

UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE ECONOMÍA Y EMPRESA

CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

TÍTULO

Propuesta Metodológica para Mitigación de Riesgos en el Ciclo de Ingresos de PYMES del Sector de Ventas de Equipos de Computación en Guayaquil.

AUTOR:

Bajaña Mota, Freddy José

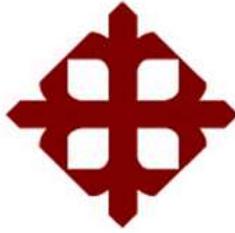
TRABAJO DE TITULACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO
DE LICENCIADO EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

TUTOR:

Ing. Lucio Ortiz, Jorge Enrique, MSc.

Guayaquil, Ecuador

7 de febrero del 2023



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE ECONOMÍA Y EMPRESA

CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

CERTIFICACIÓN

Certifico que el presente trabajo fue realizado en su totalidad por Bajaña Mota, Freddy José, como requerimiento parcial para la obtención del Título de **Licenciado en Contabilidad y Auditoría**.

TUTOR

FIRMA DEL PROFESOR

Ing. Lucio Ortiz, Jorge Enrique, MSc.

DIRECTOR DE LA CARRERA

f. _____

Ing. Diez Farhat, Said Vicente Ph. D.

Guayaquil, a los 7 días del mes de febrero del año 2023



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE ECONOMÍA Y EMPRESA
CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

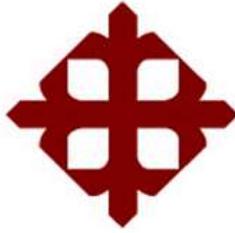
Yo, Bajaña Mota, Freddy José

DECLARO QUE:

El Trabajo de Titulación: **Propuesta metodológica para mitigación de riesgos en el ciclo de ingresos de PYMES del sector de ventas de equipos de computación en Guayaquil**, previa a la obtención del Título de: **Licenciado en Contabilidad y Auditoría**, ha sido desarrollado respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan al pie de las páginas correspondientes, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría. En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance científico del Trabajo de Titulación referido.

Guayaquil, a los 7 días del mes de febrero del año 2023

Bajaña Mota, Freddy José



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE ECONOMÍA Y EMPRESA

CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

AUTORIZACIÓN

Yo, Bajaña Mota, Freddy José

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, la publicación en la biblioteca de la institución del Trabajo de: **Propuesta metodológica para mitigación de riesgos en el ciclo de ingresos de PYMES del sector de ventas de equipos de computación en Guayaquil**, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

Guayaquil, a los 7 días del mes de febrero del año 2023

Bajaña Mota, Freddy José

REPORTE URKUND

<https://secure.orkund.com/old/view/149638270-808916-172586#q1bKLVayio7VUSrOTM/LTMtMTsxLTIWymqgFAA==>

The screenshot displays the URKUND report interface. On the left, document details are shown: 'Documento: Freddy_BajañaMota_tesis_100%.docx (D156776723)', 'Presentado: 2023-01-24 00:26 (-05:00)', 'Presentado por: freddy.bajana@cu.ucsg.edu.ec', 'Recibido: jorge.lucio.ucsg@analysis.orkund.com', and 'Mensaje: Tesis Freddy Bajaña Mota. A green box indicates '0%' of the 50 pages are composed of text from 0 sources. On the right, a table titled 'Lista de fuentes' shows a list of sources with columns for 'Categoría' and 'Enlace/nombre de archivo'. The sources listed are from the 'Universidad Católica de Santiago de Guayaquil' with various IDs. At the bottom, there are navigation icons and a status bar showing '0 Advertencias', 'Reiniciar', and 'Compartir'.

Categoría	Enlace/nombre de archivo
	Universidad Católica de Santiago de Guayaquil / D127959920
	Universidad Católica de Santiago de Guayaquil / D127614430
	Universidad Católica de Santiago de Guayaquil / D34097156
	Universidad Católica de Santiago de Guayaquil / D33405242
	UNIVERSIDAD DE GUAYAQUIL / D34586830
	Universidad Católica de Santiago de Guayaquil / D112150630

TUTOR

FIRMA DEL PROFESOR

Ing. Lucio Ortiz, Jorge Enrique, MSc.

AGRADECIMIENTO

En primer lugar, agradezco a Dios por darme vida, por la sabiduría para poder prepararme académicamente de esta forma puedo competir en un mundo donde las exigencias del conocimiento y de la tecnología nos pide cada día más y más para enfrentar los retos del día a día.

A mi familia, a mis padres y hermanos que han esperado por mucho tiempo este nuevo logro, a mi amada esposa y amados hijos motores principales para seguir en esta lucha continua de preparación académica y profesional, a la Sra. Maricielo Pazmiño madre de mi esposa por sus motivaciones cuando nos visita me dice, es cansado, pero si se puede, continúe, aproveche que el prepararse le da herramientas nuevas para poder desenvolverse en el campo personal y profesional.

Al Ing. Jorge Lucio, mi tutor de tesis, gracias por su enseñanza, por la paciencia, por su perseverancia y entrega total para poder llevar a cabo mi trabajo de titulación sin importar día y hora.

A todos los profesores de la universidad, que nos guían y nos forman entregando su sabiduría, conocimientos y experiencias para que salgamos preparados en esta nueva etapa de vida y así poder enfrentar cada reto.

DEDICATORIA

Esta tesis quiero dedicársela a mi Padre, que, aunque no está físicamente presente, durante su paseo por este mundo estuvo siempre motivándome en cada paso de mi vida y sobre todo siempre me decía que el estudiar nos lleva lejos, porque se nos abre las puertas en cualquier parte del mundo, sus enseñanzas de que se tiene que amar lo que se hace, y la perseverancia nos lleva lejos, solo digo gracias Dios, gracias Papá.



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE ECONOMÍA Y EMPRESA

CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN

f. _____

Ing. Diez Farhat, Said Vicente Ph. D.

DIRECTOR DE CARRERA

f. _____

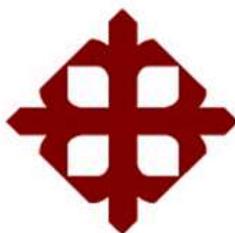
Ing. Mendoza Villavicencio, Christian Rony, MSc

COORDINADOR DEL ÁREA

f. _____

Econ. Bernabé Argandoña, Lorena Carolina, MAE

OPONENTE



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE ECONOMÍA Y EMPRESA
CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

CALIFICACIÓN

FIRMA DEL PROFESOR

Ing. Lucio Ortiz, Jorge Enrique, MSc.

TUTOR

Índice General

Introducción.....	2
Contextualización del Problema	3
Antecedentes del Problema	3
Definición del Problema.....	7
Justificación de la Investigación	9
Objetivos.....	10
Objetivo General.....	10
Objetivos Específicos.....	10
Preguntas de Investigación	10
Limitación.....	10
Delimitación.....	11
Capítulo 1: Fundamentación Teórica	12
Marco Teórico.....	12
Teoría de Juegos.....	12
Teoría del Fraude	15
Marco Conceptual.....	17
Gestión de Riesgos	17
Ciclo Contable.....	20
Ciclo de Ingresos (ventas y Cobranza).....	21
Marco Referencial.....	26
Marco Normativo.....	27
Capítulo 2: Metodología de la Investigación.....	30
Diseño de Investigación.....	30
Tipo de Investigación.....	31
Fuente de Información	32
Tipo de enfoque	32
Población	32
Muestra	33
Técnica de Recogida de Datos.....	34
Análisis de Datos	46
Levantamiento de datos.....	46

Hallazgos.....	54
Discusión.....	59
Capítulo 3: Propuesta Metodológica	61
Introducción	61
Desarrollo de la Propuesta Metodológica.....	62
Etapa de Planificación.....	62
Etapa de la Ejecución de la Gestión de Riesgo	66
Etapa de respuestas ante los riesgos valorados	79
Etapa de Informe	82
Etapa de Monitoreo	83
Conclusiones.....	84
Recomendaciones	85
Referencias	86

Índice de Tablas

Tabla 1	<i>Matriz Multicriterio.....</i>	18
Tabla 2	<i>Criterios de evaluación cuantitativas y cualitativas</i>	19
Tabla 3	<i>Métodos para estimación de cuentas de dudosa cobrabilidad</i>	24
Tabla 4	<i>Tipos de transacciones originadas en las operaciones de ventas de una empresa comercial</i>	25
Tabla 5	<i>Descripción de los principios contables relacionados a las cuentas por cobrar- Sección 11</i>	27
Tabla 6	<i>Descripción de los principios contables relacionados a las cuentas por cobrar- Sección 11</i>	28
Tabla 7	<i>Descripción de los principios contables relacionados a los ingresos de actividades ordinarias – Sección 23.....</i>	29
Tabla 8	<i>Empresas que conforman en sector de venta de equipos tecnológicos de la ciudad de Guayaquil.....</i>	33
Tabla 9	<i>Empresas seleccionadas mediante el muestreo no probabilístico intencional</i>	34
Tabla 10	<i>Expertos seleccionados mediante el muestreo no probabilístico intencional</i>	34
Tabla 11	<i>Técnicas e instrumentos para la obtención de información primaria</i>	34
Tabla 12	<i>Matriz de hallazgos de los resultados de las entrevistas a expertos.....</i>	55
Tabla 13	<i>Matriz de hallazgos de los resultados de las entrevistas a expertos (parte dos)</i>	56
Tabla 14	<i>Matriz de hallazgos de los resultados de las entrevistas a expertos (parte tres)</i>	57
Tabla 15	<i>Matriz de hallazgos de los resultados de las entrevistas a empresas</i>	58
Tabla 16	<i>Criterios para calificar la efectividad de los controles aplicados frente a los riesgos</i>	65
Tabla 17	<i>Formato de matriz de riesgo</i>	76
Tabla 18	<i>Formato de matriz de riesgo</i>	77
Tabla 19	<i>Formato de matriz de riesgo</i>	78
Tabla 20	<i>Planes de Acciones Correctivas Caso uno</i>	80
Tabla 21	<i>Planes de Acciones Correctivas Caso dos</i>	81
Tabla 22	<i>Planes de Acciones Correctivas Caso tres.....</i>	81

Índice de Figuras

Figura 1	<i>Esquema de la relación de la probabilidad de ocurrencia de un riesgo y su impacto en el negocio, que sirve de base la toma de decisiones.</i>	13
Figura 2	<i>Esquema de casos de fraude mediante el modelo del triángulo del fraude</i>	15
Figura 3	<i>Esquema del ciclo de ingresos</i>	21
Figura 4	<i>Control interno aplicable al efectivo</i>	22
Figura 5	<i>Control interno aplicables a las cuentas por cobrar</i>	23
Figura 6	<i>Fases para la adopción de buenas prácticas de gestión de riesgos</i>	62
Figura 7	<i>Escenarios de evaluación de riesgos</i>	63
Figura 8	<i>Indicador EBIT como base para el diseño de criterios cuantitativos de valoración del impacto de los riesgos</i>	64
Figura 9	<i>Diseño de criterio cualitativo para valoración de riesgos</i>	64
Figura 10	<i>Esquema de los procedimientos que debe contemplar un modelo de gestión de riesgos</i>	66
Figura 11	<i>Esquema del ciclo de ingresos de las PYMES del sector de ventas de equipos de computación en Guayaquil</i>	67
Figura 12	<i>Esquema de las características del ciclo de ingresos</i>	68
Figura 13	<i>Esquema de los objetivos principales del ciclo de ingresos</i>	68
Figura 14	<i>Esquema general del ciclo de venta a crédito de las PYMES del sector de ventas de equipos de computación</i>	69
Figura 15	<i>Alcance del cuestionario aplicable al ciclo de ingresos para la identificación de riesgos</i>	70
Figura 16	<i>Ejemplos de debilidades de control interno en el ciclo de ingresos</i>	71
Figura 17	<i>Inventarios de tipos de riesgos en el ciclo de ingresos</i>	72
Figura 18	<i>Criterios de calificación</i>	75
Figura 19	<i>Ponderación de los criterios de calificación aplicable a los escenarios de riesgo inherente y residual</i>	75
Figura 20	<i>Modelo de informe sobre la efectividad del control aplicado al ciclo de ingresos</i>	82

Resumen

La investigación parte de las necesidades de las PYMES del Sector de Ventas de Equipos de Computación en Guayaquil en incorporar buenas prácticas de gestión de riesgos, debido a que su ciclo de ingresos se ha visto afectado por la exposición de estos riesgos. En relación con lo expuesto la investigación tiene el alcance de diversas teorías como: (a) la teoría de juegos y (b) la teoría de fraude, que promueven el uso de buenas prácticas para hacer frente a las incertidumbres de los riesgos en el negocio. De modo que, para la obtención de datos primarios se aplicó un plan metodológico, que incorporó el uso de las técnicas entrevistas que contribuyeron a la generación de datos primarios, permitiendo denotar que la exposición a los riesgos se debe a diversos factores como: (a) personas, (b) cultura, (c) métodos, (d) tecnología, entre otras. Asimismo, la identificación de diversos casos de riesgos como: (a) fuga de información relacionadas con los clientes, (b) riesgo de incobrabilidad, (c) ventas a clientes fantasmas, (d) uso inapropiado de fondos, (e) transacciones no registradas o ficticias, (f) omisión de controles por parte de la dirección o realiza estimaciones de manera sesgada, (g) transacciones importantes de partes vinculadas se usan para incrementar ventas, (h) registros de intereses por cuentas por cobrar que no corresponden al giro del negocio, (i) sobrevaluación de las ventas, (j) no efectuar registro por concepto de abono de clientes, entre otros. Datos que sirvieron de base para el diseño de la propuesta metodológica, que a su vez tomó en cuenta las recomendaciones de expertos, lo cual permitió la elaboración de un esquema de gestión de riesgos de cinco etapas: (a) planificación, (b) ejecución de la gestión de riesgos, (c) respuesta a los riesgos valorados, (d) información, y (e) monitoreo, como buena práctica de gestión de riesgos. Esta podrá ser usada por las PYMES del Sector de Ventas de Equipos de Computación en Guayaquil y de cualquier otro sector.

Palabras claves: Ciclo, Ingresos, Riesgos, Gestión, Control.

Introducción

En la actualidad la globalización, avances tecnológicos y la estandarización de información financiera ha permitido el crecimiento y desarrollo de las empresas en diferentes aspectos: (a) sociales, (b) económicos, (c) comerciales y (d) tecnológicos. Esta tendencia también se ve reflejada en las PYMES de ventas de equipos de computación, partes y piezas, debido a su adaptabilidad a los cambios del entorno empresarial (Salazar, 2021).

Como lo expuso (Casares, 2013) el cual señaló que:

Toda empresa debería establecer esquemas eficientes y efectivos de administración, gestión y control de todos los riesgos a los que se encuentran expuestas en el desarrollo de su negocio, conforme su objeto social, sin perjuicio del cumplimiento de las obligaciones que sobre esta materia establezcan otras normas especiales y/o particulares, ya que la administración integral de riesgos es parte de la estrategia institucional y del proceso de toma de decisiones (p. 17).

De modo que, el Comité de Organizaciones Patrocinadora de la Comisión Treadway (2017) señalaron que: la gestión de riesgos es un proceso, efectuado por la junta de accionistas o socio, la administración y demás personal de una organización, diseñado para la identificación, análisis, valoración y mitigación de eventos de riesgos potenciales, con la finalidad de proveer seguridad razonable en el cumplimiento de los objetivos (p.19). Es importante destacar que el no administrar los riesgos de manera idónea puede impactar de manera económica y de prestigio.

En relación con lo expuesto, se denota la importancia de gestionar de manera oportuna los riesgos financieros y no financieros. Esto se puede lograr con la adopción de buenas prácticas de negocio como la gestión de riesgos empresariales (ERM) o la aplicación de una Norma Internacional de Auditoría como la NIA 315, que establecen principios que se adaptan a los diferentes tipos de negocio.

Contextualización del Problema

Antecedentes del Problema

El Ciclo de Ingresos en las Empresas.

En la actualidad las empresas operan en un entorno: (a) volátil, (b) incierto, (c) complejo y (d) ambiguo, lo que implica un sin número de variables que pueden afectar sus operaciones. De modo que, las entidades deben ser capaces de adaptarse a los cambios de su entorno, incorporando buenas prácticas que permitan mantener la competitividad y sobreponerse a las adversidades, teniendo como foco de interés a la rentabilidad. En relación con lo descrito las empresas deben identificar los principales riesgos a los que están expuestos, para la aplicación de respuestas oportunas para su mitigación. Entre los principales proyectos deben orientarse a incorporar soluciones a posibles “fugas de ingresos” que pudieran afectar a los procesos medulares de las organizaciones, lo cual se origina por la ineficiencia operativa de los procesos de negocio y sobre la cual posee poco control desde el punto de vista estratégico y operacional (Escobar, Quintanilla, & Velásquez, 2018).

El ciclo de ingresos en las empresas inicia con la orden de pedido de un cliente sin importar el punto del proceso que se encuentre el producto o con la comercialización de bienes o servicios. Además, se puede cerrar de manera inmediata cuando es cancelado en su totalidad. Sin embargo, el pago puede ser pactado en plazo, lo que puede ocasionar retrasos generando un ingreso imprevisible. Es importante para las empresas mantener una apropiada dinámica de venta (venta de contado, crédito o en plazo), permitiendo la previsibilidad y planificación estratégica a nivel financiero, con respecto a los márgenes de los totales de venta, con el propósito de prevenir las incertidumbres financieras. Situación que se observa comúnmente en empresas con alta liquidez, no obstante, esta se concentra en las cuentas por cobrar por plazo o incumplimiento de clientes (Mac, 2019).

El ciclo de ingresos se puede ver afectado por diversas situaciones como: (a) la falta de capacitación, (b) no contar con métodos alineados a la realidad del negocio (políticas y procedimientos), (c) la no trazabilidad en los distintos departamentos (ventas y cobranzas), (d) falta de sistematización, entre otras situaciones (Estupiñan, Administración de Riesgos ERM y la Auditoría Interna, 2017).

En conclusión, el ciclo de ingresos representa un método que permite completar un proceso contable para registro de los ingresos que proviene de la venta de un bien o en la prestación de servicios. En el proceso se incluye: (a) recepción de pedidos del cliente, (b)

facturación, (c) entrega del bien o servicio, (d) registro de cuentas por cobrar, y (e) recepción de pago por parte del cliente. En esta se incluye procesos contables de seguimiento y registro transaccional. Además, una apropiada gestión permite a reducir el periodo de crédito, así como la probabilidad de créditos incobrables. Terminando aquí el ciclo de ingresos.

Riesgos Financieros y No Financieros.

El riesgo financiero y no financiero (operativo) representa pérdidas potenciales por error o deficiencias en: (a) los sistemas de información, (b) controles internos, (c) errores de procesamiento de las operaciones, (d) fallas administrativas, (e) fraude, o (f) error humano. Estos riesgos se enfocan en dificultades ante una estructura básica de procesos de planeación y la puesta en marcha del negocio o nuevos proyectos de inversión, que se ve expuesta a nuevos riesgos. En cualquier economía, la identificación del riesgo genera garantías sobre la estructura de la empresa a nivel cualitativo y cuantitativo, debido a la identificación de aspectos como: (a) incertidumbre del mercado, (b) centralización de poderes, (c) asimetría en la información, entre otros, que permite la búsqueda de acciones con tendencia al crecimiento, sostenible y la capacidad de generar valor (Estrada, Sepúlveda, Aguirres, & Gaces, 2020).

Riesgo de Fraude en la Información Financiera.

Es innegable que no existe un método de gestión del riesgo de fraude que sea adecuado para todos los negocios, pero existen una serie de prácticas que tienden a ser más efectivas a la hora de diseñar un programa antifraude específico para cada entidad y ofrecer un enfoque estratégico a alinear los valores de su entidad con sus resultados. Los casos de fraude y comportamiento irregular en las organizaciones siguen siendo una amenaza latente. Debido a esto, a medida que las empresas se adaptan a las nuevas leyes y reglamentos antifraude, concentran sus esfuerzos en asegurarse de que la gerencia tenga las habilidades necesarias para: (a) comprender los riesgos de fraude y mala conducta; (b) disminuir la exposición de las entidades a responsabilidad corporativa, sanciones y litigios; y (c) incrementar los niveles de integridad empresarial a través de prácticas apropiadas de gobierno corporativo, control interno y transparencia (KPMG, 2020).

El fraude es amplio en cuanto a conceptos legales que comúnmente hace referencia a una acción cometida para la obtención de ganancias de forma ilícita o sobre incumplimientos de leyes, regulaciones, políticas internas y expectativas del mercado de la

conducta ética empresarial. Entre los casos de fraude más comunes están: (a) información financiera fraudulenta (reconocimiento indebido de ingresos, sobrevaloración de activos, infravaloración de pasivos), (b) apropiación indebida de activos (malversación de fondos, remuneraciones falsas, hurtos o apropiaciones por personal externo a la empresa, fraudes en compras y aprovisionamientos, fraudes en royalties y cánones, falsificaciones), (c) ingresos o activos obtenidos mediante acciones fraudulentas o ilícitas (malversación de facturas cobradas a clientes, prácticas comerciales engañosas, reconocimiento prematuro de ingresos, falsificación de ingresos), (d) evasión de gastos o pasivos mediante actos fraudulentos o ilícitos (fraudes fiscales, abusos en el reconocimiento de horas trabajadas y retribuciones, falsificación de datos presentados a órganos reguladores en materia de cumplimiento normativo), (e) gastos o pasivos contraídos por motivos fraudulentos o ilícitos (Cohechos comerciales o públicos, sobornos), y (f) otras conductas irregulares (conflictos de interés, abuso de información privilegiada, discriminación, robo de secretos comerciales a la competencia, prácticas monopolísticas, infracciones medioambientales) (KPMG, 2020).

La ACFE La Asociación de Examinadores de Fraude Certificados (2020) destacó que: El fraude interno consiste en aprovecharse de la relación laboral mediante la utilización indebida y deliberada de los recursos o bienes de la empresa. Dicho de otra manera, el fraude ocurre cuando un empleado (gerente o ejecutivo) defrauda al empleador. El fraude externo contra una empresa puede tomar muchas formas diferentes, que incluyen: (a) proveedores que participan en esquemas de fraude al ofertar o facturar bienes o servicios que nunca se entregaron, (b) sobornar a los empleados, (c) comisiones indebidas como resultados de acuerdos con proveedores; (d) clientes que proporcionan cheques sin fondos o información de cuenta falsa para el pago, (e) devolver bienes robados o con descuento para un reembolso indebido, entre otras. Otras amenazas internas incluyen: (a) robo de información privada, (b) evasión de impuestos, (c) fraude por bancarrota, (d) fraude de seguros y (c) fraude de atención médica, entre otros (p. 1)

La Norma Internacional de Auditoría 240, describe a las acciones fraudulentas y la apropiación indebida de activos como principales casos de fraude. Esto parte como resultado de: (a) registros transaccionales alterados, (b) manipulación inapropiada de informes, (c) falsificación de documentos o transacciones, (d) documentación fraudulenta utilizada en la preparación de estados financieros, (e) una representación falsa de hechos, transacciones u otra información importante en los

estados financieros, (f) aplicación deliberada de los principios de contabilidad, y (g) la forma de presentación o la información a revelar (Auditing and Assurance Standards Board, 2017).

Exposición al Riesgo en Época de COVID19.

Las empresas en la actualidad corren un riesgo significativo de fraude y error, producto del impacto de la crisis pandémica de la COVID-19 que, por sus numerosos efectos económicos, se convirtió en un factor que promovió el desarrollo empresarial en la búsqueda de mejores prácticas. En otras palabras, el debilitamiento de los controles para lograr las metas y objetivos comerciales plantea el mayor riesgo. Algunas organizaciones pueden verse tentadas a debilitar sus políticas y controles internos, por ejemplo, interactuando con los clientes sin hacer su debida diligencia o pasando por alto las señales de advertencia. La Guía de Gestión de Riesgos propuesta por el Comité de Organizaciones Patrocinadoras de la Comisión Treadway (COSO) enfatizaron sobre la importancia de la evaluación de riesgos en la efectividad del control interno determinado por la alta dirección, ya que esto permite la identificación de brechas de control causadas por la omisión de la alta dirección (PricewaterhouseCoopers, 2020).

El fraude en el reconocimiento de ingresos representó el segundo riesgo de reflexión durante la crisis sanitaria. Esto se debió como resultado del impacto económico global, que afectó a las organizaciones a cumplir con sus objetivos. Por lo tanto, las organizaciones buscaron mecanismos para mejoramiento sus resultados para el cumplimiento de los requisitos de las partes interesadas, como: (a) accionistas, (b) bancos, e (c) inversores. Además, el cumplimiento de las reglas contables para el reconocimiento y presentación de los ingresos pueden verse afectada por la presión de mostrar resultados favorables (falsedad de información), lo que conlleva a la exposición de riesgos de fraude y error (PricewaterhouseCoopers, 2020).

Gestión de Riesgo Empresarial.

En la última década surgieron diversas normas como la de control interno y de gestión de riesgos propuesto por el Comité de Organizaciones Patrocinadoras de la Comisión Treadway, normas que destacaron el valor de la prevención y administración de riesgos. Esto se debió a la falta de cultura y de prácticas de prevención de riesgos. Entre los diversos casos de incertidumbre se relacionan con: (a) regulación y el cumplimiento, (b) la disponibilidad de crédito, (c) la recesión de la economía, (d) la gestión del talento, (e)

los mercados emergentes, (f) la reducción de costos, (g) los compromisos no tradicionales, (h) las políticas ambientales radicales, (i) los riesgos asociados con la responsabilidad social, entre otros (Brito, 2018).

La existencia de conexiones con el poder político "desregulador" por parte de las empresas privadas, que incluyen sectores como: (a) energético, (b) comercial, (c) comunicación, (d) transporte, (e) construcción, (f) sistema financiero, (g) tecnológicos, y (h) otros, se han visto inmiscuida en diversos casos de fraudes y de irregularidades contables. Situaciones que promueven las ganancias ilícitas para grupos de poder, propietarios y administradores a través de alianzas y la consolidación progresiva de posiciones accionarias, aprovechando específicamente las asimetrías de información (Carbajo, 2012). Esta situación de no controlarse de manera apropiada puede impactar de manera económica y reputacional a los distintos negocios.

Definición del Problema

Las pequeñas y medianas empresas en el mundo forman gran parte del tejido empresarial y en particular en los países que integran la región Latinoamericana. Estas entidades son las encargadas de generar un aproximado del 60% de los puestos de trabajos. Sin embargo, su contribución al Producto Interno Bruto (PIB) es bajo por distintas situaciones como: (a) incapacidad para ampliar sus operaciones, (b) falta de especialización, (c) falta de acceso financiero y (d) inexistencias de procesos de planeación para atender necesidades del mercado y de la misma empresa. Estas situaciones han hecho que los riesgos asociados a la actividad económica no sean: (a) controlados, (b) mitigado, y (c) compartidos, para el crecimiento, la sostenibilidad y a la generación de valor, lo que conlleva al fracaso empresarial (Dini & Stumpo, 2020).

La necesidad de gestionar los riesgos financieros y no financiero es apremiante, debido a que se presentan en las operaciones habituales de negocio por fraude y error. Además, pueden afectar a nivel económico y reputacional. En este contexto, las PYMES son las más vulnerables a distintas situaciones de riesgos que las conllevan al fracaso, por factores como: (a) la falta de control, y (b) la no aplicación de diagnóstico de riesgos financieros asociados a la empresa (Sánchez & Millán, 2012).

El riesgo está ligado a incertidumbres sobre eventos futuros, lo que hace imposible su eliminación. No obstante, es posible gestionar los riesgos para disminuir su probabilidad de impacto y de ocurrencia. El riesgo financiero representa la pérdida potencial por

debilidades o brechas (vacíos) en: (a) sistemas de información, (b) controles internos, (c) errores de procesamiento de las operaciones, (d) fallas administrativas, (e) fraude, y (f) error humano (Estupiñán, 2017)

En cualquier economía, la gestión de riesgos genera garantías para la estabilidad empresarial. Esta permita establecer una estructura sólida en la identificación de incertidumbre y la medición de su impacto cuantitativo y cualitativo, como, por ejemplo: (a) las incertidumbres relacionadas al mercado, (b) asimetría en la información, (c) centralización de poderes, entre otras, que permitan la determinación de estrategias para el crecimiento, la sostenibilidad y la generación de valor (Montes, et al., 2017).

De la misma manera, el desencadenamiento de la eficiencia tecnológica, la innovación en los mecanismos de producción y servicios mediante plataformas virtuales y la crisis pandémica ocasionada por la COVID-2019, han acelerado la transformación digital de los modelos tradicionales de negocio. Sin embargo, se han originado diversos desafíos a nivel empresarial, político, económico, gubernamental y de fiscalidad internacional (Pincay, 2021). De manera que, las empresas adoptaron herramientas tecnológicas para hacer frente a los cambios de la tendencia de mercado, no obstante, la mayoría de las empresas no evalúan los nuevos riesgos a lo que están inmersas debido al acelerado cambio de las operaciones del negocio.

En concordancia con lo descrito, la investigación se centra en las compañías comerciales del sector de tecnología, considerando que este tipo de negocio innova constantemente y cambia sus procesos para adaptarse a la dinámica empresarial de los diferentes sectores económicos y cumplir con los requerimientos de sus clientes. Esto conlleva a que las empresas del sector mencionado enfrenten frecuentemente todo tipo de riesgos que puede incidir en el ciclo de ingresos. De modo que, los gestores de las empresas son conscientes de la necesidad de gestionar el riesgo de forma adecuada para garantizar la continuidad del negocio. Es aquí, donde la información financiera y no financiera del ciclo de ingresos juega un rol importante para la continuidad de las operaciones, que de no administrarlo oportunamente puede afectar de manera económica y disminuye su imagen comercial.

Un informe de Deloitte destacó que son pocas las empresas que cuentan con herramientas que mitigan los riesgos cibernéticos de almacenamiento en la nube, pese a que en los últimos años la empresa privada ha invertido recursos en la protección, vigilancia,

estrategia y respuesta de ciberseguridad, pero que aún no es suficiente. Además, los ataques cibernéticos han aumentado por el uso constante de las nuevas tecnologías y porque la sociedad está hiperconectada. Además, destacan que en Ecuador únicamente, el 14% de las empresas piensan contratar, en un futuro, asesoría legal en ciberseguridad para cuidar la información. De igual manera, solo el 23% analizaría tener una póliza contra ciberataques (Gil, 2019).

Esto denota la poca importancia que las empresas dan a la protección de datos financieros y no financieros. Por consiguiente, la propuesta metodológica busca contribuir con un esquema para incorporar buenas prácticas de gestión de riesgos y otras herramientas que contribuyan a dar respuestas oportunas a los eventos no deseados que inciden negativamente en el ciclo de ingreso de las empresas comerciales de tecnológica de la ciudad de Guayaquil, mitigando su impacto y probabilidad de ocurrencia.

Justificación de la Investigación

A nivel académico, la investigación promoverá la generación de información primaria como secundarias relacionadas a las causas que originan los riesgos financieros y no financieros en el ciclo de ingresos. Además, de las posibles soluciones aplicables para hacer frente a las incertidumbres mencionadas. Esto permitirá el desarrollo de las habilidades investigativas de los estudiantes de auditoría y contabilidad y de la cultura de prevención de riesgos para la protección de la información financiera y no financiera que se genera en el ciclo de ingresos.

A nivel empresarial, la investigación busca servir de guía para las PYMES que conforman el sector comercial de venta de equipos de computación puedan comprender sobre la importancia de gestionar los riesgos financieros y no financieros que se presentan en el ciclo de ingresos. Esto contribuirá a la toma de decisiones para la realización de proyectos de inversión en controles que contribuyan a mejorar sus procesos financieros y no financieros para mantener la continuidad de sus operaciones y la competitividad.

A nivel social, se busca promover la cultura de prevención y respuestas ante los riesgos financieros y no financieros que afectan al ciclo de ingresos, tomando como referente al sector comercial de tecnología, debido a la importancia que poseen los datos en la continuidad de sus operaciones diarias. Esto se debe a la importancia de responder oportunamente a los riesgos que afectan a la continuidad de las operaciones de negocio y a la integridad de la información financiera y no financiera.

Objetivos

Objetivo General

Diseñar una propuesta a través de un estudio metodológico para mitigación de riesgos en el ciclo de ingresos de PYMES del Sector de Ventas de Equipos de Computación en Guayaquil.

Objetivos Específicos

- Establecer las teorías que promueve la gestión de riesgos empresariales y los aspectos conceptuales, referenciales y legales relacionados al ciclo de ingresos.
- Determinar mediante la estrategia metodológica los factores que inciden en la aplicación de buenas prácticas de gestión de riesgos en compañías comerciales del sector de venta de equipos de computación en Guayaquil.
- Presentar una propuesta que permita la aplicación de buenas prácticas para mitigación de riesgos financieros y no financieros en el ciclo de ingresos de PYMES del sector de ventas de equipos de computación en Guayaquil.

Preguntas de Investigación

- ¿Cómo impacta los riesgos en la información financiera y no financiera del ciclo de ingresos de las empresas comerciales?
- ¿Cuáles son los principales factores que inciden en la adopción de buenas prácticas de gestión de riesgos en PYMES del sector de venta de equipos de computación?
- ¿Cómo se logrará la mitigación de riesgos financieros y no financieros en el ciclo de ingresos en PYMES del sector de ventas de equipos de computación en Guayaquil?

Limitación

La investigación presenta limitaciones sobre estudios directamente relacionado con los riesgos financieros y no financieros que se presentan en el ciclo de ingresos del sector comercial de venta de equipos de computación, no comprende pruebas de revisión contable ni de verificación de estimaciones. Esto se debe a la poca divulgación sobre casos de riesgos por fraude y error que se ocasionan por la fragilidad de los controles que incorporan las compañías del sector al pretender asegurar la reputación de sus negocios. Asimismo, se puede presentar limitaciones en la obtención de información relacionada a la problemática de estudio por parte de las empresas al considerar como tema sensible a la situación descrita. Por consiguiente, se buscará la participación de expertos para la obtención de datos primarios

complementarios como respuesta ante las limitaciones descritas, con el propósito de asegurar el desarrollo de la investigación.

Delimitación

La investigación considerará a las compañías que conforman el sector comercial de ventas de equipos de computación, partes y piezas de la ciudad de Guayaquil. Población objeto de estudio de la que se pretenderá la obtención de datos relacionado con la necesidad de contar con una propuesta metodológica que permita la aplicación de buenas prácticas para mitigación de riesgos financieros y no financieros en el ciclo de ingresos.

Geográfico: Ciudad de Guayaquil

Sectorial: sector comercial de venta de equipos de computación.

Tipo de Compañías: PYMES

Tiempo: 2021

Capítulo 1: Fundamentación Teórica

Marco Teórico

Teoría de Juegos

La teoría de juegos explica la importancia de crear un mecanismo que permita la reducción de la probabilidad de ocurrencia y el impacto de los diversos tipos de eventos de riesgos que inciden de forma directa en los distintos ciclos de negocios.

La teoría de juegos intenta predecir situaciones de incertidumbres en función de la mejor respuesta de un jugador dadas las motivaciones. Esta representa en gran medida la base de los métodos analíticos que se utilizan para hacer frente a los riesgos que surgen en los negocios. Por consiguiente, resulta importante la comprensión de las limitaciones de la teoría de juegos para descubrir cómo abordar los diversos factores que conducen a los riesgos de negocio con buenas prácticas de administración de riesgos (Wilks & Zimbelman, 2004). Por consiguiente, la teoría de juego enfatiza sobre la importancia de que las empresas incorporen buenas prácticas de administración de riesgos para hacer frente a las incertidumbres que afectan a nivel operativo, de reporte y cumplimiento en los distintos ciclos de negocio.

Independientemente de la actividad económica o estructura empresarial, los negocios se enfrentan a una gran variedad de eventos de riesgo de carácter financieros y no financieros (operativo). De modo que, requieren de buenas prácticas y herramientas que permitan la detección, prevención y respuesta oportuna ante las incertidumbres del negocio. Esto se debe a que la teoría de juego toma en consideración el alcance de diversas disciplinas, que incluyen la administración, economía, auditoría, entre otras. Lo cual ha contribuido al entendimiento sobre el comportamiento de situaciones que se presentan dentro de las entidades y particular en la toma de decisiones. La base de la teoría de juegos es la búsqueda de acciones que permitan la prevención del comportamiento deshonesto que impacten a las organizaciones (González, Guzmán, & Trujillo, 2017).

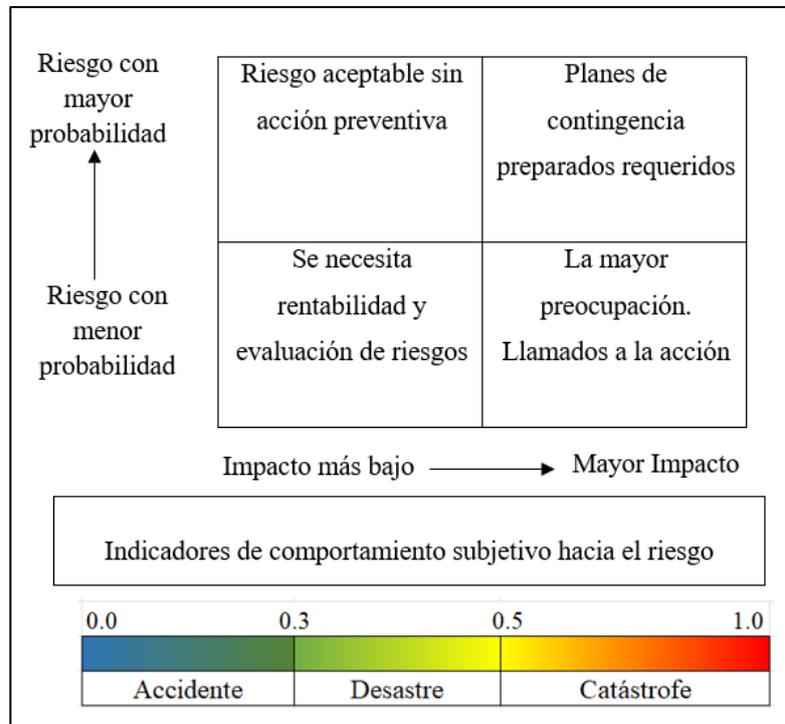
Gonzales et al., (2017) destacó lo establecido por Borel (1871) sobre que la Teoría de Juegos es una rama de las matemáticas y la economía al examinar decisiones relacionadas con costos y beneficios en situaciones particulares. Cuando se trata de prevenir los riesgos de negocio, permite el análisis de las acciones tomadas en comparación con otras experiencias con el propósito de minimizar la exposición a las incertidumbres de negocio.

Los resultados de las acciones tomadas dependen de la visión de cada persona, por consiguiente, el enfoque de la teoría del juego permite el análisis de las estrategias tomadas en las organizaciones, la cual se basa en tres elementos básicos, como: (a) participantes, (b) estrategias, (c) ganancias. El jugador puede seleccionar entre una variedad de acciones potenciales para describir el alcance del juego. De esta forma, la teoría de juegos permite vincular los riesgos empresariales con los factores que lo ocasionan. Además, la tasa de detección de la incertidumbre en los ciclos de negocio permite la categorización de su impacto en función de cada tipo de riesgo (Jayapriya & Karthikeyan, 2013).

Las distintas situaciones de riesgos empresariales que inciden en los ciclos de negocios se ven influenciadas por las acciones tomadas por los oponentes. Esta teoría representa un modelo que promueve la mejora continua en un ambiente competitivo, anticipándose a diversas situaciones de riesgos con la aplicación de buenas prácticas empresariales. Sin embargo, la probabilidad de ocurrencia y el impacto de los riesgos puede afectar directamente en el negocio. Como resultado, la teoría toma en consideración factores cuantitativos como cualitativos al evaluar los efectos de los riesgos (financieros y no financieros). La racionalidad subjetiva de los individuos y cómo perciben un problema pueden influir en las decisiones. De modo que, el tomador de decisiones podría estar más enfocado en reducir el impacto que la probabilidad de ocurrencia de dicho evento (Arsham, 2015). A continuación, en la siguiente figura se muestra la relación del impacto y la probabilidad de la ocurrencia de los riesgos empresariales.

Figura 1

Esquema de la relación de la probabilidad de ocurrencia de un riesgo y su impacto en el negocio, que sirve de base la toma de decisiones.



Nota. Tomado de *Introducción a la Teoría de Juego*, por Arsham, 2015. USA.

La certeza y el equivalente de beneficio libre de riesgo se tienen en cuenta en la evaluación del riesgo mediante la teoría de juegos. El buscador de riesgos (tomador de decisiones) querrá correr el riesgo si tiene un resultado favorable. Dicho de otro modo, evaluar los riesgos de negocio implica crear una variable aleatoria que describa las causas y efectos de las incertidumbres y un indicador que determine la calidad de la toma de decisiones (Arsham, 2015).

Teoría del Fraude

Numerosos estudios sobre la teoría del fraude denotan su alcance en actividades que promuevan ganancias ilegales a través de actos deshonestos que tienen un impacto en el entorno en el que opera como en el caso de los ciclos del negocio. La teoría ha permitido describir alcance de los riesgos de fraude, como: (a) la Asociación de Examinadores de Fraude Certificados (ACFE) estableció que el fraude representan actividades que producen riqueza a través de actos no éticos , (b) el Instituto Americano de Contadores Públicos Certificado (AICPA) la describe como un comportamiento irracional dirigido a satisfacer las demandas de los grupos de interés, y (c) el Instituto de Auditores Internos (IAI) la expone como un comportamiento ilegal que posee elementos específicos (Asociación Catalana de Contabilidad y Dirección, 2016).

Los estudios realizados por instituciones independientes sobre la teoría del fraude indicaron resultados consistencia con respecto al origen del presunto acto ilegal. En el cual alegaron que el fraude comúnmente se presenta en diversos aspectos financieros y no financieros en la que se involucran actividades ilícitas, las cuales se pueden categorizar en elementos específicos, como: (a) económico, (b) social, (c) cultural, entre otros, en busca de beneficios ilícitos. Estas investigaciones ayudan en la identificación de sus causas y consecuencias, así como en la búsqueda de estrategias de prevención viables (Montes, Mantilla, & Vallejo, 2017).

Para el estudio de las circunstancias que animan a las personas a cometer fraude, el triángulo del fraude es el modelo más utilizado en el mundo. Los tres elementos: (a) oportunidad, (b) motivación, y (c) racionalización, son utilizados por para prevenir los riesgos de fraude en las organizaciones. Un colaborador en una posición de poder y una persona deshonesto que justifica su comportamiento alegando que merece los beneficios ilícitos generados son dos ejemplos de situaciones que presentan fraude. Según lo dicho, el triángulo del fraude tiene en cuenta tres factores a la hora de determinar si se comete un acto de fraude (Montes, Mantilla, & Vallejo, 2017). A continuación, se muestra el esquema del triángulo del fraude.

Esquema de casos de fraude mediante el modelo del triángulo del fraude



Nota. Tomado de *Riesgos de Fraude en una Auditoria de Estados Financieros*, por Montes, Montilla y Andrey, 2017. Colombia. Alfaomega Colombiana.

Elemento presión.

Independientemente de su posición, los funcionarios son alentados a participar en comportamientos fraudulentos por el factor de presión o incentivo, que se basa en justificaciones como (a) necesidad, (b) desafío y (c) problemas financieros, entre otros. Este elemento es el catalizador inicial para participar en un comportamiento fraudulento (Montes, Mantilla, & Vallejo, 2017).

Elemento oportunidad.

Las percepciones de los defraudadores en un entorno en el que se fomenta la comisión de delitos se denominan factor de oportunidad. Aquí se presentan condiciones como (a) accesibilidad, (b) conocimiento y (c) tiempo. Adicionalmente, la colusión entre funcionarios en posiciones de alto nivel y las debilidades en el diseño de los controles internos pueden citarse como factores que influyen en la posibilidad de fraude en las organizaciones. Cabe señalar que el estafador primero debe aprender a hacerlo sin ser atrapado. Es decir, es capaz de cometer el delito y no puede ser descubierto. Esto se denota en el delito de cuello blanco, que se comete con la intención de mantener el estatus social para abordar problemas como (a) el consumo de drogas, (b) la deuda y (c) la adquisición de activos, entre otros, es uno de los fraudes más frecuentes (Salvador, 2017).

Elemento de racionalización.

Para persuadir a otros de que su comportamiento está justificado en caso de que sean descubiertos, la racionalización es un componente del fraude que comienza con el individuo que comete el fraude y justifica sus acciones. Las justificaciones más populares incluyen: (a) pensamiento autopréstamo; (b) premiar la ideología; (c) consideraciones familiares; (d) infelicidad en el trabajo; y (e) falta de reconocimiento, entre otros. Este elemento indica que la persona cree que el fraude es una conducta aceptable y legal en la medida en que puede deshacerlo, pero que cuando comete el acto ilegal, esa percepción no se concreta (Sánchez W. , 2017).

En relación con las teorías expuestas: (a) la teoría de juego y (b) la teoría de fraude, promueven la incorporación de mecanismos que permitan hacer frente a las incertidumbres que afectan a los ciclos de negocio a nivel financiero y no financiero (operativo). Por consiguiente, el alcance de las teorías servirá de base para el diseño de una propuesta metodológica para mitigación de riesgos en el ciclo de ingresos de PYMES del Sector de Ventas de Equipos de Computación en Guayaquil.

Marco Conceptual

Gestión de Riesgos

Debido a que el proceso de puesta en marcha de un negocio debe tener en cuenta los riesgos involucrados en su desarrollo, la gestión de riesgo está conectada con la etapa de planificación del proceso. Es importante destacar que su alcance ofrece una serie de beneficios, tales como: (a) mejorar la capacidad de los procesos previsto, (b) fomentar la gestión activa de evaluación para anticiparse a las incertidumbres de negocio, (c), mejorar la seguridad y la confianza de los procesos, y (d) minimizar pérdidas. Esto permite el mejoramiento de la capacidad de reacción de las empresas ante los riesgos existentes (Montes, Montilla, & Mejía, Control y Evaluación de la Gestión Organizacional, 2017).

Alcance de la Gestión de Riesgo.

No todas las operaciones tienen los recursos para gestionar las incertidumbres, y no todas las operaciones tienen el mismo nivel de riesgo. Para abordar los riesgos, se pueden elegir diversos procedimientos apropiados. Si los resultados son favorables, se puede aplicar a procesos adicionales, permitiendo el desarrollo hasta evaluar los procesos de cada organización (Montes, Montilla, & Mejía, Control y Evaluación de la Gestión Organizacional, 2017).

Dependiendo de los criterios establecidos, la gestión del riesgo puede diferir. Es importante considerar los aspectos que generan las incertidumbres, como: (a) fallas en la

implementación del proceso; (b) importancia del proceso para la producción de bienes y servicios, (c) la relevancia de las estrategias del negocio, (d) la dificultad de gestionar los riesgos, y (e) pertenecer a sectores específicos que son particularmente sensibles a este tema (Montes, Montilla, & Mejía, Control y Evaluación de la Gestión Organizacional, 2017). A continuación, se muestra la manera en que se puede sintetizar los criterios de evaluación de riesgos en los procesos de negocios.

Tabla 1

Matriz Multicriterio

Proceso / Subproceso	fallas en la implementación del proceso	Criterios			(...)	Calificación
		importancia del proceso para la producción de bienes y servicios	la relevancia de las estrategias del negocio	la dificultad de gestionar los riesgos		

Nota. Adaptado de *Control y Evaluación de la Gestión Organizacional*, por Montes, Montilla, y Mejía, 2014. Colombia. Alfaomega Grupo Editor S.A. de C.V.

Técnicas para la detección de riesgos de negocio.

Durante la ejecución de un proceso se debe detectar los riesgos inherentes, de modo que, se debe tomar en consideración en la etapa de planificación. Entre las técnicas que permiten la identificación de las incertidumbres se destacan: (a) lluvia de ideas, que permite la generación de una variedad de pensamientos producto de la participación activa de los integrantes de una organización, (b) el ciclo PHVA es otra técnica que combina la planificación, el desarrollo, la verificación y las acciones que contribuyen a la gestión de riesgos, (c) la entrevista estructurada o semiestructurada, que consiste en el dialogo directos con los responsables del proceso mediante una guía con criterios definidos en una serie de preguntas preestablecidas para la identificación de distintas situaciones de riesgos, y (d) listas de verificación, que contienen una lista de posibles factores de riesgo o

situaciones que pueden ocurrir, además, asegura que no se pasen por alto circunstancias que son relativamente comunes (Preve, 2018).

Evaluación de riesgos.

Los riesgos de cada ciclo de negocio o proceso deben ser evaluados una vez que sean identificados. El análisis de riesgos implica tener en cuenta la información relacionada con el evento no deseado para la determinación de su idoneidad. En este punto se puede emplear criterios cuantitativos, cualitativos o una combinación de ambos (Melo, 2016). En la siguiente tabla, se muestran ejemplos de criterios cuantitativos como cualitativos para su apropiada evaluación:

Tabla 2

Criterios de evaluación cuantitativas y cualitativas

Escala de medición	Impacto	Escala de medición	Probabilidad
Alta	<ul style="list-style-type: none"> El impacto financiero es susceptible a superar \$ miles de dólares Preocupación de las partes interesadas. 	Probable	<ul style="list-style-type: none"> Más del 50% que ocurra Ha ocurrido constantemente
Media	<ul style="list-style-type: none"> El impacto financiero es susceptible de situarse entre X y Y dólares Preocupación moderada de los partes interesados. 	Posible	<ul style="list-style-type: none"> Menos del 30% que ocurra. Ocurre cuando.....
Baja	<ul style="list-style-type: none"> No genera impacto financiero. Baja preocupación de las partes interesadas 	Remota	<ul style="list-style-type: none"> Menos del 10% de ocurrencia No ha ocurrido.

Nota: Adaptado de *Gestión de riesgos. Teoría y práctica en la empresa*, por Melo, 2016. México. Editorial Citmatel.

En los métodos de evaluación se encuentran (a) escalas cualitativas (alto, medio, bajo), que se pueden utilizar cuando el nivel de riesgo es bajo y no amerita el uso de tiempo y recursos, y (b) una escala semicuantitativa (1-alto, 2-medio, 3-bajo), donde cada nivel de la escala está asociado a un valor numérico. Para evitar malentendidos o aplicaciones incorrectas, las métricas utilizadas deben definirse con la mayor claridad posible. Con frecuencia se multiplican los factores analíticos para pasar ciertas clasificaciones, aunque existen otras posibilidades. Como resultado, se evalúan todos los riesgos operativos (se determina el nivel de riesgo) y el riesgo del proceso se puede clasificar de mayor a menor importancia (Melo, 2016).

Respuesta sobre el riesgo.

Los riesgos que se han determinado requieren de respuestas oportunas que deben al menos intentar reducir o eliminar la exposición del riesgo. Por consiguiente, se debe planificar algún tipo de acciones correctivas. Además, resulta muy práctico considerar los grupos de interés (empleados, proveedores, entre otros elementos) al momento de planificar las alternativas como respuesta directa o indirecta sobre los riesgos. Entre las respuestas que aplican se destacan: (a) la transferencia del riesgo, (b) la reducción del riesgo, (c) la eliminación del riesgo, y (d) la aceptación del riesgo. Es importante destacar que el plan de respuesta debe contener información sobre: (a) el proceso u operación afectada; (b) análisis y evaluación de la situación de riesgo; (c) planificación de la acción; (d) revisión periódica; y (e) actualización y revisiones periódicas. (Estupiñan, Control Interno y Fraude. Análisis de Infore COSO I, II, y III, con base en los Ciclos Transaccionales, 2017)

Ciclo Contable

Los pasos involucrados en el ciclo contable son aquellos mediante los cuales se documentan las transacciones de la entidad y de los que se pueden producir datos financieros. Además, las empresas ejecutan actividades vinculadas con: (a) adquisiciones, (b) cancelación de obligaciones con proveedores, (c) comercio, (d) cobranza, (e) gastos, entre otras, una vez que se han constituido como una entidad y dependiendo de la actividad económica predominante. De estas operaciones se deberá aportar documentación comprobatoria, tales como: (a) recibos de venta, (b) retención, (c) contratos, (d) cheques, entre otros. Los documentos y datos requeridos para el registro de transacciones deben manejarse con cuidado, para el cumplimiento de lo estipulado en la base legal y normativa (Estupiñan, Control Interno y Fraude. Coso I, II, III, con base en los ciclos transaccionales, 2017).

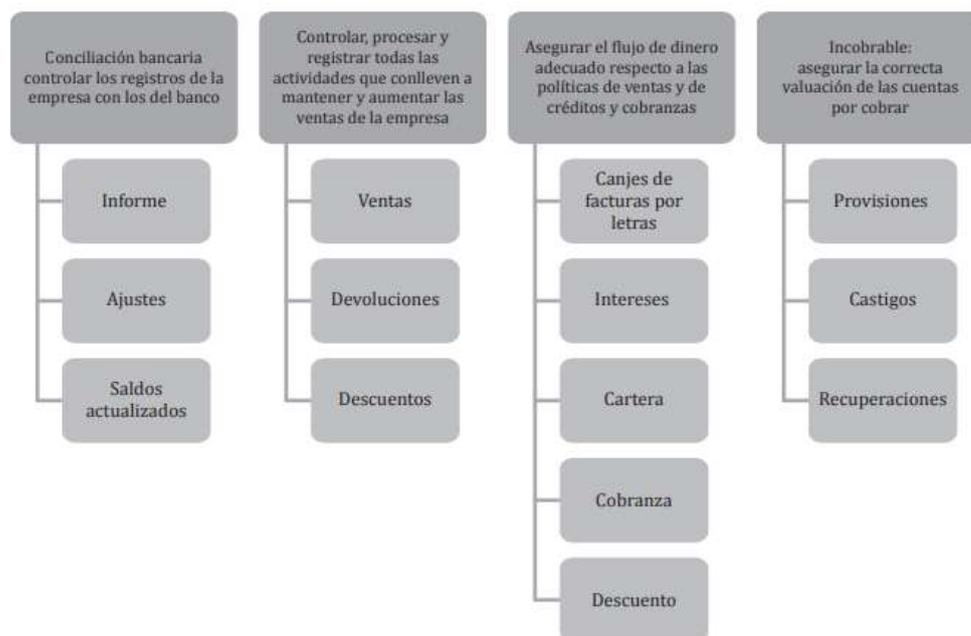
La información se debe ingresar en un diario en el respectivo sistema contable. Este diario proporcionará un informe detallado de la operación y estará respaldado por documentos. Las cuentas del libro mayor que reciben asientos de diario son las que mostrarán el número de asiento contable. Los estados financieros que representan el producto contable terminado se generan a partir de los saldos de cada una de las principales cuentas contables. Además, tomará como base en los principios contables de las Normas Internacionales de Información Financiera, para estandarización de la información (Estupiñan, Control Interno y Fraude. Coso I, II, III, con base en los ciclos transaccionales, 2017).

Ciclo de Ingresos (ventas y Cobranza)

Figura 3

Esquema

del ciclo de ingresos



Nota. Tomado de *Apuntes de Contabilidad Financiera*, por Herz, 2018. Perú. Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas S. A. C

El ciclo de ingresos se inicia con la recepción de un pedido en la empresa y finaliza con el cobro del mismo. Sin embargo, interviene una serie de actividades que parte de la entrega de mercancías, la facturación y la creación de cuentas por cobrar.

El control de procesamiento y registro de todas las actividades que involucran el mantenimiento y la expansión de las ventas del negocio están relacionadas con este ciclo. La empresa también debe asegurarse de que exista un flujo adecuado de efectivo a través de sus políticas de crédito y cobranza. Además, debe asegurarse de tener control sobre su efectivo en la cuenta de banco. Por último, en caso de que experimente problemas de cobro, debe presentar con precisión la información sobre sus cuentas por cobrar (Herz, 2018).

Efectivo y equivalente de efectivo y sus controles internos.

El efectivo comprende las transferencias y depósitos bancarios producto de la actividad comercial. En cuanto a su control, es importante destacar que la persona que registra no debe ser la misma que maneja el efectivo. De modo que, resulta imperioso la realización de conciliaciones bancarias, entre otras actividades (Herz, 2018). En a la

siguiente figura se muestra los tipos de control que pueden adoptarse en el manejo del efectivo.

Figura 4

Control interno aplicable al efectivo



Nota. Tomado de *Apuntes de Contabilidad Financiera*, por Herz, 2018. Perú. Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas S. A. C

Cuentas por cobrar y sus controles internos.

Las Cuentas por Cobrar son derechos exigibles de pago que la empresa ha hecho contra terceros como consecuencia de sus propias transacciones, o de operaciones de venta que la empresa ha realizado. Dependiendo de la fecha en que serán cobrados, se muestran en el Estado de Situación Financiera como activos corrientes o no corrientes (Herz, 2018). En la siguiente figura se muestra los controles internos aplicables a su gestión.

Figura 5

Control interno aplicables a las cuentas por cobrar



Nota. Tomado de *Apuntes de Contabilidad Financiera*, por Herz, 2018. Perú. Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas S. A. C

Provisiones de Cuentas Incobrables

La presentación de las cuentas por cobrar en los estados financieros debe ser consistente, por tanto, requiere la evidencia de deterioro, que representa el monto que se reducirá a través de una cuenta de valuación. Las cuentas que han superado el período de crédito habitual de la empresa y para las cuales se puede demostrar que es posible clasificarlas como cobranzas dudosas son evidencia de deterioro. En la cuenta de valoración se muestra el valor estimado de aquellas cuentas que la empresa cree que es improbable su cobro y que cumplen ciertos requisitos para su provisión (Sinisterra, Polanco, & Harvey, 2016). A continuación, se muestran los métodos para la estimación de cuentas incobrables

Tabla 3

Métodos para estimación de cuentas de dudosa cobrabilidad

Métodos	Descripción	Análisis de apoyo	Descripción	Factores a considerar
De Provisión	Se direcciona a estimar provisiones referentes al importe de las cuentas por cobrar, previo a la obtención de evidencias que faculte la decisión de determinarla como no recuperable.	Global	Este análisis es aplicable para organizaciones que manejan gran cantidad de clientes, por lo cual resulta dificultoso el analizar a cada una de ellas.	<p>Su aplicación recae en los siguientes factores:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Contar con un número representativo de clientes. • La experiencia de los resultados de periodos anteriores. <p>En relación a empresas nuevas:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Revisar tendencias; • Indicadores; • Estadísticas de negocios • Entre otras.
De anulación directa	Este método es aplicable cuando se cancela de forma directa la provisión de cuentas incobrables.	Análítico	<p>Se centra en el análisis individual de cada cuenta de clientes para determinar la respectiva solvencia al fin de identificar si son buenos, malos o de dudosa recuperación.</p> <p>Aplica para empresas con poca cantidad de clientes. Debe de establecer la antigüedad de los saldos en proporción a días de créditos (30, 60, 90, 180, mas).</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Antigüedad de saldos. • Tendencia de pago. • Nivel de aprovechamiento de facilidades de pagos. <p>Este método es recomendable para empresas que venden bienes o prestan servicios principalmente al contado.</p>

Notas: Adaptado de “Contabilidad Sistema de Información para la Organización,” por Sinisterra, Polanco y Henao 2016, 1ª ed., México. McGraw Hill.

Ventas y sus controles internos.

Un registro de ventas es el que da origen a las cuentas por cobrar. Siempre recordaremos al registrar las ventas que al hacerlo se registra el costo de las ventas, la entrega del artículo vendido y el cobro correspondiente cuando se produzca. De modo que, son varias las operaciones que resultan de las actividades de ventas típicas de una entidad y están relacionadas con el objetivo principal del negocio, tales como: (a) ventas netas, incluyen devoluciones, descuentos y transporte siendo esta última opcional, (b) costos de ventas, y (c) ganancia bruta o pérdida (Romero, 2019). En la siguiente tabla se muestra los tipos de transacciones que se originan en las operaciones de ventas de una empresa comercial.

Tabla 4

Tipos de transacciones originadas en las operaciones de ventas de una empresa comercial

Tipos de transacciones	Descripción	Transacción Comercial	
		Debe	Haber
Venta a contado	Las ventas al contado generan un aumento a las cuentas del activo corriente Caja o Banco.	<i>Caja o Banco</i>	<i>Ventas IVA Cobrado</i>
		<i>Nota. Registro por venta de mercancías al contado.</i>	
Venta a crédito	Las ventas a créditos generan un aumento a las cuentas del activo corriente Cuentas por cobrar.	<i>Cuenta por cobrar</i>	<i>Ventas IVA Cobrado</i>
		<i>Nota. Registro por venta de mercancías a crédito.</i>	
Devoluciones en ventas	Representa una disminución de los ingresos al retornar las mercancías físicas a la empresa por el incumplimiento de los requisitos del consumidor (color, modelo, tamaño, daño, entre otras). Esto influyen tanto para ventas al contado como a crédito.	<i>Devoluciones en venta IVA cobrado</i>	<i>Caja o Banco / Cuentas por cobrar</i>
		<i>Nota. Registro por devolución en ventas (contado o crédito)</i>	
Descuentos en venta	Los descuentos en ventas surgen como una medida preventiva para disminuir la presencia de cuentas de dudosa cobrabilidad y fomentar el pago anticipado. Además, reduce los costos de facturación y cobranza.	<i>Caja o Banco/ Cuentas por cobrar Descuento en Ventas</i>	<i>Ventas IVA Cobrado</i>
		<i>Nota. Registro por descuento en ventas (contado o crédito)</i>	

Nota: Adaptada de “Principios de Contabilidad,” 2019, 7a ed, por Romero. México. Mc Graw Hill Educación.

Marco Referencial

La investigación ejecutada por Granda (2019) la cual tituló: “Análisis de la Gestión de Riesgos en los Procesos Internos de la Empresa de Servicios Logísticos MTM Logístico S.A., de la ciudad de Cayambe,” (p.1). El estudio se enfocó en analizar el efecto de la gestión de riesgos en los procesos internos de la Empresa. La evaluación de riesgo aplicada a la gestión de los procesos internos de la empresa denotó que no existen objetivos alineados a la administración de riesgos. Además, no se ha implementado planes para tratamiento de riesgos, así como medidas para su mitigación. (Granda, 2019). La investigación permite resaltar los puntos importantes de la evaluación de riesgos en la búsqueda de deficiencias, como las que se presentan en la información financiera y no financiera de las empresas dedicadas a la venta de equipos de computación.

La investigación de Lizarzaburu, Barriga, Burneo, y Noriega (2018) “Gestión Integral de Riesgos y Antisoborno: Un enfoque operacional desde la perspectiva ISO 31000 e ISO 37001”, (p. 1) Destacó que, los resultados de varios eventos de incertidumbre interna y externa a los que han estado expuestas el negocio han impactado en su desarrollo. También enfatizaron que ciertos factores, tales como (a) fraude interno, (b) fraude externo, (c) relaciones laborales, (d) incidentes comerciales, (e) daños en los activos tangibles, (f) clientes, productos y negocios prácticas, y (g) ejecución, entrega y gestión de procesos, producen ciertos tipos de eventos. En cuanto al alcance de las Normas ISO 31000 y 37001, las empresas coinciden en implementar estos procedimientos para la gestión oportuna de riesgos operacionales y soborno, lo que permite señalar que las empresas buscan evitar incertidumbres que impacten en la conducción de los negocios.

Los estudios presentados permitieron denotar la importancia que poseen las buenas prácticas de gestión de riesgos en las empresas, para minimizar el impacto y la probabilidad de ocurrencia de los eventos no deseados que se presentan en la información financiera y no financiera. De modo que, se denota la importancia de diseñar una propuesta metodológica para mitigación de riesgos en el ciclo de ingresos de pymes del sector de ventas de equipos de computación en Guayaquil.

Marco Normativo

Considerando que la investigación se centra en el ciclo de ingresos de las PYMES del sector de ventas de equipos de computación en Guayaquil, se toma en consideración a la Sección 11 “Instrumentos Financieros Básicos” y la Sección 23. Ingresos de Actividades Ordinarias de las NIIF para las PYMES. Esto se debe a que esas dos secciones hacen referencia a los principios contables que intervienen en el ciclo de ingresos (International Accounting Standards Board, 2015).

Tabla 5

Descripción de los principios contables relacionados a las cuentas por cobrar- Sección 11

Ítems	Descripción
	Reconocimiento inicial La sección 11 de las NIIF para las Pymes establece el tratamiento para la presentación de cuentas por cobrar mantenida hasta su vencimiento. La compañía realizará esta clasificación al momento de su Reconocimiento Inicial.
Reconocimiento	<ul style="list-style-type: none">• Se reconocen como cuentas por cobrar la cartera de los clientes originada por la prestación de servicios.• Son reconocidos cuando se ha cumplido con la entrega del servicio y existe la seguridad razonable de que los flujos económicos serán obtenidos por la compañía. Además, se debe tomar en cuenta las siguientes consideraciones: (a) Las cuentas por cobrar son activos financieros no derivados que dan derecho a pagos fijos o determinables y que no cotizan en un mercado activo, y (b) Se presentan en el activo corriente, excepto aquellos con vencimiento mayor a 12 meses después del período de reporte, los cuales se clasifican como activos no corrientes.
Deterioro	<ul style="list-style-type: none">• Las cuentas por cobrar comerciales son cantidades adeudadas por los clientes por productos vendidos o servicios prestados en el curso ordinario de los negocios.• Las cuentas por cobrar comerciales se reconocen inicialmente a su valor razonable y posteriormente se miden a su costo amortizado, devengando la provisión por el deterioro.• La provisión por deterioro de las cuentas por cobrar comerciales se establece cuando existe evidencia objetiva.• Algunos indicadores de posible deterioro de las cuentas por cobrar son dificultades financieras del deudor, la probabilidad que el deudor vaya a iniciar un proceso de quiebra o de reorganización financiera y el incumplimiento o falta de pago (más de 30 días de vencidos).• El monto de la provisión es la diferencia entre el valor en libros del activo y el valor presente del estimado de flujos de efectivo futuros, que se obtendrán de la cuenta, descontados a la tasa de interés efectiva.

Nota: Adaptado de “Norma NIIF® para las PYMES”, por IASB, 2016. *United Kingdom. IFRS Foundation*

Tabla 6

Descripción de los principios contables relacionados a las cuentas por cobrar- Sección 11

Ítems	Descripción
Deterioro (Continuación)	<p>Deterioro de los Activos Financieros</p> <ul style="list-style-type: none"> • El valor en libros del activo se reduce por medio de una cuenta de provisión y el monto de la pérdida se reconoce con cargo al estado de resultados en el rubro de “gastos operacionales” como lo establecen los párrafos 11.21 y 11.22 de la sección 11 de la NIIF para la Pymes • Cuando una cuenta por cobrar se considera incobrable, se castiga contra la respectiva provisión para cuentas de cobranza dudosa. • Las pérdidas o deterioros se reconocen en resultado del ejercicio y equivalente a la diferencia entre el valor en libros del activo financieros y su valor recuperable, • La recuperación posterior de montos previamente castigados se reconoce con crédito a la cuenta “otros ingresos” en el estado de resultados.
Medición Posterior	<p>La Medición Posterior de los activos financieros depende de su clasificación, de la siguiente manera: Cuentas por cobrar comerciales:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Se reconocen como tales la cartera de cuentas por cobrar a clientes originados en la prestación del bien o servicio; no cotizan en un mercado activo. • Son reconocidos cuando se ha cumplida con la entrega del bien o servicio; y • Existe la seguridad razonable de que los flujos económicos serán obtenidos por la Compañía. • Se miden por el monto nominal de la factura y, posteriormente, se mide ajustando la provisión para cuentas incobrables.
Compensación de Instrumentos Financieros	<p>La estimación por incobrabilidad de las cuentas por cobrar se establece cuando:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Existe evidencia objetiva de que la Compañía no podrá cobrar los montos vencidos de acuerdo con los términos originales de las cuentas por cobrar. • El monto de la provisión se reconoce en resultado si hubiere. <p>Activos y pasivos financieros se compensan y su monto neto se presente en el Estado de Situación Financiera cuando existe un derecho legalmente exigible de compensar los importes reconocidos y la Gerencia tenga la intención de liquidar la cantidad neta o de realizar el activo y cancelar el pasivo simultáneamente.</p>

Nota: Adaptado de “Norma NIIF® para las PYMES”, por IASB, 2016. United Kingdom. IFRS Foundation.

Tabla 7

Descripción de los principios contables relacionados a los ingresos de actividades ordinarias – Sección 23

Ítems	Descripción
Reconocimiento	<p>La compañía reconocerá como ingresos por actividades ordinarias cuando es probable que los beneficios económicos futuros serán obtenidos por la Compañía y surgen en el curso de las actividades ordinarias.</p> <ul style="list-style-type: none"> • El grado de realización de la transacción, debe ser medido con fiabilidad. • Los costos aplicados en los servicios, así como los que quedan por incurrir hasta completarlo, pueden ser medido con fiabilidad.
Medición	<p>La compañía medirá los ingresos por actividades ordinaria al valor razonable de la contrapartida, por acuerdo entre las partes, los descuentos se registran disminuyendo el ingreso.</p>
Revelación	<p>La compañía revelará:</p> <p>(a) Las políticas contables adoptadas para el reconocimiento de los ingresos de actividades ordinarias y de las ganancias incluyendo los métodos utilizados para determinar el porcentaje de terminación de las transacciones involucradas en la prestación de servicios.</p> <p>(b) El importe de cada categoría de ingresos de actividades ordinarias reconocida durante el período, que mostrará de forma separada como mínimo los ingresos de actividades ordinarias procedentes de:</p> <ul style="list-style-type: none"> (i) La prestación de servicios. (ii) La venta de bienes. (iii) Intereses. (v) Dividendos y participaciones. (vi) Comisiones. (viii) Cualesquiera otros tipos de ingresos de actividades ordinarias significativos. <p>Además, la compañía revelará igualmente el importe de cada categoría de ingresos por ganancias reconocidas durante el período.</p>

Nota: Adaptado de “Norma NIIF® para las PYMES”, por IASB, 2016. United Kingdom. IFRS Foundation

Capítulo 2: Metodología de la Investigación

A través de los hechos, la investigación busca comprender las causas que ocasionan el fenómeno de estudio. De modo que, se constituye como un plan direccionado para la obtención de información para comprensión del problema en general (Ñaupas, Mejía , Novoa, & Villagomez, 2017). Por lo tanto, la propuesta busca el uso de un plan metodológico para el diagnóstico del problema que contribuirá a la detección de una solución aplicable.

Diseño de Investigación

El diseño es la estrategia general que describe de forma sistemática la manera en que se abordará la problemática de estudio. Esto se debe a que su propósito es confrontar la visión teórica del fenómeno de estudio con la realidad. Dicho de otra manera, represente la etapa de planificación del proceso de investigación (Caballero, 2018).

La investigación al enfocarse en el diseño de una propuesta metodológica para mitigación de riesgos empresariales en el ciclo de ingresos de empresas comerciales del sector de ventas de equipos de computación de Guayaquil, toma en consideración los siguientes diseños de investigación, de acuerdo con: (a) su propósito será observacional, (b) su nivel de medición será transversal, y (c) por su cronología será prospectivo. Esto permitirá abordar la problemática de estudio a un nivel intermedio de profundidad, para comprensión de sus causas que sirvan de base para fundamentar la propuesta metodologica. A continuación, se describe el alcance de cada diseño.

Arias (2016) señaló que: “el diseño observacional permite la obtención de información capturando de manera sistemática los hecho o situación que ocurre en un contexto natural sin la manipulación de variables. Esto se debe a que interactúa directamente con los elementos relacionados” (p.69). Por lo tanto, la presente investigación busca interactuar con las empresas PYMES del sector de ventas de equipos de computación en la ciudad de Guayaquil para la determinación de los factores que inciden en la aplicación de buenas prácticas de gestión de riesgos.

Martínez & Benitez (2016) expusieron que:

La investigación transversal se emplea en investigaciones de carácter social, cultural, empresarial, entre otros, permitiendo la recolección de datos en un determinado periodo de tiempo. Los datos obtenidos sirven para la identificación, descripción y análisis de la situación que ocasiona el fenómeno de estudio.

Asimismo, contribuye en la caracterización de la situación problemática en un determinado periodo de tiempo (p. 70).

En relación con lo descrito, el diseño transversal permitirá la obtención de información sobre los riesgos existentes que se presentan en el ciclo de ingresos de las empresas PYMES del sector de ventas de equipos de computación en la ciudad de Guayaquil, la cual servirá de base para el diseño de una solución aplicable a través de una propuesta metodológica.

Lerma (2017) señaló que: “El diseño prospectivo es un estudio de carácter longitudinal que se diseña e inicia en el presente, pero los datos se analizan transcurrido un determinado tiempo, para denotar sus efectos en el futuro,” (p. 67). En relación con lo expuesto, el diseño prospectivo permitirá comprensión de los hechos que afectan al ciclo de ingreso de las empresas PYMES del sector de ventas de equipos de computación en la ciudad de Guayaquil, que a su vez servirá de base para el desarrollo de una propuesta metodológica de aplicación para la mitigación de riesgos empresariales con mira a la mejora continua.

Tipo de Investigación

La investigación enfocada en el diseño de una propuesta metodológica para la mitigación de los riesgos empresariales que se presentan en el ciclo de ingresos de empresas comerciales del sector de ventas de equipos de computación de la ciudad de Guayaquil, y considerando los diseños seleccionados, se toma en consideración a la investigación correlacional.

Hernández, et., al (2014) establecieron que:

Las preguntas de investigación que son abordadas por estudios correlacionales determinan la relación o fuerza de asociación entre dos o más conceptos, categorías o variables en una muestra o contexto determinado. Aunque el estudio frecuentemente identifica vínculos entre tres, cuatro o más variables, ocasionalmente solo examina la relación entre dos variables (p. 94).

De modo que, la investigación correlacional permitirá la obtención de hallazgos que expliquen mediante la relación de variables en un contexto natural sobre los factores que generan los riesgos empresariales en el ciclo de ingresos de las empresas PYMES del sector de ventas de equipos de computación en la ciudad de Guayaquil, sin que exista la manipulación de dichas variables. De dicha relación, se pretende la generación de inferencia que servirán de base para el desarrollo de una propuesta que contribuya la mitigación del impacto y la probabilidad de ocurrencia de los riesgos.

Fuente de Información

Las fuentes de datos primarias y secundarias se utilizan en investigaciones no experimentales que tienen como objetivo abordar problemas en entornos económicos, sociales y empresariales. Los datos primarios son aquellos que se recopilan directamente de los elementos relacionados con el fenómeno de estudio, mientras que los datos secundarios se derivan de revisiones de la literatura de hechos ocurridos en el pasado (Arias, 2016).

Por tanto, la investigación obtendrá datos primarios de las empresas comerciales del sector de venta de equipos de computación de la ciudad de Guayaquil. Asimismo, de la participación de expertos en gestión de riesgos que a través de sus conocimientos y experiencia contribuirá con información directa que servirán de base para el diseño de una propuesta viable.

Tipo de enfoque

La investigación que se ejecutan en el ámbito empresarial se desenvuelve en diversos enfoques. El enfoque cuantitativo aplica mecanismos matemáticos o estadísticos para la obtención de información. El enfoque cualitativo se basa en datos abiertos que provienen de las opiniones, experiencias y sentimientos de los elementos relacionados. El enfoque mixto combina datos de carácter cuantitativos y cualitativos para la elaboración de meta inferencias (Caballero, 2018).

Población

Una población es un grupo de personas, animales u organizaciones, entre otros, que comparten ciertos rasgos. Estos se esperan derivar de los datos iniciales para la elaboración de inferencias en la búsqueda de solución aplicables (Lerma, 2017).

Considerando la problemática existente que se presentan en las empresas PYMES del sector de ventas de equipos de computación en la ciudad de Guayaquil, se toma en consideración aquellas compañías activas que se dedican a “la venta al por mayor de computadoras y equipo periférico” conforme al código de CIU G4651.01, como se muestra en la siguiente tabla:

Tabla 8

Empresas que conforman en sector de venta de equipos tecnológicos de la ciudad de Guayaquil

Tamaño	Cuenta de tipo compañía
Grande	3
Mediana	22
Pequeña	79
Microempresa	175
Total general	279

Nota. Adaptado de “*Ranking Empresarial,*” por Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros, 2022. Ecuador.

En resumen, la población objetiva para realizar la siguiente investigación está conformada por 101 empresas PYMES del sector de ventas de equipos de computación en la ciudad de Guayaquil, de éstas se espera obtener datos primarios para propósito de la investigación.

Muestra

Una muestra es un subconjunto de una población que se pretende tomar como un todo y se extrae de un universo finito o infinito. Para la selección se utilizan métodos estadísticos tanto probabilísticos como no probabilísticos (Arias, 2016). Considerando que el alcance de la investigación es el proponer una metodología para la mitigación de riesgos en el ciclo de ingresos de PYMES del sector de ventas de equipos de computación en Guayaquil, se empleará un método de muestreo no probabilístico, como en el caso del muestreo intencional, que según Arias (2016) señaló que: “permite al investigador seleccionar individuos que sean idóneos para obtener datos primarios relacionados con el problema a tratar” (p. 78).

Para determinar la muestra en este trabajo de titulación, se utilizó el muestreo por conveniencia seleccionando a 3 empresas del sector pertinente debido a que se encuentra con información disponible, la misma que servirá para el análisis respectivo y la preparación de la propuesta metodología que se desarrollará en el capítulo # 3, debido a que tiene los riesgos más relevantes del sector.

Tabla 9

Empresas seleccionadas mediante el muestreo no probabilístico intencional

No.	Empresa	Entrevistado	Cargo Actual
1	Compumillennium SA	Lcda. Jenny Jara	Gerente Financiero
2	Balaika SA	Econ. Stephania coronel	Gerente Financiero
3	Premiumtech SA	Ing. Javier Nuques Larrea	Gerente Financiero

Tabla 10

*Expertos**seleccionados mediante el muestreo no probabilístico intencional*

No	Experto	Título / Certificaciones	Experiencia
1	Ing. Fabián Delgado Loor	Socio de auditoría de SMS Auditores del Ecuador.	Catedrático y Auditor
2	Romel Guerra.	Ingeniero Comercial MBA CFE CIA	Gerente de Auditoría Interna en Grupo Consenso Socio fundador de IDEIA Consulting F&L Cía. Ltda. Global Ledger Project en General Motors
3	Grace Alvarado	Ing. en Auditoría y Contabilidad MBA Tutor de certificación CIA en el IAI	Socia de IDEIA Consulting F&L Cía. Ltda Finance Supervisor en General Motors Internal Control Supervisor ICFR en General Motors South América. Auditor Senior en Deloitte.
4	Javier Morales	Ingeniero en Seguridad Informática MBA Líder ISO 31000 PECB	Asesor de seguridad de la información Consultor de riesgos ISO 31000- Cyberseguridad y seguridad informática. Gerente General de MA Solutions Group S.A

Técnica de Recogida de Datos

Las técnicas representan el modo en que el investigador obtendrá información de primera mano. Estas se obtienen por métodos como: (a) encuestas, (b) entrevistas, (c) observaciones y (d) revisión de documentos. Asimismo, las técnicas se apoyan en instrumentos que permiten su propósito, las cuales son: (a) cuestionarios, (b) guía de preguntas, (c) lista de cotejo, y (d) informe (Arias, 2016). De modo que, en la siguiente tabla se muestra las técnicas e instrumentos seleccionados:

Tabla 11

Técnicas e instrumentos para la obtención de información primaria

Técnicas	Instrumentos	Aplicación	Tipo de Entrevista	
			Estructurada	Semiestructurada
Entrevista	Guía de Preguntas	La entrevista se apoyará con la guía de preguntas, la cual está conformada por preguntas	×	✓

abiertas para la obtención de
datos más completos sobre las
buenas prácticas de
administración de riesgos.

Nota: Adaptado de “*Metodología de la Investigación,*” por Arias, 2016. Venezuela, Editorial Episteme.

La entrevista semiestructurada es la que basándose en una guía no es tan formal y rígida porque permite que el entrevistador pueda introducir algunas preguntas para esclarecer vacíos en la información. Esto quiere decir que no todas las preguntas están predeterminadas (Martínez & Benitez, 2016).

Elaboración del Instrumento

Considerando el alcance de la propuesta metodológica se diseñó dos modelos de entrevistas semiestructurada. La primera entrevista es enfocada a expertos como consultores en gestión de riesgos y auditor, y la segunda se direccionan a las empresas de venta de equipos de computación, como se muestra a continuación:

Diseño de preguntas para la guía de entrevista enfocada a Expertos en Gestión de Riesgos y Auditores

1. ¿Qué opina sobre las prácticas de gestión de riesgos de las empresas comerciales del sector de ventas de equipos de computación de la ciudad de Guayaquil?
2. ¿Qué medidas de control interno debería adoptar la empresa para mitigar el riesgo de la fuga de información?
3. En base a su experiencia ¿Dónde inicia y donde termina el ciclo de ingresos en las empresas de venta de equipos de computación?
4. ¿Cuáles son los riesgos más comunes que inciden en el ciclo de ingresos para las empresas comerciales del sector de ventas de equipos de computación de la ciudad de Guayaquil?
5. En cuanto a su experiencia, ¿Cuáles serían las medidas de control interno para minimizar los riesgos que se presentan en el ciclo de ingresos de las empresas de ventas de equipos de computación?
6. ¿Qué recomendación proporcionaría a las empresas del sector de ventas de equipos de computación para la aplicación de buenas prácticas de la administración de riesgos?

7. ¿Cuáles serían los beneficios que se obtendría en una apropiada administración de riesgos en el ciclo de ingreso de las empresas del sector de ventas de equipos de computación?

Diseño de preguntas para la guía de entrevista enfocada a empresas de venta de equipos de computación.

1. ¿Qué opina sobre las prácticas de administración de riesgos que aplica la empresa?
2. ¿Cuál es el alcance de las prácticas de administración de riesgos en el ciclo de ingresos?
3. ¿Dónde inicia y donde termina el ciclo de ingresos de la empresa?
4. ¿Cuáles son los principales riesgos que se han presentado en el ciclo de ingresos?
5. ¿Los riesgos que se le han presentado en el ciclo de ingresos han afectado de manera económica a la empresa?
6. ¿El personal que conforma la empresa posee la competencia necesaria para una apropiada identificación de riesgos?
7. ¿Por qué cree apropiado que se implemente una propuesta metodológica enfocada en la aplicación de buenas prácticas para la administración de riesgos en el ciclo de ingresos y por qué?
8. A su criterio ¿Cuáles serían los beneficios que se obtendría producto de la aplicación de buenas prácticas de gestión de riesgos en el ciclo de ingresos?

Validación del Instrumento

Los instrumentos deben cubrir los requisitos esenciales para el levantamiento de datos. De modo que, se debe corroborar su validez y confiabilidad. La primera hace mención sobre el grado en que un instrumento obtiene los datos que pretende recolectar, y la segunda debe permitir la obtención de resultados similares (Caballero, 2018). En relación con lo descrito se procede con la aplicación de una prueba piloto para probar su validez y confiabilidad en la obtención de datos primarios para propósito de la investigación. En relación con los resultados obtenidos se procederá a calificar sus requisitos por parte de los expertos.

Prueba piloto del alcance de la entrevista a un experto

Nombre: Ing. Fabian Delgado Loo

Profesión: Auditor y Catedrático

Firma auditora: *SMS Auditores del Ecuador Cía. Ltda.*

Experiencia Socio de auditoría en SMS Auditores del Ecuador Cía. Ltda., por más de 15 años y Ex Gerente de PWC por 20 años. Catedrático de la UCSG.

1. ¿Qué opina sobre las prácticas de gestión de riesgos de las empresas comerciales del sector de ventas de equipos de computación de la ciudad de Guayaquil?

Desconozco como hacen el control, por ejemplo, hay una ISO 31000 que habla de los riesgos y controles. Se basa en la premisa de que hay que medir el riesgo, las empresas muchas veces desconocen de los problemas que tienen por qué no lo investigan, entonces vamos a poner el caso de una PYME que tiene su negocio de computadoras, tiene su personal de ventas que vende, pero a su vez también conocemos qué hay más pedidos de ventas en concreto, entonces, cómo sabemos si la conversión que es decir si tengo 10 pedidos el 50% los concretó, porque soy eficiente o porque soy ineficiente. ¿Cuánto de ese porcentaje que no se logró concretar a que se debe, es un tema de mi ineficiencia o es un problema de fraude?, entonces, las empresas tienen que Auditar ese tipo de cosas, o sea, yo lo que digo es que, cualquier empresa tiene que conocer cuáles son sus riesgos, si es un riesgo muy conocido a nivel de sistema, o sea, al menos cuando hay este problema de una gran competencia donde hay compañías que de alguna manera no tienen prácticas muy éticas.

Para el tema de la venta, yo conozco que en ese mercado está el mayorista, el minorista, el mayorista nunca debería vender a un cliente final, pero de repente si se realiza por ahí todo el mundo quiere hacer negocio. El problema es, que cuando no tenemos prácticas de éticas fuertes se pueden dar este tipo de cosas. No que la gente, por querer vender hace cualquier cosa entonces eso es bueno Si, yo soy el que vendo pero es malo, si yo soy el que dejó de vender debido a este tipo de prácticas, entonces no conozco cuántas empresas han evaluado sus riesgos, pero sí conozco que la empresas que no hace este tipo de auditorías para evaluar sus riesgos no conoce sus problemas, no lo siente como como puede darse que tiene ese tipo de problemas sólo cuando dices no estamos vendiendo lo suficiente y la única manera de poder saber puede ser como digo, ineficiencia, pero también puede ser este tipo de prácticas corruptas, ¿cómo lograr disminuirlas? pues hay que hacer lo mismo que está haciendo usted, una investigación, no de por qué se producen y una vez que sepamos cuáles son las variables que están presentes. En la incidencia del problema, pues hay que ver qué medida que prevención funciona, porque hay cosas que funcionan y hay cosas que no.

2. ¿Qué medidas de control interno debería adoptar la empresa para mitigar el riesgo de la fuga de información?

No hay una receta exacta, pero es fundamental trabajar en ética y valores, o sea, el personal que trabaja en nuestra compañía debería de ser contratado primero con filtros, los filtros como la honestidad, o sea, yo sé que todo el mundo quiere gente excelente, con alto coeficiente intelectual pero es preferible primero que pase por el filtro de la honestidad, primero veo que la gente sea honesta y después veo que sea súper pilas inteligentes que tenga iniciativa en los demás, por ejemplo, ahora hay herramientas que nos permiten realizar un test, no que él sale por ahí y uno contesta una serie de preguntas, también hay test de honestidad, es decir a usted le ponen preguntas y usted tiene que tomar una decisión a escoger y automáticamente está mostrando una predisposición.

Las personas saben que si llegan a cometer algo incorrecto van a tener tremendos problemas, por lo tanto, ellos se limitan, y además también el tema de la cultura, la cultura de que si no es mío debe ser de otro, entonces ahí hay un tema fundamental que deben trabajar las empresas, seleccionar bien el personal, hacer pruebas, prueba de honestidad después de cierto tiempo, inclusive en mi materia, cuando yo doy tema de auditoría forense lo digo que las pruebas de auditoría forense, muchas veces se basan en el engaño, o sea, hay que poner la carnada a las personas me hago pasar como que soy un gran comprador tengo una prueba que se llama comprador misterioso que alguien se hace pasar por un gran comprador y todo tratando de ver como proponerle cosas medias sucias al vendedor a ver si cae o no, y finalmente si yo sé que esa persona cae, entonces ahí me doy cuenta esa prueba con que la persona tiene problemas serios esta prueba se la utiliza precisamente para ese tipo de cosas, usted sale de la empresa con visto bueno, o sea, esas son las pruebas que hay que hacer para medir e ir mitigando esa situación porque de ahí que se puede hacer hay compañías que tratan de eliminar los sistemas USB que no saquen información, pero acá en este caso se necesita comunicarse con el cliente hay que estar llamando enviar cotización y todo ese asunto entonces, ¿Cómo evitar?, hay seguimiento que se pueden hacer, por ejemplo, el porcentaje de éxito. Si yo tengo cinco vendedores y de estos, cuatro tiene un éxito del 80% y uno es el único que tiene éxito del 50% ahí hay algo que hay que investigar, o sea porque ese señor no cierra tantas ventas, como el sistema está armado porque mi sistema debería decirme, yo tengo que recibir todos los pedidos, yo recibo 10 pedidos y tienen que quedar registrados quien me ha hecho el pedido, el tema es que yo no puedo dejar que no me registren los pedidos entonces, yo tengo que tener un sistema que obligadamente la persona antes de cotizar tiene que registrar los datos de la cotización de esa manera se disminuye ese riesgo, una vez registrado ya puedo auditar. Tengo que ir investigando, los otros tienen éxito

del 80% y este vendedor tenía éxito de 50%, a él le voy a hacer la prueba de comprador misterioso, si me explico es la única manera de poder atacar a ese tipo de problemas, pero lo hago aplicando la metodología de riesgos y controles.

Yo sé que existe ese riesgo en la industria, lo monitoreo veo cuánto es el impacto, pero tengo que ir más allá tengo que investigar, caso contrario, no me doy cuenta y es difícil que una persona sin entrenamiento pueda detectar cómo determinar cuánto pierdo, por lo por sólo haciendo pruebas lo puedo detectar.

3. En base a su experiencia ¿Dónde inicia y donde termina el ciclo de ingresos en las empresas de venta de equipos de computación?

Empezar en el pedido, tipo de cliente, gusto y preferencia disponibilidad, si paga de contado o a crédito. La ventaja de la factura electrónica mitiga la fuga de información como ya hemos hablado en el ciclo de ingresos debería empezar en el tema de los pedidos, porque en los pedidos porque yo identifico el tipo de cliente, sus gustos, sus preferencias yo conozco muchos a los clientes que son molestos en el sentido de que yo tenía un negocio de sabanas, donde teníamos sábanas blancas, pero no tiene blanca con rayitas y después le entregamos a las blancas con Rayitas, pero después venía otro y decía ya pero también con estrellitas y cada vez quería una variación.

En el tema de computación también hay muchos clientes que no están entrenados en saber qué es lo que quiere entonces van a decir un poco de cosas. La empresa puede ser que no tenga todo lo que esa persona quiere, pero tiene que registrarse de alguna manera la información en el pedido. De ahí viene el tema de consultar la disponibilidad porque, por ejemplo, a pesar de que ese es del otro ciclo está tan unido de que si no hay disponibilidad no voy a poder concretar la venta. El momento en que si existe la disponibilidad entonces viene el asunto. ¿Cómo va a pagar el cliente si va a pagar de contado, va a pagar de crédito?

El tema de las ofertas también es un problema porque las ofertas si son discrecionales yo tengo que ponerle la oferta o no ponerle la oferta dependiendo de pongo o no pongo, eso funciona muy bien en los negocios grandes, pero así en temas pequeños de ventas, pequeñas computadoras quedan a discreción, dar o no dar, eso es un problema porque puedo también hacer un poco de cosas para beneficiarme a la final le doy supuestamente el descuento. Pero a él no le doy efectivamente el descuento si la compañía no tiene el sistema, la manera para poder registrar esta pérdida, ahora la ventaja por ejemplo de la factura electrónica ya mitiga mucho de esas situaciones porque la factura debe salir y la factura digital sale como es si hubo descuento, tiene que estar el descuento, o sea, no puede ser que no.

Pero antes, cuando era factura manual era muy fácil darle una factura al cliente y poner otra factura para la empresa entonces, la futura para la empresa era con descuento, la factura del cliente era sin descuento, entonces la persona que estaba haciendo la venta se llevaba esa diferencia el descuento y es una forma también de llevársela, por eso digo. La solución que puso la factura digital es lo que se tiene que hacer para mitigar todos esos problemas mientras más automatizada está ya solucionamos este tipo de problemas.

Ahora tendremos otro problema después a nivel de sistema porque la persona que conoce la clave y todo también podría ser realizar un fraude, pero ya más técnico, o sea ya inclusive la parte de sistemas deja pistas. Hay que ver todos estos temas, los descuentos, las promociones el ciclo de ingresos puede llegar hasta la cobranza en el caso que sea dado a crédito, y ahí tenemos otro problema, el momento de cobrar porque no pago no pago porque la persona que hizo la venta llegó una comisión y si no pago, entonces cómo va a poder recibir la comisión Ah, es que la compañía ha determinado la comisión por venta efectiva cobrada entonces. Ahí tiene otro problema más que yo voy viendo en el ciclo, o sea, yo analizo el ciclo, los riesgos y en función de eso voy pensando qué cosa mala podría suceder y voy tratando de pensar en controles, mientras más automatizado sea, mucho mejor.

4. ¿Cuáles son los riesgos más comunes que inciden en el ciclo de ingresos para las empresas comerciales del sector de ventas de equipos de computación de la ciudad de Guayaquil?

Los problemas de siempre han sido, se le da al cliente un producto más barato, pero ellos sacan un producto caro de la bodega para beneficiarse. El producto caro que supuestamente está en la factura de lo que se la ha vendido ya se han llevado y le han dado otro producto o le sacan el tema de los componentes, que también es otra situación, o sea la persona que está ahí tratando de ver cómo saca, el que sabe siempre buscara la forma de cómo hacerlo, por ejemplo, en un disco duro de 250 le bajas a 128 los clientes que saben se van a quejar y van a reclamar. Hay otros clientes que no entienden lo único que ve, que saben prender el computador y no saben si realmente el disco será de 250 o será de 128, ahí se analiza todo tipo de estos problemas.

5. En cuanto a su experiencia, ¿Cuáles serían las medidas de control interno para minimizar los riesgos que se presentan en el ciclo de ingresos de las empresas de ventas de equipos de computación?

Siempre hay que auditar, no se puede confiar en las personas y no se puede confiar en el sistema. Las personas se equivocan porque hay errores. Primero, yo pienso en los

errores, no es que la gente es mala a propósito, la gente se equivoca, obvio que hay personas que son muy oportunistas y siempre buscaran oportunidad en las equivocaciones, se equivocan y se corrige, pero también se puede equivocar y beneficiarse, cuál es mi recomendación, que se audite, muchas veces es preferible gastarse dinero en las auditorías, estas auditorías no son tan complicadas, podrían ser una auditoría del proceso de los riesgos, se puede identificar las vulnerabilidades, si las vulnerabilidades están en las personas, en los procesos, o en los sistemas. Ahí en función de eso, dar unas buenas recomendaciones. Yo lo que digo es, hay que tener buenos sistemas. pero lamentablemente si las personas que están manejando los sistemas tienen esos problemas van a encontrar una manera de poder vulnerar el sistema, por más que el sistema sea muy bueno, porque los sistemas tampoco no son camisas de fuerza. Por ejemplo, hay compañías que dicen aquí no se puede aceptar una venta sin un pedido tiene que haber un pedido del cliente, pero de repente dice no, es que después no vamos a poder vender, hay que cortar ese asunto de permitir que se pueda vender sin un pedido. Es una orden de pedido, no porque está ahí cliente y se va a demorar y buscan una excusa para desbaratar el sistema y si el sistema es un sistema manipulable, hay una persona de sistemas ahí que con programación puede cortar la obligación.

Yo he visto muchos casos, donde el producto físicamente llega, pero digitalmente no lo ingresan. ¿Por qué? Porque no llega la factura o por ahí hay un tema que demora su registro en el sistema, entonces el producto está ahí, viene el cliente, pero no está todavía ingresado y ahí que hacemos, perdemos la venta, va a decir no vendas, entonces como soluciono este asunto, bueno va a tener que permitir que el sistema facture en negativo. Y comenzamos a descontrolar todo, por eso digo, los sistemas son manipulables, o sea, si alguien sabe cómo cortar los controles, los corta, por eso digo, tiene que haber un sistema de autorización.

Mi recomendación para todas estas compañías es auditar, pero auditar de manera específica, porque el problema de las auditorías financieras es que son demasiado globales. La auditoría financiera tiene que tomar muchos temas en general y nunca toca un tema específico. Las auditorías forenses, por lo menos van a decir, vamos a un tema específico de fraude de robo. De inventario una auditoría de sistemas va a haber un tema de vulnerabilidad de un riesgo de control, no en el ingreso de datos.

En el proceso de los datos, en el tema de acceso de la información, ya hay algo más específico que se va a tratar, la vulnerabilidad y el auditor podría determinar si la unidad es pequeña, mediana o grande y en función de eso, recomendar algo. El día a día mata a las

empresas porque no analizan este tipo de punto. Pero digo hay algo que se llama el costo de oportunidad muchas veces. Y costo de oportunidad no se calcula, no se mide, por ejemplo, cuánto es lo que dejamos de vender como determinar cuánto dejamos de vender, cómo saber que lo que no hemos vendido es porque no nos hemos equivocado en las estrategias a la final, hay alguien que nos está afectando y eso sí se puede calcular.

6. ¿Qué recomendación proporcionaría a las empresas del sector de ventas de equipos de computación para la aplicación de buenas prácticas de la administración de riesgos?

Ya existen normas, las ISO son normas que existen normas en sistemas, normas de control interno COSO. Las buenas normas dicen que tienes que auditar. Yo lo que recomiendo es que hay que auditar y auditar bien, ahora los inventarios yo sé que los inventarios cuestan, pero más cuesta los errores y los fraudes, entonces yo veo con mucha preocupación algunas PYMES que dicen no, pero es que me cuesta, nosotros hacemos inventarios con tecnología QR este código de barra tenemos en las máquinas, y por el negocio de ropa. ¿Cuántos errores más se detectan gracias a estos inventarios? Pero los negocios pequeños de ropa de repente dicen que me cuesta le cuesta, pero a la larga no sabe los errores.

Los negocios grandes que pueden invertir se dan cuenta de sus errores y en base a ellos van mejorando, tratando de minimizar los errores, esa buena práctica que los inventarios sean independientes, por ejemplo, lo tienen las empresas de éxito. Las empresas nacionales que de repente quieren ahorrar en los temas de controles y es ahí donde vienen los problemas, o sea, no se puede ahorrar en los controles. Por un lado, se controla y, por otro lado, la gente tiene que vender, tiene que vender como sea, pero los controles se tienen que mantener, yo digo, las multinacionales trabajan así, y tienen éxito, Zara tiene gente que vende, pero también tiene otra gente independiente que controla entonces por eso tiene las ventajas de que lo que ellos dan son pasos seguros y eso es lo que yo recomiendo a las empresas de este sector.

7. ¿Cuáles serían los beneficios que se obtendría en una apropiada administración de riesgos en el ciclo de ingreso de las empresas del sector de ventas de equipos de computación?

El beneficio es, que se puede medir el riesgo con este tipo de evaluaciones y tipo de auditorías si se las hace periódicamente, se puede ir midiendo si el riesgo está aumentando o el riesgo está bajando. Por ejemplo, en la fábrica dicen, llevamos tantos días sin accidentes,

registrando el número de accidentes ellos saben que está aumentando o disminuyendo, o hay que hacer algo mejor, las estrategias no nos están funcionando, el momento que vayan bajando y que se mantienen bajo, significa que las estrategias están funcionando, entonces yo lo que digo a este tipo de empresas es que hay que ir midiendo estas cosas medir siempre, o sea, de manera periódica. Puede ser que en una empresa más pequeña no pueda tener auditoría interna, pero sí contratar de vez en cuando un servicio, por lo menos cada 3 años para hacer este tipo de evaluaciones es una buena práctica, pero lo recomendable es, no dependiendo de los recursos de la empresa es que alguien externo pueda hacerlo.

Prueba piloto del alcance de la entrevista aplicada a una empresa dedicada a la venta de equipos de computación.

Empresa: BALAIKA SA

Entrevistado: Econ. Stephania Coronel

Cargo Actual: gerente financiero

1. ¿Qué opina sobre las prácticas de administración de riesgos que aplica la empresa?

La empresa no tiene buenas prácticas en la administración de riesgos, existe vulnerabilidad.

2. ¿Cuál es el alcance de las prácticas de administración de riesgos en el ciclo de ingresos?

Al aplicar las buenas prácticas de riesgos se evitaría fuga de información, el tener fuga de información la empresa puede perder negocios, y al tener pérdida de negocios afecta directamente a los ingresos.

3. ¿Dónde inicia y donde termina el ciclo de ingresos de la empresa?

Inicialmente con el cliente, se realiza la cotización de los productos de computación solicitados. Entra el proceso de cierre – puja. (oferta mejor precio es la ganadora), si la oferta presentada es la ganadora. Cliente envía la orden de pedido, se revisa disponibilidad de producto, se emite la factura correspondiente. Se espera hasta máximo cinco días para recibir la retención de impuestos, se genera despacho de producto y se registra en las cuentas contables respectivas. Si es a crédito se genera cuenta por cobrar. Se espera el tiempo de crédito otorgado al cliente para su respectivo cobro.

4. ¿Cuáles son los principales riesgos que se han presentado en el ciclo de ingresos?

Entre los principales riesgos se destacan: (a) pérdida de dinero por venta de productos sin confirmar la autenticidad de un cliente, (b) registro inapropiado de los cobros, y (c) jineteo de fondo.

5. ¿Los riesgos que se le han presentado en el ciclo de ingreso han afectado de manera económica a la empresa?

En sus inicios sí, como un caso de riesgo que se presentó en la empresa fue la de un cliente falso, en la que un tercero se hizo pasar como cliente ante un ejecutivo de venta, el cual lo atiende mediante llamada sin consultar sus respectivas credenciales de distribuidor autorizado, y entra en conversación. Le consulta la disponibilidad de los productos y recibe respuesta por parte del vendedor. El vendedor cierra la venta indicando el valor a cancelar y otorga los datos de la empresa para que el supuesto cliente entregue un cheque certificado.

El vendedor le da orden de compra para que se acerque a cancelar y retirar el producto. El supuesto cliente se acerca a las oficinas al área de facturación, entrega la orden de compra y un cheque certificado falso sin ser validado al considerarlo como un cliente registrado. Le emiten la respectiva factura y entregan los productos requeridos. A la fecha de cobro el cheque fue rechazado por el banco emisor del cheque por adulteración de datos de una chequera reportada como robada. Esto generó la pérdida de recursos y de activos. Como medida de solución, la compañía ha ido involucrando más personas para que revisen minuciosamente el control, de esta forma se reduce la exposición a riesgos.

6. ¿El personal que conforma la empresa posee la competencia necesaria para una apropiada identificación de riesgos?

No, el personal no se ha formado bajo un enfoque de gestión de riesgos. No obstante, contamos con el servicio de una firma auditora que se encarga de la identificación y notificación de los riesgos financieros que afectan al negocio.

7. ¿Por qué cree apropiado que se implemente una propuesta metodológica enfocada en la aplicación de buenas prácticas para la administración de riesgos en el ciclo de ingresos?

Es importante que exista una metodología enfocada en buenas prácticas de administración de riesgos, porque debido a su implementación prevendría riesgos asociados al ciclo de ingresos como: (a) fuga de información, (b) pérdida de recursos económicos, entre otros.

8. A su criterio ¿Cuáles serían los beneficios que se obtendría producto de la aplicación de buenas prácticas de gestión de riesgos en el ciclo de ingresos?

Al Aplicar la metodología evitaría pérdida de dinero, pérdida de clientes, gastos legales, pérdida de tiempo. etc.

Análisis de Datos

Levantamiento de datos

Segunda entrevista aplicada a una empresa dedicada a la venta de equipos de computación.

Empresa: PREMIUMTECH S.A.

Entrevistado: Ing. Javier Nuques

Cargo actual: Gerente Financiero

1. ¿Qué opina sobre las prácticas de administración de riesgos que aplica la empresa?
Si tenemos buenas prácticas en la administración de riesgos, con un mínimo de vulnerabilidad, pero son perfectibles.

2. ¿Cuál es el alcance de las prácticas de administración de riesgos en el ciclo de ingresos?
Minimizar siempre la fuga de información.

3. ¿Dónde inicia y donde termina el ciclo de ingresos de la empresa?
Inicialmente con el ejecutivo de ventas y la relación con el cliente. Se realiza la cotización de los productos de computación solicitados. Entra el proceso de cierre – puja (oferta mejor precio es la ganadora). Si la oferta presentada es la ganadora, cliente envía la orden de pedido. Se revisa disponibilidad de producto y se emite la factura correspondiente. Además, se espera hasta máximo cinco días para recibir la retención de impuestos. Se genera despacho de producto y se registra en las cuentas contables respectivas. Si es a crédito se genera cuenta por cobrar. Se espera el tiempo de crédito otorgado al cliente para su respectivo cobro. Termina la relación con el ejecutivo, de hacer el seguimiento en todo el proceso.

4. ¿Cuáles son los principales riesgos que se han presentado en el ciclo de ingresos?
La empresa posee políticas y procesos de control interno para evitar riesgos en la fuga de información, que son compartidas con cada ejecutivo. La empresa cuenta con un sistema de monitoreo y herramientas colaborativas para la mitigación de estos riesgos.

5. ¿Los riesgos que se le han presentado en el ciclo de ingreso han afectado de manera económica a la empresa?

Si, debido a que riesgos asociados a la pérdida de información de clientes influye en la obtención de recursos económico. Esto se debe a un caso registrado en la empresa sobre base de datos vendida, en la que un ejecutivo de venta recibía comisión por parte de un tercero que solicitaba base de datos de clientes. Datos que fueron extraído del módulo de

cartera del sistema contable, el cual tenía libre acceso a todos los usuarios sin limitar por perfiles y privilegios. Datos que fueron entregados a la competencia, por falta de control, lo que incidió en la pérdida de clientes.

6. A su criterio ¿Cuáles serían los beneficios que se obtendría producto de la aplicación de buenas prácticas de gestión de riesgos en el ciclo de ingresos?

Entre los beneficios que obtendría la empresa si incorpora prácticas apropiadas de administración de riesgos son: (a) minimizar el riesgo de fuga de información, (b) minimizar pérdidas por falta de control, y (c) reducir pérdidas monetarias en general.

Tercera entrevista aplicada a una empresa dedicada a la venta de equipos de computación.

Empresa: Compumillennium SA

Entrevistado: Lcda. Jenny Jara

Cargo actual: Gerente Financiero

1. ¿Qué opina sobre las prácticas de administración de riesgos que aplica la empresa?

La empresa actualmente evalúa los riesgos en base a las necesidades que se presentan en las operaciones del negocio. Es decir, se investiga oportunamente cualquier hecho que se pudiera presentar y se establecen respuestas inmediatas para su mitigación.

2. ¿Cuál es el alcance de las prácticas de administración de riesgos en el ciclo de ingresos?

En este contexto, las practicas gestión de riesgos han permitido establecer políticas para minimizar la exposición a eventos no deseados. No obstante, no estamos exentos de que pudieran presentarse nuevos riesgos que pudieran impactar al ciclo mencionado.

3. ¿Dónde inicia y donde termina el ciclo de ingresos de la empresa?

En nuestro caso, el ciclo de ingreso parte de las negociaciones y requerimientos de nuestros clientes. Es importante mencionar que existen dos segmentos de clientes: (a) venta de contado, y (b) venta a crédito. Esto con el propósito de asegurar la recuperación de recursos económicos. En el caso de las ventas a crédito origina las respectivas cuentas por cobrar y que culmina con el respectivo pago del cliente.

4. ¿Cuáles son los principales riesgos que se han presentado en el ciclo de ingresos?

Existen un mar sin fin de riesgos conocidos y por conocer, en nuestros casos los riesgos que se han ido mitigando son: (a) riesgo de incobrabilidad, (b) ventas a clientes fantasmas, (c) uso inapropiado fondos, (d) pérdida de información de clientes, entre otras.

5. ¿Los riesgos que se le han presentado en el ciclo de ingreso han afectado de manera económica a la empresa?

En relación con las respuestas anteriores, cada riesgo afecta de manera económica a la empresa. Un caso presentado en la empresa fue sobre el uso inapropiado de fondos de cobranza, donde la persona encargada de la captación de pagos de clientes en efectivo, al momento que hace el corte semanal no reporta todas las facturas cobradas dejando información pendiente por actualizar. Entrega el reporte a contabilidad para que realice las respectivas transacciones de la semana, sin verificar la documentación recibida por la confianza que existe entre ambas áreas. Sin embargo, la cajera omite reportar las facturas y retenciones aplicadas, tomando prestado el dinero que fue producto de la cancelación de las facturas no reportadas para uso personal y posteriormente los reponía y reportaba, como atraso de pago de clientes. Es importante recalcar, que sin las medidas adoptadas pudiéramos haber sido afectado en forma tanto económica como reputacional.

6. A su criterio ¿Cuáles serían los beneficios que se obtendría producto de la aplicación de buenas prácticas de gestión de riesgos en el ciclo de ingresos?

La integración de un enfoque basado en riesgos que permite evaluar las posibles causas y efectos que originan cada evento no deseado. Esto con el propósito de establecer medidas que mitiguen la exposición de los riesgos.

Primera entrevista aplicada a un experto consultor en gestión de riesgo empresarial

Experto: Romel Guerra

1. ¿Qué opina sobre las prácticas de gestión de riesgos de las empresas comerciales del sector de ventas de equipos de computación de la ciudad de Guayaquil?

Toda empresa incluyendo a las dedicadas a la venta de equipos de computación están expuesta a una diversidad de riesgos de negocio. Es aquí donde la administración debe promover prácticas efectivas para minimizar el impacto y su probabilidad ocurrencia. Sin embargo, las empresas por lo general actúan cuando ocurre el riesgo y no lo previene de manera oportuna, esto ocasiona la generación de pérdidas económicas, incluyendo aspectos relacionado con la reputación e imagen empresarial.

2. ¿Qué medidas de control interno debería adoptar la empresa para mitigar el riesgo de la fuga de información?

Es importante recalcar que la seguridad de información se ha convertido en un eje central en las prácticas de gestión de riesgos, debido a que en esta se concentran información de carácter sensible para cada negocio, como son: (a) datos de proveedores, (b) clientes claves, (c) distribuidores autorizados, entre otras. Por lo cual, las empresas deben incorporar medidas que contribuyan a su protección.

Es importante recalcar que la determinación de controles no debe aplicarse a la ligera, se debe de acompañar de un proceso de identificación de posibles riesgos futuros y los existentes, esto se puede lograr con herramientas como lluvias de ideas, posterior analizar sus posibles causas mediante instrumentos como diagrama de Ishikawa y las 5M (Materia Prima, Métodos, Mano de Obra, Medio Ambiente, Maquinaria.). Posterior evaluar su probabilidad e impacto a nivel inherente (sin controles) y a nivel residual (considerando controles). Esto permitirá determinar las respectivas brechas para la determinación de acciones correctivas que contribuya a su prevención. Al referirse de acciones correctivas hago hincapié a controles apropiados y efectivos.

3. En base a su experiencia ¿Dónde inicia y donde termina el ciclo de ingresos en las empresas de venta de equipos de computación?

En las empresas comerciales en la que interviene la reventa de mercancías destinadas para la venta, como las que utiliza las compañías de ventas de equipos de computación, inicia con la solicitud del cliente especificando el interés de adquirir el o los productos en base a sus requisitos. Aprobada la venta sea está a contado o crédito, se genera una obligación entre

el cliente y la empresa. Cancelado el producto se recupera la inversión del bien y genera un recurso líquido que se resguarda en las instituciones financieras.

4. ¿Cuáles son los riesgos más comunes que inciden en el ciclo de ingresos para las empresas comerciales del sector de ventas de equipos de computación de la ciudad de Guayaquil?

Es importante aclarar que en el ciclo de ingresos a nivel contable intervienen, actividades relacionadas con: (a) gestión de efectivo en bancos, (b) cartera de clientes por temas de crédito y cobranza, y (c) las operaciones de ventas (contado y/o créditos). Considerando el esquema los riesgos más comunes son: (a) pérdida de información relacionada a clientes, (b) riesgo de incobrabilidad, (c) uso inapropiado de fondos, entre otros. Lo importante, es que las empresas cuenten con la capacidad de identificar las causas que ocasionan los riesgos con el propósito de establecer respuestas oportunas.

5. En cuanto a su experiencia, ¿Cuáles serían las medidas de control interno para minimizar los riesgos que se presentan en el ciclo de ingresos de las empresas de ventas de equipos de computación?

Más que un control, la empresa debe tener la capacidad para minimizar la exposición a los riesgos en el ciclo de ingresos de la manera más efectiva. De modo que, requiere incorporar prácticas relacionadas a la identificación, evaluación, análisis y respuesta a los riesgos. Esto permite el diseño de controles internos efectivos como respuesta a los eventos no deseados que afectan a este tipo de negocio.

6. ¿Qué recomendación proporcionaría a las empresas del sector de ventas de equipos de computación para la aplicación de buenas prácticas de la administración de riesgos?

La incorporación de prácticas de administración de riesgo debe empezar primero con un examen general del negocio, previo a la selección de un método que se ajuste a la realidad del negocio. Es importante que toda implementación esté a cargo de un responsable que posea la competencia necesaria para sociabilizar dichas prácticas y en la formación de los responsables de la gestión de riesgos.

La administración juega un rol importante en las prácticas de gestión de riesgos, por lo cual debe promover más que una política o métodos, una cultura de prevención de riesgos. Esto con el fin de promover la oportuna y efectiva gestión de riesgos en el ciclo de ingresos. En el caso de que el riesgo se asocie a casos de fraude o corrupción deben ser notificados a las autoridades competente y hacer pública las acciones tomadas.

7. ¿Cuáles serían los beneficios que se obtendría en una apropiada administración de riesgos en el ciclo de ingreso de las empresas del sector de ventas de equipos de computación?

Culturizar la visión de gestión de riesgos al personal.

Responder oportunamente a la exposición de riesgos que inciden al ciclo de ingreso. Esto se debe a que cada cambio en el entorno interno y externo del negocio puede influir en la presencia de riesgos asociados.

Segunda entrevista aplicada a un experto consultor en gestión de riesgo empresarial

Experto: Grace Alvarado

1. ¿Qué opina sobre las prácticas de gestión de riesgos de las empresas comerciales del sector de ventas de equipos de computación de la ciudad de Guayaquil?

Las empresas por lo general no direccionan sus esfuerzos en prácticas que prevengan la exposición a los riesgos, debido a que lo consideran un gasto más que una inversión. Esto se debe a la falta de cultura empresarial. Es notable que la práctica habitual de los negocios es establecer una respuesta en base al evento presentado, el cual afecta económicamente o en la paralización de las operaciones del negocio. Sin embargo, en las empresas que poseen departamento de auditoría interna, control interno o contraloría, suelen aplicar métodos más efectivos para responder a los riesgos de negocio, pero esto depende principalmente de la visión que posean los propietarios del negocio.

2. ¿Qué medidas de control interno debería adoptar la empresa para mitigar el riesgo de la fuga de información?

En este caso dependiente del ciclo de negocio en donde se presentó la fuga de información, se debe de identificar, evaluar y analizar la causa raíz del problema. Con esta base se puede diseñar controles enfocados en la protección de la información. Además, es importante señalar que no existen controles absolutos y esto se debe a que siempre existen brechas que pueden hacer que un control se vuelva inefectivo.

3. En base a su experiencia ¿Dónde inicia y donde termina el ciclo de ingresos en las empresas de venta de equipos de computación?

El ciclo de ingreso inicia con la venta (contado o crédito), la cobranza y la gestión de flujo (banco). En cada una existen actividades operativas, intervienen reportes y el cumplimiento normativo y legal aplicable.

4. ¿Cuáles son los riesgos más comunes que inciden en el ciclo de ingresos para las empresas comerciales del sector de ventas de equipos de computación de la ciudad de Guayaquil?

En el ciclo de ingresos existe una diversidad de riesgos que pueden afectar a nivel operativo, de reporte y cumplimiento. Entre la que se puede destacar: (a) reconocimiento de ingresos, (b) Colusión con proveedores o clientes como manipulación de caída o subida de precios o de licitaciones, (c) transacciones no registradas o ficticias, (d) la Dirección elude el control interno o realiza estimaciones de manera sesgada, (e) transacciones importantes de partes vinculadas se usan para incrementar ventas.

5. En cuanto a su experiencia, ¿Cuáles serían las medidas de control interno para minimizar los riesgos que se presentan en el ciclo de ingresos de las empresas de ventas de equipos de computación?

Incorporando prácticas que permita la identificación de riesgos existentes y posibles. Analizando su causa raíz y sus efectos. Valorando el impacto del riesgo (alto, medio, bajo). Estableciendo respuestas a los riesgos, mediante acciones correctivas (políticas, procedimientos, controles de TIC, entre otros).

6. ¿Qué recomendación proporcionaría a las empresas del sector de ventas de equipos de computación para la aplicación de buenas prácticas de la administración de riesgos?

Se recomienda que la incorporación de prácticas de gestión se lo ejecute mediante un plan que incorporen aspectos esenciales, que se centre en: (a) establecer el contexto interno y externo del negocio para la identificación de factores que generen los posibles riesgos, (b) determinar el enfoque en que se llevará las prácticas de gestión de riesgos, (c) diseñar prácticas para la identificación, análisis, evaluación y tratamiento al riesgos, (d) prácticas de tratamientos de los riesgos, (e) comunicación, y (f) monitoreo.

7. ¿Cuáles serían los beneficios que se obtendría en una apropiada administración de riesgos en el ciclo de ingreso de las empresas del sector de ventas de equipos de computación?

Son diversos los beneficios, como: (a) aumento las probabilidades de alcanzar metas propuestas, (b) permite el cumplimiento oportuno de los de requisitos legales, (c) mejora el conocimiento en administración, (d) protege los recursos de la organización, (e) aumenta la eficacia y la eficiencia operativa de la organización, (f) establece una base de datos confiable

para la toma de decisiones, y (g) hace que la administración sea consciente de la importancia de controlar e identificar y gestionar los riesgos.

Tercera entrevista aplicada a un experto consultor en gestión de riesgo empresarial

Experto: Javier Morales

1. ¿Qué opina sobre las prácticas de gestión de riesgos de las empresas comerciales del sector de ventas de equipos de computación de la ciudad de Guayaquil?

Estos tipos de empresa al dedicarse a la comercialización de equipos tecnológicos, se enfoca en afianzar la relación cliente compañías, con el propósito mantener una relación comercial a largo plazo. Es aquí donde intervienen las estrategias de ventas en la que se otorga crédito para aumento de la cartera y la obtención de recursos económicos. No obstante, se ve expuesta riesgos que inciden en sus operaciones y que las afectan de manera económica como reputacional que comúnmente no son gestionado de manera oportuna al carecer de buenas prácticas para administración de riesgos, debido a distintos factores como: (a) personas, (b) cultura, (c) métodos, (d) ambientes externos, (e) tecnología de información, entre otros.

2. ¿Qué medidas de control interno debería adoptar la empresa para mitigar el riesgo de la fuga de información?

Es indudable que las compañías comerciales dependen de la información relacionada a sus clientes. De modo que, la protección de datos resulta imperioso para la continuidad y competitividad del negocio. Sin embargo, al no evaluar de manera oportuna los riesgos que pudieran incidir en la fuga o pérdida de información sensible puede ocasionar la pérdida de clientes que se materializaría en un impacto económico crucial.

3. En base a su experiencia ¿Dónde inicia y donde termina el ciclo de ingresos en las empresas de venta de equipos de computación?

El ciclo de ingreso está relacionada al flujo de efectivo. Esta parte de los ingresos obtenidos por ventas (contado o crédito), la cual crea una obligación al cliente con la compañía en la que se obliga a cancelar el importe sobre los productos adquiridos. Cancelada la obligación se transfiere los derechos y riesgos, y se registra el dinero líquido en las cuentas bancarias.

4. ¿Cuáles son los riesgos más comunes que inciden en el ciclo de ingresos para las empresas comerciales del sector de ventas de equipos de computación de la ciudad de Guayaquil?

Son diversos los tipos de riesgos relacionados al ciclo de ingresos, como: (a) causación de ingresos ficticios, es decir contabilización de facturas que no corresponden al periodo sobre el que se informa, (b) registros de intereses por cuentas por cobrar que no corresponden al giro del negocio, (c) sobrevaluación de las ventas, (d) no efectuar registro por concepto de abono de clientes, (e) uso inapropiado de fondos, entre otros.

5. En cuanto a su experiencia, ¿Cuáles serían las medidas de control interno para minimizar los riesgos que se presentan en el ciclo de ingresos de las empresas de ventas de equipos de computación?

Es importante incorporar de manera imperiosa prácticas de gestión de riesgos, que permita la determinación de las causas y efectos de los riesgos. Esto permite comprender con mayor exactitud las debilidades existentes en los controles aplicados, con el propósito de establecer respuestas efectivas para hacer frente los distintos tipos de riesgos.

6. ¿Qué recomendación proporcionaría a las empresas del sector de ventas de equipos de computación para la aplicación de buenas prácticas de la administración de riesgos?

Es importante que la empresa incorpore buenas prácticas de administración de riesgos y que permita la identificación, análisis, evaluación y responder a los riesgos que inciden a nivel operativo, reporte y cumplimiento legal y normativo.

7. ¿Cuáles serían los beneficios que se obtendría en una apropiada administración de riesgos en el ciclo de ingreso de las empresas del sector de ventas de equipos de computación?

Gestionar oportunamente los riesgos que inciden en las operaciones del negocio permite mitigar la exposición de riesgos y sus posibles impactos. Además, aumenta la confianza de las partes interesadas y demuestra mayor competitividad en el mercado para hacer frente a los cambios constante en el entorno empresarial.

Hallazgos

El método de codificación axial se utilizará para analizar los datos porque permite triangular los resultados de las técnicas de desplazamiento de información y herramientas para hacer juicios. Esto hace posible hablar sobre el tema actual y encontrar respuestas a las preguntas de investigación al mismo tiempo que se logran los objetivos predeterminados. En esencia, la codificación axial implica: (a) conectar estas categorías fundamentales con la hipótesis, los objetos y los modelos, entre otras cosas, y

(b) agrupar las categorías en temas para identificar las categorías centrales del fenómeno (el eje) (Morán & Alvarado, 2018)

Tabla 12

Matriz de hallazgos de los resultados de las entrevistas a expertos

Categorías/ Ítems	Experto Auditor	Experto Consultor	Experto Consultor	Experto Consultor
Prácticas de gestión de riesgos	Las mayorías de las empresas no incorporan prácticas apropiadas para mitigación de riesgos	Prácticas básicas en la que se actúa cuando se presenta el riesgo. Más se prevé la exposición de riesgo.	Las empresas por lo general no direccionan recursos a las prácticas de administración de riesgos, debido a que lo consideran un gasto más que una inversión	Practicas inefectivas debido a factores como: (a) personas, (b) cultura, (c) métodos, (d) ambientes externos, (e) tecnología de información, entre otros.
Medidas de control para prevenir fugas de información	Es importante que se apliquen evaluaciones ante los posibles riesgos de pérdida de información para identificar las causas y sus efectos.	La determinación de controles debe acompañarse de un proceso de identificación y evaluación para establecer controles más efectivos, para atacar a la causa raíz del problema.	Se debe identificar, evaluar y analizar la causa raíz del problema.	Identificar y evaluar de manera oportuna a los posibles riesgos que incidan en la fuga de información en el ciclo de ingresos.
Ciclo de ingresos	En el ciclo de ingresos intervienen: (a) venta, (b) cuentas por cobrar, y (c) bancos.	El ciclo inicia con la solicitud del cliente, pasa por la venta a crédito y termina con su recuperación.	El ciclo de ingreso inicia con la venta (contado o crédito), la cobranza y la gestión de flujo (banco).	El ciclo inicia de la venta a crédito, se mantiene con el proceso de cobranza y termina con la recaudación efectiva del importe original de la venta realizada.

Tabla 13

Matriz de hallazgos de los resultados de las entrevistas a expertos (parte dos)

Categorías/ Ítems	Experto Auditor	Experto Consultor	Experto Consultor	Experto Consultor
Riesgos relacionados al ciclo de ingresos	Alteraciones o falsificaciones en las cotizaciones de ventas para sacar provecho y el registro de estos en la contabilidad.	Los riesgos relacionados al ciclo de ingresos son: (a) gestión de efectivo en bancos, cartera de clientes por temas de crédito y cobranza, y (c) las operaciones de ventas (contado y/o créditos). Considerando el esquema generar los riesgos más comunes son: (a) pérdida de información relacionada a clientes, (b) riesgo de incobrabilidad, (c) uso inapropiado de fondos, otros	Los riesgos asociados al ciclo de ingresos son: (a) reconocimiento de ingresos, (b) Colusión con proveedores o clientes como manipulación de subida de precios o licitaciones, (c) transacciones registradas o ficticias, (d) la Dirección elude el control interno o realiza estimaciones de manera sesgada, (e) transacciones importantes de partes vinculadas se usan para incrementar ventas.	Son diversos los tipos de riesgos relacionados al ciclo de ingresos, como: (a) causación de ingresos ficticios, es decir contabilización de facturas que no corresponden al periodo sobre el que se informa, (b) registros de intereses por cobrar que no corresponden al giro del negocio, (c) sobrevaluación de las ventas, (d) no efectuar registro por concepto de abono de clientes, (e) uso inapropiado de fondos, entre otros.
Medidas de control para el ciclo de ingresos	Auditorías al ciclo de ingresos para determinar debilidades y acciones correctivas.	Se requiere incorporar prácticas relacionadas a la identificación, evaluación, análisis y respuesta a los riesgos	Estableciendo respuestas a los riesgos, mediante acciones correctivas (políticas, procedimientos, controles de TIC, entre otros).	Adoptar prácticas de administración de riesgos para la determinación de respuestas efectivas.

Tabla 14

Matriz de hallazgos de los resultados de las entrevistas a expertos (parte tres)

Categorías/ Ítems	Experto Auditor	Experto Consultor	Experto Consultor	Experto Consultor
Recomendaciones para aplicación de buenas prácticas de administración de riesgos	Incorporar un marco probado que se ajuste a la realidad de las empresas y el respectivo ciclo de ingresos	Empezar primero con un examen general del negocio, previo a la selección de un método que se ajuste a la realidad del negocio. Además, promover que una política o métodos, una cultura de prevención de riesgos.	(a) establecer el contexto interno y externo del negocio para la identificación de factores que generen los posibles riesgos, (b) determinar el enfoque en que se llevará las prácticas de gestión de riesgos, (c) diseñar prácticas para la identificación, análisis y tratamiento a los riesgos, (d) prácticas de tratamientos de los riesgos, (e) comunicación, y (f) monitoreo.	Incorporar buenas prácticas de administración de riesgos y que permita la identificación, análisis, evaluación y responder a los riesgos que inciden a nivel operativo, reporte y cumplimiento legal y normativo
Beneficios	Minimizar la exposición al riesgo.	Responder oportunamente a la exposición de riesgos que inciden al ciclo de ingreso	Son diversos los beneficios, como: (a) aumento las probabilidades de alcanzar metas propuestas, (b) permite el cumplimiento oportuno de los de requisitos legales, (c) mejora el conocimiento en administración, (d) protege los recursos de la organización, (e) aumenta la eficacia y la eficiencia operativa de la organización, (f) establece una base de datos confiable para la toma de decisiones, y (g) hace que la administración sea consciente de la importancia de controlar e identificar y gestionar los riesgos.	Aumenta la confianza de las partes interesadas y demuestra mayor competitividad en el mercado

Tabla 15

Matriz de hallazgos de los resultados de las entrevistas a empresas

Categorías/ Ítems	Empresa 1	Empresa 2	Empresa 3
Prácticas de gestión de riesgos	No posee buenas prácticas de administración de riesgos	Contamos con prácticas para administrar riesgos. Sin embargo, se posee un mínimo de vulnerabilidad.	Se aplican prácticas de evaluación de riesgos para aplicar respuestas oportunas.
Ciclo de ingresos	Desde la cotización, continua con la venta a crédito, la respectiva cobranza y el registro del ingreso obtenido.	Entra por el proceso de cierre de un cliente, en la que se procede a otorgar crédito en ventas y termina con el respectivo cobro.	Empieza con la negociación o requerimiento de cliente. Pasa a ventas a créditos (sementó dos) y culmina con el cobro del valor pendiente de pago del cliente.
Riesgos relacionados al ciclo de ingresos	Son varios los riesgos asociados, como: (a) pérdida de dinero de caja chica, (b) correcto registro de las compras de productos para inventario, y (c) cobro de facturas en efectivo.	Uno de los principales riesgos que hemos prevenido es la fuga de información relacionadas con los clientes. Esto se debe a que se monitorea y se emplea herramientas para responder a los eventos no deseados.	Existe una diversidad de riesgos, entre los detectados son: (a) riesgo de incobrabilidad, (b) ventas a clientes fantasmas, (c) uso inapropiado de fondos, (d) pérdida de información de clientes, entre otras
Medidas de control para el ciclo de ingresos	Personal no posee la competencia necesaria para una apropiada administración de riesgos, lo cual puede impactar de manera económica y reputacional.	Políticas y procedimientos documentados.	Evaluación sobre causas y efectos para establecer respuestas oportunas.
Beneficios	Mitiga la presencia de riesgos como: (a) fuga de información, y (b) pérdida de recursos económicos, entre otros.	Los beneficios son: (a) minimizar el riesgo de fuga de información, (b) minimizar pérdidas por falta de control, y (c) reducir pérdidas monetarias en general.	Enfoque basado en riesgos

Discusión

Las opiniones de expertos concordaron que las mayorías de las PYMES del sector de ventas de equipos de computación no incorporan prácticas apropiadas para la mitigación de eventos de riesgos que afectan negativamente a las operaciones del negocio. Esto se debe a diversos factores como: (a) personas, al no contar con la competencia y preparación en administración de riesgos, (b) cultura, al no ser promovido el enfoque basado en riesgo por parte de sus propietarios y administradores, (c) métodos, al carecer de políticas y procedimientos enfocados en la prevención de riesgos, (d) tecnología, debido a que la falta de controles y seguridades las expone a pérdida o la manipulación mal intencionada de la información contable. Situación que fue respaldada por las empresas entrevistadas en la que expusieron que no poseen buenas prácticas de administración de riesgos o en su efecto que poseen vulnerabilidades. No obstante, son pocas las empresas que si aplican prácticas que contribuyen a la identificación y evaluación de riesgos.

En relación con las medidas de control que deben aplicar las PYMES del sector de ventas de equipos de computación para prevenir la fuga de información son: (a) identificar los potenciales riesgos, (b) analizar sus causas y efectos, (c) evaluar su exposición, y (d) determinar respuestas oportunas. Esto se debe a que la pérdida de información es parte de los principales riesgos que afectan al ciclo de ingresos de las empresas objetas a estudio.

Las opiniones de expertos como las respuestas de las empresas concordaron que el ciclo de ingresos se conforma por actividades relacionadas con: (a) ventas a créditos, (b) cobranza, y (c) registro del dinero en el banco. En este sentido es imperioso tomar en consideración los aspectos que involucra a nivel operativo, de reporte y cumplimiento para las respectivas evaluaciones de riesgos.

Es indudable que el ciclo de ingresos es uno de los más importantes para las PYMES del sector de ventas de equipos de computación. Sin embargo, está expuesto a una diversidad de riesgos como: (a) fuga de información relacionadas con los clientes, (b) riesgo de incobrabilidad, (c) ventas a clientes fantasmas, (d) uso inapropiado de fondos, (e) transacciones no registradas o ficticias, (f) la Dirección elude el control interno o realiza estimaciones de manera sesgada, (g) transacciones importantes de partes vinculadas se usan para incrementar ventas, (h) registros de intereses por cuentas por cobrar que no corresponden al giro del negocio, (i) sobrevaluación de las ventas, (j) no efectuar registro por concepto de abono de clientes, entre otros. Situaciones que deben ser evaluados de

manera oportuna para establecer respuestas efectivas para su mitigación y prevenir la pérdida de recursos económicos como reputacionales.

Los expertos concordaron que la mejor medida de control para hacer frente a los riesgos que inciden en el ciclo de ingresos de las empresas es la de incorporar prácticas probadas y relacionadas con: (a) identificación, (b) evaluación, (c) análisis, y (d) respuesta a los riesgos.

En relación con lo anterior, los expertos otorgaron recomendaciones para asegurar la efectiva incorporación de buenas prácticas de gestión de riesgos, como: (a) establecer el contexto interno y externo del negocio para la identificación de factores que generen los posibles riesgos, (b) determinar el enfoque en que se llevará las prácticas de gestión de riesgos, (c) diseñar prácticas para la identificación, análisis, evaluación, (d) establecer respuestas idóneas para tratamiento de los riesgos, (e) comunicación, y (f) monitoreo.

Minimizar de la exposición al riesgo en el ciclo de ingresos trae consigo diversos beneficios como: (a) alcanzar metas propuestas, (b) cumplimiento oportuno de requisitos legales, (c) mejora el conocimiento de la administración, (d) protege los recursos de la organización, (e) aumenta la eficacia y la eficiencia operativa, (f) establece una base de datos confiable para la toma de decisiones, y (g) hace que la administración sea consciente de la importancia de controlar e identificar y gestionar los riesgos. Esto se traduce a un aumento de la confianza de las partes interesadas y de competitividad en el mercado.

Los datos antes expuestos sobre las necesidades de las PYMES del sector de ventas de equipos de computación en incorporar buenas prácticas de gestión de riesgos en su ciclo de ingresos para la minimizar su exposición. Además de las deficiencias encontradas en las entrevistas realizadas a los expertos conocedores del negocio de venta de equipos de computación, servirá para armar los tres casos prácticos que serán expuestos en el capítulo 3 en la propuesta metodológica.

Capítulo 3: Propuesta Metodológica

Introducción

Con respecto a los hallazgos detectados mediante las entrevistas aplicadas a empresas y expertos se encontró la necesidad de las PYMES del sector de ventas de equipos de computación en Guayaquil de incorporar buenas prácticas de gestión de riesgos. Esto contribuirá a la minimización de su exposición a los riesgos en el ciclo de ingresos, pese a que la tendencia de las empresas es responder ante cada evento negativo cuando se presenta el hecho de manera efectiva o inefectiva. En el caso de que esta situación no se mejore puede ocasionar pérdidas económicas como reputacionales.

El modelo escogido depende de la cultura de la empresa y de la complejidad y de la naturaleza del negocio. De esta forma, es importante que las organizaciones, al considerar la adopción o construcción de un modelo de gestión de riesgos, analicen el ambiente interno y el mercado en que actúan. Así mismo, entender sobre gestión de riesgos y su cultura organizacional.

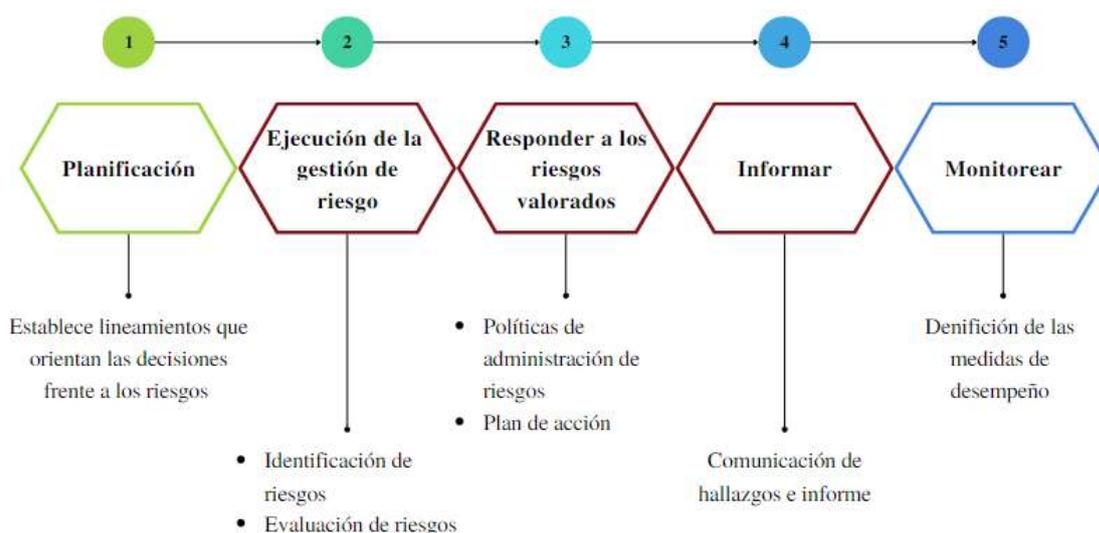
En esta etapa se puede abordar los siguientes asuntos: (a) percepción de la propuesta de valor en la organización por medio de la junta directiva, sobre todo si necesita asegurarse de que han comprendido la importancia de las prácticas de Gestión de Riesgos para el fortalecimiento del gobierno corporativo y para alcanzar los objetivos estratégicos, y (b) divulgación de cultura uniforme, la junta directiva, los gerentes y otros ejecutivos (jefaturas) deben ejercer su liderazgo para divulgar el sistema de gestión de riesgos en todos los niveles de la empresa, establecer expectativas, definir responsabilidades, comprometer al público interno, provocar cambios y establecer una cultura de identificación y gestión de riesgos de forma coordinada e integrada.

La importancia de destacar que en las empresas resulta valioso introducir prácticas de gestión de riesgos de forma estructurada, así como de tratar los riesgos, identificando y evaluando para responder de forma consistente con el modelo adoptado. La implementación de un modelo de Gestión de Riesgos es un proceso que debe ser continuamente mejorado y alineado al planeamiento estratégico y a la identidad de la organización. Esto se debe a que los procesos unidos a los conocimientos de los gestores y directores sobre el negocio viabilizan el desarrollo de los mecanismos de toma de decisiones y del control de la exposición a riesgos.

En las empresas innovadoras, la toma de riesgos es incentivada. La creatividad, la flexibilidad y principalmente la rapidez de respuestas creativas generan la necesidad de una cultura de gestión de riesgos diferenciado y en coincidencia con un ambiente altamente moderno. Esta puede ser una forma de tratamiento de los riesgos disruptivos aquellos que amenazan tecnologías, productos o procesos existentes, por la destrucción de procesos graduales por presentar soluciones de forma completamente revolucionaria. Con lo expuesto, se propone un esquema para la adopción de buenas prácticas de gestión de riesgos:

Figura 6

Fases para la adopción de buenas prácticas de gestión de riesgos



Nota. Elaboración propia, 2023. Universidad Católica Santiago de Guayaquil. Ecuador.

Desarrollo de la Propuesta Metodológica

Etapa de Planificación

En la etapa de planificación sobre la incorporación de buenas prácticas de gestión de riesgos para hacer frente a los eventos no deseados que se presentan en el ciclo de ingresos y otros, supone la importancia de determinar diversos elementos esenciales previo a su ejecución, como: (a) criterios de valoración cuantitativa y cualitativa, (b) criterio de evaluación de la efectividad del control interno, y (c) procedimientos analíticos y sustantivos. Lo descrito es con el propósito de que durante la aplicación de las prácticas de gestión de riesgos se obtenga suficiente evidencia que permita responder de manera oportuna para minimizar la exposición a los riesgos.

Es importante que se tenga en consideración que previo a la valoración de los riesgos que afectan tanto al ciclo de ingresos como otros que forman parte de la gestión contable de las empresas, resulta beneficioso comparar dos escenarios. El primero se enfoca en contemplar los riesgos sin considerar controles (riesgo inherente) y el segundo se enfoca en valorar los riesgos identificando los controles aplicables (riesgo residual). A continuación, se especifica un esquema para su aplicación:

Figura 7

Escenarios de evaluación de riesgos



Nota. Adaptado de *Caso práctico sobre apetito al riesgo*, por Instituto de Auditores Internos de España, 2015. España.

Riesgo de detección.

De la misma manera, en que se contempla el uso de escenarios de evaluación de riesgos inherente y residual, las buenas prácticas propuestas por el Instituto de Auditores Interno de España sugieren el uso de criterios tanto cuantitativos como cualitativos para la valoración de los riesgos posterior a su análisis de causas y efectos. Es imperioso mencionar que no existe una manera única de estimar criterios, cada empresa puede buscar métodos que se ajuste más a la realidad del negocio. De modo que, para propósito de la investigación se propone el uso del indicador *rentabilidad EBIT* para determinación de los umbrales (alto, moderado o bajo) que puede **impactar en los ingresos y rentabilidad de los negocios** frente a la exposición a los riesgos, como se muestra a continuación:

Figura 8

Indicador EBIT como base para el diseño de criterios cuantitativos de valoración del impacto de los riesgos

IMPACTO	ALTO	MODERADO	BAJO
VALORACIÓN	3	2	1
DEFINICIÓN	Paralización o ralentización de actividades durante un período de tiempo prolongado y en áreas clave de la Compañía o en regiones amplias, afectando al EBIT de la Compañía.	Paralización o ralentización de actividades durante un periodo de tiempo medio en áreas de poca relevancia/zonas geográficas no muy extensas, afectando al EBIT de la Compañía.	La materialización del riesgo no afectaría al curso normal de las actividades de la Compañía.
UMBRALES*	≥ 3% del EBIT	[0,5% - 3%) del EBIT	< 0,5% del EBIT

Nota. Tomado de *Caso práctico sobre apetito al riesgo*, por Instituto de Auditores Internos de España, 2015. España.

Es importante, que el impacto de los riesgos sea contrastado con otro criterio. Por tanto, se propone el uso de criterios más cualitativos como en el caso de la probabilidad de ocurrencia.

Figura 9

Diseño de criterio cualitativo para valoración de riesgos

PROBABILIDAD	PROBABLE	POSIBLE	REMOTA
DEFINICIÓN	Probabilidad de ocurrencia entre 51 % y 100%	Probabilidad de ocurrencia entre 11% y 50%	Probabilidad de ocurrencia entre 0% y 10%

Nota. Tomado de *Caso práctico sobre apetito al riesgo*, por Instituto de Auditores Internos de España, 2015. España.

Los criterios cuantitativos y cualitativos para la valoración de riesgos permite la determinación de la exposición de cada evento no deseado que puede incidir en las operaciones del negocio como en el caso del ciclo de ingresos. Estas son aplicables tanto en los escenarios de riesgo inherente y riesgo residual.

Las buenas prácticas sugieren que se realice una evaluación considerando un escenario de riesgo residual que resulta de la aplicación de controles internos aplicados en

el ciclo de ingresos frente a cada riesgo detectados. De modo que, para determinar su efectividad o ineffectividad se establece los siguientes criterios de calificación cualitativa:

Tabla 16

Criterios para calificar la efectividad de los controles aplicados frente a los riesgos

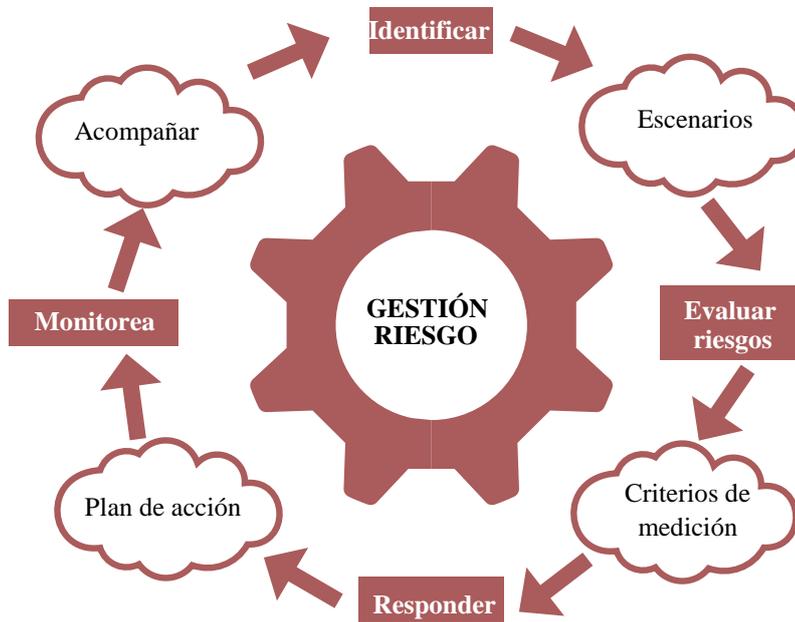
Control aplicado	Estatus de control			Formula	Resultado	Calificación
	(a)	(b)	(c)			
	Modelo	Documentado	Aplicado	(a*b*c)		
Narración del control aplicado	Automático/ Manual/	Si / No	Si / No	A/M*No*SI	AP	Efectivo
				A/M*Si*No	(Aplicado)	(Mitiga al riesgo a un nivel bajo
				A/M*Si*SI	APP (Aplicado parcialmente)	Inefectivo (Ubica al riesgo a un nivel alto o moderado)
				A/M*No*No*	NAP (no aplicado)	No existe control

Nota: Adaptado de *Administración de Riesgo y la Auditoría Interna*, por Estupiñan, 2017. Colombia. Ecoe Ediciones.

Establecido los criterios esenciales para una apropiada gestión de riesgos tanto para el ciclo de ingresos y otros de la gestión contable, los expertos recomendaron que dichas prácticas contemplen procedimientos como: (a) identificación, (b) evaluación, (c) respuestas, y (d) monitoreo. Esto con el propósito de que el modelo de gestión de riesgos cumpla su cometido para responder de manera efectiva ante los eventos no deseados que inciden a nivel operativo, de reporte y cumplimiento.

Figura 10

Esquema de los procedimientos que debe contemplar un modelo de gestión de riesgos



Etapa de la Ejecución de la Gestión de Riesgo

Identificación de riesgos.

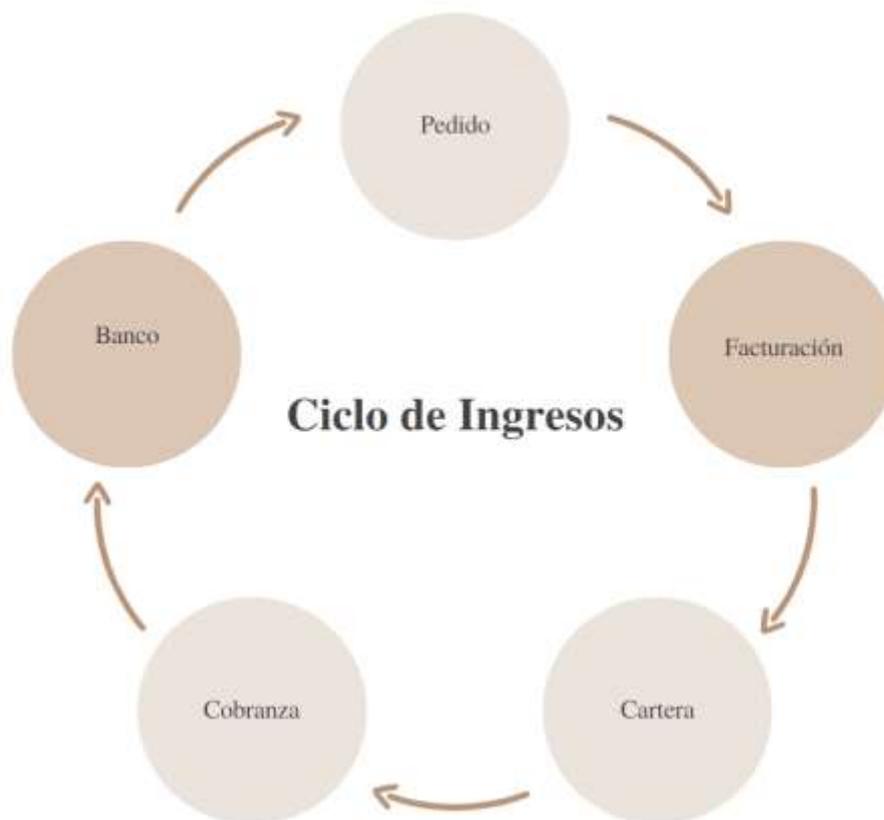
El proceso de identificación de riesgos debe ser continuamente mejorado para la identificación de riesgos eventualmente no conocidos (incertidumbre). Este proceso debe ampliar el conocimiento de la exposición a los riesgos. No existe un tipo de clasificación de riesgos unánime o definitivo, su clasificación dependerá de sus características particulares, contemplando el tipo de empresa, mercado y campo de acción (área, departamento, ciclo de negocio, entre otros).

En relación con los comentarios de los expertos, es importante el conocimiento y comprensión del campo de acción en el que se espera la identificación del riesgo, como en el caso del ciclo de ingresos de las PYMES del sector de ventas de equipos de computación en Guayaquil. En base a los resultados de las entrevistas aplicadas, se describe a continuación:

Comprensión del Ciclo de Ingresos.

Figura 11

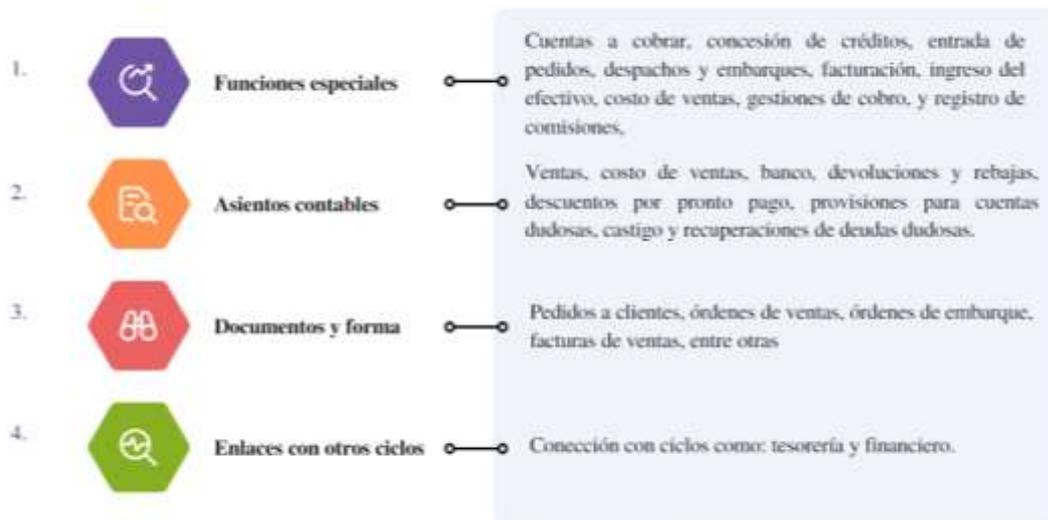
Esquema del ciclo de ingresos de las PYMES del sector de ventas de equipos de computación en Guayaquil



El ciclo de ingresos abarca las funciones relacionadas al intercambio de productos y/o servicios por los consumidores que cancelan sus pedidos en efectivo. Esta abarca rubros del estado de situación financiera como: (a) cuentas por cobrar, (b) provisiones para cuentas dudosas, (c) ventas, y (d) otros dependiendo de cada empresa. A continuación, se muestra en esquema las características principales del ciclo de ingresos:

Figura 12

Esquema de las características del ciclo de ingresos



De la misma manera, se debe considerar los objetivos principales del ciclo de ingresos. Estos se presentan a continuación:

Figura 13

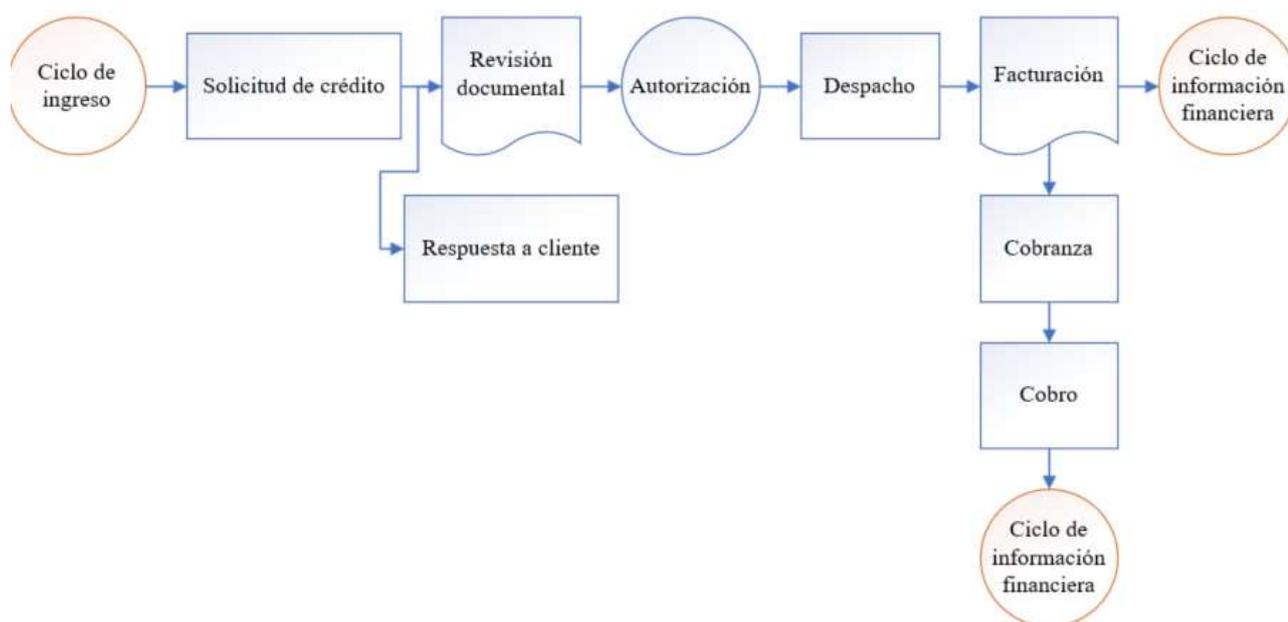
Esquema de los objetivos principales del ciclo de ingresos



Es necesario mantener un esquema general del ciclo de ventas a créditos para comprensión de las etapas intervinientes dentro de una empresa y más en aquellas que utilizan el crédito como estrategia de incremento de ventas para la obtención de recursos económicos. A continuación, se muestra como interactúa el proceso de venta a crédito en las empresas objetas a estudio.

Figura 14

Esquema general del ciclo de venta a crédito de las PYMES del sector de ventas de equipos de computación

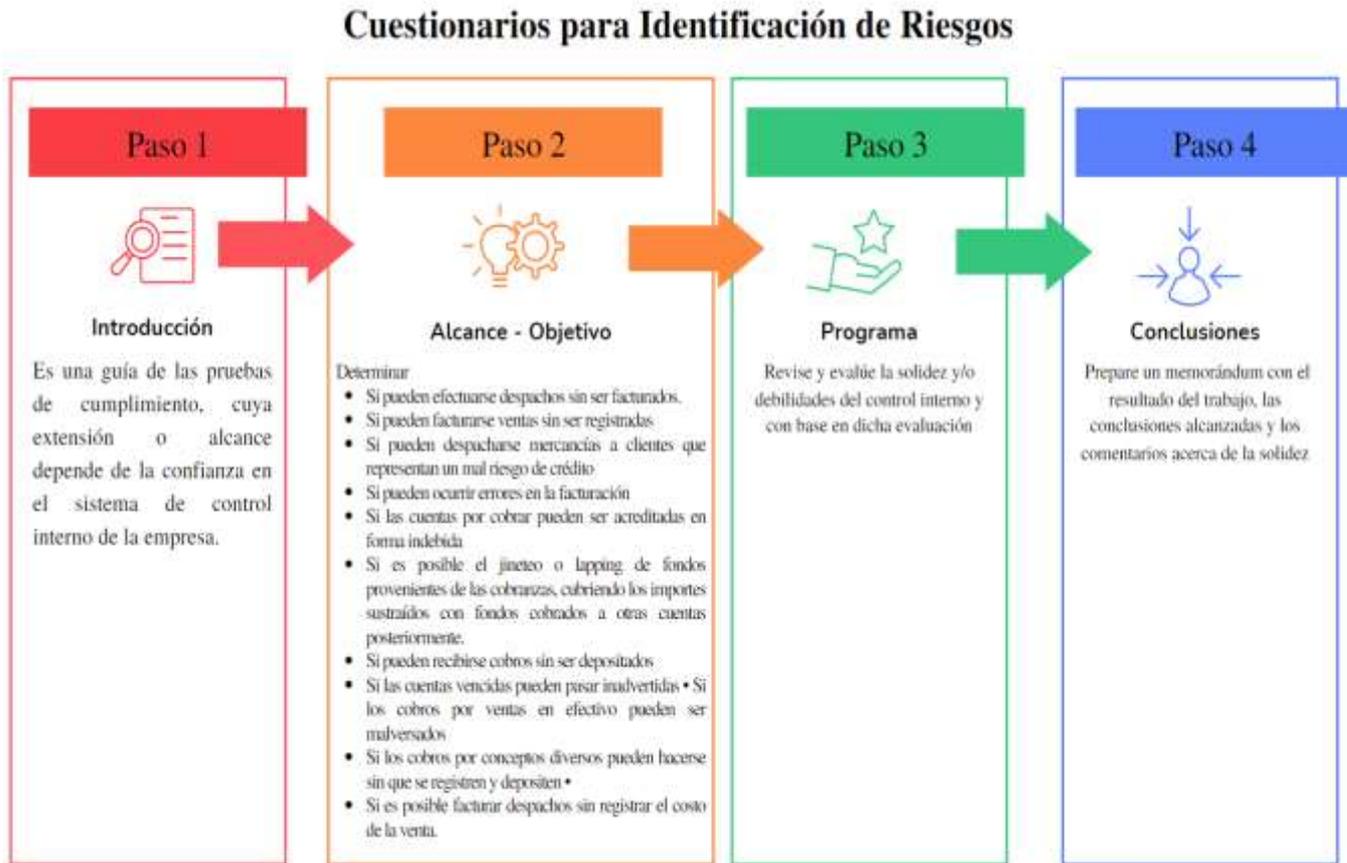


Actividades de revisión.

Según lo descrito, es importante que la administración de las PYMES del sector de ventas de equipos de computación incorpore actividades de revisión como: pruebas sustantivas, analíticas, de cumplimiento y otras que permitan la identificación de riesgos que pudieran presentarse en el ciclo de ingresos. Esto con el propósito de que la identificación sea efectiva y oportuna para minimización de la exposición a riesgos. A continuación, se muestra un ejemplo del alcance que debe contener las actividades de identificación de riesgos.

Figura 15

Alcance del cuestionario aplicable al ciclo de ingresos para la identificación de riesgos



De modo que, los riesgos detectados deben ser clasificado y documentado para tipificar su origen internos o externos a la organización y la naturaleza de los riesgos. Asimismo, se debe de considerar las deficiencias, inconsistencias y excepciones de control interno que pudiera presentarse, como:

Figura 16

Ejemplos de debilidades de control interno en el ciclo de ingresos

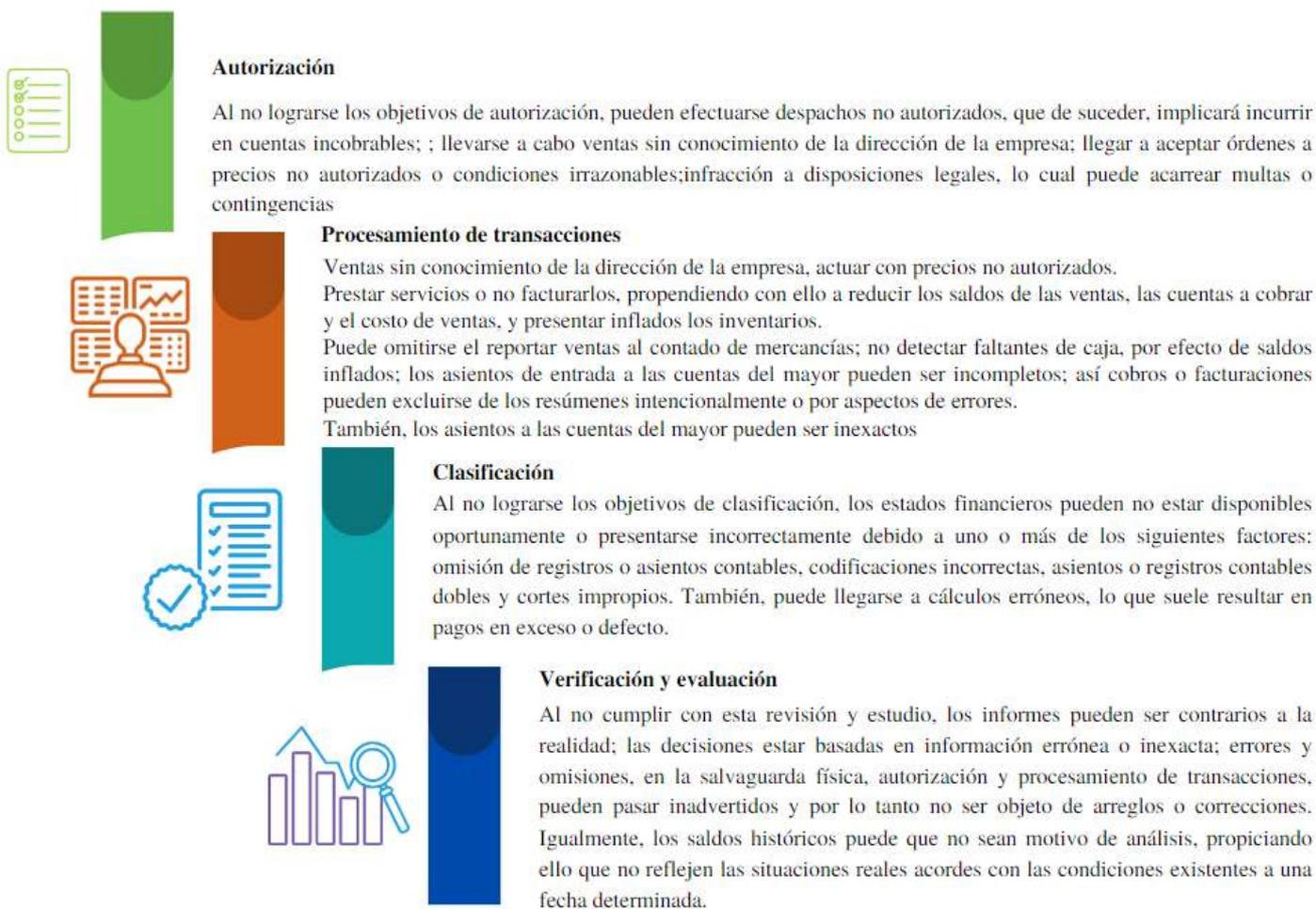


Tipos de riesgos en el ciclo de ingresos.

El ciclo de ingresos se expone a una diversidad de riesgos que puede afectar de diversos modos. Por tanto, requiere de su identificación oportuna para su evaluación y respuestas. De modo que, se establece un inventario de los tipos de riesgos que pudieran presentarse, para el uso de la dirección del negocio y los responsables de las prácticas de gestión de riesgos.

Figura 17

Inventarios de tipos de riesgos en el ciclo de ingresos



Evaluación de riesgos.

Para definir qué tratamiento será dado a determinado riesgo, el primer paso consiste en determinar su efecto potencial, o sea, el grado de exposición de la organización al riesgo y la capacidad para administrarlo. Ese grado considera por lo menos dos aspectos: (a) probabilidad de incidencia, y (b) impacto (en general medido por el impacto en el desempeño económico-financiero).

La cuantificación del grado de exposición no siempre es simple, puede haber interrelación entre los riesgos en dos niveles: (a) los eventos pueden no ser independientes, y (b) un evento determinado puede generar múltiples impactos. En ese caso, el grado de exposición dependerá del impacto financiero y la probabilidad de ocurrencia.

La manera más usual de documentar el impacto y la probabilidad relacionada a los riesgos identificados es una matriz de riesgos. Asimismo, las respuestas a los riesgos deben ser desarrolladas comenzando con los riesgos encontrados y considerando dos escenarios

(riesgo inherente y riesgo residual). A medida que su grado de severidad (alto, moderado y bajo) disminuye su intensidad, los riesgos pueden ser monitoreados y tratados en periodicidades más espaciadas. Pero, de ninguna forma, los llamados riesgos de severidad media o altas deben ser ignorados. Es importante el considerar los criterios de valoración establecido por la Administración, como los que se propuso en la etapa de planificación.

La valoración de los riesgos identificados se lo ejecutará en concordancia con los criterios de impacto y probabilidad de ocurrencia de la etapa de planificación. Además, se aplicará una segunda evaluación de los riesgos teniendo en cuenta los controles internos relevantes aplicados por la administración para la determinación de su efectividad en el proceso. De modo que, tanto la evaluación de los riesgos y la calificación del estatus de los controles internos se pueden documentar mediante la herramienta matriz de riesgo y control como se muestra a continuación considerando tres casos de aplicación:

Caso 1. Cliente falso - Balaika SA

Un tercero se hace pasar como cliente de la empresa ante un ejecutivo de venta, el cual lo atiende mediante llamada sin consultar sus respectivas credenciales de distribuidor autorizado, y entra en conversación. Le consulta la disponibilidad de los productos y recibe respuesta por parte del vendedor. El vendedor cierra la venta indicando el valor a cancelar y otorga los datos de la empresa para que el supuesto cliente entregue un cheque certificado. El vendedor le da orden de compra para que se acerque a cancelar y retirar el producto. El supuesto cliente se acerca a las oficinas al área de facturación, entrega la orden de compra y un cheque certificado falso sin ser validado al considerarlo como un cliente registrado. Le emiten la respectiva factura y entregan los productos requeridos. A la fecha de cobro el cheque fue rechazado el banco emisor del cheque por adulteración de datos de una chequera reportada como robada.

Análisis: De acuerdo con la indagación realizada con el personal de la empresa, la causa de riesgo fue la falta de verificación de datos de clientes previo entrega de información sobre productos y datos de la empresa, por parte del ejecutivo de venta y cajera. Esto se debió a que la empresa carece de control interno.

Caso 2. Uso inapropiado de fondos de cobranza - Compumillennium SA

La persona encargada de la captación de pagos de clientes en efectivo, al momento que hace el corte semanal no reporta todas las facturas cobradas dejando información pendiente por actualizar. Entrega el reporte a contabilidad para que realice las respectivas

transacciones de la semana, sin verificar la documentación recibida por la confianza que existe entre ambas áreas. Sin embargo, la cajera omite reportar las facturas y retenciones aplicadas, tomando prestado el dinero que fue producto de la cancelación de las facturas no reportadas para uso personal y posteriormente los reponía y reportaba, como atraso de pago de clientes.

Análisis: De acuerdo con la investigación realizada con el personal de la empresa, la causa de riesgo fue por parte de una empleada que indicó las necesidades a cubrir unos gastos pero que devolvería el dinero. Se indagó dicha situación y se detectó que el esposo presentaba problemas de deudas bancarias. Además, el departamento de contabilidad no realizó las verificaciones respectivas.

Caso 3. Base de datos vendida - Premiumtech S.A.

Ejecutivo de venta recibía comisión por parte de un tercero que solicitaba base de datos de clientes. Datos que fueron extraído del módulo de cartera del sistema contable, el cual tenía libre acceso a todos los usuarios sin limitar por perfiles y privilegios. Datos que fueron entregados a la competencia, por falta de control, lo que incidió en la pérdida de clientes.

Análisis: De acuerdo con el levantamiento de información realizada con el personal de la empresa, la causa de riesgo fue que un ejecutivo de venta recibía comisiones por entregar base de datos de clientes a la competencia. Esto se debió a la falta de controles y a la falta de ética por parte del ejecutivo.

En la valoración de los riesgos en los escenarios inherentes y residual, se tomará en consideración los criterios de calificación, que se serán aplicable en la matriz de riesgo, como se muestra a continuación:

Figura 18

Criterios de calificación

IMPACTO	ALTO	MODERADO	BAJO
VALORACIÓN	3	2	1
DEFINICIÓN	Paralización o ralentización de actividades durante un periodo de tiempo prolongado y en áreas clave de la Compañía o en regiones amplias, afectando al EBIT de la Compañía.	Paralización o ralentización de actividades durante un periodo de tiempo medio en áreas de poca relevancia/zonas geográficas no muy extensas, afectando al EBIT de la Compañía.	La materialización del riesgo no afectaría al curso normal de las actividades de la Compañía.
UMBRALES*	≥ 3% del EBIT]0,5% - 3%) del EBIT	< 0,5% del EBIT

PROBABILIDAD	PROBABLE	POSIBLE	REMOTA
DEFINICIÓN	Probabilidad de ocurrencia entre 51 % y 100%	Probabilidad de ocurrencia entre 11% y 50%	Probabilidad de ocurrencia entre 0% y 10%

Nota. Tomado de *Caso práctico sobre apetito al riesgo*, por Instituto de Auditores Internos de España, 2015. España.

A continuación, se muestra un esquema de su calificación en una escala de tres por tres (probabilidad por impacto).

Figura 19

Ponderación de los criterios de calificación aplicable a los escenarios de riesgo inherente y residual

Probabilidad	Impacto		
	Bajo (1)	Moderado (2)	Alto (3)
Probable (3)	Moderado 3	Alto 6	Alto 9
Posible (2)	Bajo 2	Moderado 4	Alto 6
Remota (1)	Bajo 1	Bajo 2	Moderado 3

Nota. Tomado de *Caso práctico sobre apetito al riesgo*, por Instituto de Auditores Internos de España, 2015. España.

La calificación que se dan en las siguientes tablas 17,18, 19 fueron tomadas de la tabla 16 Criterios para calificar la efectividad de los controles aplicados frente a los riesgos.

Tabla 17

Formato de matriz de riesgo

No.	Descripción de los riesgos	Causa	Evaluación de riesgo inherente				Controles aplicados	Estatus de control				Evaluación de riesgo residual				Calificación de Control
			Probabilidad	Impacto	Calificación	Nivel de riesgo		Automático/ Manual/	Documentado Si/No	Aplicado Si / No	AP APP NAP	Probabilidad	Impacto	Calificación	Nivel de riesgo	Efectivo / Inefectivo
Caso 1	Fraude en venta ocasionado por un tercero, el cual entregó orden de compra simulando ser cliente y entregando cheque certificado.	No verificación de los datos de los clientes previo entrega de información sobre productos y datos de la empresa, por parte del ejecutivo de venta y cajera.	2	3	6	Alto	Verificación de datos de cliente establecido verbalmente y sin documentar	Manual	No	No	No aplicado	2	3	6	Alto	Control inefectivo

Tabla 18

Formato de matriz de riesgo

No.	Descripción de los riesgos	Causa	Evaluación de riesgo inherente				Estatus de control				Evaluación de riesgo residual				Calificación de Control	
			Probabilidad	Impacto	Calificación	Nivel de riesgo	Controles aplicados	Automático/ Manual/	Documentado Si/No	Aplicado Si / No	AP APP NAP	Probabilidad	Impacto	Calificación	Nivel de riesgo	Efectivo / Inefectivo
Caso 2	Uso inapropiado de fondos de cobranza para beneficio propio y que se reporta de forma tardía	Empleada indicó que tenía necesidades a cubrir pero que devolvía dinero. Se indagó dicha situación y se detectó que el esposo presentaba problemas de deudas bancarias. Contabilidad no realiza verificaciones periódicas	3	3	9	Alto	No hubo la Verificación por parte de contabilidad	Manual	Si	No	Aplicado parcialmente	2	3	6	Alto	Inefectivo

Tabla 19

Formato de matriz de riesgo

No.	Descripción de los riesgos	Causa	Evaluación de riesgo inherente				Estatus de control					Evaluación de riesgo residual				Calificación de Control
			Probabilidad	Impacto	Calificación	Nivel de riesgo	Controles aplicados	Automático/ Manual/	Documentado Si/No	Aplicado Si / No	AP APP NAP	Probabilidad	Impacto	Calificación	Nivel de riesgo	Efectivo / Inefectivo
Caso 3	Base de daos sensible por colusión del ejecutivo de venta con terceros	Ejecutivo de venta recibía comisiones por entregar base de datos de clientes a la competencia.	3	3	9	Alto	Ninguno	Ninguno	No	No	Ninguno	3	3	9	Alto	Ninguno

Etapa de respuestas ante los riesgos valorados

En la etapa de respuesta posterior a la evaluación de la efectividad del control interno frente a los riesgos que se detecten en la gestión contable, se debe obtener un conocimiento claro sobre las actividades de control acompañado de juicio profesional para recomendar respuestas enfocadas: (a) mitigar, (b) transferir, (c) compartir, y (d) aceptar los riesgos de incorrección material presentes en los estados financieros y las afirmaciones de los saldos, transacciones, y de información a revelar en los estados financieros.

Caso 1. Cliente falso - Balaika SA

Un tercero se hace pasar como cliente de la empresa ante un ejecutivo de venta, el cual lo atiende mediante llamada **sin consultar sus respectivas credenciales de** distribuidor autorizado, y entra en conversación. Le consulta la disponibilidad de los productos y recibe respuesta por parte del vendedor. El vendedor cierra la venta indicando el valor a cancelar y otorga los datos de la empresa para que el supuesto cliente entregue un cheque certificado. El vendedor le da orden de compra para que se acerque a cancelar y retirar el producto. El supuesto cliente se acerca a las oficinas al área de facturación, entrega la orden de compra y un cheque certificado falso sin ser validado al considerarlo como un cliente registrado. Le emiten la respectiva factura y entregan los productos requeridos. A la fecha de cobro el cheque fue rechazado el banco emisor del cheque por adulteración de datos de una chequera reportada como robada.

El plan de acción, como respuesta al riesgo presentado son: (a) contratación de pólizas de seguros de fidelidad, y (b) establecimiento de políticas internas y procedimientos documentados. Esta debe ser incorporado por la administración y el jefe de venta. Además, debe ser supervisada por el auditor interno al menos una vez al mes. A continuación, se muestra su documentación en la matriz de plan de acción correctiva:

Tabla 20

Planes de Acciones Correctivas Caso uno

No	Descripción del riesgo	Departamento	Acciones Correctivas Recomendadas	Responsable	Supervisión	Tiempo
1	Cliente falso: Fraude en venta ocasionado por un tercero, el cual entregó orden de compra simulando ser cliente y entregando cheque certificado.	Venta	Contratación de pólizas de seguros de fidelidad.	Administrador	Auditoría interna	1 mes
			Establecer políticas internas y procedimientos documentados.	Jefe de ventas		1 mes
			Hacer pruebas de verificación Incorporando clientes fantasmas	Jefe de venta		

Caso 2. Uso inapropiado de fondos de cobranza - Compumillennium SA

La persona encargada de la captación de pagos de clientes en efectivo, al momento que hace el corte semanal no reporta todas las facturas cobradas dejando información pendiente por actualizar. Entrega el reporte a contabilidad para que realice las respectivas transacciones de la semana, sin verificar la documentación recibida por la confianza que existe entre ambas áreas. Sin embargo, la cajera omite reportar las facturas y retenciones aplicadas, tomando prestado el dinero que fue producto de la cancelación de las facturas no reportadas para uso personal y posteriormente los reponía y reportaba, como atraso de pago de clientes.

Como plan de acción, se establecieron diversas recomendaciones, como: (a) Arqueo de caja sorpresivo, por parte de auditoría interna, (b) revisión de corte diario por parte del departamento contable, y (c) establecer políticas internas y procedimientos documentados por parte de la administración. A continuación, se muestra su documentación en la matriz de plan de acción correctiva:

Tabla 21

Planes de Acciones Correctivas Caso dos

No	Descripción del riesgo	Departamento	Acciones Correctivas Recomendadas	Responsable	Supervisión	Tiempo
2	Uso inapropiado de fondos de cobranza para beneficio propio y que se reporta de forma tardía	Cobranza	Arqueo de caja sorpresivo. Revisión de corte diario Establecer políticas internas y procedimientos documentados.	Auditoría Contabilidad Administración	Gerencia	1 mes

Caso 3. Base de datos vendida - Premiumtech S.A.

Ejecutivo de venta recibía comisión por parte de un tercero que solicitaba base de datos de clientes. Datos que fueron extraído del módulo de cartera del sistema contable, el cual tenía libre acceso a todos los usuarios sin limitar por perfiles y privilegios. Datos que fueron entregados a la competencia por falta de control, lo que incidió en la pérdida de clientes.

Como plan de acción, se estableció como respuesta la limitación de accesos al sistema mediante perfiles de usuarios. A continuación, se muestra su documentación en la matriz de plan de acción correctiva:

Tabla 22

Planes de Acciones Correctivas Caso tres

No	Descripción del riesgo	Departamento	Acciones Correctivas Recomendadas	Responsable	Supervisión	Tiempo
3	Base de datos vendida: Pérdida de información sensible por colusión del ejecutivo de venta con terceros	Sistema	Establecer limitación de accesos al sistema mediante perfiles de usuarios	Sistemas	Auditoría/Gerencia	1 mes

Etapa de Informe

En la etapa de información se debe documentar: (a) los resultados de la evaluación del control interno, (b) los riesgos de incorrección material en los estados financieros y en las afirmaciones del ciclo de ingresos, (c) discusión y decisiones tomadas (acciones correctivas), y (d) los procedimientos de valoración del riesgo aplicados. Además, como resultado de dicha evaluación se deberá emitir una opinión sobre el control interno actual en el ciclo de ingresos, como se muestra a continuación:

Figura 20

Modelo de informe sobre la efectividad del control aplicado al ciclo de ingresos

Dirigido a:	Accionistas / Socios
De:	Responsable / Departamento / Área
Asunto:	Auditoría de (entidad u otro tema) para el periodo que termina el

Hemos completado el plan de sobre (especifique el asunto). El/los objetivo(s) de este acometido era(n) de (enumere los objetivos (s) global(es)).

El plan..... ha sido elaborado considerando (especifique los principales criterios empleados para desarrollar el plan). La evaluación del control interno en la gestión contable se ha realizado de acuerdo a las para el Ejercicio Profesional.

La evaluación del control interno ha examinado (describa lo que ha sido examinado; por ejemplo, el marco de control de gestión, la estrategia para la evaluación de los riesgos, las políticas y prácticas, la información empleada para la toma de decisiones, proceso de comunicación de los resultados a la entidad examinada cuando sea aplicable, etc.)

En el alcance de evaluación del control interno se ha incluido (explique lo que incluye el alcance). Además, el examen ha cubierto actividades que han ocurrido durante el periodo (el periodo cubierto en la revisión).

Los criterios empleados para evaluar la gestión contable eran los siguientes: (describa los criterios empleados y su fuente). Estos criterios han sido discutidos y acordados con la dirección (defina quién) antes de llevar a cabo los procedimientos detallados de la evaluación del control interno.

Hemos concluido que (inserte una opinión positiva/calificación para cada objetivo). Nuestra opinión global es satisfactoria o insatisfactoria (la opinión global de la entidad se debe basar en la evaluación de las opiniones específicas con respecto a los objetivos de la evaluación del control interno).

En mi juicio profesional como (inserte su título profesional), se han realizado procedimientos de evaluación de control interno adecuados y recopilado evidencias suficientes y apropiadas para asegurar que las conclusiones a las cuales hemos llegado, y que aparecen en este informe, son correctas. Las conclusiones se basan en la comparación de las situaciones existentes en ese momento contra los criterios de control interno. Estas conclusiones sólo se podrán aplicar a la entidad examinada. Las evidencias recopiladas cumplen con y son suficientes para proporcionar a la alta dirección una prueba de las conclusiones derivadas de la evaluación del control interno.

Nota. Tomado de *Auditoría de Control Interno*, por Mantilla, 2018. Colombia. Ecoe Ediciones

Etapa de Monitoreo

En relación con el monitoreo con las acciones correctivas se deberá hacer seguimiento a su aplicación, con el fin de identificar brechas que requieran nuevas respuestas. Esta se puede lograr replicando en las etapas de acción de riesgos. Sin embargo, se deben ir adicionando nuevos procesos de revisión para mantener su mejora continua.

Se recomienda la aplicación de actividades permanentes, y que esta se integre como una actividad operativa y recurrente. Su ejecución permite una menor exposición ante los riesgos que pueden incidir en el ciclo de ingresos. Entre las actividades que se pueden desempeñar son: (a) los directivos que revisan los informes operativos, de esta forma se los utilizan para gestionar las operaciones de modo permanente y puedan detectar inexactitudes o excepciones a los resultados esperados, (b) los auditores internos y externos puedan facilitar periódicamente recomendaciones para reforzar la gestión de riesgos corporativos, y (c) los encargado del monitoreo comunican a la dirección los temas de cumplimiento u otros que reflejan el funcionamiento de la gestión de riesgos.

Conclusiones

- Las bases que se utilizaron para el desarrollo de la investigación, como: (a) la teoría de juegos y (b) la teoría de fraude, promovieron el uso de buenas prácticas que permitan hacer frente a las incertidumbres (riesgos) que afectan al ciclo de ingresos de las PYMES del Sector de Ventas de Equipos de Computación en Guayaquil. Esto se debe a que se requiere de mecanismo para la identificación, valoración y respuestas ante los riesgos que pudieran impactar la continuidad de las operaciones de los negocios, como en el caso de las empresas objetas a estudio.
- Los datos obtenidos mediante el plan metodológico, que incorporó el uso de la técnica entrevista contribuyeron a la generación de datos primarios permitiendo denotar que las PYMES del sector de venta de equipos de computación no incorporan prácticas apropiadas para la mitigación de eventos de riesgos. Esto se debe a diversos factores como: (a) personas, (b) cultura, (c) métodos, (d) tecnología, entre otras. Esto incide a la exposición de diversos casos de riesgos en el ciclo de ingresos como: (a) fuga de información relacionadas con los clientes, (b) riesgo de incobrabilidad, (c) ventas a clientes fantasmas, (d) uso inapropiado de fondos, (e) transacciones no registradas o ficticias, (f) omisión de controles por parte de la dirección o realiza estimaciones de manera sesgada, (g) transacciones importantes de partes vinculadas se usan para incrementar ventas, (h) registros de intereses por cuentas por cobrar que no corresponden al giro del negocio, (i) sobrevaluación de las ventas, (j) no efectuar registro por concepto de abono de clientes, entre otros.
- Con la información obtenida se propone estas prácticas relacionadas con: (a) identificación, (b) evaluación, (c) análisis, y (d) respuesta a los riesgos. Estas se sintetizaron como una propuesta metodológica que permitirá la incorporación de un esquema de gestión de riesgos de cinco etapas: (a) planificación, (b) ejecución de la gestión de riesgos, (c) respuesta a los riesgos valorados, (d) información, y (e) monitoreo. La cual podrá ser usada por las PYMES del Sector de Ventas de Equipos de Computación en Guayaquil.

Recomendaciones

Se recomienda el uso del esquema del trabajo de titulación que incorpora distintas bases teóricas, y demás aspectos conceptuales y legales, para el desarrollo de nuevos estudios enfocado en la prevención de riesgos que pudieran afectar tanto al ciclo de ingresos como a otros. Asimismo, el plan metodológico que acoge diversos diseños de investigación y técnicas e instrumento de recopilación de información para la indagación a un nivel intermedio de profundidad en la búsqueda de soluciones aplicables a las necesidades de las empresas objetas a estudios.

Se recomienda el uso de la propuesta metodológica que incorpora cinco etapas: (a) planificación, (b) ejecución de la gestión de riesgos, (c) respuesta a los riesgos valorados, (d) información, y (e) monitoreo. Estas permiten la identificación de riesgos potenciales tanto en el ciclo de ingresos como otros, para su posterior análisis de causas y efectos y valoración de su exposición en los procesos internos del negocio. Además, contribuye en la determinación de respuestas oportunas para mitigación de los eventos no deseados.

Se recomienda a las empresas objetas a estudio, tomar en consideración los diversos factores expuestos que inciden en la exposición de riesgos, como: (a) personas, (b) cultura, (c) métodos, (d) tecnología, entre otras. Asimismo, los casos de riesgos palpables en el ciclo de ingresos como: (a) fuga de información relacionadas con los clientes, (b) riesgo de incobrabilidad, (c) ventas a clientes fantasmas, (d) uso inapropiado de fondos, (e) transacciones no registradas o ficticias, (f) omisión de controles por parte de la dirección o realiza estimaciones de manera sesgada, (g) transacciones importantes de partes vinculadas se usan para incrementar ventas, (h) registros de intereses por cuentas por cobrar que no corresponden al giro del negocio, (i) sobrevaluación de las ventas, (j) no efectuar registro por concepto de abono de clientes, entre otros. Esto con el propósito de que establezcan respuestas oportunas para hacer frente a los riesgos que inciden en las actividades del ciclo de ingresos, como: (a) políticas internas, (b) procedimientos, (c) segregación de funciones, (d) revisiones periódicas, entre otras.

Se recomienda en las nuevas investigaciones sobre gestión de riesgos, auditorías y de propuestas metodológicas. Además, que el alcance cubra otros ciclos de negocio.

Finalmente, se recomienda a los estudiantes que se gradúen en el futuro tomar como referencia este trabajo integrador curricular que le sirva de base para ampliar la investigación sobre esta propuesta metodológica.

Referencias

- Arias, F. (2016). *El Proyecto de Investigación. Introducción a la Metodología Científica*. Caracas, Venezuela: Editorial Episteme.
- Arsham, H. (2015). *Introducción a la Teoría de Juego*. USA. Obtenido de <http://home.ubalt.edu/ntsbarsh/business-stat/opre/spanishg.htm>
- Asamblea Nacional. (2021). *Código Orgánico Integral Penal, COIP*. Ecuador: Registro Oficial Suplemento 180 de 10-feb.-2014. Obtenido de https://www.defensa.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2021/03/COIP_act_feb-2021.pdf
- Asociación Catalana de Contabilidad y Dirección. (2016). *Prevención y detección del fraude en la empresa: bases conceptuales y aplicaciones prácticas*. Bresca Profit.
- Auditing and Assurance Standards Board. (2017). *Norma Internacionales de Auditoría y Control de Calidad*. (I. F. Accountants, Ed.) México, México: Instituto Mexicano de Contadores Públicos.
- Brito, D. (2018). *El Riesgo Empresarial*. Cuba: Revista Científica de la Universidad de Cienfuegos. Obtenido de <http://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus>
- Caballero, A. (2018). *Metodología Integral Innovadora para Planes y Tesis*. México: Cengage Learning Editores S.A. de C.V.
- Carbajo, F. (2012). *Corrupción en el Sector Privado (I): La Corrupción Privada y el Derecho Privado Patrimonial*. Colombia.
- Casares, I. (2013). *Proceso de Gestión de Riesgos y Seguros en la Empresa*. España: CASARES, Asesoría Actuarial y de Riesgos, S.L. Obtenido de https://fundacioninade.org/sites/inade.org/files/primer_libro_isabel_casares.pdf
- Celaya, R., & López, M. (2004). *¿Cómo Determinar su Riesgo Empresarial?* Colombia: Revista Escuela de Administración de Negocios. No. 52. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/206/20605206.pdf>
- Corte Constitucional. (2021). *Constitución de la República del Ecuador*. Ecuador: Registro Oficial 449 de 20-oct.-2008.
- Dini, M., & Stumpo, G. (2020). *MIPYMES en América Latina. Un frágil desempeño y nuevos desafíos para las políticas de fomento*. Santiago: Naciones Unidas. Obtenido de https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/44148/1/S1900361_es.pdf
- Escobar, F., Quintanilla, M., & Velásquez, L. (2018). *Procedimientos de control coso erm para el ciclo de ingresos de empresas distribuidoras de productos de consumo en El*

- Salvador". San Salvador: Universidad de El Salvador.
- Estrada, U., Sepúlveda, J., Aguirres, A., & Gaces, L. (2020). *Riesgos Financieros en Pequeñas Empresas*. Colombia: Producción Científica Luz. Obtenido de <https://produccioncientificaluz.org/index.php/rvg/article/view/33183/34844>
- Estupiñan, R. (2017). *Administración de Riesgos ERM y la Auditoría Interna*. Colombia: Ecoe Ediciones.
- Estupiñan, R. (2017). *Control Interno y Fraude. Análisis de Infore COSO I, II, y III, con base en los Ciclos Transaccionales* (Tercera Edición ed.). Colombia: Ecoe Ediciones.
- Estupiñan, R. (2017). *Control Interno y Fraude. Coso I, II, III, con base en los ciclos transaccionales*. México: Ecoe Ediciones.
- Fundación IFRS. (2019). *IFRS*. Obtenido de www.ifrs.org
- Gil, A. (2019). *Ciber Riesgos y Seguridad de la Información en América Latina y Caribe, tendencia 2019*. Perú: Deloitte. Obtenido de <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/pe/Documents/risk/Cyber-Survey-LATAM-Peru.pdf>
- Gomez, F. (2016). *Gestión de Carteras*. España: DESCLeE DE BROUWER EDITORIAL*.
- González, M., Guzmán, A., & Trujillo, M. (2017). *Decisiones Gerenciales Estratégicas. Una Aplicación a la Teoría de Juegos*. Colombia: Colegio de Estudios Superiores de Administración.
- Granda, M. (2019). *Análisis de la Gestión de Riesgos en los Procesos Internos de la Empresa de Servicios Logísticos MTM Logístico S.A., de la ciudad de Cayambe*. Ibarra, Ecuador: Universidad Regional Autónoma de los Andes. Obtenido de <https://dspace.uniandes.edu.ec/bitstream/123456789/9791/1/IMECUICYA002-2019.pdf>
- Grisanti, A. (2016). *Los Fraudes en las Organizaciones y el Papel de la Auditoría Forense en este Contexto*. Venezuela: Artículo de Investigación de la Universidad de los Andes. Obtenido de <https://www.redalyc.org/journal/5530/553056828002/html/>
- Herz, J. (2018). *Apuntes de Contabilidad Financiera*. Perú: Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas S. A. C.
- Honorable Congreso Nacional y La Comisión de Lesgilación y Codificación. (2018). *Ley de Compañías*. Ecuador: Registro Oficial 312 de 05-nov.-1999 Última modificación: 23-oct.-2018. Obtenido de https://www.supercias.gob.ec/bd_supercias/descargas/

lotaip/a2/Ley_Compañías.pdf

- International Accounting Standards Board. (2015). *Norma NIIF para las PYMES*. United Kingdom: IFRS Foundation.
- Intituto de Auditores Internos de España. (2015). *Gestión del Riesgo de Fraude: Prevención, Detección, e Investigación*. España: Intituto de Auditores Internos.
- Jayapriya , & Karthikeyan. (2013). *Game Theory Approach for Identity Crime Detection*. IOSR Journal of Computer Engineering. Obtenido de <https://www.iosrjournals.org/iosr-jce/papers/Vol12-issue3/C01231419.pdf>
- KPMG. (2020). *Gestión de Riesgo de Fraude. Desarrollo de una Estrategia de Prevención, Detección y Respuesta al Fraude*. España: KPMG Forenci.
- Lerma, H. (2017). *Metodología de la Investigación. Propuesta, Anteproyecto y Proyecto*. México: Ecoe Ediciones.
- Lombardi, M. (2017). *Gestión de la Cartera de Clientes: Cómo mejorar la cartera de clientes de su negocio*. México: Edición Kindle.
- Mac, E. (2019). *¿Qué es un ciclo de ingresos?* Santa Monica, California: Leaf Group Media. Obtenido de <https://www.cuidatudinero.com/13079668/que-es-un-ciclo-de-ingresos>
- Márquez, R. (2019). *Auditoría Forense*. México: Ecoe Ediciones.
- Martínez, H., & Benitez, L. (2016). *Metodología de la Investigación Social*. México: Cengage Learning Editores S.A de C.V.
- McMillan, J., & Schumacher, S. (2019). *Investigación Educativa*. Madrid: Pearson Educación.
- Melo, J. (2016). *Gestión de riesgos. Teoría y práctica en la empresa*. México: Editorial Citmatel.
- Montes, C., Mantilla, O., & Vallejo, C. (2017). *Riesgo de Fraude en la Una Auditoria de Estados Financieros*. Colombia: Alfaomega Ediciones.
- Montes, C., Montilla, O., & Mejía, E. (2017). *Control y Evaluación de la Gestión Organizacional*. Colombia: Alfaomega.
- Morán, G., & Alvarado, D. (2018). *Métodos de Investigación*. México: Pearson Educación.
- Muñoz, C. (2017). *Como elaborar y asesorar una investigación de Tesis*. México: Pearson Educación de México S.A. de C.V.
- Navarrete, J. (2020). *Finanzas empresariales análisis y gestión*. Colombia: Alfaomega Ediciones.

- Ñaupas, H., Mejía, E., Novoa, E., & Villagomez, A. (2017). *Metodología de la Investigación. Cuantitativa - Cualitativa y Redacción de Tesis*. Bogotá, Colombia: Ediciones de la U.
- Ortiz, M., Joya, R., Gámez, L., & Tarango, J. (2018). *La Teoría del Triangulo del Fraude en el Sector Empresarial Mexicano*. México: Revista Investigativa Scielo. Obtenido de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2306-91552018000200013
- Pincay, B. (2021). *Economía digital, sus efectos tributarios*. Ecuador: PwC Ecuador. Obtenido de <https://www.pwc.ec/es/entrevistas-de-temas-de-interes/Economia-digital-sus-efectos-tributarios.html>
- Préstamo, F., Cordero, A., & Zuñiga, J. (2020). *Administración del Riesgo y Planificación Financiera como Estrategia de las PYMES del Sector Tecnológico en Costa Rica ante Pandemia del COVID-19*. Costa Rica: Revista Metropolitana de Ciencias Aplicadas.
- Preve, L. (2018). *Gestión de Riesgos. Un enfoque estratégico*. Colombia: Editorial Temas.
- PricewaterhouseCoopers. (2020). *Riesgo de Fraude en Epocas del COVID-19*. Colombia: PWC Colombia. Obtenido de <https://www.pwc.com/co/es/nuestros-servicios/consultoria/servicios-forenses0/riesgos-de-fraude-en-epocas-del-covid-19.html>
- Romero. (2019). *Principios de Contabilidad*. México: Mc Graw Hill Educación.
- Salazar, Á. (2021). *Las Operaciones de Carga Nacional e Internacional y sus Riesgos Logísticos. Estudio de caso - Empresa Movilizar Carga S.A.S*. Tunja: Universidad Santo Tomás. Obtenido de <https://repository.usta.edu.co/jspui/bitstream/11634/35160/3/2021Alvarosalazar.pdf>
- Salvador. (2017). *Fraude Interno, Prevención, Detección y Tratamiento*. Ágora del Conocimiento.
- Sánchez, Á., Valencia, D., Saldarriaga, V., & Ospina, C. (2019). *Acercamiento a Fraudes Contables y Sus Principales Efectos*. Colombia: Universidad de Antioquia.
- Sánchez, W. (2017). *Teoría del Control. Control, SCI y Auditoría*. España: Ediciones de la U.
- Sánchez, X., & Millán, J. (2012). *Medición del Riesgo de Liquidez. Una aplicación en el sector cooperativo*. Colombia: Unilibre Cali. Revista Entramado. Obtenido de <http://www.scielo.org.co/pdf/entra/v8n1/v8n1a07.pdf>

- Sinisterra, G., Polanco, L., & Harvey, H. (2016). *Contabilidad Sistema de Información para la Organización,* por 2016, 1ª ed., México. McGrawHill. México: McGrawHill.
- Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros. (2018). Productividad en la Industria Ecuatoriana de la Construcción 2013 - 2017. *Estudios Sectoriales*, 7.
- Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros. (2020). *Normas Ecuatorianas para el Buen Gobierno Corporativo*. Ecuador: Resolución No. SCVS-][NC-DNCDN-2020-0013. Obtenido de https://www.fielweb.com/App_Themes/InformacionInteres/SCVS-INC-DNCDN-2020-0013NEGC.pdf
- Wilks, J., & Zimbelman, M. (2004). *Using Game Theory and Strategic Reasoning Concepts to Prevent and Detect Fraud*. Article in *Accounting Horizons*. Obtenido de <https://www.researchgate.net/publication/228273479>

DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Yo, Bajaña Mota, Freddy José con C.C: # 0913811931 autor del trabajo de titulación: **Propuesta Metodológica para Mitigación de Riesgos en el Ciclo de Ingresos de PYMES del Sector de Ventas de Equipos de Computación en Guayaquil**, previo a la obtención del título de Licenciado en Contabilidad y Auditoría, en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

1.- Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tienen las instituciones de educación superior, 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 titulación 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 SENESCYT a tener una copia del referido trabajo de titulación, con el propósito de generar un repositorio que democratice la información, respetando las políticas de propiedad intelectual vigentes.

Guayaquil, a los 7 días del mes de febrero del año 2023

f.  _____

Bajaña Mota, Freddy José

C.C: 0913811931

REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA

FICHA DE REGISTRO DE TESIS/TRABAJO DE TITULACIÓN

TÍTULO Y SUBTÍTULO:	Propuesta Metodológica para Mitigación de Riesgos en el Ciclo de Ingresos de PYMES del Sector de Ventas de Equipos de Computación en Guayaquil.		
AUTOR(ES)	Bajaña Mota, Freddy José		
REVISOR(ES)/TUTOR(ES)	Ing. Lucio Ortiz, Jorge Enrique, Msc.		
INSTITUCIÓN:	Universidad Católica de Santiago de Guayaquil		
FACULTAD:	Facultad de Economía y Empresa		
CARRERA:	Contabilidad y Auditoría		
TÍTULO OBTENIDO:	Licenciado en Contabilidad y Auditoría		
FECHA DE PUBLICACIÓN:	7 de febrero del 2023	No. DE PÁGINAS:	90
ÁREAS TEMÁTICAS:	Auditoría – Gestión de Riesgos		
PALABRAS CLAVES/ KEYWORDS:	Ciclo, Ingresos, Riesgos, Gestión, Control.		
RESUMEN:	<p>La investigación parte de las necesidades de las PYMES del Sector de Ventas de Equipos de Computación en Guayaquil en incorporar buenas prácticas de gestión de riesgos, debido a que su ciclo de ingresos se ha visto afectado por la exposición de estos riesgos. En relación con lo expuesto la investigación tiene el alcance de diversas teorías como: (a) la teoría de juegos y (b) la teoría de fraude, que promueven el uso de buenas prácticas para hacer frente a las incertidumbres de los riesgos en el negocio. De modo que, para la obtención de datos primarios se aplicó un plan metodológico, que incorporó el uso de las técnicas entrevistas que contribuyeron a la generación de datos primarios, permitiendo denotar que la exposición a los riesgos se debe a diversos factores como: (a) personas, (b) cultura, (c) métodos, (d) tecnología, entre otras. Asimismo, la identificación de diversos casos de riesgos como: (a) fuga de información relacionadas con los clientes, (b) riesgo de incobrabilidad, (c) ventas a clientes fantasmas, (d) uso inapropiado de fondos, (e) transacciones no registradas o ficticias, (f) omisión de controles por parte de la dirección o realiza estimaciones de manera sesgada, (g) transacciones importantes de partes vinculadas se usan para incrementar ventas, (h) registros de intereses por cuentas por cobrar que no corresponden al giro del negocio, (i) sobrevaluación de las ventas, (j) no efectuar registro por concepto de abono de clientes, entre otros. Datos que sirvieron de base para el diseño de la propuesta metodológica, que a su vez tomó en cuenta las recomendaciones de expertos, lo cual permitió la elaboración de un esquema de gestión de riesgos de cinco etapas: (a) planificación, (b) ejecución de la gestión de riesgos, (c) respuesta a los riesgos valorados, (d) información, y (e) monitoreo, como buena práctica de gestión de riesgos. Esta podrá ser usada por las PYMES del Sector de Ventas de Equipos de Computación en Guayaquil y de cualquier otro sector.</p>		
ADJUNTO PDF:	<input checked="" type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO	
CONTACTO CON AUTOR/ES:	Teléfono: 0986972211	E-mail: freddy_josemota@hotmail.com	
CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN (COORDINADOR DEL PROCESO UTE):	Nombre: Bernabé Argandoña, Lorena Carolina		
	Teléfono: +593-4- 3804600 ext.1635		
	E-mail: lorena.bernabe@cu.ucsg.edu.ec		
SECCIÓN PARA USO DE BIBLIOTECA			
Nº. DE REGISTRO (en base a datos):			
Nº. DE CLASIFICACIÓN:			
DIRECCIÓN URL (tesis en la web):			