



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS

CARRERA: CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

INFORME FINAL DEL TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR, MODALIDAD: PRESENCIAL

TEMA:

“ANÁLISIS DE LA GESTIÓN DE RIESGOS EN LA IMPORTADORA AUTOMOTRIZ FLORES”

Trabajo de titulación previo a la obtención del título de Licenciada en Contabilidad y Auditoría CPA

Línea de investigación: Gestión, producción, productividad, innovación y desarrollo socio económico

Autor: Karla Estefanía Molina Albuja

Director: Mgter. Jessica Aracely Pupiales Proaño

Ibarra, 2024



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

DIRECCIÓN DE BIBLIOTECA

AUTORIZACIÓN DE USO Y PUBLICACIÓN A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

1. IDENTIFICACIÓN DE LA OBRA

En cumplimiento del Art. 144 de la Ley de Educación Superior, hago la entrega del presente trabajo a la Universidad Técnica del Norte para que sea publicado en el Repositorio Digital Institucional, para lo cual pongo a disposición la siguiente información:

DATOS DEL CONTACTO			
CÉDULA DE IDENTIDAD:	1004025795		
APELLIDOS Y NOMBRES:	Molina Albuja Karla Estefania		
DIRECCIÓN:	Ibarra C/ Bartolomé García y Ricardo Sánchez		
EMAIL:	kemolinaa@utn.edu.ec		
TELÉFONO FIJO:		TELF. MÓVIL	0959981006

DATOS DE LA OBRA	
TÍTULO:	Análisis de la Gestión de Riesgos en la Importadora Automotriz Flores
AUTOR (ES):	Molina Albuja Karla Estefania
FECHA: DD/MM/AAAA	20/05/2024
SOLO PARA TRABAJOS DE GRADO	
PROGRAMA:	<input checked="" type="checkbox"/> PREGRADO <input type="checkbox"/> POSGRADO
TÍTULO POR EL QUE OPTA:	Licenciatura en Contabilidad y Auditoría CPA
ASESOR/DIRECTOR	Mgter. María Alejandra Bedoya Guerrero Mgter. Jessica Aracely Pupiales Proaño

2. CONSTANCIAS

El autor(es) manifiesta(n) que la obra objeto de la presente autorización es original y se la desarrolló, sin violar derechos de autor de terceros, por lo tanto, la obra es original y que es (son) la(los) titular(es) de los derechos patrimoniales, por lo que asume(n) la responsabilidad sobre el contenido de la misma y saldrá(n) en defensa de la Universidad en caso de reclamación por parte de terceros.

Ibarra, a los 12 días del mes de agosto de 2024

EL AUTOR:

(f) 

Nombre: *Karla Estefania Molina Albuja*

**CERTIFICACIÓN DIRECTOR DEL TRABAJO DE INTEGRACIÓN
CURRICULAR**

Ibarra, a los 11 días del mes de junio de 2024

Mgter. Jessica Aracely Pupiales Proaño

DIRECTOR DEL TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR

CERTIFICA:

Haber revisado el presente informe final del trabajo de Integración Curricular, el mismo que se ajusta a las normas vigentes de la Universidad Técnica del Norte; en consecuencia, autorizo su presentación para los fines legales pertinentes.



(f).....

Mgter. Jessica Aracely Pupiales Proaño

C.C.: 1004615553

APROBACIÓN DEL COMITÉ CALIFICADOR

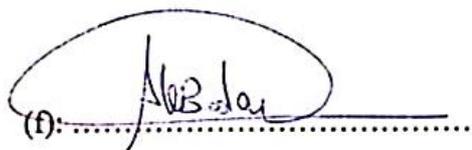
El Comité Calificador del trabajo de Integración Curricular “Análisis de la Gestión de Riesgos en la Importadora Automotriz Flores” elaborado por Karla Estefania Molina Albuja, previo a la obtención del título de Licenciatura en Contabilidad y Auditoría, aprueba el presente informe de investigación en nombre de la Universidad Técnica del Norte:



(f):

Mgter. Jessica Aracely Pupiales Proaño

C.C.: 1004615553



Mgter. María Alejandra Bedoya Guerrero

C.C.: 1002343232

Dedicatoria

Este trabajo de titulación se lo dedico a mis abuelitos: Esther Albuja quien aún por suerte tengo en mi vida y en especial a mi ángel del cielo Manuel Molina que hasta sus últimos días se sentía orgulloso de mí y de quién podría llegar a ser, quienes me brindaron el amor más cálido y sincero en mi niñez como mis segundos padres.

A mi madre Ana Molina que es mi pilar en la vida, quién me ha apoyado en todo este proceso de aprendizaje y adversidad tanto en lo personal como académico, una mujer que ha pesar de lo difícil que la vida fue para ella, salió adelante sola para brindarme un futuro mejor, me siento orgullosa de mi mamá.

A mi tío Carlos Molina que ocupa un lugar muy especial en mi vida, quién cuidó de mi como un padre y me brindó apoyo incondicional para culminar esta etapa estudiantil.

A ellos les debo ser una persona con valores y principios, a superar los obstáculos de la vida y entender que el amor incondicional si existe.

A una persona especial que me acompañó en todo este proceso y me brindó su comprensión y cariño.

Karla Estefania Molina Albuja

Agradecimiento

Agradezco a Dios por regalarme un día más de vida, por la salud, el amor y la sabiduría que me brinda para poder cumplir mis sueños y metas.

A la Universidad Técnica del Norte por abrir sus puertas de conocimiento para culminar una etapa importante en mi vida y crecer en el ámbito profesional.

A mis docentes que, gracias a su paciencia y sabiduría he podido adquirir no solo lecciones académicas sino personales que me han ayudado a fortalecer mi pensamiento crítico y a entender que después del esfuerzo llega la recompensa.

A la Importadora Automotriz Flores y a todos quién conforman esta reconocida empresa por abrir sus puertas a disposición y amabilidad, brindando información clave para desarrollar este trabajo de titulación.

Karla Estefania Molina Albuja

Resumen

El análisis de la gestión de riesgos en cualquier entidad tanto privada como pública permite reconocer los riesgos actuales y los que pueden aparecer a corto o largo tiempo si no se aplican controles preventivos; es por esta razón que el objetivo de la investigación es analizar la gestión de riesgos de la Importadora Automotriz Flores en los periodos 2021 y 2022 enfocándose en los riesgos operativos, financieros y externos. Se utilizó una investigación mixta ya que se realizó un cuestionario de control interno con enfoque a COSO III, además de la recolección de datos a través de herramientas financieras como los estados financieros (Estado de situación financiera y Estado de Resultados) y un análisis de factores externos con una matriz Pestel para identificar los riesgos. Después de aplicar el cuestionario de control interno, se identificó la falta de supervisión por parte del Gerente y la divulgación de información confidencial sin restricción fueron considerados riesgos altos, con una frecuencia e impacto de 5, siendo frecuente y consecuencias catastróficas. En cuanto al análisis financiero, se observó que el costo de venta representó el 79% de participación en 2022, lo que indica una tendencia alta en relación con las ventas. El índice de rentabilidad ROE fue del 4% en 2022, relativamente bajo en comparación con otros indicadores financieros. Además, se destacó en los riesgos externos la falta de capacitación en nuevas tecnologías dentro de la Importadora. En conclusión, se evidencia una tendencia alta en costos, ROE bajo y carencia de capacitación tecnológica.

Palabras claves: riesgos, control interno, evaluación de riesgos, gestión de riesgos, análisis financiero, indicadores financieros

Abstract

The risk management analysis in any entity, whether private or public, allows recognizing current risks and those that may appear in the short or long term if preventive controls are not applied; that is why the objective of the research is to analyze the risk management of Importadora Automotriz Flores in the 2021 and 2022 periods focusing on operational, financial, and external risks. A mixed research approach was used as an internal control questionnaire was conducted focusing on COSO III, in addition to data collection through financial tools such as financial statements (Balance Sheet and Income Statement), and an analysis of external factors using a Pestel matrix to identify risks. After applying the internal control questionnaire, the lack of supervision by the Manager and the unrestricted disclosure of confidential information were identified as high risks, with a frequency and impact of 5, being frequent and catastrophic consequences. Regarding the financial analysis, it was observed that the cost of sales represented 79% of participation in 2022, indicating a high trend relative to sales. The Return on Equity (ROE) was 4% in 2022, relatively low compared to other financial indicators. Additionally, the lack of training in new technologies within the Importadora was highlighted as an external risk. In conclusion, a high-cost trend, low ROE, and lack of technological training are evident.

Keywords: risks, internal control, risk assessment, risk management, financial analysis, financial indicators.

Índice de Contenidos

Introducción	17
Planteamiento del Problema	19
Descripción del problema.....	19
Delimitación del Problema.....	20
Formulación del Problema	20
Justificación	22
Objetivos.....	24
Objetivo general	24
Objetivos específicos.....	24
Capítulo 1: Marco teórico	25
Marco Referencial	25
Base teórica	26
Antecedentes de la empresa	26
La empresa	27
<i>Clasificación de la empresa.....</i>	<i>27</i>
Riesgo.....	28
Administración de riesgos.....	28
<i>Proceso de administración de riesgos</i>	<i>28</i>
Clasificación de los riesgos empresariales	28
<i>Riesgos puros</i>	<i>28</i>

	11
Tipos de riesgos internos y externos	29
Riesgos internos	29
<i>Riesgos Operativos</i>	29
<i>Riesgo laboral</i>	29
<i>Riesgo de seguridad de la información</i>	30
<i>Riesgos financieros</i>	31
<i>Riesgo Reputacional</i>	31
<i>Riesgo de innovación</i>	31
Riesgos externos.....	31
<i>Riesgo económico</i>	31
<i>Riesgo medioambiental</i>	32
<i>Riesgo político</i>	32
<i>Riesgo de mercado</i>	32
<i>Riesgo país</i>	32
Gestión de Riesgos	33
Matriz de Riesgo	33
<i>Identificación de Riesgo</i>	33
<i>Valoración del Riesgo</i>	33
<i>Mapa de Riesgo</i>	35
<i>Control y Monitoreo</i>	36
Control Interno	36

	12
COSO	37
COSO III	37
<i>Ambiente de Control</i>	37
<i>Evaluación de riesgos</i>	38
<i>Actividades de control</i>	38
<i>Información y comunicación</i>	38
<i>Supervisión</i>	39
Herramientas financieras.....	39
<i>Estados financieros</i>	39
<i>Indicadores financieros</i>	40
Capítulo 2: Materiales y Métodos.....	41
Tipo de Investigación	41
<i>Investigación Cuantitativa</i>	41
<i>Investigación Cualitativa</i>	41
Enfoques y diseños de investigación.....	41
<i>Diseño no experimental-transversal</i>	41
Métodos de Investigación.....	41
<i>Método deductivo</i>	41
<i>Método analítico – sintético</i>	42
Técnicas e instrumentos de investigación	42
<i>Encuesta</i>	42

	13
<i>Herramientas financieras</i>	42
Pregunta de investigación o hipótesis	42
Matriz de Operacionalización de variables	43
Participantes (Población y Muestra)	45
Capítulo 3: Resultados y Discusión	46
Análisis de riesgos operativos	46
Evaluación del control interno de la Importadora Automotriz Flores	46
<i>Identificación de riesgos operativos</i>	57
<i>Matriz de riesgos</i>	58
<i>Acciones ante el riesgo</i>	59
Análisis de riesgos en la gestión financiera	61
<i>Análisis vertical</i>	63
<i>Análisis horizontal</i>	67
<i>Indicadores financieros</i>	70
<i>Indicadores de Liquidez</i>	70
<i>Indicadores de Eficiencia</i>	73
<i>Indicadores de Endeudamiento</i>	76
<i>Indicadores de Rentabilidad</i>	79
<i>Indicadores de apalancamiento</i>	80
<i>Identificación de riesgos financieros</i>	82
<i>Acciones de mejora</i>	84

Análisis de riesgos externos	85
<i>Matriz Pestel</i>	85
<i>Identificación de riesgos externos</i>	86
<i>Acciones ante el riesgo</i>	87
Conclusiones	88
Bibliografía	93
Anexos	98
Solicitud aprobada de apertura de información en la empresa.....	98
Cronograma de actividades	99
Recursos y Presupuesto	101
<i>Recursos Humanos</i>	101
<i>Recursos Materiales</i>	101
<i>Recursos Económicos</i>	101
<i>Presupuesto</i>	101
Cuestionario de Control Interno COSO III	102

Índice de tablas

Tabla 1 <i>Valoración de la probabilidad</i>	34
Tabla 2 <i>Valoración del impacto</i>	34
Tabla 3 <i>Valoración del Riesgo inherente</i>	35
Tabla 4 <i>Nivel de Riesgo</i>	35
Tabla 5 <i>Matriz de Variables</i>	43
Tabla 6 <i>Escala de evaluación del control interno</i>	46
Tabla 7 <i>Evaluación de control interno – Ambiente de control</i>	47
Tabla 8 <i>Evaluación de control interno – Evaluación de riesgos</i>	49
Tabla 9 <i>Evaluación de control interno – Actividades de control</i>	51
Tabla 10 <i>Evaluación de control interno – Información y comunicación</i>	53
Tabla 11 <i>Evaluación de control interno - Supervisión</i>	55
Tabla 12 <i>Riesgos operativos</i>	57
Tabla 13 <i>Acciones ante los riesgos operativos</i>	59
Tabla 14 <i>Análisis vertical del Estado de Situación Financiera periodo 2021-2022</i>	63
Tabla 15 <i>Análisis vertical del Estado de Resultados periodo 2021-2022</i>	65
Tabla 16 <i>Análisis horizontal del Estado de Situación Financiera periodo 2021-2022</i>	67
Tabla 17 <i>Análisis horizontal del Estado de Resultados periodo 2021-2022</i>	69
Tabla 18 <i>Comparación de Liquidez corriente 2021-2022</i>	70
Tabla 19 <i>Comparación de Liquidez ácida 2021-2022</i>	71
Tabla 20 <i>Comparación de Liquidez disponible 2021-2022</i>	72
Tabla 21 <i>Análisis liquidez corriente, ácida, disponible 2021-2022</i>	72
Tabla 22 <i>Comparación rotación de activos 2021-2022</i>	73
Tabla 23 <i>Comparación periodo promedio de cobro 2021-2022</i>	74
Tabla 24 <i>Comparación periodo promedio de inventarios 2021-2022</i>	74

Tabla 25 <i>Comparación periodo promedio de pago 2021-2022</i>	75
Tabla 26 <i>Análisis del ciclo de conversión del efectivo</i>	76
Tabla 27 <i>Comparativo de índice de deuda periodo 2021-2022</i>	76
Tabla 28 <i>Comparativo de índice de calidad de deuda periodo 2021-2022</i>	77
Tabla 29 <i>Comparación de índice de cobertura de interés periodo 2021-2022</i>	78
Tabla 30 <i>Comparación de rentabilidad sobre activos periodo 2021-2022</i>	79
Tabla 31 <i>Comparativo de rentabilidad sobre patrimonio periodo 2021-2022</i>	79
Tabla 32 <i>Grado de apalancamiento operativo entre periodo 2021-2022</i>	80
Tabla 33 <i>Grado de apalancamiento financiero entre periodo 2021-2022</i>	81
Tabla 34 <i>Comparación de Grado de apalancamiento total entre 2021-2022</i>	81
Tabla 35 <i>Desglose de factores externos</i>	85
Tabla 36 <i>Cronograma de actividades</i>	99

Índice de figuras

Figura 1 <i>Desglose árbol de problemas Importadora Automotriz Flores</i>	21
Figura 2 <i>Mapa de Riesgo</i>	36
Figura 3 <i>Matriz de Riesgo</i>	59

Introducción

La gestión de riesgos en el ámbito empresarial constituye un pilar fundamental para el desarrollo sostenible y la continuidad de las organizaciones en un entorno competitivo y cambiante. En este contexto, el presente trabajo de tesis se enfoca en analizar detalladamente la gestión de riesgos en la Importadora Automotriz Flores, una empresa de renombre en la distribución de repuestos automotrices. La importancia de esta investigación radica en comprender y evaluar cómo esta importadora automotriz afronta y administra los riesgos inherentes a su actividad comercial, identificando las estrategias, procesos y herramientas utilizadas para minimizar la exposición a factores que puedan impactar negativamente en sus operaciones y resultados.

En los últimos años, la gestión de riesgos se ha convertido en un componente crítico para las organizaciones, especialmente en un sector tan dinámico y competitivo como el automotriz. La Importadora Automotriz Flores enfrenta una serie de desafíos que van desde las fluctuaciones en los precios de los repuestos para las diferentes marcas de vehículos debido a cambios en las políticas comerciales, hasta incertidumbres en el suministro y la demanda de ciertos modelos. La comprensión y evaluación de estos riesgos son vitales para el diseño e implementación de estrategias efectivas que permitan a la empresa adaptarse y prosperar en un mercado en constante evolución.

El análisis detallado de la gestión de riesgos en la Importadora Automotriz Flores no solo proporcionará una visión integral de los desafíos a los que se enfrenta la empresa, sino que también permitirá identificar áreas de oportunidad para mejorar la eficacia de sus prácticas actuales. Este estudio contribuirá a la generación de conocimiento en el campo de la gestión empresarial, ofreciendo recomendaciones concretas y soluciones prácticas para optimizar la gestión de riesgos en la empresa.

El enfoque específico de esta investigación radica en analizar las políticas, procesos y herramientas utilizadas por la Importadora Automotriz Flores para identificar, evaluar y mitigar los diferentes riesgos. Al profundizar en estos aspectos, se espera ofrecer un panorama claro y detallado de cómo la empresa maneja los riesgos en cada etapa de su operación, destacando las mejores prácticas y proponiendo recomendaciones que puedan fortalecer su posición competitiva y asegurar su sostenibilidad a largo plazo a través de un análisis financiero en donde se determinará la situación económica actual.

Planteamiento del Problema

Descripción del problema

Las empresas dedicadas a la venta de repuestos automotrices en la actualidad tienen una prioridad alta ya que los automóviles requieren mantenimiento regular y eventualmente necesitan reparaciones. Estas empresas proveen los repuestos necesarios para mantener y reparar los vehículos, lo que permite que los propietarios mantengan sus autos en buen estado de funcionamiento y prolonguen su vida útil, además el funcionamiento adecuado de los repuestos automotrices es fundamental para garantizar la seguridad vial. Los componentes defectuosos o desgastados pueden afectar negativamente el rendimiento de un vehículo y aumentar el riesgo de accidentes.

Las entidades que se encuentran ubicadas en el sector automotriz mantienen un área o departamento de gestión de riesgos según las políticas y leyes para su funcionamiento, pero no siempre se realiza un estudio de riesgos continuo por lo que su respuesta al riesgo es baja y no podría anticipar un plan estratégico para mitigarlos, por lo que su resultado será desfavorable y no se cumplirá sus objetivos institucionales y metas, el proceso de gestión de riesgos tiene la capacidad de convertir al riesgo en oportunidades, siendo así una institución proactiva en lugar de reactiva, es decir una organización anticipada a los desafíos, retos, amenazas y oportunidades. (Tamayo et al. 2020)

Esta empresa comercial dedicada a la venta de repuestos automotrices está expuesta a diferentes riesgos tanto internos como externos como son políticos, económicos, competencia, etc., por lo que deben estar bien posicionados en el mercado y más en el sector automotriz, desarrollando técnicas y estrategias que permitan atraer clientes, mantenerse en el mercado, prevenir futuros riesgos y mitigar los existentes a través de un plan de mitigación de riesgos.

Las incertidumbres que rodean la gestión de las empresas y su creciente dificultad exigen una respuesta estratégica adecuada, cuyo traslado eficiente a todas las fases de la gestión empresarial debe ser garantizado por las gerencias, desde la planificación estratégica y de negocio hasta la ejecución operacional y el control de los procesos. (Zambrano & González, 2018, pág. 307)

En un análisis preliminar de los procesos internos dentro de la Importadora Automotriz Flores se observó que no se desarrolla una gestión de riesgos idónea, sino que sus actividades se manejan de manera empírica, es decir, en base a la experiencia porque no cuenta con un instructivo que permita prevenir riesgos futuros, además que no existen los procesos adecuados para poder identificar, evaluar y mitigar riesgos. Con estos resultados se puede asegurar que la empresa no está preparada para los diferentes tipos de riesgos que se pueden presentar como la competencia en el mercado, la estrategia del precio, el riesgo país, atención al cliente, marcas, entre otros., por lo que trae consigo pérdidas económicas, inventario obsoleto, disminución de clientes, pérdida de reconocimiento hasta llegar al punto de salir del mercado del sector automotriz.

Delimitación del Problema

¿Es efectiva la gestión de riesgos de la Importadora Automotriz Flores?

Variables: Gestión de riesgos operativos, Gestión de riesgos financieros

Formulación del Problema

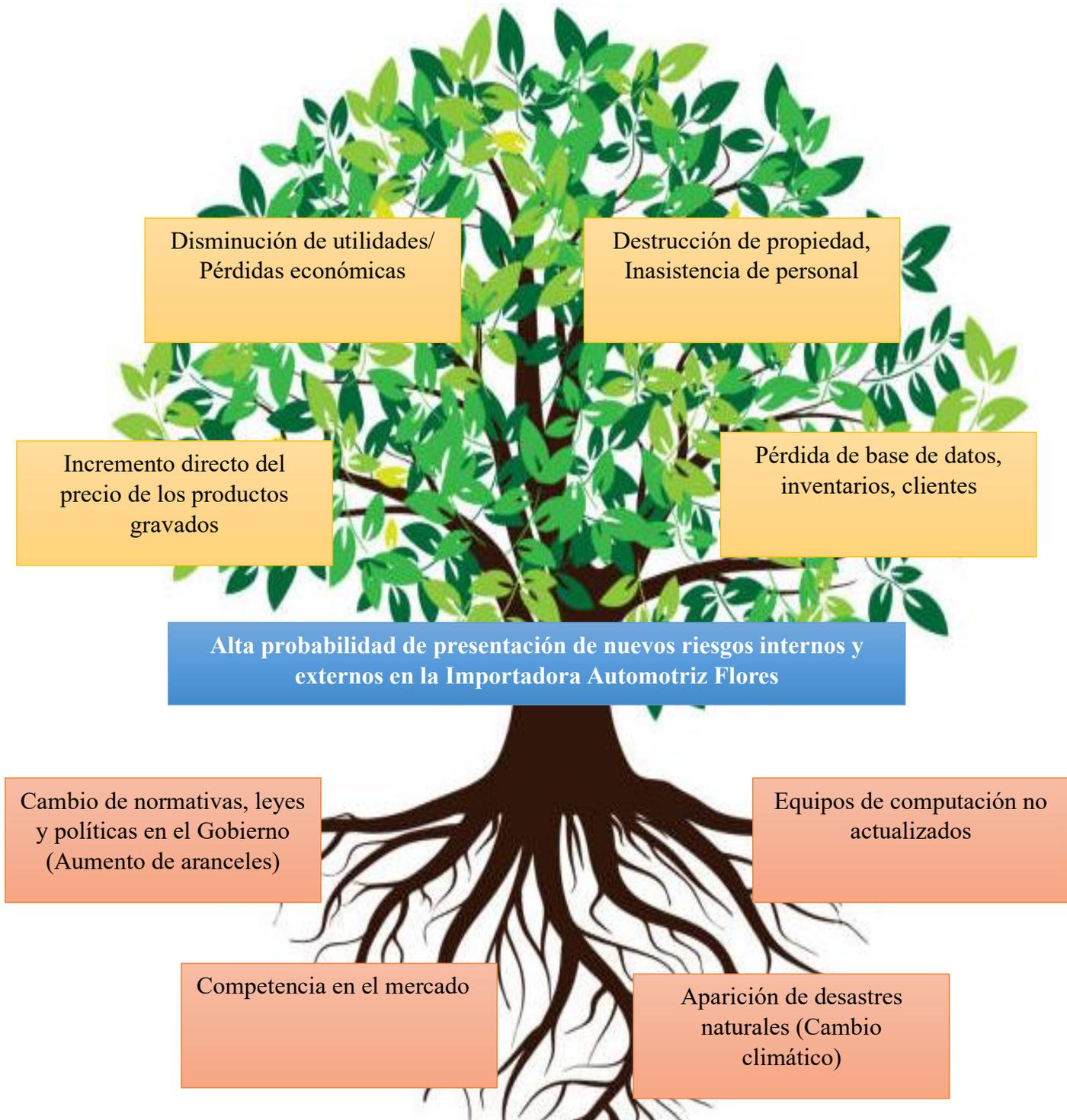
¿Cuáles son los riesgos que no permiten alcanzar los objetivos y metas institucionales?

¿Existe un adecuado control de gestión de riesgos en la Importadora Automotriz?

Árbol de Problemas

Figura 1

Desglose árbol de problemas Importadora Automotriz Flores



Nota: Elaboración propia

Justificación

La gestión de riesgos es crucial en cualquier empresa, y en la industria automotriz esto no es diferente. Las importadoras automotrices en Ecuador, en particular, enfrentan muchos riesgos en su día a día, desde riesgos operativos y financieros hasta riesgos legales y de cumplimiento, así como también riesgos relacionados con la fluctuación de la demanda del mercado. Por lo tanto, la evaluación rigurosa de la gestión de riesgos es importante para garantizar la sostenibilidad y continuidad del negocio.

A nivel nacional, la evaluación de riesgos puede centrarse en riesgos macroeconómicos o legales. A nivel regional, pueden evaluar riesgos relacionados con el cambio climático o la política y a nivel local, la industria automotriz puede evaluar los riesgos relacionados con su entorno inmediato, como los riesgos de seguridad, laborales o los riesgos ambientales

La importadora automotriz requiere de una evaluación de su gestión de riesgos, ya que se encuentra expuesta a diversos riesgos derivados de su actividad empresarial, como pueden ser el riesgo de daño a la carga durante el transporte, el riesgo de pérdida de mercancía por robos o fraudes, el riesgo de fallas en la cadena de suministro, el riesgo laboral, entre otros.

La aplicación de un enfoque estructurado para la gestión de riesgos permitirá a la importadora identificar los riesgos relevantes y desarrollar planes de acción para mitigarlos, mejorando su capacidad para anticipar y responder al riesgo. Asimismo, una evaluación de la gestión de riesgos permitirá a la empresa identificar oportunidades de mejora y fortalecer su capacidad para generar valor sostenible a largo plazo.

Contar con información precisa y actualizada sobre los riesgos permite a la importadora automotriz tomar mejores decisiones ya que con una gestión de riesgos adecuada proporciona información valiosa para determinar la asignación de recursos, la planificación de proyectos y la toma de decisiones estratégicas.

Es necesario hacer un estudio de caso en este tipo de empresas que se encuentra en la industria automotriz como base para poder detectar a tiempo los posibles riesgos y mitigar los existentes, se analiza a través de procedimientos de control interno además una matriz de riesgos como herramientas para detectar los riesgos residuales e inherentes que existen dentro de la entidad, es importante implementar esta metodología para conocer el estado actual de la misma y prevenir errores en comercialización o venta con productos defectuosos, con personal no capacitado y con la responsabilidad de brindar un buen servicio y producto a la sociedad.

Además de apoyarse con un sistema de gestión de riesgos sólido permite a la importadora automotriz anticipar y responder de manera efectiva a los riesgos, aumentando su capacidad de recuperación ante situaciones inesperadas.

Los beneficiarios directos del caso de estudio serán los dueños, empleados y trabajadores de la Importadora Automotriz Flores, las cuales a través del análisis de la gestión de riesgos lleguen a conocer en qué situación se encuentra esta empresa donde podrán aplicar actividades preventivas y de mitigación para eliminar o reducir riesgos existentes y futuros.

Y dentro de los beneficiarios indirectos se encuentran los conductores, choferes y en general los clientes que compran los repuestos para sus vehículos además de pagar por un servicio de mantenimiento que ofrece la Importadora Automotriz Flores con la seguridad de adquirir un producto de calidad, en buen estado y un servicio de calidad.

Objetivos

Objetivo general

- ✓ Analizar la gestión de riesgos de la Importadora Automotriz Flores.

Objetivos específicos

- ✓ Analizar el sistema de control interno de la Importadora mediante COSO III.
- ✓ Identificar los riesgos internos y externos.
- ✓ Evaluar y calificar los riesgos inherentes y residuales.
- ✓ Plantear acciones de mitigación de los riesgos encontrados.

Capítulo 1: Marco teórico

Marco Referencial

Los autores (Guerrero, Medina, & Nogueira, 2020) en el artículo “Procedimiento de gestión de riesgos como apoyo a la toma de decisiones” plantean como propuesta “un procedimiento de gestión de riesgos sustentado en la revisión de la literatura precedente y la aplicación del análisis clúster”, para lo cual utilizaron el método Iadov y la ISO 31000:2018, por lo que reflejan que la aplicación de la ISO más el marco regulatorio se convierte en una práctica empresarial sólida para alinear la gestión de riesgos y evaluar el nivel de madurez de la organización, se desarrolló un cuestionario que facilitó la evaluación sistemática de la gestión de riesgos de la organización y la elaboración de planes de mejora continua además con la ayuda tecnológica en empresas cubanas respalda la implementación de la gestión de riesgos en diversos sectores, permitiendo decisiones fundamentadas por la alta dirección.

Como referencia internacional el artículo de (Cruz & Pérez, 2022) titulado “Gestión integrada de riesgos de la seguridad de las cadenas de suministros con enfoque al servicio al cliente” plantea como objetivo “ofrecer una aproximación teórica de la integración de la gestión de riesgos de la seguridad de las cadenas de suministros al sistema organizacional con un enfoque en el servicio al cliente como actividad clave de la logística”, donde expresan la importancia de la seguridad de las cadenas de suministro y el control interno donde se complementan. Al enfocarse en el ciclo de gestión, se integran recursos, procesos y áreas logísticas. Esta gestión reducirá brechas en el servicio y mejorará la capacidad de respuesta.

Pereira & Cuero (2018), en el artículo “Gestión empresarial en la prevención de riesgos por parte de MiPymes” presenta como objetivo “determinar el nivel de gestión en la prevención de riesgos en las MiPymes” donde exponen que se evalúa la gestión de riesgos en micro, pequeñas y medianas empresas de bienes de capital para brindar herramientas que fomenten la

prevención y la seguridad laboral, lo cual depende de la dirección y la capacitación del personal.

Base teórica

Antecedentes de la empresa

La gestión de riesgos juega un papel fundamental en este sector automotriz ya que la demanda es alta y la oferta aún más, puesto que permite identificar y anticipar posibles amenazas que puedan impactar negativamente en la consecución de los objetivos estratégicos y operativos de la Importadora Automotriz Flores, tanto en los diferentes procesos como envíos a nivel nacional, en su mecánica integral, o el control en sus diferentes sucursales, la competencia, en la afectación de sus ingresos, etc.

La Importadora Automotriz Flores es un grupo empresarial dedicados a la importación de repuestos originales y alternos para todas las marcas de vehículos, que adicionalmente cuentan con un taller de servicio multimarca para completar el servicio que ofrece para poder satisfacer las necesidades del consumidor. (Importadora Flores, 2023)

Su objetivo está en atender a sus clientes satisfaciendo sus necesidades vendiendo productos de calidad (repuestos), que sean originales y que ofrezcan garantía, al igual que se mantienen bajo un precio accesible en el mercado, además de ofrecer servicios de mantenimiento; los asesores de venta se encargan de orientar y brindar una buena atención para que el cliente sepa satisfacer su necesidad de adquisición de un producto o servicio de mantenimiento.

La Importadora Automotriz Flores tiene como enfoque ser una empresa líder dentro del mercado del sector automotriz, como satisfacer las necesidades de sus clientes con productos de calidad y atención personalizada basándose en el respeto mutuo y el aprendizaje continuo.

Esta empresa se encuentra ubicada en la ciudad de Ibarra, provincia de Imbabura en la avenida Jaime Rivadeneira y Juan de Dios Navas Esquina.

En la gestión de riesgos para la Importadora Automotriz Flores es necesario exponer teóricamente las variables del caso de estudio, se ha tomado en cuenta dos variables tales como: gestión de riesgos operativos y gestión de riesgos financieros.

La empresa

Según (Munch, 2014) afirma “La empresa es una entidad económica y social que utiliza capital, trabajo y recursos coordinados para producir bienes y servicios que satisfacen las necesidades de la sociedad.” Es decir, la empresa es una entidad que produce bienes o servicios para satisfacer necesidades de la sociedad a través del uso de recursos.

Clasificación de la empresa

Según (Munch, 2014, pág. 191) expone

“El criterio más utilizado para definir el tamaño de una organización es el número de empleados” en el caso de estudio se trata de una empresa mediana.

Según la actividad económica que realicen en este caso es una empresa comercial que se dedica a la compra y venta de bienes o productos. Su objetivo principal es obtener beneficios a través de la comercialización de los productos y servicios que ofrece.

La Importadora Automotriz Flores se dedica a la prestación de servicios y la venta de bienes de consumo del sector automotriz. Está considerada como PYME y está en la clasificación de medianas empresas.

Riesgo

El riesgo se refiere a la posibilidad o probabilidad de que ocurra un evento o situación futura incierta que pueda tener un impacto negativo o desfavorable sobre los objetivos, metas o activos de una persona, empresa, proyecto o cualquier entidad.

Es decir, es una medida de la incertidumbre asociada a una acción o decisión y puede manifestarse en diferentes formas, como pérdidas financieras, daños materiales, problemas operativos, daño a la reputación al no logro de objetivos, entre otros.

Administración de riesgos

“Proceso de identificación, medida y administración de los riesgos que amenazan la existencia, los activos, las ganancias o al personal de una organización, o los servicios que ésta provee.” (AUDITOOL, 2016) Es decir, permite minimizar las posibles pérdidas, maximizar las oportunidades y asegurar que los objetivos y metas se alcancen de manera efectiva y eficiente.

Proceso de administración de riesgos

- Establecimiento del contexto
- Identificar riesgos
- Analizar riesgos
- Evaluar riesgos
- Tratar riesgos
- Monitorear y revisar
- Comunicar y consultar

Clasificación de los riesgos empresariales

Riesgos puros

En los riesgos puros no hay posibilidad de obtener una ganancia o beneficio, solo se puede evitar o enfrentar la pérdida en caso de que el evento ocurra, estos se dividen en:

- ✚ **Riesgo inherente:** Es el riesgo intrínseco de cada actividad. El riesgo inherente es propio del trabajo o proceso, que no puede ser eliminado del sistema; es decir, en todo trabajo o proceso se encontrarán riesgos para las personas o para la ejecución de la actividad en sí misma. (Rodríguez I. , 2014)
- ✚ **Riesgo residual:** es el nivel de riesgo que permanece después de que se hayan aplicado medidas de mitigación o controles para reducir los riesgos a un nivel aceptable.

Tipos de riesgos internos y externos

Riesgos internos

Riesgos Operativos

Según (Núñez & Chávez, 2010) afirman es “el riesgo de pérdida debido a las deficiencias o a fallas de los procesos, el personal y los sistemas internos, o bien a causa de acontecimientos externos. El tipo y frecuencia de eventos que abarca es muy diverso.” (pág. 125)

Por lo cual el riesgo operativo se relaciona con las posibles pérdidas financieras que pueden surgir de deficiencias internas, errores o fallas en los procesos operativos. Al identificar y gestionar estos riesgos, las empresas pueden proteger su patrimonio y evitar pérdidas significativas

Riesgo laboral

Según (Rodríguez M. , 2009)El riesgo en el trabajo, representa la probabilidad de accidentarse o enfermarse como consecuencia de la actividad que se realiza o el medio en el cual se permanece durante el desempeño de la misma.” (pág. 129). Por lo tanto, se refiere a los peligros y situaciones potencialmente peligrosas que los trabajadores enfrentan en su entorno de trabajo y que podrían afectar negativamente su salud, seguridad y bienestar. Estos se dividen en:

- **Riesgos físicos:** Son aquellos peligros o condiciones presentes en el entorno laboral que pueden causar daños o lesiones directas al cuerpo de los trabajadores, por la temperatura, la humedad, caídas, ruidos excesivos, etc.
- **Riesgos mecánicos:** Producidos por utilizar máquinas, útiles o herramientas (cortes, quemaduras o golpes, lesiones musculares)
- **Riesgos químicos:** Provocados por la presencia y manipulación de agentes químicos (alergias, asfixias, etcétera).
- **Riesgos biológicos:** pueden presentarse en el entorno laboral debido a la exposición a agentes biológicos, como microorganismos, virus, bacterias, parásitos y otros organismos que tienen el potencial de causar enfermedades infecciosas en los trabajadores.
- **Riesgos ergonómicos:** Las condiciones de trabajo no se adaptan adecuadamente a las capacidades, necesidades y características físicas de los empleados provocando tensiones musculares, fatiga, estrés y otros problemas de salud.
- **Riesgos psicosociales:** Afectan la salud mental, el bienestar emocional y la calidad de vida de los trabajadores (ansiedad, depresión, estrés por sobrecarga de trabajo)

Riesgo de seguridad de la información

Según (ISOTOOLS, 2018) argumenta “probabilidad que tienen ciertas amenazas de explotar las vulnerabilidades en las tecnologías de la información de la organización y generar impactos negativos.” Es decir, es la posibilidad de que la información confidencial, datos sensibles o sistemas informáticos de una organización sean vulnerables a amenazas, ataques o accesos no autorizados.

Riesgos financieros

El riesgo financiero se refiere a la posibilidad de que una inversión o transacción financiera no genere los resultados esperados debido a cambios en variables económicas o de mercado.

Riesgo Reputacional

Según (Hemelberg & Castro, 2015) afirman que es “pérdida en que incurre una compañía por desprestigio, mala imagen, publicidad negativa, cierta o no, respecto de la institución y sus prácticas de negocios, que cause pérdida de clientes, disminución de ingresos o procesos judiciales.” Por lo que, un buen prestigio puede generar lealtad de los clientes, atracción de nuevos negocios, mayor valor de marca y ventajas competitivas caso contrario será una respuesta negativa.

Riesgo de innovación

Desafíos que una empresa enfrenta al buscar implementar nuevas ideas, tecnologías o métodos con el objetivo de mejorar productos, procesos o servicios existentes.

Riesgos externos

Riesgo económico

El riesgo económico se refiere a la posibilidad de que el rendimiento de una inversión se vea afectado debido a cambios en la situación económica del sector en el que opera una empresa. (Mascareñas, 2008)

Es decir, el riesgo económico es la posibilidad de pérdida o variación desfavorable en el rendimiento financiero debido a factores económicos adversos, como recesiones, fluctuaciones en tipos de cambio, tasas de interés o cambios en la demanda del consumidor.

Riesgo medioambiental

Los riesgos medioambientales son aquellas amenazas que pueden afectar al entorno natural y que pueden tener un impacto negativo en los ecosistemas, la biodiversidad y la salud humana. Estos riesgos están relacionados con actividades humanas, así como con eventos naturales extremos.

Riesgo político

Desde el punto de vista de (Hernández J. , 2018) expone que “probabilidad de que el Estado utilice su poder monopólico de fuerza legal para incumplir acuerdos con las empresas, con el propósito de afectar la distribución de ingresos entre los sectores público y privado.” (pág. 2)

En conclusión, se refiere a la posibilidad de que decisiones, acciones o eventos políticos afecten negativamente a las inversiones, operaciones o condiciones comerciales de una empresa o industria.

Riesgo de mercado

Posibilidad de que los cambios en las condiciones del mercado, competencia, como las fluctuaciones de precios, la volatilidad de los activos financieros o los cambios en la oferta y demanda, afecten negativamente el desempeño financiero y la rentabilidad de una empresa o inversión.

Riesgo país

Según (Hernández J. , 2018) afirma que “el riesgo país indica la capacidad que tiene un determinado país para acumular una cantidad de moneda extranjera que le permita enfrentar sus compromisos crediticios internacionales.” (pág. 2)

Es decir, el riesgo país se refiere a la posibilidad de pérdida o deterioro en las inversiones debido a factores políticos, económicos y sociales específicos de un país, como inestabilidad política, crisis económicas o conflictos sociales.

Gestión de Riesgos

Las directrices sobre riesgos incorporan en sus enunciados las etapas de examinar el entorno, reconocer los riesgos, evaluarlos y aplicar medidas para los más significativos. (González et al., 2018)

Es decir que, al adoptar un enfoque proactivo y sistemático hacia los riesgos, una organización puede enfrentar los desafíos con mayor confianza y estar mejor preparada para prosperar en un entorno competitivo y cambiante.

Matriz de Riesgo

Identificación de Riesgo

La metodología de identificación de riesgos consiste en revisar fuentes de información con eventos de riesgo de acuerdo con la naturaleza y características de los factores de riesgos. . (Sulca & Becerra, 2017)

Valoración del Riesgo

Calificación de resultados: Una vez identificados los eventos de riesgo, se debe proceder con la valoración de riesgos, para lo cual se debe construir una Matriz de Evaluación de Riesgos en donde se tomarán en cuenta según (Sulca & Becerra, 2017) los siguientes aspectos:

- Evento de Riesgo: Identificación del riesgo o evento que afecta la consecución de los objetivos de la entidad.
- Número secuencial de factor riesgo

- Descripción del Riesgo: identificar y describir los eventos negativos (o no deseados) que, en caso de ocurrir tengan un impacto adverso en el desarrollo de las funciones de la entidad y afecten la consecución de sus objetivos
- Factor de Riesgo: Señalar el factor de riesgo que puede afectar el cumplimiento de los objetivos institucionales, los cuales constituyen los medios, circunstancias y agentes generadores de riesgo. Para el efecto se utilizan los factores de riesgo operativo, definidos por: procesos, personas, tecnología y eventos externos.
- Probabilidad: Posibilidad de ocurrencia del evento, que puede ser medida con criterios de frecuencia

Para medir la probabilidad se utilizará una escala del 1 al 3.

Tabla 1

Valoración de la probabilidad

Intervalo	Escala	Descripción
1	Improbable	No ha ocurrido, podría presentarse a futuro
2	Probable	Podría ocurrir una vez o ha ocurrido una vez
3	Muy Probable	Ya ha ocurrido antes en varias ocasiones

Nota: Elaboración propia

- Impacto: Consecuencia. Se medirá a través de una escala de tres intervalos.

Tabla 2

Valoración del Impacto

Intervalo	Escala	Descripción
1	Bajo	Se puede manejar bajo actividades de control
2	Medio	No amenaza las actividades, programas, proyectos y objetivos de la entidad, pero se realizará cambios importantes
3	Alto	Existe una amenaza potencial que no permite cumplir con las metas y objetivos institucionales.

Nota: Elaboración propia

- Probabilidad: Posibilidad de ocurrencia del evento, que puede ser medida con criterios de frecuencia.

Después de calificar cada uno de los riesgos existentes en la matriz se procede a clasificar en bajo, moderado y alto.

Tabla 3

Valoración del Riesgo Inherente

Valor	Escala	Color
De 1.00 a 2.99	Bajo	Verde
De 3.00 a 5.99	Moderado	Naranja
De 6.00 a 9.00	Alto	Rojo

Nota: Colorimetría del impacto según el riesgo inherente (Sulca & Becerra, 2017)

Mapa de Riesgo

Es necesario tener identificados los límites inferiores y superiores del nivel del riesgo.

Tabla 4

Nivel de Riesgo

Nivel de Riesgo	Límite Inferior	Límite Superior	Colorimetría
Riesgo Bajo	1.00	2.99	Verde
Riesgo Medio	3.00	5.99	Naranja
Riesgo Alto	6.00	9.00	Rojo

Nota: Destaca la colorimetría y los límites para medir el nivel de riesgo. (Sulca & Becerra, 2017)

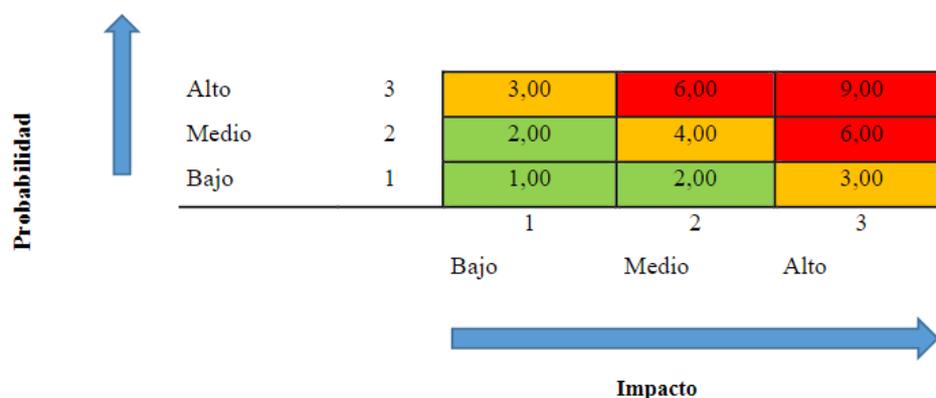
De acuerdo con (Sulca & Becerra, 2017) emiten los siguientes criterios acerca de los límites y su frecuencia:

- ✓ El límite inferior del riesgo bajo es de 1.00 y el límite superior son de 2.99.
- ✓ El límite inferior del riesgo medio es de 3.00 y el límite superior son de 5.99.
- ✓ El límite inferior del riesgo alto es de 6.00 y el límite superior son de 9.00.

La metodología de matriz de riesgo es el cruce de la probabilidad de la frecuencia del riesgo (muy probable, probable e improbable), con el impacto que este puede generar en la Empresa y que puede ser bajo, medio o alto. (Sulca & Becerra, 2017)

Figura 2

Mapa de Riesgo



Nota: Se muestra la probabilidad y el impacto con las frecuencias de bajo, medio, alto. (Sulca & Becerra, 2017)

Control y Monitoreo

Riesgo Residual: Luego de haber calificado el riesgo inherente, se identifica y describe los procesos de control que la empresa utiliza para eliminar o mitigar los riesgos. El riesgo residual es aquel que permanece, aunque se hayan aplicado los controles respectivos. Este se medirá como las variables del riesgo inherente con una escala del 1 al tres, donde 1 es bajo y 3 alto. (Sulca & Becerra, 2017)

Control Interno

Procedimiento llevado a cabo por la junta directiva, equipo directivo y demás empleados de la empresa con el fin de garantizar una seguridad razonable en el logro de la efectividad y eficiencia de las operaciones, la fiabilidad de la información financiera, el cumplimiento de las normas aplicables y la protección de los activos. (Álvarez, 2019)

El control interno es de vital importancia para cualquier organización, ya que proporciona una estructura sólida y disciplinada para salvaguardar sus activos, prevenir fraudes, errores y riesgos, y garantizar el cumplimiento normativo y legal, además, mejora la eficiencia operativa, asegura la confiabilidad de la información financiera y promueve la transparencia y la rendición de cuentas.

COSO

El COSO (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission) es una herramienta que tiene el objetivo de mantener un estándar de control interno para las diferentes organizaciones en donde se presenta los componentes y principios según el COSO por aplicar.

COSO III

El comité COSO publicó la actualización del Marco Integrado de Control Interno (COSO III), cuyos objetivos son: aclarar los requerimientos del control interno; actualizar el contexto de la aplicación del control interno a muchos cambios en las empresas y ambientes operativos; y ampliar su aplicación al expandir los objetivos operativos y de emisión de informes. (González, 2014)

Es decir, el propósito del COSO III es proporcionar una estructura sólida y práctica para ayudar a las organizaciones a mejorar y fortalecer sus sistemas de control interno.

Según (Álvarez, 2019) argumenta que el marco se basa en cinco componentes fundamentales del control interno:

Ambiente de Control

Engloba factores tales como la integridad, los valores éticos, la competencia profesional, la filosofía de dirección y el estilo de gestión o la estructura organizativa. Marca

las pautas de comportamiento de una organización y tiene influencia directa en el nivel de concienciación de personal respecto al control interno.

Es decir, establece la base para todo el sistema de control interno, incluyendo la ética, los valores, la integridad y el compromiso de la alta dirección hacia el control interno.

Evaluación de riesgos

La evaluación de riesgos permite analizar el impacto de los potenciales eventos en la consecución de objetivos relacionados con la fiabilidad de la información financiera.

Por lo que, identifica y analiza los riesgos que enfrenta una organización en la consecución de sus objetivos, tanto en términos de riesgos financieros como operativos.

Actividades de control

Las actividades de control tienen que realizarse en varios niveles de la organización para reducir los riesgos de incurrir en errores, omisiones o fraudes que puedan afectar a la fiabilidad en la información financiera. Estas actividades deben cubrir los riesgos que se hayan identificado en el inicio de las operaciones, su autorización, registro, procesamiento y divulgación de la información.

Por lo que se concluye que, son las políticas y procedimientos que se implementan para abordar los riesgos identificados y asegurar que se lleven a cabo las acciones necesarias para alcanzar los objetivos de la organización.

Información y comunicación

Los sistemas de información y comunicación identifican, recogen, procesan y distribuyen la información sobre las transacciones, hechos y demás eventos que afectan a la entidad, en un periodo de tiempo que permita a las personas involucradas realizar las funciones que tienen asignadas.

Es decir, se refiere a la generación y comunicación de información relevante y confiable, tanto dentro de la organización como hacia el exterior.

Supervisión

La supervisión del sistema es fundamental para mantener una seguridad razonable de que los riesgos por errores, omisiones o fraudes en la información financiera están siendo efectivamente controlados, ya sea por prevención, detección, mitigación, compensación o corrección.

Por lo tanto, este componente implica la supervisión continua y la evaluación del sistema de control interno para asegurar su efectividad y eficiencia en el tiempo.

Herramientas financieras

Estados financieros

Según (Vela & Caro, 2015) exponen lo siguiente:

- **Estado de situación financiera:** Muestra la situación financiera de la empresa en una fecha determinada, comprende cuentas del activo, pasivo y patrimonio neto.
- **Estados de resultados:** Muestra la situación económica de la empresa durante un periodo determinado, es decir, permite evaluar la gestión operativa del negocio, su estructura comprende aquellas transacciones que ha dado origen a los ingresos, costos y gastos.

Según (Universidad de Guanajuato, 2022) manifiesta lo siguiente:

- **Análisis vertical:** pretende expresar la participación de cada una de las cuentas de los estados financieros como un porcentaje.
- **Análisis horizontal:** Busca es determinar la variación absoluta o relativa que haya sufrido cada partida de los estados financieros en un periodo respecto a otro.

Indicadores financieros

Liquidez: Facilidad con la que se pueden vender activos o valores para obtener dinero en efectivo. Se divide en:

1. **Liquidez corriente:** Activo Corriente / Pasivo Corriente
2. **Prueba ácida:** Activo Corriente - Inventarios / Pasivo Corriente

Eficiencia: Capacidad de una empresa o entidad para utilizar sus recursos financieros de manera efectiva y productiva en la búsqueda de sus objetivos financieros y comerciales.

Endeudamiento: Cantidad de deuda que una empresa ha adquirido en relación con su estructura de capital y sus recursos propios.

Rentabilidad: Mide la eficiencia y la capacidad de una entidad para generar un rendimiento positivo en sus operaciones. Se divide en:

1. **Rentabilidad Neta del Activo:** $(\text{Utilidad Neta} / \text{Ventas}) * (\text{Ventas} / \text{Activo Total})$
2. **Margen Bruto:** $\text{Ventas Netas} - \text{Costo de Ventas} / \text{Ventas}$
3. **Margen Operacional:** $\text{Utilidad Operacional} / \text{Ventas}$
4. **Rentabilidad Neta de Ventas:** $\text{Utilidad Neta} / \text{Ventas}$
5. **Rentabilidad Operacional del Patrimonio:** $(\text{Utilidad Operacional} / \text{Patrimonio})$
6. **Rentabilidad Financiera:** $(\text{Ventas} / \text{Activo}) * (\text{UAII}/\text{Ventas}) * (\text{Activo}/\text{Patrimonio}) * (\text{UAI}/\text{UAII}) * (\text{UN}/\text{UAI})$

Capítulo 2: Materiales y Métodos

Tipo de Investigación

Investigación Cuantitativa

Según (Alan & Cortez, 2018) definen “Trata de cuantificar el problema y entender qué tan generalizado está.” Este tipo de investigación permitió interpretar y analizar la situación financiera en la que se encuentra la empresa a través del análisis de los estados financieros con el fin aportar a la buena toma de decisiones económicas.

Investigación Cualitativa

Según (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014) afirman “Se enfoca en comprender los fenómenos, explorándolos desde la perspectiva de los participantes en un ambiente natural y en relación con su contexto.” (pág. 358) Permite identificar los riesgos operativos de la entidad a través de una matriz de riesgos donde se analizó y clasificó en riesgos inherentes y residuales además de comprender la cultura organizativa.

Enfoques y diseños de investigación

Diseño no experimental-transversal

Según (Equipo editorial, Etecé, 2021) argumentan “se recopilan datos a partir de un momento único.” Permitted describir como se está gestionando el riesgo actualmente en la Importadora y evidencia que área es la que necesita fortalecer su gestión.

Métodos de Investigación

Método deductivo

Según (Ramón, 2018) afirma “Consiste en extraer razonamientos lógicos de aquellos enunciados ya dados, tiene enfoque cuantitativo.” Es necesario para sacar conclusiones específicas y verificar la gestión de riesgos además que nos permitió tener predicciones al momento de gestionar los riesgos dentro de la entidad.

Método analítico – sintético

El análisis y la síntesis deben ocurrir en estrecha unidad e interrelación, en tanto el análisis se debe producir mediante la síntesis. (Falcón & Serpa, 2021). Permite analizar los estados financieros a través de indicadores financieros relevantes como la liquidez, eficiencia, endeudamiento y rentabilidad para evaluar y medir los riesgos dentro de la Importadora.

Técnicas e instrumentos de investigación

Encuesta

Se realizó una encuesta al gerente general como también al personal operativo de la Importadora para recolectar información que permita dar una respuesta al riesgo.

El instrumento que se utilizó para la técnica de la encuesta fue la elaboración de un cuestionario de control interno enfocado en la metodología del COSO III orientado a la gestión de riesgos empresariales con preguntas específicas para cada uno de los cinco componentes.

Herramientas financieras

Se realizó un análisis financiero (horizontal y vertical) con datos proporcionados desde el área contable de la Importadora para examinar la situación económica actual.

El instrumento utilizado en esta técnica fueron herramientas financieras como son: los estados financieros (Estado de Situación Financiera y Estado de Resultados) de los años 2021 y 2022.

Pregunta de investigación o hipótesis

¿La implementación del control interno permite una gestión de riesgos efectiva en la importadora automotriz Flores?

Matriz de Operacionalización de variables

Tabla 5

Matriz de Variables

Variables	Objetivos variables	Dimensiones	Indicador	Técnicas de investigación	de Instrumento	Fuentes de Información
Gestión de Riesgos Operativos	Analizar la planificación de la respuesta al riesgo	Control Interno COSO III	Ambiente de Control	de Encuesta	Cuestionario	Gerente
			Evaluación de Riesgos	de Encuesta	Guía de Preguntas	Personal Operativo
			Actividades de Control	de Encuesta	Cuestionario	Gerente
						Personal Operativo
			Información y Comunicación	de Encuesta	Cuestionario	Gerente
						Personal Operativo
			Supervisión	de Encuesta	Cuestionario	Gerente
			Personal Operativo			

Gestión de Riesgos Financieros	Examinar la situación económica de la empresa	Análisis financiero	Participación de utilidades Comportamiento y participación de costos y gastos Comportamiento de ventas Estructura económica y financiera Liquidez Eficiencia Endeudamiento Rentabilidad	Herramientas financieras	Estados financieros	Área contable
---------------------------------------	---	----------------------------	--	--------------------------	---------------------	---------------

Nota: Esta tabla muestra la desagregación de las variables del caso de estudio. Elaboración de propia autoría.

Participantes (Población y Muestra)

La población es el conjunto de personas u objetos de los que se desea conocer algo en una investigación. "El universo o población puede estar constituido por personas, animales, registros médicos, los nacimientos, las muestras de laboratorio, los accidentes viales entre otros". (Pineda, Alvarado, & Canales, 1994)

En el caso de estudio no se realizará una muestra de la población, puesto que existe una población reducida dentro de la Importadora Automotriz Flores. Dentro de esta entidad trabajan alrededor de treinta personas con puestos fijos y rotativos por lo que, se aplicará a un representante designado para cada área: Ventas, Contabilidad, Compras Públicas, Bodega, Caja, Personal y Gerencia.

Capítulo 3: Resultados y Discusión

Análisis de riesgos operativos

La importancia de realizar un análisis de riesgos operativos radica en que, se examinan diversos aspectos dentro de la empresa, en este caso la Importadora Automotriz Flores para identificar posibles amenazas que pueden afectar su funcionamiento. Este enfoque se dirige hacia los riesgos operativos fundamentales, que abarcan personas, procesos y tecnología.

Evaluación del control interno de la Importadora Automotriz Flores

La evaluación del control interno se ha centrado en el análisis de los riesgos operativos utilizando el cuestionario de control interno COSO III, específicamente orientado a la gestión de riesgos.

La herramienta del cuestionario de control interno con enfoque a COSO III fue aplicada de manera presencial y en con un formato en físico hacia un representante asignado para cada área de la Importadora Automotriz Flores, como son: Ventas, Contabilidad, Compras Públicas, Bodega, Caja, Personal y Gerencia.

Tabla 6

Escala de evaluación para el control interno

Nº	Nivel de calidad
0	No existe control
1	Control bajo
2	Control medio bajo
3	Control medio alto
4	Control alto
5	Excelente control

Nota: La escala de evaluación es numeral desde 0 donde no existe control hasta 5 que es un excelente control. Elaboración propia.

Tabla 7*Evaluación de control interno – Ambiente de control*

EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO						
Área: Todas las áreas						
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO COSO III						
Nº	Componentes/Preguntas específicas	Si	No	Observación	Pond.	Calif
Ambiente de Control						
1	¿Existe un código de ética establecido y comunicado a todos los empleados de la importadora de repuestos automotriz?	X			5	4
2	¿La alta dirección muestra un compromiso visible con el control interno y la integridad en las operaciones de venta de repuestos?	X			5	3
3	¿Se realizan capacitaciones a los empleados en aspectos técnicos de las actividades que realizan?	X			5	4
4	¿Se asignan responsabilidades a cada empleado, y están reflejados en un manual de funciones?	X		Persona encargada de Caja respondió que no	5	4
5	¿Existen manuales de procedimientos para el control de calidad de los repuestos, así como control de inventarios y seguimiento de proveedores?	X			5	4
6	¿Se realizan evaluaciones de desempeño a los empleados?	X		Persona encargada de Caja afirma no haber realizado una evaluación de desempeño	5	3
7	¿La entidad tiene un organigrama estructural establecido y actualizado?	X			5	3
TOTAL					35	25

Nota: Preguntas del componente de ambiente de control del cuestionario de control interno aplicado a la entidad.

CÁLCULO DEL NIVEL DE CONFIANZA			
Nivel de confianza=	Calificación total	*100=	??
	Ponderación total		
Nivel de confianza=	25	*100=	71%
	35		
Nivel de confianza=	71%	Riesgo:	29%

NIVEL DE CONFIANZA		
BAJO	MEDIO	ALTO
15% - 50%	51% - 75%	76% - 95%
	X	
NIVEL DE RIESGO		
(3)	(2)	(1)
ALTO	MEDIO	BAJO
76% - 95%	51% - 75%	15% - 50%

El ambiente de control es un componente crucial en el marco de control interno de una organización, estableciendo la base para una cultura organizativa que respalda la efectividad de los controles internos. El análisis del ambiente de control se centra en evaluar la efectividad y la calidad de este entorno. En el caso específico de un nivel de confianza del 71% y un riesgo del 29%, es esencial identificar áreas de mejora para aumentar la efectividad del ambiente de control. Esto puede implicar la implementación de políticas más claras, una mayor comunicación y apoyo de la alta dirección hacia las diferentes áreas como caja; se necesita llevar a cabo una revisión en cada puesto de trabajo para identificar aquellos que carecen de un manual de funciones, y asignar a una persona responsable para su elaboración. Además, esta situación evidencia la necesidad de actualizar los manuales de funciones actuales debido al crecimiento del negocio y a la llegada de nuevo personal, así como una revisión y mejora continua de la aplicación de evaluación de desempeño al personal, es por eso la presencia del 29% de riesgo por desconocimiento en el ambiente general en donde se labora.

Los jefes de cada área destacaron en sus respuestas que se les ha realizado una evaluación de desempeño a lo largo del tiempo que se encuentran trabajando en la Importadora Flores, sin embargo, existen casos como la persona encargada de Caja que menciona que no se le ha realizado ninguna evaluación de desempeño. Según Quinaluisa et al., (2018) el ambiente de control abarca las acciones, políticas y procesos que representan las posturas globales de la alta dirección y los propietarios de una entidad con respecto al control interno y su relevancia dentro de la organización. En este aspecto se definen metas y se evalúan los riesgos por lo cual se reconoce como el cimiento sobre la cual se construyen y desarrollan los demás elementos del control interno.

Tabla 8*Evaluación de control interno – Evaluación de riesgos*

EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO						
Área: Todas las áreas						
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO COSO III						
Nº	Componentes/Preguntas específicas	Si	No	Observación	Pond.	Calif
Evaluación de Riesgos						
8	¿Se expusieron los objetivos de la entidad?	X		Representante del área Caja respondió "No"	5	3
9	¿Se verifica el reporte de ventas y operaciones realizadas en la importadora para evitar fraude?	X			5	5
10	¿Se ha establecido mecanismos necesarios a través de los cuales se obtenga la información suficiente para la identificación de riesgos?		X	Representantes del área Ventas y Caja respondieron "No"	5	2
11	¿Se establecen medidas para mitigar los riesgos identificados en el proceso de distribución de repuestos automotrices?	X		Representante del área Ventas respondió "No"	5	3
12	¿El gerente general supervisa las actividades realizadas en la Importadora de manera periódica?	X		En el área de Compras públicas y en la bodega, el gerente supervisa semanalmente las actividades llevadas a cabo. Mediante observación se ha identificado que esta supervisión no es lo suficientemente técnica, o bien, carece de un proceso definido para la supervisión o es necesario la transferencia de responsabilidad de supervisión a la persona encargada del personal.	5	3
13	¿Se realiza una evaluación periódica de los riesgos asociados con la distribución de repuestos automotrices, incluyendo los riesgos relacionados con la autenticidad de	X		Representante del área Caja respondió "No"	5	3

los repuestos, la calidad y la gestión del inventario?					
TOTAL				30	19

Nota: Preguntas del componente de evaluación de riesgos del cuestionario de control interno aplicado a la entidad.

CÁLCULO DEL NIVEL DE CONFIANZA			
Nivel de confianza=	Calificación total	*100=	?
	Ponderación total		
Nivel de confianza=	19	*100=	63%
	30		
Nivel de confianza=	63%	Riesgo:	37%

NIVEL DE CONFIANZA		
BAJO	MEDIO	ALTO
15% - 50%	51% - 75%	76% - 95%
	X	
NIVEL DE RIESGO		
(3)	(2)	(1)
ALTO	MEDIO	BAJO
76% - 95%	51% - 75%	15% - 50%

El componente de evaluación de riesgos es esencial en el marco de control interno de una entidad, ya que se encarga de identificar, evaluar y gestionar los riesgos que enfrenta la organización. En este caso, con un nivel de confianza del 63% y un riesgo del 37%, se encuentra en un nivel intermedio, lo que sugiere ciertas deficiencias en la gestión de riesgos. La falta de establecimiento de mecanismos necesarios para identificar distintos riesgos es una debilidad identificada en este análisis. Esto indica una carencia en la metodología o procesos utilizados para reconocer y evaluar los diferentes tipos de riesgos que podrían afectar a la entidad. Esta situación puede derivar en una falta de preparación para abordar posibles amenazas a tiempo.

La encuesta aplicada revela que el Gerente supervisa las actividades semanalmente. Aunque esta supervisión es una práctica positiva en términos de control, no garantiza una evaluación adecuada de todos los riesgos potenciales. La supervisión puede ser limitada en su alcance o en la profundidad con la que se analizan los riesgos. Tras analizar las respuestas reflejadas en el cuestionario de control interno, se identificó que únicamente se lleva a cabo una supervisión semanal de las actividades en compras públicas y en la bodega. No se realiza supervisión en otras áreas igualmente importantes, como caja y ventas, las cuales mantienen contacto directo con el cliente y observan a diario los posibles riesgos que podrían surgir. Según Quinaluisa et al., (2018) confirma que, la gerencia tiene la responsabilidad principal de evaluar,

analizar y manejar el riesgo, mientras que a los demás miembros o empleados les toca cumplir con las funciones asignadas para gestionar cambios. Es importante que se apliquen técnicas de evaluación de riesgos como análisis FODA, análisis de vulnerabilidad, análisis de las cinco fuerzas de Porter, son técnicas que se utilizan comúnmente en todo tipo de empresa y que se ha obtenido una respuesta positiva en su aplicación.

Tabla 9

Evaluación de control interno – Actividades de Control

EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO						
Área: Todas las áreas						
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO COSO III						
Nº	Componentes/Preguntas específicas	Si	No	Observación	Pond.	Calif
Actividades de Control						
14	¿Se realizan arqueo de caja periódicamente o al menos una vez al mes?	X			5	4
15	¿Se utiliza un sistema de control de inventarios de los productos?	X			5	5
16	¿Se realizan conciliaciones bancarias de manera diaria?	X		La persona encargada del área de personal no tiene conocimiento	5	2
17	¿Existe un proceso para la verificación del estado de los repuestos (calidad) así como para la devolución monetaria pronta en caso de existir fallas en el producto?	X		La persona encargada del área de personal no tiene conocimiento	5	2
18	¿Existe la segregación de funciones, en cuanto a quien realiza la compra de repuestos, quien recibe y quien controla las ventas del mismo?	X			5	3
19	¿Se realiza una planificación operativa en donde esté definido el presupuesto de compra, de ventas con respecto al cumplimiento de los objetivos empresariales?	X			5	3

20	¿Se realiza una evaluación periódica mensual o trimestral de las ventas reales vs las ventas presupuestadas?	X		La persona encargada del área de personal no tiene conocimiento	5	3
21	¿Se realizan análisis financieros a los estados financieros de la importadora para identificar posibles riesgos y tomar decisiones a tiempo?	X		La persona encargada del área de personal no tiene conocimiento	5	3
22	¿Se realizan reuniones de trabajo para evaluar factores externos como son los nuevos competidores, factores micro y macroeconómicos, etc., con el fin de crear estrategias de mejora?		X	Gerente general no realiza periódicamente reuniones de trabajo para realizar una evaluación de factores externo	5	1
TOTAL					45	26

Nota: Preguntas del componente de actividades de control del cuestionario de control interno aplicado a la entidad.

CÁLCULO DEL NIVEL DE CONFIANZA			
Nivel de confianza=	Calificación total	*100=	?
	Ponderación total		
Nivel de confianza=	26	*100=	58%
	45		
Nivel de confianza=	58%	Riesgo:	42%

NIVEL DE CONFIANZA		
BAJO	MEDIO	ALTO
15% - 50%	51% - 75%	76% - 95%
	X	
NIVEL DE RIESGO		
(3)	(2)	(1)
ALTO	MEDIO	BAJO
76% - 95%	51% - 75%	15% - 50%

El componente de actividades de control es esencial para garantizar la efectividad y la integridad de las operaciones de una entidad, especialmente en la comercialización de repuestos automotrices. Con un nivel de confianza del 58% y un riesgo del 42%, la entidad se encuentra en un nivel intermedio, lo que sugiere ciertas deficiencias en las actividades de control.

Las encuestas de control revelaron que la jefa de personal carece de conocimiento sobre aspectos clave, como conciliaciones bancarias, verificación de la calidad del producto, evaluación de ventas reales versus presupuestadas y análisis financiero de estados financieros. Esta falta de conocimiento puede indicar deficiencias en los procesos y controles internos relacionados con estas áreas críticas para el negocio.

Además, la falta de reuniones de trabajo para evaluar factores externos, como competidores nuevos o cambios macroeconómicos, señalada por el Gerente, es preocupante. Esta omisión impide la creación de estrategias de mejora y adaptación a un entorno en constante cambio, lo que puede afectar la capacidad de la empresa para mantener su competitividad y adaptarse al cambio. Según (Leyva, Cavazos, & Espejel, 2018) argumentan que el valor estratégico en una competencia se deriva de la capacidad de los líderes para influir en un sistema complejo con información limitada, logrando cambios predecibles y beneficiosos en su equilibrio. Las habilidades gerenciales permiten crear una planificación estratégica efectiva en las Pymes, guiando las acciones necesarias para alcanzar metas empresariales y competir exitosamente. Mejorar y fortalecer las actividades de control en esta entidad es fundamental para asegurar la eficiencia operativa, el cumplimiento normativo, la toma de decisiones informadas y la gestión efectiva de riesgos. Esto es crucial, especialmente en un entorno tan dinámico como el de la comercialización de repuestos automotrices.

Tabla 10

Evaluación de control interno – Información y comunicación

EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO						
Área: Todas las áreas						
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO COSO III						
Nº	Componentes/Preguntas específicas	Si	No	Observación	Pond.	Calif
Información y comunicación						
23	¿Se cuenta con sistemas de información confiables y seguros para el registro y procesamiento de transacciones relacionadas con la distribución de repuestos automotrices?	X			5	4
24	¿Se comunican claramente las políticas y procedimientos relacionados con la distribución de repuestos automotrices a todos los empleados involucrados en el proceso?	X			5	3

25	¿Existe una comunicación efectiva de información relevante dentro de la importadora y con los proveedores externos relacionados con la distribución de repuestos automotrices?	X			5	4
26	¿Se realizan revisiones periódicas de la calidad de la información financiera y no financiera para detectar posibles errores o irregularidades?	X		Existe controversia, en preguntas anteriores relacionadas respondieron "No"	5	2
27	¿Existe un proceso establecido para asegurar que la información sea accesible únicamente para personal autorizado?		X	Gerente general afirma tener confianza en sus empleados, todos pueden acceder a la información	5	1
TOTAL					25	14

Nota: Preguntas del componente información y comunicación del cuestionario de control interno aplicado a la entidad.

CÁLCULO DEL NIVEL DE CONFIANZA			
Nivel de confianza=	Calificación total	*100=	?
	Ponderación total		
Nivel de confianza=	14	*100=	56%
	25		
Nivel de confianza=	56%	Riesgo:	44%

NIVEL DE CONFIANZA		
BAJO	MEDIO	ALTO
15% - 50%	51% - 75%	76% - 95%
	X	
NIVEL DE RIESGO		
(3)	(2)	(1)
ALTO	MEDIO	BAJO
76% - 95%	51% - 75%	15% - 50%

Con un nivel de confianza del 56% y un riesgo del 44%, ubicándose en un nivel intermedio, se destacan dos áreas de preocupación como la falta de conocimiento del personal en la ausencia de comprensión generalizada entre los empleados del área de ventas sobre las políticas y procedimientos relacionados con la distribución de repuestos automotrices puede resultar en errores operativos, inconsistencias en el servicio al cliente y posibles incumplimientos normativos.

La respuesta del gerente indicando que confía en todos los empleados, pero que la información relevante es accesible para cualquier persona dentro de la entidad, representa un riesgo importante para la seguridad de los datos y la integridad de la empresa. La carencia de un proceso establecido para medir quién puede hacer uso de la información importante manifiesta un riesgo de seguridad significativo. Esto puede llevar a la exposición de datos

sensibles, aumentando la posibilidad de fugas de información. Según (Elizalde, 2018) describe que, los sistemas de información se crean basados en las demandas empresariales, mientras que la comunicación se enfoca en los procesos y la interacción del sistema operativo. Para tener un control eficaz, la información debe ser oportuna, actualizada, lógica y fácilmente accesible por personal únicamente autorizada. Es esencial implementar un sistema que permita acceso solo al personal autorizado para mantener la seguridad de la empresa, evitar fraudes, exponer datos confidenciales y dañar la reputación de la entidad.

Tabla 11

Evaluación de control interno – Supervisión

EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO						
Área: Todas las áreas						
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO COSO III						
Nº	Componentes/Preguntas específicas	Si	No	Observación	Pond.	Calif
Supervisión						
28	¿Se llevan a cabo revisiones y auditorías internas de manera periódica para evaluar el cumplimiento de los controles internos en el proceso de distribución y venta de repuestos automotrices?		X	Los jefes de cada área realizan reportes mensuales, sin embargo, no se realizan auditorías internas.	5	1
29	¿Se realizan evaluaciones regulares del sistema de control interno en relación con la distribución de repuestos automotrices para identificar deficiencias y oportunidades de mejora?		X		5	1
30	¿Se implementan medidas correctivas y se realiza un seguimiento de su implementación en el proceso de distribución de repuestos automotrices?		X		5	1
31	¿Se verifica que se hayan implementado las correcciones sugeridas a cada departamento?		X		5	1
32	¿Se mantiene un registro documentado de las revisiones, evaluaciones y acciones correctivas relacionadas con los controles internos?		X		5	1
TOTAL					25	5

Nota: Preguntas del componente supervisión del cuestionario de control interno aplicado a la entidad.

CÁLCULO DEL NIVEL DE CONFIANZA			
Nivel de confianza=	Calificación total	*100=	?
	Ponderación total		
Nivel de confianza=	5	*100=	20%
	25		
Nivel de confianza=	20%	Riesgo:	80%

NIVEL DE CONFIANZA		
BAJO	MEDIO	ALTO
15% - 50%	51% - 75%	76% - 95%
X		
NIVEL DE RIESGO		
(3)	(2)	(1)
ALTO	MEDIO	BAJO
76% - 95%	51% - 75%	15% - 50%

Con un nivel de confianza del 20% y un riesgo del 80%, la entidad se encuentra en un nivel alto de riesgo, lo que indica una deficiencia significativa en la supervisión de las actividades internas. La supervisión es crucial para asegurar que las políticas, procedimientos y controles internos se implementen y cumplan adecuadamente. Esta falta de supervisión puede generar un entorno desorganizado y sin dirección clara, lo que aumenta el riesgo de irregularidades y pérdida de control sobre las operaciones comerciales.

La ausencia de una supervisión efectiva conlleva una serie de consecuencias graves a corto y largo plazo. A corto plazo, deficiencias operativas inmediatas, tales como errores en la distribución de repuestos, incumplimientos normativos, pérdidas financieras debido a fallas en el control interno y deterioro en la calidad del servicio al cliente. A largo plazo, podría provocar una cultura organizativa descuidada en la que se pasan por alto problemas críticos de manera constante. Esto puede conducir a pérdidas financieras sostenidas, daños en la reputación de la empresa, deterioro en la calidad de los productos y servicios ofrecidos, así como a la pérdida de clientes y oportunidades de negocio.

Al realizar auditorías internas la organización a través del informe de auditoría se puede descubrir Según (Panchi, 2021) la situación de la organización, detalles de los hechos importantes y asignación de responsabilidades; los objetivos incluyen revelar los hallazgos reales, fomentar la aplicación de soluciones y opciones sugeridas, hacer recomendaciones y contribuir a implementar un control interno sólido para prevenir irregularidades en el futuro. La supervisión es clave para identificar áreas de mejora dentro de la empresa. Sin ella, se pierde

la oportunidad de corregir deficiencias y optimizar procesos. En otro estudio similar que habla sobre la importancia de la supervisión dentro del control interno (Elizalde, 2018), afirma que la supervisión va de la mano de la evaluación, por cuanto esta actividad permite conocer a través de las actividades diarias si efectivamente se están cumpliendo los objetivos propuestos y si los riesgos han sido considerados adecuadamente. La supervisión está ligada al nivel gerencial, ya que de la gerencia dependen los sistemas de control y su evaluación, para aplicar los correctivos o mejoramiento de los procesos.

Identificación de riesgos operativos

En esta sección se compilan datos que reflejan los riesgos operativos identificados mediante el control interno. Estos datos se obtienen mediante el análisis por componente del cuestionario de control interno. Posteriormente, se procede a evaluar los riesgos identificados mediante una calificación en impacto y frecuencia. En esta escala, se asigna un valor de 1 a los riesgos de bajo impacto y un valor de 5 a aquellos considerados como frecuentes y catastróficos.

Tabla 12

Riesgos operativos

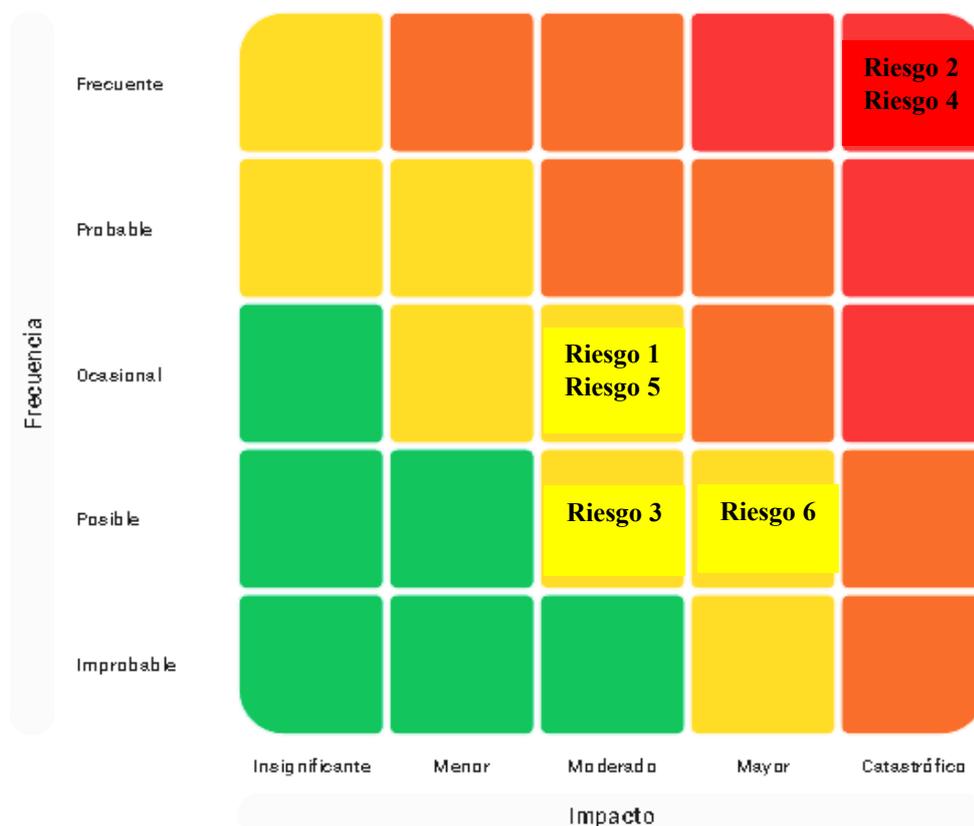
Nº de riesgo	Eventos de riesgo	Causa	Consecuencia	Impacto	Frecuencia
1	No se realizan reuniones de trabajo para evaluación de factores internos y externos	Falta de seguimiento por parte del Gerente	de Comunicación débil entre el Gerente y las distintas áreas.	3	3
2	Información confidencial sin restricción	Exceso de confianza empleados.	de Divulgación no autorizada de información confidencial	5	5

3	Ausencia auditorías internas	Gerente que no considera como prioridad las auditorías frente a otras actividades.	Falta de detección y corrección de las posibles irregularidades.	3	2
4	Supervisión deficiente por gerencia	Gerente cuenta con muchas responsabilidades, no abastece el tiempo para realizar controles de actividades.	Ineficiencias operativas	5	5
5	Desactualización de manuales	Cambios en los procedimientos o prácticas de trabajo no se documentan adecuadamente.	Desconocimiento de funciones de trabajo	3	3
6	Deficiencia en mecanismos de identificación de riesgos y supervisión.	Ausencia de un sistema de retroalimentación o de seguimiento	Incapacidad de anticipar y gestionar amenazas potenciales.	4	2

Nota: Evaluación de riesgos calificando la consecuencia y frecuencia. Elaboración propia.

Matriz de riesgos

Se realizó una matriz de riesgos para identificar, evaluar y visualizar los riesgos operativos que se han encontrado en la empresa a través de una matriz con semaforización desde verde como poco probable, amarillo probable con un impacto mayor, naranja como frecuente y rojo como frecuente con un impacto catastrófico. Se visualiza los riesgos encontrados según su impacto y frecuencia.

Figura 3*Semaforización de Riesgos*

Nota: Elaboración propia.

Acciones ante el riesgo

Es crucial tomar decisiones respecto al tratamiento de riesgos, considerando la evaluación de su impacto y frecuencia, con el fin de determinar si se acepta, evita, elimina, controla o limita el riesgo, o si se transfiere a otra instancia, en la siguiente tabla se desglosa la acción ante el riesgo a aplicar en los riesgos definidos.

Tabla 13*Acciones ante los riesgos operativos*

Número de riesgo	Tipo de acción	Acción propuesta
1	Controlar	Establecer un calendario regular de reuniones de trabajo para evaluar y analizar tanto los factores internos como

		externos que puedan impactar en el desarrollo de las actividades.
2	Mitigar	Implementar políticas y procedimientos claros para la gestión y el acceso a la información confidencial, incluyendo la asignación de permisos de acceso, el establecimiento de medidas de seguridad informática (instalar un sistema de seguridad), y la capacitación del personal en cuanto a la importancia de la confidencialidad y el manejo adecuado de la información sensible.
3	Controlar	Establecer un programa regular de auditorías internas para revisar y evaluar los procesos, procedimientos y sistemas dentro de la organización. Esto incluirá la designación de responsables para llevar a cabo las auditorías, la definición de criterios de evaluación y la elaboración de informes detallados con recomendaciones para mejorar la eficiencia y la efectividad de las operaciones internas.
4	Mitigar	Implementar un sistema de supervisión más efectivo desde el mando superior, asegurando una comunicación clara de las expectativas, la definición de responsabilidades y la revisión periódica de los procesos y resultados, realizando reuniones regulares de seguimiento, proporcionar retroalimentación constante y garantizar que el gerente esté activamente involucrado en la supervisión y guía de las diferentes áreas bajo su responsabilidad.
5	Eliminar	Revisar y rediseñar los manuales de funciones existentes para asegurar que estén actualizados y reflejen con precisión las responsabilidades y roles de cada puesto en la organización. Esto implica involucrar a los responsables de cada área para recopilar información relevante y luego revisar, actualizar y validar los manuales antes de su implementación. Además, se debe establecer un proceso periódico para mantener estos manuales actualizados en

		línea con los cambios organizativos y las evoluciones de los roles y responsabilidades.
6	Controlar	Desarrollar e implementar un marco integral de supervisión y gestión de riesgos que abarque todas las áreas de la organización. Esto implica la creación de políticas y procedimientos que definan claramente las responsabilidades de supervisión, la identificación proactiva de riesgos en cada área, se debe realizar una capacitación adecuada al personal para que estén familiarizados con este marco y puedan participar activamente en la identificación y manejo de riesgos en sus respectivas áreas de trabajo.

Nota: Acciones de mitigación ante el riesgo

Es importante recalcar la influencia que tienen los riesgos 2 y 4 que se encuentran en el cuadrante rojo, en donde su frecuencia es constante y puede ser catastrófico para la razón social de la Importa Automotriz Flores, si se aplica las acciones sugeridas pueden prevenir y mitigar los riesgos existentes siendo este un factor importante para el crecimiento económico de la entidad.

Análisis de riesgos en la gestión financiera

Se han utilizado herramientas financieras para llevar a cabo el análisis de riesgos en la gestión financiera, específicamente los estados financieros: Balance General o Estado de Situación Financiera y el Estado de Resultados correspondientes a los años 2021 y 2022. Este enfoque resulta fundamental para comprender la situación económica actual de la entidad.

Los estados financieros, como herramientas clave, fueron obtenidos a través del área de Contabilidad, encargada del registro de los mismos. El análisis se centrará en la estructura económica y financiera del Estado de Situación Financiera, examinando activos (corrientes y no corrientes), pasivos (corrientes y no corrientes), y patrimonio. Además, se llevará a cabo un

análisis detallado del Estado de Resultados, donde se desglosan ingresos operacionales, ingresos no operacionales, ingreso total, costo de venta, utilidad bruta, gastos operativos, utilidad operativa, utilidad antes de impuestos y utilidad neta o pérdida, según corresponda.

El análisis vertical permitirá visualizar el porcentaje que representa cada cuenta, mientras que el análisis horizontal revelará la variación absoluta y relativa que existe entre ambos años ya que refleja las fluctuaciones que existe de un año con relación al otro. Además, se emplearán indicadores financieros de liquidez, eficiencia, endeudamiento y rentabilidad para llevar a cabo un análisis económico más preciso.

Análisis vertical

Tabla 14

Análisis vertical del Estado de Situación Financiera periodo 2021-2022

IMPORTADORA FLORES SCC				
ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA				
Del 1 de Enero al 31 de Diciembre				
ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA				
ACTIVO	ANÁLISIS VERTICAL			
Detalle	2021	A. V%	2022	A. V%
Activo corriente	\$ 1.411.266,46	66%	\$ 1.482.621,55	59%
Caja-Bancos	\$ 5.046,66	0%	\$ 257.719,94	10%
Cuentas y documentos por cobrar	\$ 68.423,86	3%	\$ 56.107,29	2%
Cuentas por cobrar fiscales	\$ 37.590,82	2%	\$ 3.447,18	0%
Inventarios	\$ 1.300.205,12	61%	\$ 1.165.347,14	46%
Activo no corriente	\$ 714.219,49	34%	\$ 1.044.848,20	41%
Terreno	\$ 633.751,54	30%	\$ 983.751,54	39%
Equipo de cómputo	\$ 11.649,50	1%	\$ 12.042,36	0%
Vehículo	\$ 154.428,58	7%	\$ 154.428,58	6%
Depreciaciones Acumuladas	\$ 85.610,13	4%	\$ 105.374,28	4%
TOTAL ACTIVO	\$ 2.125.485,95	100%	\$ 2.527.469,75	100%
PASIVO	2021	A. V%	2022	A. V%
Pasivo corriente	\$ 808.676,01	38%	\$ 1.096.276,83	43%
Préstamos bancarios	\$ 92.134,47	4%	\$ 145.254,38	6%
Sobregiros bancarios	\$ 20.329,73	1%	\$ 22.087,94	1%
Obligaciones con IFIS	\$ 8.090,69	0%	\$ 1.096,54	0%
Proveedores	\$ 436.678,09	21%	\$ 602.997,03	24%
Obligaciones IESS	\$ 2.280,39	0%	\$ 2.602,87	0%
Sueldos y salarios	\$ 5.435,58	0%	\$ 5.444,35	0%
Beneficios sociales	\$ 16.084,08	1%	\$ 22.570,31	1%
Otros Particulares por Pagar COMPRA-V	\$ 227.642,98	11%	\$ 111.889,58	4%
Otras Cuentas por Pagar	\$ -	0%	\$ 164.259,11	6%
Participación trabajadores por pagar	\$ -	0%	\$ 9.234,26	0%
Impuesto al valor agregado	\$ -	0%	\$ 4.852,50	0%
Retenciones Fte Impuesto a la Renta	\$ -	0%	\$ 3.987,96	0%
Pasivo no corriente	\$ 440.667,24	21%	\$ 539.597,79	21%
Préstamos bancarios Largo Plazo	\$ 440.667,24	21%	\$ 539.597,79	21%
TOTAL PASIVO	\$ 1.249.343,25	59%	\$ 1.635.874,62	65%
PATRIMONIO	2021	A. V%	2022	A. V%
Capital social	\$ 400,00	0%	\$ 20.000,00	1%
Capital pagado	\$ 400,00	0%	\$ 20.000,00	1%
RESULTADOS	\$ 130.626,73	6%	\$ 93.063,03	4%
Perdida Acumulada Ejercicios Anteriores	\$ 130.626,73	6%	\$ 93.063,03	4%
APORTE PARA FUTURAS CAPITALIZACIONES	\$ 1.006.369,43	47%	\$ 964.658,16	38%
Aportes Futuras Capitalizaciones	\$ 1.006.369,43	47%	\$ 964.658,16	38%
TOTAL PATRIMONIO	\$ 876.142,70	41%	\$ 891.595,13	35%
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	\$ 2.125.485,95	100%	\$ 2.527.469,75	100%

Nota: Balance general proporcionado por la Importadora Flores. Cálculo de análisis vertical de propia autoría.

Análisis

En la estructura económica en el año 2021 y 2022 en su mayoría las inversiones se están realizando en el activo corriente. Se observa que el 100% es el total del activo y que el activo corriente representa el 66% en el año 2021 y el 59% en el año 2022, por lo cual el porcentaje mayoritario se encuentra representado en el activo corriente. Dentro del activo corriente la cuenta que más participación porcentual tiene en ambos años es la cuenta de Inventarios, donde se observa que el año 2021 su representación es del 61% y en el año 2022 del 46%, siendo que esto significa un gran riesgo puesto que el inventario no está asegurado por lo que, representa la mayor pérdida en activos si existiese conflictos, robos, etc., esto significa que la empresa está enfocando sus inversiones en el corto plazo.

Al activo no corriente el porcentaje de mayor participación se encuentra en la cuenta de Terrenos donde en el año 2021 representa el 30% de participación y en el 2022 el 39% de participación porcentual, por lo que se refleja que pudo existir la ampliación de instalaciones o creación de nuevas áreas de trabajo.

Se evidencia que la empresa utiliza más recursos ajenos (Pasivos) en donde el pasivo corriente representa el 38% del total del pasivo en el año 2021. Dentro del pasivo corriente las cuentas que más se destacan son Proveedores con un 21% de participación porcentual para el 2021 y el 24% de participación para el año 2022; la cuenta Otros Particulares por Pagar COMPRA-VTA representan el 11% de participación en el año 2021 dentro del pasivo corriente, es decir que se ocupa recursos de terceros para cubrir los pagos es a corto plazo. Las deudas a largo plazo representado en el pasivo no corriente plasma la participación porcentual del 21% para ambos años. Se refleja que la empresa se endeuda más en el año 2022 pero a corto plazo. El patrimonio representa el 41% del total de pasivo y patrimonio del año 2021 y el 35% del total del pasivo y patrimonio del año 2022 evidenciando que, se utiliza más recursos ajenos

que propios para las inversiones a corto plazo. Esto dando cumplimiento a la estructura económica y financiera.

Tabla 15

Análisis vertical del Estado de Resultados periodo 2021-2022

IMPORTADORA FLORES SCC				
ESTADO DE RESULTADOS				
Del 1 de Enero al 31 de Diciembre				
ESTADO DE RESULTADOS				
ANÁLISIS VERTICAL				
Detalle	2021	A. V%	2022	A.V%
Ingresos operacionales	\$ 2.291.457,22	99,8%	\$ 2.614.942,73	99,7%
Ventas netas de repuestos	\$ 2.257.050,07	98,5%	\$ 2.614.942,73	100,0%
Ventas de servicios	\$ 34.407,15	1,5%	-	-
Ingresos no operacionales	\$ 4.626,98	1,2%	\$ 7.647,79	0,3%
INGRESO TOTAL	\$ 2.296.084,20	100%	\$ 2.622.590,52	100%
Costo de venta	\$ 1.885.133,11	82%	\$ 2.070.115,11	79%
Utilidad bruta	\$ 410.951,09	18%	\$ 552.475,41	21%
Gastos operativos	\$ 392.912,30	17%	\$ 400.851,22	15%
Gasto administrativo	\$ 157.900,35	7%	\$ 148.399,01	6%
Gasto de venta	\$ 235.011,95	10%	\$ 252.452,21	10%
Utilidad operativa	\$ 18.038,79	1%	\$ 151.624,19	6%
Gasto financiero	\$ 41.485,54	2%	\$ 80.877,14	3%
Gasto no deducible	\$ 7.274,37	0%	\$ 9.185,30	0%
Utilidad antes de impuesto	\$ -30.721,12	-1%	\$ 61.561,75	2%
Participación trabajadores 15%	-		\$ 9.234,26	0%
Impuesto a la renta	-		\$ 14.763,79	1%
Utilidad neta / Pérdida	\$ -30.721,12	-1%	\$ 37.563,70	1%

Nota: Estado de Resultados proporcionado por la Importadora Flores. Cálculo de análisis vertical de propia autoría.

Análisis

Dentro de los Ingresos operacionales la cuenta que genera mayor ingreso para la entidad a pesar de ofrecer servicios de mecánica automotriz es la Venta neta de repuestos que mayor participación tiene en el año 2021 el 98,5% del total de los ingresos operacionales con un valor

de venta de \$2.291.457,22 y para el año 2022 esta cuenta sigue siendo la que mayor predomina con una representación porcentual 100% siendo las ventas por un valor monetario de \$2.614.942,73 observando que no existió ingresos operacionales por la venta de servicios; de tal manera que justifica su fuerte inversión en su Estado de Situación Financiera en Inventario, puesto que sus ingresos se deben prácticamente a la venta de repuestos automotrices más no de mano de obra en servicios en taller automotriz.

Se puede observar que el costo de venta es bastante fuerte, tiene una alta participación de las Ventas en el año 2021 con una representación porcentual del 82% y en el año 2022 de igual manera sigue siendo una participación alta con el 79%, de tal manera que la utilidad operativa es muy baja en su participación en ambos años, en el 2021 tiene una participación de solo el 1% y en el siguiente año del 6%. Sus ingresos son altos con valores de \$2.291.457,22 para el 2021 y para el año 2022 \$2.614.942,73 por lo cual su utilidad operativa tiene una representación poco importante debido a que el Costo de ventas es muy alto lo que se lleva la mayor cantidad monetaria ya sea costo de materia prima, costo de mano de obra como son los salarios y beneficios sociales y costos indirectos de fabricación como mantenimiento, pagos de servicios básicos, etc., y por ende, en el año 2021 tiene una representación porcentual negativa siendo esta una Pérdida del ejercicio económico representado por el -1% siendo la pérdida de \$-30.721,12 en comparación al año 2022 donde existe una Utilidad neta de solo el 1% de participación siendo este un valor monetario aún muy bajo de \$37.563,70, lo que significa que, es necesario revisar la estructura de costos para mejorar la utilidad operativa.

Análisis horizontal

Tabla 16

Análisis horizontal del Estado de Situación Financiera periodo 2021-2022

IMPORTADORA FLORES SCC				
ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA				
Del 1 de Enero al 31 de Diciembre				
ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA				
ACTIVO	ANÁLISIS HORIZONTAL			
Detalle	2021	2022	V.AB	V.R
Activo corriente	\$ 1.411.266,46	\$ 1.482.621,55	71.355,09	5%
Caja-Bancos	\$ 5.046,66	\$ 257.719,94	252.673,28	5007%
Cuentas y documentos por cobrar	\$ 68.423,86	\$ 56.107,29	-12.316,57	-18%
Cuentas por cobrar fiscales	\$ 37.590,82	\$ 3.447,18	-34.143,64	-91%
Inventarios	\$ 1.300.205,12	\$ 1.165.347,14	-134.857,98	-10%
Activo no corriente	\$ 714.219,49	\$ 1.044.848,20	330.628,71	46%
Terreno	\$ 633.751,54	\$ 983.751,54	350.000,00	55%
Equipo de cómputo	\$ 11.649,50	\$ 12.042,36	392,86	3%
Vehículo	\$ 154.428,58	\$ 154.428,58	0,00	0%
Depreciaciones Acumuladas	\$ 85.610,13	\$ 105.374,28	19.764,15	23%
TOTAL ACTIVO	\$ 2.125.485,95	\$ 2.527.469,75	401.983,80	19%
PASIVO	2021	2022	V.AB	V.R
Pasivo corriente	\$ 808.676,01	\$ 1.096.276,83	287.600,82	36%
Préstamos bancarios	\$ 92.134,47	\$ 145.254,38	53.119,91	58%
Sobregiros bancarios	\$ 20.329,73	\$ 22.087,94	1.758,21	9%
Obligaciones con IFIS	\$ 8.090,69	\$ 1.096,54	-6.994,15	-86%
Proveedores	\$ 436.678,09	\$ 602.997,03	166.318,94	38%
Obligaciones IESS	\$ 2.280,39	\$ 2.602,87	322,48	14%
Sueldos y salarios	\$ 5.435,58	\$ 5.444,35	8,77	0%
Beneficios sociales	\$ 16.084,08	\$ 22.570,31	6.486,23	40%
Otros Particulares por Pagar COMPRA-V	\$ 227.642,98	\$ 111.889,58	-115.753,40	-51%
Otras Cuentas por Pagar	\$ -	\$ 164.259,11	164.259,11	-
Participación trabajadores por pagar	\$ -	\$ 9.234,26	9.234,26	0%
Impuesto al valor agregado	\$ -	\$ 4.852,50	4.852,50	-
Retenciones Fte Impuesto a la Renta	\$ -	\$ 3.987,96	3.987,96	-
Pasivo no corriente	\$ 440.667,24	\$ 539.597,79	98.930,55	22%
Préstamos bancarios Largo Plazo	\$ 440.667,24	\$ 539.597,79	98.930,55	22%
TOTAL PASIVO	\$ 1.249.343,25	\$ 1.635.874,62	386.531,37	31%
PATRIMONIO	2021	2022		
Capital social	\$ 400,00	\$ 20.000,00	\$ 19.600,00	4900%
Capital pagado	\$ 400,00	\$ 20.000,00	\$ 19.600,00	4900%
RESULTADOS	\$ 130.626,73	\$ 93.063,03	\$ -37.563,70	-29%
Perdida Acumulada Ejercicios Anteriores	\$ 130.626,73	\$ 93.063,03	\$ -37.563,70	-29%
APORTE PARA FUTURAS CAPITALIZACIONES	\$ 1.006.369,43	\$ 964.658,16	\$ -41.711,27	-4%
Aporte Futuras Capitalizaciones	\$ 1.006.369,43	\$ 964.658,16	\$ -41.711,27	-4%
TOTAL PATRIMONIO	\$ 876.142,70	\$ 891.595,13	\$ 15.452,43	2%
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	\$ 2.125.485,95	\$ 2.527.469,75	\$ 401.983,80	19%

Nota: Balance general proporcionado por la Importadora Flores. Cálculo de análisis horizontal de propia autoría.

Análisis

El activo corriente creció en un 5% en comparación al año 2021. En el año 2022 la cuenta Caja-Bancos es la que más tuvo un incremento monetario de \$252.673,28 siendo este representado con un valor porcentual del 5007%, lo que significa que ha existido una buena gestión de cobranza porque Cuentas por cobrar fiscales disminuye con el -91% representado en un valor monetario el -34.143,63. En el activo no corriente se observa que se ha hecho una fuerte inversión en el año 2022 en comparación al año anterior en la cuenta de Terrenos significando un incremento en su inversión del 55% en su variación relativa representando \$350000 más que en el año 2021, siendo que, se ha hecho inversiones en la nueva sucursal en la ciudad de Otavalo.

El pasivo total crece en el 31% para el año 2022, siendo reflejado en el pasivo corriente que representa el 36% es decir un crecimiento de \$287.600,82 por pagar a corto plazo, se destaca un aumento en la cuenta de Proveedores con un valor relativo del 38% representado en un valor monetario de \$166.318,94 en comparación del año 2021. Además, se observa que la cuenta Otras cuentas por Pagar aparecen para el año 2022, con un valor monetario de \$164.259,11 siendo un incremento en sus cuentas por pagar puesto que en el año anterior no existía valor alguno. Dentro del pasivo no corriente se ve un incremento de Préstamos bancarios a Largo plazo significando un aumento del 22% en comparación al año anterior, de igual manera al corto plazo, es decir pasivo corriente incrementa esta cuenta en un 58% en el año 2022 significando un aumento monetario de \$53.119,91. El patrimonio aumenta el 2% es decir \$15.452,43, de esta manera se observa que la empresa ha dependido en gran medida de la financiación externa o ajena para financiar su crecimiento, un aumento significativo en el pasivo total en comparación con el patrimonio, esto puede indicar una mayor carga financiera y posiblemente un mayor riesgo financiero.

Tabla 17*Análisis horizontal del Estado de resultados periodo 2021 – 2022*

IMPORTADORA FLORES SCC				
ESTADO DE RESULTADOS				
Del 1 de Enero al 31 de Diciembre				
ESTADO DE RESULTADOS				
ANÁLISIS HORIZONTAL				
Detalle	2021	2022	V. AB	V. R
Ingresos operacionales	\$ 2.291.457,22	\$ 2.614.942,73	\$ 323.485,51	14%
Ventas netas de repuestos	\$ 2.257.050,07	\$ 2.614.942,73	\$ 357.892,66	16%
Ventas de servicios	\$ 34.407,15	\$ -	\$ -34.407,15	-100%
Ingresos no operacionales	\$ 4.626,98	\$ 7.647,79	\$ 3.020,81	65%
INGRESO TOTAL	\$ 2.296.084,20	\$ 2.622.590,52	\$ 326.506,32	14%
Costo de venta	\$ 1.885.133,11	\$ 2.070.115,11	\$ 184.982,00	10%
Utilidad bruta	\$ 410.951,09	\$ 552.475,41	\$ 141.524,32	34%
Gastos operativos	\$ 392.912,30	\$ 400.851,22	\$ 7.938,92	2%
Gasto administrativo	\$ 157.900,35	\$ 148.399,01	\$ -9.501,34	-6%
Gasto de venta	\$ 235.011,95	\$ 252.452,21	\$ 17.440,26	7%
Utilidad operativa	\$ 18.038,79	\$ 151.624,19	\$ 133.585,40	741%
Gasto financiero	\$ 41.485,54	\$ 80.877,14	\$ 39.391,60	95%
Gasto no deducible	\$ 7.274,37	\$ 9.185,30	\$ 1.910,93	26%
Utilidad antes de impuesto	\$ -30.721,12	\$ 61.561,75	\$ 92.282,87	300%
Participación trabajadores 15%	-	\$ 9.234,26	-	-
Impuesto a la renta	-	\$ 14.763,79	-	-
Utilidad neta / Pérdida	\$ -30.721,12	\$ 37.563,70	\$ 68.284,82	222%

Nota: Estado de Resultados proporcionado por la Importadora Flores. Cálculo de análisis horizontal de propia autoría.

Análisis

Se puede observar que, dentro de los ingresos de la empresa ha existido un crecimiento del 14% en su valor relativo, que es una buena respuesta para mantenerse dentro del mercado automotriz, aunque su costo de venta crece en un 10% sus ingresos siguen siendo un poco más altos.

Los gastos operativos se mantienen en un estándar bajo para ambos años, en el año 2022 ha bajado en un 2% en comparación del año anterior con un valor \$7.938,92, en el Gasto

administrativo se observa que ha bajado por razones como la reducción de personal administrativo y en el Gasto de venta ha existido una pequeña inversión que representa el 7% en el año 2022 por publicidad, producción de anuncios, marketing digital, etc.

Se evidencia que en el año 2022 en la utilidad neta ha existido un crecimiento, es decir una variación positiva del 222%, a pesar de tener una pérdida de \$-30.721,12 en el año 2021, aunque esta variación porcentual sea alta no es suficiente ya que solo representa la Utilidad neta del 1% de las Ventas. Sin embargo, aunque este resultado sea positivo para el año 2022 no es el resultado que se espera obtener al finalizar el ejercicio económico ya que una utilidad neta más alta permite a la empresa construir reservas y fondos de contingencia, lo que proporciona un colchón financiero para hacer frente a desafíos económicos o eventos imprevistos, aunque la empresa posee una utilidad del 1% es más vulnerable a tener riesgos financieros.

Indicadores financieros

Indicadores de Liquidez

Tabla 18

Comparación de Liquidez corriente 2021-2022

LIQUIDEZ CORRIENTE			
2021		2022	
LC=	Activo corriente Pasivo corriente	LC=	Activo corriente Pasivo corriente
LC=	\$ 1.411.266,46 \$ 808.676,01	LC=	\$ 1.482.621,55 \$ 1.096.276,83
LC=	\$ 1,75	LC=	\$ 1,35

Nota: Elaboración propia

La empresa en el año 2021, por cada dólar que debe en el corto plazo tiene \$1,75, para cubrir sus obligaciones y en el año 2020 tiene \$1,35.

Una liquidez corriente por encima de 1 generalmente se considera saludable, ya que indica que la empresa tiene más activos corrientes que pasivos corrientes, en este caso, la empresa tiene capacidad para cubrir sus obligaciones a corto plazo, pero la disminución de este indicador financiero refleja una situación más ajustada en comparación con el año anterior. Sería prudente para la empresa monitorear de cerca su flujo de efectivo y buscar maneras de mejorar su liquidez.

Tabla 19

Comparación de Liquidez ácida 2021 - 2022

LIQUIDEZ ÁCIDA			
2021		2022	
LA=	Activo corriente - Inventario Pasivo corriente	LA=	Activo corriente - Inventario Pasivo corriente
LA=	\$ 111.061,34	LA=	\$ 317.274,41
	\$ 808.676,01	LA=	\$ 1.096.276,83
LA=	\$ 0,14	LA=	\$ 0,29

Nota: Elaboración propia

La Importadora Flores para el año 2021, por cada dólar que debe en el corto plazo, tiene \$0,14 para cubrir sus obligaciones y en el año 2020 tiene \$0,29. Sin embargo, ambas cifras están por debajo de 1, lo que sugiere que la empresa todavía tiene dificultades para cubrir completamente sus obligaciones a corto plazo sin depender en gran medida de la salida de sus inventarios.

La liquidez de la empresa depende en gran medida de la venta de sus inventarios: a pesar de que ha existido una mejora en la liquidez ácida de un año a otro, aún es importante que la empresa busque formas de aumentar la misma, ya que esto puede generar riesgos en términos de flujo de efectivo y gestión financiera a largo plazo.

Tabla 20*Comparación de Liquidez disponible 2021 – 2022*

LIQUIDEZ DISPONIBLE			
2021		2022	
LD=	Disponible Pasivo corriente	LD=	Disponible Pasivo corriente
LD=	\$ 5.046,66	LD=	\$ 257.719,94
	\$ 808.676,01	LD=	\$ 1.096.276,83
LD=	1%	LD=	24%

Nota: Elaboración propia

En el año 2021 la empresa tenía una liquidez disponible de 1% y en el año 2022 aumentó al 24%, esto indica una mejora significativa en su capacidad para cubrir sus obligaciones a corto plazo. Sin embargo, una liquidez disponible de 1% en el año 2021 sugiere una capacidad muy limitada para cubrir sus obligaciones a corto plazo con su efectivo y equivalentes de efectivo. Es una cifra muy baja y podría indicar cierta vulnerabilidad financiera.

La Importadora ha experimentado una mejora en este indicador financiero de un año a otro, sin embargo, no es suficiente ya que se encuentra fuera del rango recomendado general que está dentro del 20% al 30%, además es importante mencionar que depende mucho de la venta de repuestos de la entidad para generar un flujo de efectivo. Es recomendable que la empresa revise sus activos corrientes y reconocer en cuáles pueden realizar una mejor gestión para convertirlos en líquidos y generar así una mejora en este indicador, ya que de esto la empresa podría afrontar cualquier adversidad que se presente ya sea por factores internos o externos.

Tabla 21*Análisis liquidez corriente, ácida y disponible 2021 - 2022*

INDICADORES LIQUIDEZ	2021	2022
LIQUIDEZ CORRIENTE	\$ 1,75	\$ 1,35
LIQUIDEZ ÁCIDA	\$ 0,14	\$ 0,29
LIQUIDEZ DISPONIBLE	1%	24%

Nota: Elaboración propia

Aunque se observa una mejora significativa en la liquidez disponible en 2022, lo que sugiere una mayor disponibilidad de activos corrientes para hacer frente a obligaciones a corto plazo, la disminución en la liquidez corriente plantea preocupaciones sobre su capacidad para cubrir pasivos a corto plazo. Para mejorar, la empresa debería enfocarse en optimizar la gestión de inventarios para aumentar la liquidez ácida, así como en evaluar y mejorar los términos de pago y cobro para gestionar de manera efectiva los pasivos y activos a corto plazo.

Indicadores de Eficiencia

Tabla 22

Comparación Rotación de activos 2021 – 2022

ROTACIÓN DE ACTIVOS			
2021		2022	
RAT=	Ventas Activo total	RAT=	Ventas Activo total
RAT=	\$ 2.291.457,22	RAT=	\$ 2.614.942,73
	\$ 2.125.485,95		\$ 2.527.469,75
RAT=	\$ 1,08	RAT=	\$ 1,03

Nota: Elaboración propia

En el año 2021 por cada dólar invertido la empresa ganó \$1,08, mientras que para el 2022 ganó \$1,03 existió una pequeña variación entre los dos años. Una disminución en la rotación de activos puede deberse a varios factores, como en este caso una disminución debido a la inversión que realizan en el año 2022 en activo fijo, al parecer se sigue expandiendo la empresa.

Tabla 23*Comparación Periodo promedio de cobro 2021 - 2022*

PERIODO PROMEDIO DE COBRO					
2021			2022		
	360			360	
PPC=	Ventas		PPC=	Ventas	
	Cuentas por cobrar			Cuentas por cobrar	
	360			360	
PPC=	\$	2.291,457,22	PPC=	\$	2.614.942,73
	\$	68.423,86		\$	56.107,29
PPC=	\$	33,49	PPC=	\$	46,61
PPC=	11		PPC=	8	

Nota: Elaboración propia

En el año 2021 el período promedio de cobro fue de 11 días y disminuyó a 8 días en el año 2022, esto indica una mejora significativa en la eficiencia de cobro de la empresa. Una disminución en el período de cobro significa que la empresa está cobrando más rápido a sus clientes, lo que puede reflejar una mejor gestión de crédito, políticas de cobro más efectivas o relaciones más sólidas con los clientes. Esto puede contribuir a mejorar el flujo de efectivo de la empresa, su liquidez y su capacidad para cumplir con sus obligaciones financieras a corto plazo.

Tabla 24*Comparación periodo promedio de inventarios 2021 - 2022*

PERIODO PROMEDIO DE INVENTARIOS					
2021			2022		
PPI=	Proveedores		PPI=	Proveedores	
	Ventas			Ventas	
	* 360			* 360	
PPI=	\$	436.678,09	PPI=	\$	602.997,03
	\$	2.296.084,20		\$	2.622.590,52
	\$	0,19		\$	0,23
PPI=	68		PPI=	83	

Nota: Elaboración propia

En este indicador, para la Importadora Automotriz Flores muestra una evolución desfavorable de 68 días en 2021 a 83 días en 2022. Esto indica un aumento en el tiempo necesario para convertir inventarios en ventas. Un aumento en el PPI puede ser preocupante ya que implica una mayor inversión en inventarios y un riesgo de obsolescencia alto por lo que la empresa está tardando más tiempo en vender sus inventarios, lo que podría generar costos adicionales de almacenamiento y comprometer la liquidez, por lo tanto, este cambio se considera desfavorable y sugiere la necesidad de revisar y mejorar las prácticas de gestión de inventarios para optimizar la eficiencia.

Tabla 25

Comparación Periodo promedio de pago 2021 – 2022

PERIODO PROMEDIO DE PAGO			
2021		2022	
	360		360
PPP=	Costo de ventas	PPP=	Costo de ventas
	Proveedores		Proveedores
	360		360
PPP=	\$ 1.885.133,11	PPP=	\$ 2.070.115,11
	\$ 436.678,09		\$ 602.997,03
PPP=	\$ 4,32	PPP=	\$ 3,43
PPP=	83	PPP=	105

Nota: Elaboración propia

En el año 2021 el período promedio de pago fue de 83 días y aumentó a 105 días en el año 2022, esto indica que la empresa está tardando más tiempo en pagar a sus proveedores.

Un aumento de 83 días a 105 días representa un alargamiento en el tiempo que la empresa toma para pagar a sus proveedores. Esto puede ser indicativo de varios escenarios, como dificultades financieras, presiones de flujo de efectivo, cambios en las políticas de pago o estrategias de gestión de efectivo.

Tabla 26*Análisis del Ciclo inversión de efectivo*

CICLO CONVERSIÓN DEL EFECTIVO			
2021		2022	
PPC =	11	PPC =	8
PPI =	68	PPI =	83
PPP =	83	PPP =	105
CCE=	-4	CCE=	-14

Nota: Elaboración propia

En el año 2021 el ciclo de conversión del efectivo fue de -4 días y para el año 2020 de -14 días, esto indica una mejora significativa en la eficiencia de la empresa en la gestión de su efectivo y en la conversión de sus inversiones en efectivo en ingresos.

En este CCI se observan valores negativos, pero está bien, ya que, ese resultado se tiene a razón de que la empresa está administrando bien sus cuentas de cobro, de inventario y de pago, primero cobra a sus clientes y después paga a sus proveedores, es decir a logrado un plazo bueno de pago con los proveedores, todo ese manejo le ayuda a tener un mejor flujo de dinero y menores necesidades operativas de fondos en el corto plazo.

*Indicadores de Endeudamiento***Tabla 27***Comparativo de índice de deuda periodos 2021-2022*

ÍNDICE DE DEUDA			
2021		2022	
ID=	Total Pasivo	ID=	Total Pasivo
	Total Activos		Total Activos
ID=	\$ 1.249.343,25	ID=	\$ 1.635.874,62
	\$ 2.125.485,95		\$ 2.527.469,75
ID=	59%	ID=	65%

Nota: Elaboración propia

Este indicador revela un aumento del 6% en el nivel de endeudamiento de la empresa entre 2021 y 2022, lo que sugiere un mayor grado de apalancamiento y una mayor dependencia de la deuda para financiar las operaciones. Este incremento podría considerarse negativo, ya que un mayor nivel de endeudamiento aumenta el riesgo financiero y una mayor dependencia de financiación externa. Es esencial mantener un equilibrio adecuado entre la deuda y los activos para garantizar una posición financiera saludable y sostenible.

Tabla 28

Comparativo de índice de calidad de deuda periodos 2021-2022

ÍNDICE CALIDAD DE DEUDA			
2021		2022	
ICD=	Pasivo corriente Total Pasivo	ICD=	Pasivo corriente Total Pasivo
ICD=	\$ 808.676,01 \$ 1.249.343,25	ICD=	\$ 1.096.276,83 \$ 1.635.874,62
ICD=	65%	ICD=	67%

Nota: Elaboración propia.

En el año 2021, el ICD fue del 65%, mientras que en 2022 aumentó al 67%. Este incremento indica que una mayor parte de la deuda de la empresa está compuesta por pasivos que deben ser pagados en el corto plazo. Aunque el aumento no es significativo, un ICD más alto podría señalar una mayor presión financiera en el corto plazo, ya que implica una proporción mayor de deuda que debe ser reembolsada en un periodo más corto. Se recomienda que la empresa evalúe estrategias para gestionar su estructura de deuda, como la negociación de plazos y condiciones con sus proveedores, la conversión de deuda a largo plazo, o la mejora en la generación de flujos de efectivo para garantizar una posición financiera más sólida y sostenible.

Tabla 29*Comparación de índice de cobertura de interés entre 2021-2022*

ÍNDICE DE COBERTURA DE INTERÉS			
2021		2022	
IC=	Resultado operativo	IC=	Resultado operativo
	Intereses		Intereses
IC=	\$ 18.038,79	IC=	\$ 151.624,19
	\$ 41.485,54		\$ 80.877,14
IC=	0,43	IC=	1,87

Nota: Elaboración propia

En el periodo de 2021 a 2022, se observa una mejora significativa en el indicador que evalúa la capacidad de la empresa para afrontar sus costos de intereses. En 2021, este índice reflejaba una generación de 0,43 veces, lo cual indicaba que la empresa no alcanzaba ni siquiera a cubrir sus intereses una vez. Esta situación planteaba preocupaciones, sugiriendo una capacidad limitada para abordar los costos de endeudamiento. No obstante, en el año 2022, a pesar de que tanto la deuda como los intereses asociados aumentaron, la gestión operativa demostró ser más efectiva que en el año anterior. El índice, que ahora refleja 1,87, indica que la Importadora puede cubrir los intereses de la deuda casi dos veces, representando una mejora sustancial con respecto al año 2021. Este aumento puede ser atribuido a un incremento en el resultado operativo. En general, el incremento en el IC indica una mejora positiva en la solidez financiera de la empresa y su capacidad para gestionar su endeudamiento, lo que podría ser considerado como un desarrollo positivo en la eficiencia financiera de la empresa.

Indicadores de Rentabilidad

Tabla 30

Comparación de rentabilidad sobre activos entre periodo 2021-2022

RENTABILIDAD SOBRE ACTIVOS			
2021		2022	
ROA=	Utilidad Neta Total Activos	ROA=	Utilidad Neta Total Activos
ROA=	\$ -30.721,12 \$ 2.125.485,95	ROA=	\$ 37.563,70 \$ 2.527.469,75
ROA=	-1%	ROA=	1%

Nota: Elaboración propia

En el año 2021 se observa un -1% en el ROA que es bajo, ya que, de alguna manera, no está haciendo un uso eficiente de los recursos disponibles para generar ingresos por que su costo de venta es alto, por ende, el retorno de la inversión es bajo. Sin embargo, en 2022, el ROA mejoró a un 1%, señalando una recuperación positiva en la rentabilidad. Aunque el indicador aún podría considerarse relativamente bajo, ya que no genera los suficientes ingresos para obtener una utilidad más alta, la mejora sugiere que Importadora ha logrado generar una utilidad neta más positiva en relación con sus activos. Es importante que la empresa continúe implementando estrategias para aumentar la eficiencia operativa y la rentabilidad, como la optimización de costos y la mejora en la gestión de activos, para mantener y aumentar esta tendencia positiva.

Tabla 31

Comparativo de rentabilidad sobre patrimonio periodo 2021-2022

RENTABILIDAD SOBRE PATRIMONIO			
2021		2022	
ROE=	Utilidad Neta Patrimonio	ROE=	Utilidad Neta Patrimonio
ROE=	\$ -30.721,12 \$ 876.142,70	ROE=	\$ 37.563,70 \$ 891.595,13
ROE=	-4%	ROE=	4%

Nota: Elaboración propia.

En 2021, el ROE era negativo (-4%), lo que indica que la empresa generó una pérdida en relación con su patrimonio. Esto podría considerarse como un rendimiento deficiente, ya que la empresa no logró generar ganancias suficientes para cubrir su inversión inicial. Sin embargo, en 2022, el ROE aumentó a un 4%, señalando una recuperación positiva en la rentabilidad. Esta mejora sugiere que la empresa ha logrado generar ganancias significativas en relación con su patrimonio, lo que indica una gestión financiera más efectiva y una mejor utilización de los recursos disponibles. Aunque el ROE aún puede ser relativamente bajo, la tendencia positiva es alentadora y sugiere que la empresa está en el camino hacia una mayor rentabilidad y estabilidad financiera.

Indicadores de apalancamiento

Tabla 32

Grado de apalancamiento operativo entre periodo 2021-2022

GRADO DE APALANCAMIENTO OPERATIVO		2021	2022
GAO=	Utilidad bruta	23	4
	Utilidad operativa		

Nota: Elaboración propia.

El análisis del Grado de Apalancamiento Operativo (GAO) para Importadora Automotriz Flores en los años 2021 y 2022 muestra una disminución significativa en la eficiencia del apalancamiento operativo. En 2021, el GAO era del 23%, lo que indicaba que un incremento del 1% en la utilidad bruta se traduciría en un aumento del 23% en la utilidad operativa. Sin embargo, en 2022, este indicador disminuyó drásticamente al 4%. Esta reducción sugiere que la empresa ha experimentado una disminución en la eficacia de su estructura de costos y operaciones, lo que puede deberse a un aumento en los costos fijos. Esta disminución en el GAO podría considerarse como negativa, ya que indica una menor capacidad para generar utilidades operativas a partir de la utilidad bruta, lo que podría afectar la rentabilidad y la capacidad de la empresa para cubrir sus costos fijos. Además, la reducción en el GAO puede indicar un mayor riesgo operativo, ya que la empresa podría enfrentar dificultades para

mantener su rentabilidad en un entorno económico desfavorable o en situaciones de volatilidad en los costos.

Tabla 33

Comparación de Grado de apalancamiento financiero periodo 2021-2022

GRADO DE APALANCAMIENTO FINANCIERO		2021	2022
GAF=	Utilidad operativa	-0,77	2,1
	Utilidad operativa - Intereses		

Nota: Elaboración propia.

El Grado de Apalancamiento Financiero (GAF) mide la sensibilidad de la utilidad operativa a los cambios en la utilidad neta. En el año 2021, el GAF fue negativo (-0,77%), lo que indica que la utilidad operativa fue menor que los gastos financieros, lo que puede considerarse como una señal de alto riesgo financiero. Sin embargo, en 2022, el GAF mejoró significativamente a un 2,1%, lo que sugiere un incremento en la capacidad de la empresa para generar utilidades operativas que superan los costos financieros, lo que es una señal positiva.

Las cuentas que afectan al GAF son las relacionadas con los ingresos y gastos operativos y financieros. En 2022, la mejora en la utilidad operativa se atribuye a un aumento en los ingresos totales, una mayor eficiencia en la gestión de los gastos operativos y un menor gasto financiero.

No obstante, la empresa debe ser cautelosa al incrementar su endeudamiento, ya que podría aumentar el riesgo financiero. Al observar el estado de resultados, se destaca que el aumento en los ingresos totales, la mejora en la utilidad bruta y la reducción en los gastos administrativos contribuyeron a incrementar el GAF en 2022 en comparación con el año anterior.

Tabla 34

Comparación de Grado de apalancamiento total entre 2021-2022

GRADO DE APALANCAMIENTO TOTAL		2021	2022
GAT=	GAO * GAF	-17,5	7,8

Nota: Elaboración propia.

El Grado de Apalancamiento Total (GAT) experimentó un cambio significativo de -17,5 en 2021 a 7,8 en 2022. Esta variación indica que si existe riesgo operativo por el costo de venta alto y financiero en menor proporción.

En 2021, la empresa enfrentó una situación desfavorable con un GAT negativo, sugiriendo que las pérdidas operativas superaron la capacidad de la estructura financiera para cubrir las eficientemente. La utilidad neta negativa de \$-30.721,12 y los gastos financieros significativos contribuyeron a esta situación.

En contraste, en 2022, la mejora en el GAT a 7,8 se atribuye principalmente a un aumento significativo en la utilidad operativa, que pasó de \$18.038,79 a \$151.624,19. Además, la disminución en los gastos financieros y el incremento en los ingresos totales también contribuyeron positivamente.

En cuanto al riesgo operativo, la mejora en el GAT indica una mayor capacidad para cubrir los costos operativos con los ingresos generados, reduciendo el riesgo operativo. Sin embargo, el riesgo financiero aún debe ser monitoreado, especialmente considerando que la empresa ha experimentado pérdidas netas. La gestión prudente de la deuda y la eficiencia operativa continua son esenciales para mitigar cualquier riesgo financiero futuro.

Identificación de riesgos financieros

- Elevado Costo de Venta: La participación del costo de venta es alto, representando el 82% en 2021 y el 79% en 2022. Esto indica una presión significativa en la generación de utilidades operativas, ya que el margen bruto es limitado.
- La estructura de costos debe ser revisada para mejorar la eficiencia operativa. La alta participación del costo de venta en los ingresos totales destaca la necesidad de optimizar los costos de producción y operativos para aumentar la rentabilidad.

- **Baja Utilidad Operativa:** Aunque hubo una mejora del 1% en 2021 al 6% en 2022, la participación de la utilidad operativa es relativamente baja. El aumento en los ingresos no se ha traducido completamente en una mejora proporcional en la utilidad operativa, lo que podría ser indicativo de ineficiencias en la estructura de costos y operaciones.
- **Alto Endeudamiento a Corto Plazo:** El análisis del pasivo revela que la empresa depende en gran medida de la financiación externa para cubrir sus obligaciones a corto plazo. El aumento del pasivo corriente, especialmente en cuentas como Proveedores y Otros Particulares por Pagar, indica una mayor carga financiera y podría generar riesgos de liquidez.
- **Deterioro de la Liquidez Ácida:** Aunque hay una mejora en la liquidez ácida, sigue siendo inferior a 1 en ambos años, lo que indica que la empresa depende en gran medida de la venta de inventarios para cumplir con sus obligaciones a corto plazo. El aumento en el período promedio de inventarios podría afectar la liquidez y generar presiones financieras.
- **Incremento en el Periodo Promedio de Pago:** El aumento en el período promedio de pago de 83 días en 2021 a 105 días en 2022 sugiere que la empresa está tardando más en pagar a sus proveedores. Esto puede afectar las relaciones comerciales y generar problemas de suministro si no se gestiona adecuadamente, excepto que sea a razón de una mejor negociación de plazos con los proveedores.
- **Riesgo Financiero en 2021:** El Grado de Apalancamiento Financiero (GAF) fue negativo en 2021, indicando que la empresa tuvo dificultades para cubrir los costos financieros con su utilidad operativa.
- **Dependencia de Financiamiento Externo:** El aumento del pasivo total en un 31% y la proporción del pasivo corriente en relación con el patrimonio indican una mayor dependencia de la financiación externa.

- Rentabilidad baja: Aunque hubo una mejora en los indicadores de rentabilidad, como ROA y ROE, siguen siendo relativamente bajos.
- Ciclo de Conversión del Efectivo: Aunque el ciclo de conversión del efectivo es negativo, indicando una buena gestión de cuentas, el aumento en el período promedio de inventarios y el período promedio de pago podría afectar este indicador.
- Dependencia a una fuente de Ingresos: La empresa depende en gran medida de los ingresos de repuestos, lo que se refleja en la liquidez disponible, son bajas las participaciones de las otras fuentes como mecánica.

Acciones de mejora

- ✓ Realizar una revisión exhaustiva de la cadena de suministro para identificar oportunidades de eficiencia y reducción de costos.
- ✓ Implementar medidas de control de costos y establecer objetivos claros para la reducción de gastos operativos.
- ✓ Diversificar las fuentes de financiamiento, explorando opciones como líneas de crédito a largo plazo para reducir la dependencia del endeudamiento a corto plazo.
- ✓ Explorar estrategias para mejorar la rotación de inventarios, como promociones, descuentos por volumen y gestión más eficiente de pedidos.
- ✓ Monitorear de cerca las relaciones con proveedores y garantizar la transparencia en las comunicaciones sobre plazos de pago.
- ✓ Explorar opciones de reestructuración de deudas para alinear los plazos de pago con la generación de ingresos.
- ✓ Implementar medidas proactivas para anticipar y mitigar riesgos financieros.
- ✓ Buscar alternativas de financiamiento, como inversiones de capital, para reducir la dependencia de préstamos y créditos.

- ✓ Realizar análisis de costos detallados para identificar áreas específicas que impacten negativamente en la rentabilidad.
- ✓ Mantener una gestión efectiva de cuentas por cobrar para acortar el período de cobro.
- ✓ Diversificar la oferta de productos y servicios para reducir la dependencia de los ingresos generados por repuestos.
- ✓ Desarrollar estrategias de marketing para destacar otros aspectos del negocio y atraer clientes al servicio de mecánica.

Análisis de riesgos externos

El conocimiento de los riesgos externos influye en la toma de decisiones estratégicas, permite a la gerencia de la empresa evaluar las implicaciones de diferentes escenarios y ajustar sus estrategias para mitigar riesgos o capitalizar oportunidades. Es importante reconocer cuáles son los riesgos políticos, económicos, socioculturales, tecnológicos, ecológicos y legales, esto a través de una matriz Pestel.

Matriz Pestel

Tabla 35

Desglose de factores externos

Políticos	Económicos	Socioculturales
*Cambios de gobierno por muerte cruzada en año 2023. *Estabilidad del gobierno afectada por nueva reelección presidencial en mayo de 2025.	*Fluctuaciones petroleras por cierre de operaciones del campo petrolero ITT. *Crecimiento del PIB del 0,8% para 2024. *Minería en crisis.	*Cambios en el comportamiento del consumidor hacia marcas específicas. * Cambios en la percepción del consumidor sobre la calidad y origen de los repuestos (genuinos/genéricos)

Tecnológicos	Ecológicos	Legales
*Inteligencia artificial, creación de nuevos vehículos inteligentes con estructura diferente. *Comercio electrónico, desconocimiento de sistemas por parte de usuarios.	*Sistemas de propulsión más ecológicos, vehículos eléctricos/híbridos.	*Leyes de seguridad art. 306 Constitución de la República del Ecuador. *Decreto Ejecutivo 198/2024: Modifíquese la tarifa del Impuesto al Valor Agregado – IVA, del 13% al 15% para el año 2024.

Nota: Desagregación de factores externos

El análisis PESTEL aplicado para la Importadora Automotriz Flores posibilita el reconocimiento de oportunidades y riesgos en el entorno exterior. Esta evaluación contribuye a que la empresa ajuste sus estrategias, fomente la variedad en sus productos realice adaptaciones en sus estrategias de marketing y tome decisiones bien fundamentadas. Todo ello se orienta a mantener su competitividad en el mercado automotriz.

Identificación de riesgos externos

- Cambios de gobierno por muerte cruzada en el año 2023: La inestabilidad política resultante de cambios en el gobierno puede afectar las políticas comerciales, aranceles y regulaciones.
- Una reelección presidencial en un periodo corto puede generar incertidumbre política y afectar la estabilidad económica y las políticas gubernamentales relacionadas con la importación y comercialización de vehículos y repuestos.
- La dependencia de la economía ecuatoriana del petróleo puede impactar la disponibilidad de recursos y afectar el poder adquisitivo de los consumidores.

- Cambios en la percepción del consumidor sobre la calidad, marca y origen de los repuestos influyen en la compra y lealtad del cliente.
- La tendencia hacia vehículos más ecológicos puede afectar la demanda de repuestos tradicionales y requerir adaptaciones en la oferta de la importadora.
- Riesgo de obsolescencia de repuestos tradicionales y necesidad de adaptación a nuevas tecnologías.

Acciones ante el riesgo

- ✓ Diversificar inversiones y mantener flexibilidad financiera para adaptarse a posibles cambios en políticas gubernamentales.
- ✓ Explorar acuerdos con proveedores que permitan mitigar el impacto de los cambios en los precios del petróleo.
- ✓ Monitorear activamente las tendencias del mercado y ajustar el inventario según las preferencias cambiantes del consumidor.
- ✓ Realizar estudios de mercado para comprender mejor las preferencias del consumidor y ajustar el inventario en consecuencia.
- ✓ Mantenerse actualizado sobre las tendencias tecnológicas y capacitar al personal para adaptarse a las nuevas tecnologías.
- ✓ Colaborar con fabricantes de repuestos especializados en tecnologías ecológicas.

Conclusiones

- ✓ El análisis del sistema de control interno de la Importadora, a través del marco del COSO III y la aplicación de un cuestionario enfocado en dicha metodología, revela una situación preocupante. Aunque se identifica un nivel intermedio de control en componentes críticos como ambiente, evaluación y actividades de control, se evidencia una carencia significativa de conocimiento en áreas operativas clave, como caja y ventas, fundamentales en la relación con los clientes y en la prevención de riesgos. La obsolescencia del organigrama estructural, generando una incorrecta asignación de funciones, y la ausencia de supervisión directa del Gerente en las actividades del personal, plantean un escenario potencialmente propenso a riesgos financieros y operativos.
- ✓ El análisis de la gestión de riesgos en la Importadora Automotriz Flores reveló una panorámica completa de los riesgos internos y externos que impactan en su funcionamiento. La combinación del cuestionario de control interno COSO III y el análisis financiero permitió la identificación precisa de riesgos internos asociados a procesos, tecnología y recursos humanos y la situación económica en la cual se encuentra. Por otro lado, el análisis PESTEL reveló factores externos clave que podrían influir directamente a la empresa comercializadora como cambios en el comportamiento del consumidor y avances tecnológicos, destacando las amenazas y oportunidades en un entorno gubernamental.
- ✓ El análisis en la gestión de riesgos de la Importadora Automotriz Flores revela desafíos significativos tanto en lo que respecta a lo financiero y operativo. Dentro de los riesgos financieros se reveló que en el año 2022 se están tomando decisiones de mejora, pero aún no es suficiente, ya que no se maneja eficientemente una estructura de costo y gasto además la participación del costo de venta es alto frente a la participación de las ventas,

dando como resultado una utilidad neta relativamente baja. Se realizaron los cálculos en el índice de rentabilidad ROE y afirmaron que su rentabilidad es mínima. Los riesgos operativos, como la falta de auditoría interna, la ausencia de supervisión gerencial y el acceso a información clave entre los empleados, presentan un impacto directo en la determinación de estos riesgos. La identificación precisa y la mitigación activa de estas deficiencias son imperativas para reducir los riesgos residuales y mejorar la capacidad de la importadora para enfrentar desafíos operativos y mantener su competitividad en el mercado automotriz, además de enfatizar en un control en el área de Ventas y Caja ya que desde ahí comenzaría la aparición de nuevos riesgos.

- ✓ La implementación de acciones de mitigación frente a los riesgos identificados representa un paso crucial para potenciar el rendimiento financiero y operativo de la Importadora Automotriz Flores. Al abordar los riesgos operativos, como la ausencia de auditoría interna y la falta de supervisión gerencial entre los riesgos con más énfasis, la empresa fortalece su estructura interna. La implementación de un sistema de análisis detallado de costos y gastos, junto con la revisión y ajuste de la estrategia de fijación de precios, emerge como una acción de mitigación efectiva para abordar los riesgos financieros identificados. Estas medidas proactivas no solo reducirán la exposición a posibles fallos operativos, sino que también mejorarán la eficiencia de los procesos. Este enfoque se traducirá en una mayor competitividad y un mejor desempeño general para la importadora en el mercado automotriz.

Recomendaciones

- ✓ Establecer un sistema de supervisión más riguroso por parte del Gerente, involucrándose directamente en las actividades del personal para garantizar el cumplimiento efectivo de las labores asignadas y la prevención de riesgos potenciales, además de actualizar su organigrama estructural por lo cual se modificaría el manual de funciones para que exista una mejor comprensión de las tareas asignadas a cada empleado.
- ✓ Se recomienda a la Importadora Automotriz Flores establecer un plan integral de gestión de riesgos que aborde tanto los riesgos internos identificados en sus procesos, tecnología y recursos humanos, como los riesgos externos derivados de factores como políticas fiscales y cambios en el comportamiento del consumidor. Este enfoque proactivo garantizará una mejor adaptación a un entorno en constante evolución y fortalecerá su posición competitiva en el mercado automotriz.
- ✓ Implementar un programa integral de auditoría interna para garantizar una evaluación precisa de riesgos y supervisar activamente las operaciones. Además, se necesita establecer canales claros de comunicación y restricción de acceso de información relevante entre los empleados para mejorar la gestión de riesgos operativos con una buena toma de decisiones por parte de Gerencia. Para abordar la ineficiencia en la gestión de costos y gastos, se sugiere llevar a cabo una revisión y control exhaustiva de los procesos internos y capacitar al personal en prácticas de gestión financiera eficiente para fomentar una cultura organizacional más productiva. Es fundamental ajustar la estrategia de fijación de precios para equilibrar la participación del costo de venta en relación con las ventas, lo que puede contribuir a mejorar la rentabilidad general de la empresa, además realizar una evaluación exhaustiva de las prácticas financieras actuales y llevar a cabo ajustes necesarios para mejorar la rentabilidad.

- ✓ Analizar e implementar las acciones de mitigación sugeridas para mejorar la eficiencia y eficacia de la Importadora, en base a una toma de decisiones desde el mando superior exponiendo hacia el nivel de apoyo y operativo para aumentar la productividad en ventas y posicionarse como una de las mejores empresas dedicadas a la venta de repuestos automotrices en base a su calidad.

Glosario

Liquidez: Capacidad de una empresa para cumplir con sus obligaciones financieras.

Eficiencia: Uso óptimo de recursos para maximizar la productividad y minimizar los costos.

Endeudamiento: Nivel de obligaciones financieras adquiridas por una empresa con terceros.

Rentabilidad: Capacidad de generar ganancias en relación con sus recursos invertidos.

Bibliografía

- Abreu, J. L. (2012). Hipótesis, Método & Diseño de Investigación. *Daena: International Journal of Good Conscience*. 7(2), 192.
- AEADE. (2022). Anuario 2022. *Gráficas Iberia*, 9.
- Alan, D., & Cortez, L. (2018). *Procesos y Fundamentos de la Investigación Científica*. Machala: Editorial UTMACH.
- Álvarez, H. (2019). Control interno sobre la información financiera. *European Compliance & News*, 21-27.
- Asociación de Empresas Automotrices del Ecuador. (2019). ANUARIO 2018. *Editorial Ecuador F.B.T. Cía. Ltda.*, 6.
- AUDITOOL. (04 de julio de 2016). *¿Qué es la Administración de Riesgos?* Obtenido de Control Interno: <https://www.auditool.org/blog/control-interno/administracion-de-riesgos-conceptos-fundamentales>
- Carbajal, Y. (2010). Sector automotriz: reestructuración tecnológica y reconfiguración del mercado mundial. *Paradigma económico. Revista de economía regional y sectorial*, vol. 2, núm. 1, 25.
- Carrillo, D. (2009). Diagnóstico del Sector Automotriz. 2.
- Cazau, P. (2006). *INTRODUCCIÓN A LA INVESTIGACIÓN EN CIENCIAS SOCIALES*. Buenos Aires. Obtenido de https://educacionparatodalavida.files.wordpress.com/2015/10/cazau_pablo_-_introduccion_a_la_investigacion.pdf

- Cruz, L. V., & Pérez, M. (2022). Gestión integrada de riesgos de la seguridad de las cadenas de suministros con enfoque al servicio al cliente. *Ingeniería y competitividad*, 24(2).
- Díaz, L., Torruco, U., Matínez, M., & Varela, M. (2013). La entrevista, recurso flexible y dinámico. *Investigación en educación médica*, 2(7), 162.
- Elizalde, L. (2018). Control interno desde el enfoque contemporáneo (modelo coso y coco). *Contribuciones a la Economía*.
- Equipo editorial, Etecé. (05 de Agosto de 2021). *Concepto.de*. Obtenido de Investigación no experimental: <https://concepto.de/investigacion-no-experimental/>
- Falcón, A., & Serpa, G. (2021). Acerca de los métodos teóricos y empíricos de investigación: significación para la investigación educativa. *Revista Conrado* 17(S3), 24.
- González, R. (2014). *Marco Integrado de Control Interno. Modelo COSO III Manual del Participante*. Obtenido de <https://www.ofstlaxcala.gob.mx/doc/material/27.pdf>
- González, R., Varela, P., Oñate, A., & Naranjo, E. (2018). La gestión de riesgo: el ausente recurrente de la administración de empresas. *Ciencia Unemi*, 11(26), 56.
- Guerrero, M., Medina, A., & Nogueira, D. (2020). Procedimiento de gestión de riesgos como apoyo a la toma de decisiones. *ingeniería Industrial*, 41(1).
- Hemelberg, L., & Castro, R. (2015). El Riesgo Reputacional y los últimos escándalos corporativos. *Rics Management*, 2.
- Hernández, J. (2018). El análisis de riesgo político. *Grupo de Estudios en Seguridad Internacional*, 22, 2.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación*. México: McGraw Hill Education.

Importadora Flores. (2023). *DoctorCar*. Obtenido de Repuestos Automotriz:
<https://www.doctorcar.ec/producto/repuestos-automotriz/>

ISOTOOLS. (2018). *Riesgos de Seguridad de la Información*. Obtenido de ¿Qué son los riesgos de seguridad de la información?:
<https://www.isotools.us/soluciones/riesgos/riesgos-seguridad-informacion/#:~:text=Los%20riesgos%20de%20seguridad%20de%20la%20informaci%C3%B3n%20se%20corresponden%20con,la%20organizaci%C3%B3n%20y%20generar%20impactos.>

Leyva, A., Cavazos, J., & Espejel, J. (2018). Influencia de la planeación estratégica y habilidades gerenciales como factores internos de la competitividad empresarial de las Pymes. *Contaduría y administración*, 63(3).

López, P., & Fachelli, S. (2016). *METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN SOCIAL CUANTITATIVA*. Barcelona: Creative Commons.

Mascareñas, J. (2008). Riesgo económico y financiero. *Universidad Complutense de Madrid*, 17.

Munch, L. (2014). *Administración, gestión organizacional, enfoques y proceso administrativo*. México: PEARSON.

Núñez, J., & Chávez, J. (2010). Riesgo operativo: esquema de gestión y modelado del riesgo. *Análisis Económico*, XXV(58), 125.

Panchi, M. (2021). La auditoría interna como herramienta de control y seguimiento de la gestión en las universidades. *Revista Universidad y Sociedad*, 13(3), 333-341.

Pereira, L., & Cuero, Y. (2018). Gestión empresarial en la prevención de riesgos por parte de mipymes. *Suma de Negocios*, 9(19), 68-76.

- Pineda, E., Alvarado, E. I., & Canales, F. d. (1994). *Metodología de la Investigación, manual para el desarrollo de personal de la salud. Segunda Edición*. Washington: Organización Panamericana de la Salud.
- Quinaluisa Morán, N. V., Ponce Álava, V. A., Muñoz Macías, S. C., Ortega Haro, X. F., & Pérez Salazar, J. A. (2018). El control interno y sus herramientas de aplicación entre COSO y COCO. *Cofin Habana*, 268-283.
- Ramón, D. (12 de Enero de 2018). *EL MÉTODO DEDUCTIVO EN LA GENERACIÓN DE DATOS CONFIABLES EN EL ESTUDIO DE LA POBLACIÓN AFRODESCENDIENTE*. Obtenido de <http://repositorio.utmachala.edu.ec/bitstream/48000/12258/1/ECUACS%20DE00008.pdf>
- Rodríguez, I. (18 de Noviembre de 2014). *AUDITOOL*. Obtenido de ¿Qué es el riesgo, riesgo inherente y riesgo residual?: <https://www.auditool.org/blog/control-interno/que-es-el-riesgo-riesgo-inherente-y-riesgo-residual>
- Rodríguez, M. (2009). Factores psicosociales de riesgo laboral:¿ nuevos tiempos, nuevos riesgos? *Observatorio laboral revista venezolana*, 2(3), 129.
- Rodríguez, M., Piñeiro, C., & Llano, P. d. (2013). Mapa de Riesgos: Identificación y Gestión de Riesgos. *Atlantic Review of Economics*, 2, 5.
- Salvador, A. (21 de Julio de 2016). *AUDITOOL*. Obtenido de ¿Qué es COSO?: <https://www.auditool.org/blog/control-interno/que-es-coso/>
- Sulca, G., & Becerra, E. (2017). Control interno. Matriz de riesgo: Aplicación metodología COSO II. *Revista Publicando*, 4 No 12. (2), 106-125.

Towsend Valencia, J. (2021). De lo abstracto a lo concreto en la construcción de una matriz de operacionalización. *Revista Universidad y Sociedad*, 13(5), 586-595.

Universidad de Guanajuato. (05 de abril de 2022). *Análisis financiero básico*. Obtenido de <https://blogs.ugto.mx/rea/clase-digital-2-analisis-financiero-basico/>

Vela, S., & Caro, A. (2015). *Herramientas financieras en la evaluación del riesgo de crédito*. Lima: Fondo Editorial.

Zambrano, R. M., & González, L. M. (2018). *La gestión de riesgos en Ecuador: una aproximación evolutiva desde el control interno*. Cofin Habana, 12 (2).

Anexos

Solicitud aprobada de apertura de información en la empresa



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE
Acreditada Resolución Nro. 173-SE-33-CACES-2020
CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA



Oficio nro. UTN-FACAE-CCA-2023-0342-O

Ibarra, 19 de octubre de 2023

ASUNTO: Información para Trabajo de Titulación

Señor
Edwin Flores
Gerente General
IMPORTADORA AUTOMOTRIZ FLORES

De mi consideración:

La Universidad Técnica del Norte a través de la Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas, expresa un atento y cordial saludo.

Con la finalidad de contribuir al fortalecimiento académico, solicito muy comedidamente facilitar la información necesaria para que las estudiantes de la carrera de Contabilidad y Auditoría, detallada a continuación, realicen su Trabajo de Titulación denominado:

"ANÁLISIS DE LA GESTIÓN DE RIESGOS EN LA IMPORTADORA AUTOMOTRIZ FLORES".

#	Apellidos y Nombres	Nro. Cédula	Correo
1	Molina Albuja Karla Estefania	1004025795	kemolinaa@utn.edu.ec

Por su favorable atención, anticipo mi agradecimiento.

Atentamente,
"CIENCIA Y TÉCNICA AL SERVICIO DEL PUEBLO"



Escaneo automatizado por
MARLON ALEJANDRO
PINEDA CARRILLO

MSc. Marlon Pineda
DECANO FACAE

Referencias:
Anexos:
Copia:

R5/j. molina

EDWING
ROLANDO
SORIA FLORES
Firmado digitalmente
por EDWING ROLANDO
SORIA FLORES
Fecha: 2023.10.19
12:53:12 -05'00'

MSc. Rolando Soria Flores
COORDINADOR CARRERA



Ciudadela Universitaria Barrio El Olivo
Av. 17 de Julio 5-21 y Gral. José María Córdova
Ibarra-Ecuador
Teléfono: (06) 2997-800 RUC: 1060001070001
www.utn.edu.ec

Página 1 de 1

Edwin Flores

Cronograma de actividades

Tabla 36

Cronograma de actividades

N°	Descripción de actividades	Fecha de inicio	Fecha final	Duración
1	Evaluar el control interno de la Importadora Automotriz	7-11-2023	10-11-2023	4 días
2	Elaborar cuestionario	13-11-2023	15-11-2023	3 días
3	Hacer validar el cuestionario	16-11-2023	23-11-2023	8 días
4	Aplicar el cuestionario	20-11-2023	20-11-2023	1 día
5	Analizar los resultados	21-11-2023	24-11-2023	4 días
6	Clasificar los riesgos, elaborar una matriz de identificación de riesgos internos y externos	27-11-2023	01-12-2023	5 días
7	Hacer revisar la matriz	04-12-2023	05-12-2023	2 días
8	Elaborar una tabla de declaración del riesgo y matriz de análisis de riesgos inherentes y residuales	06-12-2023	07-12-2023	2 días
9	Realizar el mapa de calor y el nivel de severidad en la matriz de riesgo inherente y residual	08-12-2023	08-12-2023	1 día
10	Hacer revisar la matriz de análisis de riesgos inherentes y residuales	11-12-2023	12-12-2023	2 días
11	Analizar el estado actual de la entidad de acuerdo con los resultados obtenidos	13-12-2023	13-12-2023	1 día
12	Hacer aprobar con todas las correcciones	14-12-2023	16-12-2023	3 días

13	Pasar los estados financieros de la entidad a Excel, realizar el análisis vertical y horizontal	18-12-2023	20-12-2023	3 días
14	Realizar el análisis de los indicadores financieros (liquidez, rentabilidad, endeudamiento)	21-12-2023	22-12-2023	2 días
15	Hacer revisar la matriz de análisis financiero	03-01-2024	05-01-2024	3 días
16	Hacer aprobar con todas las correcciones	08-01-2024	12-01-2024	5 días
17	Redactar conclusiones y recomendaciones	15-01-2024	17-01-2024	3 días
18	Hacer validar conclusiones y recomendaciones	22-01-2024	23-01-2024	2 días
19	Presentación de informe final	24-01-2024	29-01-2024	6 días

Nota: Se designó diferentes actividades para llegar a presentar el informe final en fechas establecidas. Elaboración propia.

Recursos y Presupuesto

Recursos Humanos

Estudiante	Karla Estefanía Molina Albuja
-------------------	-------------------------------

Recursos Materiales

Computadora HP	\$0
Hojas de papel Bond	\$10
Impresiones	\$25
Memoria USB	\$0
Otros útiles de escritorio: lápiz, esfero, cuaderno	\$3
Total	\$38

Recursos Económicos

Alimentación	\$150
Transporte	\$60
Luz	\$65
Internet	\$96
Total	\$371

Presupuesto

Autofinanciamiento

Cuestionario de Control Interno COSO III

N°	Componentes/Preguntas específicas	Si	No	Observación
Ambiente de Control				
1	¿Existe un código de ética establecido y comunicado a todos los empleados de la importadora de repuestos automotriz?			
2	¿La alta dirección muestra un compromiso visible con el control interno y la integridad en las operaciones de importación de repuestos?			
3	¿Se realizan capacitaciones a los empleados en aspectos técnicos de las actividades que realizan?			
4	¿Se asignan responsabilidades a cada funcionario, y están reflejados en un manual de funciones?			
5	¿Existen manuales de procedimientos establecidos para el control de calidad de los repuestos, así como control de inventarios y seguimiento de proveedores?			
6	¿Se realizan evaluaciones de desempeño a los empleados?			
7	¿La entidad tiene un organigrama estructural establecido y actualizado?			
Evaluación de Riesgos				
8	¿Se expusieron los objetivos de la entidad?			
9	¿Se verifica el reporte de ventas y operaciones realizadas en la importadora para evitar fraude?			
10	¿Se ha establecido mecanismos necesarios a través de los cuales se obtenga la información suficiente para la identificación de riesgos?			
11	¿Se establecen medidas para mitigar los riesgos identificados en el proceso de distribución de repuestos automotrices?			
12	¿El gerente general supervisa las actividades realizadas en la Importadora de manera periódica?			

13	¿Se realiza una evaluación periódica de los riesgos asociados con la distribución de repuestos automotrices, incluyendo los riesgos relacionados con la autenticidad de los repuestos, la calidad y la gestión del inventario?			
Actividades de Control				
14	¿Se realizan arquezos de caja periódicamente o al menos una vez al mes?			
15	¿Se utiliza un sistema de control de inventarios de los productos?			
16	¿Se realizan conciliaciones bancarias de manera diaria?			
17	¿Existe un proceso para la verificación del estado de los repuestos (calidad) así como para la devolución monetaria pronta en caso de existir fallas en el producto?			
18	¿Existe la segregación de funciones, en cuanto a quien realiza la compra de repuestos, quien recibe y quien controla las ventas del mismo?			
19	¿Se realiza una planificación operativa en donde esté definido el presupuesto de compra, de ventas con respecto al cumplimiento de los objetivos empresariales?			
20	¿Se realiza una evaluación periódica mensual o trimestral de las ventas reales vs las ventas presupuestadas?			
21	¿Se realizan análisis financieros a los estados financieros de la importadora para identificar posibles riesgos y tomar decisiones a tiempo?			
22	¿Se realizan reuniones de trabajo para evaluar factores externos como son los nuevos competidores, factores micro y macroeconómicos, etc., con el fin de crear estrategias de mejora?			
Información y Comunicación				

23	¿Se cuenta con sistemas de información confiables y seguros para el registro y procesamiento de transacciones relacionadas con la distribución de repuestos automotrices?			
24	¿Se comunican claramente las políticas y procedimientos relacionados con la distribución de repuestos automotrices a todos los empleados involucrados en el proceso?			
25	¿Existe una comunicación efectiva de información relevante dentro de la importadora y con los proveedores externos relacionados con la distribución de repuestos automotrices?			
26	¿Se realizan revisiones periódicas de la calidad de la información financiera y no financiera para detectar posibles errores o irregularidades?			
27	¿Existe un proceso establecido para asegurar que la información sea accesible únicamente para personal autorizado?			
Supervisión				
28	¿Se llevan a cabo revisiones y auditorías internas de manera periódica para evaluar el cumplimiento de los controles internos en el proceso de distribución y venta de repuestos automotrices?			
29	¿Se realizan evaluaciones regulares del sistema de control interno en relación con la distribución de repuestos automotrices para identificar deficiencias y oportunidades de mejora?			
30	¿Se implementan medidas correctivas y se realiza un seguimiento de su implementación en el proceso de distribución de repuestos automotrices?			
31	¿Se verifica que se hayan implementado las correcciones sugeridas a cada departamento?			

32	¿Se mantiene un registro documentado de las revisiones, evaluaciones y acciones correctivas relacionadas con los controles internos?			
-----------	--	--	--	--

Guía de preguntas

Entrevista

1. ¿La supervisión se asigna a otra persona además del gerente?
2. ¿Los repuestos tienen seguro?