



Pontificia Universidad
Católica del Ecuador | Sede
Ambato

CENTRO DE POSGRADOS

Tema:

**ANÁLISIS DEL RIESGO OPERATIVO Y SU IMPACTO EN LA RENTABILIDAD
EN EMPRESAS DE CONSTRUCCIÓN**

**Proyecto de desarrollo 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:

Mariela Soledad Poalacin Mendoza

Director:

Mg. Jorge Francisco Abril Flores

Ambato – Ecuador

Abril 2026

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD Y RESPONSABILIDAD

Yo: **MARIELA SOLEDAD POALACIN MENDOZA**, con cédula de ciudadanía **1804390118**, autora del trabajo de graduación intitulado: "ANÁLISIS DEL RIESGO OPERATIVO Y SU IMPACTO EN LA RENTABILIDAD EN EMPRESAS DE CONSTRUCCIÓN" previo 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 la Universidad.

Ambato, abril 2026



Mariela Soledad Poalacin Mendoza

CC.1804390118

PONTIFICA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR
SEDE AMBATO
APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO

Tema:

**ANÁLISIS DEL RIESGO OPERATIVO Y SU IMPACTO EN LA RENTABILIDAD
 EN EMPRESAS DE CONSTRUCCIÓN**

Línea de investigación:

DETECCIÓN, MEDICIÓN Y CONTROL DE RIESGOS

Autora:

Mariela Soledad Poalacin Mendoza

Jorge Francisco Abril Flores, Dr. Mg.

CC. 1803035086

CALIFICADOR

Verónica Leonor Peñaloza López, Ing. PhD.

CALIFICADOR

Mario Roberto Altamirano Hidalgo, Dr. Mg.

CALIFICADOR

Linda de las Mercedes Amancha Chiluisa, Ab. Dra.

DIRECTORA CENTRO DE POSGRADOS

Diego Gonzalo Coca Chanalata, Dr. Mg.

PROSECRETARIO PUCE AMBATO



Firmado electrónicamente por:
**JORGE FRANCISCO
 ABRIL FLORES**
 Validar únicamente con FirmasCE

f. _____

VERONICA LEONOR PENALOZA LOPEZ
 Firmado digitalmente por
 VERONICA LEONOR
 PENALOZA LOPEZ
 Fecha: 2026.04.15 12:06:32
 -05'00'

f. _____



Validar únicamente en FirmasCE.
 Firmado electrónicamente por:
**MARIO ROBERTO
 ALTAMIRANO HIDALGO**

f. _____

LINDA DE LAS MERCEDES AMANCHA CHILUISA
 Firmado digitalmente
 por LINDA DE LAS
 MERCEDES AMANCHA
 CHILUISA
 Fecha: 2026.04.16
 11:34:34 -05'00'

f. _____

DIEGO GONZALO COCA CHANALATA
 Firmado
 digitalmente por
 DIEGO GONZALO
 COCA CHANALATA
 Fecha: 2026.04.16
 12:38:00 -05'00'

f. _____

Ambato – Ecuador

Abril 2026

DEDICATORIA

Dedico a mi Dios por darme las fuerzas y sabiduría para poder desarrollar este proyecto de investigación y poder llegar a cabo con una meta más en vida para mi vida profesional.

A mi esposo Darío Lalaleo y mi Hija Ariana Lalaleo que fueron mi motor y motivo para salir adelante que siempre han estado presente en este camino de mi formación.

A mis padres Rosa y Alejandro que su apoyo incondicional siempre estuvo para guiarme por el camino correcto y poder escalar tanto como en lo profesional y personal

Con mucho cariño.

MARIELA SOLEDAD POALACIN MENDOZA

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por la vida y salud de mi familia, la de mis padres para así poder seguir con mi vida profesional.

A mi Tutor el DR. JORGE ABRIL Mg. por su tiempo y dedicación quien fue mi guía para el desarrollo de mi proyecto de investigación en lo cual me instruyo con sus conocimientos profesionales.

Finalmente, a la Constructora de Comercio y Proyectos de Ingeniería Ruiz Cpir Cía., Ltda., quien es el gerente de proyectos al Ing. Israel Ruiz por haberme permitido desarrollar mi proyecto de investigación para llevar a cabo con mi formación profesional.

MARIELA SOLEDAD POALACIN MENDOZA

RESUMEN

El riesgo operativo es un factor estratégico para la rentabilidad y estabilidad de las organizaciones, esta presenta en todas las empresas, independientemente de su sector económico, No obstante, adquiere especial relevancia en el sector de la construcción, debido a la complejidad de sus procesos, la intensidad operativa y la exposición a múltiples variables que pueden afectar el desempeño y la continuidad de actividades. En este contexto, la presente investigación tiene como objetivo analizar el impacto que genera este tipo de riesgo en la rentabilidad y situación económica de Comercio y Proyectos de Ingeniería Ruiz CPIR Cía. Ltda. durante el período 2023-2024.

El objetivo general de esta investigación es analizar el impacto del riesgo operativo en la rentabilidad de la empresa, la importancia de este estudio radica en la necesidad de que las organizaciones actuales se enfoquen en la gestión de riesgos operativos y optimizar los resultados financieros. La Empresa Comercio y Proyectos de Ingeniería Ruiz CPIR Cía. Ltda. en el período 2023 – 2024 en la parte de resultados se evidencia que los fallos internos, problemas en la cadena de suministro, errores humanos y tecnológicos son los riesgos más relevantes que se evidenciaron, a través de los instrumentos se identificará las deficiencias en cada proceso operativo de la empresa, los hallazgos encontrados, los indicadores de rentabilidad que presenta la empresa.

Palabras clave: riesgo operativo; rentabilidad empresarial; sector construcción; gestión financiera; eficiencia operativa; sobrecostos; rotación de personal; desempeño económico.

ABSTRACT

Operational risk is a strategic factor for the profitability and stability of organizations, as it is present in all companies, regardless of their economic sector. However, it acquires special relevance in the construction sector due to the complexity of its processes, the operational intensity, and the exposure to multiple variables that can affect performance and continuity of activities. In this context, this research aims to analyze the impact of this type of risk on the profitability and economic situation of Comercio y Proyectos de Ingeniería Ruiz CPIR Cía. Ltda. during the period 2023-2024.

The overall objective of this research is to analyze the impact of operational risk on the company's profitability. The importance of this study lies in the need for current organizations to focus on operational risk management and optimize financial results. The company is Comercio y Proyectos de Ingeniería Ruiz CPIR Cía. Ltda. in the period 2023–2024 in the results section shows that internal failures, problems in the supply chain, human and technological errors are the most relevant risks that were evidenced, through the instruments will identify the deficiencies in each operational process of the company, the findings found, the profitability indicators that the company presents.

Keywords: *operational risk; business profitability; construction sector; financial management; operational efficiency; cost overruns; staff turnover; economic performance.*

ÍNDICE GENERAL DE CONTENIDOS

DECLARACION 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	3
1.1. El Riesgo operativo.....	4
1.2. Los principales tipos de riesgo financiero	4
1.3. Tipos de riesgo operativo en construcción.....	5
1.4. Indicadores financieros	5
CAPITULO II. DISEÑO METODOLÓGICO	8
2.1. Investigación cualitativa.....	8
2.2. Investigación cuantitativa	8
2.3. Población.....	9
2.4. Muestra	9
CAPÍTULO III. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA PROPUESTA.....	14
3.1. Discusión de resultados	32
3.2. Propuesta de la investigación	33
CONCLUSIONES.....	50
RECOMENDACIONES	51
BIBLIOGRAFIA	52
ANEXOS	54

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Rentabilidad Económica.....	7
Tabla 2. Rentabilidad Financiera.....	7
Tabla 3. Rentabilidad Total.....	7
Tabla 4. P1 Administradores	9
Tabla 5. P2 Documentación	9
Tabla 6. Conocimiento sobre el riesgo operativo	14
Tabla 7. Importancia de la gestión del riesgo operativo en el éxito financiero	15
Tabla 8. Identificación eficaz de riesgos operativos	16
Tabla 9. Aplicación de indicadores de rentabilidad	16
Tabla 10. Frecuencia de emisión de información financiera	17
Tabla 11. Resultados financieros del ejercicio fiscal	18
Tabla 12. Impacto del riesgo operativo en la rentabilidad	19
Tabla 13. Gestión deficiente y pérdidas financieras	20
Tabla 14. Implementación de estrategias de mitigación.....	21
Tabla 15. Mejora en la gestión del riesgo operativo	22
Tabla 16. Análisis de entrevista.....	24
Tabla 17. Estado de Situación Financiera – Año 2023.....	26
Tabla 18. Estado de resultados 2023.....	27
Tabla 19. Estado de Situación Financiera – Año 2024.....	29
Tabla 20. Estado de Resultados – Año 2024	30
Tabla 21. Indicadores de rentabilidad comparativa 2023 – 2024	31
Tabla 22. Estrategia de mitigación para variación de precios de materiales	34
Tabla 23. Estrategia para implementación de sistema de gestión de riesgos	35
Tabla 24. Estrategia de control presupuestario por proyecto	36
Tabla 25. Estrategia de diversificación de clientes.....	37
Tabla 26. Estrategia de mitigación para riesgo de liquidez	38
Tabla 27. Estrategia para mitigación del riesgo por retraso en cobros.....	39
Tabla 28. Estrategia de control de gastos administrativos	40
Tabla 29. Estrategia para fortalecimiento del liderazgo en gestión de riesgos.....	41
Tabla 30. Estrategia de auditoría interna para mitigación del riesgo operativo	42
Tabla 31. Estrategia de mitigación del riesgo por accidentes laborales	43

Tabla 32. Estrategia para mitigación del riesgo tecnológico	44
Tabla 33. Estrategia para control del endeudamiento	45
Tabla 34. Estrategia para mitigación del riesgo por concentración de clientes	46
Tabla 35. Estrategia de control presupuestario por obra.....	47
Tabla 36. Estrategia de mitigación del riesgo tributario	48
Tabla 37. Estrategia de capacitación en gestión de riesgos.....	49

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Ubicación	11
Figura 2. Organigrama	12
Figura 3. Riesgo operativo	14
Figura 4. Gestión del riesgo y éxito financiero.....	15
Figura 5. Procesos e identificación de riesgos	16
Figura 6. Uso de indicadores financieros	17
Figura 7. Frecuencia de emisión de información financiera	18
Figura 8. Resultados financieros obtenidos	19
Figura 9. Riesgo operativo y rentabilidad	20
Figura 10. Gestión de riesgos y pérdidas financieras.....	21
Figura 11. Estrategias de mitigación implementadas	22
Figura 12. Mejora en la gestión de riesgos	23

INTRODUCCIÓN

En los últimos años, el crecimiento de las organizaciones y su posición competitiva en el mercado, a través de sus servicios que ofertan ha ocasionado, que sus administradores, gerentes o directivos tomen en cuenta, la importancia de la administración de los riesgos, por tanto, nace la necesidad de controlar las posibles amenazas internas y externas que pueden afectar el funcionamiento de la organización.

Las empresas del sector de la construcción en el Ecuador con el fin de demostrar los efectos que logren determinar la toma de decisiones para el financiamiento de las empresas ofreciendo una perspectiva en la gestión financiera crediticia para la supervivencia en el mercado y así puedan cubrir de manera oportuna sus obligaciones a corto y largo plazo.

Dado que la industria de la construcción en la actualidad es un eje transversal que se encuentran ligados a otras industrias económicas de la producción contribuyendo de esta forma significativamente al crecimiento y desarrollo en la economía del país llegando así a generar fuentes de trabajo, pero requiere una gestión financiera precisa y estratégica para maximizar los beneficios, los márgenes de ganancia varían según los tipos de proyectos, la eficiencia operativa y financiera para lograr lo establecido durante el periodo por lo que la rentabilidad en construcción es alcanzable mediante gestión disciplinada y estrategias diferenciadas que van más allá de la competencia por precios.

La presente investigación se realiza con el fin de conocer su riesgo operativo y el impacto de su rentabilidad en la empresa de Comercios y Proyectos de Ingeniería Ruiz CPIR Cía. Ltda., con el fin de obtener un mejor rendimiento financiero y eficacia organizacional. El riesgo operativo en empresas de construcción suele ser fallas en procesos, logística o seguridad que impacta directamente la rentabilidad al elevar costos y retrasar proyectos.

Analizarlo implica identificar, evaluar y mitigar eventos, como la escasez de materiales o accidentes, que amenazan la viabilidad financiera una gestión eficaz busca evitar pérdidas económicas que reduzcan el margen de utilidad La importancia de esta investigación radica en que se propondrá un plan de trabajo

incluyendo acciones que facilitaran en la constructora la organización del área de gestión de riesgos y su impacto en las políticas financieras de la empresa.

El riesgo operativo, es el proceso de identificar, planificar y organizar la presencia de factores tanto internos como externos a las actividades de las empresas que influyen en los objetivos de corto, mediano y largo plazo. Para ello es indispensable direccionar y controlar de manera eficiente los recursos físicos y humanos de las organizaciones, con el fin de reducir al mínimo los riesgos y la incertidumbre asociados a las diferentes actividades económicas. Para las empresas constructoras, es indispensable evaluar el riesgo para medir la incidencia de los indicadores financieros (liquidez, endeudamiento y rentabilidad) en áreas de crear valor para los accionistas

En este sentido, la investigación propone como problema científico: ¿una mala gestión del agregado y materiales para cada obra, dependencia de sistemas manuales, mala coordinación y planificación de entregas, retrasos en la programación, exceso de tiempo o recursos utilizados y ausencia de políticas, debido a que las actividades no están claras, que finalmente son deficiencias que afectan a la rentabilidad de la empresa.?

CAPÍTULO I. ESTADO DEL ARTE Y LA PRÁCTICA

Para la elaboración del presente proyecto de investigación se ha analizado las diferentes fuentes bibliográficas de los trabajos de investigación relacionados con el tema se puede puntualizar lo siguiente:

En referencia al riesgo operativo, se encontró en la ciudad Ambato el trabajo de (Usulle, 2022) con el tema: Caracterización de las variables que determinan el riesgo operacional en las entidades del sector bancario de la ciudad de Bogotá, para la obtención del título de Gerencia Financiera, quienes indican que, la investigación sobre los riesgos operacionales es importante porque permite prevenir posibles pérdidas en las instituciones financieras de la ciudad de Bogotá derivadas de éstos; además, esta investigación busca identificar los factores principales del riesgo operativo, Por último, el tratamiento del riesgo operacional permite adoptar medidas correctivas, para prever posibles eventualidades que disminuyan la eficiencia, eficacia, rentabilidad y liquidez de la institución financiera. El alcance de la investigación fue cuantitativo con un enfoque correlacional, donde, se midieron variables y, se estableció una relación estadística, se midieron conceptos y categorías, se aplicó una encuesta a una población finita y, se obtuvo un muestreo probabilístico.

Los autores (Sagbini, 2021) en su trabajo titulado “Análisis de información financiera y evaluación de riesgos dirigido a empresas constructoras interesadas en formar socios para participar en licitaciones de gobierno.” Se utilizó una metodología para medir los riesgos financieros en dos momentos, una para formar socio y otra durante el desarrollo de proyectos y evalúa su gestión con un análisis financiero de las decisiones tomadas. Los resultados antes descritos, aportara al presente estudio en la correlación de impacto de dos variables evaluación de riesgos y su impacto financiero.

En la revisión de referencias, se encuentra el trabajo de (Chávez García, 2020) titulado “Análisis del riesgo operativo y su impacto financiero en las empresas del sector de la construcción de la ciudad de Macas” en la cual se elabora los mapas de riesgo operativo de cada empresa objeto de estudio y luego del respectivo análisis se establecen aquellos riesgos que afectan en mayor grado a sus

indicadores financieros en sus niveles de liquidez, endeudamiento y rentabilidad, así como los riesgos que en mayor grado afectan a un conjunto de empresas agrupadas considerando su nivel de activos y patrimonio, para finalmente presentar un conjunto de estrategias que implementadas por las empresas permitirían minimizar los efectos en la probabilidad y/o impacto de los eventos de riesgo y que actualmente afectan su gestión financiera.

El Riesgo operativo

Este tipo de riesgo abarca desde errores humanos y fallas tecnológicas hasta desastres naturales y fraudes internos o externos. Su gestión es crucial para minimizar el impacto negativo en la empresa.

El riesgo operativo en una constructora son las pérdidas por fallos internos o eventos externos inesperados, como mala calidad de mano de obra, fallos en maquinaria, errores de planificación, problemas de cadena de suministro o accidentes, que afectan plazos, presupuestos y calidad, causando sobrecostos y daños a reputación y requieren gestión mediante capacitación, control de calidad mantenimiento y planes de contingencia para mitigar impactos negativos en proyectos y finanzas (Calle J. , 2025)

Los principales tipos de riesgo financiero

Los riesgos financieros se entienden como la probabilidad de tener un resultado negativo e inesperado debido a factores internos o externos que afectan la estabilidad financiera de la empresa. Estos riesgos pueden surgir de causas específicas como decisiones operativas inadecuadas, fluctuaciones en el mercado, cambios en las tasas de interés, variaciones en los precios de los activos, problemas de liquidez o el incumplimiento de obligaciones financieras por parte de terceros (Calle J. P., 2020).

- **Riesgo de Mercado:** Pérdidas potenciales debido a cambios en factores de mercado como tasas de interés, tipos de cambio, precios de acciones y otros activos.
- **Riesgo de Crédito:** La posibilidad de que los deudores no cumplan con sus obligaciones de pago, lo que afecta la solvencia y el valor de los activos de una empresa.

- **Riesgo de Liquidez:** La probabilidad de no poder cubrir las obligaciones a corto plazo por falta de efectivo disponible, a pesar de tener activos.

Tipos de riesgo operativo en construcción

- **Riesgos de Procesos:** Errores en la planificación, mala coordinación entre gremios, control de calidad deficiente, y fallas en los flujos de trabajo.
- **Riesgos de Personal:** Errores humanos, falta de mano de obra calificada, conflictos laborales (huelgas), mala gestión, y filtración de información.
- **Riesgos Tecnológicos y de Sistemas:** Fallas de equipos, problemas con software, infraestructura de TI y ciberseguridad.
- **Riesgos de Eventos Externos:** Desastres naturales (terremotos, inundaciones), vandalismo, cambios regulatorios o crisis económicas.
- **Riesgos de Infraestructura y Activos:** Daños a edificaciones, problemas en servicios públicos (electricidad, gas), y fallas en el mantenimiento de maquinaria.
- **Riesgos de la Cadena de Suministro:** Interrupciones logísticas, retrasos en la entrega de materiales.
- **Fraude y Cumplimiento:** Sobornos, corrupción, incumplimiento de leyes y normativas.

Estos riesgos se originan en las actividades diarias de la obra y afectan directamente la capacidad de terminar el proyecto a tiempo, dentro del presupuesto y con la calidad esperada (Ortega, 2025).

Indicadores financieros

Los indicadores financieros clave para el sector construcción incluyen métricas de y la capacidad de generar valor, siendo cruciales para tomar decisiones estratégicas y operar en un entorno competitivo (Europea, 2025).

Liquidez:

Razón Corriente (Liquidez Circulante): Compara activos circulantes con pasivos circulantes para asegurar capacidad de pago a corto plazo (un promedio puede ser 2.5 veces, aunque varía).

Eficiencia y Operación:

Rotación de Inventario: Clave para gestionar materiales y reducir costos.

Ingresos y Plazos por Proyecto: Seguimiento del desempeño de cada obra.

Productividad de la Mano de Obra: Medición de la eficiencia del personal.

Apalancamiento/Endeudamiento:

Evalúa la estructura de la deuda y cómo se financian las operaciones y proyectos.

Indicadores Específicos del Sector (KPIs de Construcción)

Costos y Materiales: Cumplimiento de presupuestos y márgenes de materiales.

Seguridad: Tasas de accidentes y cumplimiento de normativas.

Calidad: Métricas para asegurar estándares y reducir retrabajos.

Licencias y Ventas: Indicadores de actividad del mercado y flujo de nuevos proyectos.

Nos permiten a las empresas constructoras tomar decisiones informadas, controlar costos, optimizar recursos, asegurar la viabilidad de los proyectos y adaptarse a las dinámicas del mercado, mejorando la rentabilidad general y alcanzando objetivos estratégicos (Jacome, 2025).

Rentabilidad

La rentabilidad es la relación entre el beneficio obtenido y la inversión realizada para conseguirlo es una forma de medir si una inversión, un negocio o incluso un proyecto, merece la pena desde el punto de vista económico, la rentabilidad puede ser concebida desde los siguientes ámbitos (Sevilla, 2025)

Es relacionada con los negocios y corresponde al rendimiento operativo de la empresa, se mide la relación entre la utilidad operativa, antes de intereses e impuestos, y el activo o la inversión operativa (Padilla, 2012)

Tabla 1. Rentabilidad Económica

RE =	BAll	X 100
	TOTAL, ACTIVO	

Fuente: elaboración propia

Rentabilidad Financiera

En cuestión a la rentabilidad financiera nos manifiesta que el negocio desde el punto de vista del accionista, o sea cuanto se obtiene sobre el capital propio después de descontar el pago de carga financiera (Padilla, 2012).

Tabla 2. Rentabilidad Financiera

RF=	BN (Después de Impuestos)	X 100
	RECURSOS PROPIOS (Capital Reservas)	

Fuente: elaboración propia

1.3. Rentabilidad Total

Según (Padilla, 2012) La rentabilidad medida en términos de la relación entre la utilidad neta y el capital total”.

Tabla 3. Rentabilidad Total

RT=	BN (Después de Impuestos)	X 100
	VENTAS	

Fuente: elaboración propia

CAPITULO II. DISEÑO METODOLÓGICO

En este siguiente capítulo se presenta el procedimiento de las metodologías de la investigación que se requieren efectuar el proyecto del análisis del riesgo operativo y su impacto en la rentabilidad en empresas de construcción se diseña una investigación con metodología cualitativa con enfoque descriptivo y exploratorio, basada en entrevistas, revisión documental y análisis institucional.

2.1. Investigación cualitativa

Es un enfoque esencial en diversas disciplinas académicas y campos profesionales, se trata de comprender e interpretar los significados, las experiencias y las realidades sociales de las personas en sus entornos naturales. Este tipo de investigación emplea una serie de métodos cualitativos para recopilar y analizar datos no numéricos, como palabras, imágenes comportamientos y permite generar percepciones profundas y contextualizadas de los fenómenos objeto de estudio (Neringa, 2026).

2.2. Investigación cuantitativa

Es una metodología que ayuda a predecir resultados y brinda el respaldo necesario para llegar a conclusiones generales a partir de la investigación. Estos métodos están diseñados para recopilar datos numéricos que pueden usarse para medir variables. Los datos cuantitativos resultantes deben ser estructurados y estadísticos para presentar hallazgos objetivos y concluyentes, y deben basarse en una recopilación de datos analizada sistemáticamente (Compilatio, 2024)

- La posibilidad de obtener datos objetivos y fiables,
- La aplicación de modelos estadísticos rigurosos,
- La posibilidad de realizar comparaciones a gran escala y a lo largo del tiempo,
- La capacidad de revelar relaciones causales entre variables, proporcionando una base para la toma de decisiones.

En el presente trabajo se aplica la investigación descriptiva, correlacional documental, de campo, para una correcta recopilación y análisis en los resultados obtenidos de las entrevistas para generalizar el contexto del problema.

2.3. Población

Se tomó como población universal en este proyecto de investigación a los administradores y documentación de la empresa de Comercio y Proyectos de Ingeniería Ruiz Cpir Ltda.

Tabla 4. P1 Administradores

Población	N° Personas
Gerente General	1
Contador General	1
Auxiliar Contable	1
Gestor Comercial	1
Total	4

Fuente: elaboración propia

Tabla 5. P2 Documentación

Población	Cantidad
Estado de Situación Financiera	1
Estado de Resultados	1
Total	2

Fuente: elaboración propia

2.4. Muestra

Para el desarrollo de esta investigación la muestra es

M1. Administradores

La muestra utilizada en la presente investigación fue la totalidad del personal por lo que no es necesario realizar el cálculo, los datos son inferiores a 100.

M2. Documentos. –

La muestra utilizada está constituida por los documentos contables de la empresa Comercio y Proyectos de Ingeniería Ruiz Cpir Cía. Ltda. 2024.

Técnicas de recolección de la información

En la presente investigación presente las técnicas de recolección de información fueron:

- **Entrevista.** - se aplicó esta técnica con el propósito de obtener información directa mediante la aplicación respectiva guía de preguntas que serán dirigidos netamente al funcionario del departamento financiero de la empresa Comercio y Proyectos de Ingeniería Ruiz Cpir Cía. Ltda. 2024.

- **Encuesta.** – se aplicó cuestionarios de preguntas con el propósito de determinar la información sobre su impacto en la rentabilidad en los riesgos operativos de la constructora en el departamento financiero.
- **Cuestionario.** - permitió obtener información veraz por parte de las autoridades y colaboradores de la entidad.

Procesamiento y análisis de la información

Se realizó el análisis de las encuestas aplicadas a los colaboradores de la empresa Comercio y Proyectos de Ingeniería Ruiz Cpir Cía. Ltda. 2023-2024. Y los resultados obtenidos se darán a conocer mediante la utilización de tablas, cada una con sus respectivos gráficos y porcentajes respectivamente donde se realizó un análisis e interpretación de los resultados, utilizando el paquete informático.

DATOS GENERALES DE LA ENTIDAD

Reseña histórica

COMERCIOS Y PROYECTOS DE INGENIERIA RUIZ CPIR CIA LTDA. (CPI LTDA.) nació de una idea. En los inicios de la década de los 90, un grupo de soñadores, liderados por Jonatan Israel Ruiz Vasco, decidieron poner en marcha el sueño familiar que tenían en común: crear y ofrecer soluciones de construcción a los ciudadanos en Tungurahua y sus alrededores, fue creada en febrero 2012 en Ambato provincia de Tungurahua para promover, gerenciar, vender y construir proyectos inmobiliarios; años después, CPI LTDA., se presenta como una empresa en permanente crecimiento, sólida y reconocida en el sector de la construcción y con gran proyección de participación en el mercado. La empresa ha logrado un adecuado balance entre humanismo y rigor. La fidelidad inquebrantable a los principios y valores que hemos cultivado explican con evidencia la continuidad que ha tenido la Compañía, apoyada en una administración prudencial, en el estricto manejo del día a día, pero también en la mirada a largo plazo, en la gestión del riesgo y en los beneficios compartidos entre accionistas, colaboradores, clientes, financiadores y proveedores (COMERCIO Y PROYECTOS DE INGENIERA RUIZ CPIR , 2012).

Los principios y valores corporativos de CPI LTDA. son: Austeridad, calidad y profesionalismo, permanencia empresarial, confidencialidad, competencia del

personal, responsabilidad con el personal, proyección empresarial, responsabilidad social, gestión de riesgos, mercadeo y vocación de servicio, respeto, honestidad y trabajo en equipo.

- Brindar soluciones técnicas y financieras para proyectos comerciales e industriales, consúltanos.
- Conoce nuestros proyectos inmobiliarios y accede a planes de financiamiento directo, consúltanos.
- Nos especializamos en: infraestructura urbana, obras civiles y electromecánicas, generación eléctrica, petróleo y gas.

CPI ha desarrollado metodologías bien definidas en diseño, planificación, inspección, y construcción sustentada en años de aplicación práctica, aspecto que nos permite alcanzar un óptimo uso de recursos, manteniendo siempre la calidad requerida para cada caso siendo nuestra cartera de servicios en ingeniería y construcción (COMERCIO Y PROYECTOS DE INGENIERA RUIZ CPIR , 2012):

- Edificios industriales, comerciales o residenciales, en hormigón armado o estructura metálica.
- Proyectos (EPC) para plantas industriales, Ingeniería, Procura y Construcción.
- Sistemas eléctricos industriales en baja y media tensión.
- Regeneración urbana.
- Carreteras de segunda y primer orden.
- Redes de Alcantarillado y Agua Potable.

Ubicación

Figura 1. Ubicación



Fuente: Empresa Comercio y proyectos de ingeniería Ruiz Cpir Cía. Ltda.

Organigrama

Figura 2. Organigrama



Fuente: Empresa (COMERCIO Y PROYECTOS DE INGENIERA RUIZ CPIR , 2012)

Misión

Brindar siempre altos índices de calidad y eficiencia en cada uno de nuestros productos y servicios, conservando a la par el respeto al medio ambiente, y el bienestar de nuestra gente (COMERCIO Y PROYECTOS DE INGENIERA RUIZ CPIR , 2012).

Visión

En el mediano plazo ser referentes nacionales en la industria de construcción civil y electromecánica, enfocados en la maximización mutua de beneficios, respaldados en la tecnología y especialización estratégica. Así como, ser líderes regionales en la industria inmobiliaria, ofreciendo la mejor relación calidad-precio y valor agregado del mercado (COMERCIO Y PROYECTOS DE INGENIERA RUIZ CPIR , 2012).

Principales productos:

Perfil general

Nos especializamos en el diseño, planificación, inspección, remodelación y construcción de edificaciones del tipo residencial, industrial o comercial y obras civiles o electromecánicas complementarias, a tal punto de brindar altos estándares de calidad en nuestros servicios, tanto como eficientes tiempos y costos de ejecución, dividiendo nuestro accionar en (COMERCIO Y PROYECTOS DE INGENIERA RUIZ CPIR , 2012):

- Ingeniería conceptual, básica y de detalle
- Construcción
- Fiscalización
- Gerenciamiento
- Mantenimiento industrial: civil, mecánico o eléctrico

CPI ha desarrollado metodologías bien definidas en diseño, planificación, inspección, y construcción sustentada en años de aplicación práctica, aspecto que nos permite alcanzar un óptimo uso de recursos, manteniendo siempre la calidad requerida para cada caso siendo nuestra cartera de servicios en ingeniería y construcción (COMERCIO Y PROYECTOS DE INGENIERA RUIZ CPIR , 2012):

- Edificios industriales, comerciales o residenciales, en hormigón armado o estructura metálica.
- Proyectos (EPC) para plantas industriales, Ingeniería, Procura y Construcción.
- Sistemas eléctricos industriales en baja y media tensión.
- Regeneración urbana.
- Carreteras de segunda y primer orden.
- Redes de Alcantarillado y Agua Potable.

Garantizamos nuestros servicios de ingeniería y construcción por la vinculación de profesionales altamente calificados y de vasta experiencia en el sector, tanto como por la optimización de plazos y recursos económicos por la eficacia de cada uno de nuestros procesos (COMERCIO Y PROYECTOS DE INGENIERA RUIZ CPIR , 2012).

CAPÍTULO III. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA PROPUESTA

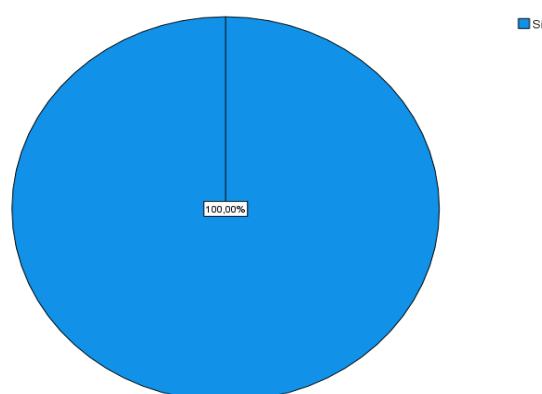
El conocimiento sobre el riesgo operativo constituye un elemento fundamental dentro del proceso de detección y control de riesgos en la empresa. Evaluar este aspecto permite identificar si el personal cuenta con bases conceptuales suficientes para comprender la incidencia de eventos internos y externos en la rentabilidad institucional. La claridad en esta definición influye directamente en la aplicación de mecanismos preventivos y correctivos dentro de la organización.

Tabla 6. Conocimiento sobre el riesgo operativo

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Sí	4	100%
No	0	0%
Total	4	100%

Fuente. Resultados obtenidos de la encuesta aplicada a los colaboradores de Comercios y Proyectos de Ingeniería Ruiz CPIR Cía. Ltda., 2025. Elaboración propia.

Figura 3. Riesgo operativo



Fuente. Procesamiento estadístico en SPSS. Elaboración propia.

Los resultados evidencian que la totalidad de los colaboradores posee conocimiento sobre el riesgo operativo. Este hallazgo refleja que existe base conceptual adecuada dentro de la organización. No obstante, el conocimiento teórico no garantiza una correcta implementación práctica. Por ello, se requiere fortalecer la aplicación técnica en los procesos internos. Esto constituye el punto de partida para la gestión integral del riesgo.

La percepción sobre la importancia de la gestión del riesgo operativo en el éxito financiero permite evaluar el nivel de conciencia estratégica del personal. Este aspecto resulta determinante para comprender si la organización asocia el control de riesgos con la sostenibilidad económica. La gestión adecuada influye

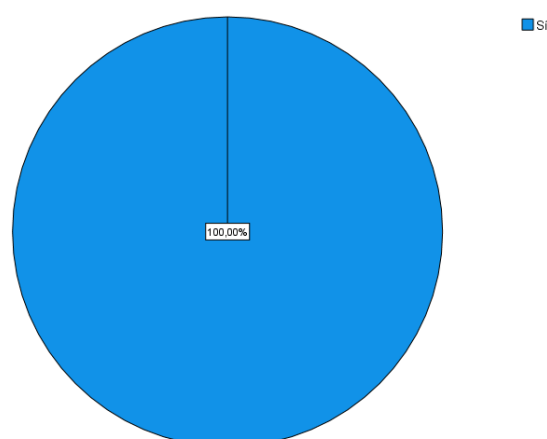
directamente en la estabilidad y permanencia empresarial.

Tabla 7. Importancia de la gestión del riesgo operativo en el éxito financiero

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Sí	4	100%
No	0	0%
Total	4	100%

Fuente. Encuesta aplicada a los colaboradores, 2025. Elaboración propia.

Figura 4. Gestión del riesgo y éxito financiero



Fuente. Procesamiento estadístico en SPSS. Elaboración propia.

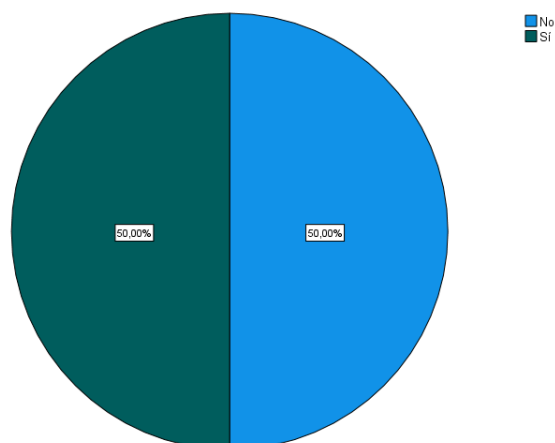
El 100% de los encuestados considera que la gestión del riesgo operativo es determinante para el éxito financiero. Este resultado confirma que existe conciencia organizacional sobre la relación entre control operativo y rentabilidad. La percepción positiva fortalece la viabilidad de implementar un sistema estructurado de riesgos. Además, evidencia apertura institucional para mejorar los mecanismos de control. Esto favorece el desarrollo de estrategias preventivas.

La eficacia de los procesos actuales para identificar y registrar riesgos operativos permite medir la capacidad organizacional de detección temprana. La identificación oportuna es esencial para reducir impactos financieros negativos. Sin procesos estructurados, los eventos de riesgo pueden materializarse afectando costos y márgenes de utilidad.

Tabla 8. Identificación eficaz de riesgos operativos

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Sí	2	50%
No	2	50%
Total	4	100%

Fuente. Encuesta aplicada, 2025. Elaboración propia.

Figura 5. Procesos e identificación de riesgos

Fuente. Procesamiento estadístico en SPSS. Elaboración propia.

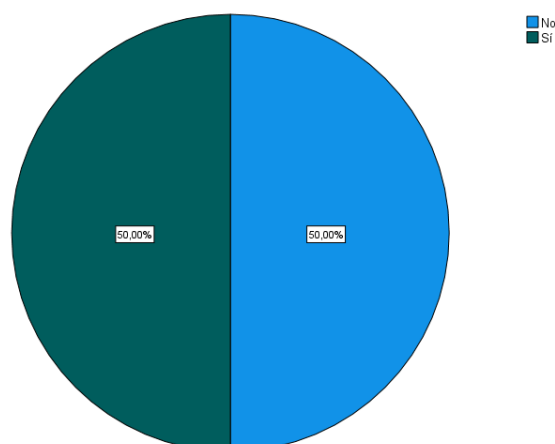
Existe una división equitativa en la percepción sobre la eficacia de los procesos. Este resultado evidencia falta de uniformidad en los mecanismos de control interno. La ausencia de consenso refleja debilidad estructural en la detección sistemática de riesgos. Esto puede generar exposición innecesaria a pérdidas financieras. Se requiere formalizar procedimientos de identificación.

La aplicación de indicadores financieros constituye una herramienta clave para medir el impacto del riesgo en la rentabilidad. La ausencia de métricas dificulta evaluar el desempeño económico real. La medición permanente permite adoptar decisiones correctivas oportunas.

Tabla 9. Aplicación de indicadores de rentabilidad

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Sí	2	50%
No	2	50%
Total	4	100%

Fuente. Encuesta aplicada, 2025. Elaboración propia.

Figura 6. Uso de indicadores financieros

Fuente. Procesamiento estadístico en SPSS. Elaboración propia.

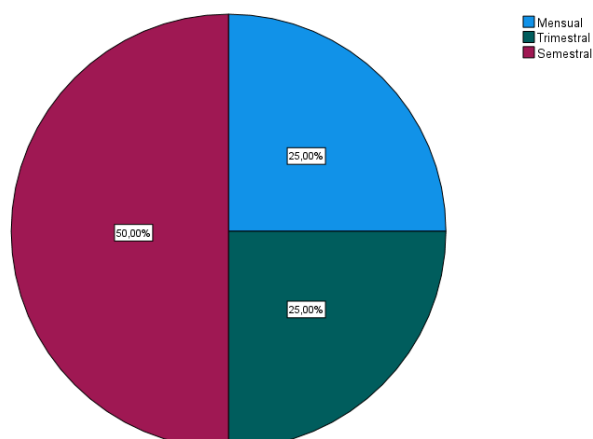
El resultado refleja que solo la mitad del personal reconoce la aplicación de indicadores. Esto evidencia limitaciones en la medición formal de la rentabilidad. Sin métricas constantes, la empresa puede enfrentar decisiones basadas en percepción. La implementación de indicadores RE, RF y RT resulta necesaria. Ello permitirá cuantificar el impacto del riesgo operativo.

La frecuencia con la que se emite la información financiera constituye un elemento relevante para el control oportuno de la rentabilidad. En empresas constructoras, donde los costos y plazos son variables, el monitoreo constante permite detectar desviaciones tempranas. Una periodicidad inadecuada puede generar retrasos en la toma de decisiones estratégicas.

Tabla 10. Frecuencia de emisión de información financiera

Opción	Frecuencia	Porcentaje
Mensual	1	25%
Trimestral	1	25%
Semestral	2	50%
Anual	0	0%
Total	4	100%

Fuente. Encuesta aplicada a los colaboradores, 2025. Elaboración propia.

Figura 7.Frecuencia de emisión de información financiera

Fuente. Procesamiento estadístico en SPSS. Elaboración propia.

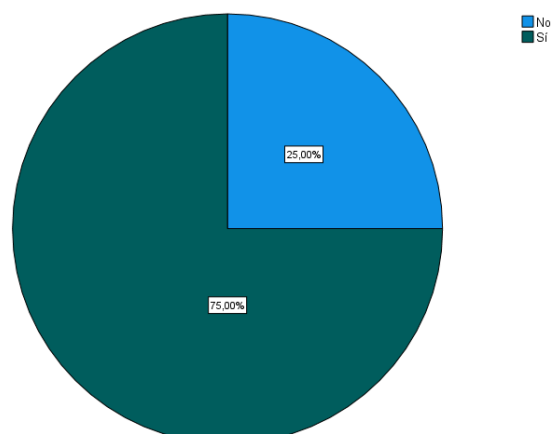
Los resultados indican que la mayoría percibe una emisión semestral de información financiera. Esta periodicidad podría resultar insuficiente para un sector altamente dinámico. Un monitoreo mensual permitiría mayor control preventivo. La limitada frecuencia reduce capacidad de reacción ante riesgos. Se recomienda fortalecer la periodicidad del análisis financiero.

La percepción sobre el cumplimiento de los resultados financieros permite evaluar el nivel de satisfacción respecto al desempeño económico. Este aspecto se vincula directamente con la efectividad de la gestión operativa. Si los riesgos no son controlados adecuadamente, pueden reflejarse en utilidades inferiores a las proyectadas.

Tabla 11. Resultados financieros del ejercicio fiscal

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Sí	3	75%
No	1	25%
Total	4	100%

Fuente. Encuesta aplicada, 2025. Elaboración propia.

Figura 8. Resultados financieros obtenidos

Fuente. Procesamiento estadístico en SPSS. Elaboración propia.

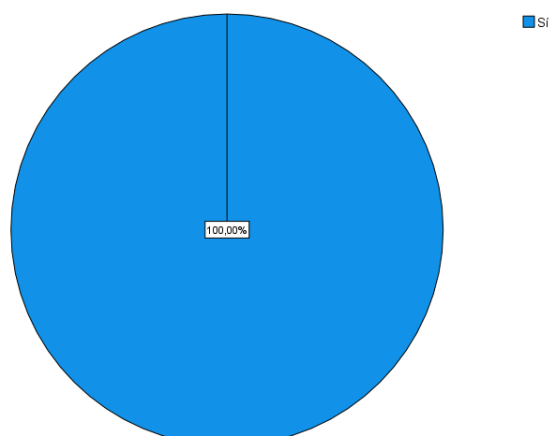
La mayoría considera que los resultados han sido los esperados. Sin embargo, existe un porcentaje que manifiesta inconformidad. Esto podría relacionarse con deficiencias operativas no controladas. La presencia de discrepancias indica oportunidades de mejora. Se requiere análisis financiero más detallado.

La identificación del impacto del riesgo operativo en la rentabilidad permite establecer la relación directa entre ambas variables. En el sector construcción, eventos como retrasos o fallas logísticas influyen en los costos. La percepción del personal refleja la comprensión de esta interdependencia.

Tabla 12. Impacto del riesgo operativo en la rentabilidad

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Sí	4	100%
No	0	0%
Total	4	100%

Fuente. Encuesta aplicada, 2025. Elaboración propia.

Figura 9. Riesgo operativo y rentabilidad

Fuente. Procesamiento estadístico en SPSS. Elaboración propia.

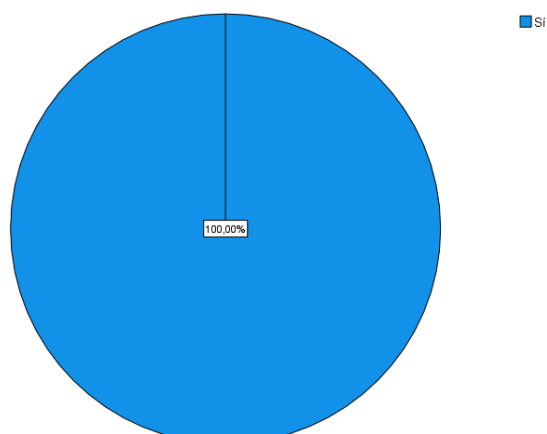
Existe consenso absoluto respecto al impacto del riesgo en la rentabilidad. Este hallazgo confirma la pertinencia del estudio. La percepción unánime respalda la hipótesis planteada. El control del riesgo influye en márgenes y utilidades. Esto refuerza la necesidad de una gestión estructurada.

La relación entre una gestión deficiente y la generación de pérdidas financieras permite evaluar el nivel de conciencia preventiva. Las empresas constructoras presentan exposición constante a eventos imprevistos. La ausencia de controles adecuados incrementa vulnerabilidad económica.

Tabla 13. Gestión deficiente y pérdidas financieras

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Sí	4	100%
No	0	0%
Total	4	100%

Fuente. Encuesta aplicada, 2025. Elaboración propia.

Figura 10. Gestión de riesgos y pérdidas financieras

Fuente. Procesamiento estadístico en SPSS. Elaboración propia.

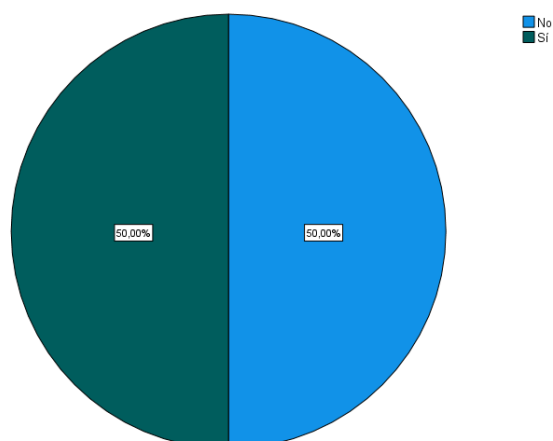
Los resultados reflejan total acuerdo sobre el efecto negativo de una mala gestión. Esto evidencia comprensión del riesgo como variable estratégica. La falta de planificación puede reducir utilidades significativamente. Se requiere fortalecer mecanismos preventivos.

La implementación de estrategias de mitigación constituye un indicador clave del nivel de madurez en la gestión de riesgos. La existencia de planes formales permite reducir la probabilidad e impacto de eventos adversos.

Tabla 14. Implementación de estrategias de mitigación

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Sí	2	50%
No	2	50%
Total	4	100%

Fuente. Encuesta aplicada, 2025. Elaboración propia.

Figura 11. Estrategias de mitigación implementadas

Fuente. Procesamiento estadístico en SPSS. Elaboración propia.

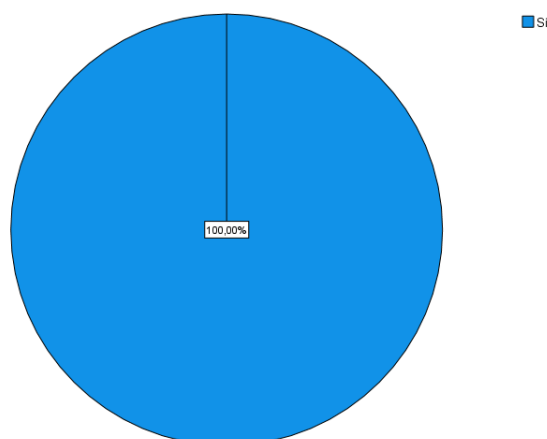
Existe división de criterios respecto a la implementación de estrategias. Esto evidencia falta de formalización o comunicación interna. La ausencia de uniformidad limita la efectividad preventiva. Se requiere diseñar políticas claras de mitigación.

La posibilidad de mejora en la gestión de riesgos refleja la disposición organizacional hacia el cambio. La mejora continua es fundamental para garantizar sostenibilidad financiera. La apertura institucional facilita la implementación de nuevas estrategias.

Tabla 15. Mejora en la gestión del riesgo operativo

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Sí	4	100%
No	0	0%
Total	4	100%

Fuente. Encuesta aplicada, 2025. Elaboración propia.

Figura 12. Mejora en la gestión de riesgos

Fuente. Procesamiento estadístico en SPSS. Elaboración propia.

La totalidad del personal considera que la gestión puede mejorar. Este resultado representa una oportunidad estratégica. La apertura al cambio favorece la implementación de un sistema integral. Se evidencia disposición para fortalecer el control interno. Esto constituye base sólida para la propuesta técnica.

La entrevista aplicada al departamento financiero permitió identificar los principales riesgos operativos que han incidido en la rentabilidad de la empresa durante el período 2023–2024. A partir del análisis de contenido se categorizaron los hallazgos en dimensiones relacionadas con factores externos, procesos internos, tecnología, talento humano y gobernanza gerencial. La siguiente matriz sintetiza los resultados obtenidos y su vinculación con los indicadores financieros de rentabilidad.

Tabla 16. Análisis de entrevista

Categoría principal	Subcategoría	Evidencia cualitativa sintetizada	Tipo de riesgo	Impacto estimado	Consecuencia financiera	Relación con RE	Relación con RF	Nivel de control actual	Observación analítica
Factores externos	Inestabilidad económica	Variación de precios y contexto económico	Riesgo externo	Alto	Aumento de costos operativos	Reduce utilidad operativa	Disminuye rendimiento del capital	Bajo	Alta exposición a variables macroeconómicas
Factores externos	Incremento de materiales	Aumento del costo de insumos	Riesgo de mercado	Alto	Sobrecostos en ejecución de obra	Disminuye margen bruto	Reduce beneficio neto	Medio	Falta de cobertura ante variaciones
Procesos internos	Ineficiencia operativa	Ausencia de procedimientos preventivos	Riesgo de procesos	Alto	Retrasos y reprocesos	Disminuye eficiencia del activo	Reduce retorno al accionista	Bajo	No existe sistema formal documentado
Talento humano	Rotación de personal	Necesidad de mano de obra capacitada	Riesgo de personal	Medio	Posible afectación en calidad	Puede generar costos adicionales	Impacto indirecto en utilidades	Medio	Se reconoce relación experiencia y calidad
Tecnología	Monitoreo en tiempo real	Uso progresivo de herramientas tecnológicas	Riesgo tecnológico	Medio	Mejora en detección temprana	Mejora control de costos	Mejora potencial del rendimiento	Medio	Aún en proceso de actualización
Gobernanza	Participación gerencial	Escasa intervención directa	Riesgo estratégico	Alto	Falta de supervisión preventiva	Afecta planeación financiera	Debilita decisiones de inversión	Bajo	Debe fortalecerse liderazgo en gestión de riesgos
Control interno	Identificación de fallas	No existen protocolos formales	Riesgo operativo estructural	Alto	Pérdidas potenciales futuras	Impacto negativo en rentabilidad económica	Reducción sostenida del rendimiento	Bajo	Urgente implementación de matriz de riesgos

Entorno de obra	Condiciones climáticas	Riesgos asociados al clima	Riesgo externo ambiental	Medio	Retrasos en ejecución	Disminuye rotación de activos	Afecta flujo financiero	Bajo	No existen planes de contingencia definidos
Gestión de proyectos	Evaluación previa de riesgos	Análisis limitado antes de iniciar obra	Riesgo de planificación	Alto	Desviaciones presupuestarias	Impacta directamente RE	Reduce utilidad neta	Bajo	Se requiere evaluación técnica previa estructurada
Control financiero	Seguimiento de costos	Reacción posterior a desviaciones	Riesgo de control	Alto	Falta de prevención	Reduce eficiencia económica	Impacta rendimiento financiero	Bajo	Control correctivo, no preventivo

Fuente. Información obtenida de la entrevista aplicada al Departamento Financiero de Comercios y Proyectos de Ingeniería Ruiz CPIR Cía. Ltda., período 2023–2024. Elaboración propia con base en instrumento aplicado, 2025.

El análisis cualitativo evidencia que los riesgos operativos más críticos se concentran en factores externos y en deficiencias estructurales internas relacionadas con planificación, control y procedimientos formales. La ausencia de protocolos preventivos incrementa la probabilidad de sobrecostos y reduce los márgenes operativos. Asimismo, la limitada participación estratégica de la alta gerencia debilita la capacidad de anticipación ante eventos adversos. En consecuencia, se confirma que el riesgo operativo incide directamente en los indicadores de rentabilidad económica y financiera, afectando la sostenibilidad empresarial.

El análisis financiero de la empresa Comercios y Proyectos de Ingeniería Ruiz CPIR Cía. Ltda. se fundamenta en la revisión de los estados financieros correspondientes a los períodos 2023 y 2024. La evaluación de estos documentos permite identificar la estructura patrimonial, la composición de activos y pasivos, así como el desempeño operativo reflejado en los resultados económicos. A continuación, se presentan los principales rubros del Estado de Situación Financiera y del Estado de Resultados de cada año, los cuales servirán como base para el cálculo de los indicadores de rentabilidad.

El Estado de Situación Financiera correspondiente al año 2023 refleja la estructura económica y financiera de la empresa, evidenciando la composición de activos,

pasivos y patrimonio. Este análisis permite determinar la capacidad operativa y el nivel de endeudamiento institucional al cierre del ejercicio.

Tabla 17. Estado de Situación Financiera – Año 2023

Nro. Cuenta	Descripción de Cuenta	Subtotal (USD)	Total (USD)
1.1	ACTIVO CORRIENTE		
1.1.1	Disponible	39,411.91	
1.1.1.02.02	Banco Pichincha Cta. Cte. 2100111108	31,152.31	
1.1.1.02.03	Banco Guayaquil Cta. Cte. 37004561	8,259.60	
1.1.2.01	Clientes y Cuentas por Cobrar	1,392,365.63	
1.1.2.01.02	Marianita Poveda	36,615.50	
1.1.2.01.03	Héctor José Álvarez Leonett	4,022.66	
1.1.2.01.04	Lorena Toapanta	27,178.20	
1.1.2.01.05	Clientes No Relacionados	104,664.23	
1.1.2.01.06	INCARPALM S.A.	1,219,885.04	
1.1.2.02	Crédito Tributario IVA	58,737.86	
1.1.2.03	Crédito Tributario Renta	28,052.70	
1.1.3.01	Inventario Construcción en Curso	402,997.53	
1.2	Activos Fijos	274,417.57	
1.2.1.01.01	Terrenos	251,331.31	
1.2.2.02.01	Muebles y Enseres	935.18	
1.2.2.04.01	Equipo de Cómputo y Software	1,837.16	
1.2.2.05	Vehículos	25,982.23	
1.2.2.06.01	Maquinaria Planta y Equipo	15,829.94	
	(-) Depreciación Acumulada PPE	-23,598.25	
1.2.2.07.01	Contenedor 20 pies	2,100.00	
	TOTAL ACTIVO		2,195,983.20
2.1.1.01	Proveedores	-8,856.23	
2.1.2	Acreeedores Financieros	-321,709.88	
2.1.2.01.01	Banco Pichincha	-265,776.48	
2.1.2.01.02	Banco Guayaquil	-35,226.95	
2.1.2.01.03	Uninova	-17,566.68	
2.1.2.01.04	Tarjeta MasterCard Pichincha	-3,139.77	
2.1.3.01	Acreeedores Laborales	-12,268.17	
2.1.3.01.01	Sueldos por Pagar	-4,080.30	
2.1.3.01.04	15% Trabajadores por Pagar	-8,187.87	
2.1.3.02.01	Aporte IESS	-1,250.50	
2.1.3.03	Por Pagar SRI	-1,154,810.11	
2.1.3.03.001	Retención Renta por Pagar	-339.32	
2.1.3.04.0001	Retenciones IVA Mensual	-442.30	
2.1.3.05.03	Impuesto a la Renta por Pagar	-10,207.54	
2.1.4.01.01	Préstamo Accionista Ruiz Amores	-60,500.00	
2.1.9.03.01	Provisión Jubilación Patronal	-878.77	

2.1.9.03.02	Provisión Desahucio	-371.26	
	TOTAL PASIVO		-1,560,644.92
3.1.1.01	Capital	-558,025.00	
3.1.1.01.01	Ruiz Amores Edmundo	-354,969.00	
3.1.1.01.02	Ruiz Vasco Jonatan	-156,042.00	
3.1.1.01.03	Ruiz Vasco Juan Carlos	-40,002.00	
3.1.1.01.05	Vasco Miranda María Elena	-7,012.00	
3.2.1.01.01	Reserva Legal	-4,084.07	
3.3.1.02.01	Pérdidas Acumuladas	5,657.68	
3.3.1.01.01	Utilidades Acumuladas	-44,506.04	
3.3.1.01.02	Utilidad del Presente Ejercicio	-34,380.85	
	TOTAL PATRIMONIO		-635,338.28
	TOTAL PASIVO + PATRIMONIO		-2,195,983.20

Fuente. Información tomada del Estado de Situación Financiera 2023 de Comercios y Proyectos de Ingeniería Ruiz CPIR Cía. Ltda. Elaboración propia con base en estados financieros firmados.

El Estado de Resultados del año 2023 permite analizar el desempeño económico de la empresa, considerando los ingresos generados por ventas y los costos asociados a la ejecución de proyectos. Este documento evidencia la utilidad obtenida y su capacidad de generación de beneficios durante el período.

Tabla 18. Estado de resultados 2023

Nro. Cuenta	Descripción	Subtotal (USD)	Total (USD)
	INGRESOS		357,019.91
4.1.1.01.01	Otros Servicios Construcción 12%	336,943.82	
4.1.1.01.02	Venta de Inmuebles 0%	20,076.09	
4.1.2.01.02	Costo de Ventas	177,760.78	
4.1.2.04.01	Costo Sueldos	37,833.24	
4.1.2.04.04	Costo Fondo de Reserva	3,151.51	
4.1.2.04.05	Costo XIII Sueldo	3,152.77	
4.1.2.04.06	Costo XIV Sueldo	2,770.00	
4.1.2.04.08	Costo Aporte Patronal	4,596.74	
	COSTO DE PERSONAL	51,504.26	
	INGRESOS OPERACIONALES		127,754.87
5.1.2.01.01	Gasto Sueldos	8,515.11	
5.1.2.01.04	Gasto Fondo de Reserva	709.31	
5.1.2.01.05	Gasto XIII Sueldo	709.59	
5.1.2.01.06	Gasto XIV Sueldo	680.00	
5.1.2.01.08	Gasto Aporte Patronal	1,034.59	
	Total Gastos Personal Administrativo	11,648.60	
5.1.2.02.02	Depreciación Muebles y Enseres	183.72	
5.1.2.02.03	Depreciación Propiedad Planta y Equipo	5,196.45	
	Total Gastos Local e Instalaciones	5,380.17	

5.1.2.03.01	Honorarios Profesionales y Dietas	9,909.89	
5.1.2.03.03	Arrendamiento de Inmuebles	1,314.16	
5.1.2.03.04	Mantenimiento y Reparaciones	3,728.51	
5.1.2.03.05	Combustibles	3,782.40	
5.1.2.03.07	Suministros y Materiales	589.80	
5.1.2.03.08	Transporte	4,473.10	
5.1.2.03.11	Comisiones Local	3,578.82	
5.1.2.03.17	Seguros y Reaseguros	6,736.49	
5.1.2.03.19	Bienes	54.15	
5.1.2.03.23	Servicios	7,570.54	
5.1.2.03.24	Servicios Bancarios	4,761.63	
5.1.2.03.25	Servicios Básicos	1,200.34	
5.3.1.01.02	Gastos en Servicios (No Deducibles)	8,440.50	
	TOTAL EGRESOS		73,169.09
	GANANCIA		54,585.78
	15% Trabajadores		8,187.87
	UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS		46,397.91
	Impuesto a la Renta		10,207.54
	UTILIDAD DESPUÉS DE IMPUESTOS		36,190.37
	5% Reserva Legal		1,809.52
	UTILIDAD NETA		34,380.85

Fuente. Información tomada del Estado de Resultados 2023 de Comercios y Proyectos de Ingeniería Ruiz CPIR Cía. Ltda. Elaboración propia con base en estados financieros firmados.

El Estado de Situación Financiera correspondiente al año 2024 muestra una variación significativa en la estructura del activo total en comparación con el período anterior. Este documento permite evaluar la evolución de los recursos económicos y la composición del financiamiento institucional.

Tabla 19. Estado de Situación Financiera – Año 2024

Nro. Cuenta	Descripción de Cuenta	Subtotal (USD)	Total (USD)
1.1.1	Disponible	69,195.01	
1.1.1.02.02	Banco Pichincha Cta. Cte. 2100111108	69,195.01	
1.1.2.01.02	Marianita Poveda	102,624.29	
1.1.2.02	Crédito Tributario IVA	59,259.86	
1.1.2.02.03	Anticipo por Retención IVA	59,259.86	
1.1.2.03	Crédito Tributario Renta	42,522.07	
1.1.2.03.01	Anticipo Impuesto a la Renta	42,522.07	
1.1.3.01.07	Inventario Construcción en Curso	560,526.89	
1.2	Activos Fijos	313,120.67	
1.2.1.01.01	Terrenos	251,331.31	
1.2.2.02.01	Muebles y Enseres	935.18	
1.2.2.04.01	Equipo de Cómputo y Software	2,413.05	
1.2.2.05.01	Vehículo	68,590.06	
1.2.2.06.01	Maquinaria Planta y Equipo	16,968.33	
	(-) Depreciación Acumulada PPE	-29,217.26	
1.2.2.07.01	Contenedor 20 pies	2,100.00	
	TOTAL ACTIVO		1,147,248.79
2.1.1.01	Proveedores	-12,611.48	
2.1.1.02.01	Proveedores No Relacionados Locales	-7,889.58	
	Tarjeta de Crédito	-4,721.90	
2.1.3.01	Acreeedores Laborales	-13,435.82	
2.1.3.01.01	Sueldos por Pagar	-6,218.79	
2.1.3.01.02	XIII Sueldo por Pagar	-572.32	
2.1.3.01.03	XIV Sueldo por Pagar	-508.56	
2.1.3.01.04	Fondos de Reserva por Pagar	-572.09	
2.1.3.01.05	15% Trabajadores por Pagar	-5,564.06	
2.1.3.02.01	Aporte IESS	-1,483.44	
2.1.3.03.001	Retención Renta por Pagar	-1,233.10	
2.1.3.04.0001	Retenciones IVA Mensual	-3,231.31	
2.1.3.05.03	Impuesto a la Renta por Pagar	-6,936.53	
2.1.9.03.01	Provisión Jubilación Patronal	-878.77	
2.1.9.03.02	Provisión Desahucio	-371.26	
2.2.1.02	Acreeedores Financieros Largo Plazo	-208,642.85	
2.2.1.02.01	Banco Pichincha	-198,892.85	
2.2.1.02.02	Banco Guayaquil	-9,750.00	
2.2.1.03.01	Préstamo Accionista Ruiz Amores	-261,469.37	
	TOTAL PASIVO		-510,293.93
3.1.1.01	Capital	-558,025.00	
3.1.1.01.01	Ruiz Amores Edmundo	-354,969.00	
3.1.1.01.02	Ruiz Vasco Jonatan	-156,042.00	
3.1.1.01.03	Ruiz Vasco Juan Carlos	-40,002.00	

3.1.1.01.05	Vasco Miranda María Elena	-7,012.00	
3.2.1.01.01	Reserva Legal	-2,274.55	
3.3.1.02.01	Pérdidas Acumuladas	5,657.68	
3.3.1.01.01	Utilidades Acumuladas	-58,949.50	
3.3.1.01.02	Utilidad del Presente Ejercicio	-23,363.49	
	TOTAL PATRIMONIO		-636,954.86
	TOTAL PASIVO + PATRIMONIO		-1,147,248.79

Fuente. Información tomada del Estado de Situación Financiera 2024 de Comercios y Proyectos de Ingeniería Ruiz CPIR Cía. Ltda. Elaboración propia con base en estados financieros firmados.

El Estado de Resultados del año 2024 evidencia un incremento significativo en las ventas respecto al período anterior, lo que permite analizar la relación entre crecimiento de ingresos y comportamiento de los costos operativos. Este documento constituye base esencial para el cálculo de los indicadores de rentabilidad financiera.

Tabla 20. Estado de Resultados – Año 2024

Nro. Cuenta	Descripción de Cuenta	Subtotal (USD)	Total (USD)
	INGRESOS		2,234,379.09
4.1.1.01.01	Otros Servicios Construcción 12%	2,201,953.26	
4.1.1.01.02	Venta de Inmuebles 0%	32,425.83	
4.1.2.01.02	Costo de Ventas	1,795,247.93	
4.1.2.04.01	Costo Sueldos	81,495.29	
4.1.2.04.04	Costo Fondo de Reserva	6,788.56	
4.1.2.04.05	Costo XIII Sueldo	6,791.27	
4.1.2.04.06	Costo XIV Sueldo	5,729.60	
4.1.2.04.08	Costo Aporte Patronal	9,901.68	
	Costo de Personal	110,706.40	
	Ingresos Operacionales		328,424.76
5.1.2.01.01	Gasto Sueldos	7,192.80	
5.1.2.01.04	Gasto Fondo de Reserva	349.22	
5.1.2.01.05	Gasto XIII Sueldo	599.40	
5.1.2.01.06	Gasto XIV Sueldo	285.19	
5.1.2.01.08	Gasto Aporte Patronal	873.93	
	Gastos Personal Administrativo	9,300.54	
5.1.2.02.02	Depreciación Muebles y Enseres	183.72	
5.1.2.02.03	Depreciación Maquinaria y Equipo	94.87	
5.1.2.02.04	Depreciación Equipo de Cómputo	143.97	
5.1.2.02.05	Depreciación Propiedad Planta y Equipo	5,196.45	
	Gastos Local e Instalaciones	5,619.01	
5.1.2.03.01	Honorarios Profesionales y Dietas	47,433.40	
5.1.2.03.03	Arrendamiento de Inmuebles	10,153.08	
5.1.2.03.04	Mantenimiento y Reparaciones	2,015.63	

5.1.2.03.05	Combustibles	2,877.07	
5.1.2.03.06	Promoción y Publicidad	765.85	
5.1.2.03.07	Suministros y Materiales	3,632.75	
5.1.2.03.08	Transporte	15,931.48	
5.1.2.03.11	Gasto de Gestión	1,073.43	
5.1.2.03.17	Seguros y Reaseguros	16,788.83	
5.1.2.03.18	IVA que se carga al Gasto	2,736.54	
5.1.2.03.19	Bienes	56,097.82	
5.1.2.03.23	Servicios	115,447.69	
5.1.2.03.24	Servicios Bancarios	1,155.40	
5.1.2.03.25	Servicios Básicos	302.50	
	Gastos Generales Administrativos y Ventas	276,411.47	
	TOTAL EGRESOS		291,331.02
	UTILIDAD CONTABLE		37,093.74

Fuente. Información tomada del Estado de Resultados 2024 de Comercios y Proyectos de Ingeniería Ruiz CPIR Cía. Ltda. Elaboración propia con base en estados financieros firmados.

El cálculo de los indicadores de rentabilidad se realiza con base en la información obtenida de los Estados de Situación Financiera y Estados de Resultados correspondientes a los ejercicios 2023 y 2024. Para el análisis se aplican los indicadores definidos en el marco teórico: Rentabilidad Económica (RE), Rentabilidad Financiera (RF) y Rentabilidad Total (RT). Estos permiten evaluar la eficiencia en el uso de los activos, el rendimiento del capital propio y la capacidad de generar utilidad sobre las ventas.

Tabla 21. Indicadores de rentabilidad comparativa 2023 – 2024

Indicador	Fórmula Aplicada	2023	2024
Rentabilidad Económica (RE)	Utilidad antes de impuestos / Total Activo	46.397,91 / 2.195.983,20 = 2,11%	37.093,74 / 1.147.248,79 = 3,23%
Rentabilidad Financiera (RF)	Utilidad Neta / Patrimonio	34.380,85 / 635.338,28 = 5,41%	37.093,74 / 636.954,86 = 5,82%
Rentabilidad Total (RT)	Utilidad Neta / Ventas	34.380,85 / 357.019,91 = 9,63%	37.093,74 / 2.234.379,09 = 1,66%

Fuente. Cálculos realizados con base en los Estados Financieros 2023 y 2024 de Comercios y Proyectos de Ingeniería Ruiz CPIR Cía. Ltda. Elaboración propia.

Los resultados evidencian que la rentabilidad económica mejora en 2024 debido a una mayor eficiencia en el uso de los activos, mientras que la rentabilidad financiera presenta un incremento leve, reflejando estabilidad en el rendimiento del capital propio. Sin embargo, la rentabilidad total disminuye significativamente, lo que indica que, pese al aumento considerable en ventas durante 2024, los costos y gastos

operativos absorbieron una mayor proporción de los ingresos. Este comportamiento confirma que los riesgos operativos influyen directamente en la capacidad de generar margen neto sobre ventas, afectando la rentabilidad global de la empresa.

3.1. Discusión de resultados

Los resultados obtenidos en la presente investigación nos permiten mostrar que los problemas de riesgo operativo afectan más el comportamiento de la rentabilidad de la empresa Comercio y Proyectos de Ingeniería Ruiz CPIR Cía. Ltda. y en particular el margen neto sobre ventas del ejercicio fiscal 2024. En este sentido, Calle (2020) menciona que los riesgos financieros surgen debido a factores internos y externos que afectan la economía organizacional, lo cual se confirma en este estudio cuando los aumentos en las ventas no fueron proporcionales al total de ganancias, resultando en un aumento de los costos y gastos operativos.

Del análisis comparativo de los indicadores, se evidencia que la rentabilidad económica (RE) es mejor en 2024, lo que sugiere una mayor eficiencia en el uso de los activos, pero, por el contrario, la rentabilidad total (RT) sufre una caída considerable. En este sentido, Sevilla (2025) indica que la rentabilidad no debería analizarse solo en términos de crecimiento de ingresos, sino en la capacidad real de generar ganancias sobre las ventas, lo cual se vio afectado por el aumento en los costos operativos. Esta respuesta muestra que el aumento de ingresos no garantiza una sostenibilidad financiera duradera en ausencia de un control estructurado del riesgo operativo.

Estos hallazgos son consistentes con los de Chávez García (2020), quien determinó que en la industria de la construcción los riesgos operativos tienen un impacto directo en los indicadores de liquidez, deuda y rentabilidad, especialmente cuando hay deficiencias en la planificación, coordinación y control de costos. La empresa del estudio de caso ha identificado factores como la variación de precios de materiales, ineficiencia en procesos internos y un limitado involucramiento gerencial en la prevención gerencial, elementos que contribuyen a una reducción en el margen neto.

De la misma manera, Sagbini (2021) argumenta que analizar el riesgo operativo en empresas de construcción facilita las desviaciones presupuestarias y ocurrencias financieramente perjudiciales que impactan el desempeño durante la ejecución del

proyecto. En el caso bajo revisión, un aumento significativo en las ventas en 2024 resultó en un mayor ingreso operativo, sin embargo, los costos administrativos y operativos absorbieron una gran parte de este ingreso, limitando la rentabilidad final. Esto demuestra un estilo de gestión más reactivo en lugar de preventivo, ante el riesgo.

El muestreo de riesgo operativo permite medidas correctivas de forma que disminuye los impactos en la eficiencia institucional, efectividad y rentabilidad, según Usulle (2022). Para operar, la muestra de Usulle (2022) debe estar en reconocimiento del riesgo operativo, pero estructurada, formal, mitigación de riesgos, control, ante, evento adverso, operativo, marco de evento, lo que se reconoce demuestra que el control estructurado, formal, pre-evento limita los procedimientos de mitigación del riesgo operativo.

Para Padilla (2012), la rentabilidad de las operaciones, desde la perspectiva de la gestión financiera, se refiere al retorno sobre el patrimonio, después de la liquidación de las obligaciones financieras. En la evaluación financiera de este estudio, la rentabilidad financiera prevé alguna mejora en 2024, por lo tanto, hay un cierto nivel de consistencia en el retorno sobre el patrimonio. Sin embargo, esta mejora en la rentabilidad no contrarresta la caída en el margen de ganancias, lo que sugiere que la empresa necesita mejorar el nivel de control que ejerce sobre sus procesos operativos para salvaguardar la ganancia neta.

Finalmente, teniendo en cuenta la naturaleza de la empresa descrita por Comercio y Proyectos de Ingeniería Ruiz CPIR Cía. Ltda. (2012), dedicada a la construcción, infraestructura y obras civiles, se confirma que su modelo operativo está expuesto a la multiplicidad de variables externas e internas que aumentan el nivel de riesgo. La ausencia de una gestión integral y sistematizada del riesgo operativo puede poner en peligro la sostenibilidad financiera a largo plazo.

3.2. Propuesta de la investigación

La formulación de estrategias de mitigación se fundamenta en los hallazgos obtenidos en la encuesta, entrevista y análisis financiero. La empresa presenta exposición significativa a riesgos operativos relacionados con variación de costos, deficiencia en procesos internos y debilidades en control preventivo. Por ello, se plantean acciones estructuradas que permitan reducir la probabilidad e impacto de

dichos eventos, fortaleciendo la estabilidad financiera y la sostenibilidad institucional.

Estrategia 1: Control de variación de costos de materiales

El incremento inesperado en el precio de materiales de construcción constituye uno de los principales riesgos identificados, afectando directamente el margen bruto y la rentabilidad total. Este riesgo se asocia con factores externos como inflación y dependencia de proveedores específicos. La implementación de mecanismos contractuales y planificación anticipada permitirá reducir la exposición financiera ante fluctuaciones del mercado.

Tabla 22. Estrategia de mitigación para variación de precios de materiales

Elemento	Descripción
Tipo de riesgo	Riesgo de mercado operativo
Área afectada	Proyectos y ejecución de obra
Descripción del riesgo	Incremento inesperado en precios de insumos de construcción
Causas identificadas	Inflación, escasez de materiales, dependencia de proveedor único
Consecuencia financiera	Sobrecostos, reducción del margen neto
Nivel de probabilidad	Alta
Nivel de impacto	Alto
Nivel de riesgo	Crítico
Estrategia propuesta	Establecer contratos marco con proveedores y compras anticipadas
Acción específica	Negociar precios fijos por período mínimo de 6 meses
Responsable	Gerente de Proyectos
Indicador de control	% variación costo presupuestado vs real
Meta esperada	Reducción del 10% en desviaciones presupuestarias
Frecuencia de evaluación	Mensual
Horizonte de implementación	Corto plazo

Fuente. Elaboración propia con base en análisis financiero y resultados cualitativos, 2025.

La aplicación de esta estrategia permitirá estabilizar los costos de producción y reducir la volatilidad del margen operativo. Al establecer acuerdos contractuales anticipados, la empresa puede proteger su rentabilidad frente a variaciones externas. Esto impactará positivamente en la rentabilidad total (RT) y en la rentabilidad económica (RE), fortaleciendo la planificación financiera de cada proyecto.

Estrategia 2: Implementación de sistema formal de gestión de riesgos

La ausencia de procedimientos estructurados de identificación y control preventivo fue uno de los hallazgos más relevantes del análisis cualitativo. La falta de formalización incrementa la probabilidad de que los eventos operativos generen pérdidas no previstas. Por ello, se propone la implementación de un sistema integral de gestión de riesgos operativos.

Tabla 23. Estrategia para implementación de sistema de gestión de riesgos

Elemento	Descripción
Tipo de riesgo	Riesgo estructural organizacional
Área afectada	Toda la organización
Descripción del riesgo	Falta de procedimientos formales de identificación y mitigación
Causas identificadas	Ausencia de manual de riesgos
Consecuencia financiera	Exposición a pérdidas operativas
Nivel de probabilidad	Alta
Nivel de impacto	Alto
Nivel de riesgo	Crítico
Estrategia propuesta	Implementación de Manual de Gestión de Riesgos Operativos
Acción específica	Diseño de matriz probabilidad x impacto
Responsable	Gerente General
Indicador de control	Número de riesgos identificados y evaluados
Meta esperada	100% de procesos críticos evaluados
Frecuencia de evaluación	Semestral
Horizonte de implementación	Inmediato

Fuente. Elaboración propia con base en diagnóstico institucional, 2025.

La formalización del sistema permitirá pasar de una gestión reactiva a una preventiva. Esto reducirá pérdidas potenciales y fortalecerá la cultura de control interno. La implementación impactará positivamente en la estabilidad financiera y en el rendimiento del patrimonio (RF).

Estrategia 3: Optimización del control presupuestario por proyecto

Se identificó que las desviaciones presupuestarias afectan la rentabilidad final de cada obra. La ausencia de seguimiento periódico genera sobrecostos que reducen el margen neto. Por ello, se plantea fortalecer el control financiero por proyecto mediante indicadores de seguimiento mensual.

Tabla 24. Estrategia de control presupuestario por proyecto

Elemento	Descripción
Tipo de riesgo	Riesgo de procesos
Área afectada	Departamento financiero y técnico
Descripción del riesgo	Desviaciones entre presupuesto y costo real
Causas identificadas	Falta de control mensual
Consecuencia financiera	Reducción del margen operativo
Nivel de probabilidad	Media
Nivel de impacto	Alto
Nivel de riesgo	Alto
Estrategia propuesta	Implementar control presupuestario mensual por obra
Acción específica	Comparación mensual presupuesto vs ejecución
Responsable	Contador General
Indicador de control	% desviación presupuestaria
Meta esperada	Mantener desviación menor al 5%
Frecuencia de evaluación	Mensual
Horizonte de implementación	Corto plazo

Fuente. Elaboración propia con base en análisis de resultados financieros, 2025.

El control presupuestario periódico permitirá identificar desviaciones tempranas y aplicar correcciones oportunas. Esto reducirá el impacto negativo en la rentabilidad total y mejorará la eficiencia en el uso de recursos.

Estrategia 4: Diversificación de cartera de clientes

Se observó una concentración significativa en determinados clientes, lo que incrementa el riesgo financiero en caso de incumplimiento. La dependencia excesiva afecta la estabilidad del flujo de efectivo y la liquidez institucional.

Tabla 25. Estrategia de diversificación de clientes

Elemento	Descripción
Tipo de riesgo	Riesgo de concentración
Área afectada	Gestión comercial
Descripción del riesgo	Alta dependencia de cliente principal
Causas identificadas	Cartera limitada
Consecuencia financiera	Vulnerabilidad ante incumplimientos
Nivel de probabilidad	Media
Nivel de impacto	Alto
Nivel de riesgo	Alto
Estrategia propuesta	Diversificación y expansión comercial
Acción específica	Captación de nuevos clientes institucionales
Responsable	Gestor Comercial
Indicador de control	% participación cliente principal
Meta esperada	Reducir participación al 40% máximo
Frecuencia de evaluación	Trimestral
Horizonte de implementación	Mediano plazo

Fuente. Elaboración propia con base en análisis de cartera, 2025.

La diversificación reducirá la exposición a riesgos de concentración y fortalecerá la estabilidad del flujo de ingresos. Esto mejorará la liquidez y protegerá la rentabilidad financiera en el mediano plazo.

Estrategia 5: Fortalecimiento de la gestión de liquidez y flujo de caja

El análisis financiero evidenció que el incremento en ventas durante 2024 no se tradujo proporcionalmente en mayor margen neto, lo que sugiere presión sobre el flujo de efectivo. En empresas constructoras, la liquidez es un factor crítico debido a la naturaleza de pagos diferidos y ejecución prolongada de proyectos. Por ello, se propone establecer un sistema formal de proyección y control de flujo de caja.

Tabla 26. Estrategia de mitigación para riesgo de liquidez

Elemento	Descripción
Tipo de riesgo	Riesgo financiero operativo
Área afectada	Departamento financiero
Descripción del riesgo	Insuficiencia de efectivo para cubrir obligaciones
Causas identificadas	Retraso en cobros, alta inversión en inventarios
Consecuencia financiera	Incumplimiento de pagos y penalidades
Nivel de probabilidad	Media
Nivel de impacto	Alto
Nivel de riesgo	Alto
Estrategia propuesta	Implementar proyección mensual de flujo de caja
Acción específica	Elaboración de flujo proyectado a 6 meses
Responsable	Contador General
Indicador de control	Razón corriente y flujo neto mensual
Meta esperada	Mantener razón corriente mayor a 1,5
Frecuencia de evaluación	Mensual
Horizonte de implementación	Corto plazo

Fuente. Elaboración propia con base en análisis financiero 2023–2024, 2025.

La implementación de esta estrategia permitirá anticipar déficits de liquidez y tomar decisiones preventivas, reduciendo el riesgo de incumplimientos financieros. Esto fortalecerá la estabilidad operativa y contribuirá a mantener la rentabilidad financiera.

Estrategia 6: Mejora del sistema de cobranza y recuperación de cartera

La alta concentración en cuentas por cobrar refleja riesgo de retrasos en la recuperación de ingresos. En el sector construcción, la demora en pagos impacta directamente en la liquidez y capacidad operativa. Por ello, se propone formalizar una política estructurada de cobranza.

Tabla 27. Estrategia para mitigación del riesgo por retraso en cobros

Elemento	Descripción
Tipo de riesgo	Riesgo de crédito operativo
Área afectada	Gestión comercial y financiera
Descripción del riesgo	Retraso en recuperación de cartera
Causas identificadas	Falta de seguimiento sistemático
Consecuencia financiera	Presión en flujo de caja
Nivel de probabilidad	Alta
Nivel de impacto	Medio
Nivel de riesgo	Alto
Estrategia propuesta	Implementar política formal de cobranza escalonada
Acción específica	Seguimiento semanal de cuentas por cobrar
Responsable	Gestor Comercial
Indicador de control	Días promedio de cartera
Meta esperada	Reducir cartera vencida en 20%
Frecuencia de evaluación	Mensual
Horizonte de implementación	Corto plazo

Fuente. Elaboración propia con base en análisis de cuentas por cobrar, 2025.

Una política activa de cobranza permitirá mejorar la liquidez y reducir la dependencia de financiamiento externo. Esto impactará positivamente en la estabilidad financiera y disminuirá el riesgo operativo asociado a falta de efectivo.

Estrategia 7: Optimización de gastos administrativos

El Estado de Resultados 2024 evidenció incremento considerable en gastos administrativos y generales. Este comportamiento reduce el margen neto y afecta la rentabilidad total. Se propone implementar control presupuestario específico para gastos administrativos.

Tabla 28. Estrategia de control de gastos administrativos

Elemento	Descripción
Tipo de riesgo	Riesgo de sobrecostos administrativos
Área afectada	Administración
Descripción del riesgo	Incremento excesivo en gastos operativos
Causas identificadas	Falta de control presupuestario
Consecuencia financiera	Reducción del margen neto
Nivel de probabilidad	Media
Nivel de impacto	Alto
Nivel de riesgo	Alto
Estrategia propuesta	Presupuesto anual con control mensual de ejecución
Acción específica	Límite máximo por rubro administrativo
Responsable	Gerente Administrativo
Indicador de control	% gasto administrativo sobre ventas
Meta esperada	Mantener gasto administrativo < 15% ventas
Frecuencia de evaluación	Mensual
Horizonte de implementación	Inmediato

Fuente. Elaboración propia con base en análisis del Estado de Resultados 2024, 2025.

La optimización de gastos permitirá mejorar el margen neto y fortalecer la rentabilidad total. El control permanente reducirá desviaciones y permitirá decisiones correctivas oportunas.

Estrategia 8: Fortalecimiento de la participación gerencial en la gestión de riesgos

La entrevista reveló limitada participación estratégica de la alta gerencia en la identificación preventiva de riesgos operativos. La ausencia de liderazgo activo incrementa la vulnerabilidad institucional. Se propone integrar la gestión de riesgos dentro de la planificación estratégica anual.

Tabla 29. Estrategia para fortalecimiento del liderazgo en gestión de riesgos

Elemento	Descripción
Tipo de riesgo	Riesgo estratégico
Área afectada	Dirección General
Descripción del riesgo	Falta de liderazgo en control preventivo
Causas identificadas	Enfoque reactivo
Consecuencia financiera	Mayor exposición a pérdidas
Nivel de probabilidad	Media
Nivel de impacto	Alto
Nivel de riesgo	Alto
Estrategia propuesta	Comité interno de gestión de riesgos
Acción específica	Reunión trimestral de evaluación de riesgos
Responsable	Gerente General
Indicador de control	Nº riesgos revisados por trimestre
Meta esperada	100% riesgos críticos evaluados
Frecuencia de evaluación	Trimestral
Horizonte de implementación	Mediano plazo

Fuente. Elaboración propia con base en diagnóstico cualitativo, 2025.

El liderazgo activo fortalecerá la cultura organizacional de prevención y reducirá el impacto financiero de eventos adversos. La institucionalización del comité permitirá una gestión integral y sostenible del riesgo operativo.

Estrategia 9: Implementación de auditoría interna periódica

El análisis realizado evidenció debilidades en el control preventivo de procesos contables y operativos. La ausencia de revisión sistemática puede generar errores acumulativos que afecten la rentabilidad económica. La auditoría interna periódica permitirá identificar fallas antes de que generen impacto financiero significativo.

Tabla 30. Estrategia de auditoría interna para mitigación del riesgo operativo

Elemento	Descripción
Tipo de riesgo	Riesgo de control interno
Área afectada	Contabilidad y administración
Descripción del riesgo	Errores contables y operativos no detectados oportunamente
Causas identificadas	Falta de revisión independiente
Consecuencia financiera	Ajustes contables y pérdida de credibilidad
Nivel de probabilidad	Media
Nivel de impacto	Alto
Nivel de riesgo	Alto
Estrategia propuesta	Auditoría interna trimestral
Acción específica	Revisión de conciliaciones y gastos operativos
Responsable	Contador General
Indicador de control	Nº observaciones detectadas
Meta esperada	Reducir observaciones en 30% anual
Frecuencia de evaluación	Trimestral
Horizonte de implementación	Inmediato

Fuente. Elaboración propia con base en diagnóstico institucional, 2025.

La auditoría interna fortalecerá el sistema de control y reducirá errores financieros acumulativos. Esto permitirá mejorar la confiabilidad de la información contable y proteger la rentabilidad financiera.

Estrategia 10: Plan integral de seguridad y prevención de accidentes

En el sector construcción, los accidentes laborales representan uno de los riesgos operativos más críticos, generando costos adicionales y retrasos en la ejecución. La prevención sistemática permitirá disminuir el impacto económico derivado de incidentes.

Tabla 31. Estrategia de mitigación del riesgo por accidentes laborales

Elemento	Descripción
Tipo de riesgo	Riesgo operativo de seguridad
Área afectada	Obras y ejecución técnica
Descripción del riesgo	Accidentes laborales en obra
Causas identificadas	Falta de protocolos de seguridad
Consecuencia financiera	Multas, indemnizaciones y retrasos
Nivel de probabilidad	Media
Nivel de impacto	Alto
Nivel de riesgo	Alto
Estrategia propuesta	Implementar plan de seguridad industrial
Acción específica	Capacitación obligatoria y supervisión diaria
Responsable	Jefe Técnico
Indicador de control	Tasa de accidentabilidad
Meta esperada	Reducir accidentes en 40%
Frecuencia de evaluación	Mensual
Horizonte de implementación	Corto plazo

Fuente. elaboración propia con base en análisis sectorial, 2025.

La reducción de accidentes permitirá evitar costos imprevistos y mejorar la continuidad operativa. Esto impactará positivamente en la rentabilidad económica y en la imagen corporativa.

Estrategia 11: Digitalización y respaldo de información financiera

La dependencia de sistemas manuales incrementa la probabilidad de errores y pérdida de información. La digitalización estructurada permitirá mejorar la trazabilidad y el control de procesos contables.

Tabla 32. Estrategia para mitigación del riesgo tecnológico

Elemento	Descripción
Tipo de riesgo	Riesgo tecnológico
Área afectada	Contabilidad y administración
Descripción del riesgo	Pérdida o manipulación de información
Causas identificadas	Sistemas manuales y falta de respaldo
Consecuencia financiera	Errores en reportes financieros
Nivel de probabilidad	Media
Nivel de impacto	Medio
Nivel de riesgo	Moderado
Estrategia propuesta	Implementar sistema contable digital con respaldo en la nube
Acción específica	Copias automáticas semanales
Responsable	Contador General
Indicador de control	Nº fallas tecnológicas registradas
Meta esperada	Cero pérdida de información
Frecuencia de evaluación	Semestral
Horizonte de implementación	Mediano plazo

Fuente. elaboración propia con base en entrevista aplicada, 2025.

La digitalización reducirá riesgos asociados a errores humanos y fortalecerá la transparencia financiera. Esto contribuirá a mejorar la confiabilidad de los indicadores de rentabilidad.

Estrategia 12: Política de límites de endeudamiento

El análisis del pasivo refleja exposición a financiamiento externo. Un control estructurado del nivel de endeudamiento permitirá evitar presión excesiva sobre la rentabilidad financiera.

Tabla 33. Estrategia para control del endeudamiento

Elemento	Descripción
Tipo de riesgo	Riesgo financiero
Área afectada	Finanzas
Descripción del riesgo	Endeudamiento elevado
Causas identificadas	Dependencia de créditos bancarios
Consecuencia financiera	Incremento de gastos financieros
Nivel de probabilidad	Media
Nivel de impacto	Alto
Nivel de riesgo	Alto
Estrategia propuesta	Establecer límite máximo de endeudamiento del 60% del activo
Acción específica	Revisión trimestral del ratio Pasivo/Activo
Responsable	Gerente General
Indicador de control	Ratio Pasivo/Activo
Meta esperada	Mantener ratio < 0,60
Frecuencia de evaluación	Trimestral
Horizonte de implementación	Mediano plazo

Fuente. elaboración propia con base en análisis del balance general, 2025.

El control del endeudamiento permitirá mantener equilibrio financiero y reducir presión sobre el rendimiento del capital propio. Esto fortalecerá la rentabilidad financiera y la sostenibilidad institucional.

Estrategia 13: Diversificación de clientes y reducción de concentración comercial

El análisis del balance 2023 evidenció alta concentración en un cliente principal, lo que representa riesgo operativo y financiero ante posibles incumplimientos o retrasos de pago. En el sector construcción, la dependencia de un solo contratante puede afectar directamente la liquidez y estabilidad económica. Por ello, se propone implementar una estrategia de diversificación comercial.

Tabla 34. Estrategia para mitigación del riesgo por concentración de clientes

Elemento	Descripción
Tipo de riesgo	Riesgo comercial
Área afectada	Área comercial
Descripción del riesgo	Alta dependencia de un solo cliente
Causas identificadas	Cartera concentrada en grandes proyectos
Consecuencia financiera	Vulnerabilidad ante retrasos o cancelaciones
Nivel de probabilidad	Alta
Nivel de impacto	Alto
Nivel de riesgo	Crítico
Estrategia propuesta	Ampliar cartera de clientes públicos y privados
Acción específica	Participación en nuevas licitaciones
Responsable	Gerente Comercial
Indicador de control	% participación del cliente principal sobre ventas
Meta esperada	Reducir concentración al 40% máximo
Frecuencia de evaluación	Semestral
Horizonte de implementación	Mediano plazo

Fuente. elaboración propia con base en análisis financiero 2023–2024, 2025.

La diversificación reducirá la exposición al riesgo de dependencia comercial, fortaleciendo la estabilidad de ingresos y disminuyendo la volatilidad en la rentabilidad anual.

Estrategia 14: Implementación de análisis presupuestario por proyecto

En empresas constructoras, la rentabilidad depende directamente del control individual por obra. La ausencia de presupuestos comparativos puede generar desviaciones significativas en costos. Se propone establecer control presupuestario detallado por proyecto.

Tabla 35. Estrategia de control presupuestario por obra

Elemento	Descripción
Tipo de riesgo	Riesgo de sobrecostos
Área afectada	Área técnica y financiera
Descripción del riesgo	Desviaciones presupuestarias en proyectos
Causas identificadas	Falta de control comparativo real vs. presupuestado
Consecuencia financiera	Reducción del margen operativo
Nivel de probabilidad	Media
Nivel de impacto	Alto
Nivel de riesgo	Alto
Estrategia propuesta	Implementar presupuesto base y control mensual por obra
Acción específica	Informe de variaciones de costos
Responsable	Jefe de Proyectos
Indicador de control	% desviación presupuestaria
Meta esperada	Mantener desviación < 5%
Frecuencia de evaluación	Mensual
Horizonte de implementación	Inmediato

Fuente. elaboración propia con base en análisis operativo, 2025.

El control presupuestario permitirá mejorar la eficiencia en ejecución y asegurar márgenes adecuados en cada proyecto, impactando positivamente en la rentabilidad total.

Estrategia 15: Fortalecimiento del control tributario y fiscal

El elevado valor registrado en obligaciones tributarias evidencia exposición a riesgos fiscales. Una gestión tributaria preventiva reducirá posibles sanciones y contingencias económicas.

Tabla 36. Estrategia de mitigación del riesgo tributario

Elemento	Descripción
Tipo de riesgo	Riesgo fiscal
Área afectada	Contabilidad
Descripción del riesgo	Sanciones por incumplimiento tributario
Causas identificadas	Falta de revisión preventiva
Consecuencia financiera	Multas y recargos
Nivel de probabilidad	Media
Nivel de impacto	Alto
Nivel de riesgo	Alto
Estrategia propuesta	Calendario tributario interno y revisión mensual
Acción específica	Auditoría fiscal semestral
Responsable	Contador General
Indicador de control	Nº observaciones tributarias
Meta esperada	Cero sanciones anuales
Frecuencia de evaluación	Mensual
Horizonte de implementación	Corto plazo

Fuente. elaboración propia con base en análisis de pasivos tributarios, 2025.

La correcta planificación fiscal permitirá reducir riesgos legales y mejorar la estabilidad financiera, protegiendo el margen neto.

Estrategia 16: Capacitación continua del personal en gestión de riesgos

El diagnóstico cualitativo reveló limitaciones en la cultura preventiva institucional. La capacitación técnica reducirá errores operativos y mejorará la eficiencia organizacional.

Tabla 37. Estrategia de capacitación en gestión de riesgos

Elemento	Descripción
Tipo de riesgo	Riesgo humano
Área afectada	Todo el personal
Descripción del riesgo	Errores por falta de conocimiento técnico
Causas identificadas	Ausencia de formación especializada
Consecuencia financiera	Pérdidas por mala ejecución
Nivel de probabilidad	Media
Nivel de impacto	Medio
Nivel de riesgo	Moderado
Estrategia propuesta	Programa anual de capacitación en gestión de riesgos
Acción específica	Talleres trimestrales especializados
Responsable	Gerencia General
Indicador de control	Nº capacitaciones realizadas
Meta esperada	4 capacitaciones anuales
Frecuencia de evaluación	Trimestral
Horizonte de implementación	Mediano plazo

Fuente. elaboración propia con base en entrevista aplicada, 2025.

La capacitación fortalecerá la cultura organizacional y reducirá errores operativos recurrentes, mejorando la eficiencia y sostenibilidad financiera.

La proposición integral para el abordaje de mitigación de riesgos operativos para la empresa Comercio y Proyectos de Ingeniería Ruiz CPIR Cía. Ltda. se vincula de manera directa a los hallazgos del diagnóstico cualitativo y del análisis financiero. Cada acción se propone con el objetivo de minimizar la exposición a los riesgos críticos que afectan la liquidez, el control del presupuesto, la operatividad, la seguridad y la fiscalidad, así, se apoya a la mejora de la estructura organizativa y financiera de la empresa. Por lo tanto, la implementación gradual de estas acciones, tal y como se ha sostenido, contribuiría a la mejora de la cultura organizativa, de la eficacia administrativa y de la protección de los márgenes de rentabilidad. De esta manera, la gestión estratégica del riesgo se finca como uno de los ejes principales para la sostenibilidad, crecimiento y competitividad del rubro de la construcción.

CONCLUSIONES

- Una sólida base teórica sobre el riesgo operativo y la rentabilidad en el sector servicios demostró que la gestión de prevención de pérdidas de riesgos operativos es crítica para la sostenibilidad financiera del negocio. La revisión conceptual ilustró que los riesgos operativos comprometen no solo la eficiencia interna de la organización, sino también los márgenes de beneficio y la estabilidad financiera. También mostró que la gestión de riesgos reforzó la capacidad de respuesta ante situaciones adversas y disminuyó la probabilidad de pérdidas económicas significativas.
- En cuanto al diagnóstico institucional, los Proyectos de Comercio e Ingeniería Ruiz CPIR Cía. Ltd. demuestran un control operativo y gestión de riesgos del negocio a un nivel empírico y reestructurado. Los resultados de la encuesta al personal crítico mostraron la ausencia de un sistema de control y seguimiento elaborado que aumenta el riesgo financiero, la rentabilidad y el flujo de caja del negocio.
- Finalmente, la propuesta de estrategias de mitigación logró establecer un conjunto de acciones técnicas que fortalecen el control interno, optimizan la gestión financiera y disminuyen la exposición a riesgos operativos críticos. Las medidas sugeridas como control presupuestario por proyecto, diversificación de clientes, auditoría interna y gestión activa de liquidez son herramientas factibles para la gestión de riesgos, el aumento de la eficiencia operativa y la protección de los márgenes de rentabilidad institucional.

RECOMENDACIONES

- Se sugiere que la empresa institucionalice, dentro de su planificación estratégica anual, un modelo formal de gestión de riesgos operativos. La formalización de la gestión de riesgos operativos desde un enfoque de gestión de riesgos logrará mejorar la calidad de la toma de decisiones financieras y la planificación y gestión eficiente de los recursos económicos, promoviendo la estabilidad y el crecimiento sostenido.
- Esto implica que deben contar con un sistema, estructurado y sistemático, que incluya la identificación, evaluación y monitoreo de los riesgos operativos, apoyándose en el sistema de control financiero y en la participación activa de los empleados. Adicionalmente, se proponen reuniones periódicas, que se sugiere que sean trimestrales, sobre la evaluación de los riesgos y la elaboración de documentos internos que promuevan reducir la ocurrencia de errores y la mejorar la coordinación entre las áreas administrativa y técnica.
- Se sugiere que se implementen de manera paulatina y ordenada las estrategias de control que se proponen en el presupuesto, la gestión de la liquidez y el control interno, priorizando estas áreas. La disciplina en la implementación de estas estrategias resultará en la disminución de riesgos, en el aumento de la rentabilidad y en la creación de una cultura de prevención y sostenibilidad organizacional.

BIBLIOGRAFIA

- Calle, J. (2025). Riesgo Operativo. Obtenido de <https://www.piranirisk.com/es/blog/que-son-y-cuales-son-tipos-de-riesgos-financieros#:~:text=4.-,Riesgo%20operacional,para%20despejar%20todas%20tus%20dudas.>
- Calle, J. P. (2020). Riesgos Financieros . Obtenido de <https://www.piranirisk.com/es/blog/que-son-y-cuales-son-tipos-de-riesgos-financieros>
- Chávez García, J. A. (2020). Analisis de riesgo operativo y su impacto financiero en las empresas del sector de la construccion de la ciudad de Macas. Obtenido de http://repositorio.ucsg.edu.ec/browse?type=author&sort_by=1&order=ASC&rpp=85&etal=-1&value=Ch%C3%A1vez+Garc%C3%ADa%2C+Jack+Alfredo&offset=85
- COMERCIO Y PROYECTOS DE INGENIERA RUIZ CPIR . (2012). AMBATO. Obtenido de PAGINAS WEB ECUADOR: <https://www.cpi-ec.com/index.html>
- Compilatio. (24 de junio de 2024). Cuantitativo. Obtenido de <https://www.compilatio.net/es/noticias/investigacion-cuantitativa#definicion>
- Europea, U. (2025). Universidad Europea. Obtenido de <https://ecuador.universidadeuropea.com/oficina-ecuador/>
- Jacome, G. (Junio de 2025). Repositorio Puce. Obtenido de <https://repositorio.puce.edu.ec/server/api/core/bitstreams/da2633a5-6a3a-449b-bb17-e8c178ac284b/content#:~:text=1.4.3%20Apalancamiento%20financiero.%20El%20apalancamiento%20financiero%20mide,sugiere%20menor%20riesgo%20financiero%20y%20mayor%20autonom%C3%A>
- Neringa, K. (2026). Atlas.ti. Obtenido de Investigacion cualitativa: <https://atlasti.com/es/guias/guia-investigacion-cualitativa-parte-1/investigacion-cualitativa>

Ortega, A. (2025). Global Suite. Obtenido de <https://www.globalsuitesolutions.com/es/riesgo-operacional-tipos-gestion/#:~:text=seg%C3%BAn%20su%20origen:-,Riesgos%20de%20la%20operativa%20interna,sobrecostos%20y%20p%C3%A9rdida%20de%20competitividad.>

Padilla, M. C. (2012). Gestion financiera. Bogota: Ecoe Ediciones.

Sagbini, A. (2021). Analisis del Riesgo Operativo y su incidencia e una empresa Constructora de Vivienda de interes social . Obtenido de Tesis Maestria en Finanzas, Universidad de Santander: <https://repositorio.udes.edu.co/server/api/core/bitstreams/61c8b111-d53d-4331-8cd8-30bc5b48a070/content>

Sevilla, A. (2025). ECONOMIPEDIA. Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/rentabilidad.html>

Usulle, M. (2022). RIESGO OPERATIVO Y SU IMPACTO EN LA RENTABILIDAD DE LAS INSTITUCIONES FINANCIERAS . Obtenido de TESIS MAGISTER EN CONTABILIDAD Y AUDITORIA CON MENCIÓN EN RIESGOS OPERATIVOS Y FINANCIEROS : <https://repositorio.puce.edu.ec/server/api/core/bitstreams/41fa5ca6-4e70-4f59-8b69-617006d3dfad/content>

ANEXOS

Encuesta dirigida a los colaboradores de Comercios y Proyectos de Ingeniería Ruiz Cpir Cía. Ltda. del cantón Ambato.

Tema: ANALISIS DEL RIESGO OPERATIVO Y SU IMPACTO EN LA RENTABILIDAD EN EMPRESAS DE CONSTRUCCION

Indicaciones:

- Coloque con una (x) o (√) en la opción que cree conveniente.
- Si una de las preguntas no es de fácil entendimiento para el encuestado, por favor comunicar a la persona que está realizando esta encuesta y así poder solventar dicha duda.

Dato importante: la información conseguida no involucra a la entidad.

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

SI

NO

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

SI

NO

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

SI

NO

4. ¿Se aplican indicadores para conocer el nivel de cumplimiento de rentabilidad de la Constructora?

SI

NO

5. ¿Cada que tiempo la constructora emite información financiera?

a) Mensual

b) Trimestral

c) Semestral

d) Anual

6. ¿Los resultados obtenidos por la constructora durante el ejercicio fiscal han sido los esperados?

SI

NO

7. ¿Los riesgos operativos han tenido un impacto directo en la rentabilidad de la constructora?

SI

NO

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

SI

NO

9. ¿La constructora ha implementado estrategias eficaces para mitigar los riesgos operativos?

SI

NO

10. ¿La constructora puede mejorar en la forma en que maneja los riesgos operativos?

SI

NO

Entrevista dirigida al Departamento Financiero De la Constructora Comercios y Proyectos de ingeniería Ruiz Cpir Cía. Ltda.

Tema: ANALISIS DEL RIESGO OPERATIVO Y SU IMPACTO EN LA RENTABILIDAD EN EMPRESAS DE CONSTRUCCION

Objetivo. - Analizar el impacto del Riesgo Operativo en la rentabilidad de la Empresa Comercio y Proyectos de Ingeniería Ruiz CPIR Cía. Ltda. en el período 2023 – 2024.

1.- ¿Cuáles cree usted que son los Riesgos Operativos que han afectado en la rentabilidad de la empresa en el año 2023-2024?

.....
.....

2.- ¿Qué eventos externos representa mayor riesgo para la ejecución de la obra?

.....
.....

3.- ¿Cree usted que habido sobrecostos por causa de una ineficiencia operativa?

.....
.....

4.- ¿Existe una relación clara en rotación de personal y la calidad de la obra entregada?

.....
.....

5.- ¿Cómo utilizan la tecnología para monitorear riesgos operativos y mejorar en el tiempo real?

.....
.....

6.- ¿Qué procedimientos internos han implementado para identificar fallas en procesos antes que generen perdidas?

.....
.....

7.- ¿De qué manera la alta gerencia se involucra en la mitigación de los riesgos operativos?

.....
.....