

OFICINA DE POSGRADOS

Tema:

**IDENTIFICACIÓN DE LOS FACTORES DE RIESGO OPERATIVO DE LA
EMPRESA TEXTIL ROSE DEL CANTÓN PELILEO**

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

Línea de Investigación:

Finanzas, Auditoría y/o Contabilidad Empresarial

Autora:

Lisette Estefanía Villena Llerena

Directora:

Mg. Rosero Jiménez Diana Andrea

Ambato - Ecuador

Mayo 2023

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR SEDE AMBATO
HOJA DE APROBACIÓN

Tema:

**IDENTIFICACIÓN DE LOS FACTORES DE RIESGO OPERATIVO DE LA
EMPRESA TEXTIL ROSE DEL CANTÓN PELILEO**

Línea de Investigación:

Finanzas, Auditoría y/o Contabilidad Empresarial

Autor:

Lisette Estefanía Villena Llerena

Rosero Jiménez Diana Andrea, Econ. Mg.

CALIFICADOR

f. 

Hernán Paúl Ortiz Coloma, Dr. Mg.

CALIFICADOR

f. 

Elva Aidee Llerena Barreno, Ing. Mg.

CALIFICADOR

f. 

Juan Carlos Acosta Teneda, P. PhD.

COORDINADOR DE LA OFICINA DE POGRADOS

f. 

Hugo Rogelio Altamirano Villarroel, Dr.

SECRETARIO GENERAL PUCESA


Pontificia Universidad
Católica del Ecuador
SECRETARIA GENERAL
PROCURADURIA

Ambato – Ecuador

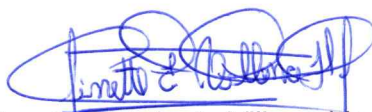
Abril 2023

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD Y RESPONSABILIDAD

Yo, **LISSETTE ESTEFANÍA VILLENA LLERENA**, con C.C. **1805074737**, autora del trabajo investigativo de graduación titulado: "IDENTIFICACIÓN DE LOS FACTORES DE RIESGO OPERATIVO DE LA EMPRESA TEXTIL ROSE DEL CANTÓN PELILEO", previa la obtención del título profesional **MAGISTER EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**, en la Oficina 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 de sitio web de la Biblioteca de la PUCE Ambato, el referido trabajo de graduación, respetando las políticas de propiedad intelectual de Universidad.

Ambato, mayo 2023



Lisette Estefanía Villena Llerena

C.C. 1805074737

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios, a mis padres y a mi querida familia que siempre estuvo junto a mí, a todos los docentes de la universidad y en especial a la Mg. Diana Rosero, quien me direcciono acertadamente en el proceso de investigación de la empresa de Textiles Rose.

DEDICATORIA

Dedico este estudio a todos y cada uno de quienes fueron el apoyo y el soporte durante el proceso. En primer lugar, dedico a mis padres, porque con su acompañamiento paternal y moral me condujeron por caminos siempre claros y certeros. También, a mis hermanos que son un apoyo constante en mi vida. Pero de una manera especial, quiero dedicar esta obra a quien es mi inspiración y razón de vivir, mi hija Madison, quien desde su amor y ternura me fortifica para alcanzar metas y exitos en mi vida.

RESUMEN

La investigación tiene como objetivo identificar los factores de riesgo operativo de la empresa textil Rose del cantón Pelileo, la importancia del estudio da a conocer los aspectos más relevantes de los riesgos operativos de la empresa, para dar un seguimiento adecuado, por medio de procedimientos que permitió analizar los riesgos, la metodología utilizada tiene un enfoque tanto cuantitativo y cualitativo, con una modalidad de campo y documental o bibliográfica, basado en COSO ERM, lo que ha permitido profundizar en los objetivos planteados. Por medio de la entrevista a la dueña, la encuesta a los integrantes de la empresa textil, y de inspecciones de los diferentes puestos de trabajo se ha comprendido la realidad del entorno y de los riesgos operativos a los que los empleados estaban expuestos, e implementa un proceso más completo y robusto de gestión, e incorpora nuevos componentes que incrementan la capacidad de la empresa de aprovechar oportunidades, identificar y mitigar riesgos operativos, para mediante la propuesta desarrollar una guía clara de procedimientos a seguir para una implementación y gestión oportuna, porque la administración fue de manera empírica, sin ninguna técnica que permita evidenciar los factores de riesgo operativo. La conclusión evidencia que hace falta una aplicación técnica, sistemática y sucesiva de las actividades enmarcadas en la planificación, dirección, organización y control, como parte de las actividades a realizarse durante la ejecución de los procesos de producción, los resultados indican que los riesgos son potenciales y provocan impactos negativos para la sostenibilidad de la empresa.

Palabras clave: riesgo, operativo, COSO ERM, gestión, sistemática.

ABSTRACT

The investigation objective is to identify operational risk factors of the textile company Rose in Pelileo. This study importance lies in detecting the most relevant aspects of the company operational risks for appropriate monitoring through procedures that allow risk analysis. The methodology used was a quantitative and qualitative approach, with on-site and bibliographic modality based on COSO ERM. Conducted interviews with the owner and surveys with the company members, combined with workstations inspections, allowed us to understand the reality of the environment and the operational risks to which employees were exposed. The proposal developed in this study includes a clear guide of procedures required for timely implementation and management, since the previous administration was empirical without any technique that would demonstrate operational risk factors. This study conclusion indicates that a technical, systematic and successive application of activities framed in planning, direction, organization and control are required. The results obtained show that risks are probable and can cause negative impacts on the company sustainability. To summarize, this investigation permitted the identification of operational risk factors in the textile company Rose, which is important for the company and the capacity to implement measures that mitigate these risks and ensure its long-term sustainability

Keywords: risk, operational, COSO ERM, management, systematic, successive

ÍNDICE GENERAL DE CONTENIDOS

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD Y RESPONSABILIDAD	iii
AGRADECIMIENTO.....	iv
DEDICATORIA.....	v
RESUMEN	vi
ABSTRACT	vii
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I. ESTADO DEL ARTE Y LA PRÁCTICA.....	7
1.1. Riesgo operativo.....	7
1.2. El modelo COSO-ERM.....	14
1.3. La empresa	16
CAPÍTULO II. DISEÑO METODOLÓGICO	24
2.1. Caracterización de la empresa	33
2.2. Propuesta de la investigación.....	34
2.3. Planteamiento de la propuesta	35
CAPÍTULO III. ANÁLISIS DE RESULTADOS	39
3.1. Estructura de la gestión de riesgos	39
3.2. Actividades de control y monitoreo proceso de manufactura	64
CONCLUSIONES.....	66
RECOMENDACIONES	67
BIBLIOGRAFÍA	69
ANEXOS	74

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1. Gestión del Riesgo Operativo	9
Gráfico 2. Organigrama Organizativo	17
Gráfico 3. Ciclo administrativo	18
Gráfico 4. Niveles organizacionales	20
Gráfico 5. Cubo de procesos COSO ERM	35
Gráfico 6. Fases de la propuesta	36
Gráfico 7. Modelo para la gestión del sistema de control interno	37
Gráfico 8. Estructura organizacional	39
Gráfico 9. Cadena de valor.....	42
Gráfico 10. Fuente de identificación de riesgos.....	45
Gráfico 11. Diagrama de bloques de procesos textiles y de manufactura.....	74
Gráfico 12. Diagrama de flujo de procesos textiles	75
Gráfico 13. Diagrama de flujo proceso manufactura	76
Gráfico 14. Diagrama de flujo de procesos textiles	77
Gráfico 15. Diagrama de flujo proceso manufactura	78

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro 1. Resumen	24
Cuadro 2. Recolección de información.....	26
Cuadro 3. Roles y responsabilidades	40
Cuadro 4. Roles y responsabilidades.....	41
Cuadro 5. Diseño Metodológico	44
Cuadro 6. Objetivos de la empresa	53

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Inventario de procesos y subprocesos	43
Tabla 2. Riesgos inherentes al proceso textil	47
Tabla 3. Riesgos inherentes al proceso de manufactura.....	48
Tabla 4. Tabla de valorización de impacto	49

Tabla 5. Tabla de valorización de la probabilidad	50
Tabla 6. Riesgo inherente al proceso textil.....	51
Tabla 7. Riesgo inherente para el proceso de manufactura	52
Tabla 8. Matriz de riesgo inherente	53
Tabla 9. Matriz de solución de riesgo proceso textil	55
Tabla 10. Matriz de solución de riesgo proceso de manufactura	56
Tabla 11. Matriz de aplicación de solución de riesgo proceso textil	57
Tabla 12. Matriz de solución de riesgo proceso de manufactura	58
Tabla 13. Matriz de solución de riesgo	59
Tabla 14. Cronograma de actividades de procesos textiles	60
Tabla 15. Cronograma de actividades de manufactura	61
Tabla 16. Controles asociados a los procesos textiles	63
Tabla 17. Controles asociados al proceso de manufactura.....	64

INTRODUCCIÓN

De acuerdo, con las investigaciones a nivel global, en cuanto a los factores de riesgo operativo, según Lizarzaburu (2018) en su trabajo de investigación llamado “Gestión Integral de Riesgos y Antisoborno”: se presenta un enfoque operacional desde la perspectiva ISO 31000 (Internacional Organization for Standardization) que en español es la Organización Internacional de Normalización e ISO 37001. Aquí, se analizó los riesgos operativos y como se relacionó la estructura de gestión de riesgo para las empresas.

Además, según investigaciones a escala mundial, sobre los factores de riesgo operativo, según Palacín (2011), en su estudio “Factores determinantes de la estructura financiera de la Pyme (Pequeñas y Medianas empresas) Andaluza”, manifiesta, que se observó que las empresas poseen endeudamiento del 87,97% a largo plazo y 92,51% a corto plazo, por otra parte, se indica que la deuda a corto plazo supone el 52,66%. La pertinencia con el estudio es la correlación con la estructura financiera, para de esta manera elaborar un modelo de identificación, gestión y control de los riesgos operativos.

En lo que corresponde a los estudios llevados a cabo en Latinoamérica sobre los factores de riesgo operativo en las empresas, es relevante tener en cuenta lo que menciona Chilón (2020), en su investigación denominada “Factores de riesgo y su incidencia en la rentabilidad de micro y pequeñas empresas de Chota, Perú”, la meta del estudio es conocer los factores de riesgo por medio de la estadística. Además, de lo mencionado, se evidencia la importancia de tomar como referencia la investigación como guía sobre los factores medidos y conocer la incidencia de estos sobre los procesos operativos de la empresa textil Rose.

En estudios llevados a cabo en la región, según Restrepo (2014) en su trabajo de investigación llamado “Estimación del riesgo operativo bajo ambiente de incertidumbre: estudio de caso”, por medio de la estadística representa como se pronosticó los datos del del 2000 al 2010. Es así, que se observa la importancia de

analizar el contenido del estudio para llegar a determinar el riesgo operativo mediante un modelo de gestión de estos.

Por último, en investigaciones llevadas a cabo en Ecuador León (2019) señala, en su estudio denominado “Identificación de factores de riesgo operativo en el sector metalmeccánico manufacturero”, en donde se indica que, bajo el contexto actual de las Pymes, los datos de riesgos son de gran trascendencia para la gestión correcta de los procesos por parte de los propietarios de todo tipo de negocio. Lo que se pretende con la investigación es la identificación y caracterización de las principales fuentes del riesgo operacional que tienen influencia en los procesos productivos del sector metalmeccánico en la ciudad de Ibarra-Ecuador, particularmente lo, que se relaciona con el talento humano, procesos, ambiente e infraestructura.

La conclusión evidencia que en las empresas del sector hacen falta una aplicación técnica, sistemática y sucesiva de las actividades enmarcadas en la planificación, dirección, organización y control como parte de las actividades, que se realizaron durante la ejecución de los procesos de producción, no obstante, estos resultados indican que lo mencionado se realiza de forma empírica que resultan en riesgos potenciales y provocan impactos negativos para la sostenibilidad de la empresa. Sin embargo, para la presente investigación es importante tener en cuenta el estudio analizado porque en él se muestran los procesos de identificación de los riesgos operativos, y de igual manera el mejoramiento de los procesos internos, ambiente e infraestructura.

Situación problemática

Según la Organización Internacional de Normalización (ISO 2018,1), indica que el riesgo operativo evitaría que, se cumplan los objetivos trazados en las empresas, debido a la probabilidad que se susciten eventos que afecten los resultados esperados.

Las Pymes del Ecuador desempeñan un papel fundamental en la economía del país, porque estas representan el 37,60% de las empresas que, se encuentran

legalmente constituidas, de esta forma, generan empleo y dinamizan la economía, no obstante, muchas de ellas no cuentan con una gestión adecuada de riesgos operativos, lo cual deriva en pérdidas económicas o la quiebra de estas, y afecta a la economía del país, porque se pierden fuentes de trabajo.

Ahora en lo que corresponde a la industria textil en el cantón Pelileo, esta ha sido un referente de calidad, sin embargo, en este sector del comercio específicamente no existen en un gran número de empresas, que cuenten con procesos para la identificación y gestión de riesgos operativos, no obstante, es importante una detección temprana de estos para su posterior tratamiento y así evitar la afección de las operaciones normales de la organización.

Respecto de la realidad problemática verificada en la textil "ROSE" es, que se administra de manera empírica, sin ninguna aplicación técnica que permita evidenciar los factores de riesgo operativo. Como consecuencia, no se ha conocido los procesos técnicos para obtener el producto final. En un contexto administrativo, tampoco se evidencia la elaboración de un plan anual de trabajo. En el marco operativo, no se han identificado roles y responsabilidades entre sus clientes internos, además, no se configura estructuras de responsabilidad en las dimensiones estratégicas, tácticas y operativas, lo que en general, se traduciría en una estructura organizacional bien definida.

No se ha hecho un estudio en cuanto a los eventos de riesgo conforme a la naturaleza y características de la empresa, lo que ha impedido también que, se haga una medición de estos para delimitarlos como reales o potenciales. Al no existir departamentos definidos, tampoco se llevan a cabo un eficiente control y monitoreo de la parte operativa de la empresa, lo que imposibilita la mitigación de riesgos, por tanto, es imperativo, se lleve a cabo esta investigación en base a los datos institucionales, y es precisamente este aspecto, que se delimito para incidir en una solución problemática.

Planteamiento de problema

¿Cómo identificar los factores de riesgos operativos y su influencia en la empresa textil Rose del cantón Pelileo?

Idea a defender

La identificación de los factores de riesgo operativo, y la posterior propuesta para mitigarlos mejora los procesos operativos en la empresa textil Rose del cantón Pelileo.

Objetivo general

Identificar los factores de riesgo operativo de la empresa textil Rose del cantón Pelileo.

Objetivos específicos

1. Fundamentar teóricamente la identificación de los factores de riesgo operativo.
2. Diagnosticar la situación actual de factores de riesgo operativo de la empresa textil Rose del cantón Pelileo.
3. Diseñar un plan de acción para mitigar el riesgo operativo de la empresa textil Rose del cantón Pelileo.
4. Evaluar los indicadores de riesgo operativo para validar el plan de acción propuesto en la empresa textil Rose del cantón Pelileo.

Esta metodología que, se utilizó tiene un enfoque tanto cuantitativo, con una modalidad de campo y documental o bibliográfica, basado en COSO (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway) en español, se dice que es una Comisión voluntaria constituida por representantes de cinco organizaciones del sector privado en EEUU y ERM (Enterprise Risk Management) O gestión de riesgos

empresariales, lo que permitió profundizar para lograr las metas propuestas que, se ha planteado.

Justificación de la investigación

En cuanto a la originalidad de la presente investigación, es importante indicar que no existen un número considerable de investigaciones que identifiquen los factores de riesgo operativo en el sector textil, por lo que el estudio abarca una propuesta para el diseño de una metodología de identificación de riesgos operativos, su elaboración fue una guía para los directivos sobre como identificar, analizar y evaluar los riesgos operativos, así como de igual manera, el tratamiento a darse con la finalidad de alcanzar las metas.

Es así que, la importancia del estudio permitió conocer los factores de riesgo operativo de la empresa textil Rose del cantón Pelileo, por otra parte, la gestión de riesgos es una herramienta metodológica que permite la evaluación y administración correcta de la problemática operacional, por lo que la presente investigación fue una guía, para todo aquel que la necesite, en esta se aborda el riesgo como una afectación del desarrollo normal de las actividades en la organización para alcanzar sus objetivos.

En lo que corresponde a los beneficiarios, se pretende que la presente investigación sea un aporte de gran importancia para la textil Rose, pues mediante esta, se contrasta los factores internos y externos, los impactos positivos y negativos, y los objetivos de la organización, para de esta forma mitigar los riesgos a los que, se someten los trabajadores.

Actualmente las empresas necesitan herramientas sistematizadas que permitan a sus directivos conocer los procedimientos para identificar la gestión de riesgo, y así realizar la evaluación y luego realizar las mejores decisiones. El estudio genera interés, especialmente porque mediante esta, se determina los factores de riesgo operativo y la gestión necesaria para que en el caso que exista algún problema sepan cómo reaccionar ante ella.

La factibilidad del estudio radica en el fácil acceso a los datos, para posterior realizar el análisis de reconocimiento de los factores de riesgo operativo, para de esta manera determinar una solución ante los eventuales problemas que, se dan por todo lo mencionado. La propuesta, se justifica por el reconocimiento de los riesgos operativos de Rose del cantón Pelileo, mediante este tipo de estudio, se obtiene una visión clara para la gestión adecuada de los procesos, con esto, se mejora el ambiente laboral, y generar una disminución del riesgo operativo dentro de la empresa, debido a que, se da en todas las estaciones de trabajo. De este modo, genera interés por parte de los trabajadores, porque mediante la propuesta para mitigar los riesgos, estos se reducen notablemente, y genera mejores condiciones para todos los involucrados en los distintos procesos.

Por último, la propuesta es un aporte de gran importancia para la empresa, y para futuras investigaciones, porque a través de esta, se trata de orientar como identificar los distintos riesgos en empresas similares, para su posterior tratamiento y mitigación, lo que es fundamental para la sucesión de todos los objetivos empresariales.

Es importante, mencionar que, una vez identificados los riesgos operativos dentro de la empresa, es necesario llevar a cabo la implementación de las herramientas necesarias para mitigarlos o en ciertos casos eliminarlos. Además, surge la importancia en conocer y realizar el control de los procesos textiles, como se indicó en la situación problemática se los da de forma empírica, y es en este punto en que, se originan los riesgos operacionales de la empresa.

CAPÍTULO I. ESTADO DEL ARTE Y LA PRÁCTICA

1.1. Riesgo operativo

Entre las características del riesgo operativo que, se destacan son las mencionadas a continuación: el riesgo operativo es el que más antigüedad tiene y tiene presencia en cualquier tipo de empresa y en la mayoría de las actividades; además, es propio de todas las acciones en la que intervengan procesos, tiene gran complejidad como resultado de la diversidad de causas que la provocan (Cordero, 2021). Ahora, en este punto es de gran importancia señalar la diferencia para el modelado del riesgo: sobre el riesgo operativo las pérdidas, se dan en un espacio dado, sobre el riesgo legal a más de los eventos que, se esperan sucedan con frecuencia.

En el riesgo operacional coexisten distintos eventos que provocan o no pérdidas, sin embargo, en términos generales, se define como los perjuicios económicos que, se reconocen por el área de contabilidad. De igual manera, es todo impacto negativo o la reducción de resultados de la empresa y se refleje en los registros contables, que, se haya dado como resultado de cualquier evento mencionado en la definición operacional.

La administración y la gestión de riesgos

El objetivo de la administración es el uso de los recursos que tiene un grupo de agentes determinados que, se fundamenta en la coordinación, y su resultado produce una serie de pasos para alcanzar un fin específico. De esta manera, se evidencia que en toda empresa para un mejor control de los servicios o productos ofertados tienen que existir procesos administrativos.

En este caso los productos que ofrece una empresa de textiles están asociados a los riesgos financieros, por ende, se llevaría a cabo un estricto control en la implementación de estrategias con el objetivo de alcanzar la reducción de su incidencia y brindar seguridad en todos los procesos de las organizaciones. En el área que, se identifica al riesgo como un índice para afrontar pérdidas.

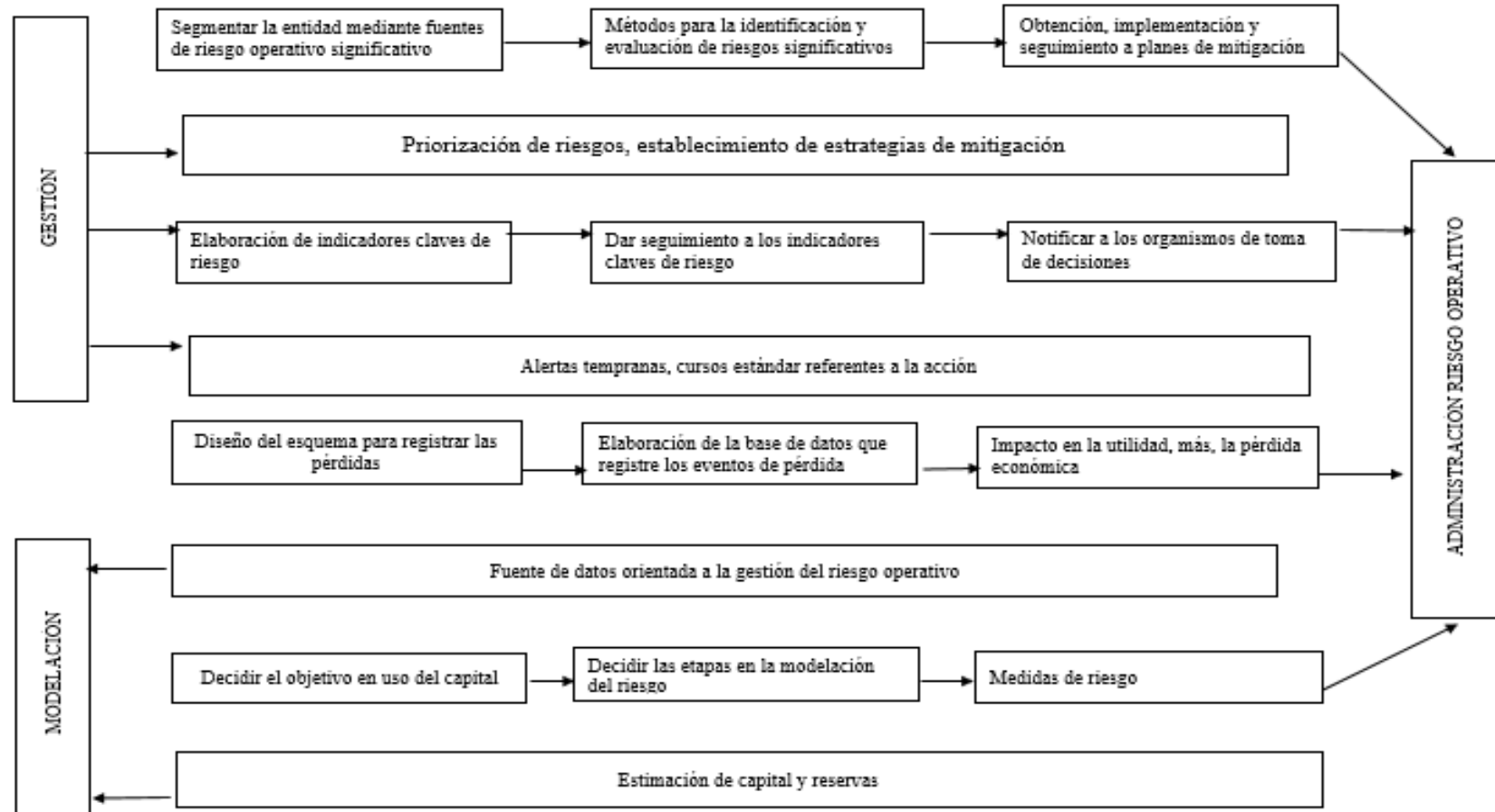
En lo que corresponde al modelado y gestión, estas se incluyen en la administración de riesgo operativo, sin embargo, cabe indicar que la obtención de información es complicada y la gestión posee la tendencia a modificar la frecuencia y el tamaño de las pérdidas en el tiempo (Ulloa, 2016).

Primero es importante escoger bien la persona que, se encarga de la identificación de los riesgos, posteriormente se elabora el mapa de riesgos, la definición del evento, el registro de las pérdidas, la elaboración de la base de datos de pérdidas y el esquema contable para para clasificarlas, por otra parte, también, es relevante designar a quien decide qué riesgo fue mitigado y los cambios a implementarse en la estructura de control.

Por otra parte, el riesgo es el resultado de la comparación entre el impacto y la probabilidad con los controles que existen en los distintos procesos y procedimientos llevados a cabo. Para concretizar esta etapa hay que tener en cuenta los focos de control que existen en los procesos, y se toma en cuenta que los niveles son: alto, medio y bajo.

En la siguiente figura, se indica lo expuesto:

Gráfico 1. Gestión del Riesgo Operativo



Fuente: elaboración propia

Tipos de riesgo

En lo que corresponde a los tipos de riesgo que existen para la evaluación de operaciones y el entorno de la empresa, se indican los siguientes: riesgo operativo, y este se relaciona con la probabilidad de la organización con los gastos y costos de las operaciones propias de su actividad. Por otra parte, se encuentra el riesgo financiero, que se basa en la probabilidad de no solventar sus gastos de financiamiento.

De este modo, existe el riesgo sobre el comportamiento de la rentabilidad y es en el momento en que una organización presenta comportamiento errático en el ejercicio, entre bajos, medios y alto rendimiento, por último, se evidencia el riesgo país, y este se advierte en el momento en que, la empresa entra en un ambiente adverso, o de riesgo económico, una forma para su evaluación es tomar en cuenta las tasas de los instrumentos de inversión de los gobiernos y llevar a cabo una comparación con un instrumento parecido que no manifiesta ningún riesgo (Toro, 2019).

Por otra parte, entre las categorías de riesgos de negocio, se encuentran: los riesgos estratégicos, y estos afectan a los valores de la organización, como consecuencia de su incapacidad para la adaptación al entorno competitivo, de esta manera, está el riesgo económico, que incluyen cambios en las tasas de intereses, tasas de cambio, acciones y materia prima, por otro lado, se encuentran los riesgos operativos, y estos se relacionan con las personas clave, como se compone y la administración del Consejo Administrativo, además, de otros aspectos como: la administración de los recursos, la gestión de los trabajadores, sistemas tecnológicos y el cumplimiento de la normativa, por último, los riesgos de peligro, que son los que determinan la disminución de los activos no financieros, causado por los fenómenos naturales.

Factores de riesgo operativo

Son aquellos que, se generan por los procesos de la organización, las personas, la tecnología y los eventos externos, la finalidad es que, se dé a conocer a toda la empresa lo que significa cada uno de ellos, de tal manera que se identifican de manera precisa, a continuación, se detalla los factores y su significado:

- **Procesos:** el origen del evento de riesgo se da por los procesos en el momento que existen fallas, interpretación errónea o una no tan acertada aplicación de los procesos en la organización, de esta manera, se entiende que estos son la estandarización de procedimientos, y su finalidad es ofrecer un producto de calidad al consumidor final.
- **Personas:** se entiende como todo el personal de la empresa, y realizar una gestión adecuada sobre el factor, para así evitar que, se produzcan eventos de riesgo por falta de conocimiento en el personal, de este modo, existe la probabilidad de: fraude interno, negligencia o relaciones interpersonales que no son adecuadas. Por otra parte, existe una normativa de la Superintendencia de Bancos del Ecuador en lo que corresponde a la gestión de riesgo operativo, además, esta indica una guía para la gestión correcta de este aspecto, la misma que consiste en dar seguimiento idóneo en todos los procesos de vinculación, estancia y desvinculación de los trabajadores de la empresa (Palma, 2011).

En el riesgo existe la opción de darse pérdidas financieras provocados por el error humano, negligencia por parte de los trabajadores, robo, sabotaje, lavado de activos, relaciones interpersonales inapropiadas, fraude, ambiente laboral desfavorable, entre otros.

Tecnología de la información: con el objetivo de contar con un adecuado manejo de la información, las organizaciones implementan sistemas tecnológicos que apoyan a su gestión. Los mencionados sistemas tienen diversidad en sus funciones y esto depende el tipo de empresa, sin embargo, los más comunes se relacionan

con la gestión contable e inventarios. Los eventos que, se originan por este factor se producen por fallas en estos sistemas, o por información que, se pierde por daños de estos.

La falla tecnológica suele provocar pérdidas financieras que, se basan en la utilización incorrecto de los programas, además, del mal uso de las tecnologías que, se relacionan entre sí, de igual manera afectan directamente la parte operativa en la empresa.

Eventos externos: estos os eventos ajenos a la organización, esto significa, que su carácter es exógeno, por ejemplo, una catástrofe natural, atentados, guerras, etc. La empresa generaría un plan b de continuidad en el momento que suceda dichos eventos, de manera que el funcionamiento normal de la misma, no se vea afectada. El grupo de eventos externos, se basan en la posibilidad de pérdidas, que se derivan del suceso de eventos que la empresa no controla y que dañan los procesos diarios, en ese sentido, van a afectar a los procesos internos, tecnología de información y personas. Los ejemplos más relevantes son: la falla en servicios públicos, los desastres naturales, la delincuencia, etc.

En resumen, el riesgo operativo implica varios aspectos que incluyen errores humanos, negligencia, fallo en la tecnología, eventos externos entre otros. Lo mencionado, deriva en pérdidas económicas o hasta la quiebra de empresa. Sin embargo, existen alternativas para mitigar estos riesgos, en este estudio, se mira la importancia de la utilización de la metodología COSO-ERM que, mediante su correcta aplicación, se identifica los distintos riesgos que, se presentan en la empresa textil Rose, para su ulterior mitigación.

Gestión de riesgos

La gestión del riesgo es el método que, se aplica para que exista un correcto funcionamiento de las gerencias de operaciones estas incidían en una gestión adecuada de riesgos, la misma que, se integra con acciones para mejorar los procesos para asegurar la estabilidad a largo plazo (León, 2019).

De igual forma, se considera que el riesgo operativo es generado por la interacción de distintos factores como los fraudes, errores de procesamiento de información, discontinuidad del negocio, gestión incorrecta de recursos humanos, responsabilidad legal, así como las preocupaciones sobre la reputación y gestión estratégica. La gestión del riesgo operativo abarca un control idóneo de la información procesada, por lo que el manejo de bases de datos es un aspecto de gran importancia a ser considerado.

De igual manera, es importante procurar la seguridad en los procesos y mitigar el riesgo en las diferentes actividades de la empresa, estas son condiciones que demandan la implementación de un sistema de gestión de riesgos, el cual, se realiza mediante las siguientes actividades: análisis de los peligros y análisis del riesgo, el primero posee como función la identificación, evaluación y mitigación de los peligros y causan pérdidas de recursos económicos, inconformidad en los procesos y dañar el entorno ambiental (Núñez, 2017).

Por otra parte, el análisis de riesgo complementa el sistema de gestión de esta toda vez que ya han sido identificados y analizados los peligros, se tienen que llevar a cabo otros estudios de tipo cuantitativo que permite conocer la magnitud del riesgo contraído. La gestión de riesgos es aplicada en distintos niveles de las empresas, de este modo, aporta tanto a la estrategia como a la operación del negocio, potencia la adecuada toma de decisiones, ayuda al perfeccionamiento de la empresa y fortalece la competitividad de esta.

La administración y la gestión de riesgo

El objetivo es utilizar los recursos que tiene un grupo de agentes determinados, basados en la coordinación, cuyo resultado produce una serie de pasos para cumplir un fin determinado. De esta manera, es como se evidencia que en toda empresa tienen que existir procesos adecuados para gestionar los riesgos mediante la administración de los recursos.

En su mayoría, se encuentran asociados en gran parte a las pérdidas económicas, por ende, se llevaría un control estricto en la implementación de estrategias con el objetivo de reducir la incidencia del riesgo y brindar seguridad en todos los procesos de la organización (Chabusa, 2019). Es de gran importancia señalar, que lo mencionado anteriormente, comprende la identificación de riesgos, con la finalidad de planificar las actividades, determinar las estrategias a seguir, prevenir posibles riesgos y tomar medidas administrativas para presentarse, enmarcados en la estrategia global de la empresa.

Por lo tanto, se recomienda definir las líneas responsables en la gestión y control de procesos, una adecuada administración del riesgo tiene que presentar los siguientes criterios: identificar y definir los posibles riesgos. Realizar las evaluaciones del área con mayor riesgo y las consecuencias en las subáreas. Definir los procesos y sus responsables. Obtener medidas de desempeño en las actividades. La información de la empresa tiene que estar actualizada en tiempo real.

1.2. El modelo COSO-ERM

Se considera que todas las empresas enfrentan una cantidad considerable de riesgos que dañan a las empresas, el gerente no maneja únicamente el riesgo individual, sino de igual manera, los impactos que, se interrelacionan. Es por ello, que la metodología COSO-ERM fue creada para la identificación de actividades que afecten a la empresa, de este modo, como la evaluación y respuesta a los riesgos detectados y su problemática.

Gracias a la globalización de las empresas, se provoca la necesidad de modificar sus estructuras y por lo cual aumentan las complicaciones a las actividades cotidianas, debido a la incursión de las nuevas tecnologías provocan riesgos potenciales, en actividades, tales como los riesgos provocados en la integridad de sus activos, el cumplimiento de las leyes y regulaciones, los sistemas informativos, administración financiera, talento humano y operaciones (Sánchez, 2016).

Es así, que se observa la necesidad de protegerse de la problemática de los diferentes sistemas de control interno adecuados al COSO-ERM, con la finalidad de llevar a cabo una correcta administración para la identificación, evaluación y respuesta adecuada de los riesgos, que se presenten, de manera, que estén preparados para hacer frente a eventos que impiden alcanzar las metas de la empresa.

De igual manera, el COSO-ERM facilita las actividades de la gestión de riesgo, para permitir al administrador de la empresa, la operación de forma más eficiente en procesos que representan un riesgo eminente, para acrecentar la competencia para: alinear el nivel de riesgo con la estrategia. Combinar crecimiento, riesgo y rendimiento. Mejorar la toma de decisiones de respuesta al riesgo. Minimizar las sorpresas y las pérdidas operativas. Identificar y administrar los riesgos a nivel de la entidad. Racionalizar el uso de los recursos (Sánchez, 2016).

Ahora bien, la gestión del riesgo según la definición mencionada en párrafos anteriores, esta se compone por ocho elementos interrelacionados entre sí, y que son los siguientes:

- **Ambiente interno:** aquí se determina como, se estructura la organización y establece el eslabón en donde los riesgos operativos se trataron, mediante la debida gestión de las actividades blandas.
- **Determinación de objetivos:** los objetivos tienen que existir previamente, es decir, antes que, se identifiquen los riesgos potenciales, para posteriormente fijar los objetivos, sin embargo, estos son seleccionados en base a la misión de la empresa y estar alineados con esta, además, de tener coherencia con los riesgos aceptados.
- **Identificación de eventos:** después de llevar a cabo los puntos anteriores, se realiza la señalización que afecten las metas de la empresa, porque serían internos o externos, sin embargo, es importante diferenciar entre

riesgo y oportunidad, porque, los últimos se orientan a la estrategia para fijar las metas.

- **Evaluación de riesgos:** en este punto, los riesgos tienen que analizarse para tomar en cuenta que tan probables sean y el impacto que tienen para los procesos, como base para determinar su gestión y evaluación desde una perspectiva doble como se ha mencionado.
- **Respuesta al riesgo:** aquí la dirección de riesgo escoge las respuestas eventuales ante el riesgo, mediante diversas acciones para que estos, se alineen con el riesgo aceptado.
- **Actividades de control:** en estas actividades, se establecen tanto los procedimientos, como las políticas, y son implantadas para permitir que la respuesta al riesgo se realice de la mejor manera.
- **Comunicación e información:** es importante conocer los datos, porque mediante esta permite que los trabajadores afronten sus responsabilidades, cabe señalar, que una comunicación eficaz tiene que darse en un sentido amplio dentro de la empresa.
- **Supervisión:** toda la gestión del riesgo es supervisada en este punto, para llevar a cabo modificaciones oportunas en caso de ser necesario, dicha supervisión, se la realiza a través de actividades permanentes y evaluaciones independientes.

1.3. La empresa

La empresa, se conceptualiza como una organización, que se conforma por capital y trabajo, como elementos para la producción y que se enfoca a distintos tipos de procesos entre las que destacan las mercantiles, agrícolas, industriales o prestadoras de servicios. Por otra parte, la empresa es todo grupo u organización que lleva a cabo actividades comerciales que dota de bienes o servicios a la

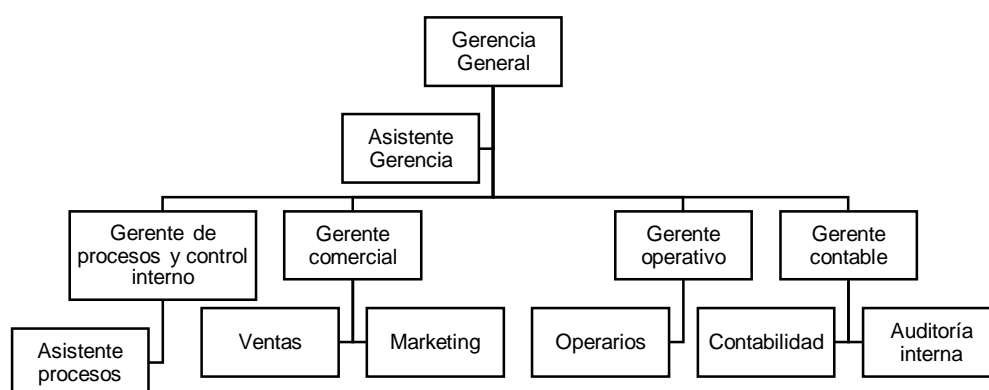
población. De esta manera, la empresa, se define como el ente económico sujeto a derechos y obligaciones a través de la aplicación de actividades organizadas con el objetivo de elaborar bienes o servicios para satisfacer el mercado y obtener réditos (Cortés, 2002).

Entre los recursos con los que cuenta la empresa, se menciona que estos son elementos esenciales para el funcionamiento adecuado de la empresa y que son los siguientes: financieros, talento humano, tecnológicos y administrativos. En lo que corresponde a las áreas de la empresa, se diría que son tareas especializadas que los trabajadores llevan a cabo para que la organización logre la sucesión de sus objetivos, la importancia de estas es que son un medio para alcanzar los mencionados objetivos, su existencia permite más eficiencia en los procesos y permite optimizar los recursos, de igual manera, establece funciones y jerarquías y son necesarias para un trabajo eficiente (Alonso, 2018).

En lo que corresponde a los objetivos de la empresa los principales son obtener beneficios económicos, equilibrio en las finanzas y calidad en sus productos con respeto al medio ambiente, esto significa, que instaurar una empresa conlleva una responsabilidad social. Por otra parte, las funciones de la empresa son actividades que, se realizan y se clasifican en técnicas, las cuales se encuentran relacionadas con la elaboración del producto o servicio a ser ofrecido.

A continuación, se presenta el diagrama organizativo de la empresa:

Gráfico 2. Organigrama Organizativo



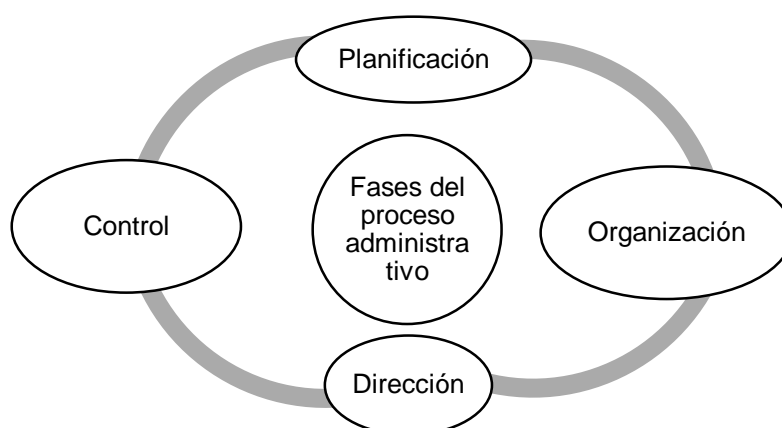
Fuente: elaboración propia

La administración de la empresa

La administración conceptualiza como una ciencia social, la cual se encarga de la planificación, organización, dirección y gestión de los recursos: humanos, financieros, tecnológicos, entre otros. Con el objetivo de alcanzar el máximo beneficio posible el cual depende de los objetivos planteados por la organización.

El concepto de administración elude al funcionamiento, estructura y producción de una organización, de lo mencionado, esta se encuentra dedicada al desarrollo de tareas productivas o comerciales con la finalidad de obtener réditos económicos (Palacín, 2011). Ahora, es importante señalar las funciones de la administración o ciclo administrativo cuyas etapas son sucesivas.

Gráfico 3. Ciclo administrativo



Fuente: elaboración propia

Ahora bien, en este punto es necesario indicar que la planificación consiste en establecer: ¿Qué es lo que se va a llevar a cabo? ¿Qué se desea alcanzar? ¿Qué es lo que se va a realizar para alcanzarlo? Entre otros, es decir, es llevar a cabo un análisis del estado de la empresa, el diagnóstico y una descripción de los recursos con los que se cuenta, posteriormente hay que fijarse objetivos específicos, para ello se incluyen diferentes actividades que son tomadas en cuenta, como la investigación del entorno, la implementación de estrategias, políticas, acciones a

llevar a cabo en corto, mediano y largo plazo, que permiten determinar las estrategias y tácticas según lo mencionado y que facilita su cumplimiento.

La “planificación” junto con la “estratégica”, forman lo que en la actualidad es desarrollado en las organizaciones, puesto que es la que mide el camino hacia donde la cual, se orienta la empresa, por otra parte, es un instrumento esencial para el proceso de toma de decisiones a partir del diagnóstico actual, mediante el estudio de brechas institucionales. De esta manera, la planificación estratégica determina las acciones que, se lleva a cabo para alcanzar el “futuro deseado”, que es a mediano y largo plazo (Sarmiento, 2020).

Para que la organización de la empresa se lleve a cabo de manera adecuada con una visión holística, esto significa, observar la organización como un todo y no solamente como un conjunto de partes, o elementos: materiales, diversos recursos, entre otros. Entonces, se tiene que conocer su disposición, para alcanzar un mejor rendimiento con la menor cantidad de recursos posibles, bajo este concepto, se realizan las actividades para alcanzar mayores beneficios, se integra a través de una estructura organizativa (Restrepo, 2014).

En lo que corresponde a la dirección esta implica dirigir, influir y motivar a los trabajadores para que lleven a cabo todas sus tareas, el cual resulta en el punto más crítico y relevante de la administración, pero en donde de igual manera existen más discrepancias, aunque varias de ellas sean accidentales.

Por último, para una correcta planificación acorde a los planes y las metas, se lleva a cabo el control, que es otra función administrativa y que consiste en la medición del desempeño, lo que implica la medición del desempeño hacia los planes programados y las metas, evidencia la existencia de desviaciones con los estándares y posibilita corregirlos, es decir, hace posible la sucesión de los planes. El control es la función de la administración a través de la que, se evalúa el rendimiento.

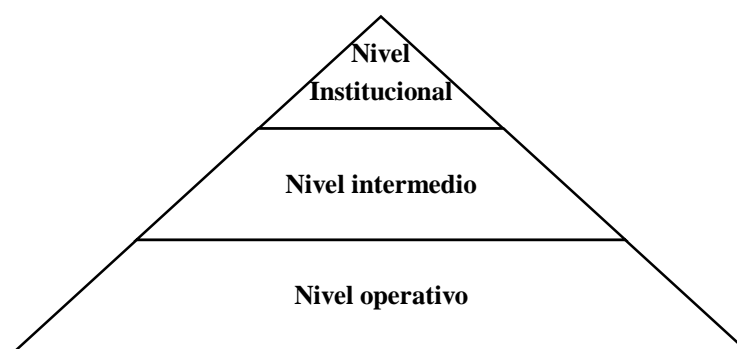
Niveles organizacionales

Dentro de las empresas, se lleva a cabo una descripción de los niveles de esta, esto conforme las funciones de las personas que las conducen, en la que se identifican tres niveles organizacionales, que son gerencial, intermedio y operativo.

Gerencial: es el mayor nivel y su función es el cumplimiento de la totalidad de funciones de los diversos procesos administrativos, como la organización, planeación, dirección, entre otras. En este nivel es en donde, se lleva a cabo la planeación estratégica, la delimitación de los objetivos y las acciones a ejecutar en el nivel intermedio (Cortés, 2002).

- **Nivel intermedio:** este es un nexo entre los niveles gerencial y operativo, y es conocido como el mando medio, se conforma por los responsables de las diferentes áreas de la empresa.
- **Nivel operativo:** es el último nivel del eslabón de la empresa, el cual se conoce como nivel de supervisión, los trabajadores de este nivel son denominados, jefes, supervisores, encargados, etc.

Gráfico 4. Niveles organizacionales



Fuente: elaboración propia

En este orden de ideas, la organización, se considera como la planificación de la coordinación de todas las actividades de los trabajadores para procurar alcanzar

un objetivo o propósito, mediante la división laboral y sus funciones, complementado mediante la jerarquía de autoridad.

Desarrollo de los procesos textiles

Los procesos textiles son el resultado de subprocesos, mediante el hilado que su la materia prima principal, para obtener la tela añadida como producto final, entre estos, se encuentran el proceso de teñido e hilado, que se lo realiza mediante químicos con la finalidad de que el textil obtenga un color distinto al original, sin embargo, también, se necesitan de otros productos llamados auxiliares del teñido. Respecto a la fabricación de tejidos, se parte del hilo como materia prima, para después utilizarla dentro del proceso de transformación. Es así, como se abarca a partir de la elaboración de fibras químicas hasta la producción de tejidos terminados. Aquí se destacan: fabricación de fibras químicas, las cuales se dividen en artificiales y sintéticas.

Por otra parte, el tejido de punto por urdidumbre que, se realiza mediante un enjullo de trama e hilos dentro de una máquina, los cuales se entrecruzan en mallas para elaborar un tejido. Ahora bien, un tejido de punto por urdidumbre se da en el momento de una dirección general es vertical (García, 2017).

En el proceso de teñido de telas, el paso inicial es el descuadre para sacar los aceites utilizados en el tejido, porque el hilado es dificultoso al hacerlo en crudo, mientras se realiza el proceso de hilado se colocan parafinas y aceites para después tejerlo de mejor manera para que no exista errores. Los elementos externos, que se agregan afectan a la tintura, porque generan modificaciones y aparecen manchas, por lo tanto, tienen que retirarse para empezar el proceso. Después se prepara la tintura, en este proceso intervienen detergentes, y es regulado con el tipo de tela a ser teñida, así como de igual manera el tiempo y la temperatura (Sarmiento, 2020).

El siguiente proceso es la colocación de colorantes específicos según los procesos a realizarse, por ejemplo, se tiñe en algodón, pero no poliéster, o las dos fibras a

diferentes coloraciones. De igual manera, se reservaría el color, esto significa, pintar una fibra y cuidar de no teñir alguna parte del resto, y después, se enjuaga la tela. De este modo, es importante señalar la etapa más importante del teñido, y es la fijación del color para dar solidez a la tela ante el lavado y que este, no se decolore.

El proceso, se lo realiza en un baño nuevo con un agente para la fijación del color, en la cual las fuerzas de afinidad entre la fibra y el colorante, provoca que el segundo vaya del baño hasta la fibra para saturarla y fijarla en este. La calidad es el resultado de los aspectos diversos del proceso, sumado a los colorantes y el fijador. Ahora bien, luego que el proceso ha finalizado, se pasa al terminado o acabado especial, para que sirvan de protección UV, teflonado, siliconado. El acabado a de la tela depende del tipo de prenda a ser utilizado y el segmento de precio a vender.

En lo que respecta al almacenamiento es el anterior a la recepción de la materia prima, para así obtener el hilado calificado el cual se almacena según la calificación, únicamente pasan los que están perfectos. El mencionado proceso, es de gran importancia porque se asegura la calidad del producto.

Desarrollo del proceso de manufactura

Primero es importante señalar en lo que respecta al proceso de manufactura al corte y esta abarca las operaciones, que se denominan extendido y marcado que posee por finalidad llevar a cabo el corte del perfil de las prendas ser confeccionadas y agrupar las piezas, que se corten por tallas, de tal manera, que se manipulen fácilmente en el área de costura.

Posteriormente, el tejido se coloca en la mesa de corte, para luego disponer las marcadas sobre los tejidos a ser cortados, la dimensión depende de lo que exija la producción. Este marcado resulta parte del sistema de cortes tradicionales y no del corte automático, ni en troquel o a presión. Entre los sistemas de corte que, se emplean se encuentran los siguientes: corte manual, a presión, automático.

Por otra parte, en el proceso de confección, se da el acabado final y la forma necesaria a los artículos a ser destinados a una utilización determinada. En el área de cosido, se juntan todas las piezas de tejido, para aquello, el operario, tiene que tomar las posturas inadecuadas, por lo que se traduce en una actividad que posee gran incidencia sobre el trabajador (García, 2017). En el proceso del estampado de las prendas, se plasma sobre la tela imágenes según las tendencias, esto es de gran valor comparado con otras actividades porque los insumos que se utilizan son costosos. El proceso necesita de un gran conocimiento, porque no, se permiten reprocesos.

Sobre el proceso de bordado de prenda, se lo realiza mediante máquinas especiales, y se aplica las imágenes programadas en función de los diseños, Entre los insumos para el proceso se encuentran las entretelas, poliéster, agujas y bobinas. Posteriormente, por último, las prendas que no cuentan con los estándares técnicos son separadas, de esta manera, el proceso de acabado proporciona las características finales de presentación del producto, porque pasa por diversas operaciones para asegurar la calidad del producto.

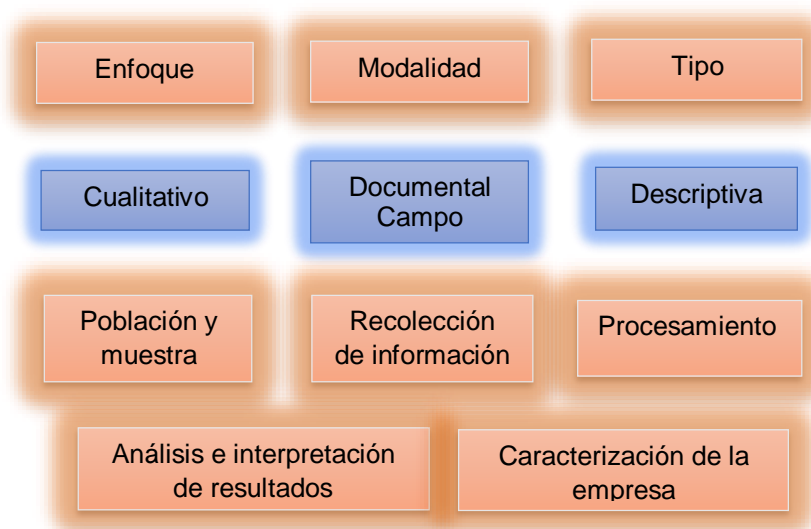
Ahora bien, en este punto hay que mencionar que en la empresa textil Rose se han identificado varias deficiencias entre las, que se incluyen fallas en los distintos procesos, un manejo empírico de las actividades, falta de organización y delimitación de roles, entre otros.

CAPÍTULO II. DISEÑO METODOLÓGICO

Cuadro resumen

Metodología

Cuadro 1. Resumen



Fuente: elaboración propia

Enfoque

El estudio posee un enfoque cualitativo, que se caracteriza por dar preponderancia a los datos como base de la investigación, esto significa, que toda la realidad tiene que expresarse a través de la descripción de las variables, con la finalidad de alcanzar mediante métodos estadísticos comprobar la verdad medible.

Modalidad básica de la investigación

Investigación documental

En este tipo de investigación la información, se recolecta a partir de bibliografía de revistas, libros, etc., en la presente investigación, fue necesario aplicar esta modalidad puesto que, se utilizó información especialmente de artículos científicos,

con la finalidad de aportar un grado más alto de conocimiento al tema de estudio, para así alcanzar las conclusiones adecuadas.

Investigación de campo

En esta modalidad de investigación la información, análisis, y demás comprobaciones de los casos se producen en el ambiente en donde se desarrollan los hechos. Para obtener los datos que, se necesitaron y así identificar los factores de riesgo operativo, fue necesario encuestar directamente a los trabajadores de la textil Rose, para así alcanzar los objetivos planteados, la información, que se recolectó en el proceso se somete a procesos estadísticos que permitan una interpretación correcta de los datos.

Nivel o tipo de investigación

Investigación descriptiva

Se obtiene un análisis de las variables en estudio, en donde fue posible identificar las principales características de este, de igual manera, tiene como objeto describir ciertas características de las variables al utilizar criterios de manera sintética, que facilitan determinar cómo se comportan o la estructura de los fenómenos en estudio, y otorgar información sistemática y sujeta a ser comparada con otras fuentes.

En la presente investigación predomina la investigación descriptiva porque a través de los datos numéricos obtenidos en la evaluación de campo, se pretende identificar los factores de riesgo operativo en la textil Rose. En resumen, este tipo de estudio muestra el conocimiento de lo que es la realidad y como esta, se presenta en una situación de espacio y tiempo dado, puesto que es posible observar y registrar, preguntar y registrar. El fenómeno es descrito sin la introducción de modificaciones. Las preguntas para plantearse son: ¿Dónde está?, ¿Qué es?, ¿Cuántos casos o personas se observan?, etc.

Población y muestra

Se encuentra conformada por 30 personas que mantienen que es el total de empleados que trabajan en la empresa. Muestra: la muestra para la investigación se encuentra comprendida por 30 personas, divididos en 18 hombres y 12 mujeres, que ocupan todos los cargos de la empresa.

Tipo de recolección de información

Cuadro 2. Recolección de información

PREGUNTAS	EXPLICACIÓN
¿Para qué?	Comprobar la idea a defender
¿A qué personas?	Trabajadores de la empresa textil Rose del cantón Pelileo
¿Cuáles son los aspectos?	Factores de riesgo operativo
¿Quién?	Lisette Villena
¿Cuándo?	
¿Qué método se aplicó para recolectar la información?	Observación de campo
¿Cuántas veces?	Una vez
¿Técnicas para la recolección de la información?	Encuesta
¿Con qué?	Cuestionario
¿En qué situación?	Momento adecuado para la recolección de datos

Fuente: elaboración propia

Procesamiento y análisis de la información

En la presente investigación el análisis metodológico fue basado en el método COSO ERM, el cual muestra una metodología que aborda la gestión de riesgo de las organizaciones. La gestión de riesgos abarca tanto los riesgos como las oportunidades que afectaría su preservación y se lo denomina como, el proceso que llevan a cabo los administradores, que se aplica a la determinación de estrategias en la organización y su diseño sirve para observar posibles eventualidades que dañen a la empresa.

Se toma en cuenta los datos de la organización, en sus bases de datos, el diseño de una metodología de una matriz de riesgo guio la implementación de un modelo adecuado de gestión de riesgos, el cual, fue formalizado mediante la emisión de

procedimientos para el control, de igual manera, la definición de responsabilidades y funciones fundamentados en la experticia y juicio de los trabajadores que lideran el proceso.

Análisis e interpretación de resultados

En este acápite se aplica entrevistas, las cuales se encuentran dirigidas al gerente general y a los encargados de cada área, mediante un cuestionario de cinco preguntas, que se detallan a continuación:

Pregunta 1. ¿Cuáles son los factores del riesgo operativo?

- Procesos internos
- Eventos externos
- Recursos humanos
- Tecnologías de la información y la comunicación
- Todas las anteriores

Entrevista gerente general

Se considera que todas las opciones son factores de riesgo operativo, el motivo es porque todas tienen incidencia en problemas relacionados con el entorno laboral.

Entrevista a gerente de procesos y control interno. La perspectiva, además, de la experiencia se consideró fundamental en los procesos internos, se considera que serían los factores de riesgo operativo más relevantes, sin embargo, el resto de las opciones también, indican en esta problemática, porque cualquiera de ellos generaría pérdidas económicas a la empresa.

Entrevista a encargado de área de manufactura

En función de la gestión desarrollada dentro de la empresa, hace pensar que todas las opciones son factores de riesgo operativo, debido a cada una de estas tienen la

misma importancia, porque si existen fallas en alguno de estos procesos provocarían cuellos de botellas y pérdidas financieras.

Entrevista a gerente comercial

Se analiza que todas las opciones son factores de riesgo operativo porque son procesos, que se interrelacionan entre sí, y en caso de existir problemas en alguno de estos los resultados son negativos en las ventas

Entrevista a gerente operativo

Después de analizar la pregunta, se considera que la empresa se optimiza, debido a que todas las opciones son factores de riesgo operativo, debido a que, si se presentan problemas tan sola en una, provocaría una reacción en cadena que generaría pérdidas económicas.

Entrevista a gerente contable

Desde el ámbito contable, se considera que, si no se piensa en una mejora continua se presenta inconvenientes en el ámbito de liquidez de la empresa, los resultados generan hasta la quiebra de la empresa.

Pregunta 2. ¿Usted cree que la empresa textil Rose cuenta con políticas internas para la gestión de procesos?

Entrevista gerente general

Desde al ámbito gerencial, se considera que la empresa al momento si bien es cierto se gestiona el riesgo de alguna manera, pero no existen políticas internas adecuadas para gestionar los procesos correctamente, tal vez porque, no se ha realizado un estudio adecuado de la problemática.

Entrevista a gerente de procesos y control interno

Al momento, se cree que no existen políticas internas adecuadas para gestionar los procesos de forma eficiente y adecuada, para ver la forma de evitar situaciones posteriores mediadas de pérdidas económicas.

Entrevista a encargado de área de manufactura

Los riesgos en esta área se los maneja de manera empírica, lo que se traduce en que no existen políticas para su gestión de manera idónea para que los procesos sean mejorados.

Entrevista a gerente comercial

Se analiza que en la empresa textil Rose no existen las políticas internas necesarias para la gestión de procesos, debido a que la mayoría de los procesos se los lleva sin controles, lo que, incidirían en pérdidas de tiempo y realizar actividades innecesarias para la empresa.

Entrevista a gerente operativo

En la empresa, los diferentes procesos internos se dan sin tener un rumbo al no generar adecuadas políticas internas, debido a que no tienen un análisis de las actividades de cada uno de los involucrados en la empresa, y realizar esta práctica de forma periódica preventiva, por lo cual se estacan las actividades propias de empresa.

Entrevista a gerente contable

En el área contable, al no contar con políticas internas el problema se agudiza, debido a que se soluciona los problemas en función de cómo aparecen, sin embargo, estos, no se prevén en función de una adecuada elaboración de procesos internos, lo que a nivel organizacional provoca pérdidas de liquidez.

Pregunta 3. ¿Qué tan importante cree usted que es la elaboración de un plan anual de trabajo en la empresa?

Entrevista gerente general:

El plan anual de trabajo es importante en toda empresa, porque por medio de la experiencia de las equivocaciones del pasado, serviría para plantear las diversas estrategias y como alcanzarlas ordenadamente.

Entrevista a gerente de procesos y control interno

Es de gran importancia contar con un plan anual de trabajo, porque sería como la hoja de ruta a seguir en la empresa, para conseguir que los procesos, se lleven con un control idóneo.

Entrevista a encargado de área de manufactura

Se considera importante la elaboración de un plan anual de trabajo, porque se sigue un esquema a nivel empresarial y todos los trabajadores sabrían cuál es las actividades para desarrollar en función de cronograma para lograr los objetivos planteados.

Entrevista a gerente comercial

El plan anual de trabajo se considera que es la base para una gestión exitosa, para proyectar las ventas de un periodo, mediante a este se alcanzan todos los objetivos planteados y conocer de qué manera lograrlos.

Entrevista a gerente operativo

Se analiza la necesidad de que exista un plan anual de trabajo, porque sin este los trabajadores no sabría cómo direccionar sus actividades en forma individual y

grupal, pero a través de este plan se mejora los tiempos en función de alcanzar los objetivos planificados.

Entrevista a gerente contable

Sin la existencia de un plan anual de trabajo, los procesos no tendrían un control en el ámbito contable, se desconocería cual serían los ingresos y los egresos, que fechas serían los pagos de los diferentes rubros, lo que generaría multas e intereses.

Pregunta 4. ¿Considera usted que el desarrollo deficiente de las operaciones derivaría en la quiebra de la empresa?

Entrevista gerente general:

Si, en este punto es en donde surge la necesidad de implementar las acciones correctivas para consolidar los diferentes procesos que existen en la empresa, porque el desarrollo deficiente significa una mala administración, lo que provocaría cuellos de botellas en la producción, y genera atrasos en la entrega de los productos.

Entrevista a gerente de procesos y control interno

Se considera que el desarrollo deficiente de las operaciones provoca una desorganización en cada proceso, e influye directamente entre un proceso y los demás, por lo cual se propondría una mejora continua para optimizarse.

Entrevista a encargado de área de manufactura

El desarrollo deficiente de todo proceso no solo incurre en pérdidas de dinero, debido a que también, provocaría el desperdicio de recursos como la materia prima, y tiempo entre los principales, situación que se evitaría con la implementación de procesos adecuados.

Entrevista a gerente comercial

Si existen deficiencias en las operaciones, esto generaría múltiples problemas, como la disminución de clientes y ventas, da como resultado tener un inventario grande sin mucha rotación.

Entrevista a gerente operativo

Según la pregunta formulada, se analiza que, si hay deficiencias en las operaciones, se presentarían problemas en áreas específicas, con recursos humanos, tecnología, además, de eventos externos y procesos, que provocaría pérdidas considerables y no permite la lograr los objetivos.

Entrevista a gerente contable

La deficiencia en las operaciones genera desde todo punto de vista, pérdidas especialmente financieras, lo que, provocaría el cierre de la empresa.

Pregunta 5. ¿Cree usted que los errores de la información contable es un riesgo operativo para considerar?

Entrevista gerente general

Se considero que, a causa de los errores en la información contable, resulta en un riesgo operativo, porque si no existe un control adecuado sobre este aspecto se generaría diversos problemas relacionados con la parte financiera, y da a notar que, no se está utiliza un software adecuado contable.

Entrevista a gerente de procesos y control interno

Si, la información contable siempre va a ser un tema susceptible, que se trataría con mucho cuidado, se considera que, si es un riesgo operativo si, no se la maneja de la forma adecuada.

Entrevista a encargado de área de manufactura

La información contable es un riesgo operativo, debido a que, si no existe un control adecuado de pagos de la materia prima, y se va a crear retraso en la producción.

Entrevista a gerente comercial

Si la información contable, no se trata correctamente, según mi criterio se convertiría en un riesgo operativo, debido que si existe el error humano en esta área provocaría todas las actividades al ser una actividad clave.

Entrevista a gerente operativo

Considero que la información contable es susceptible a convertirse en riesgo operativo, debido a que no garantiza un buen desenvolvimiento de los trabajadores porque los procesos presentaran fallas a nivel operativo tanto a nivel interno como externos.

Entrevista a gerente contable

Se considera que la información contable siempre fue un riesgo operativo si no existen los procesos adecuados para su tratamiento, y están asociados directamente a los riesgos legales porque existe la posibilidad de sanciones a causa del no pago de obligaciones contractuales.

2.1. Caracterización de la empresa

- Empresa ejecutora: Empresa Textil Rose
- Beneficiarios: gerencia y personal operativo
- Ubicación: Avenida Confraternidad y 22 de Julio, Pelileo, Tungurahua
- Tipo de contribuyente: persona natural obligada a llevar contabilidad
- Número de RUC: 1801048685001
- Propietaria: Rosa Guananga

- Nombre comercial: Rose Blue
- Actividad económica: venta de prendas de vestir

2.2. Propuesta de la investigación

Tema

Identificación de los factores de riesgo operativo de la empresa textil Rose del cantón Pelileo

Justificación de la propuesta

La presente propuesta es la identificación y evaluación de los riesgos operativos de textil Rose del cantón Pelileo, mediante este tipo de estudio, se obtiene una visión clara para la gestión adecuada de los procesos, con esto se mejora el ambiente laboral, y generar una disminución del riesgo operativo dentro de la empresa, porque que se daría en todas las estaciones de trabajo.

Objetivos de la propuesta

Objetivo general

Identificar los factores de riesgo operativo de la Empresa Textil Rose.

Objetivos específicos

- Realizar el análisis metodológico basado en el método conocido como COSO ERM.
- Diagnosticar la situación actual de la Textil Rose.
- Delimitar los índices evaluados para el funcionamiento del plan de acción propuesto.

2.3. Planteamiento de la propuesta

El proceso de gestión de riesgo, se lo gestiona según los parámetros de COSO ERM, que lleva a cabo una gestión de los riesgos operativos, cuenta con ocho elementos relacionados entre ellos, como se indica a continuación:

Gráfico 5. Cubo de procesos COSO ERM

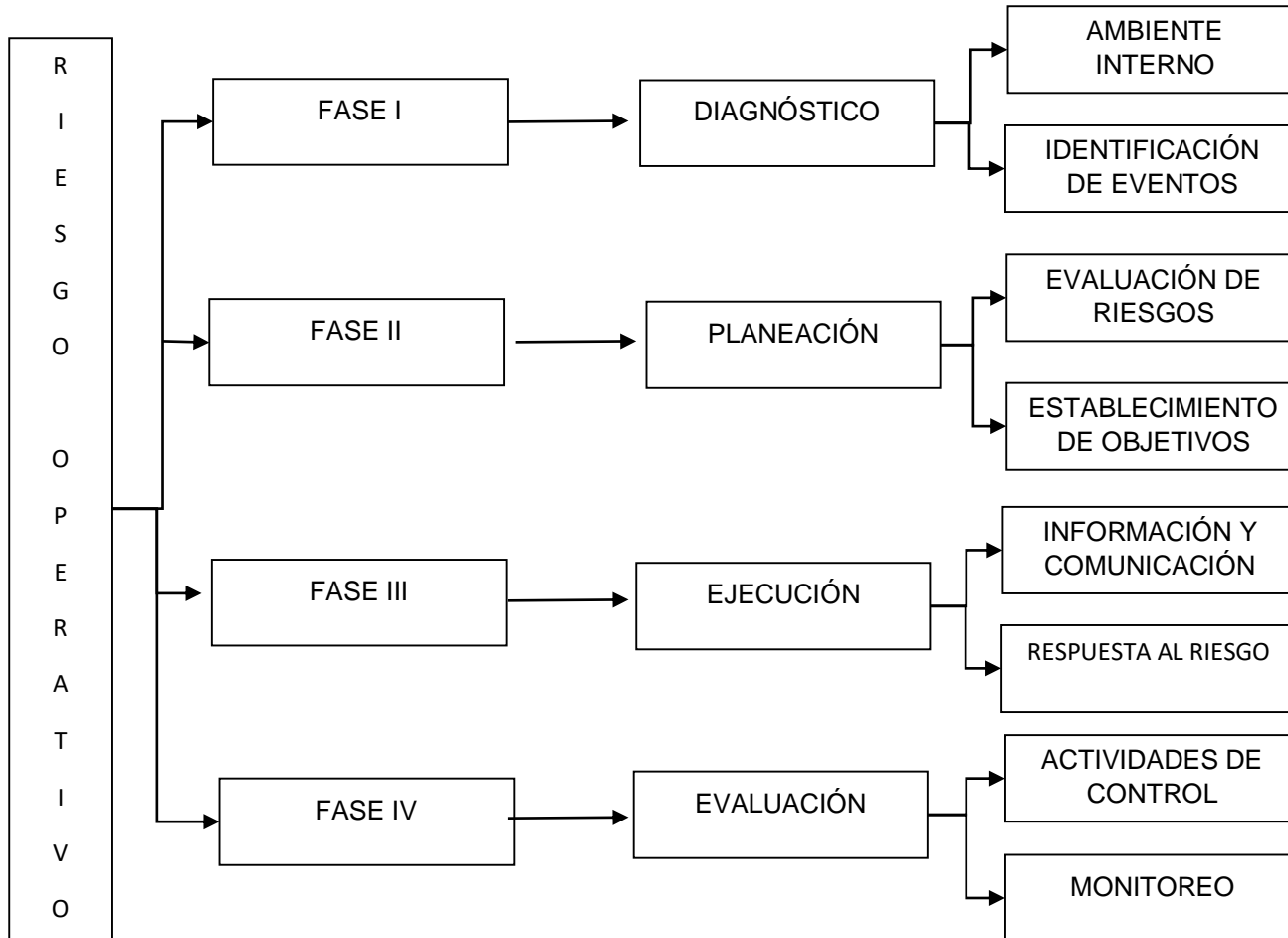


Fuente: elaboración propia

Esta es la estructura lógica del sistema COSO ERM, por tanto, el plan de acción propuesto cumpliría con cada uno de los elementos dispuestos en el cubo, traduciéndose en cuatro fases, la primera de diagnóstico, en la que se evidencia la realidad de la empresa, la segunda fase de planeación, en donde se propone las posibles soluciones a los riesgos determinados. La tercera fase es la ejecución, en donde se aplica lo planeado, es la dimensión material del plan y se termina con una fase de evaluación, que permite ver si se realizó cambios en la empresa a través de la propuesta establecida, se termina con el monitoreo, que permite hacer una evaluación en tiempos cíclicos que retroalimente el sistema en la base de información.

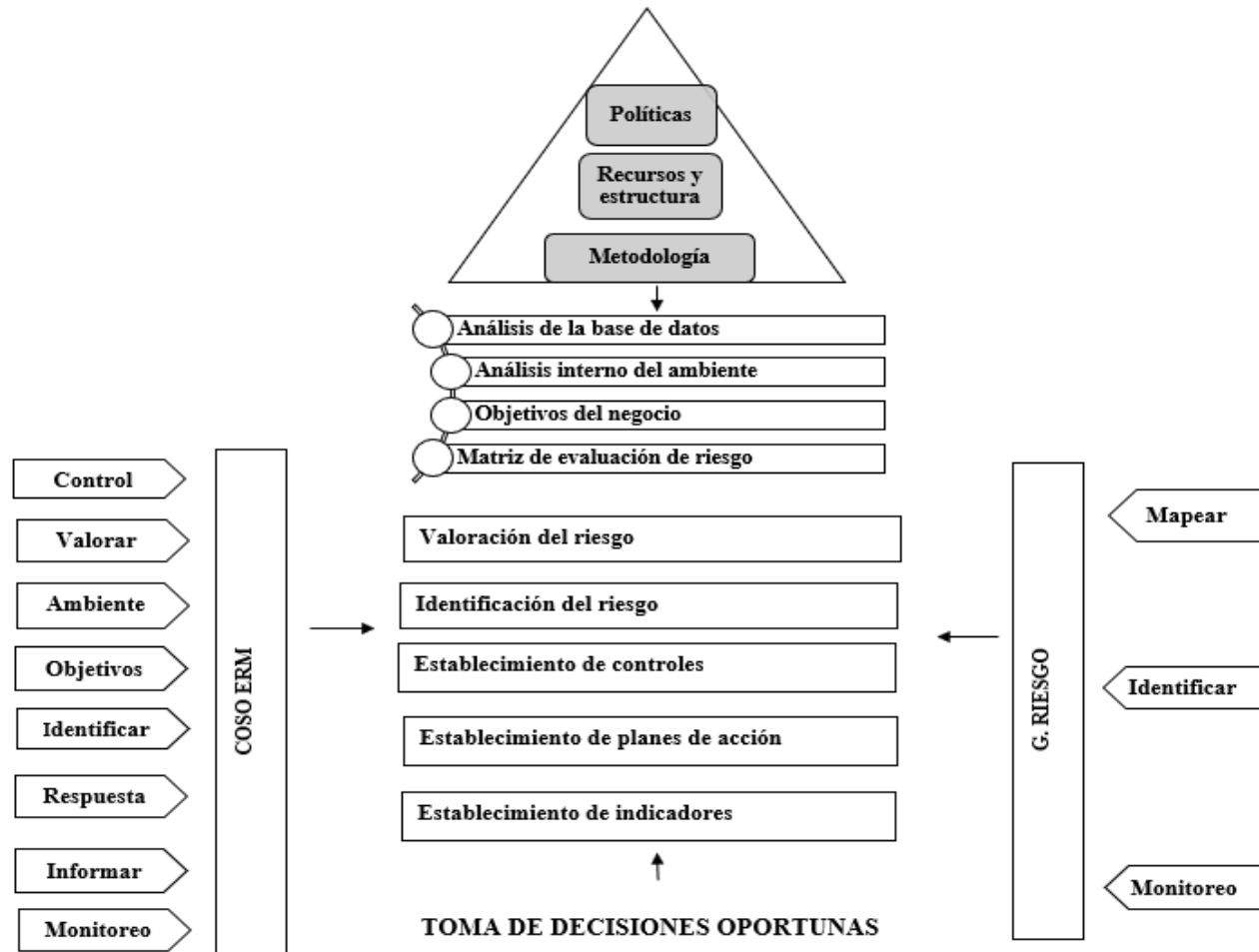
La propuesta para la identificación de los factores de riesgo operativo de la Textil Rose del Cantón Pelileo tiene las siguientes fases:

Gráfico 6. Fases de la propuesta



Fuente: elaboración propia

Gráfico 7. Modelo para la gestión del sistema de control interno



Fuente: elaboración propia

La figura anterior resume el modelo, que se propone en el estudio, estructura los diversos componentes para una correcta administración del riesgo, y el sistema de control interno, se considera como marco administrativo y referencial los recursos, políticas, estructura y metodología para alcanzar el objetivo de este modelo.

CAPÍTULO III. ANÁLISIS DE RESULTADOS

3.1. Estructura de la gestión de riesgos

Se lo determina como se indica a continuación:

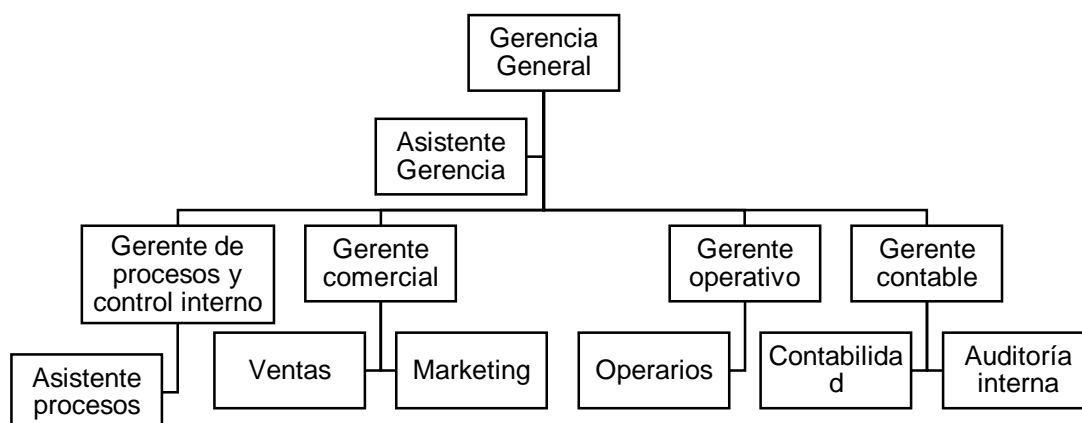
Fase I. Diagnóstico

Ambiente interno

Estructura organizativa

La estructura organizacional es de gran importancia en la empresa y reside principalmente en brindar un orden que permite seguir una dirección específica, de igual manera, permite saber a los trabajadores en qué lugar de la empresa se ubican y conocer a sus superiores, entre otras, por lo que a continuación, se indica la estructura organizacional de la textil Rose:

Gráfico 8. Estructura organizacional



Fuente: elaboración propia

Como se observa en el gráfico, se ha definido de manera organizada la estructura organizativa de la textil Rose, y diferencia a los trabajadores jerárquicamente, para que todos los procesos se llevan de forma ordenada y sistemática, para así evitar problemas relacionados con la desorganización administrativa.

Roles y responsabilidades

Mediante la designación de roles y responsabilidades los trabajadores de la empresa tendrán una idea más clara de sus tareas, para que, de esta manera, aumente la eficiencia y la productividad de los trabajadores, debido a que al tener en claro lo que tienen que realizar, se evita reprocesos innecesarios, a continuación, se delimitan los roles y responsabilidades de la empresa textil Rose del cantón Pelileo.

Cuadro 3. Roles y responsabilidades

Responsables	Roles	Responsabilidades
Gerencia General	Supervisión	Supervisar el perfil de riesgos. Informarse todo el tiempo sobre la situación de riesgo de la empresa, como evoluciona en el tiempo y el perfil Informarse frecuentemente de la implantación y cumplimiento de las estrategias, procedimientos y políticas, y en el caso que no sean cumplidas establecer las medidas correctivas.
	Aprobación	Aprobar estrategias, procesos, políticas y procedimientos para manejar el riesgo. Aprobar el plan de gestión de riesgo, que fue parte del plan anual de actividades de la gerencia de procesos y control interno. Aprueba la estructura organizacional que da soporte al proceso de gestión de riesgo.
	Ejecución	Comunicar de manera clara y explícita las estrategias de riesgo, de este modo, las políticas para su aplicación y la estructura de la gestión del riesgo. Aplicar la estrategia para gestionar el riesgo.
Gerencia de procesos y control interno	Consejo	Proponer las estrategias, procedimientos, políticas y planes para el tratamiento de la gestión del riesgo. Proponer las metodologías para la gestión del riesgo e implementar los mecanismos para asegurar su actualización. Monitorear y analizar de manera sistemática el nivel de exposición del riesgo. Implementar el plan de comunicación. Analizar el entorno económico de la empresa y el mercado en el que se opera. Informar a la gerencia general sobre la efectividad, aplicabilidad y conocimiento por parte de los trabajadores de la empresa, de las estrategias, procesos, políticas y procedimientos de riesgo.
	Supervisión	Asegurar la correcta ejecución de la estrategia, la implementación de políticas, metodologías, procesos y procedimientos de riesgo. Conocer a profundidad las exposiciones al riesgo en torno a los perfiles de comportamiento y transaccionales. Informarse frecuentemente sobre el tema de gestión de riesgos de la empresa, sus cambios y la evolución en el tiempo. Evaluar la efectividad y eficacia del plan de gestión de riesgo.
	Coordinación	Coordinar la gestión de riesgo con la administración de riesgo asociado.
Gerencia áreas operativas / área operativa / ventas	Ejecución	Aplicar los procedimientos, políticas y controles aprobados para la operatividad diaria. Dar seguimiento, en lo que corresponde a sus competencias, a las exposiciones de riesgo y los resultados de las acciones adoptadas para su tratamiento.
Auditoría interna	Ejecución	Examinar la aplicación y eficacia del marco que se adoptó para monitorear y revisar el riesgo.

Fuente: elaboración propia

Mediante las matrices, se han delimitado los roles y responsabilidades de los empleados de la empresa textil Rose del cantón Pelileo, tal designación resulta importante, puesto que hasta la actualidad la empresa no ha contado con una idea clara sobre las responsabilidades que tiene cada persona.

Roles y responsabilidades del Modelo de Gestión de Riesgo por Actividad

Cuadro 4. Roles y responsabilidades

Actividad	Responsable
Establecimiento de objetivos	Gerencia general
Identificación de eventos	Gerencia de procesos y control interno
Evaluación de riesgo	Gerencia de procesos y control interno
Respuesta al riesgo	Gerencia de procesos y control interno
Actividades de control	Gerencia áreas operativas
Información y comunicación	Gerencia general, gerencia de procesos y control interno
Supervisión	Gerencia de procesos y control interno, gerencia áreas operativas

Fuente: elaboración propia

Mediante las matrices, se han delimitado los roles y responsabilidades de los trabajadores de la empresa textil Rose del cantón Pelileo, tal designación resulta importante, puesto que hasta la actualidad la empresa no ha contado con una idea clara sobre las responsabilidades que tiene cada persona.

Identificación de eventos

Identificación de la cadena de valor de la empresa textil Rose

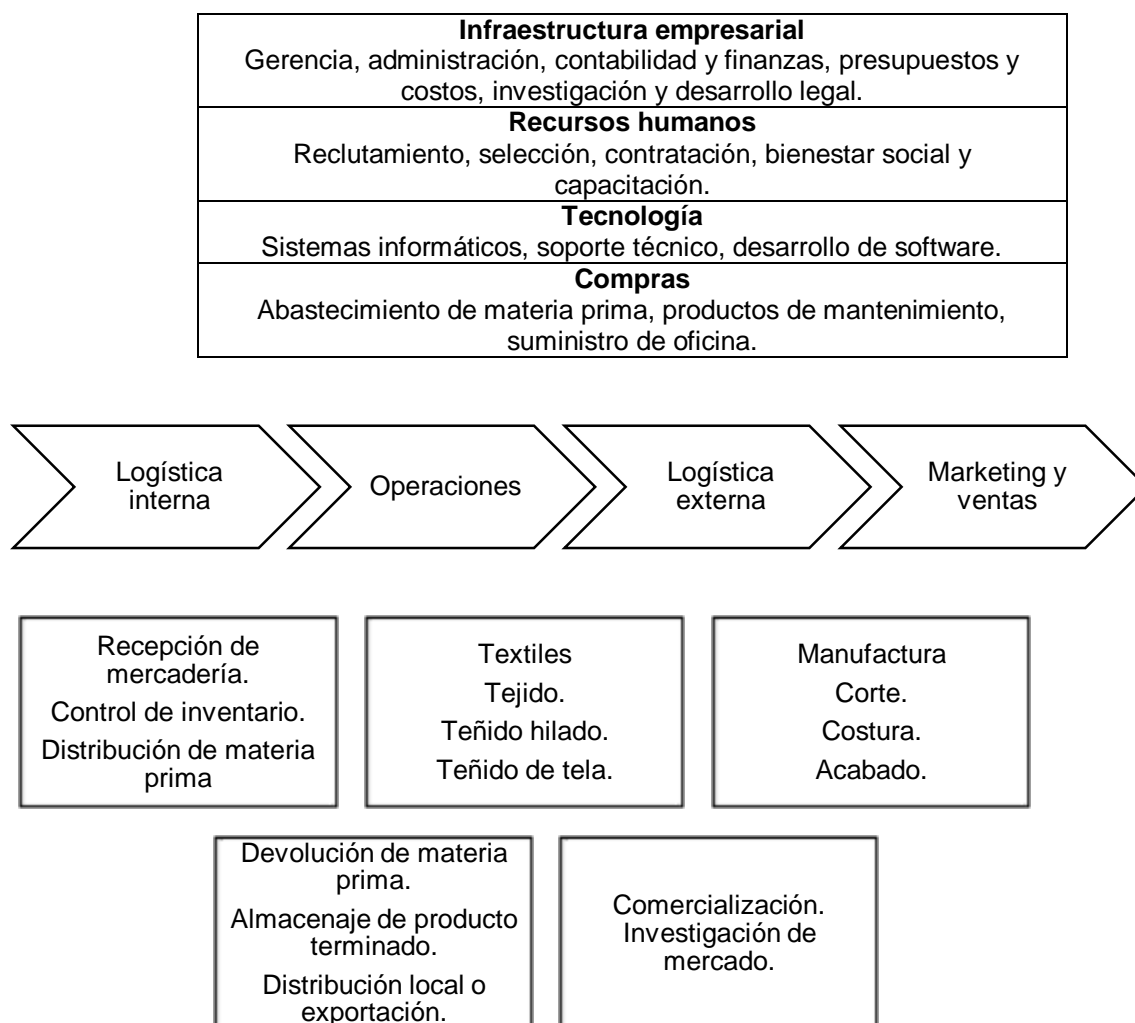
Aquí, se visualizan los macroprocesos y los procesos asociados con la empresa, las cuales son importantes en las operaciones, como se indica a continuación:

- Infraestructura empresarial
- Recursos humanos
- Tecnología

- Logística compras
- Logística interna
- Operaciones
- Logística externa

Se presenta de forma gráfica la cadena de valor empresarial:

Gráfico 9. Cadena de valor



Fuente: elaboración propia

Inventario de procesos

Tabla 1. Inventario de procesos y subprocesos

Macroproceso	Procesos	Subprocesos	Factor trabajadores
Infraestructura empresarial	Administración		2
	Costos y presupuestos		2
	Contabilidad y finanzas		2
	Planeamiento y control de producción		3
	Legal		1
	Investigación		2
	Ingeniería		1
	Mantenimiento		2
	Aseguramiento de calidad		2
Recursos humanos	Reclutamiento, selección y contratación		2
	Bienestar social		1
	Capacitación		2
Tecnología	Software		1
	Soporte informático		1
	Desarrollo de programas		1
Compras	Abastecimiento de materia prima		3
Logística interna	Recepción materia prima		3
	Control de inventario		3
	Distribución de materia prima		3
Operaciones	Textiles	Tejido	4
		Teñido hilado	4
		Teñido de tela	4
	Manufactura	Corte	4
		Costura	4
		Aplicaciones Acabado	4 6
Logística externa	Devolución de materia prima		3
	Almacenamiento de producto terminado		3
	Distribución		3
Marketing y ventas	Comercialización		3
	Investigación de mercado		2
TOTAL			81

Fuente: elaboración propia

A través de la cadena de valor se muestran las distintas áreas y procesos de la textil Rose.

Priorización de los procesos

Los principales factores que facilitan a la determinación del análisis de cada una de las actividades procesos están los siguientes: el número de trabajadores en los

distintos procesos, puesto que son el recurso más amplio en este tipo de industrias, por lo cual se concentra el macroproceso de operaciones. De igual manera, se toma en cuenta el presupuesto de gastos, que se asignan a las áreas, por lo que, de igual manera, el macroproceso materia de análisis es el de operaciones.

Evaluación de riesgos

A continuación, se indican las fases, unidades de análisis en donde la información fue recabada y las herramientas necesarias para justificar las afirmaciones

Cuadro 5. Diseño Metodológico

Fase	Unidad de análisis	Información necesaria	Unidad de observación	Muestra	Herramienta
DETERMINACIÓN DE RIESGO INHERENTE	Área de producción textil				
	Tintorería de hilado	Tiempo utilizado	Tintorero	Muestra	
	Tejeduría	Dificultades identificadas	Tejedor		
	Tintorería de tela	Maquinaria utilizada	Maquinaria		
	Estampada de tela	Capacidades			
DETERMINACIÓN DE CONTROLES	Área de producción de manufactura				
	Corte	Tiempo utilizado	Cortador	Muestra	
	Costura	Dificultades identificadas	Costurero		
	Estampado de prendas	Maquinaria utilizada	Maquinaria		
	Bordado en prendas	Capacidades			
	Lavado de prendas				
	Acabado				
DETERMINACIÓN DE RIESGO RESIDUAL	Almacenes				
	Almacén de hilado	Capacidades		Muestra	
	Almacén de tela cruda	Seguridad			
	Almacén de tela terminada	Disponibilidad			
		Ubicación			

Fuente: elaboración propia

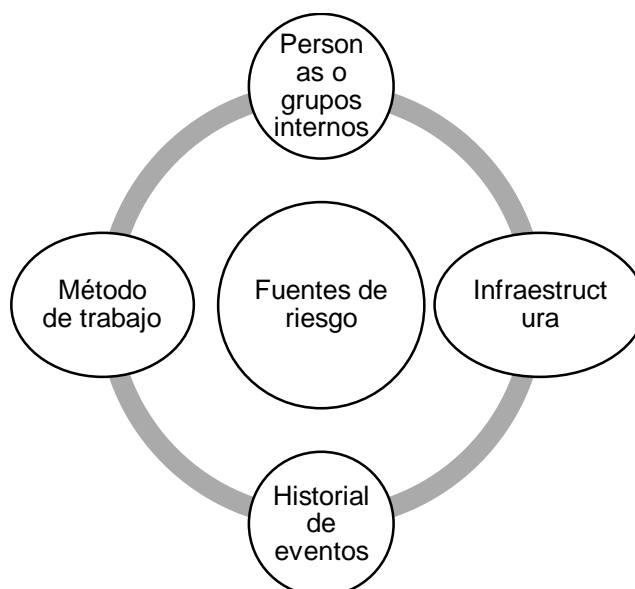
Mediante el diseño metodológico, se indican las fases para determinar los riesgos, así como las unidades de análisis, información requerida, las áreas en donde la

información se levanta, así como las herramientas que fueron utilizadas para soportar las afirmaciones, que se obtuvieron.

Identificación de la fuente de riesgo

La información de riesgo es diversa, no obstante, para la presente investigación la mayor información obtenida fue mediante la observación y análisis del proceso interno, para conocer los métodos de trabajo, la infraestructura, y el historial de eventos que, se hayan detectado. A continuación, se indica el proceso para la identificación de los riesgos.

Gráfico 10. Fuente de identificación de riesgos



Fuente: elaboración propia

La planificación es delimitar: ¿Qué se va a realizar? ¿Qué se desea alcanzar? ¿Qué es lo, que se va a realizar para alcanzarlo? Entre otros, es decir, es llevar a cabo un análisis de la empresa, luego diagnosticar diagnóstico. Para luego realizar una descripción de los recursos, que se tienen, posterior a eso hay que fijarse metas específicas, por lo tanto, se incluyen diferentes actividades que serían tomadas en cuenta, que permiten determinar las estrategias y tácticas según lo mencionado y que facilita sus cumplimientos. Es importante, mencionar que esta metodología de identificación de riesgos se basa en el modelo COSO-ERM el cual se utiliza para

generar las estrategias necesarias para la identificación y posterior mitigación de los riesgos en la empresa textil Rose.

Determinación del riesgo inherente

La determinación del riesgo inherente es el producto de los análisis a los participantes de los procesos. Es importante señalar que, para determinar el riesgo inherente, se lo realizó sin que intervengan controles, a continuación, se observa la descripción de los riesgos:

Tabla 2. Riesgos inherentes al proceso textil

Proceso	Subproceso	Cargos analizados	Tipo de objetivo	Objetivo	N.- de riesgo	Descripción del riesgo	Categoría del riesgo
Tejeduría	Tejeduría	Coordinador de textiles	Operativo		R1	Reprocesos en el proceso de tejido que esté por encima del permitido (0,2% y 0,65%), por mala calidad del hilado o negligencia de los trabajadores.	Riesgo operativo aceptable
Tejeduría	Tejeduría	Coordinador de textiles	Operativo		R2	La mercadería sobrante luego del proceso de tejido, no se devuelve al almacén, por negligencia de los trabajadores a cargo del proceso.	Riesgo operativo aceptable
Tejeduría	Tejeduría	Coordinador de textiles	Operativo		R3	Mercadería no devuelta por prestadoras de servicio de tejido, debido a falta de seguimiento por los trabajadores a cargo del proceso.	Riesgo operativo aceptable
Tejeduría	Tintorería de hilado	Coordinador de textiles	Operativo		R4	La materia prima sobrante luego del proceso de teñido no devuelto, por desconocimiento de los trabajadores que llevan a cabo la tarea de despacho o por intento de robo.	Riesgo operativo aceptable
Tejeduría	Tintorería de hilado	Coordinador de textiles	Operativo		R5	Reprocesos de más del 2% en hilado teñido, por fallas en el proceso.	Riesgo operativo aceptable
Tejeduría	Tintorería de tela	Coordinador de textiles	Operativo		R6	Reprocesos de más del 8% por mala calidad de los insumos, maquinaria o mano de obra, y provoca aumento los costos	Riesgo operativo aceptable
Tejeduría	Tintorería de tela	Coordinador de textiles	Operativo		R7	Porcentajes de merma y segundas superen el 6% y 0,23%, por problemas de calidad de la tela cruda, insumos químicos o errores del proceso.	Riesgo operativo aceptable

Fuente: elaboración propia

Tabla 3. Riesgos inherentes al proceso de manufactura

Proceso	Subproceso	Cargos analizados	Tipo de objetivo	Objetivo	N.- de riesgo	Descripción del riesgo	Categoría del riesgo
Corte	Corte	Jefe manufactura	Operativo	Diagnosticar la situación actual de factores de riesgo operativo de la empresa	R8	Creación de un cuello de botella por porcentaje de tela cortada supere el 5% del pedido, y provoca perjuicio económico a la empresa.	Riesgo operativo aceptable
Corte	Corte	Jefe manufactura	Operativo		R9	El costo del minuto de corte supere el \$0,06 por la disminución de eficiencia.	Riesgo operativo aceptable
Corte	Costura	Jefe manufactura	Operativo		R10	Perdida de prendas que perjudiquen el despacho al cliente, por malos elementos no detectados, y provoca pérdidas del producto terminado.	Riesgo operativo aceptable
Corte	Empaque	Jefe manufactura	Operativo		R11	Introducir objetos ajenos a la mercadería a exportar, en el interior de la caja en donde están las prendas, puesto que la mercadería está expuesta a personal ajeno a la empresa.	Riesgo operativo aceptable
Corte	Costura	Jefe manufactura	Operativo		R12	Que el valor minuto del acabado supere \$0,04, por la escasa eficacia del área	Riesgo operativo aceptable
Corte	Acabado de prenda	Jefe manufactura	Operativo		R13	Porcentaje de segundas prendas supere el 0,05% de la totalidad de prendas habilitadas, debido a errores dentro del proceso.	Riesgo operativo aceptable
Corte	Acabado de prenda	Jefe manufactura	Operativo		R14	Porcentaje de saldos mayores al 0,5% de las prendas habilitadas a manufactura, por demoras en el proceso.	Riesgo operativo aceptable

Fuente: elaboración propia

Componentes de la matriz de riesgo

Impacto

El efecto o el resultado de un evento da una serie de consecuencias o impactos, que se asocian a este. El impacto de los eventos fue positivo o negativo respecto a las metas de la empresa.

Tabla 4. Tabla de valorización de impacto

Impacto	Valoración	Criterio cualitativo	Criterio cuantitativo
Insignificante	1	Riesgo mínimo	De \$0,001 a \$2000
Menor	2	Riesgo que genera afectaciones sobre el patrimonio o la imagen, que es corregido en un tiempo corto y no incide en el cumplimiento de los objetivos.	De \$2000 a \$5000
Moderado	3	Riesgo que provocaría pérdidas moderadas en el patrimonio o el deterioro de la imagen, Adicional se requiere una cantidad de tiempo prudencial para solucionar los daños.	De \$5000 a \$20000
Mayor	4	Riesgo que influye de forma significativa el cumplimiento de los objetivos, pérdida patrimonial, deterioro de la imagen, o deja fuera de servicio a la empresa por un periodo considerable de tiempo	De \$20000 a \$100000
Catastrófico	5	Riesgo que compromete totalmente el cumplimiento de los objetivos planteados y la pérdida patrimonial y deterioro de la imagen, y deja de igual manera sin servicio a la empresa por un tiempo prolongado.	\$100000 en adelante

Fuente: elaboración propia

Las cifras fueron tomadas del Instituto de Auditores Internos, gestión de riesgo corporativo marco integrado (página 149).

Probabilidad

La probabilidad consiste en la posibilidad de que un evento suscite, en la siguiente tabla, se indicó los criterios por los, que se valoriza la probabilidad de que ocurra un evento negativo.

Tabla 5. Tabla de valorización de la probabilidad

Impacto	Valoración	Criterio cualitativo	Criterio cuantitativo
Raro	1	Es poco probable que suceda	Una vez en más de 15 años
Improbable	2	Es poco probable que suceda, pero es posible	Una vez entre 12 a 15 años
Posible	3	Es probable que suceda algunas veces	Una vez entre 3 a 7 años
Probable	4	Probablemente suscite varias ocasiones	De 1 a 8 veces por año
Casi seguro	5	Es probable que suceda muchas veces.	Más de 10 veces al año

Fuente: elaboración propia

Impacto y probabilidad de los riesgos

El impacto y la probabilidad de los riesgos se realiza con análisis y observación de los procesos como se muestra a continuación:

Tabla 6. Riesgo inherente al proceso textil

N.- Riesgo	Descripción del riesgo	Categoría del riesgo	Impacto		Probabilidad		Total
R1	Reprocesos en el proceso de tejido que esté por encima del permitido (0,2% y 0,65%), por mala calidad del hilado o negligencia de los trabajadores.	Riesgo operativo	3	Moderado	5	Casi seguro	Inadmisible
R2	La mercadería sobrante luego del proceso de tejido, no se devuelve al almacén, por negligencia de los trabajadores a cargo del proceso.	Riesgo operativo	2	Menor	3	Posible	Tolerable
R3	Mercadería no devuelta por prestadoras de servicio de tejido, debido a falta de seguimiento por los trabajadores a cargo del proceso.	Riesgo operativo	4	Mayor	4	Probable	Inadmisible
R4	La materia prima sobrante luego del proceso de teñido no devuelto, por desconocimiento de los trabajadores que llevan a cabo la tarea de despacho o por intento de robo.	Riesgo operativo	2	Menor	3	Posible	Tolerable
R5	Reprocesos de más del 2% en hilado teñido, por fallas en el proceso.	Riesgo operativo	3	Moderado	4	Probable	Inaceptable
R6	Reprocesos de más del 8% por mala calidad de los insumos, maquinaria o mano de obra, y provoca el aumento en el costo de venta.	Riesgo operativo	4	Mayor	4	Probable	Inadmisible
R7	Porcentajes de merma y segundas superen el 6% y 0,23%, por problemas de calidad de la tela cruda, insumos químicos o errores del proceso.	Riesgo operativo	4	Mayor	4	Probable	Inadmisible

Fuente: elaboración propia

Tabla 7. Riesgo inherente para el proceso de manufactura

N.- Riesgo	Descripción del riesgo	Categoría del riesgo	Impacto		Probabilidad		Total
R8	Porcentaje de tela cortada supere el 5% del pedido, debido a una programación inadecuada de la materia prima, y provoca el perjuicio económico a la empresa.	Riesgo operativo	4	Mayor	5	Casi seguro	Inadmisible
R9	minuto de corte supere el \$0,06 por la disminución de la eficacia del área.	Riesgo operativo	4	Mayor	5	Casi seguro	Inadmisible
R10	Perdida de prendas que perjudiquen el despacho al cliente, por malos elementos no detectados, y provoca las pérdidas del producto terminado.	Riesgo operativo	4	Mayor	4	Probable	Inadmisible
R11	Introducir objetos ajenos a la mercadería a exportar, en el interior de la caja en donde están las prendas, puesto que la mercadería está expuesta a personal ajeno a la empresa.	Riesgo operativo	5	Catastrófico	4	Probable	Inadmisible
R12	Que el valor minuto del acabado supere \$0,04, por ineficiencia del área, y provoca el perjuicio económico.	Riesgo operativo	4	Mayor	4	Probable	Inadmisible
R13	Porcentaje de segundas prendas supere el 0,05% de la totalidad de prendas habilitadas a manufactura, debido a errores dentro del proceso.	Riesgo operativo	4	Mayor	4	Probable	Inadmisible
R14	Porcentaje de saldos mayores al 0,5% de las prendas habilitadas a manufactura, por demoras en el proceso.	Riesgo operativo	4	Mayor	4	Probable	Inadmisible

Fuente: elaboración propia

Los resultados del inventario de riesgos inherentes dan como resultado una matriz de probabilidad de impacto, en donde 11 de los 14 riesgos identificados, están en un nivel inadmisibles.

A continuación, se exponen los riesgos operativos identificados en los distintos procesos de la empresa:

Tabla 8. Matriz de riesgo inherente

Impacto			R11	
			R3-R6-R7-R10-R12-R13-R14	R8-R9
			R5	R1
		R2-R4		
Probabilidad				

Fuente: elaboración propia

Mediante la matriz de riesgo, se han identificado en los procesos materia de análisis, en donde claramente, se evidencian las deficiencias en el área operativa, factores a tomar en cuenta para la estrategias y posterior mitigación de los riesgos.

Fase II. Planeación

Establecimiento de objetivos

Cuadro 6. Objetivos de la empresa

Capacidades	Informe
Objetivos estratégicos	Dotar de un sistema de control con enfoque COSO ERM para la empresa textil Rose, eficiente y eficaz para reducir los riesgos
Objetivos operacionales	Capacitar, formar y motivar a los trabajadores para que realicen sus actividades de mejor manera, y conforma grupos competitivos de trabajo.

Fuente: elaboración propia

Fase III. Ejecución

Información y comunicación

Matriz de solución de riesgo

Mediante la siguiente matriz, se dio una propuesta de solución de riesgo, para cada uno de ellos, en donde se detalla la descripción del riesgo, la categoría de este, la gravedad y la solución del proceso textil.

Tabla 9. Matriz de solución de riesgo proceso textil

N.- Riesgo	Descripción del riesgo	Categoría del riesgo	Gravedad	Propuesta de solución al riesgo
R1	Reprocesos en el proceso de tejido que esté por encima del permitido (0,2% y 0,65%), por mala calidad del hilado o negligencia de los trabajadores.	Riesgo operativo	Inadmisible	Capacitar continuamente a los trabajadores, para eliminar errores en el proceso de tejido, de igual manera designar un responsable para el control de las maquinas cada cierto periodo de tiempo.
R2	La mercadería sobrante luego del proceso de tejido, no se devuelve al almacén, por negligencia de los trabajadores a cargo del proceso.	Riesgo operativo	Tolerable	Contratar un trabajador adicional en el área de tejeduría, para de esta manera llevar un control del hilado sobrante.
R3	Mercadería no devuelta por prestadoras de servicio de tejido, debido a falta de seguimiento por los trabajadores a cargo del proceso.	Riesgo operativo	Inadmisible	Designar un trabajador, que se encargue específicamente de efectuar las liquidaciones de las órdenes de servicio.
R4	La materia prima sobrante luego del proceso de teñido no devuelto, por desconocimiento de los trabajadores que llevan a cabo la tarea de despacho o por intento de robo.	Riesgo operativo	Tolerable	Designar un trabajador para realizar el seguimiento de las órdenes de producción mediante la observación física para verificar la materia prima acumulada.
R5	Reprocesos de más del 2% en hilado teñido, por fallas en el proceso.	Riesgo operativo	Inaceptable	El encargado del área de tintorería tiene que validar el proceso antes del inicio de operaciones de las ordenes de producción.
R6	Reprocesos de más del 8% por mala calidad de los insumos, maquinaria o mano de obra, y provoca el aumento en el costo de venta.	Riesgo operativo	Inadmisible	El encargado del área de tintorería valida las órdenes de producción antes del inicio de operaciones, para la detección de problemas en los insumos o errores en la máquina de teñido.
R7	Porcentajes de merma y segundas superen el 6% y 0,23%, por problemas de calidad de la tela cruda, insumos químicos o errores del proceso	Riesgo operativo	Inadmisible	Fomentar la comunicación entre los trabajadores de todas las áreas, para de esta manera alertar los problemas de calidad en el proceso, y corregirlo en caso de ser necesario.

Fuente: elaboración propia

Las soluciones propuestas serían implementadas para de esta manera, mitigar el riesgo operativo identificado en los procesos y áreas de la textil Rose del cantón Pelileo.

Mediante la siguiente matriz, se dio una propuesta de solución de riesgo, para cada uno de ellos, en donde se detalla la descripción del riesgo, la categoría de este, la gravedad y la solución del proceso de manufactura.

Tabla 10. Matriz de solución de riesgo proceso de manufactura

N.- Riesgo	Descripción del riesgo	Categoría del riesgo	Gravedad	Propuesta de solución al riesgo
R8	Porcentaje de tela cortada supere el 5% del pedido, debido a una programación inadecuada de la materia prima, y provoca el perjuicio económico a la empresa.	Riesgo operativo	Inadmisible	Designar un trabajador que sea el encargado del proceso tiene realizar el seguimiento de las órdenes de producción.
R9	Valor minuto de corte supere el \$0,06 por la disminución de la eficacia del área.	Riesgo operativo	Inadmisible	El encargado del área de corte tiene que realizar el seguimiento necesario de los gastos de su área.
R10	Perdida de prendas que perjudiquen el despacho al cliente, por malos elementos no detectados, y provoca pérdidas del producto terminado	Riesgo operativo	Inadmisible	Designar un encargado de llevar un control exhaustivo a la par de los supervisores de línea para que no existan prendas olvidadas en las áreas de trabajo.
R11	Introducir objetos ajenos a la mercadería a exportar, en el interior de la caja en donde están las prendas, puesto que la mercadería está expuesta a personal ajeno a la empresa.	Riesgo operativo	Inadmisible	Implementar un sistema de cámaras de vigilancia para controlar la zona de empaque y restringir el acceso a esta a personal no autorizado.
R12	Que el valor minuto del acabado supere \$0,04, por la escasa eficacia del área, y provoca perjuicio económico a la empresa.	Riesgo operativo	Inadmisible	El encargado del área de acabados tiene que llevar un control de los gastos de su área y destinarlos correctamente.
R13	Porcentaje de segundas prendas supere el 0,05% de la totalidad de prendas habilitadas a manufactura, debido a errores dentro del proceso.	Riesgo operativo	Inadmisible	Designar un trabajador para evaluar las operaciones del proceso, con la finalidad de tomar acciones inmediatas y reducir la cantidad de reprocesos.
R14	Porcentaje de saldos mayores al 0,5% de las prendas habilitadas a manufactura, por demoras en el proceso.	Riesgo operativo	Inadmisible	Designar un trabajador para realizar el seguimiento de todo el proceso.

Fuente: elaboración propia

Las soluciones propuestas estarían implementadas para de esta manera, mitigar el riesgo operativo identificado en los distintos procesos y áreas de la empresa textil Rose del cantón Pelileo.

En la siguiente matriz, se indican los procesos de riesgo operativo, que se identificaron anteriormente luego de aplicación de las soluciones propuestas en cada uno de ellos.

Tabla 11. Matriz de aplicación de solución de riesgo proceso textil

N.- Riesgo	Descripción del riesgo	Categoría del riesgo	Impacto		Probabilidad		Total
R1	Reprocesos en el proceso de tejido que esté por encima del permitido (0,2% y 0,65%), por mala calidad del hilado o negligencia de los trabajadores.	Riesgo operativo	2	Menor	3	Posible	Tolerable
R2	La mercadería sobrante luego del proceso de tejido, no se devuelve al almacén, por negligencia de los trabajadores a cargo del proceso.	Riesgo operativo	1	Insignificante	2	Improbable	Aceptable
R3	Mercadería no devuelta por prestadoras de servicio de tejido, debido a falta de seguimiento por los trabajadores a cargo del proceso.	Riesgo operativo	3	Moderado	3	Posible	Tolerable
R4	La materia prima sobrante luego del proceso de teñido no devuelto, por desconocimiento de los trabajadores que llevan a cabo la tarea de despacho o por intento de robo.	Riesgo operativo	1	Insignificante	2	Improbable	Aceptable
R5	Reprocesos de más del 2% en hilado teñido, por fallas en el proceso.	Riesgo operativo	2	Menor	3	Posible	Tolerable
R6	Reprocesos de más del 8% por mala calidad de los insumos, maquinaria o mano de obra, y provoca aumento en el costo de venta.	Riesgo operativo	2	Menor	2	Improbable	Aceptable
R7	Porcentajes de merma y segundas superen el 6% y 0,23%, por problemas de calidad de la tela cruda, insumos químicos o errores del proceso.	Riesgo operativo	3	Moderado	3	Posible	Tolerable

Fuente: elaboración propia

Después de la aplicación de las soluciones propuestas, se evidencia una notable mejoría en la disminución de pérdidas económicas para la empresa.

En la siguiente matriz, se indican los procesos de riesgo operativo, que se identificaron anteriormente luego de aplicación de las soluciones propuestas en cada uno de ellos.

Tabla 12. Matriz de solución de riesgo proceso de manufactura

N.- Riesgo	Descripción del riesgo	Categoría del riesgo	Impacto		Probabilidad		Total
R8	Porcentaje de tela cortada supere el 5% del pedido, debido a una programación inadecuada de la materia prima, y provoca perjuicio económico a la empresa.	Riesgo operativo	2	Menor	3	Posible	Tolerable
R9	Valor minuto de corte supere el \$0,06 por la disminución de la eficacia del área.	Riesgo operativo	2	Menor	3	Posible	Tolerable
R10	Perdida de prendas que perjudiquen el despacho al cliente, por malos elementos no detectados, y provoca pérdidas del producto terminado.	Riesgo operativo	2	Menor	2	Improbable	Aceptable
R11	Introducir objetos ajenos a la mercadería a exportar, en el interior de la caja en donde están las prendas, puesto que la mercadería está expuesta a personal ajeno a la empresa.	Riesgo operativo	3	Moderado	2	Improbable	Tolerable
R12	Que el valor minuto del acabado supere \$0,04, por la escasa eficacia del área, y provoca perjuicio económico a la empresa.	Riesgo operativo	2	Menor	2	Improbable	Aceptable
R13	Porcentaje de segundas prendas supere el 0,05% de la totalidad de prendas habilitadas a manufactura, debido a errores dentro del proceso.	Riesgo operativo	2	Menor	2	Menor	Aceptable
R14	Porcentaje de saldos mayores al 0,5% de las prendas habilitadas a manufactura, por demoras en el proceso.	Riesgo operativo	2	Menor	2	Menor	Aceptable

Fuente: elaboración propia

Después de la aplicación de las soluciones propuestas, se evidencia una notable mejoría y posterior, se traduce en la disminución de pérdidas económicas para la empresa.

Respuesta al riesgo

Matriz de solución de riesgo inherente

En la siguiente tabla, se exponen los resultados de la aplicación de los riesgos propuestos para los distintos riesgos identificados:

Tabla 13. Matriz de solución de riesgo

Impacto					
		R11	R3-R7		
		R6-R10-R12-R13-R14	R1-R5-R8-R9		
		R2-R4			
Probabilidad					

Fuente: Elaboración propia

Los resultados después de la propuesta de solución a los riesgos operativos indican una notable mejoría, en donde 7 de los riesgos son aceptables y 7 tolerables, esto significa que existe una optimización de los procesos internos de la organización para evitar pérdidas económicas.

Cronograma de actividades de procesos textiles

A continuación, se detallan las actividades a cumplirse, para la implementación de las actividades de mitigación de riesgo operativo de la empresa textil Rose del cantón Pelileo.

Tabla 14. Cronograma de actividades de procesos textiles

N.- Riesgo	Descripción del riesgo	Solución	Responsable	CRONOGRAMA DE EJECUCIÓN 2022			
				S1	S2	S3	S4
R1	Reprocesos en el proceso de tejido que esté por encima del permitido (0,2% y 0,65%), por mala calidad del hilado o negligencia de los trabajadores.	Capacitar continuamente a los trabajadores, para evitar problemas en el proceso de tejido, de igual manera designar un responsable para el control de las maquinas cada cierto periodo de tiempo.	Gerencia	S1	S2	S3	S4
R2	La mercadería sobrante luego del proceso de tejido, no se devuelve al almacén, por negligencia de los trabajadores a cargo del proceso.	Contratar un trabajador adicional en el área de tejeduría, para de esta manera llevar un control del hilado sobrante.	Gerencia				
R3	Mercadería no devuelta por prestadoras de servicio de tejido, debido a falta de seguimiento por los trabajadores a cargo del proceso.	Designar un trabajador, que se encargue específicamente de realizar las liquidaciones de las órdenes de servicio.	Gerencia				
R4	La materia prima sobrante luego del proceso de teñido no devuelto, por desconocimiento de los trabajadores que llevan a cabo la tarea de despacho o por intento de robo.	Designar un trabajador para realizar el seguimiento de las órdenes de producción a través de la observación física para verificar la materia prima acumulada.	Gerencia				
R5	Reprocesos de más del 2% en hilado teñido, por fallas en el proceso.	El encargado del área de tintorería tiene que validar el proceso antes de empezar las operaciones de las ordenes de producción.	Gerencia				
R6	Reprocesos de más del 8% por mala calidad de los insumos, maquinaria o mano de obra, y provoca aumento en el costo de venta.	El encargado del área de tintorería valida las órdenes de producción antes del inicio de operaciones, para la detección de problemas en los insumos o errores en la máquina de teñido.	Gerencia				
R7	Porcentajes de merma y segundas superen el 6% y 0,23%, por problemas de calidad de la tela cruda, insumos químicos o errores del proceso.	Fomentar la comunicación entre los trabajadores de todas las áreas, para de esta manera alertar los problemas de calidad en el proceso, y corregirlo en caso de ser necesario.	Gerencia				

Fuente: elaboración propia

Es importante, que después de, que se identificaron los riesgos operativos, se propusieron actividades para la mitigación de estos, y en la presente matriz, se indican los tiempos para llevar a cabo cada uno de ellos.

Cronograma de actividades de manufactura

Se detallan las actividades a cumplirse, para la aplicación de las actividades de mitigación de riesgo operativo de la empresa textil Rose del cantón Pelileo.

Tabla 15. Cronograma de actividades de manufactura

N.- Riesgo	Descripción del riesgo	Solución	Responsable	CRONOGRAMA DE EJECUCIÓN 2022			
				S1	S2	S3	S4
R8	Porcentaje de tela cortada supere el 5% del pedido, debido a una programación inadecuada de la materia prima, y provoca perjuicio económico a la empresa.	Designar un trabajador que sea el encargado del proceso tiene realizar el seguimiento de las órdenes de producción.	Gerencia				
R9	Valor minuto de corte supere el \$0,06 por la disminución de la eficacia del área.	El encargado del área de corte tiene que realizar el seguimiento necesario de los gastos de su área.	Gerencia				
R10	Perdida de prendas que perjudiquen el despacho al cliente, por malos elementos no detectados, y provoca pérdidas del producto terminado.	Designar un encargado de llevar un control exhaustivo a la par de los supervisores de línea para que no existan prendas olvidadas en las áreas de trabajo.	Gerencia				
R11	Introducir objetos ajenos a la mercadería a exportar, en el	Implementar un sistema de cámaras de vigilancia para	Gerencia				

	interior de la caja en donde están las prendas, puesto que la mercadería está expuesta a personal ajeno a la empresa.	controlar la zona de empaque y restringir el acceso a esta a personal no autorizado.					
R12	Que el valor minuto del acabado supere \$0,04, por la escasa eficacia del área, y provoca perjuicio económico a la empresa.	El encargado del área de acabados tiene que llevar un control de los gastos de su área y destinarlos correctamente.	Gerencia				
R13	Porcentaje de segundas prendas supere el 0,05% de la totalidad de prendas habilitadas a manufactura, debido a errores dentro del proceso.	Designar un trabajador para evaluar las operaciones del proceso, con la finalidad de tomar acciones inmediatas y reducir la cantidad de reprocesos.	Gerencia				
R14	Porcentaje de saldos supere el 0,5% de las prendas habilitadas a manufactura, por retrasos en el proceso.	Porcentaje de saldos mayores al 0,5% de las prendas habilitadas a manufactura, por demoras en el proceso.	Gerencia				

Fuente: Elaboración propia

Fase IV. Evaluación

Actividades de control y monitoreo procesos textiles

Después de identificar los riesgos en los distintos procesos operativos, se procedió a indicar los controles a los que son sometidos dichos riesgos y se evalúa su eficiencia para disminuir el impacto en los eventos. Los controles son automáticos a través de la utilización de un software especializado o manuales según las necesidades de la empresa.

Tabla 16. Controles asociados a los procesos textiles

N.- Riesgo	Descripción del riesgo	N.- de control	Descripción del control	Frecuencia del control	Responsable	Herramienta
R1	Reprocesos en el proceso de tejido que esté por encima del permitido (0,2% y 0,65%), por mala calidad del hilado o negligencia de los trabajadores.	C1	El personal de mantenimiento está atento a problemas eventuales en el proceso, por otra parte, el personal de calidad revisa una muestra al empezar el proceso, mientras el personal de mantenimiento regula las máquinas según las especificaciones, que se requieren en la tela.	Varias veces en el día	Encargado de calidad	
R2	La mercadería sobrante luego del proceso de tejido, no se devuelve al almacén, por negligencia de los trabajadores a cargo del proceso.	C2	Un cargo adicional en el área de tejeduría permite la consolidación del hilado sobrante y su devolución al almacén.	Diario	Jefe de tejeduría	
R3	Mercadería no devuelta por prestadoras de servicio de tejido, debido a falta de seguimiento por los trabajadores a cargo del proceso.	C3	Con la adición de un puesto laboral en el área de tejeduría, se liquidó las ordenes de servicio, se realizaría un reporte consolidado.	Diario	Encargado de servicios	Desarrollado por la empresa
R4	La materia prima sobrante luego del proceso de teñido no devuelto, por desconocimiento de los trabajadores que llevan a cabo la tarea de despacho o por intento de robo.	C4	El área de liquidaciones realizara el seguimiento total de las órdenes.	Mensual	Encargado de liquidaciones	Desarrollado por la empresa
R5	Reprocesos de más del 2% en hilado teñido, por fallas en el proceso.	C5	Dentro de las responsabilidades del encargado del área de tintorería hilado, está el de llevar a cabo la orden de producción, antes de iniciar las operaciones y el resultado contrasta con las muestras	Varias veces en el día	Encargado de tintorería de hilado	
R6	Reprocesos de más del 8% por mala calidad de los insumos, maquinaria o mano de obra, y provoca aumento en el costo de venta.	C6	En las responsabilidades del encargado del área de tintorería de tela, se encuentra la validación de las órdenes de producción en el arranque, previo a empezar las operaciones	Varias veces en el día	Encargado de tintorería de tela	
R7	Porcentajes de merma y segundas superen el 6% y 0,23%, por problemas de calidad de la tela cruda, insumos químicos o errores del proceso.	C7	El personal de calidad acompaña a la producción y notifica si el proceso posee problemas, resolviéndolos en el producto terminado. Al finalizar el proceso de tintorería la tela se evalúa por segunda ocasión por el personal de calidad y la clasifica como primera o segunda.	Diario	Responsable de calidad	

Fuente: Elaboración propia

En la matriz, se indican tanto la descripción de los distintos riesgos, como las actividades de control a ser llevadas a cabo y los responsables de hacerlo, con esto se tiene un control estricto de las actividades y riesgos para mitigar los riesgos operativos en la textil Rose.

3.2. Actividades de control y monitoreo proceso de manufactura

Después de identificar los riesgos en los distintos procesos operativos, se procede a indicar los controles a los que son sometidos dichos riesgos y se evalúa su eficacia para disminuir el impacto o la probabilidad de los eventos. Los controles serán automáticos mediante la utilización de un software especializado o manuales según las necesidades de la empresa.

Tabla 17. Controles asociados al proceso de manufactura

N.- Riesgo	Descripción del riesgo	N.- de control	Descripción del control	Frecuencia del control	Responsable	Herramienta
R8	Porcentaje de tela cortada supere el 5% del pedido, debido a una programación inadecuada de la materia prima, y provoca perjuicio económico a la empresa.	C8	El área de liquidaciones, se da seguimiento total a las órdenes de producción y solicitar el exceso de tela cortada a los responsables.	Semanal	Encargado de liquidaciones	Desarrollado por la empresa
R9	Valor minuto de corte supere el \$0,06 por la disminución de la eficacia del área.	C9	El encargado del área de corte tiene que dar seguimiento a los gastos de su área para destinarlos correctamente. Se sugiere implementar un módulo en el computador del jefe de área que le permitió observar los gastos de su área.	Mensual	Jefe de corte	Software especializado
R10	Perdida de prendas que perjudiquen el despacho al cliente, por malos elementos	C10	En este punto se propone la implementación de proceso automatizado para el control del	Diario	Jefe de costura	Desarrollado por la empresa

	no detectados, y provoca pérdidas del producto terminado.		despacho de las prendas y así evitar las pérdidas del producto terminado.			
R11	Introducir objetos ajenos a la mercadería a exportar, en el interior de la caja en donde están las prendas, puesto que la mercadería está expuesta a personal ajeno a la empresa.	C11	La zona de empaque fue restringida de acceso a personal no autorizado.	Varias veces en el día	Jefe de área de acabados	
R12	Que el valor minuto del acabado supere \$0,04, por la escasa eficacia del área, y provoca perjuicio económico a la empresa.	C12	El encargado de área de costura da seguimiento a los gastos que genera su área para destinarlos eficientemente. Se sugiere instalar un software en el computador del jefe de área que le permite visualizar los gastos de su área.	Mensual	Jefe de área de acabados	Software especializado
R13	Porcentaje de segundas prendas supere el 0,05% de la totalidad de prendas habilitadas a manufactura, debido a errores dentro del proceso.	C13	El personal de calidad evaluó las operaciones del proceso, con la finalidad de reprocesar, recuperar y tomar acciones efectivas con el objetivo de disminuir la cantidad de segundas al concluir el proceso.	Varias veces en el día	Encargado de calidad	
R14	Porcentaje de saldos mayores al 0,5% de las prendas habilitadas a manufactura, por demoras en el proceso.	C14	Los encargados del planeamiento y control de la producción llevaran a cabo el seguimiento del proceso de manufactura, con el objetivo de que las prendas lleguen a tiempo para el despacho al cliente final.	Diario	Responsable de servicios	Desarrollado por la empresa

Fuente: elaboración propia

En la matriz, se indican tanto la descripción de los distintos riesgos, como las actividades de control a ser llevadas a cabo y los responsables de hacerlo, con esto se obtuvo un control estricto de las actividades y riesgos para mitigar los riesgos operativos en la textil Rose

CONCLUSIONES

- La fundamentación teórica, de la identificación de los factores de riesgo operativo en la Empresa Textil Rose, evidencia que, los trabajadores no han recibido capacitación sobre los procesos técnicos que llevan a cabo para obtener un mejor producto, lo que denota que es necesario, para tener mayor conocimiento de cada proceso, y de esta manera lograr la competencia de estos y a su vez asegurar que estos sean exitosos.
- El diagnóstico de la situación actual de factores de riesgo operativo de la Empresa textil Rose, se concluye que no delimitan los roles y responsabilidades que cada trabajador desempeña en la empresa, porque existe con mucha frecuencia el error humano, provocado por inadecuadas relaciones laborales y por la dependencia de personal antiguo clave, de igual manera por la contratación de personal con perfiles inadecuados sin competencia para la labor designada.
- El diseño carente de un plan de acción en la Empresa Textil Rose, es indispensable, el cual, permite mitigar el riesgo operativo; se observa que no se cuenta con un diagrama organizacional en la empresa, que elimine la desorganización y la falta de directrices de las diferentes actividades de los trabajadores que desconocen cuáles son sus responsabilidades en cada área de trabajo dentro de la empresa y quiénes son sus superiores jerárquicamente.
- La evaluación de los factores de riesgo operativo de la Empresa textil Rose, determina una problemática de dependencias entre áreas, cambios operacionales y organizacionales, problemas en la ejecución de los procesos y en la estructura de cada uno, esto resulta de los errores dentro de los procesos, entre las personas y los dispositivos tecnológicos.

RECOMENDACIONES

- Se recomienda realizar capacitaciones continuas en base a la fundamentación teórica para luego poner en práctica los conocimientos alcanzados, y así definir las líneas responsables en la gestión y control de procesos, una adecuada administración del riesgo tiene que presentar los siguientes criterios: identificar y definir los posibles riesgos. Realizar evaluaciones del área con mayor riesgo y las consecuencias en las subáreas. Definir los procesos y sus responsables. Obtener medidas de desempeño en las actividades. La información de la empresa tiene que estar actualizada en tiempo real.
- Una vez diagnosticada la situación actual de los factores de riesgo operativo de la Empresa textil Rose, se observa la importancia de delimitar los roles y responsabilidades que cada trabajador desempeña en la empresa. Por lo tanto, primero es importante llevar un análisis de la situación actual, la estructura de trabajo, los puestos y su ponderación jerárquica, y las interrelaciones que existen entre los diferentes cargos. De esta manera, se limitó las responsabilidades en cada uno de los puestos de trabajo.
- Respecto a la problemática sobre la identificación de los factores de riesgo operativo de la Empresa textil Roseo, diseñar un plan de acción para mitigar el riesgo operativo de la empresa, a través de la gestión el riesgo en función de un método sistemático para identificar, analizar, tratar, monitorear y comunicar los riesgos que, se asocian con los procesos o función, de manera que posibilite a la empresa minimizar las pérdidas y ampliar las oportunidades.
- Para finalizar, una vez evaluado los indicadores de riesgo operativo para validar el plan de acción propuesto en la empresa textil Rose del cantón Pelileo, es necesario la aplicación del modelo COSO ERM, porque propone un esquema de varios elementos para una correcta administración de los riesgos, así como de igual manera el sistema de control interno, y se

considera como marco administrativo y referencial los recursos, políticas, estructura y metodología para alcanzar el objetivo de este modelo.

BIBLIOGRAFÍA

- Alonso, M. (2018). *El emprendedor y la empresa: una revisión teórica de los determinantes a su constitución*. Acciones e Investigaciones Sociales, 26(26), 5. https://doi.org/10.26754/ojs_ais/ais.200826332
- Chabusa, J. (2019). *Administración del riesgo operativo en las cooperativas de ahorro y crédito del Ecuador*. Revista de Ciencias Sociales, 25(4), 134–147. <https://doi.org/10.31876/rcs.v25i4.30522>
- Chilón, M. (2020). *Factores de riesgo y su incidencia en la rentabilidad de micro y pequeñas empresas de Chota, Perú*. Revista CIENCIA Y TECNOLOGÍA, 16(2), 183–192.
- Cordero, A. (2021). *Administración del riesgo y planeación financiera como estrategias de las pymes del sector tecnológico en Costa Rica ante la pandemia del Covid-19*. Revista Metropolitana de Ciencias Aplicadas.
- Cortés, C. (2002). *Recursos de la empresa y pertenencia a un sector industrial: un estudio empírico de su influencia sobre la rentabilidad empresarial*. Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de La Empresa, 8, 39–52.

- García, K. (2017). *La innovación como estrategia de la industria textil*. Revista Académica de Investigación, 20, 122– [http s:/ /di aln et. uni rio ja. es/ ser vle t/articulo?codigo=7300876](http://di.aln.et.unicajamarca.es/ser/vlet/articulo?codigo=7300876)
- León, R. (2019). *Identificación de factores de riesgo operativo en el sector metalmecánico manufacturero*. Espacios, 40(20).
- Núñez, J. (2017). 2. *Riesgo operativo esquema de gestión y modelo de riesgo*. *Análisis Económico*, XXV, 125–125.
- Palacín, M. (2011). *Factores determinantes de la estructura financiera de la Pyme Andaluza*. Revista de Estudios Regionales, 91, 45–69.
- Palma, C. (2011). *¿Cómo construir una matriz de riesgo operativo?* Ciencias Económicas, 29(1), 629–635.
- Restrepo, J. (2014). *Estimación del riesgo operativo bajo ambiente de incertidumbre: estudio de caso*. Revista Internacional de Administracion & Finanzas, 7, 39–55.
- Sánchez, L. (2016). *COSO ERM y la gestión de riesgos*. Quipukamayoc, 23(44), 43–50. <https://doi.org/10.15381/quipu.v23i44.11625>

- Sarmiento, L. (2020). *Innovación en empresas de Cuenca- Ecuador: Empleo de modelística inteligente en el sector textil/ Innovation in companies in Cuenca- Ecuador: Use of intelligent modeling in the textile sector*. Revista de Ciencias Sociales, XXVI. <https://doi.org/10.31876/rcs.v26i3.33239>
- Toro, J. (2019). *Riesgo Financiero en las Empresas Españolas*. Empresarial, 12(46), 52–61. <https://doi.org/10.23878/empr.v12i46.142>
- Ulloa, I. (2016). *Modelación de riesgo operacional causado por factores demográficos*. Revista Ingenierías Universidad de Medellín, 15(29), 113–128. <https://doi.org/10.22395/rium.v15n29a7>
- Alonso, M. (2018). *El emprendedor y la empresa: una revisión teórica de los determinantes a su constitución*. Acciones e Investigaciones Sociales, 26(26), 5. https://doi.org/10.26754/ojs_ais/ais.200826332
- Chabusa, J. (2019). *Administración del riesgo operativo en las cooperativas de ahorro y crédito del Ecuador*. Revista de Ciencias Sociales, 25(4), 134–147. <https://doi.org/10.31876/rcs.v25i4.30522>
- Chilón, M. (2020). *Factores de riesgo y su incidencia en la rentabilidad de micro y pequeñas empresas de Chota, Perú*. Revista CIENCIA Y TECNOLOGÍA, 16(2), 183–192.

Cordero, A. (2021). *Administración del riesgo y planeación financiera como estrategias de las pymes del sector tecnológico en Costa Rica ante la pandemia del Covid-19*. Revista Metropolitana de Ciencias Aplicadas.

Cortés, C. (2002). *Recursos de la empresa y pertenencia a un sector industrial: un estudio empírico de su influencia sobre la rentabilidad empresarial*. Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de La Empresa, 8, 39–52.

García, K. (2017). *La innovación como estrategia de la industria textil*. Revista Académica de Investigación, 20, 122–145. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7300876>

León, R. (2019). *Identificación de factores de riesgo operativo en el sector metalmeccánico manufacturero*. Espacios, 40(20).

Núñez, J. (2017). 2. *Riesgo operativo esquema de gestión y modelo de riesgo*. Análisis Económico, XXV, 125–125.

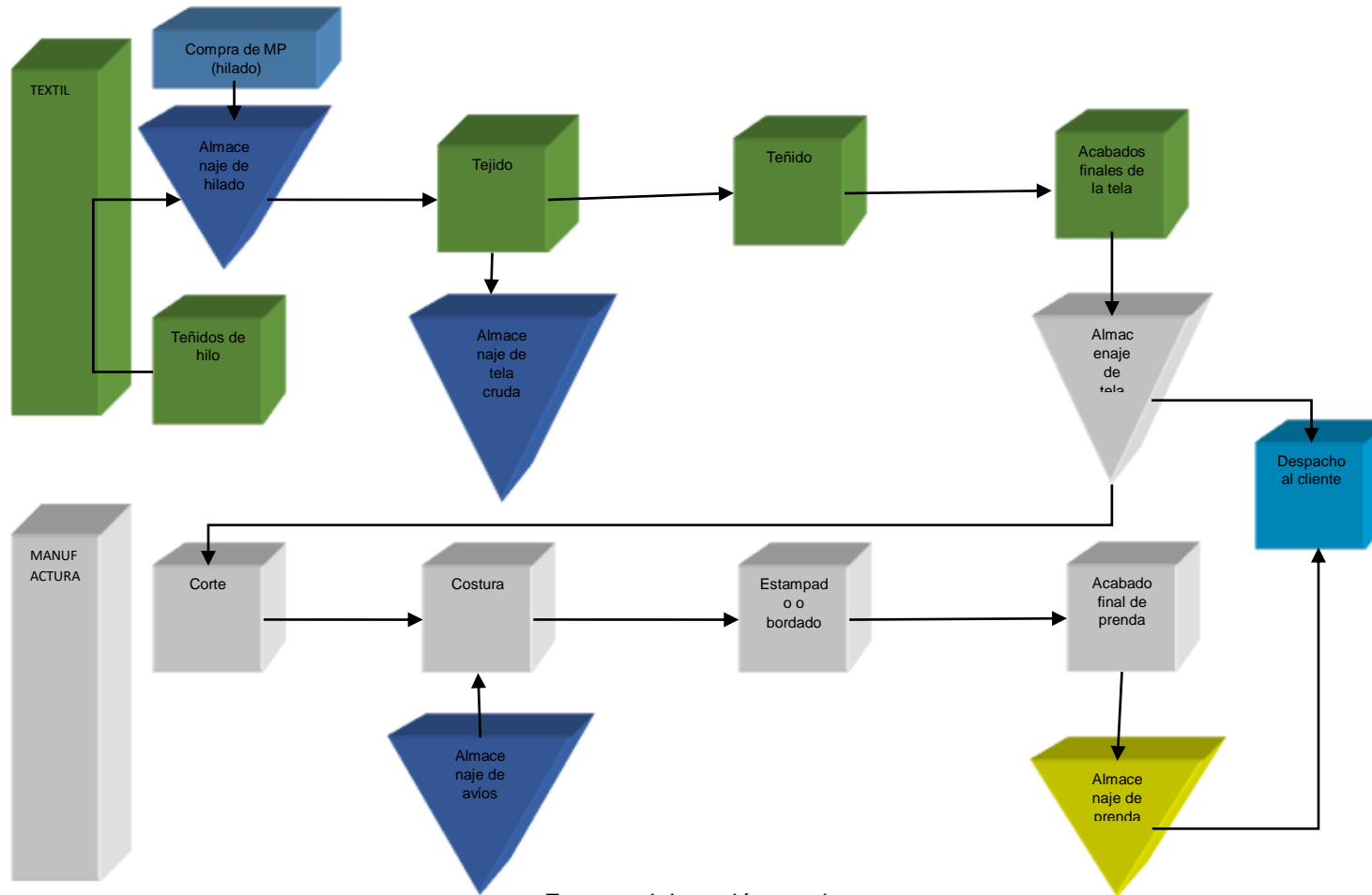
Palacín, M. (2011). *Factores determinantes de la estructura financiera de la Pyme Andaluza*. Revista de Estudios Regionales, 91, 45–69.

Palma, C. (2011). *¿Cómo construir una matriz de riesgo operativo?* Ciencias Económicas, 29(1), 629–635.

- Restrepo, J. (2014). *Estimación del riesgo operativo bajo ambiente de incertidumbre: estudio de caso*. Revista Internacional de Administracion & Finanzas, 7, 39–55.
- Sánchez, L. (2016). *COSO ERM y la gestión de riesgos*. Quipukamayoc, 23(44), 43–50. <https://doi.org/10.15381/quipu.v23i44.11625>
- Sarmiento, L. (2020). *Innovación en empresas de Cuenca- Ecuador: Empleo de modelística inteligente en el sector textil/ Innovation in companies in Cuenca- Ecuador: Use of intelligent modeling in the textile sector*. Revista de Ciencias Sociales, XXVI. <https://doi.org/10.31876/rsc.v26i3.33239>
- Toro, J. (2019). *Riesgo Financiero en las Empresas Españolas*. Empresarial, 12(46), 52–61. <https://doi.org/10.23878/empr.v12i46.142>
- Ulloa, I. (2016). *Modelación de riesgo operacional causado por factores demográficos*. Revista Ingenierías Universidad de Medellín, 15(29), 113–128. <https://doi.org/10.22395/rium.v15n29a7>

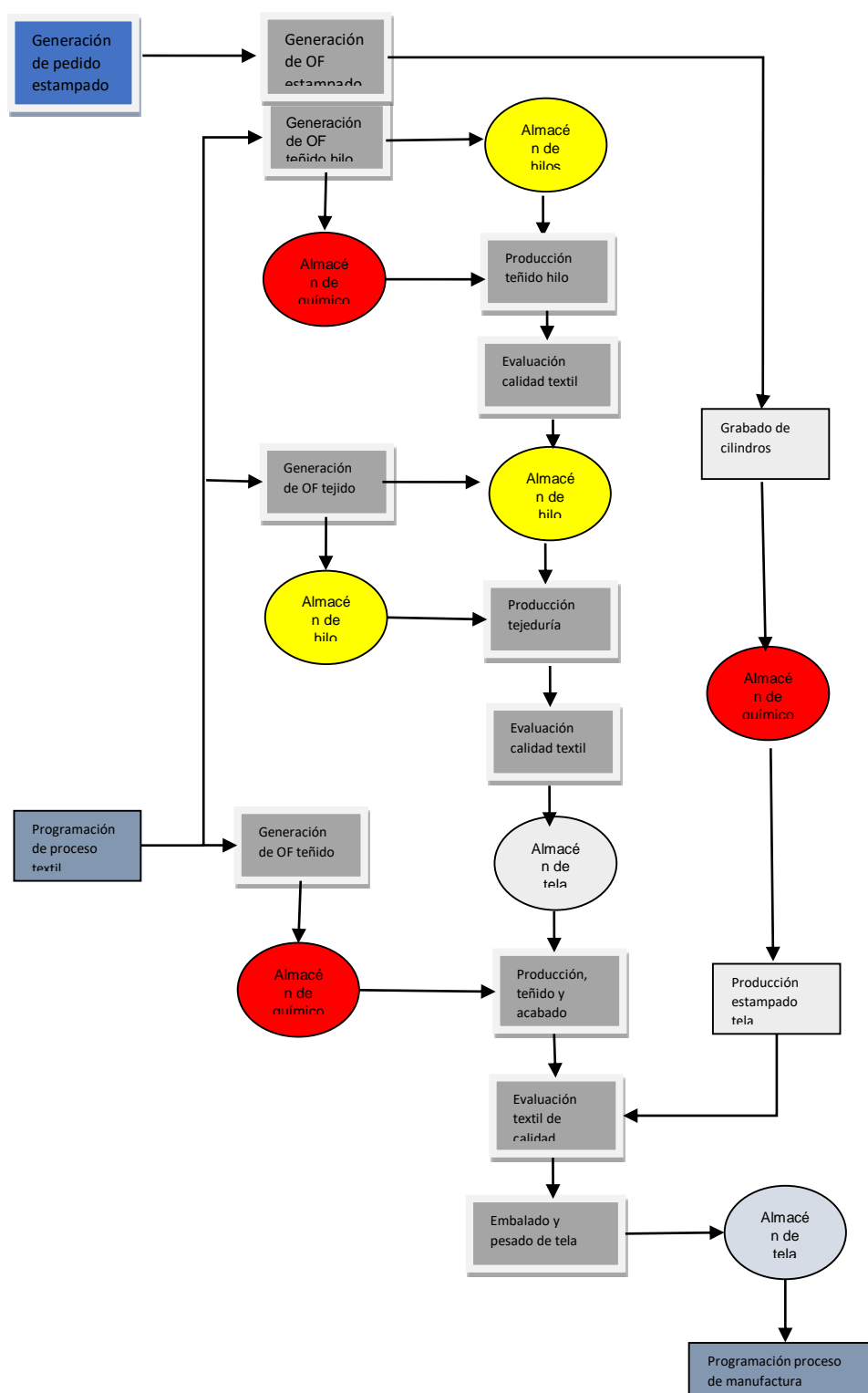
ANEXOS

Gráfico 11. Diagrama de bloques de procesos textiles y de manufactura



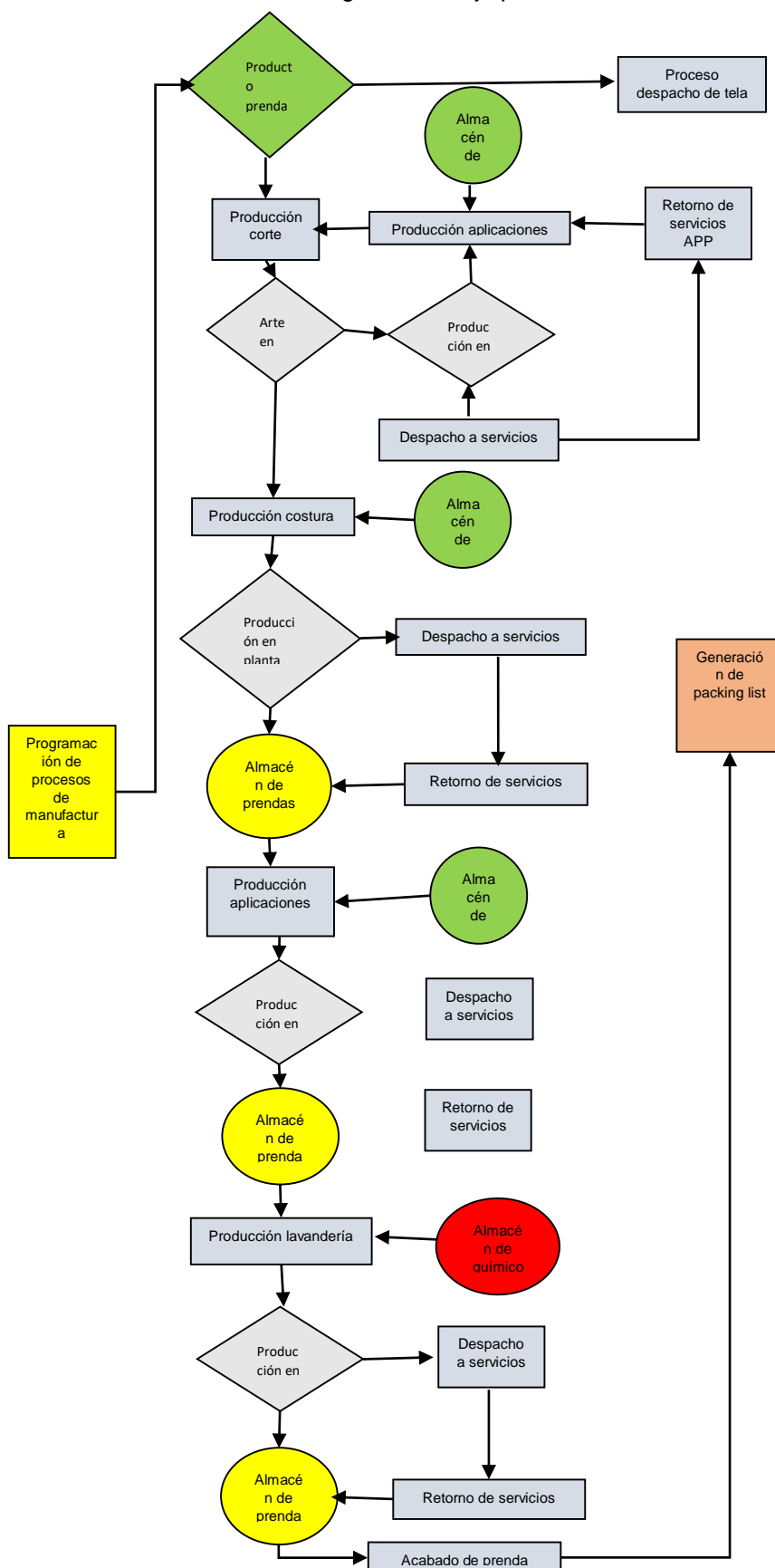
Fuente: elaboración propia

Gráfico 12. Diagrama de flujo de procesos textiles



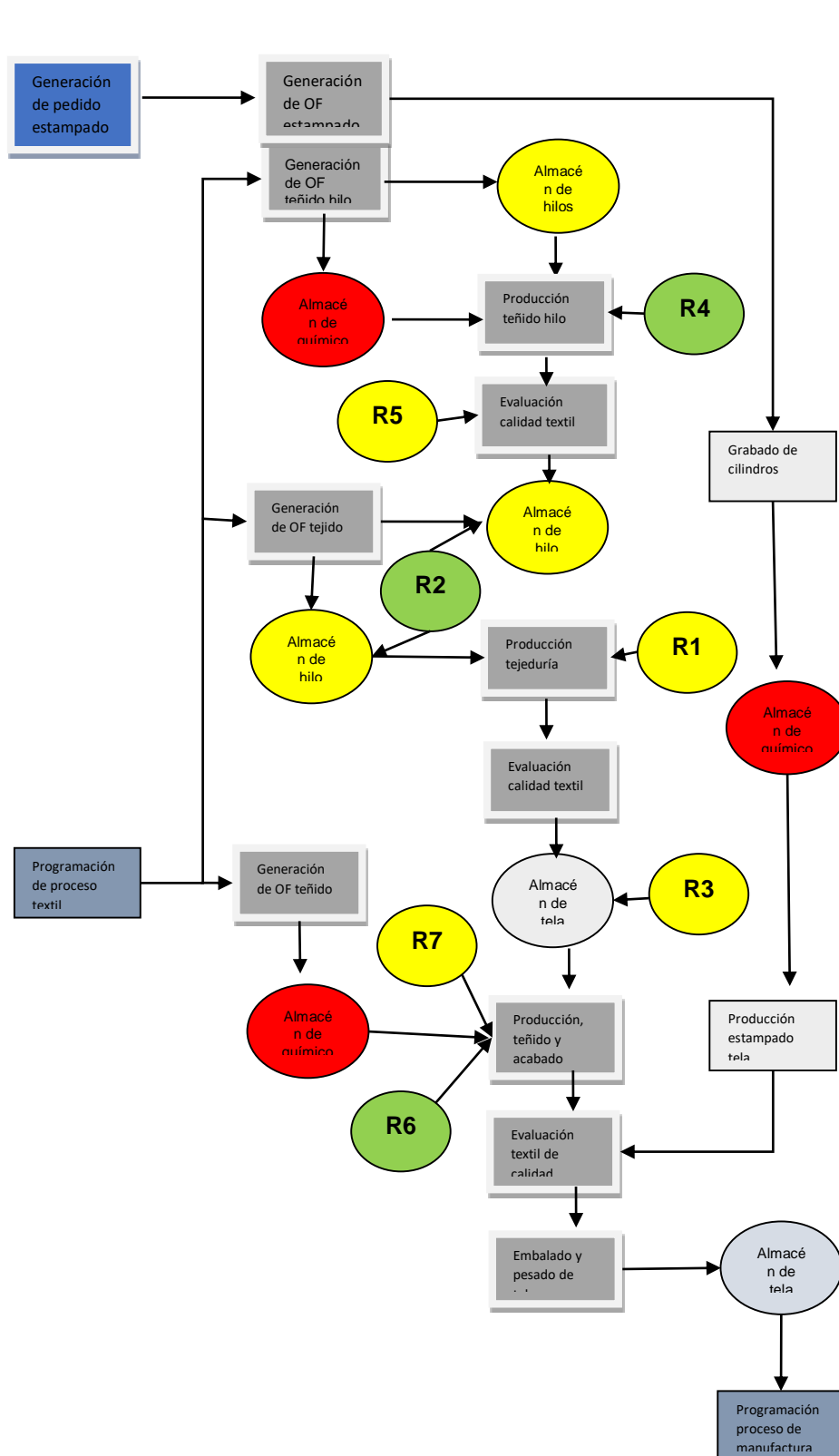
Fuente: elaboración propia

Gráfico 13. Diagrama de flujo proceso manufactura



Fuente: elaboración propia

Gráfico 14. Diagrama de flujo de procesos textiles



Fuente: elaboración propia

