



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO**  
**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**  
**ESCUELA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**  
**CARRERA: INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA C.P.A.**

**TRABAJO DE TITULACIÓN**

TIPO: Proyecto de Investigación

Previo a la obtención del título de:

**INGENIERA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA C.P.A.**

**TEMA:**

“DISEÑO DE UN SISTEMA DE GESTIÓN DE RIESGOS EN LA EMPRESA FASTNET CÍA. LTDA., UBICADA EN LA CIUDAD DE RIOBAMBA, PROVINCIA DE CHIMBORAZO.”

**AUTORA:**

CAYAMBE JARAMILLO ADRIANA KATHERINE

RIOBAMBA-ECUADOR

2017

## **CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL**

Certificamos que el presente trabajo de titulación ha sido desarrollado por la Srta. Adriana Katherine Cayambe Jaramillo, quien ha cumplido con las normas de investigación científica y una vez analizado su contenido, se autoriza su presentación.

.....  
Dr. Alberto Patricio Robalino

**DIRECTOR**

.....  
Dra. Jaqueline Elizabeth Balseca

**MIEMBRO**

## **DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD**

Yo, Adriana Katherine Cayambe Jaramillo, declaro que el presente trabajo de titulación es de mi autoría y que los resultados del mismo son auténticos y originales. Los textos constantes en el documento que provienen de otra fuente, están debidamente citados y referenciados.

Como autora, asumo la responsabilidad legal y académica de los contenidos de este trabajo de titulación.

Riobamba, 25 de Enero del 2016.

Adriana Katherine Cayambe Jaramillo

**C.C.: 0603985060**

## **DEDICATORIA**

A mi madre, quien ha sido fundamental en mi vida por su apoyo y comprensión en los momentos más difíciles.

A mi hija, por ser el motor que mueve mis días y los hace siempre mejores, pues a pesar de ser tan pequeña me motiva a seguir adelante.

A mis hermanos, por ser esas siete piezas que complementan mi vida.

A mis amigos, por ser esas personas que siempre sacan de mí una sonrisa y me alientan con sus palabras.

## **AGRADECIMIENTO**

Primeramente quiero agradecerle a Dios que con su infinito amor supo brindarme la sabiduría y la fuerza necesaria para seguir en la lucha constante por alcanzar este sueño y pese a todas las dificultades y adversidades hizo que no me diera por vencida.

A mis padres, que durante toda su vida me han inculcado valores éticos y morales que me permiten hoy ser una mujer de retos y aspiraciones, gracias por la educación que será un tesoro imborrable y me servirá de sustento para mi vida personal y profesional.

A mi hija, porque fue ella mi motivación y la causante de mi anhelo de salir adelante, progresar y culminar con éxito mi carrera profesional, por eso le dedico este trabajo. Gracias princesa por ser lo mejor de mi vida, y por hacer de mí, la madre más feliz de este mundo.

A mis hermanos por ser mi apoyo y compañía durante los momentos más importantes.

A mis queridos asesores de tesis por su tiempo y ayuda en la culminación de este trabajo.

## ÍNDICE GENERAL

Portada .....	i
Declaración de Autenticidad.....	iii
Agradecimiento.....	v
Índice General.....	vi
Índice de Cuadros .....	ix
Índice de Gráficos .....	x
Índice de Tablas .....	xi
Índice de Anexos .....	xi
Resumen.....	xii
Summary.....	xiii
Introducción .....	1
<b>CAPÍTULO I: EL PROBLEMA.....</b>	<b>3</b>
1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	3
1.1.1. Formulación del problema .....	4
1.1.2. Delimitación del problema .....	4
1.2. JUSTIFICACIÓN.....	4
1.3. OBJETIVOS.....	5
1.3.1. Objetivo General .....	5
1.3.2. Objetivos Específicos .....	6
<b>CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO .....</b>	<b>7</b>
2.1. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS.....	7
2.1.1. Antecedentes Históricos .....	7
2.2. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.....	8
2.2.1. Diseño.....	8
2.2.2. Sistema .....	8
2.2.3. Gestión .....	9
2.2.4. Tipos de Gestión.....	10

2.2.5.	Sistema de Gestión .....	12
2.2.6.	Riesgo .....	13
2.2.7.	Riesgo empresarial .....	14
2.2.8.	Gestión de riesgos .....	14
2.2.9.	Contenido de la gestión de riesgos .....	15
2.2.10.	Principios básicos de la gestión de riesgos .....	16
2.2.11.	Beneficios de la Gestión de Riesgo .....	16
2.2.12.	<i>Capacidades y ventajas de la gestión de riesgos.</i> .....	17
2.2.13.	Etapas del análisis de riesgo .....	18
2.2.14.	El medio ambiente empresarial y el riesgo. ....	20
2.2.14.1.	El macroentorno .....	20
2.2.14.2.	El microentorno .....	21
2.2.15.	Tipología de riesgos para la empresa. ....	22
2.2.16.	Variables de riesgo. ....	23
2.3.	IDEA A DEFENDER.....	24
2.3.1.	Idea General .....	24
2.4.	VARIABLES .....	24
2.4.1.	Variable Independiente .....	24
2.4.2.	Variable Dependiente .....	24
CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO.....		25
3.1.	MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN .....	25
3.2.	TIPOS DE INVESTIGACIÓN .....	25
3.3	POBLACIÓN Y MUESTRA .....	26
3.3.1	Población.....	26
3.3.2.	Muestra.....	26
3.4.	MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS.....	27
3.4.1.	Métodos.....	27

3.4.2.	Técnicas.....	27
3.4.3.	Instrumentos .....	28
3.5.	RESULTADOS .....	28
3.6.	VERIFICACIÓN DE LA IDEA A DEFENDER.....	41
CAPÍTULO IV: MARCO PROPOSITIVO.....		43
4.1	TÍTULO .....	43
4.1.1.	Objetivo General .....	43
4.1.2.	Objetivos Específicos .....	43
4.2.	CONTENIDO DE LA PROPUESTA .....	43
4.3.	MÈTODO COSO .....	47
4.3.1.	Componentes del Método COSO.....	48
4.3.2	Aplicación del Método Coso .....	52
4.4	PROPUESTA DE MEJORA .....	91
CONCLUSIONES .....		122
RECOMENDACIONES.....		123
BIBLIOGRAFÍA .....		124
ANEXOS .....		125



## ÍNDICE DE CUADROS

<b>Cuadro 1.</b> Personal administrativo de la empresa Fastnet Cía. Ltda. ....	26
<b>Cuadro 2.</b> Escala de Likert. ....	52
<b>Cuadro 3.</b> Compromiso con la integridad y valores éticos.....	53
<b>Cuadro 4.</b> Funcionamiento del Control Interno.....	53
<b>Cuadro 5.</b> Consecución de objetivos. ....	54
<b>Cuadro 6.</b> Compromisos establecidos en función de los objetivos. ....	54
<b>Cuadro 7.</b> Responsabilidades en función de los objetivos. ....	55
<b>Cuadro 8.</b> Identificación de riesgos. ....	56
<b>Cuadro 9.</b> Evaluación de riesgos para el logro de objetivos.....	56
<b>Cuadro 10.</b> Impacto en el Sistema de control Interno. ....	57
<b>Cuadro 11.</b> Mitigación de riesgos al logro de objetivos.....	57
<b>Cuadro 12.</b> Actividades para el soporte del logro de objetivos. ....	58
<b>Cuadro 13.</b> Implementación de actividades de control. ....	59
<b>Cuadro 14.</b> Generación de información para el funcionamiento del Control Interno. ..	59
<b>Cuadro 15.</b> Comunicación de información sobre el Control Interno. ....	60
<b>Cuadro 16.</b> Asuntos que afectan el funcionamiento del Control Interno. ....	61
<b>Cuadro 17.</b> Realización de evaluaciones concurrentes o separadas. ....	61
<b>Cuadro 18.</b> Comunicación de las deficiencias de control interno. ....	62
<b>Cuadro 19.</b> Resumen de la evaluación del componente Ambiente de Control. ....	63
<b>Cuadro 20.</b> Nivel de riesgo y confianza del componente Ambiente de Control. ....	65
<b>Cuadro 21.</b> Resumen de la evaluación del componente Evaluación del Riesgo. ....	67
<b>Cuadro 22.</b> Nivel de riesgo y confianza del componente Evaluación Del Riesgo.....	69
<b>Cuadro 23.</b> Resumen de la evaluación del componente Actividades de Control.....	71
<b>Cuadro 24.</b> Nivel de riesgo y confianza del componente Actividades de Control.....	73
<b>Cuadro 25.</b> Resumen de la evaluación del componente Información y Comunicación.....	75
<b>Cuadro 26.</b> Nivel de riesgo del componente Información y Comunicación. ....	77
<b>Cuadro 27.</b> Resumen de la evaluación del componente Monitoreo. ....	78
<b>Cuadro 28.</b> Nivel de riesgo y confianza del componente Monitoreo.....	79
<b>Cuadro 29.</b> Resultados de la evaluación.....	80
<b>Cuadro 30.</b> Resultados de análisis de riesgos en la empresa FastNet Cía. Ltda.....	84
<b>Cuadro 31.</b> Falencias detectadas en la evaluación.....	86

<b>Cuadro 32.</b> Código de ética y conducta.....	91
<b>Cuadro 33.</b> Estructura organizativa. ....	97
<b>Cuadro 34.</b> Factores Clave de la presidencia de la empresa.....	98
<b>Cuadro 35.</b> Factores Clave de la gerencia de la empresa. ....	99
<b>Cuadro 36.</b> Factores Clave del área de Contabilidad de la empresa. ....	99
<b>Cuadro 37.</b> Factores Clave de la secretaría de la empresa. ....	99
<b>Cuadro 38.</b> Factores Clave de los técnicos de la empresa. ....	99
<b>Cuadro 39.</b> Propuesta de Manual de Funciones. ....	100
<b>Cuadro 40.</b> Reclutamiento, selección y contratación del personal.....	106
<b>Cuadro 41.</b> Aplicación y análisis de indicadores.....	110
<b>Cuadro 42.</b> Indicadores.....	111
<b>Cuadro 43.</b> Identificación de fallas.....	114
<b>Cuadro 44.</b> Adecuado Registro de transacciones contables. ....	115
<b>Cuadro 45.</b> Niveles de satisfacción de los clientes.....	116
<b>Cuadro 46.</b> Identificación de fallas.....	118

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

<b>GRÁFICO 1.</b> Parámetros de un sistema. ....	9
<b>GRÁFICO 2.</b> Clasificación General Riesgo.....	22
<b>GRÁFICO 3.</b> Sistema de gestión de riesgos.....	29
<b>GRÁFICO 4.</b> Conoce acerca de los tipos de riesgos. ....	30
<b>GRÁFICO 5.</b> Cultura del riesgo empresarial.....	31
<b>GRÁFICO 6.</b> Importancia de conocer los riesgos. ....	32
<b>GRÁFICO 7.</b> Misión y visión de la empresa.....	33
<b>GRÁFICO 8.</b> Importancia de diseñar sistemas de gestión de riesgos.....	34
<b>GRÁFICO 9.</b> Existe una persona encargada de evaluar el riesgo empresarial. ....	35
<b>GRÁFICO 10.</b> Área o departamento calificado.....	36
<b>GRÁFICO 11.</b> Desarrollo de planes de respuesta.....	37
<b>GRÁFICO 12.</b> Pensamiento creativo para identificar riesgos. ....	38
<b>GRÁFICO 13.</b> Historial de riesgos.....	39
<b>GRÁFICO 14.</b> Probabilidad de ocurrencia e impacto de riesgos. ....	40
<b>GRÁFICO 15.</b> Parámetros de un sistema Proceso del sistema de gestión de riesgos. ....	44

<b>GRÁFICO 16.</b> Organigrama funcional de la empresa Fastnet Cía. Ltda. ....	47
<b>GRÁFICO 17.</b> Componentes COSO .....	48
<b>GRÁFICO 18.</b> Análisis estadístico de la gestión de riesgos en FastNet.....	84
<b>GRÁFICO 19.</b> Promedio de riesgo en la empresa FastNet. ....	85
<b>GRÁFICO 20.</b> Organigrama estructural .....	98
<b>GRÁFICO 21.</b> Flujograma Proceso de selección de personal. ....	107
<b>GRÁFICO 22.</b> Diagrama de flujo Gerencia. ....	119
<b>GRÁFICO 23.</b> Diagrama de flujo ventas.....	120
<b>GRÁFICO 24.</b> Diagrama de Flujo Contabilidad. ....	121

## **INDICE DE TABLAS**

<b>TABLA 1.</b> Tabulación Pregunta 1. ....	29
<b>TABLA 2.</b> Tabulación Pregunta 2. ....	30
<b>TABLA 3.</b> Tabulación Pregunta 3. ....	31
<b>TABLA 4.</b> Tabulación Pregunta 4. ....	32
<b>TABLA 5.</b> Tabulación Pregunta 5. ....	33
<b>TABLA 6</b> Tabulación Pregunta 6. ....	34
<b>TABLA 7.</b> Tabulación Pregunta 7. ....	35
<b>TABLA 8.</b> Tabulación Pregunta 8. ....	36
<b>TABLA 9.</b> Tabulación Pregunta 9. ....	37
<b>TABLA 10.</b> Tabulación Pregunta 10. ....	38
<b>TABLA 11.</b> Tabulación Pregunta 11. ....	39
<b>TABLA 12.</b> Tabulación Pregunta 12. ....	40

## **ÍNDICE DE ANEXOS**

<b>ANEXO 1 :</b> .....	126
------------------------	-----

## **RESUMEN**

El presente proyecto de investigación se basa en el Diseño de un Sistema de Gestión de Riesgos para la Empresa FASTNET Cía. Ltda., ubicada en la ciudad de Riobamba, Provincia de Chimborazo, el mismo que fue desarrollado con el objetivo de identificar y mitigar los riesgos para lograr afianzar las operaciones de la empresa. Para un adecuado diseño del sistema de gestión de riesgos se tomó como modelo de gestión el informe COSO; mediante el uso de cuestionarios realizados al personal, este modelo permitió analizar los diferentes componentes de manera detallada, lo cual permitió tener una visión clara de la situación actual de la empresa. Luego de realizar el análisis de los resultados de la evaluación de control interno se determinó un nivel de riesgo de 32% (riesgo moderado), siendo uno de sus principales inconvenientes el no contar con un continuo estudio de riesgos potenciales, no mantener un historial y no realizar tablas de prevención de los mismos, así como la falta de un adecuado control interno. Para concluir se presenta un análisis detallado de los resultados mediante cuadros de clasificación en el que se presentan las principales falencias, para lo que se recomienda la propuesta de mejora mediante el uso de un manual de funciones, código de conducta y flujogramas, con el fin de mejorar y optimizar sus procesos, también el control de sus recursos y actividades.

**Palabras Claves:** <CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS>  
< GESTIÓN DE RIESGOS > <CONTROL INTERNO> <COSO> <RIOBAMBA  
(CANTÓN)>

Dr. Alberto Patricio Robalino.

**DIRECTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN**

## SUMMARY

The present research project is based on the Design of a Risk Management System for the company FASTNET Cía. Ltda., Located in the city of Riobamba, Province of Chimborazo, which was developed with the objective of identifying and mitigating the risks in order to consolidate the company`s operations. For an adequate design of de risk management system, the COSO report was taken as management model; Through the use of questionnaires made to the staff, this model allowed to analyze the different components in a detailed manner, which allowed to have a clear vision of the current situation of the company. After performing the analysis of the results of the internal control assessment, a risk level of 32% was determined (moderate risk), one of its main drawbacks being that it does not have a continuous study of potential risks, does not maintain a file and do not perform prevention tables of them, as well as the lack of adequate internal control. To include, a detailed analysis of the results is presented by means of classification tables in which the main shortcomings are presented, for which the improvement proposal is recommended through the use of a manual of functions, code of conduct and flowcharts, in order to improve and optimize their processes, also control their resources and activities.

**Key Words:** <ECONOMIC AND ADMINISTRATIVE SCIENCE> <RISK MANAGEMENT> <INTERNAL CONTROL> <COSO> <RIOBAMBA (CITY)>

## INTRODUCCIÓN

Llevar un sistema de gestión de riesgos de manera adecuada que ayude en los procesos de toma de decisiones, en el cumplimiento de los objetivos y metas planteadas dentro de una organización, ya sea grande o pequeña, resulta de gran importancia para alcanzar el éxito a nivel empresarial.

La gestión de riesgos es un enfoque que permite a la empresa poder contar con una estructura bien organizada con el objetivo de poder identificar, cuantificar, responder y vigilar las consecuencias de eventos potenciales que resulten perjudiciales para el buen desempeño organizacional.

En el ambiente empresarial un sistema de gestión de riesgos constituye una excelente alternativa a la hora de elaborar marcos estratégicos para que todo el personal que conforma la organización, pueda desempeñar roles que permitan el aseguramiento de una exitosa gestión de riesgos.

Hoy en día es una gran responsabilidad para la alta gerencia, según afirma (Bernens, 1997): “La grieta pequeña más grande en la armadura corporativa es la dirección de riesgos”, es decir, que la gestión de riesgos se facilita cuando las entidades llevan a cabo sus actividades basándose en sistemas de control interno de acuerdo a las necesidades y exigencias, garantizando el cumplimiento de los objetivos propuestos.

El Control Interno siendo un instrumento de control administrativo es capaz de lograr la eficiencia y eficacia en las operaciones previniendo o detectando errores e irregularidades, para ello se hace uso de metodologías y métodos según cada contexto empresarial.

La importancia que está adquiriendo la implementación de sistemas de gestión de riesgos en las empresas y organizaciones ha disminuido: la ineficiencia en el desarrollo de las actividades y la mala toma de decisiones, mejorando el desempeño laboral y la realización de las funciones asignadas al personal, optimizando de esta manera la gestión administrativa.

La presente investigación incluye el diagnóstico de riesgos además plantea una propuesta de mejoramiento; para el caso se propone a la empresa Fastnet Cía. Ltda., analizar la serie de falencias detectadas y la no existencia de sistemas de gestión de riesgos.

La evaluación de riesgos en la empresa Fastnet Cía. Ltda., se basó en el informe de Control Interno COSO, el mismo que propone que toda la estructura, actividades y control de una empresa partan de la ética, lo cual constituye la base de los objetivos organizacionales y reduce pérdidas ya sean económicas, de imagen o de mercado.

El objetivo de este estudio fue demostrar que el diseño de un Sistema de Gestión de Riesgos en la Empresa FASTNET Cía. Ltda., ubicada en la ciudad de Riobamba, Provincia de Chimborazo, permitirá identificar y mitigar los riesgos para lograr afianzar sus operaciones empresariales.

# **CAPÍTULO I: EL PROBLEMA**

## **1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

En la empresa una de las tareas clave en la dirección es la gestión de riesgos, al no contar con un sistema que permita identificar claramente cuáles son los riesgos que pueden afectarla potencialmente se dificulta ejecutar aquellas acciones que buscan proteger y crear valor dentro de una compañía para alcanzar los objetivos propuestos y mejorar su competitividad es por esta razón que se ha visto la necesidad de diseñar un Sistema de Gestión de Riesgos en la empresa FASTNET Cía. Ltda.

El riesgo está presente en todo hecho contingente o incierto, y como tal sólo es posible estimar su probabilidad de ocurrencia y realizar una predicción que, por lo tanto, será inexacta. El concepto de riesgo en el ámbito financiero puede ser clasificado de muchas formas, cada una de las cuales origina teorías, análisis particulares y a su vez diferentes criterios.

Así como se definen ciertos riesgos, el de mercado, el de sistemas, financieros, insolvencia, operativo, y un sin número de otros riesgos que afectan las decisiones no solo financieras sino también administrativas que puedan tomar los distintos agentes económicos. Es así como el gerente de la empresa deseará conocer todos los detalles relacionados con los riesgos para una toma de decisión, con respecto a la futura rentabilidad de la empresa.

El diseño de un sistema de gestión de riesgos se desarrollará para la empresa Fastnet Cía. Ltda., y servirá para que el personal que labore en la misma tenga conocimiento de la variedad de riesgos que se presentan a diario en la empresa los mismos que pueden afectarla y reducir no solo su rentabilidad y objetivos sino la calidad de sus servicios además servirá como guía de apoyo y fundamento en la gerencia para prevenir y dar solución a los riesgos empresariales en el tiempo correcto.



### **1.1.1. Formulación del problema**

¿De qué manera el Diseño de un Sistema de Gestión de Riesgos en la empresa FASTNET Cía. Ltda., ubicada en la ciudad de Riobamba Provincia de Chimborazo permitirá identificar y mitigar los riesgos para lograr afianzar las operaciones de la empresa?

### **1.1.2. Delimitación del problema**

#### **Límite del contenido**

**Área:** Auditoría y control

**Campo:** Gestión de Riesgos

**Aspecto:** Identificación de riesgos empresariales- corporativos.

#### **Limite espacial**

**Espacial:** Empresa Fastnet Cía. Ltda.

#### **Límite temporal**

**Tiempo:** periodo 2015.

## **1.2. JUSTIFICACIÓN**

Tomar decisiones no es fácil, y menos cuando existe el riesgo y la incertidumbre sobre lo que el futuro depara. Es por eso que en una empresa cuando se necesita tomar decisiones se debe considerar el riesgo y la incertidumbre como variables importantes y determinantes.

La presente investigación permitirá analizar a fondo la necesidad de diseñar un sistema de gestión de riesgos para la empresa Fastnet Cía. Ltda., logrando así una mayor eficiencia y eficacia de los procesos para una mayor efectividad y seguridad razonable, como también determinar mecanismos de medición, fuentes de información confiable y oportuna.

**Teórico:** el presente trabajo sustentara su realización basándose en investigación bibliográfica, creando un marco teórico que nos permitirá sustentar nuestro trabajo

teniendo en consideración los principios y criterios basados en el informe COSO, marco integrado de administración de riesgos corporativos.

**Científico-metodológico:** la presente investigación tendrá un enfoque científico sistemático de análisis en el que se tendrá en cuenta los siguientes métodos de investigación:

**Método deductivo:** donde se incluirán referencias específicas como principios, teorías y normas generales además se incorporara la formulación de objetivos para la empresa y la revisión de documentos normativos de administración de riesgos empresariales basados en el COSO.

**Método inductivo:** partiendo de antecedentes particulares hacia lo general se estudiara la naturaleza del riesgo corporativo y cómo este puede afectar a la empresa, lo que nos permitirá examinar evaluar y analizar la situación actual de la entidad para buscar las posibles alternativas de solución.

**Académico:** el presente trabajo servirá en un futuro como material de consulta y fundamento de estudio facilitando así la formación académica de próximos estudiantes ya que esta investigación es fruto de toda la formación académica trasladada a la práctica real.

**Práctico:** la presente investigación nos permitirá poner en práctica todos los conocimientos adquiridos durante la formación académica y presentar nuestro criterio personal en un informe final.

### **1.3. OBJETIVOS**

#### **1.3.1. Objetivo General**

Diseñar un Sistema de Gestión de Riesgos en la Empresa FASTNET Cía. Ltda., ubicada en la ciudad de Riobamba Provincia de Chimborazo que permita identificar y mitigar los riesgos para lograr afianzar las operaciones de la Empresa.

### **1.3.2. Objetivos Específicos**

- Establecer las bases conceptuales teóricas del Sistema de Gestión de Riesgos como base para establecer normas, políticas, procedimientos, garantías, mecanismos y niveles de direccionamiento del riesgo en la Empresa Fastnet Cía. Ltda.
- Determinar métodos, técnicas y demás herramientas que permitan obtener información veraz, oportuna y confiable, a fin de conocer las necesidades prioritarias y las falencias que tenga la Empresa Fastnet Cía. Ltda., en cuanto a la prevención y manejo del riesgo.
- Proponer un Sistema de Gestión de Riesgos en la Empresa Fastnet Cía. Ltda., ubicada en la ciudad de Riobamba Provincia de Chimborazo para lograr afianzar las operaciones de la Empresa.

## **CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO**

### **2.1. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS**

El sector de telecomunicaciones es uno de los principales a nivel mundial, participa con el 7% en la economía global. En la actualidad las telecomunicaciones son fundamentales en todas las áreas y actividades económicas.

En Ecuador el sector de telecomunicaciones ha presentado un crecimiento sostenible, desde aproximadamente 14 años, en el cual dicho crecimiento permitió la generación de empleos, donde al término del año 2013 genero más de 2.000 empleos directos y 60.000 indirectos.

A medida que ha evolucionado el sector de las telecomunicaciones, los riesgos para los operadores también cambian rápidamente. Por este motivo, las nuevas estrategias para ganar cuota de mercado deben alinearse con una adecuada gestión del riesgo para su negocio. (Ospino, 2014).

#### **2.1.1. Antecedentes Históricos**

La Empresa Fasnet Cía. Ltda., de la ciudad de Riobamba, inicia sus actividades en el año 2007 como una compañía limitada siendo su principal actividad brindar servicios de conectividad de internet en cualquier punto del país especialmente en aquellos lugares que por su ubicación geográfica, quedan excluidos de las soluciones convencionales.

Fastnet Cía. Ltda., es una organización que nació en respuesta a la demanda de los riobambeños de un servicio de internet rápido y confiable, libre de errores e interferencias, y que asegure la confidencialidad de la información de los usuarios, provee un servicio de telecomunicaciones, que entrega soluciones de internet a clientes personales y corporativos, pudiendo acceder desde su casa, negocio o empresa a todos los servicios y beneficios que brinda una conexión rápida y eficiente.

Fastnet Cía. Ltda., ha demostrado durante su trayectoria en la ciudad estar preparada para asumir nuevos retos tecnológicos, financieros, de expansión y crecimiento, cuidando siempre de las necesidades de sus clientes, manteniendo la fidelidad y la satisfacción que los ha llevado a ser uno de los principales proveedores de servicios de telecomunicaciones a nivel local y ahora logrando su expansión a varias ciudades del Ecuador como Guaranda y Ambato.

## **2.2. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA**

A fin de fundamentar la presente investigación se ha considerado los criterios de autores que presentan estudios de carácter científico, los mismos que a continuación se citan con el propósito de ofrecer una perspectiva clara acerca de lo que trata el problema y sus implicaciones.

### **2.2.1. Diseño**

Según (Verger, 1983. P. 12) afirma que un buen diseño es la mejor expresión visual de la esencia de algo, ya sea esto un mensaje o un producto. Para hacerlo fiel y eficazmente, el diseñador debe buscar la mejor forma posible para que ese algo sea conformado, fabricado, distribuido, usado y relacionado con su ambiente. Su creación no debe ser sólo estética sino también funcional.

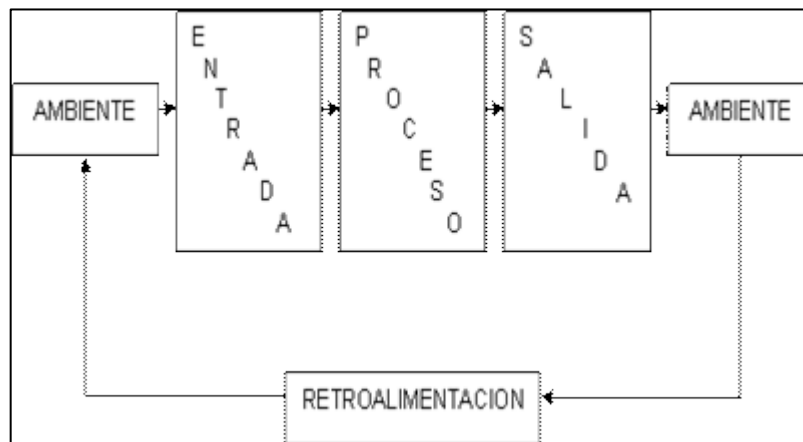
### **2.2.2. Sistema**

Un sistema es un conjunto de funciones que operan en armonía o con un mismo propósito y que puede ser ideal o real. Por su propia naturaleza, un sistema posee reglas o normas que regulan su funcionamiento y, como tal, puede ser entendido, aprendido y enseñado.

Cualquier sistema es más o menos complejo, pero debe poseer una coherencia discreta acerca de sus propiedades y operación. En general, los elementos o módulos de un sistema interactúan y se relacionan entre sí. (Chiavenato, 1999)

El sistema se constituye por una serie de parámetros, los cuales son:

*GRÁFICO 1. Parámetros de un sistema.*



*Fuente: (Chiavenato, 1999)*

**Entrada o insumo:** es la fuerza de arranque del sistema, suministrada por la información necesaria para la operación de éste.

**Salida o producto:** es la finalidad para la cual se reunirán los elementos y las relaciones del sistema.

**Procesamiento o transformador:** es el mecanismo de conversión de entradas en salidas.

**Retroalimentación:** es la función del sistema que busca comparar la salida con un criterio previamente establecido.

**Ambiente:** es el medio que rodea externamente al sistema.

### 2.2.3. Gestión

Según (Universidad EAFIT, 1998) la gestión hace referencia a la acción de administrar o gestionar algo. Esta lleva a cabo diligencias que hacen posible la realización de una operación comercial o de un anhelo cualquiera.

Las funciones principales de la gestión son:

**Planificar:** la primera de esas funciones es la planificación, que se utiliza para combinar los recursos con el fin de planear nuevos proyectos que puedan resultar redituables para la empresa, en términos más específicos nos referimos a la planificación como la visualización global de toda la empresa y su entorno correspondiente, realizando la toma de decisiones concretas que pueden determinar el camino más directo hacia los objetivos planificados.

**Organizar:** la segunda función que le corresponde cumplir al concepto de gestión es la organización en donde se agrupan todos los recursos con los que la empresa cuenta, haciendo que trabajen en conjunto, para así obtener un mayor aprovechamiento de los mismos y tener más posibilidades de obtener resultados.

**Dirigir:** la dirección de la empresa en base al concepto de gestión implica un muy elevado nivel de comunicación por parte de los administradores para con los empleados, y esto nace a partir de tener el objetivo de crear un ambiente adecuado de trabajo y así aumentar la eficacia del trabajo de los empleados aumentando las rentabilidades de la empresa.

**Controlar:** el control es la función final que debe cumplir el concepto de gestión aplicado a la administración, ya que de este modo se podrá cuantificar el progreso que ha demostrado el personal empleado en cuanto a los objetivos que les habían sido marcados desde un principio.

Teniendo en cuenta las funciones antes mencionadas se puede notar la eficiencia que posee el hecho de llevar a cabo la administración de empresas en base al concepto de gestión ya que aporta un nivel mucho más alto de organización permitiendo así que las empresas o instituciones pueda desempeñarse de mejor manera en su área de trabajo.

#### **2.2.4. Tipos de Gestión**

Según (Díaz, 2001) la gestión como tal se divide en diferentes tipos de conformidad con la actividad y el objetivo que persigan cada una de ellas, es por ello que a continuación se citan los tipos de gestión más importantes:

- **Gestión tecnológica:** es el proceso de adopción y ejecución de decisiones sobre las políticas, estrategias, planes y acciones relacionadas con la creación, difusión y uso de la tecnología.
- **Gestión social:** es un proceso completo de acciones y toma de decisiones, que incluye desde el abordaje, estudio y comprensión de un problema, hasta el diseño y la puesta en práctica de propuestas.
- **Gestión de proyecto:** es la disciplina que se encarga de organizar y de administrar los recursos de tal manera que se pueda concretar todo el trabajo requerido por un proyecto dentro del tiempo y del presupuesto definido.
- **Gestión de conocimiento:** se trata de un concepto aplicado en las organizaciones, que se refiere a la transferencia del conocimiento y de la experiencia existente entre sus miembros. De esta manera, ese acervo de conocimiento puede ser utilizado como un recurso disponible para todos los miembros de la organización.
- **Gestión ambiente:** es el conjunto de diligencias dedicadas al manejo del sistema ambiental en base al desarrollo sostenible. La gestión ambiental es la estrategia a través de la cual se organizan las actividades antrópicas que afectan el ambiente, con el objetivo de lograr una adecuada calidad de vida.
- **Gestión administrativo:** es uno de los temas más importantes a la hora de tener un negocio ya que de ella va depender el éxito o fracaso de la empresa. En los años hay mucha competencia por lo tanto hay que retroalimentarse en cuanto al tema.
- **Gestión gerencial:** es el conjunto de actividades orientadas a la producción de bienes (productos) o la prestación de servicios (actividades especializadas), dentro de organizaciones.
- **Gestión financiera:** se enfoca en la obtención y uso eficiente de los recursos financieros.
- **Gestión pública:** no más que modalidad menos eficiente de la gestión empresarial.



- **Gestión estratégica:** la gestión estratégica es la encargada de conducir a la empresa a un futuro deseado, lo que implica que la misma debe influir directamente en el cumplimiento de los objetivos establecidos, y esta dirección que tomará la gestión estratégica debe contar con toda la información necesaria para que las decisiones correspondientes puedan ser tomadas precisamente con respecto a la actitud y postura que la gestión estratégica asumirá ante cualquier situación

### 2.2.5. Sistema de Gestión

Una de las principales ventajas que brinda contar con un sistema de gestión es que logra establecer un planeamiento estratégico de la compañía, facilitando a sus directivos el enfoque en lo realmente es importante, con la seguridad garantizada del resto de los procesos, ya que se evita la sobrecarga de trabajos y la dificultad para acceder a la información del negocio. Si bien la primera etapa del proceso de implementación es ardua, el sistema generará, en un mediano plazo, la posibilidad de organizar estratégicamente la información y permitirá obtener mejores resultados administrativos. (Benjamín E, 2000)

Según (Maldonado ,2006) un sistema de gestión es un conjunto de etapas unidas en un proceso continuo, que permite trabajar ordenadamente una idea hasta lograr mejoras y su continuidad. Se establecen cuatro etapas en este proceso, que hacen de este sistema, un proceso circular virtuoso, pues en la medida que el ciclo se repita recurrente y recursivamente, se logrará en cada ciclo, obtener una mejora.

Las etapas en las que se fundamenta un sistema de gestión son las siguientes:

**Etapas de ideación:** El objetivo de esta etapa es trabajar en la idea que guiará los primeros pasos del proceso de creación que se logra con el sistema de gestión propuesto.

**Etapas de planeación o planificación:** La planificación constituye una etapa fundamental y el punto de partida de la acción directiva, ya que supone el establecimiento de sub-objetivos y los cursos de acción para alcanzarlos.

En esta etapa, se definen las estrategias que se utilizarán, la estructura organizacional que se requiere, el personal que se asigna, el tipo de tecnología que se necesita, el tipo de recursos que se utilizaran y la clase de controles que se aplican en todo el proceso.

**Etapa de implementación o gestión:** Es importante destacar que las decisiones y acciones que se toman para llevar adelante un propósito, se sustentan en los mecanismos o instrumentos administrativos como: estrategias, tácticas, procedimientos, presupuestos, entre otros.

**Etapa de control:** El control es una función administrativa, esencialmente reguladora, que permite verificar o constatar si el elemento seleccionado está cumpliendo sus objetivos o alcanzando los resultados que se esperan. Es importante destacar que el objetivo de esta etapa es la detección de errores, fallas o diferencias, en relación a un planteamiento inicial, para su corrección o prevención. Por tanto, el control debe estar relacionado con los objetivos inicialmente definidos, debe permitir la medición y cuantificación de los resultados, la detección de desviaciones y el establecimiento de medidas correctivas y preventivas.

#### **2.2.6. Riesgo**

Según (García, 1984:195) define el concepto de riesgo como un factor cualitativo que describe cierto grado de incertidumbre sobre los resultados futuros de la inversión. También lo conceptualiza como “situaciones donde la probabilidad puede aplicarse a los resultados futuros”.

Según (Robert J, 1994) define que el riesgo es la exposición a la posibilidad de pérdidas económicas y financieras, de daños en las cosas y en las personas o de otros perjuicios como consecuencia de la incertidumbre que origina el llevar a cabo una acción.

(The International Organization for Standardization , 2009) Afirma que El riesgo se expresa a menudo en términos de una combinación de las consecuencias de un evento (incluyendo cambios en las circunstancias) y la probabilidad asociada.

Con base en lo anterior, se puede concluir que el riesgo de una organización es el nivel de exposición a las incertidumbres que la empresa debe conocer y gestionar para alcanzar sus objetivos y crear valor. No se trata sólo de analizar el componente negativo y las amenazas, se pueden considerar también las oportunidades que pueden surgir.

### **2.2.7. Riesgo empresarial**

Según (Knight, 1972) define el riesgo empresarial como un: fenómeno subjetivo-objetivo del proceso de toma de decisión entre diferentes alternativas en situación de incertidumbre, con la probabilidad de ocasionar efectos negativos en los objetivos de la empresa, produciendo después de realizarse la acción decidida un resultado peor del previsto.

El riesgo empresarial actúa en cuatro dimensiones que son las siguientes:

- 1: Tiempo:** el riesgo siempre es asociado al futuro.
- 2: Certeza:** ya que es asociado al futuro, existe siempre incertidumbre.
- 3: Resultados:** los resultados inciertos pueden ser positivos o negativos.
- 4: Complejidad:** las múltiples variables posibles generan un escenario complejo.

Según (Weston, J. y Brigham F, 2000). El análisis de riesgo es una herramienta destinada a ordenar la toma de decisiones proporcionando un proceso lógico, estructurado y consistente, utilizado desde hace mucho tiempo en distintas áreas de la ingeniería y la economía.

### **2.2.8. Gestión de riesgos**

Es un proceso social de puesta en contacto y un diálogo permanente evaluativo de los cambios progresivos tanto del riesgo como de los instrumentos de aseguramiento social frente al daño probable. La gestión del riesgo no es solo la reducción del riesgo, sino la comprensión que en términos sociales se requiere de la participación de los diversos estratos, sectores de interés y grupos representativos de conductas y modos de vida para comprender como se construye un riesgo social, colectivo, con la concurrencia de los diversos sectores de una región, sociedad, comunidad o localidad concreta. La gestión

del riesgo no es simplemente bajar la vulnerabilidad, sino la búsqueda de acuerdos sociales para soportar o utilizar productivamente los impactos, sin eliminar la obtención inmediata de beneficios. (Lavell, 2000).

Con base en lo anterior, se puede concluir que gestión de riesgo se refiere al proceso por medio del cual un grupo humano o individuo toman conciencia del riesgo que enfrenta, lo analiza y lo entiende, considera las opciones y prioridades en términos de su reducción, considera los recursos disponibles para enfrentarlo, diseña las estrategias e instrumentos necesarios para enfrentarlo, negocia su aplicación y toma la decisión de hacerlo.

### **2.2.9. Contenido de la gestión de riesgos.**

Según (Lavell, 2000) el proceso de la gestión del riesgo contempla genéricamente una serie de componentes, contenidos o fases que los actores sociales deben considerar en su aplicación y que pueden resumirse de la siguiente manera:

1. La toma de conciencia, la sensibilización y la educación sobre el riesgo.
2. El análisis de los factores y las condiciones de riesgo existentes en el entorno bajo consideración o que podrían existir con la promoción de nuevos esquemas, y la construcción de escenarios de riesgo de manera continua y dinámica. Este proceso exige el acceso a información fidedigna, disponible en formatos y a niveles territoriales adecuados a las posibilidades y recursos de los actores sociales involucrados.
3. El análisis de los procesos causales del riesgo ya conocido y la identificación de los actores sociales responsables o que contribuyen a la construcción del riesgo.
4. La identificación de opciones de reducción del riesgo, de los factores e intereses que obran en contra de la reducción, de los recursos posibles accesibles para la implementación de esquemas de reducción, y de otros factores o limitantes en cuanto a la implementación de soluciones.
5. Un proceso de toma de decisiones sobre las soluciones más adecuadas en el contexto económico, social, cultural, y político imperante y la negociación de acuerdos con los actores involucrados.

6. El monitoreo permanente del entorno y del comportamiento de los factores de riesgo.

#### **2.2.10. Principios básicos de la gestión de riesgos.**

Según (Lavell, 2000) dice que aun cuando cada contexto y caso de riesgo tendrá sus propias especificaciones y principios básicos en cuanto a la búsqueda de soluciones, existe una serie de consideraciones que la experiencia nos ha enseñado son universalmente válidos, a saber:

- Crea valor.
- Está integrada en los procesos de una organización.
- Forma parte de la toma de decisiones.
- Trata explícitamente la incertidumbre.
- Es sistemática, estructurada y adecuada
- Está basada en la mejor información disponible.
- Está hecha a medida.
- Tiene en cuenta factores humanos y culturales.
- Es transparente e inclusiva.
- Es dinámica, iterativa y sensible al cambio.
- Facilita la mejora continua de la organización

#### **2.2.11. Beneficios de la Gestión de Riesgo.**

Según (Cepeda, 1997) la gestión de riesgos puede realizar una enorme contribución ayudando a la organización a gestionar los riesgos para poder alcanzar sus objetivos.

Los beneficios incluyen:

- Mayor posibilidad de alcanzar los objetivos.
- Consolida reportes de riesgos distintos a nivel de la organización.

- Incrementa el entendimiento de riesgos claves y sus más amplias implicaciones.
- Identifica y comparte riesgos alrededor del negocio.
- Crea mayor enfoque de la gerencia en asuntos que realmente importan.
- Menos sorpresas y crisis.
- Mayor enfoque interno en hacer lo correcto en la forma correcta.
- Incrementa la posibilidad de que cambios en iniciativas puedan ser logrados.;
- Capacidad de tomar mayor riesgo por mayores recompensas.
- Más información sobre riesgos tomados y decisiones realizadas.

### 2.2.12. *Capacidades y ventajas de la gestión de riesgos.*

Según (Díaz, 2001). Dentro de las capacidades que nos entrega la gestión de riesgos, tenemos las siguientes:

- **Alinear el riesgo aceptado y la estrategia:** en su evaluación de alternativas estratégicas, la dirección considera el riesgo aceptado por la entidad, estableciendo los objetivos correspondientes y desarrollando mecanismos para gestionar los riesgos asociados.
- **Mejorar las decisiones de respuesta a los riesgos:** la gestión de riesgos proporciona rigor para identificar los riesgos y seleccionar entre las posibles alternativas de respuesta a ellos: evitar, reducir, compartir o aceptar.
- **Reducir las sorpresas y pérdidas operativas:** las entidades consiguen mejorar su capacidad para identificar los eventos potenciales y establecer respuestas, reduciendo las sorpresas y los costos o pérdidas asociados.
- **Identificar y gestionar la diversidad de riesgos para toda la entidad:** cada entidad se enfrenta a múltiples riesgos que afectan a las distintas partes de la organización y la gestión de riesgos facilita respuestas eficaces e integradas a los impactos interrelacionados de dichos riesgos.
- **Aprovechar las oportunidades:** mediante la consideración de una amplia gama de potenciales eventos, la dirección está en posición de identificar y aprovechar las oportunidades de modo proactivo.

- **Mejorar la dotación de capital:** la obtención de información sólida sobre el riesgo permite a la dirección evaluar eficazmente las necesidades globales de capital y mejorar su asignación.

La gestión de riesgos permite asegurar una información eficaz y el cumplimiento de leyes y normas, además de ayudar a evitar daños a la reputación de la entidad y sus consecuencias derivadas. En suma, la gestión de riesgos ayuda a una entidad a llegar al destino deseado, evitando baches y sorpresas por el camino.

### **2.2.13. Etapas del análisis de riesgo**

#### **Etapa 1.**

Esta etapa contiene tres actividades en las que tenemos las siguientes:

**Recopilar la Información:** En esta fase se debe recopilar datos de accidentes o incidentes, calcular la fiabilidad, enumerar modificaciones, normativas a aplicar, recopilar informes.

**Definir el entorno y el sistema:** En esta fase se deberá inventariar los productos presentes, recoger fichas de seguridad, características de las reacciones presentes, desviaciones posibles, incompatibilidad de reacciones.

**Analizar las características técnicas y funcionales:** Descripción del proceso, esquemas, diagramas de flujo. Recopilar modos de operación, procedimientos, organización del trabajo.

#### **Etapa 2.**

Abarca la implementación de los instrumentos o técnicas de respuesta a los riesgos. Son operaciones dedicadas a ejercer influencias con el objetivo de alcanzar parámetros, que se alinea con las metas específicas de la empresa y convertir de este modo los riesgos en riesgos aceptables. En esta etapa se señalan cinco operaciones principales de control de riesgos: la eliminación o evitación, la prevención, la reducción, la retención y la transferencia.

**Eliminación o evitación del riesgo:** es la actividad gerencial en la cual se trata de reducir el riesgo a través de rediseño del plan de la empresa. Para eliminar un riesgo hay que actuar de tal manera que no se cree una exposición a la pérdida, o que se elimine

completamente cualquier exposición que exista, reduciendo la probabilidad de pérdida a cero. Con la evitación del riesgo se trata de no exponerse a un riesgo determinado.

**Prevención:** es cualquier medida que se tome para reducir la probabilidad de una pérdida o frecuencia. No se elimina toda posibilidad de pérdida como lo hace la eliminación. La prevención analiza las causas de las pérdidas y es una acción que se toma antes de que ocurra una pérdida.

**Reducción del riesgo:** orientada hacia la limitación de las posibilidades y de las graves consecuencias de un riesgo. Se busca reducir la severidad a las pérdidas. Para analizar las oportunidades en el área de reducción de riesgos, el gestor de riesgos debe asumir que una pérdida y preguntarse que se podría haber hecho antes o después para reducir el tamaño o severidad de la pérdida.

**Retención del riesgo:** absorber el riesgo y cubrir las pérdidas con los propios recursos. Consiste en el conjunto de actividades, especialmente de tipo financiero, efectuados por la empresa para compensar directamente las posibles pérdidas que puedan ocurrir.

**Transferencia del riesgo:** conjunto de procedimientos cuyo objetivo es eliminar el riesgo transfiriéndolo de un lugar a otro o de un grupo a otro, ya sea vendiendo el activo dudoso o asegurando la actividad en potencial riesgo. Es importante recalcar la importancia del método de transferencia de riesgo, ya que hoy en día es el método más utilizado en la gestión de riesgos. Esta operación cuenta con tres dimensiones, la de protección o cobertura, la de aseguramiento y la diversificación.

### **Etapas 3.**

En esta etapa se concede un papel principal a los procesos de monitoreo, control y comunicación en el marco de la empresa, que está expuesto a riesgos.

**Monitoreo:** es obligatorio para el buen funcionamiento de la gestión de riesgos; donde se debe diseñar e implantar un sistema de mecanismos de medición y de seguimiento de las actividades expuestas a riesgos.



**Sistema de control:** tiene como su tarea la sistematización de los datos de monitoreo, especialmente los resultados de la observación de los factores de riesgo.

**Comunicación:** instrumento indispensable para difundir la información sobre las amenazas y los factores de riesgo a todo el personal de la empresa.

#### **2.2.14. El medio ambiente empresarial y el riesgo.**

Según (Díaz, 2001). El entorno puede presentar oportunidades y riesgos. Se puede entender por oportunidades al conjunto de circunstancias acompañadas, por una buena posibilidad de éxito al aprovecharlas.

En este sentido nos encontramos con dos tipos de ambiente:

##### **2.2.14.1. El macroentorno**

Es el ambiente más lejano o más distante y con el cual la empresa tiene una menor interacción directa. Involucra las siguientes dimensiones principales:

A. **Dimensión política - económica:** el sistema político y las orientaciones económicas generales tienen algún grado de incidencia sobre una entidad. En general destacan por su importancia:

- Políticas arancelarias
- Políticas tributarias
- Incentivos a la inversión
- Política fiscal monetaria

B. **Dimensión social:** las costumbres, creencias y valores que comparte la sociedad en que opera la empresa tienen sin duda, una incidencia sobre el quehacer organizacional. Entre los principales aspectos destacan:

- Estilo de vida
- Tendencias sociales
- Gustos y preferencias
- Concepto social de calidad de vida.

C. **Dimensión Legal:** ella determina los límites entre los cuales pueden funcionar las organizaciones. Al respecto destacan:

- Legislación civil
- Legislación laboral
- Legislación tributaria
- Legislación comercial.

D. **Dimensión tecnológica:** aspecto que tiene una fuerte incidencia con el ambiente en general y que debe ser considerado por una organización en particular, para mantenerse a "tono" con los desarrollos tecnológicos. A este respecto se debe tener especial atención con los siguientes aspectos:

- Obsolescencia tecnológica
- Avances tecnológicos
- Innovaciones tecnológicas
- Investigación y desarrollo de productos.

#### 2.2.14.2. El microentorno

Es el ambiente más cercano o menos distante, aquel con el cual la empresa presenta mayor interacción directa. En este sentido podemos destacar los siguientes agentes o entes.

A. **Mercado:** es el área dentro de la cual los vendedores y compradores de una mercadería mantienen estrechas relaciones comerciales y llevan a cabo abundantes transacciones de tal manera que los distintos precios a que éstas se realizan tienden a unificarse.

B. **Competencia:** está constituida esencialmente por aquellas organizaciones que ofrecen un producto similar al de la empresa.

C. **Proveedores:** está dada por el conjunto de organizaciones que abastecen a la firma para que ésta pueda realizar su proceso productivo y/o de transformación.

## 2.2.15. Tipología de riesgos para la empresa.

GRÁFICO 2. Clasificación General Riesgo



Fuente: (Jorion, 1999).

Según (Jorion, 1999) las empresas están expuestas a tres tipos de riesgos: de negocios, estratégicos y financieros.

**Riesgos de negocios:** son aquellos que las empresas están dispuestas a asumir para crear ventajas competitivas y agregar valor para los accionistas. Tienen que ver con el mercado del producto en el cual opera la empresa y comprende innovaciones tecnológicas, diseño del producto y mercadotecnia. El apalancamiento operativo, relacionado con el nivel de costos fijos y el nivel de costos variables, es también en gran parte una variable opcional. En cualquier actividad de negocios, la exposición racional a este tipo de riesgo es considerada como una habilidad interna o ventaja competitiva de la propia empresa.

**Riesgos estratégicos:** Son los resultantes de cambios fundamentales en la economía o en el entorno político. Estos riesgos difícilmente se pueden cubrir, a no ser por la diversificación a través de distintas líneas de negocios y de distintos países.

**Riesgos financieros:** Es el riesgo de no estar en condiciones de cubrir los costos financieros. Relacionado con la dinámica de cambio y las posibles pérdidas en los mercados financieros, los movimientos en las variables financieras tales como las tasas de interés y los tipos de cambio, constituyen una fuente importante de riesgos para la mayoría de las empresas. Se refiere a las eventualidades que pueden afectar el resultado o beneficio neto de la empresa. Por ejemplo, el incremento de las cargas fijas que supone tener que hacer frente periódicamente al pago de intereses y principal, aumenta el riesgo de insolvencia además de conducir a mayores fluctuaciones en el beneficio disponible para los empresarios.

Entre la gama de factores de riesgo que produce el mercado, podemos encontrar los que se producen por fluctuaciones de los precios, también los producidos por las tasas de interés, la inflación, el tipo de cambio y de liquidez del sistema como en el caso de las empresas financieras.

Además, existe una variedad de riesgos que afectan a la industria propiamente tal, ya que estos son múltiples, o sea esta la posibilidad de sufrir pérdidas o daños, en el sistema competitivo que se encuentra inmersa la empresa, y daría la alternativa de un futuro incierto. El conocimiento del riesgo es la base esencial o el primer punto para ejercer una acción tendiente a su eliminación o bien para su reducción.

Para realizar un análisis exhaustivo se tomará el criterio de encasillar los riesgos de acuerdo con dos parámetros diferentes como son: los riesgos sistemáticos y los riesgos específicos. Además se realizará un análisis individual de los riesgos asociados a la industria.

#### **2.2.16. Variables de riesgo.**

Según (Porter, 1997) existen dos escenarios diferentes en el análisis de variables de riesgos:

#### **2.2.16.1. Variables de orden externo**

La estructura utilizada identifica de una forma muy general y completa los alcances de posibles riesgos que pueden producirse en una industria donde la empresa está insertada.

Utilizando la metodología planteada por Michael Porter, identificaremos todos los factores de riesgo que son producto del medio y que pueden causar una desviación en el ámbito empresarial.

#### **2.2.16.2. Variables de orden interno**

En esta parte se adaptará un modelo básico de variables internas que deben ser identificadas en toda empresa. Estas variables se definen y escrutan a partir de una gama de preguntas que deben ser respondidas por la dirección de una manera oportuna, para evitar episodios de riesgos que pueden comprometer los objetivos de una organización.

### **2.3. IDEA A DEFENDER**

#### **2.3.1. Idea General**

El diseño de un Sistema de Gestión de Riesgos en la Empresa FASTNET Cía. Ltda., ubicada en la ciudad de Riobamba Provincia de Chimborazo permitirá identificar y mitigar los riesgos para lograr afianzar las operaciones de la empresa.

### **2.4. VARIABLES**

#### **2.4.1. Variable Independiente**

Sistema de Gestión de Riesgos

#### **2.4.2. Variable Dependiente**

Lograr afianzar las operaciones.

## **CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO**

### **3.1. MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN**

La presente investigación se ha realizado en la empresa Fastnet Cía. Ltda., para su desarrollo se opta por la investigación cuantitativa y cualitativa, mediante la cual, se puede realizar la recolección de datos con base en la medición numérica y el análisis estadístico observando al personal encuestado para aceptar o rechazar la idea a defender. A través de la investigación cualitativa analizaremos de manera profunda y en mayor detalle las operaciones que represente mayor riesgo en el aspecto administrativo, financiero y operacional, en la gestión y en el acatamiento legal determinando la calidad de dichas operaciones y el correcto flujo de los procesos implementados por la entidad.

### **3.2. TIPOS DE INVESTIGACIÓN**

#### **3.2.1. Investigación Bibliográfica**

Según la fuente de información se constituye en una investigación bibliográfica, ya que nos basamos en la obtención y análisis de datos provenientes de libros, textos y documentos de apoyo de Internet.

#### **3.2.2. Investigación de Campo**

Además también se fundamenta en una investigación de campo porque a través de esta pudimos recolectar información en el lugar que ocurren los hechos y con los protagonistas del problema mediante el uso de las técnicas como la observación, encuestas y entrevistas. La investigación de campo se utilizó para la recolección de datos e información de la empresa tales como: datos estadísticos, número de empleados, funciones de los mismos, índices de crecimiento de clientes, precios por servicios, utilizando también la técnica de la observación, entrevistas y encuestas al personal de la empresa Fastnet Cía. Ltda.

### 3.2.3. Investigación Descriptiva

La investigación descriptiva se utilizó para realizar un diagnóstico de la realidad referida al problema y objeto de estudio dentro de la empresa Fastnet Cía. Ltda., como el análisis de la planificación estratégica, Foda y la verificación de la inexistencia de un sistema de gestión de riesgos dentro de la empresa.

## 3.3 POBLACIÓN Y MUESTRA

### 3.3.1 Población

La población con la cual se trabajó dentro de la empresa Fastnet Cía Ltda., está conformado por las siguientes personas:

*Cuadro 1. Personal administrativo de la empresa Fastnet Cía. Ltda.*

<b>PERSONAL</b>	<b>POBLACIÓN</b>
Presidente	1
Gerente	1
Contadora	1
Secretaria	1
Técnicos	4
<b>TOTAL</b>	<b>8</b>

*Elaborado por: Adriana Cayambe.*

*Fuente: Empresa Fastnet Cía. Ltda.*

### 3.3.2. Muestra

En la presente investigación debido a que el universo es muy pequeño tomamos en cuenta al universo en su totalidad.

### **3.4. MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS**

#### **3.4.1. Métodos**

Los métodos que se usarán en la presente investigación son los siguientes:

- **Método analítico:** Consistió en el análisis de la evolución de los riesgos que se han venido presentando en la empresa conociendo a profundidad las causas, los efectos y sobretodo la naturaleza de los mismos, que es y de donde se ocasiono este problema dentro de la empresa.
- **Método deductivo:** Este método permitió analizar la problemática que presenta la empresa Fastnet Cía. Ltda., y como el diseño de un sistema de gestión de riesgos influye en el mejoramiento de cada una de las actividades y procedimientos que se realizan dentro de la misma, mediante el diseño de este sistema.
- **Método inductivo:** Este método permitió identificar reglas, algunas series de patrones y sucesos para prepararnos al futuro y mediante ello prever inconvenientes y posibles riesgos en el alcance de los objetivos de la empresa Fastnet Cía. Ltda.

#### **3.4.2. Técnicas**

- **Observación:** Consistió en examinar los recursos materiales y registros de la empresa, los cuales comprenden todos los documentos que tengan información financiera, administrativa y de procesos referente al tema de investigación como sustentación del trabajo de titulación, con el fin de respaldar y facilitar las gestiones contables, financieras y administrativas. Como también observaremos directamente hechos, situaciones y circunstancias relacionadas con la presencia de riesgos dentro de la empresa Fastnet Cía. Ltda., como la atención al cliente, número de personas atendidas por día, nivel de satisfacción del cliente, porcentaje de ventas al día, relación de precios con la competencia.
- **Encuesta:** Permitted la recolección de forma directa por medio de preguntas escritas en un cuestionario impreso.



### 3.4.3. Instrumentos

- Cuestionarios: Consistió en una serie de preguntas y otras indicaciones con el propósito de obtener y recopilar información directa de la gestión administrativa de la empresa Fastnet Cía. Ltda.

### 3.5. RESULTADOS

Para determinar los resultados de nuestra investigación es necesario aplicar encuestas a todos los involucrados en el proceso de gestión de riesgos, los mismos que pertenecen al nivel directivo, ejecutivo y operativo de la empresa Fastnet Cía. Ltda.

El uso de las encuestas tiene como objetivo determinar la gran importancia que tiene diseñar un sistema de gestión de riesgos, para ello se han formulado preguntas cerradas basadas en las variables dependiente e independiente del presente trabajo de investigación. (Ver Anexo 1).

La población utilizada para el análisis y aplicación de encuestas son:

#### PERSONAL QUE INTEGRA LA EMPRESA

CARGO	NOMBRE
Presidente	Ing. Fernando Audelo
Gerente	Ing. Juan Carlos Noboa
Contadora	Ing. Norma Sánchez
Secretaría	Estefanía Calderón
Técnico de instalación	Manuel Morocho
Técnico de instalación	Mario Cajas
Técnico	Tec. Luis Marcelo Moyota
Técnico	Gabriel Campaña

*Fuente: Empresa Fastnet Cía. Ltda.*

*Elaborado por: Adriana Cayambe.*

A continuación se muestran los resultados obtenidos de las encuestas aplicadas al personal de la empresa Fastnet Cía. Ltda.

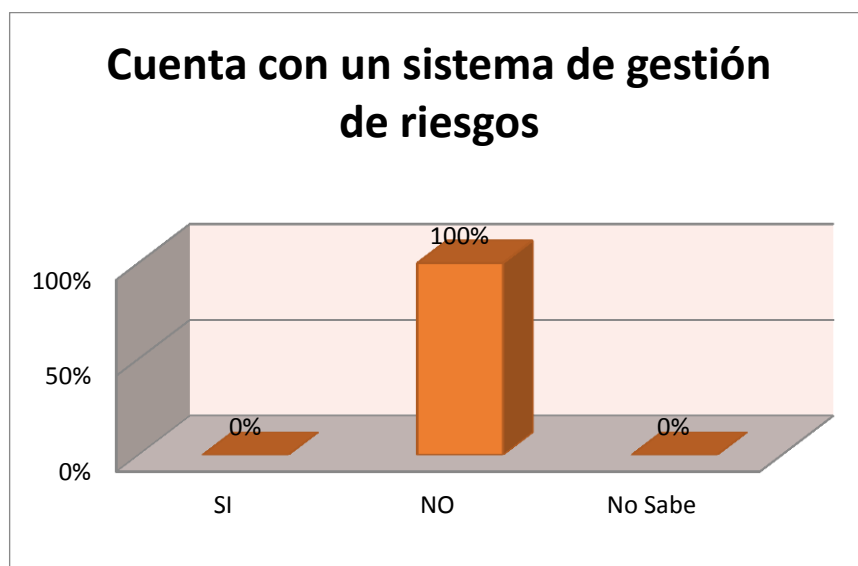
1. ¿Cuenta al momento la empresa Fastnet Cía. Ltda., con un sistema de gestión de riesgos que le permita prevenir y disminuir los riesgos?

**TABLA 1.** . Tabulación Pregunta 1.

Alternativas	Nº de personas	Porcentaje
SI	0	0%
NO	8	100%
No Sabe	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>8</b>	<b>100%</b>

*Fuente:* Encuesta al personal empresa FASTNET CÍA. LTDA  
*Elaborado por:* Adriana Cayambe.

**GRÁFICO 3.** Sistema de gestión de riesgos.



*Fuente:* Tabla 1. Tabulación Pregunta 1.

*Elaborado por:* Adriana Cayambe.

**Análisis:** El 100% del personal manifiesta que actualmente la empresa Fastnet Cía. Ltda., no cuenta con un sistema de gestión de riesgos con lo que confirmamos que la misma no mantiene un medio que le permita prevenir y disminuir los riesgos.

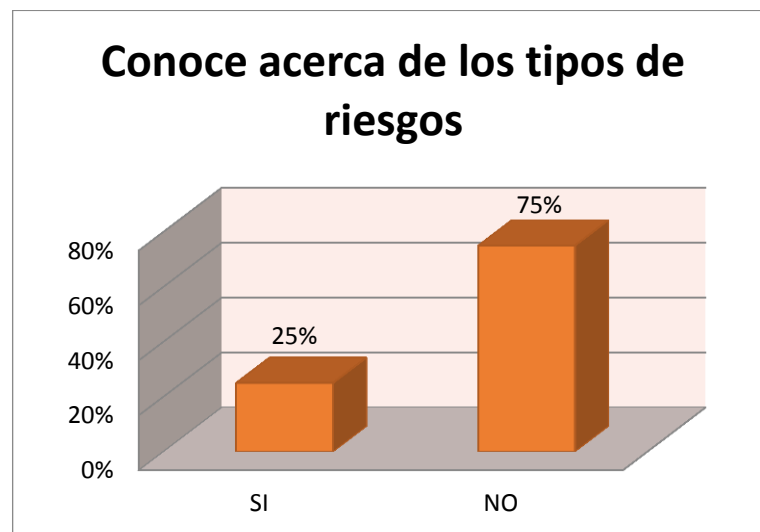
2. ¿Tiene usted conocimiento acerca de los riesgos administrativos, financieros y operacionales que podrían afectar a la empresa Fastnet Cía. Ltda. ?

**TABLA 2.** Tabulación Pregunta 2.

Alternativas	Nº de personas	Porcentaje
SI	2	25%
NO	6	75%
<b>TOTAL</b>	<b>8</b>	<b>100%</b>

*Fuente:* Encuesta al personal empresa FASTNET CÍA. LTDA.  
*Elaborado por:* Adriana Cayambe.

**GRÁFICO 4.** Conoce acerca de los tipos de riesgos.



*Fuente:* Tabla 2. Tabulación Pregunta 2.

*Elaborado por:* Adriana Cayambe.

**Análisis:** del total de los encuestados el 25% manifiesta que tiene conocimiento de algunos riesgos que podrían afectar a la empresa mientras que el 75 % desconoce acerca de los mismos.

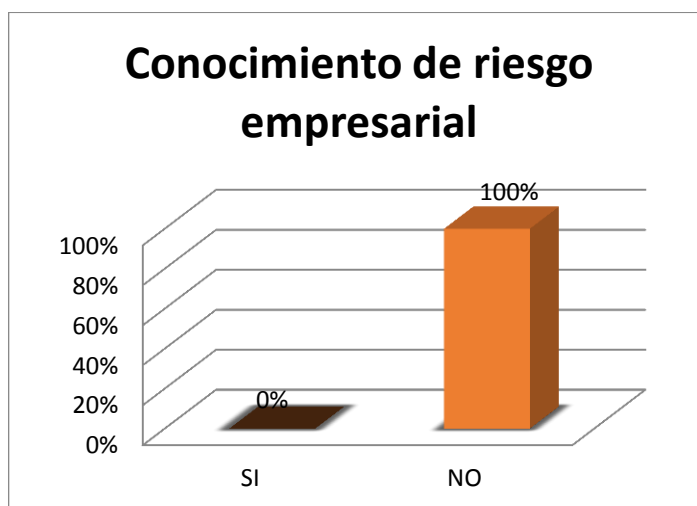
3. ¿Se mantiene en la empresa Fastnet Cía. Ltda., una cultura en cuanto al conocimiento del riesgo empresarial?

**TABLA 3.** Tabulación Pregunta 3.

Alternativas	Nº de personas	Porcentaje
SI	0	0%
NO	8	100%
<b>TOTAL</b>	<b>8</b>	<b>100%</b>

*Fuente:* Encuesta al personal empresa FASTNET CÍA. LTDA  
*Elaborado por:* Adriana Cayambe.

**GRÁFICO 5.** Cultura del riesgo empresarial.



*Fuente:* Tabla 3. Tabulación Pregunta 3.

*Elaborado por:* Adriana Cayambe.

**Análisis:** el personal en su totalidad afirmó que en la empresa no se mantiene una cultura de conocimiento en cuanto al riesgo empresarial, razón por la cual el personal no se ha comprometido totalmente con el cumplimiento de los objetivos de la empresa.

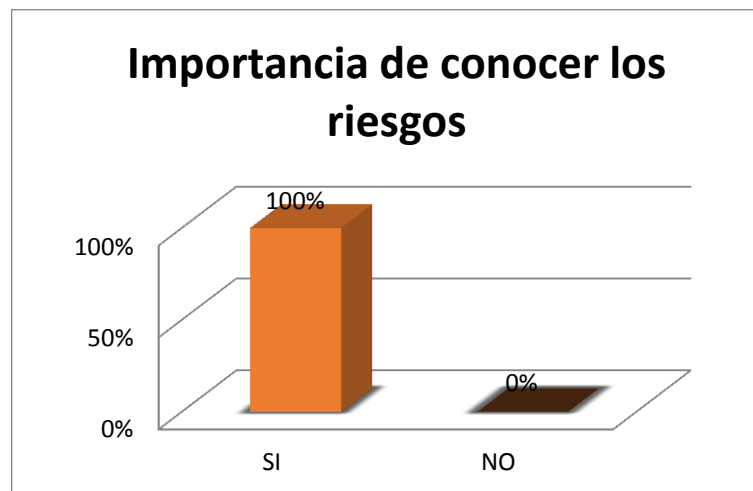
4. ¿Considera usted que sería importante conocer los riesgos que podrían afectar a la empresa Fastnet Cía. Ltda. ?

**TABLA 4.** Tabulación Pregunta 4.

Alternativas	Nº de personas	Porcentaje
SI	8	100%
NO	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>8</b>	<b>100%</b>

*Fuente:* Encuesta al personal empresa FASTNET CÍA. LTDA.  
*Elaborado por:* Adriana Cayambe.

**GRÁFICO 6.** Importancia de conocer los riesgos.



*Fuente:* Tabla 4. Tabulación Pregunta 4.

*Elaborado por:* Adriana Cayambe.

**Análisis:** El 100% del personal manifiesta que sería de gran importancia conocer todos los riesgos que de una u otra forma pueden afectar el normal desarrollo de las actividades de la empresa Fastnet Cía. Ltda.

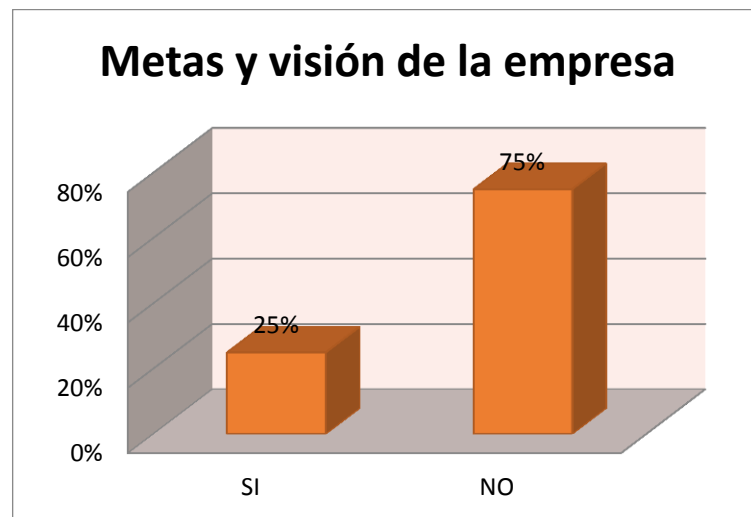
5. ¿La misión y la visión de la empresa Fastnet Cía. Ltda., son claras para todos los empleados?

**TABLA 5.** Tabulación Pregunta 5.

Alternativas	Nº de personas	Porcentaje
SI	2	25%
NO	6	75%
<b>TOTAL</b>	<b>8</b>	<b>100%</b>

*Fuente:* Encuesta al personal empresa FASTNET CÍA. LTDA.  
*Elaborado por:* Adriana Cayambe.

**GRÁFICO 7.** Misión y visión de la empresa.



*Fuente:* Tabla 5. Tabulación Pregunta 5.

*Elaborado por:* Adriana Cayambe.

**Análisis:** debido a que solo el 25% del personal de la empresa conoce acerca de la misión y visión de la empresa se dificulta en mayor grado la colaboración de cada uno de los empleados para mejorar el funcionamiento de la empresa.

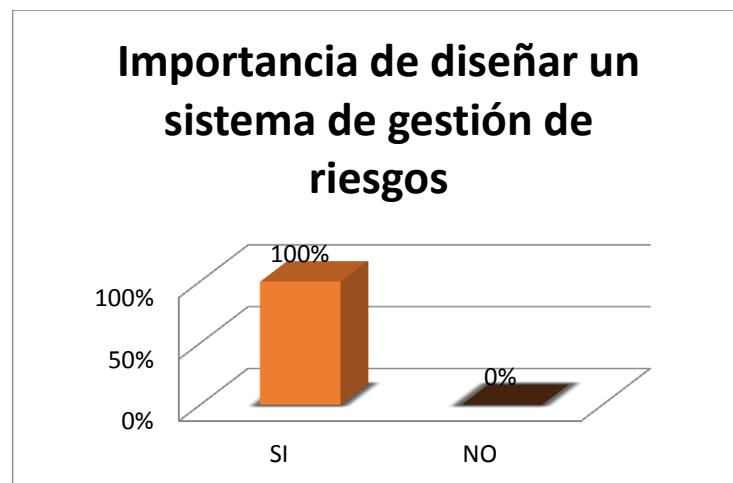
6. ¿Cree usted que sería de gran ayuda diseñar un sistema de gestión de riesgos en la Empresa Fastnet Cía. Ltda.?

**TABLA 6.** Tabulación Pregunta 6.

Alternativas	Nº de personas	Porcentaje
SI	8	100%
NO	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>8</b>	<b>100%</b>

*Fuente:* Encuesta al personal empresa FASTNET CÍA. LTDA.  
*Elaborado por:* Adriana Cayambe.

**GRÁFICO 8.** Importancia de diseñar sistemas de gestión de riesgos.



*Fuente:* Tabla 8. Tabulación Pregunta 6.

*Elaborado por:* Adriana Cayambe.

**Análisis:** el 100% de los encuestados manifiesta que sería de gran ayuda e importancia diseñar un sistema de gestión de riesgos en la empresa Fastnet Cía. Ltda., con lo que se lograría afianzar las operaciones y brindarle mayor confianza y seguridad razonable a toda la información.

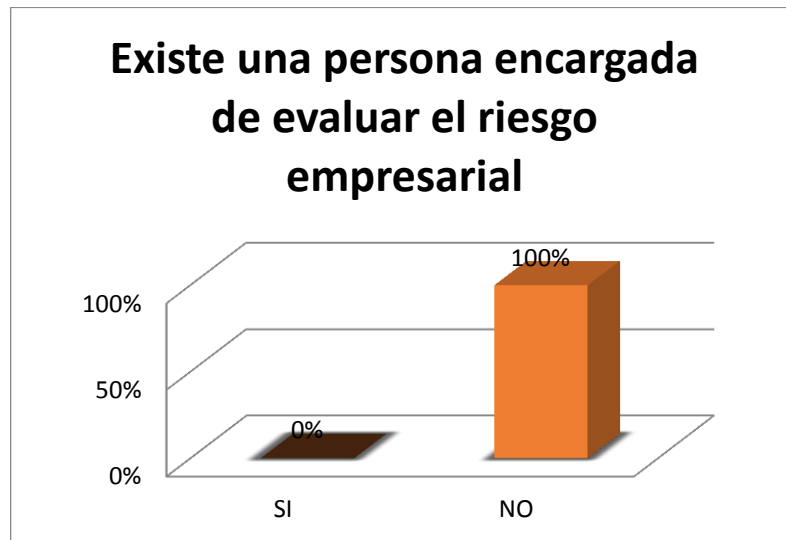
7. ¿Existe en la empresa Fastnet Cía. Ltda., una persona encargada de la evaluación y gestión del riesgo empresarial?

**TABLA 7. Tabulación Pregunta 7.**

Alternativas	N° de personas	Porcentaje
SI	0	0%
NO	8	100%
<b>TOTAL</b>	<b>8</b>	<b>100%</b>

*Fuente: Encuesta al personal empresa FASTNET CÍA. LTDA.  
Elaborado por: Adriana Cayambe.*

**GRÁFICO 9.** Existe una persona encargada de evaluar el riesgo empresarial.



*Fuente: Tabla 7. Tabulación Pregunta 7.*

*Elaborado por: Adriana Cayambe.*

**Análisis:** el 100% del personal manifiesta que en la empresa no se cuenta con una persona encargada de evaluar y gestionar el riesgo motivo por el cual se dificulta mantener un registro completo e histórico de los posibles riesgos que pueden afectar a la misma. Por lo que se debería designar a una persona que acepte plenamente la responsabilidad, estén debidamente calificados y disponga de recursos suficientes para verificar los controles, los riesgos de vigilar, mejorar los controles y comunicar de manera efectiva acerca de los riesgos y su gestión a las partes interesadas externas e internas.



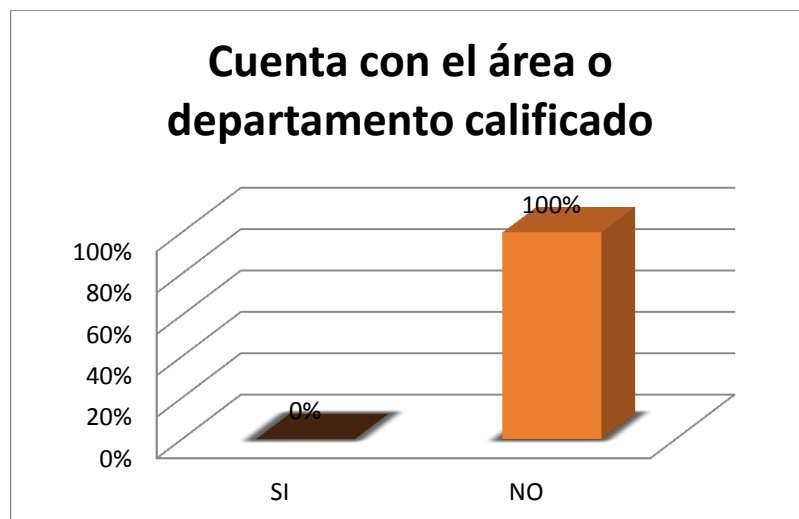
8. ¿Cuenta la empresa con un área o departamento calificado para identificar y gestionar eficazmente los riesgos?

**TABLA 8.** Tabulación Pregunta 8.

Alternativas	Nº de personas	Porcentaje
SI	0	0%
NO	8	100%
<b>TOTAL</b>	<b>8</b>	<b>100%</b>

*Fuente:* Encuesta al personal empresa FASTNET CÍA. LTDA.  
*Elaborado por:* Adriana Cayambe.

**GRÁFICO 10.** Área o departamento calificado.



*Fuente:* Tabla . Tabulación Pregunta 8.

*Elaborado por:* Adriana Cayambe.

**Análisis:** el 100% de los encuestados manifiesta que la empresa no cuenta con un área o departamento calificado y designado para identificar y gestionar eficazmente los riesgos.

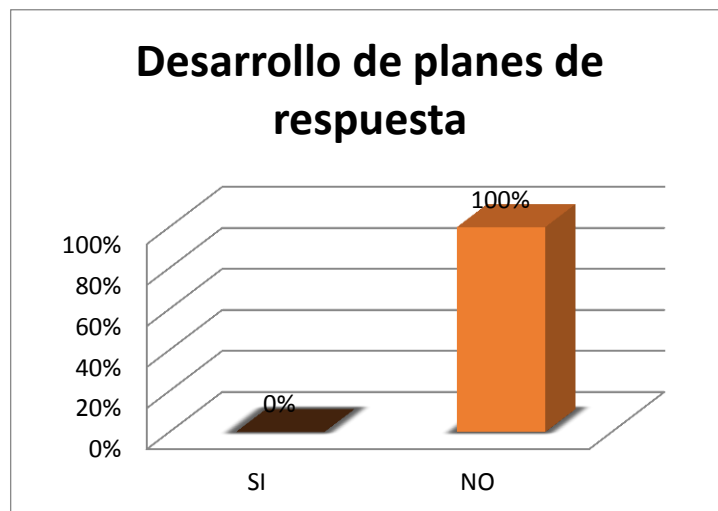
9. ¿Se desarrollan los planes de respuesta necesarios para los riesgos que han sido identificados?

**TABLA 9.** Tabulación Pregunta 9.

Alternativas	Nº de personas	Porcentaje
SI	0	0%
NO	8	100%
<b>TOTAL</b>	<b>8</b>	<b>100%</b>

*Fuente:* Encuesta al personal empresa FASTNET CÍA. LTDA.  
*Elaborado por:* Adriana Cayambe.

**GRÁFICO 11.** Desarrollo de planes de respuesta.



*Fuente:* Cuadro 9. Tabulación Pregunta 9.

*Elaborado por:* Adriana Cayambe.

**Análisis:** del personal encuestado el 100% manifiesta que no se desarrollan los planes de respuesta en cuanto a los riesgos ya que los mismos deben ser primeramente identificados y analizados para conocer si hubo hay o habrá riesgos a los cuales haya que darles seguimiento.

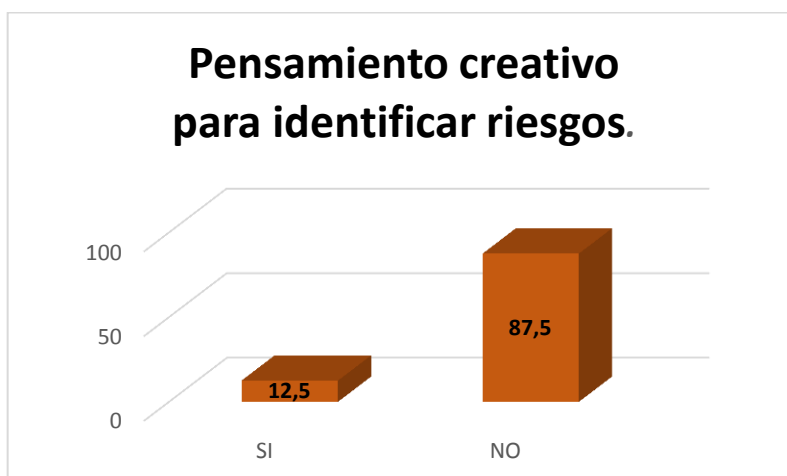
10. ¿Promueve usted el pensamiento creativo e innovador para la identificación de los riesgos?

**TABLA 10.** Tabulación Pregunta 10.

Alternativas	N° de personas	Porcentaje
SI	1	12.5%
NO	7	87.5%
<b>TOTAL</b>	<b>8</b>	<b>100%</b>

*Fuente:* Encuesta al personal empresa FASTNET CÍA. LTDA.  
*Elaborado por:* Adriana Cayambe.

**GRÁFICO 12.** Pensamiento creativo para identificar riesgos.



*Fuente:* Tabla 10. Tabulación Pregunta 10.

*Elaborado por:* Adriana Cayambe.

**Análisis:** el 87.5% de los encuestados manifiesta que no se promueve el pensamiento creativo e innovador para dar posibles alternativas de solución a los riesgos que se puedan presentar en la empresa y solo el 12.5% manifiesta que si se promueve.

11. ¿Considera usted que si no se analizan y documentan en un historial todos aquellos riesgos que se logren identificar, la empresa podría mejorar su desarrollo?

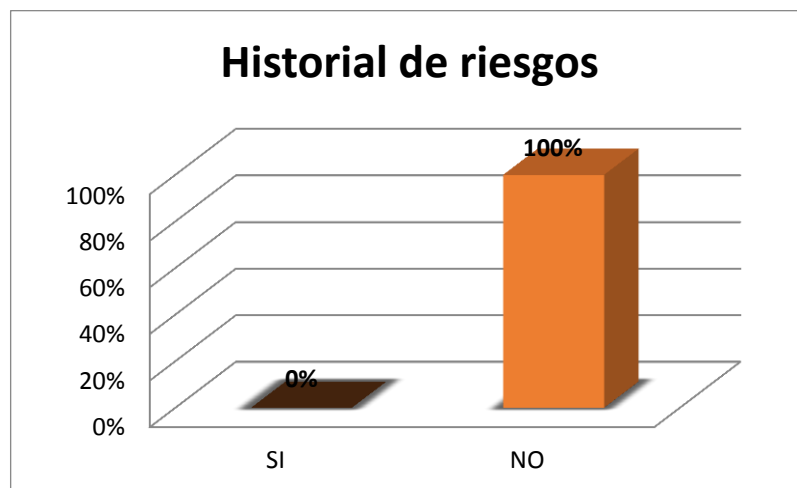
**TABLA 11.** Tabulación Pregunta 11.

Alternativas	N° de personas	Porcentaje
SI	0	0%
NO	8	100%
<b>TOTAL</b>	<b>8</b>	<b>100%</b>

*Fuente:* Encuesta al personal empresa FASTNET CÍA. LTDA.

*Elaborado por:* Adriana Cayambe.

**GRÁFICO 13.** Historial de riesgos.



*Fuente:* Tabla 11. Tabulación Pregunta 11.

*Elaborado por:* Adriana Cayambe.

**Análisis:** el 100% del personal manifiesta que si no se analiza y documenta a tiempo en un debido historial los posibles riesgos, la empresa podría ser perjudicada y no llevar a cabo su normal desarrollo.

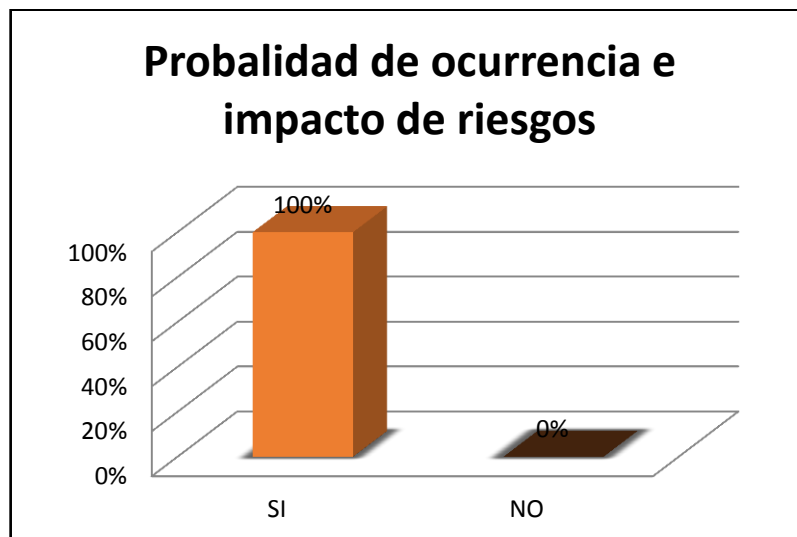
12. ¿Considera usted necesario conocer la probabilidad de ocurrencia y el impacto de los riesgos que la empresa enfrentara en un futuro?

**TABLA 12.** Tabulación Pregunta 12.

Alternativas	Nº de personas	Porcentaje
<b>SI</b>	8	100%
<b>NO</b>	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>8</b>	<b>100%</b>

*Fuente:* Encuesta al personal empresa FASTNET CÍA. LTDA.  
*Elaborado por:* Adriana Cayambe.

**GRÁFICO 14.** Probabilidad de ocurrencia e impacto de riesgos.



*Fuente:* Tabla 12. Tabulación Pregunta 12

*Elaborado por:* Adriana Cayambe.

**Análisis:** el 100% del personal considera que es de mucha importancia conocer la probabilidad de ocurrencia y el impacto de los riesgos que la empresa podría enfrentar en un futuro para saber cómo actuar ante los mismos.

### 3.6. VERIFICACIÓN DE LA IDEA A DEFENDER

Para la comprobación de la idea a defender, se ha aplicado encuestas a todo el personal que labora en la empresa, las encuestas se han realizado en base a un cuestionario previamente desarrollado.

#### Tabulación de encuestas

*Cuadro 15. Resultados de la tabulación de encuestas.*

PREGUNTAS	RESPUESTAS		
	SI	NO	TOTAL
<b>VARIABLE INDEPENDIENTE</b>			
1. ¿Cuenta al momento la empresa Fastnet Cía. Ltda., con un sistema de gestión de riesgos que le permita prevenir y disminuir los riesgos?	0	8	<b>8</b>
2. ¿Tiene usted conocimiento acerca de los riesgos administrativos, financieros y operacionales que podrían afectar a la empresa Fastnet Cía. Ltda. ?	2	6	<b>8</b>
3. ¿Considera usted que sería importante conocer los riesgos que podrían afectar a la empresa Fastnet Cía. Ltda.?	8	0	<b>8</b>
4. ¿Las mision y la visión de la empresa Fastnet Cía. Ltda., son claras para todos los empleados?	2	6	<b>8</b>
5. Se mantiene en la empresa Fastnet Cía. Ltda. Una cultura en cuanto al conocimiento de riesgo empresarial?	0	8	<b>8</b>
6. ¿Cuenta la empresa con un área o departamento calificado para identificar y gestionar eficazmente los riesgos?	0	8	<b>8</b>
<b>TOTAL VARIABLE INDEPENDIENTE</b>	<b>12</b>	<b>36</b>	<b>48</b>
<b>VARIABLE DEPENDIENTE</b>			
1. ¿Cree usted que sería de gran ayuda implementar un sistema de gestión de riesgos en la empresa Fastnet Cía. Ltda.?	8	0	<b>8</b>
2. ¿Existe en la empresa Fastnet Cía. Ltda., una persona encargada de la evaluación y gestión del riesgo empresaria?	0	8	<b>8</b>
3. ¿Se han desarrollado los planes de respuesta necesarios para los riesgos que han sido identificados?	0	8	<b>8</b>
4. ¿Promueve usted el pensamiento creativo e innovador para la identificación de los riesgos?	1	7	<b>8</b>
5. ¿Se han analizado y documentado en el historial de riesgos aquellos que han sido identificados?	0	8	<b>8</b>
6. ¿Conoce usted la probabilidad de ocurrencia y el impacto de los riesgos que su empresa enfrenta?	8	0	<b>8</b>
<b>TOTAL VARIABLE DEPENDIENTE</b>	<b>17</b>	<b>31</b>	<b>48</b>
<b>TOTAL</b>	<b>29</b>	<b>67</b>	<b>96</b>

*Fuente:* Encuesta al personal empresa FASTNET CÍA. LTDA.

*Elaborado por:* Adriana Cayambe.

## **Análisis de la idea a defender**

Basándonos en cada una de las respuestas obtenidas en la encuesta que se realizó previamente al personal, la misma que consta de doce preguntas direccionadas tanto a la variable independiente que es Sistema de gestión de riesgos como a la variable dependiente lograr afianzar las operaciones de la empresa, en la que se da la opción de respuesta cerradas, podemos señalar que existen varios criterios positivos para la realización de nuestro trabajo a los que les he tomado mucha importancia uno de ellos es que el 100% de los encuestados manifestó que sería de gran ayuda e importancia diseñar un sistema de gestión de riesgos en la empresa Fastnet Cía. Ltda., con lo que se lograría afianzar las operaciones de la empresa y brindarle mayor confianza y seguridad razonable a toda la información.

*Cuadro 16. Análisis de encuestas.*

<b>SI</b>	<b>NO</b>	<b>TOTAL</b>
<b>29</b>	<b>67</b>	<b>96</b>
<b>30%</b>	<b>70%</b>	<b>100%</b>

*Fuente: cuadro 16. Resultado de la tabulación de encuestas.  
Elaborado por: Adriana Cayambe*

Del resultado de la tabulación de las encuestas se obtuvo que en la mayoría de respuestas los empleados contestan con un no que corresponde al 70% cuando se refieren al control interno como la gestión de riesgos es decir no existe un sistema de que permita facilitar la identificación y evaluación de los mismos, no existe una persona encargada de direccionar los riesgos, no todos los empleados conocen la misión y visión de la empresa es por esto que la empresa se beneficiara con el diseño del sistema de gestión de riesgos.

La empresa está dispuesta a proveer de toda la información necesaria para evaluar y analizar los riesgos es decir que la idea propuesta en el presente trabajo es viable y se procede a realizarla.

## **CAPÍTULO IV: MARCO PROPOSITIVO**

### **4.1 TÍTULO**

DISEÑO DE UN SISTEMA DE GESTIÓN DE RIESGOS EN LA EMPRESA FASTNET CÍA. LTDA., UBICADA EN LA CIUDAD DE RIOBAMBA, PROVINCIA DE CHIMBORAZO.

#### **4.1.1. Objetivo General**

Identificar y mitigar los riesgos existentes en la Empresa FASTNET Cía. Ltda., para afianzar las operaciones empresariales.

#### **4.1.2. Objetivos Específicos**

- Identificar fallas o defectos en las operaciones realizadas en la empresa.
- Documentar los procesos en base a metodologías o métodos para administrar adecuadamente los riesgos existentes.
- Ejecutar acciones preventivas, correctivas y de mejora para evitar la constante exposición a los riesgos.

### **4.2. CONTENIDO DE LA PROPUESTA**

#### **Introducción**

En la actualidad todas las empresas están ligadas a varios factores de riesgo que de una u otra forma afectan al normal desarrollo de las actividades y por lo tanto traen consigo pérdidas futuras, es por esta razón que la empresa Fastnet Cía. Ltda., debe contar con una herramienta que le permita identificar y en términos generales controlar las posibles pérdidas que se puedan presentar por la variabilidad de los factores de riesgo.

Al diseñar un sistema de gestión de riesgos la empresa Fastnet Cia. Ltda., tendrá la oportunidad de integrar a todos los elementos de su empresa como son capital humano,

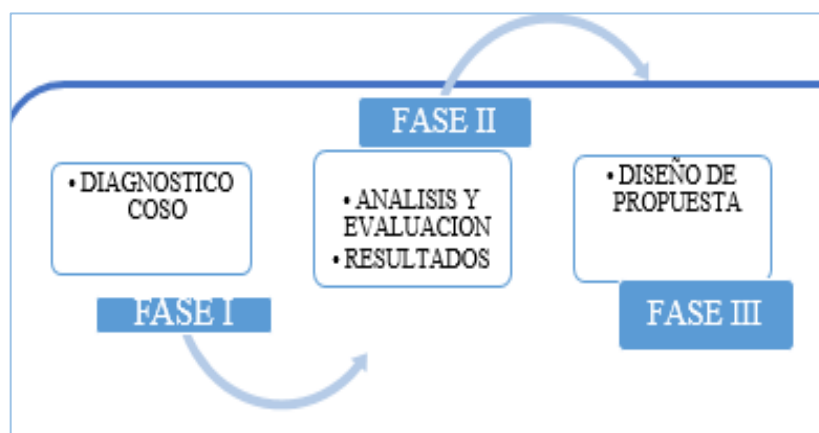


experiencia, conocimiento del negocio y capital tecnológico con el fin de proteger y agregar valor a la empresa.

Para que se mantenga un nivel bajo de riesgo es necesario evaluar y analizar mediante varios componentes todos aquellos factores que inciden en el riesgo desde las actividades que se realizan en gerencia hasta el proceso que se lleva a cabo para entregar el servicio al cliente final.

A continuación detallamos el proceso a ser utilizado en el sistema de Gestión.

**GRÁFICO 15.** *Parámetros de un sistema Proceso del sistema de gestión de riesgos.*



*Elaborado por: Adriana Cayambe*

## **Justificación**

Siendo el riesgo una de las principales amenazas dentro de una empresa en la actualidad se hace necesario e indispensable contar con un sistema que le permita a la empresa identificar y mitigar riesgos razón por la cual en la empresa Fastnet Cía. Ltda., se procede a diseñar un sistema de gestión de riesgos que le permita facilitar las acciones necesarias para la toma de decisiones.

Por lo anterior expuesto y una vez que se entregue el sistema, depende de la necesidad de la Empresa FASTNET CÍA. LTDA., de ponerlo en práctica.

## **Factibilidad**

Para la realización de la presente propuesta se cuenta con la colaboración de todo el personal de la empresa Fastnet Cía. Ltda., quienes posteriormente se beneficiaran del

diseño de un sistema de Gestión de Riesgos que les permitirá conocer e identificar los riesgos potenciales que amenazan de manera directa e indirecta al funcionamiento de la empresa para prevenir futuras pérdidas además se lograra el compromiso de cada uno de los empleados con el cumplimiento de los objetivos.

:

#### **4.2.1. La empresa**

En el año 2007, Fastnet Cía. Ltda. se constituye a partir de un grupo de profesionales altamente calificados, con vasta experiencia en las áreas de Sistemas, Electrónica, Redes y Telecomunicaciones, bajo 2 premisas básicas: La firme creencia que el Internet, favorece la comunicación entre personas, los negocios, el acceso a los conocimientos y a la información en general de una manera irremplazable. La pretensión de brindar conectividad en cualquier punto del país y especialmente a aquellos lugares que por su ubicación geográfica, quedan excluidos de las soluciones convencionales; y en los que sólo es factible utilizando tecnología de última generación. Objetivos: Proveer soluciones de conectividad a Internet, de la más alta calidad y a precios extremadamente competitivos. Investigación constante para el desarrollo de nuevos proyectos relacionados al mercado tecnológico.

#### **4.2.2. Misión**

Brindar servicios tecnológicos de alta calidad para que nuestros clientes se sientan respaldados logrando el desarrollo personal y de sus negocios por medio de nuestros productos y servicios. Para Fastnet Cía. Ltda., el éxito de nuestros clientes es nuestro éxito.

#### **4.2.3. Visión**

Llegar ser el mejor proveedor de servicios de Internet del país usando tecnología de punta y con recursos técnicos, económicos, eco-ambientales, financieros y humanos calificados.

#### **4.2.4. Base Legal**

- Ley de compañías.
- Código de Comercio.

- Ley de Prevención de Riesgos

Es muy importante tomar en cuenta que la prevención de riesgos dentro de una empresa debe nacer en el mismo momento del diseño del proyecto empresarial y extenderse durante toda la vida y actividad de la empresa.

Es una obligación adoptar medidas para la prevención de riesgos y toda empresa debe adoptarlas, en el Art. 15 de la Ley de Prevención de Riesgos se menciona lo siguiente:

- Evitar los riesgos.
- Evaluar los riesgos que no se puedan evitar.
- Combatir los riesgos en su origen.
- Adaptar el trabajo a la persona.
- Tener en cuenta la evolución de la técnica.
- Sustituir lo peligroso por lo que entrañe poco o ningún peligro.
- Planificar la prevención.
- Adoptar medidas que antepongan la protección colectiva a la individual.
- Dar las debidas instrucciones a los trabajadores.

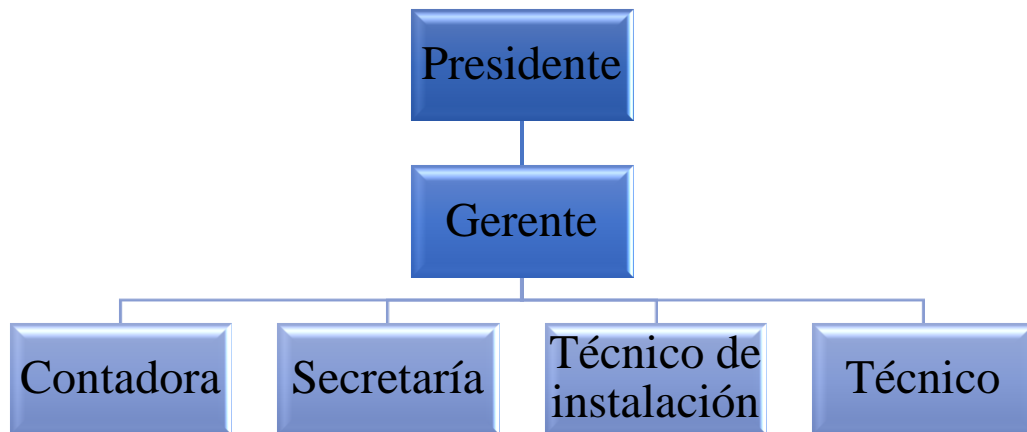
Para planificar de manera adecuada las acciones preventivas que deben realizarse en la empresa se debe partir de una evaluación inicial de los riesgos existentes, es decir:

- La planificación de la prevención desde el momento mismo del diseño del proyecto empresarial.
- La evaluación inicial de los riesgos derivados del trabajo.
- La actualización periódica de esta evaluación a medida que se alteren las circunstancias.
- La ordenación de un conjunto coherente y globalizador de medidas de acción preventiva adecuadas a la naturaleza de los riesgos detectados.
- El control de la efectividad de dichas medidas.

#### **4.2.5. Organigrama Estructural.**

La administración de la empresa de responsabilidad limitada corresponde al Gerente y al Presidente.

**GRÁFICO 16.** Organigrama funcional de la empresa Fastnet Cía. Ltda.



*Elaborado por:* Adriana Cayambe.

*Fuente:* Empresa FASTNET Cía. Ltda.

#### **4.3. MÉTODO COSO**

Actualmente la empresa Fastnet Cía. Ltda., no cuenta con un sistema de detección y valoración de riesgos lo cual no permite un adecuado cumplimiento de los objetivos.

En la presente investigación se hace uso de COSO, a través de la cual podemos analizar el grado al que se encuentra expuesta la empresa ante riesgos estratégicos, tecnológicos, operativos y financieros, con el propósito de evitar su ocurrencia, brindando así un método documentado de prevención para la empresa Fastnet. Cía. Ltda. Para ello se tomaran en cuenta los siguientes aspectos:

- **Riesgo estratégico:** Forma de administrar la empresa en cuanto a mercados, clientes, competidores, alianzas, empresas conjuntas y desarrollo de nuevos productos.
- **Riesgo operativo:** Ineficiencias en el desarrollo de los procesos contables.
- **Riesgo financiero:** Actividades que tienen que ver con tesorería.
- **Riesgo tecnológico:** Necesidades de la organización, equipos de cómputo.

Según COSO, este proceso de control interno está diseñado con el objeto de proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de objetivos de acuerdo a los siguientes aspectos:

- Efectividad y eficiencia en las operaciones.
- Suficiencia y confiabilidad de la información financiera.
- Cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables.

#### 4.3.1. Componentes del Método COSO

Mediante un informe de control interno se puede proteger a los activos y los intereses de la empresa de riesgos y fraudes, además de evaluar la eficiencia de la entidad en cuanto a su organización y a sus operaciones.

COSO se encuentra compuesto por cinco componentes interrelacionados e integrados a los procesos administrativos, como se muestra a continuación:

**GRÁFICO 17.** Componentes COSO



*Elaborado por:* Adriana Cayambe

*Fuente:* <https://www.gestiopolis.com/control-interno-5-componentes-segun-coso/>

## **Componente Ambiente de Control**

Este componente toma en cuenta aspectos como la integridad, valores éticos y competencia en el personal de la compañía, es decir, abarca todo el entorno de la organización proporcionando disciplina y estructura incluyendo la filosofía de administración de riesgos, integridad y valores éticos, visión del directorio, compromiso de competencia profesional, estructura organizativa, asignación de autoridad y responsabilidad, políticas y prácticas de recursos humanos.

El componente ambiente de control marca el comportamiento en una organización y tiene influencia directa en el nivel de concientización del personal respecto al control.

Los principales ambientes de control son:

- La integridad y los valores éticos.
- El compromiso a ser competente.
- Las actividades de la junta directiva.
- La mentalidad y estilo operacional de la empresa.
- La estructura de la organización.
- La asignación de autoridad y responsabilidades.
- Las políticas y prácticas de recursos humanos.

## **Componente Evaluación de riesgos**

Permitirá a la empresa identificar y analizar los riesgos relevantes, es decir proveer mecanismos para identificar y evaluar riesgos incluyendo riesgos particulares asociados con el cambio cuyo propósito de alcanzar los objetivos de trabajo.

También sirve de base para determinar cómo han de ser gestionados los riesgos considerando su probabilidad e impacto y también se debe tener en cuenta su importancia y alcance.

La identificación y análisis de riesgos es relevante para el logro de objetivos y la base para determinar la forma en que tales riesgos deben ser manejados. En toda entidad es indispensable el establecimiento de objetivos tanto globales de la organización como

actividades relevante obteniendo con ello una base sobre la cual sean identificados y analizados los factores que amenazan su oportuno cumplimiento.

Esta actividad de auto evaluación que practica la dirección debe ser revisada por los auditores internos o externos para asegurar que los objetivos tengan un enfoque para lograr que sus procedimientos hayan sido apropiadamente ejecutados.

La evaluación de riesgos puede realizarse desde dos perspectivas:

- Probabilidad de ocurrencia e impacto, se debe realizar tanto para riesgos inherentes como residuales.
- La metodología de la evaluación de riesgos comprende una combinación de técnicas cualitativas y cuantitativas.

### **Componente Actividades de Control**

Este componente está constituido por acciones, normas y procedimientos que tiende a asegurar que la empresa cumpla con las directrices y políticas de la dirección para afrontar los riesgos identificados, con el fin de ayudar a asegurar que las respuestas a los riesgos dispuestas por la dirección se lleven a cabo de una manera efectiva cumpliendo con los siguientes aspectos: Integración de la respuesta al riesgo, tipos de actividades de control, controles generales, controles de aplicación, controles específicos.

Las actividades de control pueden ser manuales o computarizadas, gerenciales u operacionales, generales o específicas, sin embargo, lo trascendente es que sin importar su categoría todas ellas están apuntando hacia los riesgos reales o potenciales, en beneficio de la organización, su misión y objetivos, además de la protección de los recursos.

Una vez que se conoce los riesgos se establecen los controles destinados a evitarlos o minimizarlo por lo que se agrupan en tres categorías:

- Eficiencia y eficacia en las operaciones
- La confiabilidad de la información financiera y operativa.

- El cumplimiento de disposiciones legales y normas aplicables.

## **Componente Información y Comunicación**

Está compuesto por los sistemas de información que permiten que el personal capte e intercambie la información requerida para desarrollar, gestionar y controlar sus operaciones, estos sistemas de información usan datos generados de fuentes tanto internas como externas para la administración del riesgo y la toma de decisiones relativas a los objetivos. Los aspectos más importantes a tomarse en cuenta dentro de este componente son la información y la comunicación.

### **Información**

Es importante que dentro de la organización se cuente con información periódica y pertinente para que puedan orientar sus acciones para poder lograr los objetivos.

Esta información no solo está conformada por datos generados internamente por aquellos provenientes de actividades externas necesarios para la toma de decisiones con esto se pretende evaluar la situación actual y predecir la situación futura con base en la información contable.

### **Comunicación**

La comunicación es inherente a los sistemas de información, las personas deben conocer a tiempo sus responsabilidades de gestión y control, cada función debe especificar con claridad.

Además de una buena comunicación interna es importante una eficaz comunicación externa que favorezca el flujo de toda la información necesaria y en ambos casos es necesario contar con medios eficaces dentro de los cuales es esencial la actitud que asuma la dirección en el trato con sus subordinados.



## Componente Monitoreo

Es importante para determinar si éste está operando en la forma esperada y si es necesario hacer modificaciones, para ello evalúa la calidad del control interno en base al tiempo identificando controles débiles, insuficientes e innecesarios para promover un robustecimiento e implantación en tiempo real que sirva de apoyo a la gerencia. Para lograr esto debemos tomar en cuenta los siguientes aspectos: Actividades de supervisión permanente, evaluaciones independientes e informes de deficiencias.

El objetivo es asegurar que el control interno funciona adecuadamente, a través de dos actividades de supervisión:

- **Actividades Continuas:** Son aquellas incorporadas a las actividades normales y recurrentes que ejecutándose en tiempo real y radicales a la gestión generan respuestas dinámicas a las circunstancias sobrevinientes.
- **Evaluaciones Puntuales:** Aunque los procedimientos y supervisión continua suelen proporcionar información importante sobre la eficacia de otros componentes de control de vez en cuando un replanteamiento del sistema resultara útil.

### 4.3.2 Aplicación del Método Coso

Para la evaluación de cada componente de Control Interno se hace uso de la escala de Likert mediante esto se lograra hacer una calificación estimada del riesgo en cada uno de los componentes del método COSO.

*Cuadro 2. Escala de Likert.*

<b>EQUIVALENCIA</b>	<b>RANGO</b>
SI	1
NO	0

*Elaborado por: Adriana Cayambe.*

### 4.3.2. Ambiente de control

**Principio 1:** La organización demuestra compromiso con la integridad y valores éticos.

*Cuadro 3. Compromiso con la integridad y valores éticos.*

<b>FACTORES DE CONTROL</b>
Se da el ejemplo, es decir, el directorio y la administración demuestran la importancia de la integridad y valores éticos para soportar el funcionamiento de sistemas de control interno.
Se establecen estándares de conducta, las expectativas del directorio y la administración sobre la integridad y los valores éticos están definidos en las normas de conducta de la entidad.
Se evalúa la adhesión a los estándares de conducta, es decir, hay procesos establecidos para evaluar el desempeño de los individuos y grupos de trabajo.
Se tratan los desvíos a los estándares en forma oportuna y son identificados y remediados en tiempo y forma.

*Elaborado por: Adriana Cayambe.*

**Principio 2:** El directorio demuestra independencia de la gerencia y vigila el desarrollo y funcionamiento del Control Interno.

*Cuadro 4. Funcionamiento del Control Interno.*

<b>FACTORES DE CONTROL</b>
El directorio establece sus responsabilidades de supervisión, identifica y acepta sus responsabilidades de supervisión en relación con el establecimiento de requerimientos y expectativas.
Aplica los conocimientos especializados pertinentes, el directorio define y periódicamente evalúa las habilidades y experiencia necesaria entre sus miembros para permitirle sondear a la administración y tomar medidas acordes.
Opera independientemente., el directorio tiene suficientes miembros que son independientes de la administración y objetivos en la evaluación y toma de decisiones.

Supervisa el funcionamiento del sistema de Control Interno, el directorio retiene responsabilidad de supervisión sobre el diseño, la implementación y ejecución del control interno realizado por la administración.

*Elaborado por: Adriana Cayambe.*

**Principio 3:** La gerencia establece, con la vigilancia del directorio, estructuras, líneas de reporte y una apropiada asignación de autoridad y responsabilidad para la consecución de los objetivos.

*Cuadro 5. Consecución de objetivos.*

<b>FACTORES DE CONTROL</b>
Considera todas las estructuras de la entidad para soportar el logro de los objetivos.
Establece líneas de reporte, la administración diseña y evalúa líneas de reporte para cada estructura de la entidad para permitir la ejecución de la autoridad y responsabilidad y flujo de la información para gestionar las actividades de la entidad.
Define, asigna y fija los límites de las autoridades y responsabilidades, El directorio y la administración delegan autoridad, definen responsabilidades, y uso de procesos y tecnología apropiados para asignar responsabilidad y segregación de funciones como sea necesario a diferentes niveles de la organización.

*Elaborado por: Adriana Cayambe.*

**Principio 4:** La organización demuestra compromiso para reclutar, desarrollar y retener individuos competentes en función de los objetivos.

*Cuadro 6. Compromisos establecidos en función de los objetivos.*

<b>FACTORES DE CONTROL</b>
Establece políticas y prácticas que reflejan las expectativas de competencia necesaria para soportar el logro de objetivos.
Evalúa competencias y encara las deficiencias detectadas.
Recluta, desarrolla y retiene capacidades suficientes y competentes, es decir, la organización proporciona el apoyo y el entrenamiento necesario para atraer, desarrollar y retener personal y proveedores de servicios tercerizados.

Planifica y prepara la sucesión, el directorio y la alta administración desarrollan planes de contingencia para las asignaciones de responsabilidad importante en el control interno.

*Elaborado por: Adriana Cayambe.*

**Principio 5:** La organización tiene personas responsables por las responsabilidades de Control Interno en función de los objetivos.

*Cuadro 7. Responsabilidades en función de los objetivos.*

<b>FACTORES DE CONTROL</b>
Exige el cumplimiento de la rendición de cuentas a través de las estructuras, autoridades y responsabilidades.
Establece medidas de rendimiento, incentivos y recompensas.
Evalúa las medidas de rendimiento. Los incentivos y recompensas de acuerdo a la pertinencia de las mismas.
Considera la presión sobre el logro de los objetivos.
Evalúa el rendimiento y recompensas o la aplicación de medidas disciplinarias.

*Elaborado por: Adriana Cayambe.*

#### **4.3.3. Evaluación del Riesgo**

**Principio 6:** La organización define objetivos con la suficiente claridad para permitir la identificación y evaluación de riesgos relacionados con estos objetivos.

*Cuadro36. Definición de objetivos.*

<b>FACTORES DE CONTROL</b>
Objetivos operacionales (Elección de la gerencia, tolerancia al riesgo, metas operativas y financieras, base para la asignación de recursos)
Objetivos de reporte financiero externo (Normas contables aplicables, actividades de la entidad)
Objetivos de reporte no financiero externo (Normas externas a la entidad o marcos reconocidos, nivel de precisión requerido, actividades de la entidad)

Objetivos de reporte interno (Elecciones de la gerencia, nivel de precisión requerido y actividades de la entidad)
Objetivos de cumplimiento (Leyes y regulaciones aplicables y tolerancia al riesgo)

*Elaborado por: Adriana Cayambe.*

**Principio 7:** La organización identifica riesgos para el logro de sus objetivos a través de la entidad y los analiza como base para determinar cómo deben ser administrados.

*Cuadro 8. Identificación de riesgos.*

<b>FACTORES DE CONTROL</b>
Incluye entidad, subsidiaria, división, unidad operativa y funcional para el logro de los objetivos.
Analiza factores internos y externos y su impacto en el logro de los objetivos.
Involucra a los niveles adecuados de gestión poniendo mecanismos de evaluación de riesgos efectivos que involucran a los niveles adecuados de la administración.
Estima la importancia de los riesgos identificados a través de un proceso que incluye la estimación de la potencial significatividad de los riesgos.
Determina cómo responder a los riesgos y cómo deben ser manejados y si deben ser aceptados, evitados, reducidos o compartidos.

*Elaborado por: Adriana Cayambe.*

**Principio 8:** La organización considera la posibilidad de fraude en la evaluación de riesgos para el logro de objetivos.

*Cuadro 9. Evaluación de riesgos para el logro de objetivos.*

<b>FACTORES DE CONTROL</b>
Considera distintos tipos de fraude, posible pérdida de activos y corrupción resultantes de las diversas formas en que el fraude puede ocurrir.
Evalúa incentivos y presiones para cometer fraude, es decir, las evaluaciones de riesgos de fraude considera incentivos y presiones.

Evalúa oportunidades para cometer fraude a través de adquisición, uso o disposición no autorizada de activos, alteración de los registros de la entidad o comisión de otros actos inapropiados.
---

Evalúa actitudes y racionalizaciones, la administración y otro personal puede involucrarse en o justificarse actos inapropiados.
--

*Elaborado por: Adriana Cayambe.*

**Principio 9:** La organización identifica y evalúa cambios que pueden impactar significativamente el sistema de Control Interno.

*Cuadro 10. Impacto en el Sistema de control Interno.*

<b>FACTORES DE CONTROL</b>
Evalúa cambios en el contexto, es decir en el ambiente regulatorio, económico y físico en que opera.
Evalúa cambios en el modelo de negocio, por nuevas actividades o variación significativa de las existentes, fusiones y escisiones, operaciones en el exterior, rápido crecimiento o nuevas tecnologías.
Evalúa cambios en el liderazgo y las respectivas actitudes y filosofías sobre el sistema de control interno.

*Elaborado por: Adriana Cayambe.*

#### **4.3.4. Actividades de Control**

**Principio 10:** la organización selecciona y desarrolla actividades de control que contribuyen en la mitigación de riesgos al logro de objetivos, a un nivel aceptable.

*Cuadro 11. Mitigación de riesgos al logro de objetivos.*

<b>FACTORES DE CONTROL</b>
Las actividades de control ayudan a asegurar que las respuestas al riesgo que encaran y reducen los riesgos se llevan a cabo.

La administración considera como el contexto, complejidad, naturaleza y alcance de sus operaciones, como las características específicas de la organización, afectan la selección y desarrollo de las actividades de control.
La administración determina cuáles procesos de negocio relevantes requieren actividades de control.
Las actividades de control incluyen un rango y variedad de controles y pueden incluir un conjunto de enfoques para mitigar los riesgos, considerando tanto controles manuales como automatizados, preventivos como defectivos.
La administración considera actividades de control a distintos niveles de la organización.
La administración segrega funciones incompatibles entre sí, y, donde dicha segregación no es práctica selecciona y desarrolla controles alternativos.

*Elaborado por: Adriana Cayambe.*

*Fuente: Empresa FASTNET Cía. Ltda.*

**Principio 11:** La organización selecciona y desarrolla actividades generales de control sobre la tecnología para soportar el logro de objetivos.

*Cuadro 12. Actividades para el soporte del logro de objetivos.*

<b>FACTORES DE CONTROL</b>
La administración determina la vinculación entre el uso de la tecnología en los procesos de negocio y los controles generales de tecnología, determinando la dependencia y vinculación entre los procesos de negocios.
La administración establece las actividades de control de infraestructura de tecnologías pertinentes, las que son diseñadas e implementadas para ayudar a asegurar la integridad, exactitud y disponibilidad de la tecnología de procesamiento.
La administración establece actividades de control pertinentes sobre los procesos de administración de seguridad para restringir el acceso a la tecnología a usuarios autorizados, adecuados a sus responsabilidades y para proteger los activos de la entidad de amenazas externas.
La administración establece actividades de control pertinentes sobre la adquisición, desarrollo y mantenimiento de tecnología y su infraestructura para alcanzar las metas.

*Elaborado por: Adriana Cayambe.*

*Fuente: Empresa FASTNET Cía. Ltda.*

**Principio 12:** La organización implementa actividades de control a través de políticas que establezcan que es esperado y procedimientos que pongan estas políticas en acción.

*Cuadro 13. Implementación de actividades de control.*

<b>FACTORES DE CONTROL</b>
La administración establece actividades de control que son parte integrante de los procesos de negocio y actividades diarias del personal, a través de políticas que establecen que es lo esperado y procedimientos pertinentes que especifican las acciones a realizar.
La administración establece responsabilidad y rendición de cuentas por las actividades de control con la administración u otro personal designado de la unidad de negocio o función en la que los riesgos relevantes residen.
El personal responsable desarrolla las actividades de control en forma oportuna y como es definido por las políticas y procedimientos.
El personal responsable investiga y actúa en las cuestiones identificadas como resultado de la ejecución de las actividades de control tomando acciones correctivas.
Personal competente, con suficiente autoridad desarrolla las actividades de control con diligencia y enfoque continuo.
La administración periódicamente revisa las actividades de control para determinar su continua relevancia, y las actualiza de ser necesario.

*Elaborado por: Adriana Cayambe.*

*Fuente: Empresa FASTNET Cía. Ltda.*

#### **4.3.5. Información y Comunicación**

**Principio 13:** La organización obtiene o genera y utiliza información relevante y de calidad para soportar el funcionamiento del Control Interno.

*Cuadro 14. Generación de información para el funcionamiento del Control Interno.*

<b>FACTORES DE CONTROL</b>
Existe un proceso para identificar la información requerida y esperada para soportar el funcionamiento de los demás componentes del Control Interno y el logro de los objetivos.
Los sistemas de información utilizan fuentes de datos internas y externas.



Los sistemas de información procesan y transforman datos en información relevante.
Mantiene la calidad en todo el procesamiento de la información, es decir, permite obtener información accesible, correcta, actualizada, protegida, retenida, suficiente, oportuna, válida y verificable.
La naturaleza, cantidad y precisión de la información comunicada se conmensura con y para soportar el logro de los objetivos.

*Elaborado por: Adriana Cayambe.*

*Fuente: Empresa FASTNET Cía. Ltda.*

**Principio 14:** La organización comunica internamente información, incluido objetivos y responsabilidades sobre el Control Interno, necesaria para soportar el funcionamiento de Control Interno.

*Cuadro 15. Comunicación de información sobre el Control Interno.*

<b>FACTORES DE CONTROL</b>
Comunica la información para permitir a todo el personal comprender y ejecutar sus responsabilidades de Control Interno, políticas y procedimientos, objetivos específicos, importancia y relevancia de un Control Interno efectivo, roles y responsabilidades de la administración y otro personal en la ejecución del Control Interno, expectativas de la organización para comunicar en forma ascendente, descendente y horizontalmente cualquier asunto significativo relativo con el Control Interno incluido debilidades, deterioro o incumplimiento.
Existe una comunicación entre la conducción superior y la administración de tal manera que ambos cuenten con la información necesaria para cumplir sus roles en relación con el logro de los objetivos de la entidad.
Provee canales de comunicación separadas como líneas de denuncia, existen como mecanismos de salvaguardias para permitir comunicaciones anónimas o confidenciales, cuando los canales normales son inoperantes o inefectivos.
Selecciona los métodos de comunicación considerando la oportunidad, audiencia y naturaleza de la información mediante cuadros de control, mails, memorandos, presentaciones, entre otras.

*Elaborado por: Adriana Cayambe.*

*Fuente: Empresa FASTNET Cía. Ltda.*

**Principio 15:** La organización comunica a terceros con respecto a asuntos que afectan el funcionamiento del Control Interno.

*Cuadro 16. Asuntos que afectan el funcionamiento del Control Interno.*

<b>FACTORES DE CONTROL</b>
Existen procesos para comunicar información relevante y oportuna a terceros incluidos accionistas, socios, dueños, reguladores, clientes, analistas, financieros y otros terceros.
Canales de comunicación abiertos permiten obtener información de clientes, consumidores, proveedores, auditores externos, reguladores, analistas, financieros y otros brindando a la administración y el directorio información relevante.
La información relevante resultante de evaluaciones externas es comunicada al directorio.
Canales de comunicación separados, como líneas de denuncia, existen como mecanismos de salvaguarda para permitir comunicaciones anónimas o confidenciales, cuando los canales normales son inoperantes o inefectivos.
Los métodos de comunicación consideran la oportunidad, audiencia y naturaleza de la comunicación y los requerimientos y expectativas legales, regulatorias y fiduciarias.

*Elaborado por: Adriana Cayambe.*

*Fuente: Empresa FASTNET Cía. Ltda.*

#### **4.3.6. Monitoreo**

**Principio 16:** La organización selecciona, desarrolla y realiza evaluaciones concurrentes o separadas para determinar si los componentes de control interno están presentes y funcionando.

*Cuadro 17. Realización de evaluaciones concurrentes o separadas.*

<b>FACTORES DE CONTROL</b>
La administración incluye un balance de evaluaciones concurrentes y separadas.
La administración considera la velocidad del cambio en la actividad y en los procesos al seleccionar evaluaciones concurrentes o separadas.

El diseño y estado actual del sistema de Control Interno es utilizado como base de las evaluaciones concurrentes y separadas.
El personal que efectúa evaluaciones concurrentes o separadas debe tener suficiente conocimiento para comprender qué es evaluado.
Las evaluaciones concurrentes están integradas en los procesos de negocio y se ajustan a las condiciones cambiantes.
La administración varía el alcance y frecuencia de las evaluaciones separadas dependiendo del riesgo.
Las evaluaciones separadas se realizan periódicamente para proveer una retroalimentación objetiva.

*Elaborado por: Adriana Cayambe.*

*Fuente: Empresa FASTNET Cía. Ltda.*

Al hablar de evaluaciones separadas nos referimos a evaluaciones de Auditoría Interna, evaluaciones objetivas, evaluaciones funcionales inter áreas, evaluaciones de pares, autoevaluaciones y evaluaciones de proveedores de servicios externos.

**Principio 17:** La organización evalúa y comunica las deficiencias de control interno de manera oportuna a los responsables de tomar acción correctiva, incluida la alta gerencia y el directorio si correspondiese.

*Cuadro 18. Comunicación de las deficiencias de control interno.*

<b>FACTORES DE CONTROL</b>
La administración y el directorio, según corresponda, evalúan los resultados de las evaluaciones concurrentes y separadas.
Las deficiencias son comunicadas a los responsables de tomar acciones correctivas y a la administración superior y el directorio según corresponda.
La administración sigue la remediación de las deficiencias en forma oportuna.

*Elaborado por: Adriana Cayambe.*

*Fuente: Empresa FASTNET Cía. Ltda*

En base a los principios de COSO mencionados anteriormente para poder determinar en la presente investigación el nivel de riesgo al que se encuentra expuesta la empresa, se realizara un análisis mediante cuestionarios como se muestra a continuación:

*Cuadro 19. Resumen de la evaluación del componente Ambiente de Control.*

<b>“FASTNET” CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO BAJO EL METODO COSO AMBIENTE DE CONTROL</b>						
<b>No.</b>	<b>FACTORES DE CONTROL CLAVE</b>		<b>RESPUESTA</b>			<b>OBSERVACIONES</b>
	<b>Preguntas:</b>	<b>REF</b>	<b>SI</b>	<b>N O</b>	<b>N/ A</b>	<b>P/ T</b>
1	<b>Valores y códigos de conducta</b>					
	¿Cuenta la empresa con un código de ética?			X		No se ha creado un código de conducta. <b>D1</b>
	<b>Estructura Organizativa</b>					
2	¿Existe una estructura organizativa definida?		X			Existe orden jerárquico pero no delimitan sus funciones. <b>D2</b>
3	¿La empresa cuenta con un plan estratégico?		X			Se mantiene un plan con objetivos. <b>D3</b>
4	¿El plan estratégico apoya a los objetivos organizacionales?		X			El plan está ligado a los objetivos. <b>D4</b>
5	<b>Asignación de autoridad y responsabilidad</b>					
	¿Se realiza la asignación de autoridad y responsabilidad a los empleados. Se hace por escrito?		X			Se indica la responsabilidad pero no se entrega al empleado por escrito. <b>D5</b>
6	¿Existe una descripción de funciones para el trabajo de la dirección y coordinación?			X		No se delimitan funciones. <b>D6</b>
7	¿La Empresa tiene el personal adecuado en número y experiencia,		X			Le falta incorporar personal para

	para llevar a cabo su función?						varias áreas.
8	<b>Administración de RRHH</b>						
	¿Existen procesos de selección, inducción y capacitación?		X				Falta reforzar varios puntos se cuenta con la selección pero no con la inducción y capacitación. <b>D7</b>
9	¿Existe una persona que está encargado específicamente del personal?			X			No cuenta con una persona específica. <b>D8</b>
10	¿Existe rotación del personal en la empresa?			X			Se mantiene el personal. <b>D9</b>
	¿Cuenta la empresa con un manual de funciones?			X			No se ha definido un correcto manual de funciones. <b>D10</b>
12	¿Los contratos son avalados por un asesor legal?		X				Se evalúan y verifican. <b>D11</b>
13	<b>Rendición interna de cuentas o responsabilidad</b>						
	¿Se realiza pruebas continuas de exactitud?			X			No se realizan pruebas constantes de exactitud para los empleados. <b>D12</b>
14	¿Existe rendición interna de cuentas dentro de cada departamento?		X				Se mantiene un control interno pero no por escrito y archivado.

*Elaborado por: Adriana Cayambe.*

*Fuente: Empresa FASTNET Cía. Ltda.*

*Cuadro 20. Nivel de riesgo y confianza del componente Ambiente de Control.*

<b>“FASTNET” CALIFICACION DE NIVEL DE RIESGO Y CONFIANZA AMBIENTE DE CONTROL</b>				
<b>FACTORES DE CONTROL CLAVE</b>	<b>FACTOR DE RESULTADO</b>	<b>PONDER.</b>	<b>CALIFICACION SI=1 NO=0</b>	<b>CALIFICACION PONDERADA</b>
Valores y código de conducta	Código de conducta	5%	0	0%
Estructura Organizativa	Estructura organizativa definida	15%	1	15%
	Plan estratégico	8%	1	8%
	Plan estratégico apoya los objetivos organizacionales	9%	<u>1</u>	9%
Asignación de Autoridad y responsabilidad	Designación de autoridad y responsabilidad	10%	1	10%
	Designación de funciones para la adecuación y coordinación	5%	0	0%
	Personal para llevar a cabo funciones	7%	1	7%
Administración de RRHH	Proceso de selección, inducción y capacitación.	6%	1	6%
	Persona específica encargada del	5%	0	5%

	personal			
	Rotación del personal	4%	0	0%
	Manual de funciones	8%	0	0%
	Los contratos son avalados por un asesor legal	4%	1	4%
Rendición interna de cuentas o responsabilidades	Pruebas continuas de exactitud	6%	0	0%
	Rendición interna de cuentas dentro de cada departamento	8%	1	8%
<b>TOTAL</b>		<b>100%</b>		<b>72%</b>

*Elaborado por: Adriana Cayambe.*

*Fuente: Cuadro 19. Resumen de la evaluación del componente Ambiente de Control.*

Cuadro 21. Resumen de la evaluación del componente Evaluación del Riesgo.

<p align="center"><b>“FASTNET”</b>  <b>CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO BAJO EL METODO COSO</b>  <b>EVALUACION DEL RIESGO</b></p>						
N o.	FACTORES DE CONTROL CLAVE	REF	RESPUESTA			OBSERVACIONES
			SI	NO	N/ A	
	<b>Preguntas:</b>					
	<b>Objetivos Globales de la Empresa</b>					
1	¿La gerencia ha establecido objetivos globales en la empresa?		X			Los objetivos están definidos. <b>D14</b>
2	¿Los objetivos globales de la entidad se comunican a todos los empleados?		X			Se les ha comunicado verbalmente pero no por escrito. <b>D15</b>
	<b>Objetivos Específicos</b>					
3	¿Existen objetivos que maneje cada departamento?			X		No todos los objetivos son globales. <b>D16</b>
4	¿Se establecen objetivos para cada actividad importante de cada departamento?		X			Se mantienen los mismos objetivos de la empresa. <b>D17</b>
5	¿La dirección efectúa un seguimiento especial de los objetivos que constituyen factores críticos de éxito?			X		Al momento no cuentan con una herramienta que les permita dar seguimiento y control a los mismos. <b>D18</b>
	<b>Riesgos potenciales para la empresa</b>					
6	¿Son identificados los riesgos potenciales para la empresa?			X		En la empresa no existe una persona encargado de



							identificar riesgos y tampoco un sistema que le permita gestionar los mismos. <b>D19</b>
	<b>Gestiones para el cambio</b>						
7	¿Se realizan actividades que permitan el cambio dentro de la empresa?		X				Existen algunas pero se direccionan más al proceso de ventas. <b>D20</b>
8	¿Se toman medidas especiales para asegurar que los empleados nuevos entiendan la cultura de la entidad y actúen correctamente?		X				Los empleados desconocen la misión y visión de la empresa. <b>D21</b>
9	¿Existe mecanismos para evaluar el impacto de los nuevos sistemas administrativos?		X				La gerencia asume la mayoría de actividades de gestión pero no prepara al personal para asimilar estos. <b>D22</b>

*Elaborado por: Adriana Cayambe.*

*Fuente: Empresa FASTNET Cía. Ltda.*

*Cuadro 22. Nivel de riesgo y confianza del componente Evaluación Del Riesgo.*

<b>“FASTNET” CALIFICACION DE NIVEL DE RIESGO Y CONFIANZA EVALUACION DEL RIESGO</b>				
<b>FACTORES DE CONTROL CLAVE</b>	<b>FACTOR DE RESULTADO</b>	<b>PONDER.</b>	<b>CALIFICACION SI=1 NO=0</b>	<b>CALIFICACION PONDERADA</b>
Objetivos globales de la empresa	Objetivos globales de la empresa	13%	1	13%
	Conocimiento de los objetivos de la empresa.	12%	1	12%
Objetivos Específicos	Objetivos específicos en cada departamento	11%	0	0%
	Objetivos para cada actividad de cada departamento	8%	1	8%
	Seguimiento de los objetivos	12%	0	0%
Riesgos potenciales para la empresa	Identificación de los riesgos potenciales para la empresa	16%	0	0%
Gestión para	Actividades que permitan el cambio	10%	1	10%

el cambio	Medidas para que los empleados nuevos entiendan la cultura de la entidad y actúen correctamente	10%	1	10%
	Mecanismo para evaluar el impacto de sistemas administrativo	8%	1	8%
<b>TOTAL</b>		<b>100%</b>		<b>77%</b>

*Elaborado por: Adriana Cayambe.*

*Fuente: Cuadro 21. Resumen de la evaluación del componente Evaluación del Riesgo.*

Cuadro 23. Resumen de la evaluación del componente Actividades de Control.

<p align="center"><b>“FASTNET”</b>  <b>CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO BAJO EL METODO COSO</b>  <b>ACTIVIDADES DE CONTROL</b></p>							
No.	FACTORES DE CONTROL CLAVE	REF	RESPUESTA				OBSERVACIONES
			SI	NO	N/ A	P / T	
	<b>Preguntas:</b>						
1	<b>Análisis de la dirección</b>						
	¿Se realizan estudios por parte de la gerencia para evitar riesgos?			X		La gerencia durante el tiempo que lleva la empresa no ha realizado un estudio de riesgos. <b>D23</b>	
	<b>Procesos para generar información</b>						
2	¿La empresa cuenta con procesos que permitan generar información?		X			La empresa cuenta con procesos de ventas, financieros y administrativos. <b>D24</b>	
3	¿Cuenta la empresa con un documento firmado mediante el cual se pueda verificar la instalación de servicios?		X			Se cuenta con una ficha que se llena al iniciar la venta del servicio. <b>D25</b>	
4	¿Existe un manual de procesos que indiquen como debe manejarse las actividades de instalación?		X			Existe un manual pero el mismo no está actualizado. <b>D26</b>	
5	¿Se identifican a los clientes potenciales y reales, y se desarrolla estrategias de marketing para influir en ellos con el fin de que sigan comprando los servicios prestados?			X		se desarrollan algunas estrategias de venta pero no se identifican clientes potenciales. <b>D27</b>	

6	¿Se asegura la instalación de los servicios prestados a los clientes de manera oportuna?		X				Cada instalación cuenta con mantenimientos después de un cierto tiempo. <b>D28</b>
7	¿Se incentivan programas para incentivar la venta de servicios de la empresa?		X				Si mediante publicidad a través de medio e impulsadoras <b>D29</b>
8	¿Se mantiene flujos de información que permita la comunicación oportuna entre el personal correspondiente?		X				Se mantiene una buena comunicación entre el personal. <b>D30</b>
9	¿Se realizan análisis de prestación de servicios o evolución de las mismas?		X				Se evalúan mensualmente el número de paquetes de servicios activados. <b>D31</b>
10	¿Se generan y se distribuyen informes sobre las actividades realizadas?		X				En su mayoría la entrega de informes se da por parte del departamento contable. <b>D32</b>
11	¿Se registra en forma contable y precisa el efecto de todas las transacciones contables y los hechos económicos?		X				Se mantienen un adecuado control contable. <b>D33</b>
12	¿Se mantiene la confidencialidad de la información financiera?		X				La información contable es netamente. <b>D34</b>
13	<b>Indicadores de Rendimiento</b>						
	¿Existe indicadores de rendimiento dentro de la empresa?			X			No se cuenta con indicadores

*Elaborado por: Adriana Cayambe.*

*Fuente: Empresa FASTNET Cía. Ltda.*

*Cuadro 24. Nivel de riesgo y confianza del componente Actividades de Control.*

<b>“FASTNET” CALIFICACION DE NIVEL DE RIESGO Y CONFIANZA ACTIVIDADES DE CONTROL</b>				
<b>FACTORES DE CONTROL CLAVE</b>	<b>FACTOR DE RESULTADO</b>	<b>PONDER.</b>	<b>CALIFICACION SI=1 NO=0</b>	<b>CALIFICACION PONDERADA</b>
<b>CONTROL</b>	Estudios por parte de la dirección para evitar riesgos	11%	0	0%
	Procesos que generen información	9%	1	9%
	Respaldo documentado para verificar las instalaciones realizadas	11%	1	11%
	Manual de proceso para manejar la instalación de servicios.	9%	1	9%
	Identificación de clientes potenciales y reales	12%	0	0%
	Entrega de servicios de manera oportuna a los clientes	6%	1	6%
	Programas para incentivar la venta de servicios que presta la empresa.	8%	1	8%
	Flujos de información	3%	1	3%
	Análisis de prestación de servicios o evolución de las mismas	4%	1	4%

	Generación de informes sobre las actividades realizadas	6%	1	6%
	Registro completo de todas las transacciones contables de los hechos económicos.	7%	1	7%
	Confidencialidad de la información financiera	5%	1	5%
Indicadores de Rendimiento	Indicadores de Rendimiento	9%	0	0%
<b>TOTAL</b>		<b>100%</b>		<b>68%</b>

*Elaborado por: Adriana Cayambe.*

*Fuente: Cuadro 23. Resumen de la evaluación del componente Actividades de Control.*

*Cuadro 25. Resumen de la evaluación del componente Información y Comunicación.*

<b>“FASTNET” CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO BAJO EL METODO COSO INFORMACION Y COMUNICACION</b>						
N o .	FACTORES DE CONTROL CLAVE	REF	RESPUESTA			OBSERVACION ES
			SI	NO	N/ A	
	<b>Preguntas:</b>					
1	<b>Información</b>					
	La empresa suministra información como: manuales, reglamentos, programas, etc.			X		No existen manuales ni reglamentos definidos para la empresa. <b>D35</b>
	Se identifican con regularidad la información, generada dentro de la empresa para el logro de objetivos.		X			No se analiza la relación que tiene la información con el cumplimiento de objetivos. <b>D36</b>
	Se suministra al personal la información que necesita para cumplir con sus actividades.		X			De manera verbal pero no se formaliza mediante una comunicación escrita. <b>D37</b>
	<b>Comunicación</b>					
2	¿Los flujos de comunicación de la empresa son los adecuados?			X		No se mantiene una comunicación efectiva. <b>D38</b>



3	¿Las sugerencias, quejas y otra información son recogidas y comunicadas a las personas pertinentes dentro de la empresa?		X				Se maneja cuidadosamente la satisfacción del cliente. <b>D39</b>
4	¿La empresa investiga y toma decisiones respecto a las quejas prestadas?		X				Se cuenta con un mantenimiento constante que permite dar seguimiento a las necesidades del cliente. <b>D40</b>
5	¿Se dan a conocer el grado de cumplimiento de los objetivos?		X				Se analiza el cumplimiento de los objetivos pero no de manera continua. <b>D41</b>

*Elaborado por: Adriana Cayambe.*

*Fuente: Empresa FASTNET Cía. Ltda.*

*Cuadro 26. Nivel de riesgo del componente Información y Comunicación.*

<b>“FASTNET” CALIFICACION DE NIVEL DE RIESGO Y CONFIANZA INFORMACION Y COMUNICACIÓN</b>				
<b>FACTORES DE CONTROL CLAVE</b>	<b>FACTOR DE RESULTADO</b>	<b>PONDER.</b>	<b>CALIFICACION SI=1 NO=0</b>	<b>CALIFICACION PONDERADA</b>
<b>INFORMACION</b>	Existencia de manuales, reglamentos, programas, etc.	20%	0	0%
	Presentación de la información, generada dentro de la empresa para el logro de objetivos.	15%	1	15%
	Suministro de información sobre los procesos.	10%	1	10%
<b>COMUNICACIÓN</b>	Flujo de comunicación adecuada	16%	0	0%
	Comunicación de sugerencias, quejas y otra información a las personas pertinentes dentro de la entidad	12%	1	12%
	Toma de decisiones respecto a las quejas presentadas	12%	1	12%
	Información sobre grado de cumplimiento de los objetivos	15%	1	15%
<b>TOTAL</b>		<b>100%</b>		<b>64%</b>

*Elaborado por: Adriana Cayambe.*

*Fuente: Cuadro 25. Resumen de la evaluación del componente Información y Comunicación.*

Cuadro 27. Resumen de la evaluación del componente Monitoreo.

<p align="center"><b>“FASTNET”</b>  <b>CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO BAJO EL METODO COSO</b>  <b>MONITOREO</b></p>							
No.	FACTORES DE CONTROL CLAVE		RESPUESTA				OBSERVACIONES
	Preguntas:	REF	SI	N O	N/ A	P/ T	
	<b>Información</b>						
1	Se realiza un monitoreo por el gerente de la empresa		X				Se realiza una revisión pero no es continua ni documentada. <b>D42</b>
2	Los organismos de control realizan auditorias operativas y financieras a la empresa.			X			No se realizan auditoria y pruebas de cumplimiento y de exactitud. <b>D43</b>
3	Se realizan evaluaciones de control interno		X				No se lo realiza de manera continua. <b>D44</b>
4	Se investigan y se corrigen las deficiencias encontradas dentro de la empresa.			X			No existe una evaluación constante de las deficiencias. <b>D45</b>

*Elaborado por: Adriana Cayambe.*

*Fuente: Empresa FASTNET Cía. Ltda.*

*Cuadro 28. Nivel de riesgo y confianza del componente Monitoreo.*

<b>“FASTNET” CALIFICACION DE NIVEL DE RIESGO Y CONFIANZA MONITOREO</b>				
<b>FACTORES DE CONTROL CLAVE</b>	<b>FACTOR DE RESULTADO</b>	<b>PONDER.</b>	<b>CALIFICACION SI=1 NO=0</b>	<b>CALIFICACION PONDERADA</b>
Actividades Continuas	Monitoreo continuo por el administrador de la empresa	38%	1	38%
	Evaluación de personal externo a la empresa	20%	0	0%
Actividades Puntuales	Evaluaciones de control interno por personal de la empresa	25%	1	25%
	Correcciones de las deficiencias encontradas dentro de la entidad	17%	0	0%
<b>TOTAL</b>		<b>100%</b>		<b>63%</b>

*Elaborado por: Adriana Cayambe.*

*Fuente: Cuadro 27. Resumen de la evaluación del componente Monitoreo.*

## Resumen cualitativo de la evaluación

*Cuadro 29. Resultados de la evaluación.*

COMPONENTE COSO	DEBILIDADES	PROPUESTA	NIVEL DE RIESGO	OBSERVACIONES
Ambiente de Control	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La empresa no cuenta con manuales de políticas, funciones y procedimientos los cuales ayuden a manejar correctamente al personal.</li> <li>• En la empresa no se realiza el análisis y evaluación de puestos en forma continua</li> <li>• No se realiza evaluaciones al personal acerca del cumplimiento con las expectativas de la empresa</li> <li>• La empresa no cuenta con el código de ética que permita al personal conocer los principios que deba aplicar en el proceso de sus actividades.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaborar políticas claras en relación a la contratación del personal, la fijación de los salarios, teniendo que estar debidamente autorizado.</li> <li>• Se debe tener expedientes del personal el cual debe tener un carácter de estricta confidencialidad, debiendo contener para cada trabajador de la empresa tanto datos de carácter general, como datos de su perfil profesional.</li> </ul>	Moderado 28%	No cuenta con manual de funciones, código de conducta lo cual afecta al desempeño de las actividades que realiza la empresa

		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Existencia de organigramas actualizados</li> <li>• Establecimiento de procedimientos para revisiones periódicas, sobre aspectos de orden interna.</li> <li>• Capacitar, rotar, llamar la atención al personal que no desempeñe sus funciones correctamente y en el tiempo definido.</li> </ul>		
Evaluación del Riesgo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• No existe un análisis e identificación adecuado de los riesgos que afectan el cumplimiento de los objetivos y la misión de la empresa</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Establecer los objetivos a cumplirse relacionados a la información financiera, objetivos de operación y de cumplimiento.</li> </ul>	Moderado 23%	No existe una evaluación periódica de las probabilidades de ocurrencia en cuanto el cumplimiento de objetivos.
Actividades de Control	<ul style="list-style-type: none"> <li>• No existe una política de capacitación para el personal para un mejor desempeño en sus funciones.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaborar un manual de funciones para el personal encargado de la instalación del servicio de internet.</li> </ul>	Moderado 32%	No existen indicadores que permiten medir el rendimiento de cumplimiento de las metas planteadas en la

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Las instalaciones de la empresa necesitan cada vez mayor espacio y orden, el cual no se ha logrado cubrir en su totalidad.</li> <li>• La inexistencia de un sistema de control de instalaciones.</li> <li>• No se realizan actividades para incentivar la prestación de servicios.</li> <li>• No se cuenta con evaluaciones de la competencia para determinar el mercado ganado o perdido.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Los procedimientos del proceso del ciclo de ingresos deben estar con las políticas establecida por la gerencia.</li> <li>• El acceso a los registros contables y cuentas por cobrar, así como lugares y procedimientos importantes para la empresa, debe permitirse únicamente personal autorizado de acuerdo a las políticas establecidas por la gerencia.</li> </ul>		empresa
Información y Comunicación	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sistemas no muy eficientes al momento de producir información sobre la gestión, realidad financiera y el cumplimiento de la normatividad.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Crear sistemas de información de cada área para que sus datos puedan ser capturados, identificados y procesados haciendo uso de canales de</li> </ul>	Moderado 36%	Falta de reglamentos internos establecidos para llevar a cabo los distintos procedimientos que realiza la empresa, estos se llevan de manera empírica al no existir

		comunicación adecuados y comunicando al recurso humano necesario.		ningún tipo de manual de organización que regule las actividades.
Monitoreo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• No se están interpretando correctamente las políticas descritas por la empresa.</li> <li>• No existen medidas de corrección.</li> <li>• No cuentan con un personal encargado de la auditoria interna.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La administración debe desarrollar, instalar y supervisar un sistema de control interno adecuado, revisando y evaluando sistemáticamente los componentes y elementos que forman parte de los sistemas de control.</li> </ul>	Moderado 37%	No realiza una evaluación de personal externo a la empresa y no existe el personal adecuado para el manejo del Control Interno.
<b>TOTAL</b>			156	
<b>MEDIA ARITMÉTICA</b>			<b>31,20%</b>	El porcentaje de riesgo al que se encuentra expuesta la empresa comprende un nivel MODERADO.

*Elaborado por: Adriana Cayambe.*



## Resumen cuantitativo de la evaluación.

De la evaluación realizada se obtuvieron los siguientes resultados de los riesgos existentes en la empresa Fastnet Cía. Ltda., expresada en términos de porcentajes, como se muestra a continuación:

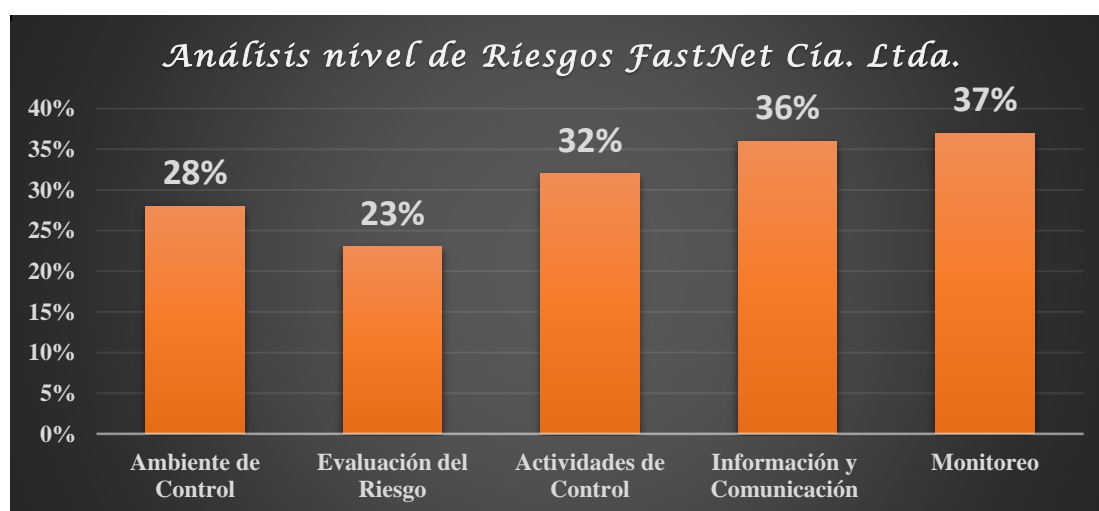
*Cuadro 30. Resultados de análisis de riesgos en la empresa FastNet Cía. Ltda.*

COMPONENTE COSO	NIVEL DE RIESGO	PORCENTAJE
Ambiente de Control	Moderado	28%
Evaluación del Riesgo	Moderado	23%
Actividades de Control	Moderado	32%
Información y Comunicación	Moderado	36%
Monitoreo	Moderado	37%
<b>TOTAL</b>		156
<b>MEDIA ARITMÉTICA</b>		31,20%

*Elaborado por: Adriana Cayambe.*

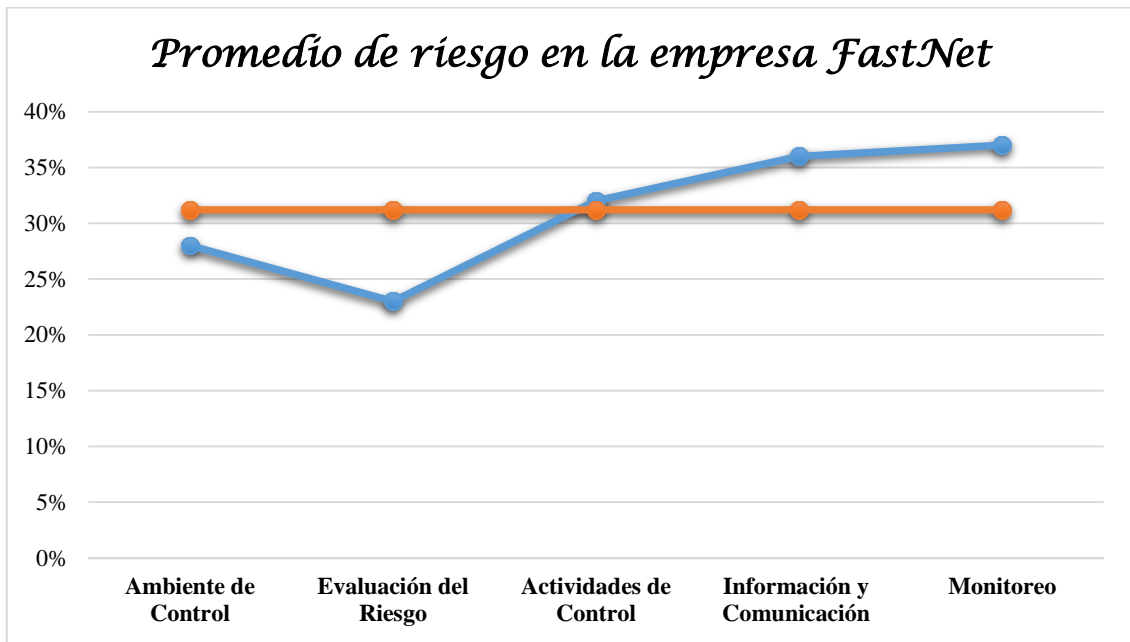
Como se muestra en el Cuadro de los resultados obtenidos del análisis de gestión de riesgos en la empresa Fastnet Cía. Ltda., y basado en cada uno de los componentes de COSO se encuentran en un Nivel de Riesgo Moderado dando un porcentaje promedio del 31, 20%.

*GRÁFICO 18. Análisis estadístico de la gestión de riesgos en FastNet.*



*Elaborado por: Adriana Cayambe.*

GRÁFICO 19. Promedio de riesgo en la empresa FastNet.



Elaborado por: Adriana Cayambe

**Falencias detectadas en la evaluación.**

*Cuadro 31. Falencias detectadas en la evaluación.*

<b>FALENCIAS DETECTADAS POR COMPONENTE</b>	<b>RIESGO ASOCIADO</b>	<b>IMPACTO</b>	<b>PROBABILIDAD DE OCURRENCIA</b>	<b>RIESGO ASOCIADO</b>	<b>PROPUESTA DE MEJORA</b>
<b>AMBIENTE DE CONTROL</b>					
<b>INTEGRIDAD Y VALORES ÉTICOS</b>	Carencia de código de ética y conducta	<b>LEVE</b>	<b>BAJA</b>	Conductas inapropiadas de los empleados que atenten contra el patrimonio de la empresa.	Diseñar un código de ética y conducta para la empresa.
<b>COMPROMISO Y COMPETENCIA PROFESIONAL</b>	Carencia de manuales de funciones Carencia de descripción de puestos de trabajo, responsabilidades y perfiles por escrito. Falta de programas de	<b>LEVE</b>	<b>BAJA</b>	Falta de compromiso de los empleados. Conflictos de intereses. Demandas laborales por despidos.	Diseñar y entregar a los empleados sus manuales de funciones, procedimientos y responsabilidades. Diseñar e

	capacitación y entrenamiento				implementar un programa de capacitación para los empleados.
<b>CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN Y COMITÉ DE AUDITORÍA</b>	Falta de personal encargado de auditoría Ausencia de evaluaciones de control interno	<b>SIGNIFICATIVO</b>	<b>ALTA</b>	Conductas inapropiadas de los socios que atenten contra el patrimonio de la empresa	Establecer un comité de auditoría y un mecanismo de control interno.
<b>FILOSOFÍA DE DIRECCIÓN Y ESTILO DE GESTIÓN</b>	Ausencia de mecanismos para identificar y controlar riesgos	<b>SIGNIFICATIVO</b>	<b>ALTA</b>	Pérdidas económicas o de patrimonio.	Establecer mecanismos para identificar y controlar riesgos.
<b>ASIGNACIÓN DE AUTORIDADES Y RESPONSABILIDADES</b>	Actividades laborables incompatibles. Solamente el gerente realiza autorizaciones	<b>SIGNIFICATIVO</b>	<b>ALTA</b>	Pérdidas económicas o de patrimonio.	Asignar funciones de actividades.
<b>POLÍTICAS Y PRÁCTICAS EN MATERIA DE</b>	Ausencia de normas y procedimientos para la contratación de	<b>LEVE</b>	<b>BAJA</b>	Falta de compromiso de los empleados.	Diseñar e implementar un proceso de selección

<b>TALENTO HUMANO</b>	personal No se realiza evaluaciones del trabajo de los empleados. No existe un departamento de talento humano.			Conflictos de intereses. Demandas laborales por despidos.	de personal y de evaluación de desempeño.
<b>EVALUACIÓN DE RIESGOS</b>					
<b>OBJETIVOS GLOBALES DE LA ENTIDAD</b>	No se diseñan planes estratégicos adecuados	<b>MODERADO</b>	<b>MEDIA</b>	Pérdida de oportunidades en el mercado.	Diseñar planes estratégicos adecuados.
<b>OBJETIVOS ESPECÍFICOS PARA CADA ACTIVIDAD</b>	No se establecen indicadores de gestión	<b>LEVE</b>	<b>BAJA</b>	Pérdida de información para la toma de decisiones importantes.	Establecer indicadores de gestión.
<b>RIESGO</b>	No se evalúan los riesgos No se documenta la identificación de los riesgos ni de los	<b>LEVE</b>	<b>BAJA</b>	Pérdidas económicas o de patrimonio.	Integrar a los empleados en el diseño de objetivos.

	cambios del entorno que tengan impacto en la empresa.				
<b>INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN</b>					
<b>INFORMACIÓN</b>	No se realizan copias de seguridad de la información de la empresa	<b>SIGNIFICATIVO</b>	ALTA	Pérdidas económicas y pérdida de información.	Realizar diariamente copias de seguridad de los archivos e información de la empresa.
<b>COMUNICACIÓN</b>	No se comunica claramente a los empleados, sus funciones y responsabilidades para el cumplimiento de sus actividades	<b>LEVE</b>	ALTO	Falta de compromiso de los empleados. Conflictos de intereses. Demandas laborales por despidos.	Comunicar las funciones y responsabilidades a los empleados.
<b>ACTIVIDADES DE CONTROL</b>					
<b>ACTIVIDADES DE CONTROL</b>	No hay limitaciones de acceso al sistema	<b>SIGNIFICATIVO</b>	ALTA	Pérdidas económicas por	Limitar el acceso a la información de la

				falta de control y pérdida de información.	empresa mediante el uso de contraseñas.
<b>MONITOREO</b>					
<b>MONITOREO</b>	No se revisa y evalúa el control interno	<b>LEVE</b>	<b>ALTA</b>	Pérdidas económicas por falta de control	Establecer programas de evaluación del control interno.

*Elaborado por: Adriana Cayambe.*

#### 4.4 PROPUESTA DE MEJORA

Esta propuesta está elaborada en base al análisis previamente realizado sobre el Control Interno del Modelo COSO en base a sus componentes y principios respectivos, con el objetivo de contribuir para un adecuado y correcto funcionamiento de la empresa Fastnet. Cía. Ltda.

*Cuadro 32. Código de ética y conducta.*

<b>PROCESO N°1: Elaboración de un código de ética y conducta</b>		
<b>OBJETIVO DEL PROCESO:</b>	<b>RESPONSABLE:</b>	<b>TIEMPO:</b>
Establecer un código de ética y conducta que permita un mejoramiento continuo en el comportamiento de los empleados.	Área administrativa, Presidencia, Gerencia.	25 -03-2017
<b>DOCUMENTO APLICABLE:</b>		
Código de ética y conducta.		
<b>ACTIVIDADES DEL PROCESO:</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Divulgar el contenido de código de ética y conducta entre todos los empleados que conforman la empresa.</li> <li>• Mantener una copia del código firmada por el gerente y por el empleado.</li> <li>• Analizar continuamente el comportamiento del personal para comprobar si se ha logrado una mejoría.</li> <li>• Cerciorarse de que todos los empleados hayan recibido el código de ética y conducta por escrito.</li> </ul>		

*Elaborado por: Adriana Cayambe.*





**CÓDIGO DE ÉTICA EMPRESA FASTNET CIA.  
LTDA.**

**Accionistas y Propietarios**

En el ejercicio de sus derechos de propiedad, deben:

- Configurar la empresa como un instrumento al servicio de la creación de riqueza, haciendo compatible su ineludible finalidad de obtención de beneficios con un desarrollo social sostenible y respetuoso con el medio ambiente, procurando que toda su actividad se desarrolle de manera ética y responsable.
- Configurar la empresa como una institución a medio y largo plazo sin que el afán de enriquecimiento a corto plazo comprometa su continuidad.
- Buscar un justo equilibrio entre el capital y el trabajo de modo que los trabajadores reciban a través de sus salarios la justa contraprestación por su trabajo.
- Nombrar como administradores y directivos a personas que reúnan las condiciones de preparación y experiencia adecuadas y que realicen un ejercicio profesional, ético y responsable de su gestión.
- Definir y defender la misión y los valores de la empresa en línea con su Código Ético.

**Administradores y Directivos**

En el ejercicio de sus funciones de administración y gestión, deben:

**A) En relación con sus funciones de Dirección:**

- Realizar un ejercicio profesional, ético y responsable de su actividad.
- Cumplir y hacer cumplir el Código Ético de la empresa y para ello darlo a conocer y establecer los mecanismos adecuados para garantizar su aplicación.
- Informar puntualmente y con exactitud a los propietarios o accionistas de la situación y perspectivas de la empresa.

- Cumplir y hacer cumplir las normas y principios de contabilidad generalmente aceptados y establecer los sistemas internos y externos de control y gestión del riesgo adecuado a las características de la empresa.
- Mantener los libros y registros de la empresa con exactitud y honestidad, de modo que permitan la obtención de información y la toma de decisiones de forma consciente y responsable.
- Facilitar a los auditores, externos e internos, de la empresa toda la información y explicaciones que requieran para la realización de su trabajo.
- Subordinar los intereses propios a los de la empresa cuando actúen en nombre y representación de ésta y no utilizar los activos sociales en su propio beneficio salvo con la debida transparencia, previa la autorización del órgano social pertinente y mediante la contraprestación que sea adecuada en el mercado.
- Comunicar inmediatamente al órgano de administración, cualquier hecho o situación que pudiera suponer o llegar a ocasionar un conflicto entre el interés de la empresa y el particular del administrador o directivo y abstenerse de intervenir en su resolución.
- Facilitar la transparencia y el control de sus retribuciones de modo que se garantice su adecuación a su nivel de responsabilidad y desempeño y a las características de la empresa.
- Mantener la confidencialidad de los antecedentes, datos y documentos a los que tengan acceso por razón de sus funciones en la empresa, incluso después de haber cesado en ellas.
- Hacer frente al pago y cumplimiento de las deudas y obligaciones de la empresa sin dilaciones ni incumplimientos injustificados y proceder al cobro de sus créditos con la diligencia que el caso requiera.
- Elaborar y mantener vigente un plan de sucesión en los puestos clave de la empresa, de modo que la continuidad de ésta no dependa de la permanencia de ningún administrador ni directivo.
- Elegir a sus colaboradores y subordinados con arreglo a los principios de mérito y

capacidad, procurando únicamente el interés de la empresa.

B) En relación con los proveedores y clientes de la Empresa:

- Relacionarse con los proveedores de bienes y servicios de forma ética y lícita.
- Buscar y seleccionar únicamente proveedores cuyas prácticas empresariales respeten la dignidad humana, no incumplan la ley y no pongan en peligro la reputación de la empresa.
- Seleccionar a los proveedores en base a la idoneidad de sus productos o servicios, así como de su precio, condiciones de entrega y calidad, no aceptando ni ofreciendo regalos o comisiones, en metálico o en especie, que puedan alterar las reglas de la libre competencia en la producción y distribución de bienes y servicios.
- Buscar la excelencia de los bienes y servicios de la empresa de modo que sus clientes y consumidores obtengan la satisfacción esperada de aquellos.
- Garantizar los productos y servicios de la empresa y atender de forma rápida y eficaz las reclamaciones de consumidores y usuarios buscando su satisfacción más allá del mero cumplimiento de la normativa vigente.

C) En relación con los competidores de la Empresa:

- No abusar de una posición dominante o privilegiada en el mercado.
- Competir lealmente con otras empresas cooperando a la consecución de un libre mercado basado en el respeto mutuo entre competidores, absteniéndose de realizar prácticas desleales.
- En particular, no captar clientes de otros competidores mediante métodos no éticos.

D) En relación con los empleados de la Empresa:

- Tratar con dignidad, respeto y justicia a los empleados, teniendo en consideración su diferente sensibilidad cultural.
- No discriminar a los empleados por razón de raza, religión, edad, nacionalidad, sexo o cualquier otra condición personal o social ajena a sus condiciones de mérito y

capacidad.

- Fomentar el desarrollo, formación y promoción profesional de los empleados.
- Vincular la retribución y promoción de los empleados a sus condiciones de mérito y capacidad.
- Establecer y comunicar criterios y reglas claras que mantengan equilibrados los derechos de la empresa y de los empleados en los procesos de contratación y en los de separación de éstos incluso en caso de cambio voluntario de empleador.
- Garantizar la seguridad e higiene en el trabajo, adoptando cuantas medidas sean razonables para maximizar la prevención de riesgos laborales.
- Procurar la conciliación del trabajo en la empresa con la vida personal y familiar de los empleados.
- Procurar la integración laboral de las personas con discapacidad o minusvalías, eliminando todo tipo de barreras en el ámbito de la empresa para su inserción.
- Facilitar la participación de los empleados en los programas de acción social de la empresa.
- No permitir ninguna forma de violencia, acoso o abuso en el trabajo.
- Reconocer los derechos de asociación, sindicación y negociación colectiva.

E) En relación con la sociedad civil.

- Respetar los derechos humanos y las instituciones democráticas y promoverlos donde sea posible.
- Mantener el principio de neutralidad política, no interfiriendo políticamente en las comunidades donde desarrolle sus actividades, como muestra además de respeto a las diferentes opiniones y sensibilidades de las personas vinculadas a la empresa.
- Relacionarse con las autoridades e instituciones públicas de manera lícita y respetuosa no aceptando ni ofreciendo regalos o comisiones, en metálico o en especie.

- Realizar aportaciones a partidos políticos e instituciones públicas sólo de conformidad con la legislación vigente y, en todo caso, garantizando su transparencia.
  
- Colaborar con las Administraciones Públicas y con las entidades y organizaciones no gubernamentales dedicadas a mejorar los niveles de atención social de los más desfavorecidos.

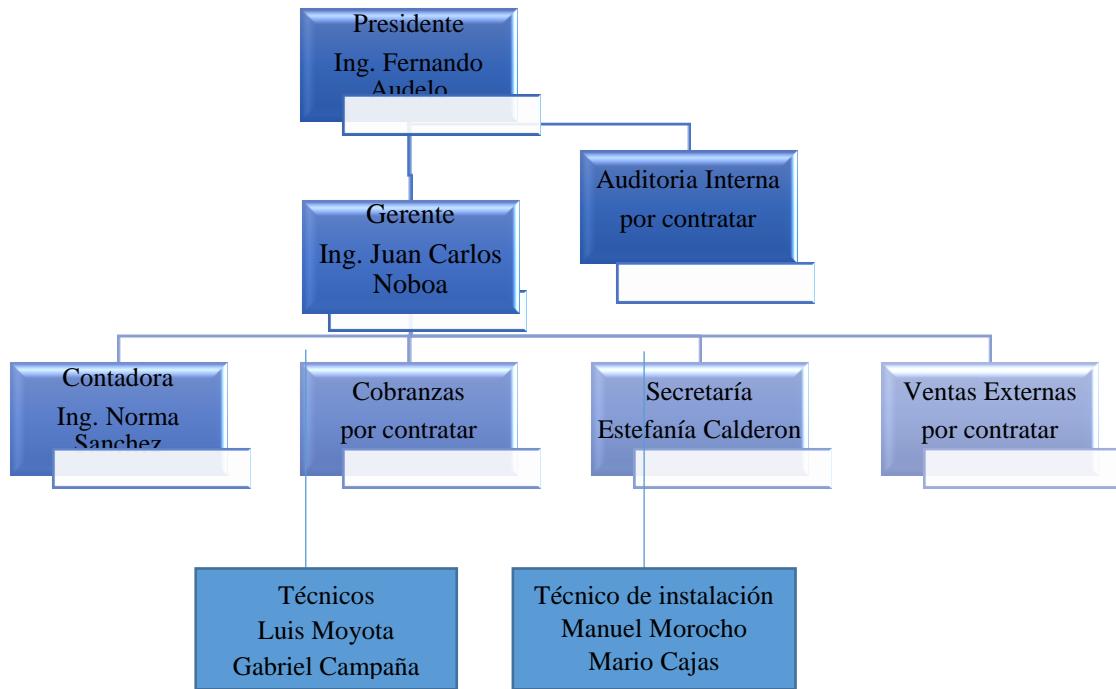
**Elaborado por:** Adriana Cayambe.

*Cuadro 33. Estructura organizativa.*

<b>PROCESO N°2:</b> Estructura organizativa y asignación de funciones.		
<b>OBJETIVO DEL PROCESO:</b>	<b>RESPONSABLE:</b>	<b>TIEMPO:</b>
Definir la estructura orgánica para poder delimitar las responsabilidades específicas de cada área.	Presidencia, Gerencia.	25 -03-2017
<b>DOCUMENTO APLICABLE:</b>		
Estructura orgánica, Manual de funciones, procedimientos y responsabilidades.		
<b>ACTIVIDADES DEL PROCESO:</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Diseñar una estructura organizativa que defina la estructura orgánica permitiendo la identificación de actividades, áreas funcionales, cargos y líneas de autoridad logrando de esta manera el cumplimiento de los objetivos institucionales con eficiencia.</li> </ul>		
<b>ACTIVIDADES DEL SUBPROCESO:</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaborar un organigrama estructural y funcional de manera que todo el personal conozca sus responsabilidades y funciones</li> <li>• Establecer un manual de funciones para delimitar responsabilidades y crear dependencias específicas para cada área de trabajo con el propósito de que cada empleado sea capaz de conocer sus limitaciones y alcances dentro de la empresa, eliminando el problema de que una persona realice funciones de varios cargos a la vez.</li> </ul>		

## Propuesta de Organigrama estructural

GRÁFICO 20. Organigrama estructural



*Elaborado por: Adriana Cayambe*

Para poder identificar los factores claves se realiza una matriz con los procesos más importantes que debe realizar el personal que conforma la empresa como se muestra a continuación:

Cuadro 34. Factores Clave de la presidencia de la empresa

PROCESO	FACTORES CLAVE
PRESIDENCIA	Definir objetivos y estrategias de la empresa
	Estructurar y validar planes de acción
	Controlar y coordinar operaciones según un plan previsto.

*Elaborado por: Adriana Cayambe.*

*Cuadro 35. Factores Clave de la gerencia de la empresa.*

<b>PROCESO</b>	<b>FACTORES CLAVE</b>
<b>GERENCIA</b>	Inspeccionar que se cumpla la coordinación de acciones en las dependencias de la empresa.
	Analizar la situación actual de la empresa.

*Elaborado por: Adriana Cayambe.*

*Cuadro 36. Factores Clave del área de Contabilidad de la empresa.*

<b>PROCESO</b>	<b>FACTORES CLAVE</b>
<b>CONTABILIDAD</b>	Elaborar adecuadamente el registro financiero.
	Comunicar los estados financieros a la Gerencia.
	Organizar y controlar los costes que se producen en la empresa.

*Elaborado por: Adriana Cayambe.*

*Cuadro 37. Factores Clave de la secretaría de la empresa.*

<b>PROCESO</b>	<b>FACTORES CLAVE</b>
<b>SECRETARÍA</b>	Atender las necesidades de los clientes.
	Promocionar los nuevos productos.
	Brindar información sobre precios y estado de instalaciones.

*Elaborado por: Adriana Cayambe.*

*Cuadro 38. Factores Clave de los técnicos de la empresa.*

<b>PROCESO</b>	<b>FACTORES CLAVE</b>
<b>TÉCNICOS</b>	Solicitar los materiales necesarios para los procesos de instalación de equipos y cableado.
	Dar mantenimiento a los equipos con los que cuenta la empresa.
	Ofrecer un servicio de calidad a los clientes.

*Elaborado por: Adriana Cayambe.*



Cuadro 39. Propuesta de Manual de Funciones.

	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b> <b>EMPRESA FASNET CÍA. LTDA.</b>
---	--

<b>CARGO</b>	Presidente
<b>UNIDAD ADMINISTRATIVA</b>	Presidencia
<b>REPORTAR A</b>	Junta Directiva
<b>OBJETIVO DEL CARGO</b>	Dirigir y controlar el funcionamiento de la compañía. Representar a la compañía en todos los negocios, también convoca y preside las reuniones de la Junta Directiva.
<b>NATURALEZA DEL CARGO</b>	Lleva a cabo tareas destinadas a desarrollar la visión de la organización y la ejecución de las políticas y procedimientos que permitan que la visión sea cumplida.
<b>PERFIL REQUERIDO</b>	Profesional en carreras afines a comercio, contabilidad, administración.
<b>FUNCIONES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ejercer la representación legal de la empresa. Presidir las sesiones de la Asamblea y de la Junta Directiva</li> <li>• Cumplir y hacer cumplir las decisiones adoptadas por la Asamblea y la Junta Directiva.</li> <li>• Someter a la deliberación de la Asamblea General aquellos asuntos que, habiendo sido objeto de estudio por la Junta Directiva, se estime que requieren tal acuerdo, ya sea a iniciativa propia o de un tercio, al menos, de los Vocales de la Junta que hubieran aceptado el acuerdo.</li> <li>• Proveerá los nombramientos del personal administrativo, fijando su retribución y separará de sus cargos a los mismos. Todo ello lo ratificará la Junta Directiva.</li> </ul>

<b>CARGO</b>	Gerente
<b>UNIDAD ADMINISTRATIVA</b>	Dirección
<b>REPORTAR A</b>	Presidente
<b>OBJETIVO DEL CARGO</b>	Lograr un mejor funcionamiento de la empresa a través de una adecuada administración
<b>NATURALEZA DEL CARGO</b>	El Gerente es el responsable de todas las áreas de la empresa. Su actividad principal es: planificar, administrar, coordinar, controlar, y evaluar el desarrollo de los procesos que realiza cada departamento de la empresa, optimizando los recursos disponibles, en busca de decisiones acertadas.
<b>PERFIL REQUERIDO</b>	Profesional en carreras afines a comercio, contabilidad, administración.
<b>FUNCIONES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Hacer cumplir lo establecido en el Reglamento Interno.</li> <li>• Aplicar medidas sancionatorias en caso de infracciones, tal como lo establece el Reglamento Interno.</li> <li>• Establecer procedimientos de control y supervisión sobre las actividades desempeñadas por sus subalternos.</li> <li>• Controlar el buen uso y mantenimiento de los activos de la empresa.</li> <li>• Planificar objetivos a corto y largo plazo.</li> <li>• Asignar funciones.</li> <li>• Fijar responsabilidades a subordinados en base a los manuales y reglamentos establecidos.</li> <li>• Revisar a detalle, analizar, aprobar o solicita auditoría externa sobre toda información presentada por contabilidad.</li> <li>• Ser el responsable de la selección y reclutamiento del personal, así como de su despido legal.</li> <li>• Velar porque la imagen del negocio y los servicios que se brinden sean eficientes y eficaces.</li> </ul>

<b>CARGO</b>	Contador
<b>UNIDAD ADMINISTRATIVA</b>	Operativo
<b>REPORTAR A</b>	Gerente
<b>OBJETIVO DEL CARGO</b>	Generar información financiera de calidad basado en datos reales.
<b>NATURALEZA DEL CARGO</b>	El Gerente es el encargado de organizar estructurar, organizar los estados contables de la empresa.
<b>PERFIL REQUERIDO</b>	Profesional en contabilidad. Conocimientos en tributación.
<b>FUNCIONES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Proveer de cualquier información solicitada por gerencia de manera oportuna.</li> <li>• Supervisar y vigilar el cumplimiento de las políticas y procedimientos contables de la empresa.</li> <li>• Deberá asesorar contablemente al Gerente para una adecuada toma de decisiones.</li> <li>• Vigilar el cumplimiento de los principios de Control Interno en todas las áreas.</li> <li>• Coordinar en forma permanente las actividades con el resto del personal para que la información ingresada al sistema se realice en forma correcta y oportuna.</li> <li>• Contabilizar y mantener actualizado el movimiento de cada una de las cuentas contables.</li> <li>• Elaboración de roles de pago para el correspondiente pago de sueldos y todo reporte o trámite necesario en el IESS.</li> <li>• Sociabilizar de estas actividades al Gerente.</li> <li>• Realizar mensualmente las provisiones de beneficios sociales.</li> <li>• Realizar los formularios para pagar las obligaciones Tributarias con el Servicio de Rentas Internas.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dar a conocer los valores de las obligaciones financieras de la empresa de manera oportuna.</li> <li>• Cumplir con el horario de trabajo acordado en el contrato.</li> <li>• Justificar faltas laborales de fuerza mayor de acuerdo como se lo detalla en el código de trabajo.</li> <li>• Debe comunicar al gerente solicitudes de los empleados de anticipos para su posterior registro y desembolso.</li> <li>• Controlar venta de servicios mínimo tres veces a la semana con una conciliación de las facturas generadas por ventas, con los controles de instalación de servicios realizado por el personal técnico y con el informe de entrega de equipos a los usuarios así como la conformidad con la instalación de dicho servicio.</li> <li>• Recibir dispositivos unas veces que el cliente decide cancelar el servicio, verificando cantidad y Calidad.</li> <li>• Elaboración y revisión de estados financieros.</li> </ul>
--	---

<b>CARGO</b>	Secretaria
<b>UNIDAD ADMINISTRATIVA</b>	Operativo
<b>REPORTAR A</b>	Gerente
<b>OBJETIVO DEL CARGO</b>	Recibo de documentación así como la atención al cliente.
<b>NATURALEZA DEL CARGO</b>	Colaborar con el Gerente General en el área administrativa, es la encargada de la documentación de la empresa y de la atención del público.
<b>PERFIL REQUERIDO</b>	Bachiller, más curso de secretariado de seis meses de duración, más curso de computación de seis meses de duración.

<p style="text-align: center;"><b>FUNCIONES</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Redacta correspondencia, oficios, actas, memorando, anuncios y otros documentos varios de poca complejidad.</li> <li>• Transcribe correspondencia como: oficios, memorándums, informes, listados, actas, notas, guías, contratos, y otros documentos diversos.</li> <li>• Recibe y envía correspondencia.</li> <li>• Lleva registro de entrada y salida de la correspondencia.</li> <li>• Realiza y recibe llamadas telefónicas.</li> <li>• Actualiza la agenda de su superior.</li> <li>• Toma mensajes y los transmite.</li> <li>• Brinda apoyo logístico en la organización y ejecución de reuniones y eventos.</li> <li>• Convoca a reuniones de la unidad.</li> <li>• Archiva la correspondencia enviada y/o recibida.</li> <li>• Actualiza el archivo de la unidad.</li> <li>• Distribuye la correspondencia de la unidad.</li> <li>• Vela por el suministro de materiales de oficina de la unidad.</li> <li>• Tramita pasajes, alojamiento y viáticos en caso de movilización de su superior.</li> <li>• Lleva control de los registros de asistencia del personal administrativo, y operativo.</li> <li>• Cumple con las normas y procedimientos en materia de seguridad integral, establecidos por la organización.</li> <li>• Mantiene en orden equipo y sitio de trabajo, reportando cualquier anomalía.</li> <li>• Elabora informes periódicos de las actividades realizadas.</li> <li>• Realiza cualquier otra tarea afín que le sea asignada.</li> </ul>
---	---

<b>CARGO</b>	Técnico
<b>UNIDAD ADMINISTRATIVA</b>	Operativo
<b>REPORTAR A</b>	Gerente
<b>OBJETIVO DEL CARGO</b>	La función principal de esta área es brindar soluciones creativas a los problemas del usuario con el objetivo de lograr un funcionamiento eficiente del servicio de internet.
<b>NATURALEZA DEL CARGO</b>	Realiza la instalación de los servicios de internet que ofrece la empresa. Verifica el correcto funcionamiento de la conexión a la red, ejecuta un plan de mantenimiento preventivo y correctivo.
<b>PERFIL REQUERIDO</b>	Tecnólogo en redes de computadoras. Las personas que desempeñen esta plaza deberán tener espíritu de servicio; pero también es útil que cuente con habilidades verbales para que adiestre a los usuarios sobre indicadores de problemas.
<b>FUNCIONES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Instalación y configuración de dispositivos para la prestación de servicios de internet tales como; router, modem, access point, etc.</li> <li>• Montar e instalar antenas terrestres satelitales.</li> <li>• Realizar el tendido de cables, el montaje e instalación de fibra óptica.</li> <li>• Realizar tareas de puesta en marcha/parada, controlar y mantener dispositivos de internet.</li> <li>• Establece el uso correcto de las conexiones y las ventajas de los servicios.</li> <li>• Activar y desactivar a usuarios de internet.</li> <li>• Utiliza herramientas y procesos adecuados, asegurando un servicio y soluciones de calidad. Proponer soluciones viables y nuevas tendencias de herramientas para la configuración de dispositivos. Operar y mantener equipos de propósito general.</li> <li>• Gestionar la logística dentro de la empresa.</li> <li>• Desarrollo de planes de mantenimiento.</li> <li>• Establecer criterios de seguridad</li> <li>• Realizar informes de instalación.</li> </ul>

*Elaborado por: Adriana Cayambe.*

*Cuadro 40. Reclutamiento, selección y contratación del personal.*

**PROCESO N°3: Reclutamiento, selección y contratación del personal.**

<b>OBJETIVO DEL PROCESO:</b>	<b>RESPONSABLE:</b>	<b>TIEMPO:</b>
Incorporar de manera adecuada el personal necesario que cumpla los requerimientos solicitados.	Recursos humanos.	Tiempo en el que la gerencia estime conveniente crear el departamento de RR.HH.
<b>DOCUMENTO APLICABLE:</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Modelo de proceso de selección de personal.</li> <li>• Registro de asistencia para capacitaciones.</li> <li>• Registro de cumplimiento de actividades.</li> </ul>		
<b>ACTIVIDADES DEL PROCESO:</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Incorporar a la empresa el departamento de Recursos Humanos, el mismo que se encargue del reclutamiento, selección y contratación del personal idóneo para desempeñar funciones dentro de la empresa.</li> <li>• Capacitar al personal constantemente para actualizar sus conocimientos y destrezas.</li> <li>• Entrega de informes semanales acerca de las actividades que viene desempeñando cada departamento de la empresa</li> </ul>		

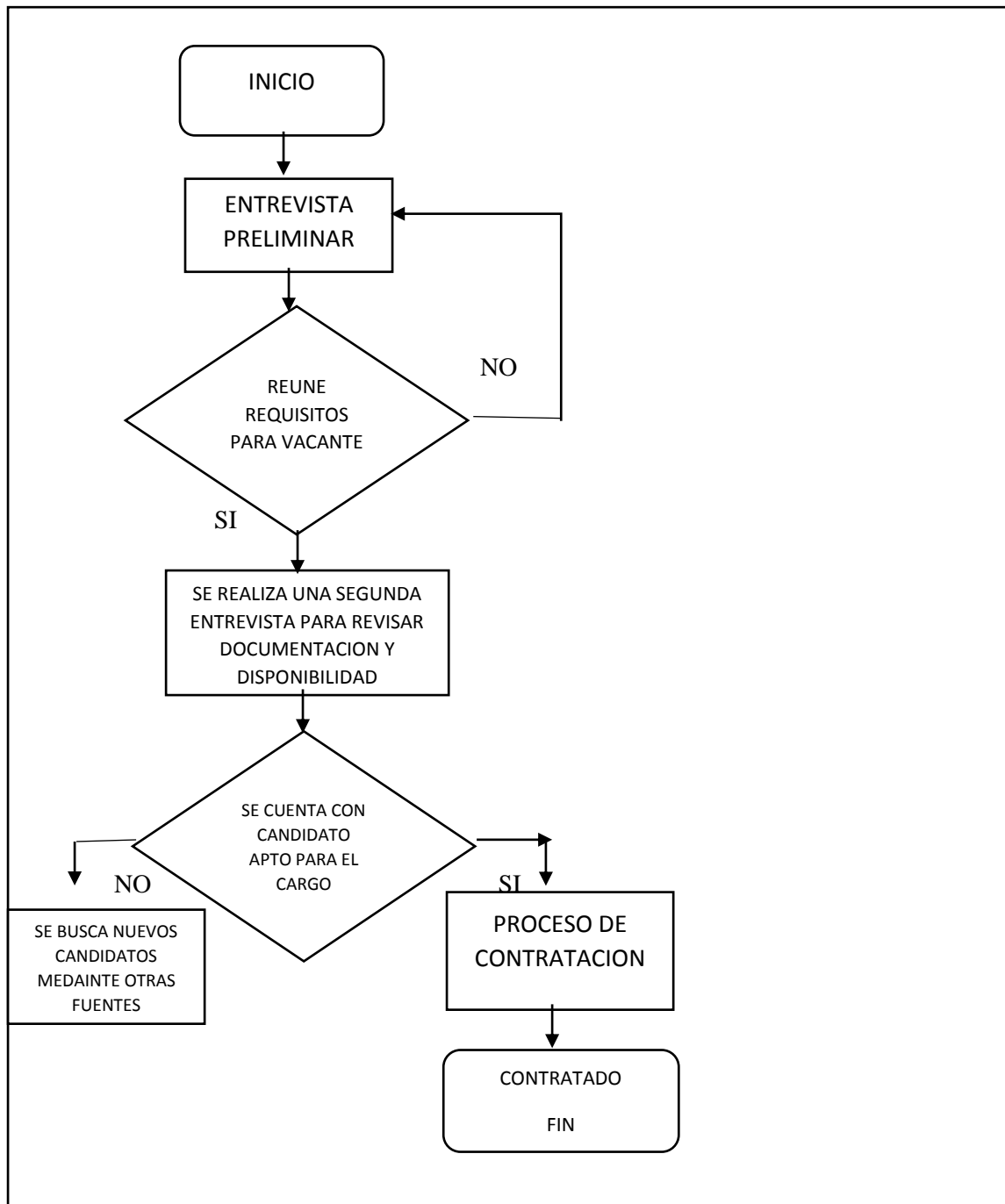
*Elaborado por: Adriana Cayambe.*

## Diagrama de flujo proceso de selección de personal

La empresa debe tener definido el proceso que debe seguir para una adecuada selección de personal. A continuación se muestra un modelo:

GRÁFICO 21. Flujograma Proceso de selección de personal.


### FLUJOGRAMA PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL EMPRESA FASNTET CIA. LTDA.



Elaborado por: Adriana Cayambe.



**Modelo propuesto de registro de asistencia para capacitaciones.**

	<b>EMPRESA FASTNET CIA. LTDA.</b>	Código:
	<b>REGISTRO DE ASISTENCIA CAPACITACIONES</b>	Lugar:
		Fecha de aprobación:
		Página 1/1

TEMA:	FECHA:
LUGAR:	HORA DE INICIO:
PERSONA O DEPENDENCIA QUE COORDINA:	HORA DE FINALIZACION:

NOMBRES Y APELLIDOS	CARGO	TELEFONO	EMAIL	APRENDIZAJE	FIRMA

*Elaborado por: Adriana Cayambe*

**Modelo propuesto de registro de cumplimiento de actividades.**

*Cuadro 58. Manual de funciones y responsabilidades*

 <b>REGISTRO DE CUMPLIMIENTO DE ACTIVIDADES</b> <b>EMPRESA FASNET CIA. LTDA.</b>						
<b>NOMBRE Y DESCRIPCIÓN DEL CARGO</b>		<b>ÁREA FUNCIONAL:</b>				
		<b>OBJETIVO:</b>			<b>AÑO</b>	<b>MES</b>
<b>PERFIL DE COMPETENCIAS</b>						
<b>EDUCACIÓN</b>		<b>FORMACIÓN</b>		<b>HABILIDADES</b>		
				<b>EXPERIENCIA</b>		
<b>FUNCIONES</b>			<b>RESPONSABILIDADES</b>			
<b>PERSONAL A CARGO: Si ( ) NO ( )</b>						
<b>REPORTA A:</b>			<b>JEFE: DIRECTO ( )</b>		<b>INDIRECTO ( )</b>	
<b>REVISADO:</b>		<b>APROBADO:</b>			<b>OBSERVACIONES:</b>	

*Elaborado por: Adriana Cayambe.*

*Cuadro 41. Aplicación y análisis de indicadores.*

<b>PROCESO N°4:</b>		
<b>OBJETIVO DEL PROCESO:</b>	<b>RESPONSABLE:</b>	<b>TIEMPO:</b>
Identificar y analizar el riesgo mediante indicadores, para evitar pérdidas económicas y evaluar cumplimiento de objetivos.	Gerencia	Control permanente y continuo
<b>DOCUMENTO APLICABLE:</b>		
Indicadores		
<b>ACTIVIDADES DEL PROCESO:</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaborar indicadores para poder identificar analizar y medir el cumplimiento de los procesos, esto debe ser permanente e interactivo integrado al proceso de planeación.</li> <li>• Elaborar planes operativos anuales que permitan identificar los riesgos que afectan el cumplimiento de los objetivos organizacionales tomando los correctivos necesarios.</li> </ul>		

*Elaborado por: Adriana Cayambe*

Cuadro 42. Indicadores

Objetivos estratégicos	Indicador	Iniciativa	Periodicidad	
<b>USUARIOS</b>	Mejorar la calidad y cobertura de los servicios de atención directa a los usuarios	$\left(\frac{N^{\circ} \text{ de servicios implementados}}{N^{\circ} \text{ de servicios a implementar}}\right) - 1 * 100$	Implementar un sistema de mejora continua en los servicios.	Semestral
	Aumentar el equipamiento a usuarios, incentivando la protección del medio ambiente	$\left(\frac{N^{\circ} \text{ de usuarios equipados}}{N^{\circ} \text{ de usuarios a equipar proyectados}}\right) * 100$	Fortalecimiento del trabajo debido al aumento de adquisición de equipos.	Semestral
<b>PROCESOS INTERNOS</b>	Identificar problemas y mejoras en la prestación de servicios.	$\left(\frac{N^{\circ} \text{ de procesos definidos y revisados}}{N^{\circ} \text{ de procesos criticos}}\right) * 100$	Definir procesos y responsables en procesos críticos para saber dónde recurrir en caso de problemas	Semestral

	Implementar manuales requeridos para el correcto funcionamiento	$\left(\frac{N^{\circ} \text{ de manuales implementados}}{N^{\circ} \text{ total de manuales requeridos a implementar}}\right) * 100$	mantener el uso de manuales referente a funciones y procesos	Semestral
<b>PERSPECTIVA FINANCIERA</b>	Optimizar los recursos utilizados en los distintos servicios.	<p style="text-align: center;"><u>Implementación de manuales requeridos.</u> eficiencia en la planificación</p> $\left(\frac{N^{\circ} \text{ de actividades realizadas eficientemente}}{N^{\circ} \text{ total de actividades planificadas}}\right) * 100$	Revisión y evaluación periódica de las desviaciones de presupuesto y evaluación del cumplimiento de los distintos servicios	Trimestral
	Aumentar ingresos	$\left(\frac{N^{\circ} \text{ de usuarios con morosidad}}{N^{\circ} \text{ total de usuarios}}\right) * 100$ <p style="text-align: center;"><u>Aumentar ingresos y disminuir tasa de morosidad.</u></p>	mantener un historial actualizado de usuarios con morosidad que permita contactarse de forma rápida y segura.	Trimestral

<b>CRECIMIENTO</b>	Mejorar los niveles de capacitación.	$\left(\frac{N^{\circ} \text{ de capacitaciones realizadas}}{N^{\circ} \text{ total de capacitaciones planificadas}}\right) * 100$	incluir un Plan de capacitación a los empleados para que actualicen sus conocimientos.	Semestral
		cumplimiento de capacitación		
	Mejorar la infraestructura tecnológica y de comunicación	$\left(\frac{N^{\circ} \text{ de tecnologías implementadas}}{N^{\circ} \text{ de servicios tecnológicos requeridos}}\right) * 100$	Realizar un seguimiento de las necesidades y requerimientos tecnológicos que necesita la empresa Fastnet Cía. Ltda.	Trimestral
		cumplimiento de implementación tecnológica		

**Elaborado por:** Adriana Cayambe

*Cuadro 43. Identificación de fallas.*

<b>PROCESO N°5:</b> Identificación de fallas en los procesos claves y desarrollo de actividades.		
<b>OBJETIVO DEL PROCESO:</b>	<b>RESPONSABLE:</b>	<b>TIEMPO:</b>
Tener conocimiento de las principales falencias y determinar por qué suceden y a qué dependencia afectan de mayor manera	Gerencia.	01/03/2017
<b>DOCUMENTO APLICABLE:</b>		
Buzón de quejas y sugerencias		
<b>ACTIVIDADES DEL PROCESO:</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Crear un buzón de quejas y sugerencias.</li> <li>• Revisar quejas y sugerencias recibidas.</li> <li>• Realizar un seguimiento continuo de las principales quejas, indagar porque se han venido dando y tomar mayor atención a las sugerencias que los clientes nos sepan brindar.</li> </ul>		

*Elaborado por: Adriana Cayambe.*

*Cuadro 44. Adecuado Registro de transacciones contables.*

**PROCESO N°6:** Registro de transacciones contables.

<b>OBJETIVO DEL PROCESO:</b>	<b>RESPONSABLE:</b>	<b>TIEMPO:</b>
Revisar la información contable que permita una adecuada toma de decisiones.	Gerencia  contabilidad	Trimestral
<b>DOCUMENTO APLICABLE:</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• -Registros contables.</li> <li>• -Movimientos de cuentas.</li> <li>• -Conciliaciones bancarias.</li> </ul>		
<b>ACTIVIDADES DEL PROCESO:</b>		
Revisar en forma oportuna y permanente los registros de transacciones contables, movimientos de cuenta, conciliaciones bancarias, generando reportes o respaldos documentados con las respectivas firmas de autoridad y responsabilidad, ayudando en el proceso de toma de decisiones para la Gerencia y toda la Empresa.		

*Elaborado por: Adriana Cayambe.*



*Cuadro 45. Niveles de satisfacción de los clientes.*

<b>PROCESO N°7: Niveles de satisfacción de los clientes.</b>		
<b>OBJETIVO DEL PROCESO:</b>	<b>RESPONSABLE:</b>	<b>TIEMPO:</b>
Cumplir los objetivos planteados por la empresa.	Gerencia.	01/03/2017
<b>DOCUMENTO APLICABLE:</b>		
-Entrevistas  -Encuestas		
<b>ACTIVIDADES DEL PROCESO:</b>		
<p>Producir información estadística que permita conocer niveles de satisfacción de los clientes, ventas, logrando el cumplimiento de los objetivos planteados por la empresa y fortaleciendo las actividades desarrolladas en las distintas áreas de la misma</p>		

*Elaborado por: Adriana Cayambe.*

## Modelo de encuesta para medir la satisfacción del cliente



### Satisfacción del cliente

Ayúdenos a mejorar, dedique unos minutos a completar esta pequeña encuesta. Sus respuestas serán tratadas de forma confidencial y serán utilizadas únicamente para mejorar el servicio que le proporcionamos. Esta encuesta dura aproximadamente cinco minutos.

1. ¿Cuánto tiempo lleva utilizado los productos/servicios de FASTNET Cía. Ltda. ?

- ✓ Menos de un mes
- ✓ De uno a tres meses
- ✓ De tres a seis meses
- ✓ Entre seis meses y un año
- ✓ Entre uno y tres años
- ✓ Más de tres años
- ✓ Nunca los he utilizado

2. ¿Cómo a FASTNET Cía. Ltda.?

- ✓ TV
- ✓ Radio
- ✓ Internet
- ✓ Prensa o revistas
- ✓ Amigos, colegas o contactos
- ✓ No la conozco
- ✓ Otro

3. ¿Con qué frecuencia utiliza FASTNET Cía. Ltda.?

- ✓ Una o más veces a la semana
- ✓ Dos o tres veces al mes
- ✓ Una vez al mes
- ✓ Menos de una vez al mes
- ✓ Nunca lo he utilizado
- ✓ Otro

*Cuadro 46. Identificación de fallas.*

<b>PROCESO N°5:</b> Identificación de fallas en los procesos claves y desarrollo de actividades.
--

<b>OBJETIVO DEL PROCESO:</b>	<b>RESPONSABLE:</b>	<b>TIEMPO:</b>
Elaborar flujogramas para cada una de las áreas que componen la empresa Fastnet Cía. Ltda.	Gerencia.	01/03/2017
<b>DOCUMENTO APLICABLE:</b>		
Flujogramas.		
<b>ACTIVIDADES DEL PROCESO:</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Un flujograma permite tener claro cómo se debe llevar a cabo cada uno de los procesos por lo tanto es de suma importancia el mantener estos para evaluar si los procesos se están llevando a cabo de la manera correcta.</li> <li>• Elaborar flujogramas que puedan ser entendidos para su futura aplicación por parte de la gerencia</li> </ul>		

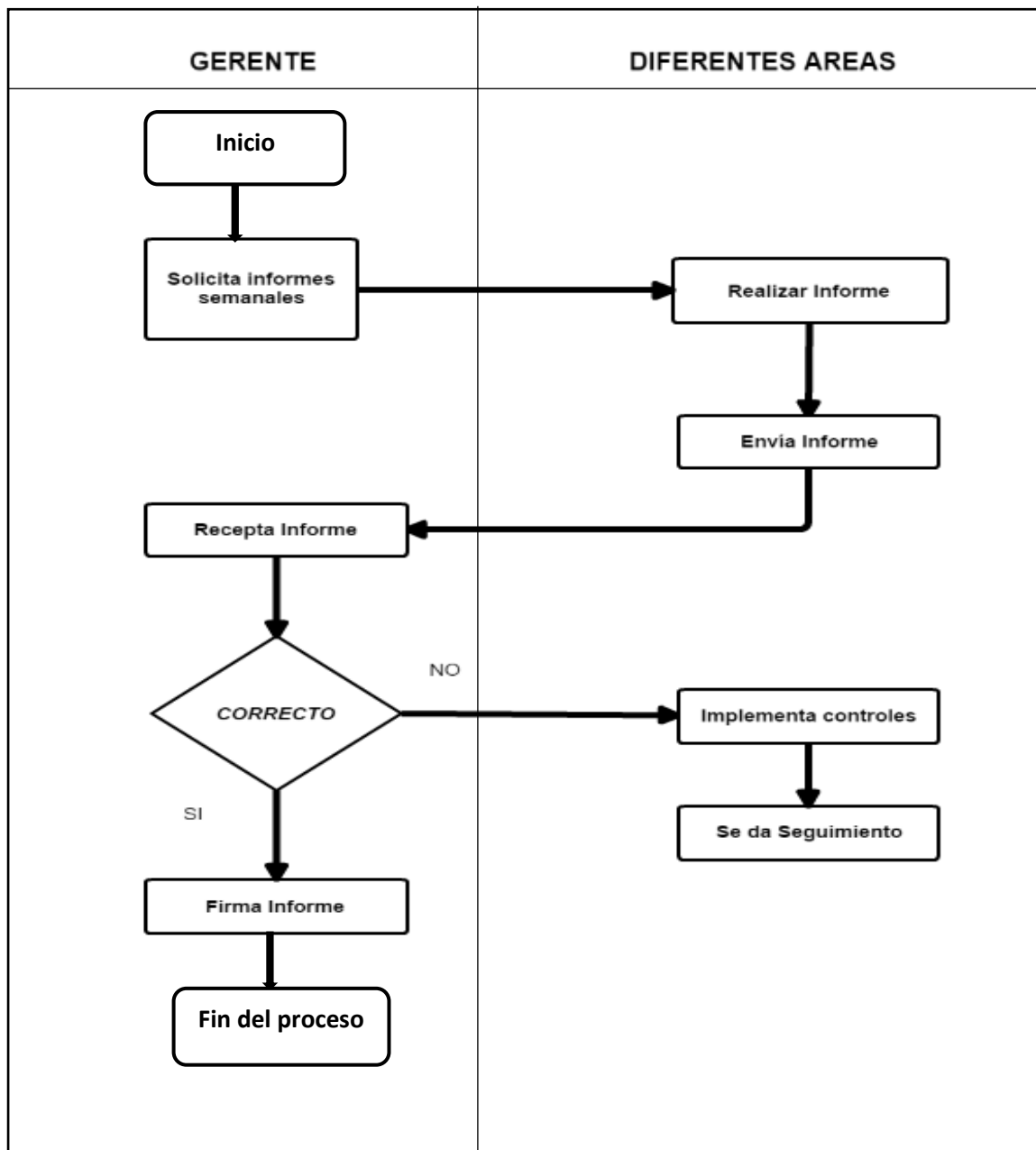
*Elaborado por: Adriana Cayambe.*

## Flujograma departamento de gerencia.

El área de gerencia es el encargado de realizar la planificación y el control de las actividades que realiza la empresa, de estas actividades depende el buen manejo de la organización.

GRÁFICO 22. Diagrama de flujo Gerencia.

### Diagrama de Flujo procesos Departamento de Gerencia Empresa Fastnet Cía. Ltda.



Elaborado por: Adriana Cayambe

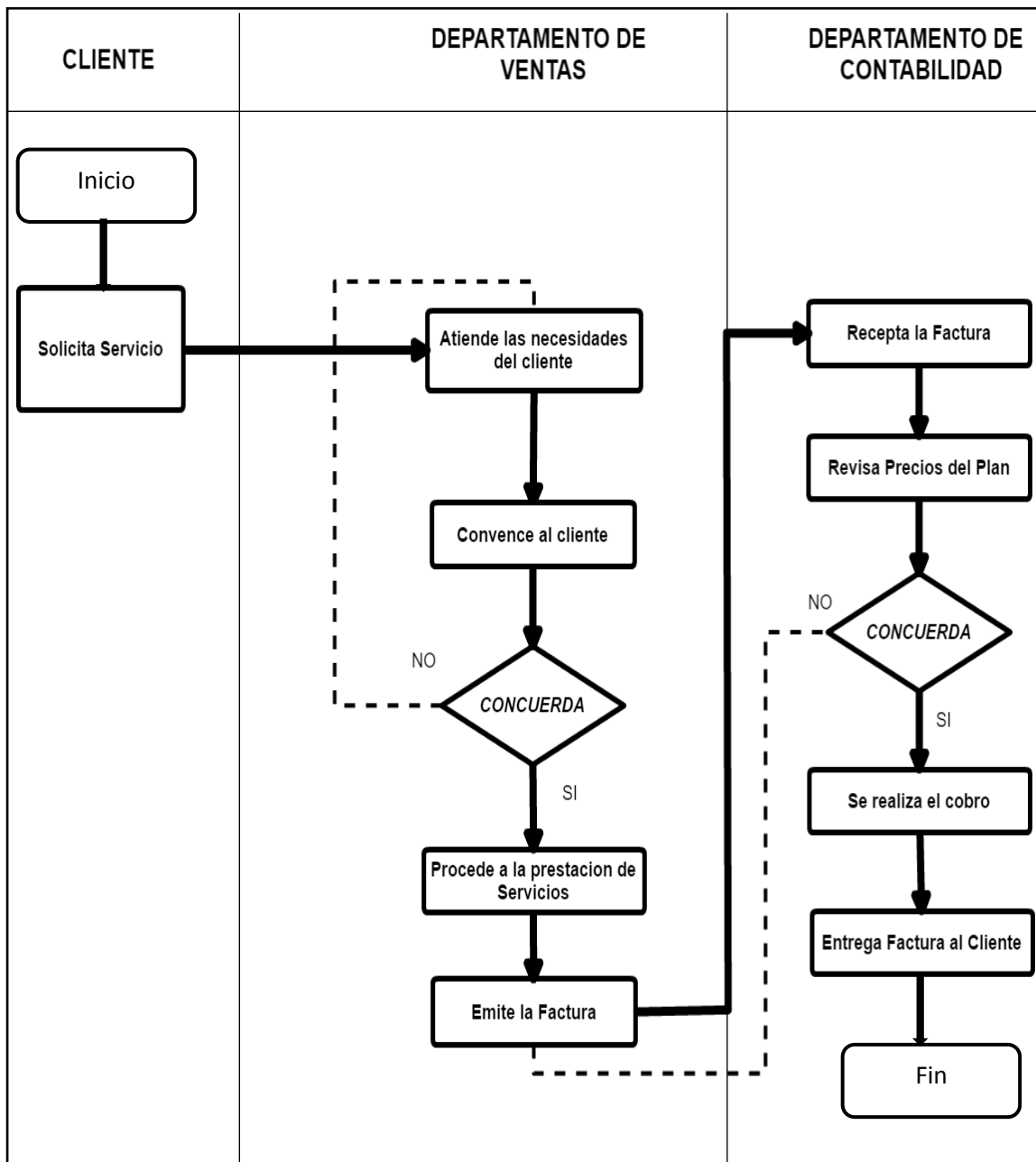
## Flujograma departamento de ventas.

El departamento de ventas es el encargado de interactuar directamente con el cliente quien deberá ser cordial en su trato y de una u otra forma aplicar técnicas que le permitan llegar a él para convencerlo de usar el servicio y se proceda a la compra de este.

GRÁFICO 23. Diagrama de flujo ventas.

### Diagrama de flujo procesos Departamento de Ventas

Empresa Fastnet Cía. Ltda.



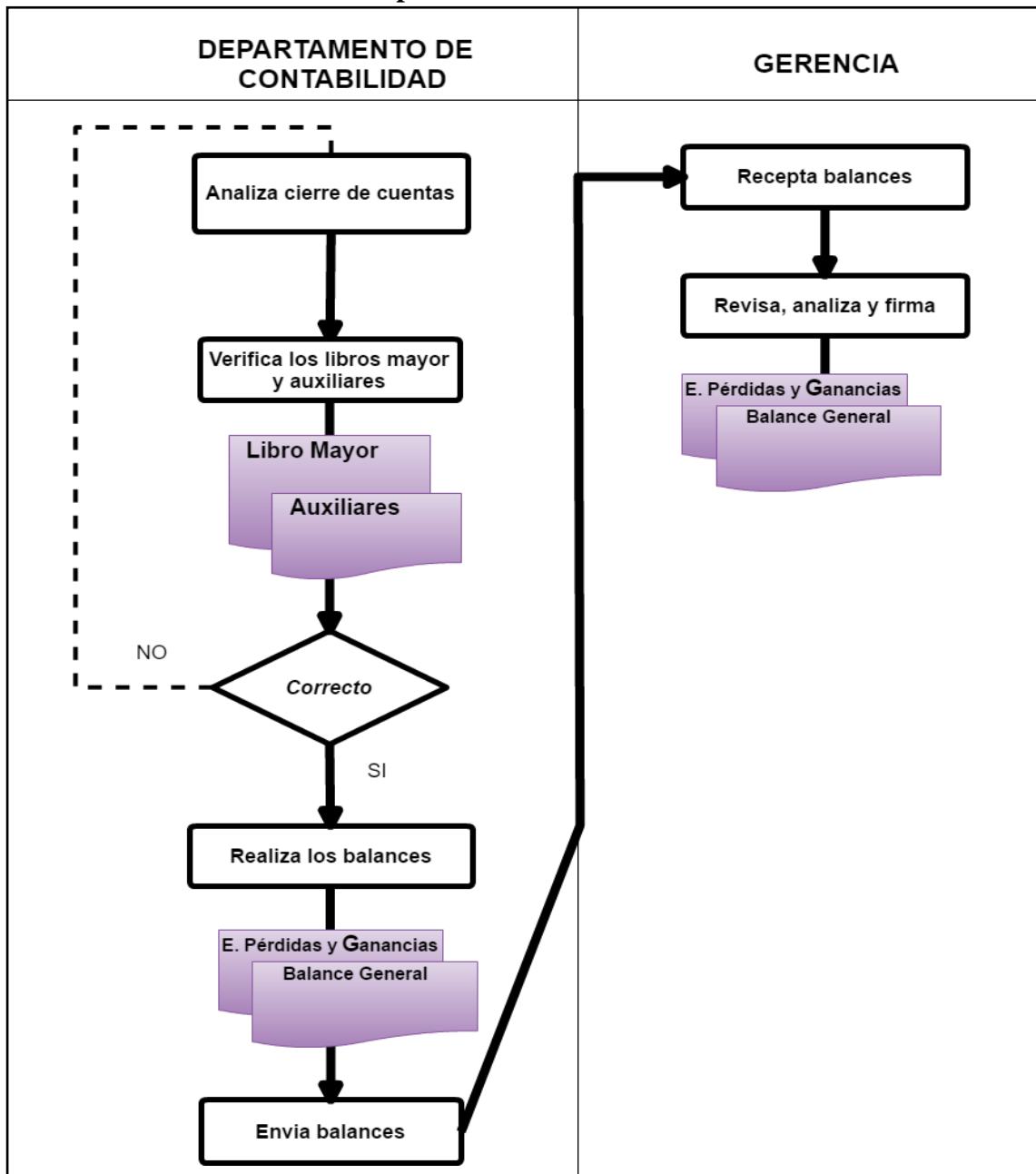
Elaborado por: Adriana Cayambe

## Flujograma departamento de Contabilidad.

El área de Contabilidad realiza el registro de operaciones realizadas por la empresa, para de esta forma poder contar periódicamente con información verídica, confiable y oportuna, a través de un sistema contable de acuerdo a las necesidades de la empresa. A continuación se detalla los procedimientos más importantes que debe realizar el departamento.

GRÁFICO 24. Diagrama de Flujo Contabilidad.

### Diagrama de flujo procesos Departamento de Contabilidad. Empresa Fastnet Cía. Ltda.



Elaborado por: Adriana Cayambe

## CONCLUSIONES

Luego de haber realizado el trabajo investigativo se puede concluir que:

- En la actualidad el uso de la gestión de riesgos es de gran importancia aunque para ciertas organizaciones aun sea un tema que se desconoce, debido a esto se desarrolló el presente trabajo de investigación que establece las bases teóricas conceptuales como fundamentos para establecer funciones, procedimientos y mecanismos mediante el Diseño de un Sistema de Gestión de Riesgos que le permitirá a la entidad identificar y mitigar riesgos para lograr afianzar las operaciones de la empresa.
- En la ejecución de la presente investigación se incluyeron diferentes métodos, técnicas y herramientas de investigación que permitieron realizar un diagnóstico y tener una visión clara de la realidad de la empresa referida al problema y objeto de estudio para realizar el Diseño del Sistema de Gestión de Riesgos en la empresa Fastnet Cía. Ltda.
- Se elaboró una propuesta de Diseño de Gestión de Riesgos en la cual se da a conocer las principales falencias con sus respectivas medidas correctivas lo cual permitirá mejorar el nivel de control interno y ayudar en el diagnóstico y prevención de riesgos para una adecuada toma de decisiones por parte de la administración.
- La empresa Fastnet Cía. Ltda., no cuenta con un manual, políticas ni reglamentos lo cual resulta muy perjudicial porque puede ocasionar problemas a corto o largo plazo generando pérdidas para la entidad así, como la Ausencia de dependencias muy importantes dentro de la empresa como Recursos Humanos, Atención al Cliente, entre otras, no cuenta con un número adecuado de empleados para poder asignar correctamente las diferentes funciones relacionadas a cada departamento.

## RECOMENDACIONES

- Implementar el Sistema de Gestión de Riesgos para que se pueda realizar una evaluación periódica de aspectos relacionados al Control Interno que permitan la detección oportuna y corrección de riesgos y, que facilite la participación de todo el personal en forma conjunta para que los procesos se cumplan y evitar pérdidas tanto económicas o de mercado.
- Se recomienda que para la ejecución del sistema de gestión de riesgos se utilicen métodos, técnicas y herramientas necesarias para su desarrollo y obtener así, información confiable y seguridad razonable.
- Se recomienda al Gerente analizar las conclusiones y aplicar las recomendaciones para mejorar el cumplimiento de objetivos y lograr una mayor la capacidad de respuesta al riesgo.
- A la gerencia: La reestructuración empresarial es una excelente solución a varios problemas que viene presentando en la actualidad la empresa, debido a que con la creación de dependencias se podrá asignar de manera correcta cada una de las funciones que debe desempeñar cada empleado mejorando su rendimiento.



## BIBLIOGRAFÍA

- Álvarez, J. (2003). *Como hacer investigación cualitativa: Fundamentos y Metodología*. Bogotá: Editorial Paidós Ibérica.
- Alvira, F. (2010). *El Análisis de la Realidad Social: Métodos y Técnicas de Investigación* (3ª ed.). España: Alianza Editorial.
- Ávila, H. (2006). *Introducción a la metodología de la investigación*. Bogotá: McGraw-Hill Interamericana Editores S.A.
- Cepeda, G. (1997). *Auditoría y Control Interno*. México: Editorial McGraw-Hill.
- Chapman, R. (1994). *Las reglas de gestión de riesgos de proyecto*. México: Editorial McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (1999). *Introducción a la Teoría General de la Administración* (5ª ed.). México: McGraw-Hill Interamericana Editores S.A.
- Chiavenato, I. (2005). *Administración General*. (8ª ed.). México: McGraw-Hill Interamericana Editores S.A.
- Collado, C. (2000). *Metodología de la Investigación* (4ª ed.). México: Editorial McGraw-Hill Interamericana.
- Díaz de Castro, L. (2001). *Planificación, Gestión y Control*. México: Editorial Pearson Educación S.A.
- Franklin, E. (2000). *Auditoría Administrativa*. México: Editorial McGraw-Hill Interamericana.
- Hernández, S. (2005). *Introducción a la Administración*. (4ª ed.). México: McGraw-Hill Interamericana Editores S.A.
- Knight, F. (1921). *Riesgo e Incertidumbre*. México: Editorial McGraw-Hill.
- Lavell, A. (2000). *Una Visión de Futuro: La Gestión del Riesgo*. México: Editorial McGraw-Hill.
- Maldonado, M. (2006). *Auditoría de Gestión*. (3ª ed.) Quito: Editorial Antares.
- Ospino, A. (2014). *Informe Sectorial*. Obtenido de [http://www.ratingspcr.com/uploads/2/5/8/5/25856651/sectorial\\_telecomunicaciones.pdf](http://www.ratingspcr.com/uploads/2/5/8/5/25856651/sectorial_telecomunicaciones.pdf)
- Philippe, J. (1999). *Riesgo y Valor*. (2ª ed.). México: Editorial McGraw-Hill.
- Sampieri, R. (1999). *Metodología de la Investigación*. México: Editorial McGraw-Hill.

- Soldevilla, E. (1984). *Decisiones empresariales con Riesgo e Incertidumbre*. Madrid: Editorial Hispano Europea.
- Tamayo, M. (1981). *El Proceso de Investigación Científica*. México: Editorial Limusa.
- The International Organization for Standardization. (2009). *Riesgo*. Tomado de <https://articulospm.files.wordpress.com/2011/09/risk-management-iso-31000.pdf>
- Universidad EAFIT. (1998). *Gestión Organizacional*. *Revista Universidad EAFIT*. Tomado de: <http://publicaciones.eafit.edu.co/index.php/revista-universidad-eafit/article/view/1104/0>
- Verger, G. (1983). *Nueva estrategia empresarial*. Madrid: Editorial Europea Hispana.
- Weston, J. y Brigham, E, (2000). *Fundamentos de Administración*. México: Editorial McGraw-Hill.

## ANEXOS

**ANEXO 1 :**



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO  
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
ESCUELA DE CONTABILIDAD Y AUDITORIA**

Encuesta realizada al personal de la empresa FASTNET CIA. LTDA., previo a la realización del trabajo de tesis en la que se plantea el Diseño de un Sistema de Gestión de Riesgos. Agradecemos el tiempo que se tome para realizar la presente encuesta por cuanto será de gran ayuda para el presente trabajo.

Nombre: \_\_\_\_\_

Cargo que desempeña: \_\_\_\_\_

13. ¿Cuenta al momento la empresa Fastnet Cía. Ltda., con un sistema de gestión de riesgos que le permita prevenir y disminuir los riesgos?

- Si
- No
- No sabe

14. ¿Tiene usted conocimiento acerca de los riesgos administrativos, financieros y operacionales que podrían afectar a la empresa Fastnet Cía. Ltda. ?

- Si
- No

15. ¿Cuántos riesgos han sido gestionados de forma anticipada y han evitado impactos, que generan pérdidas para la empresa Fastnet Cía. Ltda.?

- Más de 10
- Menos de 10
- Ninguno

16. ¿Se mantiene en la empresa Fastnet Cía. Ltda., una cultura en cuanto al conocimiento del riesgo empresarial?

- Si
- No

17. ¿Cree usted que es importante conocer los riesgos que podrían afectar a la empresa Fastnet Cía. Ltda. ?

- Si
- No

18. ¿Las metas y la visión de la empresa Fastnet Cía. Ltda., son claras para todos los empleados?

- Si

No

7. ¿Cree usted que sería de gran ayuda implementar un sistema de gestión de riesgos en la empresa Fastnet Cía. Ltda.?

Si

No

Talvez

20. ¿Existe en la empresa Fastnet Cía. Ltda., una persona encargada de la evaluación y gestión del riesgo empresarial?

Si

No

21. ¿Cuenta la empresa con el personal calificado para identificar y gestionar eficazmente los riesgos?

Si

No

22. ¿Se han desarrollado los planes de respuesta necesarios para los riesgos que han sido identificados?

Si

No

23. ¿Promueve usted el pensamiento creativo e innovador para la identificación de los riesgos?

Si

No

24. ¿Se han analizado y documentado en el historial de riesgos aquellos que han sido identificados?

Si

No

25. ¿Conoce usted la probabilidad de ocurrencia y el impacto de los riesgos que su empresa enfrenta?

Si

No

FIRMA\_\_\_\_\_