media y por medio de medidas de tratamiento (Naranjo y Tintín, 2019).

Es bajo este contexto que de acuerdo a su autor esta metodología se compone de seis etapas como las detalladas en la siguiente figura:

Gráfico 4. Etapas del Método Risicar

Fuente: obtenido de Naranjo & Tintín (2019)

Esta metodología de acuerdo a Naranjo & Tintín (2019) permite la identificación de riesgos internos y externos, los cuales son:

- En el contexto interno mediante la recopilación y el estudio organizacional en aspectos como misión visión objetivos estrategias planes de estructura organizacional recursos humanos físicos financieros tecnológicos.
- Mientras que para el contexto externo permite la obtención de información acerca de los grupos de interés en relación al sector productivo de la empresa y de igual forma incluye las variables políticas en relación a la economía, sociedad, tecnología, ambiente, así como condiciones del país y de la industria misma, que influyen sobre el desarrollo de las actividades organizacionales comerciales.

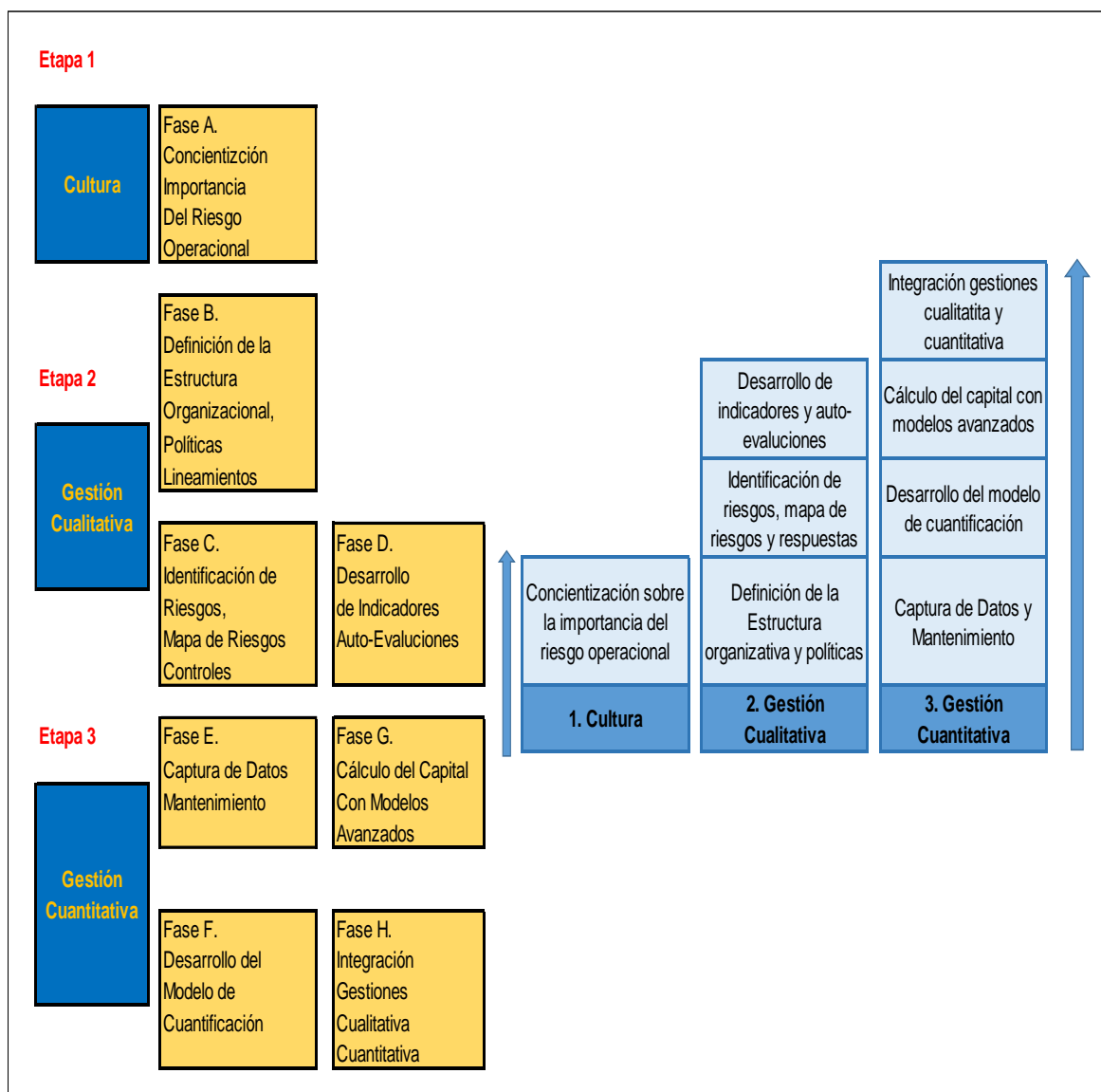
De igual forma se establecen modelos enfocados en los sectores productivos, cómo es el caso de metodologías para cuantificar los riesgos operativos que se integran en la valoración de un proyecto de construcción, los mismos que permiten evidenciar riesgos operativos críticos así como la cuantificación de estos riesgos para evidenciar el grado de afección de cada uno de ellos en los proyectos de construcción; para ello se establece una variable de flujo de caja del proyecto de construcción en la cual se ha identificado previamente el riesgo y el cual se ha analizado para la materialización del riesgo y la afección de esta variable, las mismas que se pueden ver enfocadas en los riesgos de procesos de construcción como la adquisición del terreno y la omisión de lineamientos del ordenamiento territorial o lineamientos de las normativas ambientales la falta de cumplimiento presupuestario o la mala elaboración de estos presupuestos así como accidentes laborales que impactan de forma directa al flujo de caja (Mejía, 2019).

De acuerdo con Cortez (2021), existen varios modelos que se han establecido para la medición del riesgo operativo, el primero hace referencia a los modelos de arriba hacia abajo que cuantifican el riesgo si detectar el evento interno (método de indicador básico y pruebas de estrés) y los modelos de abajo hacia arriba cuantifican el riesgo con mayor precisión, porque identifica los eventos internos (abarcan elementos clave, frecuencia y severidad de la pérdida), los cuales son:

- **Método de indicador básico:** las entidades o empresas que utilicen este método deben resguardar el riesgo operativo con un capital igual al promedio de los 3 últimos años de ingresos anuales positivos.
- **Método estándar:** para hacer uso de este método la empresa debe dividir sus actividades en líneas de negocio: finanzas corporativas, ventas y negociación, ventas minoristas, ventas comerciales, pagos y liquidación, servicios de agencias, gestión de activos e intermediación minorista. Este método permite realizar una contribución detallada.
- **Método de medición avanzada:** las empresas pueden diseñar métodos internos para determinar el requerimiento del capital para asumir las consecuencias del riesgo, los cuales deben contener elementos cualitativos y cuantitativos que sean aprobados por parte del supervisor.
- **Modelo clásico: ISO 31000:** la norma tiene la finalidad de mejorar el sistema de riesgo operativo de las empresas a través de un modelo genérico que se adapta a distintos riesgos. Las empresas deben identificar los riesgos en base a la norma y establecer la naturaleza de los mismos para conocer los eventos y las consecuencias que generan.
- **Cálculo de valor en riesgo:** se trata de un algoritmo que contribuye a determinar el enfoque distributivo de las pérdidas, es una estrategia eficaz que ayuda a identificar el valor de la exposición al riesgo.

Asimismo, Chamba (2022), manifiesta que es importante identificar el riesgo operativo dentro de una empresa, por lo cual propone un modelo o enfoque de riesgo operacional que se puede aplicar en las diferentes empresas y que contiene varios pasos como la concientización, la planificación e integración de datos que permitan conocerla magnitud del riesgo y afrontarlo correctamente. A continuación, se muestra una figura con el desarrollo del enfoque.

Gráfico 5. Enfoque de riesgo operacional

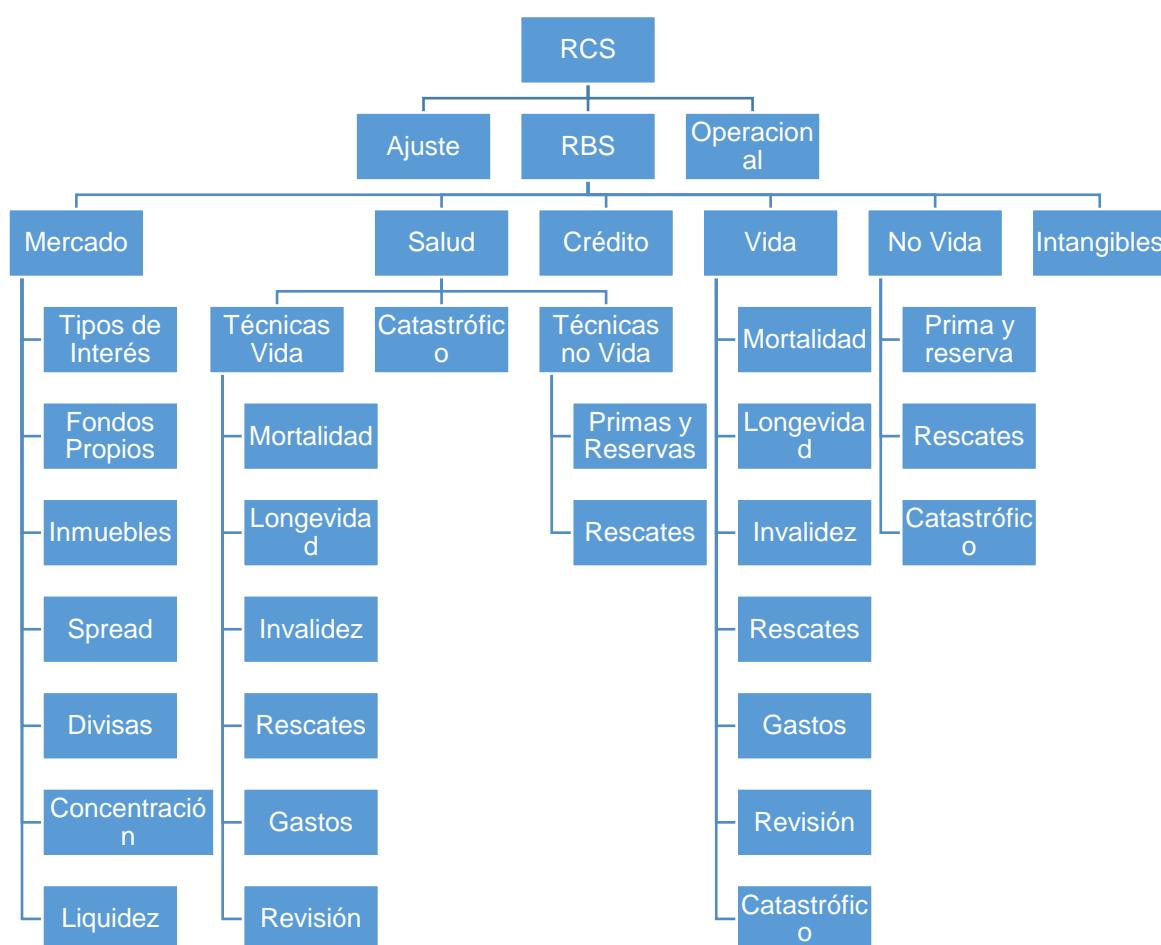


Fuente: Tomado de: (Chamba, 2022)

Posteriormente se establece una matriz de probabilidades como segunda fase en la cual se evidencia los tiempos de ejecución, así como estudios de pre factibilidad enfocados en el proyecto de construcción. En una fase posterior se determina la distribución de probabilidad por medios porcentuales para determinar el impacto y el riesgo en el proyecto de construcción. Sin embargo es preciso mencionarse que se establece esta identificación de fases por medio de formulación para obtener la matriz de impacto probable de acuerdo a la realidad del proyecto en desarrollo (Mejía, 2019).

Para las organizaciones comerciales se ha evidenciado metodologías de valoración de riesgos que se encuentran directamente relacionadas con el cálculo de los requerimientos de capital las cuales se desarrollan teniendo en cuenta los riesgos de actividad así como la aproximación de la pérdida máxima mediante el uso de un modelo estándar o el uso de un modelo interno (Dávila y Ortiz, 2018).

Gráfico 6. Modelo estándar de Requerimiento del Capital de Solvencia



Fuente: obtenido de Dávila & Ortiz (2018).

Pues el modelo estándar selecciona los riesgos a ser evaluados para poder calcular los requerimientos del capital entre los que se incluye el mercado el crédito la suscripción de vida la suscripción de salud el capital y la solvencia así como el riesgo operacional y el requerimiento de capital Por lo que, este modelo no supone

independencia entre los riesgos y más bien se enfocan por medio de una correlación entre los riesgos para su agregación (Dávila y Ortiz, 2018).

Como el que se evidencia en el Grafico 4. Así también se encuentra el desarrollo de un modelo interno el cual contempla la posibilidad de emplear la determinación requerimiento de capital de solvencia el tratamiento de riesgos operacionales. Con la finalidad de analizar la posición global del riesgo de una empresa y así mismo cuantificar y determinar el requerimiento de capital (Dávila y Ortiz, 2018).

CAPÍTULO II. DISEÑO METODOLÓGICO

2.1. Análisis y procesamiento de métodos, técnicas y herramientas de investigación

Enfoque de la investigación

El enfoque mixto de la investigación combina dos métodos, el cualitativo que realiza una revisión profunda del fenómeno de estudio y el cuantitativo que hace referencia a la medición del objeto de estudio a través de la recolección de datos numéricos que son analizados a través de un proceso estadístico, obteniendo un resultado preciso. De esta forma se obtiene un análisis extenso de la variable y se genera una perspectiva global de la misma (Núñez, 2017).

La presente investigación fue de enfoque mixto, debido a que se utilizó el método cualitativo para identificar las principales características del riesgo operativo y el método cuantitativo se utilizó para conocer los factores que inciden en el riesgo operativo y en los resultados económicos de la ferretería.

Alcance de investigación

La investigación descriptiva es aquella que se centra en detallar todos los aspectos y características principales del fenómeno o variable de estudio, con la finalidad de obtener una perspectiva general del comportamiento y desarrollo del mismo dentro del entorno y población específica (Ramos, 2020).

La presente investigación tuvo un alcance descriptivo, se detallaron todos los aspectos relacionados al riesgo operativo de la ferretería, con la finalidad de conocer la situación actual de la misma.

La investigación de alcance explicativo se basa en establecer una explicación clara del fenómeno de estudio, dentro de estudios cuantitativos se aplica al plantear una relación causal entre las variables de investigación para comprender el

comportamiento del fenómeno, para lo cual se establecen hipótesis que buscan aclarar la causa-efecto del fenómeno (Hernández et al., 2014).

La investigación tuvo un alcance explicativo debido a que se identificaron los factores que intervienen en el riesgo operativo de la ferretería y en los resultados económicos de la empresa; es decir, cómo estos factores inciden en el funcionamiento del riesgo y su entorno económico.

Tipo de investigación

La investigación de tipo bibliográfica-documental es aquella que se centra en la recopilación, recolección y selección de información a través de archivos, documentos y artículos relacionados con el fenómeno de estudio, que permitan visualizar las características específicas del fenómeno y su comportamiento (Reyes y Carmona, 2020).

La investigación fue de tipo bibliográfica-documental debido a que se realizó la revisión documental de la información financiera de la empresa; así como archivos con las características específicas del riesgo operativo.

La investigación de campo es aquella que se centra en la recolección de datos a partir de las fuentes primarias, es decir, dentro del entorno y población en la cual se desarrolla el fenómeno o variable de estudio (Nájera, 2017).

La presente investigación fue de campo, debido a que se recolectaron los datos directamente de la Ferretería, en este caso, los informes del estado financiero de la empresa para conocer el entorno económico y la información relacionada a los procesos críticos y riesgos que presenta.

Diseño de investigación

El diseño de investigación no experimental se centra en analizar y estudiar al fenómeno o variable de estudio, para conocer su comportamiento y desarrollo, sin

necesidad de cambiarlo o modificarlo deliberadamente; tan solo se identifican las características principales del objeto de estudio (Hernández et al., 2014).

La presente investigación tuvo un diseño no experimental, tan solo se describió el entorno económico de la Ferretería, así como los procesos críticos y los riesgos que se presentan en la organización.

Población y muestra

La población de la presente investigación, para la aplicación del cuestionario se tomó en cuenta al personal que labora y actualmente se encuentra en nómina en la Ferretería Jiménez; mismos que se detalla a continuación:

Tabla 4. Detalle del personal para encuestar

N°	Cargo	Número de personas
1	Gerente Propietario	1
2	Jefe Comercial	1
3	Vendedores	2
Total		4

Fuente: elaboración propia

Los estados financieros con corte al 30 de septiembre 2023 de la empresa (Ver Anexo 1), también son considerados parte de la muestra, en los cuales se reflejan los movimientos económicos de la ferretería.

Técnicas e instrumentos de recolección de datos

La técnica de la observación se centra en recolectar hechos o información específica acerca del comportamiento de un determinado fenómeno o variable de estudio para conocer la realidad del mismo, así como sus principales características (Fabbri, 2020).

La presente investigación utilizó la observación como técnica de recolección de datos, se analizaron los estados financieros de la empresa y se recogieron datos

acerca de la forma en que se analizan los riesgos en la organización, para conocer su situación actual. (Hernández-Sampieri & Mendoza, 2018).

Los instrumentos de recolección de información fueron los estados financieros y los documentos que establecen la forma en que la empresa analiza los riesgos y los procesos críticos. Por otro lado, también se aplicó un cuestionario diseñado para capturar las percepciones y experiencias de los empleados en relación con los riesgos operativos dentro de la empresa.

Este cuestionario consta de 15 preguntas, estructuradas en torno a una escala Likert de 5 puntos, que abarcan desde la comprensión de los fundamentos teóricos del riesgo operativo hasta la identificación de áreas específicas para mejoras en la gestión de riesgos. La intención detrás de este cuestionario es obtener aspectos valiosos y directos del personal que se enfrenta diariamente a estos desafíos, permitiéndonos así un análisis más rico y matizado de los riesgos operativos en el entorno real de la empresa (Lagarda et al., 2016).

2.2. Aplicación del cuestionario, procesamiento y análisis de la información

Para realizar el procesamiento y análisis de los datos obtenidos, se ejecutó el siguiente procedimiento: las respuestas obtenidas al aplicar el cuestionario son tabuladas con su respectiva gráfica, para cada pregunta realizada en el cuestionario planteado (Ver Anexo 2) existen 5 respuestas posibles, asignando valores numéricos a las opciones de la escala Likert para facilitar el análisis estadístico, de acuerdo al siguiente detalle:

Tabla 5. Valoración a las opciones de respuesta

Calificación	Respuesta
1	Totalmente en desacuerdo
2	En desacuerdo
3	Indeciso
4	De acuerdo
5	Totalmente de acuerdo

Fuente: elaboración propia

Luego de asignar los valores los resultados dependen de las respuestas proporcionadas por el personal encuestado, se promedian para obtener una calificación por los ítems y determinar su nivel de eficiencia.

Tipo de recolección de datos

Es importante considerar que las técnicas empleadas para la recopilación, procesamiento y análisis de la información son encuestas realizadas con el siguiente parámetro.

Tabla 6. Recopilación de la información

Técnica	Instrumento	Procedimiento
Encuesta	Cuestionario	¿A quién? Personal de nómina
		¿Dónde? Ferretería Jiménez

Fuente: elaboración propia

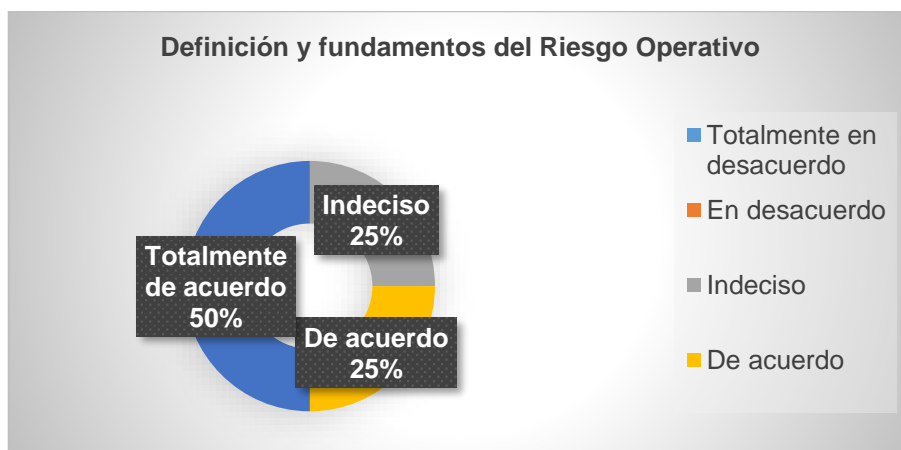
Para conocer los riesgos operativos existentes en la empresa, se encuestaron a 4 personas mismas que laboran en la actualidad y se encuentran bajo nómina, el resultado del cuestionario aplicado al personal fue el siguiente:

1. ¿Entiendo claramente la definición y los fundamentos del riesgo operativo?

Tabla 7. Definición y Fundamentos del riesgo operativo

Entiendo la definición y fundamentos del Riesgo Operativo	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Totalmente en desacuerdo		0%
En desacuerdo		0%
Indeciso	1	25%
De acuerdo	1	25%
Totalmente de acuerdo	2	50%
Total	4	100%

Fuente: elaboración propia

Gráfico 7. Definición y Fundamentos del riesgo operativo

Fuente: elaboración propia

Análisis e interpretación de resultados

A través de la encuesta realizada y los resultados obtenidos en la primera pregunta se identificó: el 50% de los encuestados están totalmente de acuerdo, el 25 % está de acuerdo y el 25% está indeciso, con respecto a entender claramente la definición y los fundamentos del riesgo operativo. Por tal motivo se deduce que la mayor parte del personal de Ferretería Jiménez tiene conocimiento o nociones del riesgo operativo.

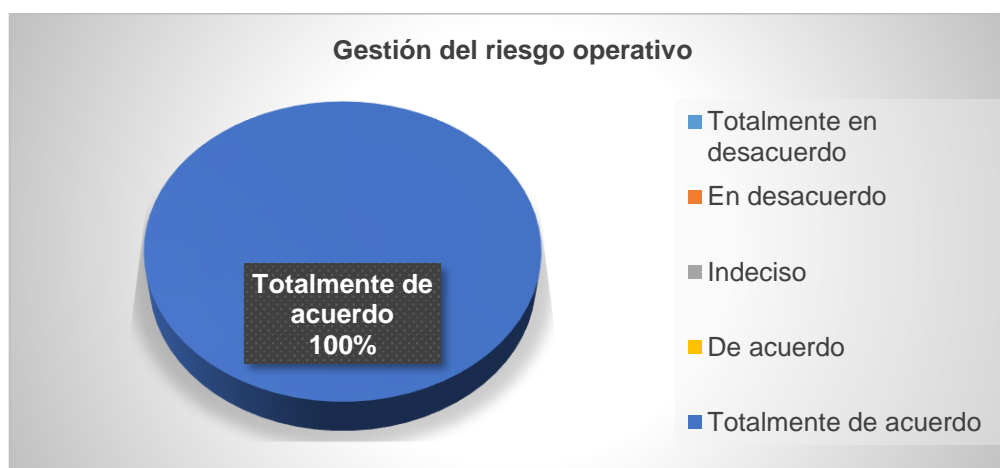
2. ¿Considera que la gestión del riesgo operativo es decisiva para el éxito financiero de la empresa?

Tabla 8. Gestión del riesgo operativo

Gestión del riesgo operativo	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Totalmente en desacuerdo		0%
En desacuerdo		0%
Indeciso		0%
De acuerdo		0%
Totalmente de acuerdo	4	100%
Total	4	100%

Fuente: elaboración propia

Gráfico 8. Gestión del riesgo operativo



Fuente: elaboración propia

Análisis e interpretación de resultados

De acuerdo a la segunda pregunta planteada en el cuestionario, los resultados obtenidos son: el 100% de los encuestados coinciden en que están totalmente de acuerdo, que la gestión del riesgo operativo es decisiva para el éxito financiero de la empresa.

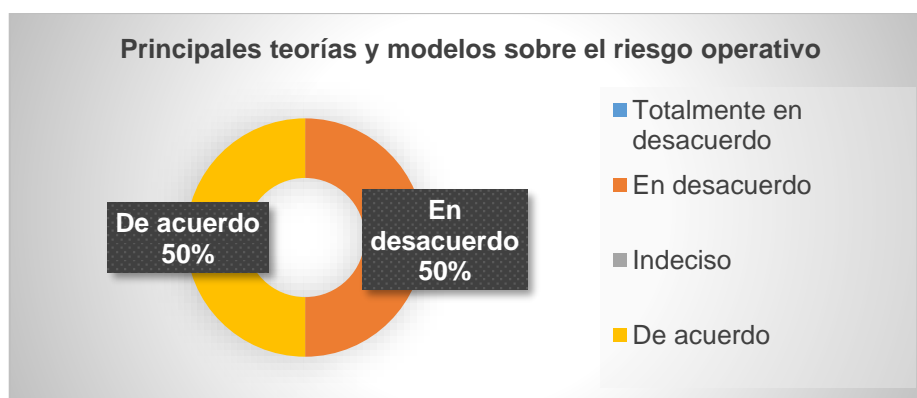
3. ¿Estoy familiarizado(a) con las principales teorías y modelos sobre el riesgo operativo?

Tabla 9. Principales teorías y modelos sobre el riesgo operativo

Principales teorías y modelos sobre el riesgo operativo	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Totalmente en desacuerdo		0%
En desacuerdo	2	50%
Indeciso		0%
De acuerdo	2	50%
Totalmente de acuerdo		0%
Total	2	50%

Fuente: elaboración propia

Gráfico 9. Principales teorías y modelos sobre el riesgo operativo



Fuente: elaboración propia

Análisis e interpretación de resultados

De la investigación realizada se obtiene como resultado, que un 50% de la población encuestada está de acuerdo; mientras que el 50% de la población está en desacuerdo con respecto a familiarización con las principales teorías y modelos sobre el riesgo operativo.

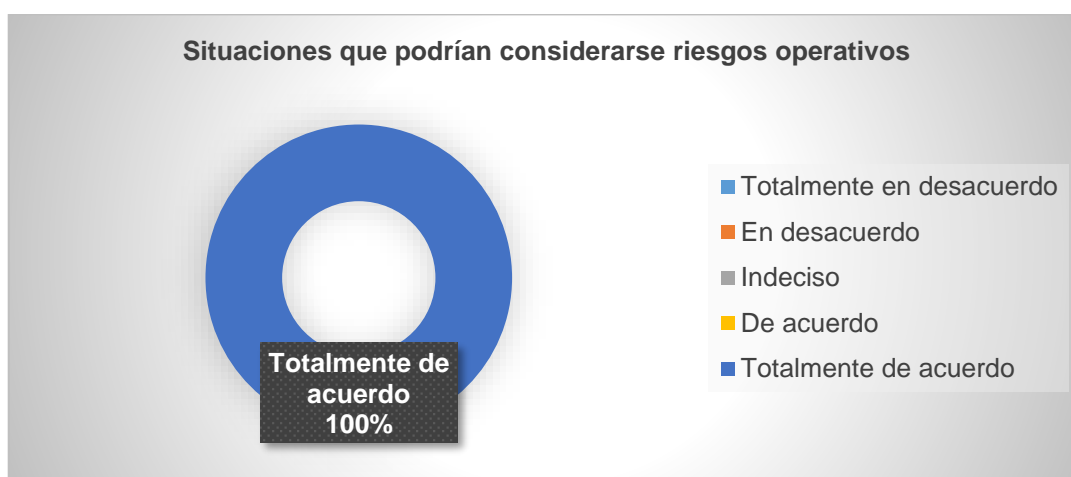
4. ¿En mi trabajo diario, me encuentro con situaciones que podrían considerarse riesgos operativos?

Tabla 10. Situaciones que podrían considerarse riesgos operativos

Situaciones que podrían considerarse riesgos operativos	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Totalmente en desacuerdo		0%
En desacuerdo		0%
Indeciso		0%
De acuerdo		0%
Totalmente de acuerdo	4	100%
Total	4	100%

Fuente: elaboración propia

Gráfico 10. Situaciones que podrían considerarse riesgos operativos



Fuente: elaboración propia

Análisis e interpretación de resultados

A través de la investigación realizada, en la pregunta formulada N° 4 se obtuvo los siguientes resultados: el 100% de la población encuestada está totalmente de acuerdo que en su labor diaria se encuentran con situaciones que podrían considerarse riesgos operativos.

5. ¿Los procesos actuales de la empresa permiten identificar y registrar eficazmente los riesgos operativos?

Tabla 11. Identificar y registrar eficazmente los riesgos operativos

Identificar y registrar eficazmente los riesgos operativos	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Totalmente en desacuerdo	4	100%
En desacuerdo		0%
Indeciso		0%
De acuerdo		0%
Totalmente de acuerdo		0%
Total	4	100%

Fuente: elaboración propia

Gráfico 11. Identificar y registrar eficazmente los riesgos operativos



Fuente: elaboración propia

Análisis e interpretación de resultados

En base a los resultados obtenidos se verifica que, el 100% de la población encuestada está totalmente en desacuerdo que los procesos actuales de la empresa permiten identificar y registrar eficazmente los riesgos operativos, es decir coinciden que los procesos actuales no permitan identificar los riesgos operativos.

6. ¿Existen suficientes recursos y herramientas en la empresa para gestionar los riesgos operativos?

Tabla 12. Recursos y herramientas para gestionar los riesgos operativos

Recursos y herramientas para gestionar los riesgos operativos	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Totalmente en desacuerdo	4	100%
En desacuerdo		0%
Indeciso		0%
De acuerdo		0%
Totalmente de acuerdo		0%
Total	4	100%

Fuente: elaboración propia

Gráfico 12. Recursos y herramientas para gestionar los riesgos operativos



Fuente: elaboración propia

Análisis e interpretación de resultados

Una vez aplicada la encuesta se obtuvo como resultado, el 100% de la población está totalmente en desacuerdo que existen suficientes recursos y herramientas en la empresa para gestionar los riesgos operativos.

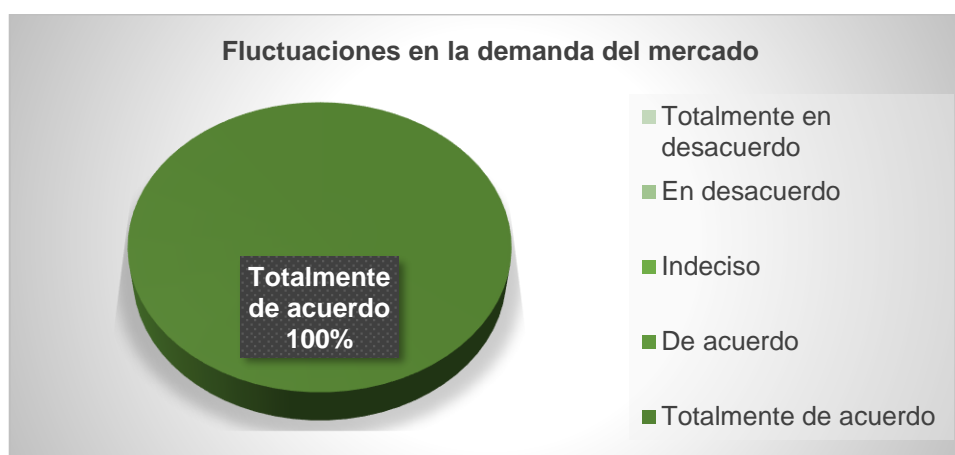
7. ¿Las fluctuaciones en la demanda del mercado afectan significativamente nuestras operaciones?

Tabla 13. Fluctuaciones en la demanda del mercado

Fluctuaciones en la demanda del mercado	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Totalmente en desacuerdo		0%
En desacuerdo		0%
Indeciso		0%
De acuerdo		0%
Totalmente de acuerdo	4	100%
Total	4	100%

Fuente: elaboración propia

Gráfico 13. Fluctuaciones en la demanda del mercado



Fuente: elaboración propia

Análisis e interpretación de resultados

De la investigación realizada los resultados obtenidos en la pregunta formulada N° 7, el 100% de la población encuestada coincide que están totalmente de acuerdo que, las fluctuaciones en la demanda del mercado afectan significativamente las operaciones de la empresa.

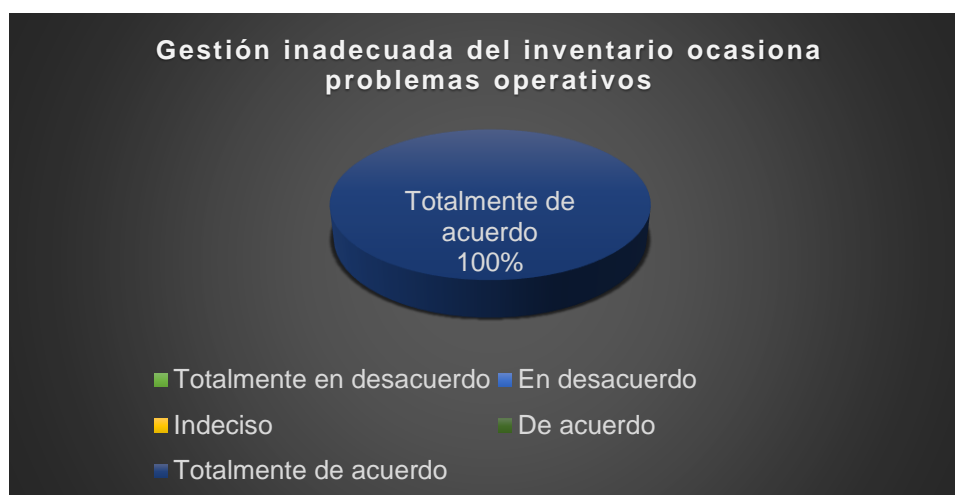
8. ¿La gestión inadecuada del inventario ha ocasionado problemas operativos en la empresa?

Tabla 14. Gestión inadecuada del inventario ocasiona problemas operativos

Gestión inadecuada del inventario ocasiona problemas operativos	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Totalmente en desacuerdo		0%
En desacuerdo		0%
Indeciso		0%
De acuerdo		0%
Totalmente de acuerdo	4	100%
Total	4	100%

Fuente: elaboración propia

Gráfico 14. Gestión inadecuada del inventario ocasiona problemas operativos



Fuente: elaboración propia

Análisis e interpretación de resultados

Una vez aplicada la encuesta se ha obtenido como resultado que la totalidad de la población es decir el 100% de los encuestados están totalmente de acuerdo que, la gestión inadecuada del inventario ha ocasionado problemas operativos en la empresa.

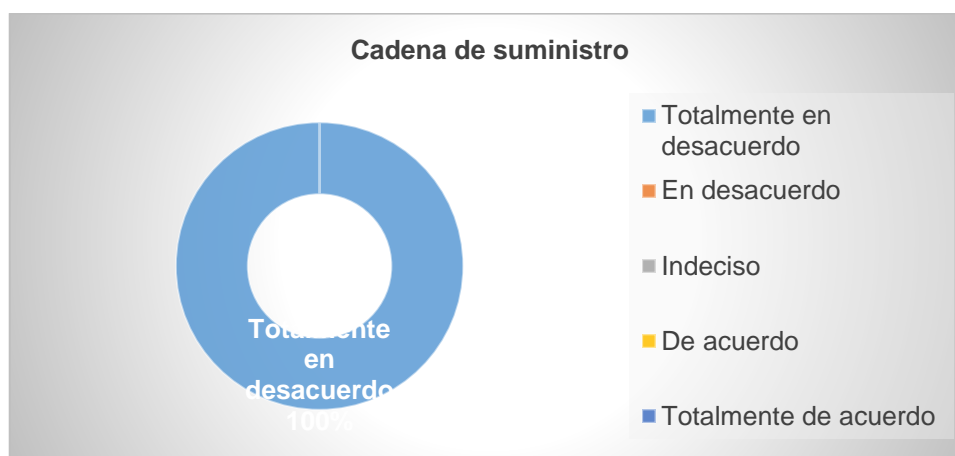
9. ¿Las dificultades en la cadena de suministro han impactado negativamente en nuestras operaciones?

Tabla 15. Cadena de suministro

Cadena de suministro	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Totalmente en desacuerdo	4	100%
En desacuerdo		0%
Indeciso		0%
De acuerdo		0%
Totalmente de acuerdo		0%
Total	4	100%

Fuente: elaboración propia

Gráfico 15. Cadena de suministro



Fuente: elaboración propia

Análisis e interpretación de resultados

De los resultados obtenidos se verifica que, el 100% de la población encuestada indican que, están totalmente en desacuerdo que las dificultades en la cadena de suministro han impactado negativamente en las operaciones de la empresa.

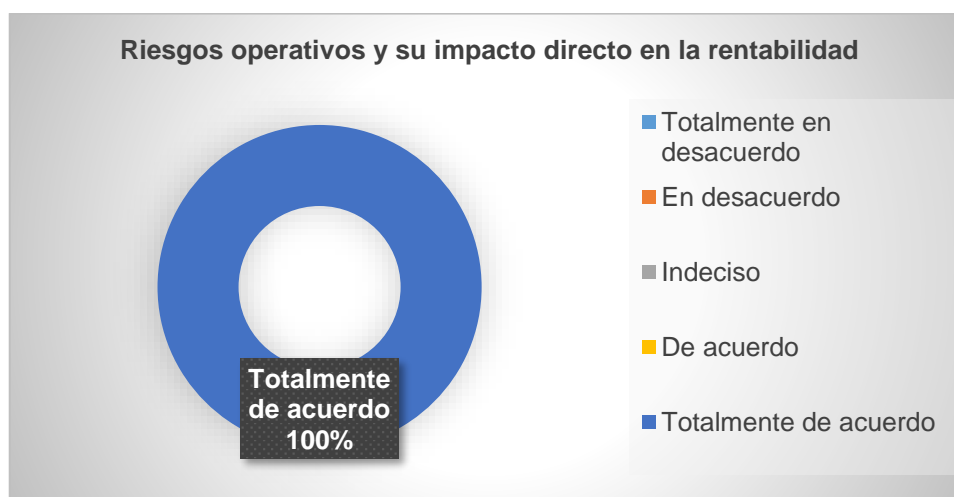
10. ¿Los riesgos operativos han tenido un impacto directo en la rentabilidad de la empresa?

Tabla 16. Riesgos operativos y su impacto directo en la rentabilidad

Riesgos operativos y su impacto directo en la rentabilidad	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Totalmente en desacuerdo		0%
En desacuerdo		0%
Indeciso		0%
De acuerdo		0%
Totalmente de acuerdo	4	100%
Total	4	100%

Fuente: elaboración propia

Gráfico 16. Riesgos operativos y su impacto directo en la rentabilidad



Fuente: elaboración propia

Análisis e interpretación de resultados

De la investigación realizada los resultados obtenidos son que, el 100% de la población encuestada está totalmente de acuerdo que los riesgos operativos han tenido un impacto directo en la rentabilidad de la empresa.

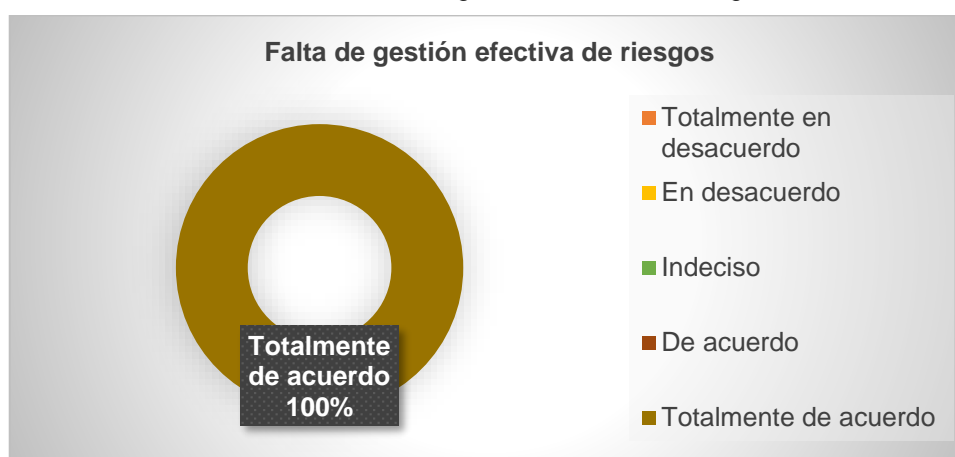
11. ¿La falta de una gestión efectiva de riesgos puede llevar a pérdidas financieras significativas?

Tabla 17. Falta de gestión efectiva de riesgos

Falta de gestión efectiva de riesgos	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Totalmente en desacuerdo		0%
En desacuerdo		0%
Indeciso		0%
De acuerdo		0%
Totalmente de acuerdo	4	100%
Total	4	100%

Fuente: elaboración propia

Gráfico 17. Falta de gestión efectiva de riesgos



Fuente: elaboración propia

Análisis e interpretación de resultados

De los resultados obtenidos se identificó que, el 100% de la población encuestada está totalmente de acuerdo que la falta de una gestión efectiva de riesgos puede llevar a pérdidas financieras significativas.

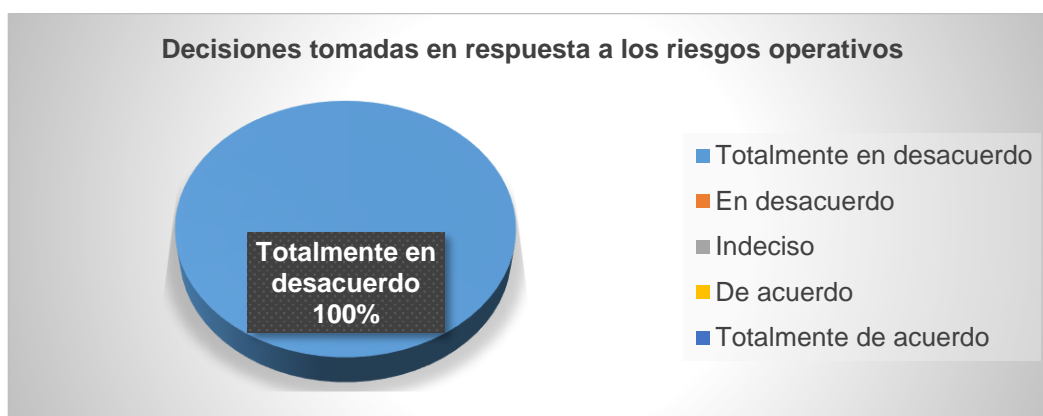
12. ¿Las decisiones tomadas en respuesta a los riesgos operativos han afectado los resultados económicos de la empresa?

Tabla 18. Decisiones tomadas en respuesta a los riesgos operativos

Decisiones tomadas en respuesta a los riesgos operativos	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Totalmente en desacuerdo	4	100%
En desacuerdo		0%
Indeciso		0%
De acuerdo		0%
Totalmente de acuerdo		0%
Total	4	100%

Fuente: elaboración propia

Gráfico 18. Decisiones tomadas en respuesta a los riesgos operativos



Fuente: elaboración propia

Análisis e interpretación de resultados

A través de la encuesta realizada los resultados obtenidos en la pregunta N° 12, indica que el 100% de la población está totalmente en desacuerdo que las decisiones tomadas en respuesta a los riesgos operativos han afectado los resultados económicos de la empresa.

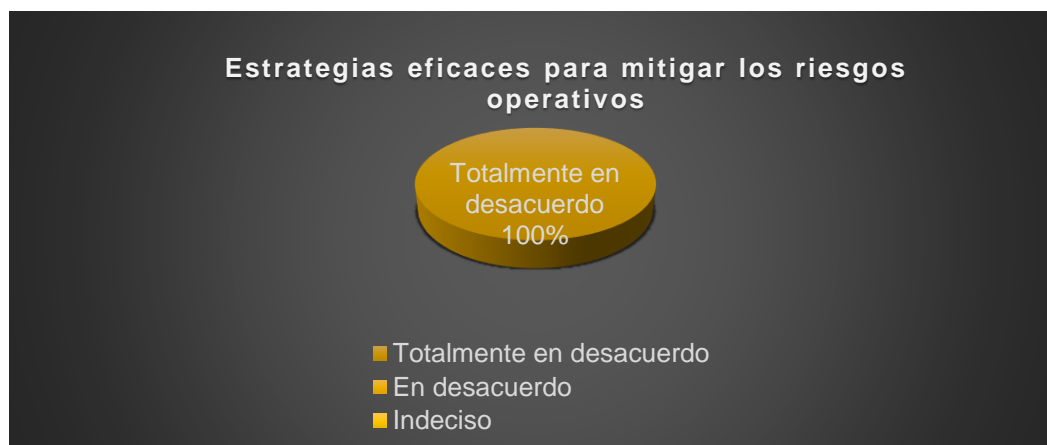
13. ¿La empresa ha implementado estrategias eficaces para mitigar los riesgos operativos?

Tabla 19. Estrategias eficaces para mitigar los riesgos operativos

Estrategias eficaces para mitigar los riesgos operativos	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Totalmente en desacuerdo	4	100%
En desacuerdo		0%
Indeciso		0%
De acuerdo		0%
Totalmente de acuerdo		0%
Total	4	100%

Fuente: elaboración propia

Gráfico 19. Estrategias eficaces para mitigar los riesgos operativos



Fuente: elaboración propia

Análisis e interpretación de resultados

De la investigación realizada se obtuvo como resultado que el 100% de la población encuestada está totalmente en desacuerdo que la empresa ha implementado estrategias eficaces para mitigar los riesgos operativos.

14. ¿Las capacitaciones recibidas me han preparado adecuadamente para manejar los riesgos operativos?

Tabla 20. Capacitaciones recibidas para manejar los riesgos operativos

Capacitaciones recibidas para manejar los riesgos operativos	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Totalmente en desacuerdo	4	100%
En desacuerdo		0%
Indeciso		0%
De acuerdo		0%
Totalmente de acuerdo		0%
Total	4	100%

Fuente: elaboración propia

Gráfico 20. Capacitaciones recibidas para manejar los riesgos operativos



Fuente: elaboración propia

Análisis e interpretación de resultados

A través de la encuesta realizada se obtuvo como resultado que el 100% de la población está totalmente en desacuerdo que las capacitaciones recibidas en la empresa le han preparado adecuadamente para manejar los riesgos operativos, es decir no existen capacitaciones específicas del manejo del riesgo operativo.

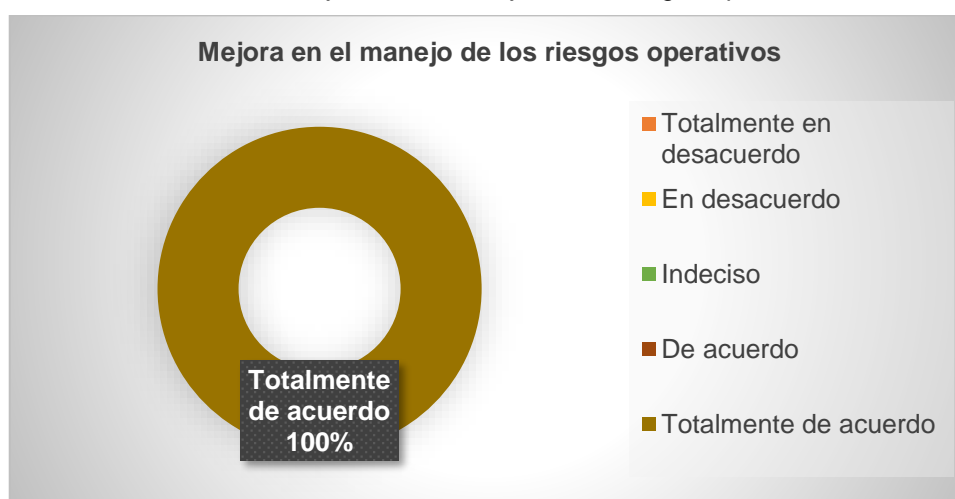
15. ¿La empresa puede mejorar en la forma en que maneja los riesgos operativos?

Tabla 21. Mejora en el manejo de los riesgos operativos

Mejora en el manejo de los riesgos operativos	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Totalmente en desacuerdo		0%
En desacuerdo		0%
Indeciso		0%
De acuerdo		0%
Totalmente de acuerdo	4	100%
Total	4	100%

Fuente: elaboración propia

Gráfico 21. Mejora en el manejo de los riesgos operativos



Fuente: elaboración propia

Análisis e interpretación de resultados

De la encuesta realizada el resultado obtenido de la pregunta N° 15 es que el 100% de la población coincide y está totalmente de acuerdo que la empresa puede mejorar en la forma en que maneja los riesgos operativos.

2.3. Caracterización de la Ferretería Jiménez

Antecedentes

Ferretería Jiménez es una empresa Riobambeña y familiar, representada por su propietario el Sr. Jiménez Servio Francisco; inicia sus actividades el 1 de Agosto del año 1998, se constituyó con un capital propio de 50´000.000,00 (cincuenta millones de sucres), y un local propio ubicado en la ciudad de Riobamba.

Ferretería Jiménez es considerada una empresa familiar, porque la esposa e hijos del Señor Jiménez Servio Francisco, también se involucraron en la actividad comercial, ayudando en la venta directa de los materiales de la ferretería y a la distribución de los mismos a nivel local y provincial.

Ferretería Jiménez en el año 2001 firma un contrato con la Empresa Cemento Chimborazo, la misma le acepta como Distribuidora a la Ferretería Jiménez, para la comercialización del cemento; consecuentemente en el año 2003 se expande realizando la distribución a través de las siguientes Importadoras: Empresa Gerardo Ortiz, Remeco, Adelca, Promesa, Megaprofer y demás empresas distribuidoras que importan materiales para la construcción y acabados.

Gracias a la constancia y buena atención al cliente por parte del Propietario de la Ferretería y su familia se pudo ganar un espacio en el mercado de venta de materiales de construcción y acabados.

Misión

Ser una empresa que trabaja para brindar a sus clientes la mayor diversidad en materiales de construcción y de ferretería en general, bajo premisas de precio, calidad y servicio acorde a las exigencias del mercado, con la finalidad de generar un crecimiento rentable.

Visión

Queremos posicionar a nuestra Ferretería Jiménez en el mercado a nivel nacional siendo reconocidos como comercializadores y distribuidores, de alto prestigio y confiabilidad, de materiales de ferretería en general y para la construcción.

Objetivos

- Alcanzar la fidelidad de nuestros clientes y colaboradores en un entorno laboral que permita un desarrollo eficiente.
- Crecer como empresa a través de la comercialización de materiales para la construcción y acabados.
- Ofrecer materiales con precios accesibles y económicos.
- Ampliar su cobertura a nivel nacional.
- Cumplir con las disposiciones, políticas y procedimientos internos y externos.
- Trabajar por la satisfacción de nuestros clientes.
- Respetar a nuestros clientes, proveedores, colaboradores y la sociedad en general.

Metas

- Mejorar el nivel de atención al cliente.
- Crear políticas adecuadas de otorgamiento y recuperación de crédito.
- Posicionarse en el mercado como una empresa líder en comercialización y distribución de materiales y acabados de la construcción.

Políticas generales

- Cumplir con el pago puntual a los proveedores.
- Atención cordial y oportuna a los clientes.
- Respeto a las normas y procedimientos que rige la Ferretería.
- Estar al día en obligaciones Tributarias.

Descripción del entorno económico de la Ferretería Jiménez

Ferretería Jiménez, una empresa familiar riobambeña fundada en 1998 por el Sr. Jiménez Servio Francisco, ha logrado un posicionamiento significativo en el mercado local y provincial de venta de materiales de construcción y acabados. Con un capital inicial de 50 millones de sucres y un local propio en Riobamba, la empresa ha crecido notablemente desde su inicio.

La Ferretería Jiménez, registrada en el Servicio de Rentas Internas como Persona Natural de Régimen General, Obligada a llevar contabilidad y agente de retención, se especializa en la venta al por mayor y menor de artículos de ferretería y cerraduras, incluyendo herramientas de mano y accesorios. Esta expansión es un testimonio del dinamismo económico de la región y del sector de la construcción, dentro del cual Ferretería Jiménez se ha adaptado, logrando un crecimiento local.

Actualmente Ferretería Jiménez, de acuerdo al Estado de Situación Financiera y Estados de Resultado Integral con corte al 30 de Septiembre 2023 (Ver Anexo 1), se evidencia que posee un Total de Activos de \$ 727.409,48 distribuidos de la siguiente manera: Activos Corrientes un total \$ 577.985,69, y total de Activos No Corrientes es decir sus Activos Fijos suman un valor de \$ 149.423,79.

Dispone un total de Pasivos de \$ 156.487,81, mismos que se encuentran divididos en Pasivos Corrientes \$ 150.491,57 y Pasivos No Corrientes un total de \$ 5.996,24; y cuenta con un Patrimonio de \$ 570.921,67.

Al corte del 30 de Septiembre 2023 Ferretería Jiménez tiene una Utilidad del Ejercicio de \$37.302,48. Con respecto a los valores reflejados en los estados financieros se puede deducir que la empresa dispone de una capacidad de endeudamiento, es decir puede adquirir préstamos en instituciones financieras o adquirir obligaciones con sus proveedores fijos o nuevos.

2.4. Análisis de procesos críticos en la Ferretería Jiménez

El involucramiento de la familia del Sr. Jiménez en la empresa ha sido un factor clave en la gestión y expansión del negocio, la distribución de productos como cemento, a través de contratos con empresas como Cemento Chimborazo desde 2001 y otras importadoras, marca un hito importante en su trayectoria. Sin embargo, este crecimiento trae consigo desafíos operativos críticos.

La gestión del inventario, la logística de distribución y las operaciones de venta son procesos clave que requieren atención detallada. A través del análisis de los estados financieros, se puede evaluar cómo estos procesos impactan en la rentabilidad de la empresa y cómo la falta de conocimiento sobre riesgos operativos podría influir en estos aspectos críticos.

Paralelamente, se realiza un análisis en la Ferretería Jiménez, este análisis implica:

- Primero se recolectaron los estados financieros de la empresa, así como los documentos, políticas o estatutos que indican el proceso de administración o gestión de riesgo.
- Luego se realizó un análisis de los documentos para conocer el entorno económico actual de la empresa y la forma en que se gestiona el riesgo.
- Posterior a ello, se realizó una descripción de los mismos
- Finalmente, se estableció un análisis general sobre la empresa

Caracterización de los riesgos en la Ferretería Jiménez

Con el incremento significativo en ventas y la consiguiente demanda de operaciones administrativas y financieras más complejas, la Ferretería Jiménez enfrenta riesgos operativos que deben ser identificados y gestionados. Estos incluyen la gestión inadecuada del inventario, riesgos en la cadena de suministro, y desafíos en la administración financiera. A pesar de la falta de conocimiento formal en la identificación y manejo de estos riesgos, la empresa ha logrado un éxito considerable. Sin embargo, para asegurar la sostenibilidad y el crecimiento

continuo del negocio, es crucial desarrollar un entendimiento más profundo de estos riesgos operativos y adoptar medidas para su gestión.

Esto podría incluir la implementación de sistemas de gestión de inventario más sofisticados, estrategias de diversificación de proveedores y formación del personal en gestión de riesgos financieros y operativos.

Identificación de riesgos operativos

- **Gestión de Inventario:** Un riesgo crítico es la gestión ineficiente del inventario, que puede conducir a excedentes o faltantes, afectando la liquidez y la capacidad de satisfacer la demanda del cliente. La caracterización de este riesgo implica analizar los patrones de ventas, rotación de inventario y la precisión del pronóstico de demanda.
- **Cadena de Suministro:** Interrupciones en la cadena de suministro, ya sea por problemas con proveedores o por desafíos logísticos, pueden llevar a retrasos en la entrega y pérdida de clientes. Este riesgo se caracteriza evaluando la dependencia de proveedores clave, la eficiencia logística y la fortaleza de los canales de distribución.
- **Gestión Financiera:** La falta de controles financieros adecuados y una planificación financiera deficiente pueden llevar a problemas de flujo de caja y dificultades en el financiamiento de operaciones. La caracterización de este riesgo se realiza mediante el análisis de los estados financieros, las proyecciones de flujo de caja y las políticas de crédito y cobranza.
- **Riesgos de Mercado:** Cambios en las tendencias del mercado, la competencia y la demanda pueden impactar negativamente las ventas y la rentabilidad. La identificación de este riesgo se realiza a través del análisis de tendencias del mercado, la investigación de la competencia y las encuestas de satisfacción del cliente.

CAPÍTULO III. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE INVESTIGACIÓN

3.1. Evaluación de los riesgos operativos en la ferretería Jiménez

El presente trabajo de investigación se encuentra realizado bajo parámetros de evaluación de los factores de riesgos operativos, mismo que se detalla a continuación:

Tabla 22. Probabilidad

TABLA DE PROBABILIDAD			
NIVEL	DESCRIPTOR	DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA
1	Raro	El evento puede ocurrir solo en circunstancias excepcionales.	No se ha presentado en el último año
2	Improbable	El evento puede ocurrir en algún momento	Al menos 1 vez en el año
3	Posible	El evento podría ocurrir en algún momento	Al menos 1 vez cada tres meses.
4	Probable	El evento probablemente ocurrirá en la mayoría de las circunstancias	Al menos de 1 vez cada mes
5	Casi Cierto	Se espera que el evento ocurra en la mayoría de las circunstancias	Más de 1 vez en el mes

Fuente: elaboración propia

Tabla 23. Impacto

TABLA DE IMPACTO		
NIVEL	DESCRIPTOR	DESCRIPCIÓN
1	Insignificante	Si el hecho llegara a presentarse, tendría consecuencias o efectos mínimos sobre la entidad.
2	Menor	Si el hecho llegara a presentarse, tendría bajo impacto o efecto sobre la entidad.
3	Moderado	Si el hecho llegara a presentarse, tendría medianas consecuencias o efectos sobre la entidad.
4	Mayor	Si el hecho llegara a presentarse, tendría altas consecuencias o efectos sobre la entidad
5	Catastrófico	Si el hecho llegara a presentarse, tendría desastrosas consecuencias o efectos sobre la entidad.

Fuente: elaboración propia

Tabla 24. Riesgo

TABLA DE RIESGOS		
NIVEL	DESCRIPTOR	DESCRIPCIÓN
1	Bajo	1 - 8
2	Medio	9 - 18
3	Alto	19 - 25

Fuente: elaboración propia

En este apartado, se describe el procedimiento utilizado para evaluar los riesgos operativos en la Ferretería Jiménez. El enfoque metodológico incluye los siguientes pasos:

- **Identificación de Riesgos:** Se lleva a cabo un análisis exhaustivo para identificar los riesgos operativos clave que enfrenta la empresa. Esto incluye riesgos en la gestión de inventario, la cadena de suministro, la gestión financiera, y los riesgos de mercado. Se utilizan técnicas como entrevistas con el personal, análisis de los procesos de negocio y revisión de los registros financieros.
- **Evaluación de Riesgos:** Una vez identificados los riesgos, se procede a evaluar su potencial impacto y la probabilidad de ocurrencia. Se emplean herramientas como el análisis **FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas)** y **análisis financieros para determinar la severidad de cada riesgo.**
- **Priorización de Riesgos:** Los riesgos identificados y evaluados se priorizan según su impacto potencial y la probabilidad de ocurrencia. Esto ayuda a la empresa a concentrar sus esfuerzos en los riesgos más críticos.
- **Desarrollo de Estrategias de Mitigación:** Se diseñan estrategias para mitigar los riesgos priorizados. Estas estrategias pueden incluir mejoras en los procesos de negocio, cambios en la gestión de inventarios, fortalecimiento de las relaciones con los proveedores, y mejoras en la planificación financiera.
- **Implementación y Monitoreo:** Las estrategias de mitigación se implementan y se establece un sistema de monitoreo para evaluar su eficacia. Este

sistema permite ajustar las estrategias según sea necesario y asegurar que la gestión de riesgos sea un proceso continuo.

Tabla 25. Matriz de Riesgo

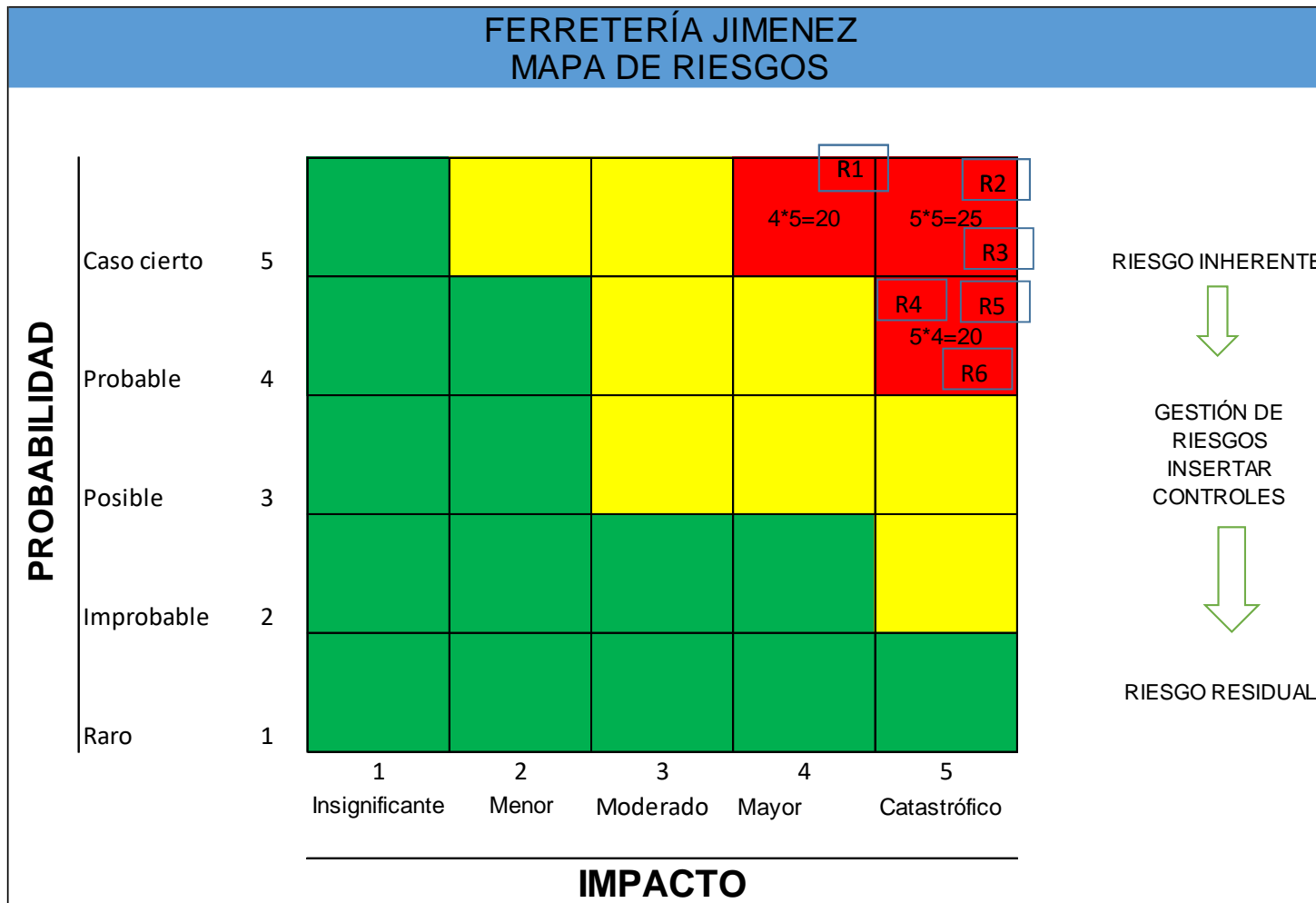
FERRETERÍA JIMENEZ									
MATRIZ DE RIESGOS									
IDENTIFICACIÓN					ANÁLISIS				AUDITORÍA
No. Riesgo	RIESGO	DESCRIPCIÓN O DETALLE DEL RIESGO	CAUSAS (Factores internos y externos)	EFECTOS (Consecuencia)	CALIFICACIÓN		EVALUACIÓN		PRUEBAS
					IMPACTO	PROBABILIDAD	NIVEL DEL RIESGO	ZONA DE RIESGO	
R1	Fundamentos teóricos del Riesgo Operativo	Desconocimiento de la definición, conceptos y los fundamentos del riesgo operativo.	Falta de socialización sobre el tema riesgos operativos	Toma de decisiones inadecuadas con respecto al riesgo. Posibilidad de ocurrencia de incidentes. Riesgos operativos no detectados a tiempo.	4	5	20	ALTO	Encuestas realizadas al personal de nómina que labora en la Ferretería Jiménez
		Falta de familiarización con las principales teorías y modelos sobre el riesgo operativo.	Falta de interés sobre temas de riesgo operativo por parte del personal						
		No existe conocimientos y conciencia sobre el riesgo operativo	Falta de una adecuada capacitación						
		Falta de recursos informáticos y humanos							
R2	Eficiencia en la identificación de riesgos	No existen procesos que permiten identificar y registrar eficazmente los	Falta de procedimientos de control, identificación y gestión de los riesgos	Dificultades para identificar y gestionar los riesgos	5	5	25	ALTO	

		riesgos operativos							
R3	Recursos para la gestión de riesgos	Falta de suficientes recursos y herramientas para gestionar los riesgos operativos.	Falta de asignación de recursos y herramientas para gestionar los riesgos Falta una normativa de asignación de recursos para gestionar los riesgos	Dificultades al momento de gestionar un riesgo operativo	5	5	25	ALTO	
R4	Gestión de inventario	No existe gestión del inventario	Falta de procesos de control Interno y normas establecidas para el control de Inventario	Problemas operativos en la empresa	5	4	20	ALTO	
R5	Impacto Económico y Financiero	Falta de identificación de riesgos operativos	Falta de una gestión efectiva de riesgos Falta de procesos formalmente establecidos	Impacto directo en la rentabilidad de la empresa Limita medidas preventivas	5	4	20	ALTO	

			Falta de decisiones en respuesta a los riesgos operativos	Posibles pérdidas Financieras.					
R6	Toma de Acciones y Mejoras	Estrategias de mitigación, preparación, capacitación y oportunidades de mejora del riesgo	Falta de implementación de estrategias para mitigar los riesgos operativos	Desempeño insatisfactorio, correcciones, mayor supervisión, desmotivación.	5	4	20	ALTO	
			Falta de capacitaciones para manejar los riesgos operativos	Baja productividad, rotación del personal.					
			Falta de manejo los riesgos operativos	Menor capacidad para la toma de decisiones					

Fuente: elaboración propia

Gráfico 22. Mapa de Riesgos



Fuente: elaboración propia

3.2.Toma de acciones e implementación de la gestión de los riesgos operativos

Toma de acciones

- Optimización del Inventario: Implementar un sistema de gestión de inventario que utilice técnicas de pronóstico de demanda y seguimiento en tiempo real para mantener un equilibrio óptimo de inventario.
- Fortalecimiento de la Cadena de Suministro: Desarrollar relaciones con múltiples proveedores y mejorar la logística interna para mitigar los riesgos de interrupciones en la cadena de suministro.
- Mejora en la Gestión Financiera: Establecer controles financieros más estrictos, mejorar la planificación financiera y la gestión del flujo de caja para asegurar la sostenibilidad financiera a largo plazo.
- Estrategias de Adaptación al Mercado: Realizar análisis de mercado de forma regular para adaptarse a las tendencias cambiantes y mejorar la competitividad.

Implementación de la gestión de riesgos

- Capacitación y Concientización: Es fundamental capacitar al personal en la identificación y gestión de riesgos, enfatizando la importancia de estas prácticas para el éxito y la sostenibilidad del negocio.
- Monitoreo Continuo: Establecer un sistema de monitoreo continuo de riesgos para detectar y responder de manera proactiva a cualquier cambio significativo en el entorno operativo.
- Revisión y Ajuste de Estrategias: Las estrategias de mitigación de riesgos deben revisarse y ajustarse regularmente para garantizar su efectividad y relevancia frente a las condiciones cambiantes del mercado y del entorno de negocio.

CONCLUSIONES

- El sustento de las fundamentaciones teóricas de diferentes autores sobre el riesgo operativo y sus factores ha permitido verificar que, el riesgo operativo es la posibilidad que se produzca pérdidas en la empresa debido a fallas o insuficiencias originadas en los procesos internos; se concluye que, el personal que labora en Ferretería Jiménez no ha recibido socialización de riesgo operativo, lo cual resulta necesario para identificar y comprender claramente al riesgo que se enfrenta.
- La identificación de los riesgos operativos existentes en la Ferretería Jiménez, determinó que, presentan un riesgo operativo alto en cuanto a la eficiencia en la identificación de riesgos, recursos para la gestión de riesgos, gestión de inventario, impacto económico, financiero y toma de acciones y mejoras; esto se debe a la carencia del conocimiento, falta de herramientas de gestión de riesgo.
- El diagnóstico de los factores que inciden en los riesgos operativos existentes en la Ferretería Jiménez, son la falta: de manejo de los riesgos operativos, implementación de estrategias para mitigar los riesgos, capacitaciones y procesos de control interno.

RECOMENDACIONES

- Se recomienda, adquirir el conocimiento necesario sobre conceptos, teorías e identificación de riesgos, para su socialización con el personal que labora en la Ferretería Jiménez, lo cual permite definir control de procesos, adecuada gestión de riesgos y apropiada toma de decisiones.
- Se recomienda, establecer un sistema de monitoreo continuo de riesgos para detectar y responder de manera proactiva a cualquier cambio significativo en el entorno operativo, implementar un sistema de gestión de inventario que utilice técnicas de pronóstico de demanda y seguimiento en tiempo real para mantener un equilibrio óptimo de inventario.
- Se recomienda, implementar capacitaciones al personal sobre riesgo operativos, implementar estrategias de control para generar un ambiente adecuado de trabajo, fomentando la protección los recursos de la organización y aporten a la correcta toma de decisiones.

BIBLIOGRAFÍA

- Bonilla, M. (2021). Modelo De Gestión Integral De Riesgos Organizacionales Como Herramienta De Eficiencia En Una Empresa Del Sector Construcción En Bogotá D.C. Fundación Universidad De America. Retrieved 2023, from <http://52.0.229.99/bitstream/20.500.11839/8764/1/54929-2021-2-MGICP.pdf>
- Cajamarca, R. (2022). El riesgo operativo e impacto en los procesos financieros de la Empresa Turística de Pichincha Mitad del Mundo EP. Universidad Andina Simón Bolívar : <https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/9241/1/T4047-MGFARF-Cajamarca-El%20riesgo.pdf>
- Cervera, P. (2019). Gestión De Proyectos De Riesgo Operacional: Justificando Un Cambio Integral De Procesos Internos En Entidades Financieras. Universidad de Zaragoza. https://www.aepro.com/files/congresos/2009badajoz/ciip09_0278_0287.2468.pdf
- Chabusa, J., Delgado, S., y Mackay, C. (2019). Administración del riesgo operativo en las cooperativas de ahorro y crédito del Ecuador. *Revista de Ciencias Sociales*, 25(4), 134-147.
- Chabusa, V. J., Delgado, E. S., y Mackay, C. C. (2019). Administración del riesgo operativo en las. *Revista de Ciencias Sociales*, 25(4), 134-147. Retrieved 2023, from <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7202004>
- Chamba, R. (2022). Riesgo Operativo. Superintendencia de economía popular y solidaria: <https://www.seps.gob.ec/wp-content/uploads/Riesgo-Operativo.pdf>

- Coronado, M. A., Colorado, M., y Osorio, G. J. (2019). Gestión del riesgo operacional en el proceso de transporte de producto terminado. *Scielo*, 24(4), 604-610. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7248559>
- Cortez, H. (2021). Desarrollo de un modelo de gestión de riesgo operativo para una empresa ecuatoriana productora y comercializadora de fitofármacos. Universidad Andina Simón Bolívar: <https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/8340/1/T3635-MGFARF-Cortez-Desarrollo.pdf>
- Dávila, A. G., y Ortiz, A. F. (2018). Cálculo del Valor en Riesgo Operacional de una Empresa Aseguradora Mediante Redes Bayesianas. *Revista De Metodos Cuantitativos Para Laeconomía Y La Empresa*, 2(27), 30-55. <https://doi.org/http://www.upo.es/revistas/index.php/RevMetCuant/article/view/2737>
- Deloitte. (2017). Gestión de riesgo operativo: El Nuevo diferenciador Apalancarse en la gestión de riesgos para crear una ventaja competitiva. Deloitte, 8. https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/co/Documents/risk/Riesgo_Operativo_El_Nuevo_Diferenciador.pdf
- Díaz, H. (2021). El control interno como herramienta indispensable para la gestión de riesgos operativos en la UCI. *Revista Cubana*. Retrieved 2023, from <https://rctd.uic.cu/rctd/article/view/145/67>
- Estrada, I., Andrade, A., y Espín, M. (2018). Riesgo operacional: control y mitigación en pérdidas financieras de cooperativas segmento 4. *Observatorio de la Economía Latinoamericana*, 1-19.
- Estupiñán Gaitán Rodrigo. (2015). Administración de riesgos E.R.M. y la auditoría interna (Segunda Edición ed.). (P. U. Ecuador, Ed.) Ecoe Ediciones. <https://bibliotecavirtual.puce.edu.ec/reader/administracion-de-riesgos-erm-y-la-auditoria-interna-rodrigo-estupinan-gaitan-1600997173?location=25>

- Fabbri, M. (2020). Las técnicas de investigación: la observación. Instituto de Ciencias Humanas: <http://institutocienciashumanas.com/wp-content/uploads/2020/03/Las-t%C3%A9cnicas-de-investigaci%C3%B3n.pdf>
- Fajardo, X. A. (2020). Herramienta metodológica de la Gestión de Riesgo Operativo en pos de la optimización del control interno para instituciones bancarias ecuatorianas. Universidad del Azuay. <https://www.seps.gob.ec/wp-content/uploads/Gestion-Riesgo-Operativo.pdf>
- Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, P. (2014). Metodología de la Investigación. McGrawHill.
- León, R. G., y Scacco, E. B. (2019). Identificación de factores de riesgo operativo en el sector metalmecánico manufacturero. *Espacios*, 40(20), 23-34. <http://w.revistaespacios.com/a19v40n20/a19v40n20p23.pdf>
- Maldonado, M. T., Jaime, S. G., Diego, M. G., y Efrain, B. P. (2017). Auditoría integral : cumplimiento, gestión financiera, control interno. Quito : Mengraf. <https://bibliotecavirtual.puce.edu.ec/reader/auditoria-integral-cumplimiento-gestion-financiera-control-interno-mauricio-torres-maldonado-et-al?location=6>
- Mejía, J. F. (2019). Modelo De Evaluación Del Riesgo Operativo Aplicado A Unproyecto De Construcción De Vivienda. Universidad De Medellín. Retrieved 2023, from https://repository.udem.edu.co/bitstream/handle/11407/6344/T_MF_401.pdf?sequence=2&isAllowed=y
- Nájera, C. (2017). Identidad e Identificación: Investigación de Campo como Herramienta de Aprendizaje en el Diseño de Marcas. *INNOVA*, 2(10), 155-164.

- Naranjo, L., y Tintín, E. (2019). Modelo para la Gestión de Riesgo Operativo, mediante el uso del método Risicar Caso Aplicado; Área de recursos humanos y construcción de la compañía constructora RHR Rock CÍA. LTDA. Universidad del Azuay. Retrieved 2023, from <https://dspace.uazuay.edu.ec/bitstream/datos/8792/1/14442.pdf>
- Navarro, O. A. (2021). Implementación de la torre de control para la administración de riesgos operativos en empresas de transporte terrestre de carga en Colombia. Universidad Eafit. Retrieved 2023, from https://repository.eafit.edu.co/bitstream/handle/10784/30688/OscarAndres_NavarroArango_2021.pdf?sequence=2&isAllowed=y
- Núñez, J. (2017). Los métodos mixtos en la investigación en educación: hacia un uso reflexivo . *Cadernos de Pesquisa*, 47(164), 632-649.
- Pandashina, P. J. (2019). Modelo de gestión por procesos en el marco de riesgo operativo en la cooperativa de ahorro y crédito "chibuleo" LTDA. Universidad Tecnológica Indoamérica. Retrieved 2023, from <https://repositorio.uti.edu.ec/bitstream/123456789/1119/1/Tesis%20de%20grado%20-%20MAOESS%20%20-%20JOSE%20PANDASHINA.pdf>
- Pulgarin, J. A., y Marín, M. L. (2019). Análisis del riesgo de liquidez en el recaudo de la empresa "grupo dinpro", período 2017-2019. *Administración Financiera Por Ciclos Propedéuticos*. Retrieved 2023, from <https://dspace.tdea.edu.co/bitstream/handle/tda/468/Trabajo%20de%20Grado%20Análisis%20del%20riesgo%20de%20liquidez%20en%20el%20recaudo%20empresa%20Grupo%20Dinpro.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Ramos, C. (2020). Los alcances de una investigación. *CienciAmérica*, 9(3), 1-5.

Reyes, L., y Carmona, F. (2020). Investigación Documental. Universidad Simón Bolívar:

<https://bonga.unisimon.edu.co/bitstream/handle/20.500.12442/6630/La%20investigaci%C3%B3n%20documental%20para%20la%20comprensi%C3%B3n%20ontol%C3%B3gica%20del%20objeto%20de%20estudio.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Sagbini, B. A. (2021). Análisis del Riesgo Operativo y su Incidencia Financiera en una Empresa Constructora de. Universidad de Santander.

<https://repositorio.udes.edu.co/server/api/core/bitstreams/af19454c-f112-4564-b31c-ddb7cc2b4c55/content>

Superintendencia de economía popular y solidaria. (2018). Gestión de riesgo operativo. Superintendencia de economía popular y solidaria:

<https://www.seps.gob.ec/wp-content/uploads/Gestion-Riesgo-Operativo.pdf>

Usulle, M. (2022). Riesgo operativo y su impacto en la rentabilidad de las Instituciones Financieras. PUCE:

<https://repositorio.pucesa.edu.ec/bitstream/123456789/3789/1/78223.pdf>

ANEXOS

Anexo N° 1: Estados Financieros de la Ferretería Jiménez (corte al 30 de Septiembre 2023)

		JIMENEZ SERVIO FRANCISCO ESTADO DE SITUACION FINANCIERA AL 30 DE SEPTIEMBRE DE 2023	
1.	ACTIVO		
1.1.	ACTIVOS CORRIENTES		\$ 677.985,69
1.1.1.01	EFECTIVO Y EQUIVALENTES	\$ 1.420,36	
1.1.1.02	CRÉDITO TRIBUTARIO A FAVOR DEL SUJETO PASIVO (IMPUESTO A LA RENTA)	\$ 2.775,58	
1.1.1.03	CRÉDITO TRIBUTARIO IVA	\$ 28.664,33	
1.1.1.04	INVENTARIO REAL DE MERCADERIAS	\$ 542.125,25	
1.1.1.05	CUENTAS POR COBRAR	\$ 3.015,26	
	TOTAL ACTIVO CORRIENTE		\$ 677.985,69
1.2.	ACTIVOS NO CORRIENTE		
1.2.1.	FINO DEPRECIABLE		\$ 149.423,79
1.2.1.01	EDIFICIOS Y OTROS INMUEBLES (EXCEPTO TERRENOS)	\$ 93.368,82	
1.2.1.02	MAQUINARIA, EQUIPO, INSTALACIONES y ADECUACIONES	\$ 21.302,25	
1.2.1.03	MUEBLES y ENFERES	\$ 1.150,00	
1.2.1.04	EQUIPO DE COMPUTACIÓN	\$ 3.286,00	
1.2.1.05	VEHICULOS	\$ 95.436,39	
1.2.1.06	FI DEPRECIACIÓN ACUMULADA DE PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO	\$ (64.309,67)	
	FINO NO DEPRECIABLE		\$ -
1.2.1.07	TERRENO	\$ -	
	TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE		\$ 149.423,79
	TOTAL ACTIVOS		\$ 727.409,48
2.	PASIVOS		
2.1.	PASIVOS CORRIENTES		
2.1.01	CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR	\$ 49.021,24	
2.1.02	OTRAS CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR	\$ 55.125,91	
2.1.03	SUELDOS POR PAGAR	\$ 1.889,77	
2.1.04	OBLIGACIONES CON INSTITUCIONES	\$ 24.241,83	
2.1.05	OBLIGACIONES CON EL IESS	\$ 412,80	
	TOTAL PASIVO CORRIENTE		\$ 130.491,57
2.2.	NO CORRIENTE		
2.2.01	OBLIGACIONES CON INSTITUCIONES	\$ 5.996,24	
	TOTAL PASIVO NO CORRIENTE		\$ 5.996,24
	TOTAL PASIVO		\$ 136.487,81
3.	PATRIMONIO		
3.1.01	JIMENEZ SERVIO FRANCISCO	\$ 570.921,67	
	TOTAL PATRIMONIO		\$ 570.921,67
	TOTAL PASIVO + CAPITAL		\$ 727.409,48


 JIMENEZ SERVIO FRANCISCO
 GERENTE


 ING. SANTIAGO TORRES G. C.P.A.
 CONTADOR

Email: auditor@auditwhole.com
 Telfs: 0995513000
 Dirección: - Calle 23 de Agosto 1094
 Edificio: EGORAMA - QUITO - ECUADOR

www.auditwhole.com
 Riobamba - Ecuador

JIMENEZ SERVIO FRANCISCO ESTADO DEL RESULTADO INTEGRAL AL 30 DE SEPTIEMBRE DE 2023

4.	INGRESOS			
4.1.	OPERACIONALES			
4.1.1	VENTAS GRAVADAS IVA 12%		\$	155,481.98
4.1.2	VENTAS GRAVADAS IVA 0%		\$	2,489.85
4.1.3	INVENTARIO INICIAL DE MERCADERIAS	\$	425,256.30	
4.1.4	COMPRAS REALIZADAS	\$	207,170.54	
4.1.5	MERCADERIAS DISPONIBLES PARA LA VENTA	\$	632,426.84	
4.1.6	FINVENTARIO FINAL DE MERCADERIAS	\$	542,105.26	
	COSTO DE MERCADERIAS VENDIDAS		\$	90,321.58
	UTILIDAD BRUTA		\$	67,650.25
5.	COSTOS Y GASTOS	COSTO	GASTO	
	GASTOS ADMINISTRATIVO			\$ 30,347.77
5.1.1	SUELDOS Y SALARIOS	\$	-	9,542.36
5.1.2	BENEFICIOS SOCIALES, INDEMNIZACIONES Y OTRAS	\$	-	1,921.01
5.1.3	APORTE A LA SEGURIDAD SOCIAL (INCLUYE FONDO)	\$	-	1,947.87
5.1.4	GASTO DEPRECIACION	\$	-	7,291.12
	GASTOS VENTA			
5.1.5	TRANSPORTE	\$	-	876.00
5.1.6	COMBUSTIBLE Y LUBRICANTES	\$	-	430.10
5.1.7	SERVICIOS PUBLICOS	\$	-	101.02
	GASTOS FINANCIEROS			
5.1.8	INTERESES BANCARIOS	\$	-	7,324.65
	OTROS GASTOS			
5.1.9	OTROS SERVICIOS	\$	-	913.65
	UTILIDAD DEL EJERCICIO			\$ 37,302.48


 JIMENEZ SERVIO FRANCISCO
 GERENTE


 ING. SANTIAGO TORRES G. C.P.A.
 CONTADOR

Anexo N° 2: Cuestionario de Entrevista



TEMA: RIESGOS OPERATIVOS Y SUS EFECTOS EN LA EMPRESA COMERCIALIZADORA DE MATERIALES DE CONSTRUCCIÓN

CUESTIONARIO DE ENTREVISTA

Dirigido al: Personal de Ferretería Jiménez

Fecha de la encuesta:

Cargo que desempeña en la empresa:

Objetivo: Evaluar el Riesgo Operativo y sus efectos en la Ferretería Jiménez

Instrucciones: Por favor responda con toda sinceridad. Cada respuesta que nos brinden será un pilar fundamental en nuestro esfuerzo por identificar, evaluar y mitigar los riesgos que pueden influir en nuestro éxito y estabilidad.

Adicionalmente, me gustaría destacar que el cuestionario emplea una escala Likert de 5 puntos para facilitar la expresión de sus opiniones de manera precisa y matizada. Esta escala varía desde:

1	Totalmente en desacuerdo
2	En desacuerdo
3	Indeciso
4	De acuerdo
5	Totalmente de acuerdo

1. ¿Entiendo claramente la definición y los fundamentos del riesgo operativo?

• _____

2. ¿Considera que la gestión del riesgo operativo es decisiva para el éxito financiero de la empresa?

• _____

3. **¿Estoy familiarizado(a) con las principales teorías y modelos sobre el riesgo operativo?**
 - _____
4. **¿En mi trabajo diario, me encuentro con situaciones que podrían considerarse riesgos operativos?**
 - _____
5. **¿Los procesos actuales de la empresa permiten identificar y registrar eficazmente los riesgos operativos?**
 - _____
6. **¿Existen suficientes recursos y herramientas en la empresa para gestionar los riesgos operativos?**
 - _____
7. **¿Las fluctuaciones en la demanda del mercado afectan significativamente nuestras operaciones?**
 - _____
8. **¿La gestión inadecuada del inventario ha ocasionado problemas operativos en la empresa?**
 - _____
9. **¿Las dificultades en la cadena de suministro han impactado negativamente en nuestras operaciones?**
 - _____
10. **¿Los riesgos operativos han tenido un impacto directo en la rentabilidad de la empresa?**
 - _____
11. **¿La falta de una gestión efectiva de riesgos puede llevar a pérdidas financieras significativas?**
 - _____
12. **¿Las decisiones tomadas en respuesta a los riesgos operativos han afectado los resultados económicos de la empresa?**
 - _____
13. **¿La empresa ha implementado estrategias eficaces para mitigar los riesgos operativos?**
 - _____

14. ¿Las capacitaciones recibidas me han preparado adecuadamente para manejar los riesgos operativos?

- _____

15. ¿La empresa puede mejorar en la forma en que maneja los riesgos operativos?

- _____

Agradezco su valiosa colaboración.