

**UNIVERSIDAD CATÓLICA SANTO TORIBIO DE MOGROVEJO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES**  
**ESCUELA DE CONTABILIDAD**



**GESTIÓN DE RIESGOS OPERATIVOS: FACTOR RELEVANTE EN  
LAS MYPES**

**TRABAJO DE INVESTIGACIÓN PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE  
BACHILLER EN CONTABILIDAD**

**AUTOR**

**JUAN ANGELO FABERIO ZAMBRANO**

**ASESOR**

**MARIBEL CARRANZA TORRES**

**<https://orcid.org/0000-0002-5120-4295>**

**Chiclayo, 2022**

## Índice

Resumen.....	3
Abstract:.....	4
Introducción .....	5
Método.....	6
Desarrollo y discusión .....	6
Gestión de riesgos operativos.....	6
Riesgo operativo.....	6
Riesgos potenciales.....	7
Identificación de los riesgos.....	8
Evaluación del riesgo operativo .....	8
Procedimientos de control del riesgo operativo .....	9
Gestión de riesgos operativos en Mypes.....	10
La administración del riesgo operativo.....	100
Identificación del riesgo operativos en las Mypes .....	11
Conclusiones .....	12
Referencias.....	13

## Resumen

Las empresas Mypes, en sus operaciones diarias, buscan tener una mayor rentabilidad y crecimiento. Pero, es inevitable poseer riesgos, por lo cual es muy importante gestionarlos, a través de su identificación y análisis, así como su control y monitoreo constantemente, originando, que la entidad pueda lograr establecerse convenientemente a nivel estructural, en el sistema económico y en su ambiente empresarial; en la cual se encuentra. Pero en muchas ocasiones, las empresas Mypes no implementan este tipo de gestiones, provocando, que la organización no pueda evitar o eliminar, frecuentemente riesgos como: Fraudes internos, problemas estructurales y operacionales, robos, etc.

Por lo tanto, de acuerdo a lo antes mencionado , este artículo inicia definiendo los importantes conceptos, que es: Gestión de Riesgo Operativos y empresa Mypes, por lo cual la presente investigación tiene como objetivo informar y dar a conocer el interés de integrar una gestión de riesgo operacional que conlleve a la identificación, control y mitigación de los riesgos operativos, evitando que sea solo una idea que tengan algunas empresas Mypes, sino todo lo contrario, que se debe organizar adecuadamente y unificadamente en un rol más eficiente y eficaz, logrado a través de una mejor planificación conforme a su estructuración y al tamaño que posee la empresa.

**Palabras clave:** Mype, Gestión de riesgos operativos.

## **Abstract**

Mypes companies, in their daily operations, seek to have greater profitability and growth. But, it is inevitable to have risks, for which it is very important to manage them, through their identification and analysis, as well as their constant control and monitoring, causing the entity to be able to establish itself conveniently at a structural level, in the economic system and in your business environment; in which it is located. But on many occasions, Mypes companies do not implement this type of management, causing the organization to be unable to avoid or eliminate risks such as: internal fraud, structural and operational problems, theft, etc.

Therefore, according to the aforementioned, this article begins by defining the important concepts, which is: Operational Risk Management and Mypes company, for which the present investigation aims to inform and publicize the interest of integrating a management of operational risk that leads to the identification, control and mitigation of operational risks, preventing it from being just an idea that some Mypes companies have, but quite the opposite, which must be properly organized and unified in a more efficient and effective role, achieved through better planning according to its structure and the size of the company.

**Keywords:** Mype, Operational risk management.

## Introducción

Existen diferentes tipos de riesgos en todo el mundo, y el sector empresarial no es ajeno a ello. Por consiguiente, de acuerdo a Brito (2018) menciona que hay una errada concepción del riesgo empresarial en diferentes países y la falta de importancia de agregarle más valor en los mecanismos de aprendizaje, ya que la gestión de riesgos es un tema crucial en cada organización por lo que se encuentra inherente a ella.

Es por ello que de acuerdo a Bustelo (s.f.) las organizaciones pueden estar bajo una serie de amenazas que pueden hacerlas vulnerables, sin que logren identificarlas. De lo cual, las empresas enfrentan a estos riesgos/amenazas a través de estrategias de reacción y soluciones puntuales que se centralizo a partir de estos últimos veinticinco años.

La totalidad de las empresas MYPES mexicanas de acuerdo a Graciano y Torres (2010), sufren daños ocasionados por una deficiente gestión por parte de la entidad que producen problemas a la empresa, por ejemplo, los robos de hormiga, manejo equivocado de los activos, mal uso de la información. Por lo cual estos daños también son ocasionados por comportamientos inadecuados y poco éticos por parte de los integrantes de la empresa

Así mismo, Lucas (2014) afirma que, a través de la gestión de riesgos operativos, las empresas son capaces de llevar a cabo un control y medición, una vez establecidas las metas que se quieren alcanzar. Esto puede ayudar a mejorar la gestión de los riesgos.

Muchas de las empresas no están de acuerdo en implementar un plan estratégico para afrontar los riesgos operativos, a consecuencia de que según Trigos (2019) menciona que el 80% de las empresas en el Perú lo ponen en práctica, sin embargo, solo el 37% se encuentra conforme con su ejecución. Esto es producido porque muchas de estas no le asignan una importancia adecuada a su desarrollo o no implican a toda la organización, puesto que no existe un seguimiento o control. Por ello se tiene que elaborar y ejecutar de manera eficaz y eficiente, con la responsabilidad de todas las partes involucradas.

Por todo ello, según Torres (2016), las empresas deben reforzar su protección física, lógica y sobre todo el recurso humano. Por lo que, con su debida importancia y control, radica la disminución de pérdidas y perjuicios.

Con base en lo anterior, la pregunta de este artículo de revisión es: ¿Cuál es la importancia de la gestión de riesgos operativos en las MYPES?, así mismo el objetivo es difundir y resaltar la importancia de la gestión de riesgos operativos en las MYPES, así mismo, proporcionar como base de información para aportar a la gestión de las organizaciones.

## **Método**

Este artículo recopiló y analizó, bases de datos y fuentes secundarias disponibles públicamente, utilizando plataformas como Scielo y Alicia como fuente principal de información, además de utilizar un criterio cronológico para la recolección de datos.

## **Desarrollo y discusión**

### **Gestión de riesgos operativos**

Según Pérez (2014), se define como un proceso llevado a cabo por la organización y planeado para analizar e identificar acontecimientos potencialmente peligrosos, que puedan afectar a la empresa y gestionar sus riesgos operativos dentro del riesgo admitido y proporcionar una seguridad adecuada para lograr los objetivos de la organización. Asimismo, la gestión del riesgo operativo dependerá de las necesidades de cada entidad, pero habrá un factor común que es independiente de la empresa, ya que concede a la entidad lograr mejorar la administración de sus recursos, mediante el cual asume los diferentes riesgos.

### **Riesgo operativo**

De acuerdo al Comité de Basilea (2003) el riesgo operativo es que se origina por errores o deficiencias en los controles internos que ocasionen una pérdida no prevista, o procedentes por desperfectos de información en los sistemas. Este riesgo se relaciona con equivocaciones por parte de los trabajadores, errores en los procesos e inapropiados controles y sistemas.

A si mismo Ortiz (2016) define el riesgo operacional como la probabilidad de incurrir en perjuicios financieras ocasionadas por ineficiencia o errores de los procesos, recursos humanos, tecnología, sistemas y ante la presencia de sucesos externos no previstos.

Es por ello que, el riesgo operativo puede definirse como un grupo de componentes tales como los procedimientos, políticas, estructura organizacional, capacitaciones, difusión de

información, autoridad de control, consignación de acontecimientos del riesgo operativo y sistemas tecnológicos, a través de los cuales las empresas identifiquen, controlen, midan y realicen el seguimiento de los riesgos operativos.

De acuerdo a Abella (2006) plantea cuatro objetivos a desarrollarse que se relacionan con los elementos de riesgos que son importantes para poder controlarlos de los cuales son los siguientes:

Objetivos se dividen en:

- Objetivo operativo
- Objetivo estratégico
- Objetivo asociado con el desempeño regulatorio
- Objetivo asociado con la información concedida a terceros

Elementos se descomponen en:

- La fijación de objetivos
- Medio de control
- Identificación de métodos
- Evaluación de riesgo
- Actividades de control
- Respuestas a los riesgos
- Comunicación e información

### **Riesgos potenciales**

De acuerdo al Deloitte (2015) descompone al riesgo en inherente y residual, para poder lograr su evaluación. De lo cual se especifica que:

El riesgo inherente es el riesgo existente o intrínseco en cualquier actividad, lo cual es propio del trabajo o proceso, donde la probabilidad o el impacto de los mismos se modifican de acuerdo con las acciones realizadas por la entidad.

El riesgo residual es el riesgo que se mantiene luego de que la empresa ha tomado medidas de control.

### Gestión de contraseñas y usuarios:

La infraestructura, la capacidad de almacenamiento, sistema, procesos y operaciones, presentan elementos de riesgo operacional. En este aspecto, existe el riesgo en el cual un usuario externo o interno acceda a sistemas de información confidencial e importante de la empresa, existe la opción que surja el riesgo de su difusión, entre otros.

### **Identificación de los riesgos**

[De acuerdo a Delfiner y Pailhé (2009) la identificación de riesgos es la primera partida para poder analizar el riesgo operativo. En una empresa esta etapa es importante aplicarla y relacionarla con los objetivos de la entidad y con los controles que posee el negocio para lograr disminuirlo. Es por ello que el resultado de este método es necesario plasmarlo en un registro de riesgo, que tiene como propósito almacenar la naturaleza y condición de los riesgos más resaltantes y su control en cada instante. Un registro adecuadamente elaborado y actualizado permitirá contribuir a la mejora de la empresa, ya que:

- Contribuye a la alta dirección, obtener una información periódica y actualizada de los principales riesgos y de qué manera se están trabajando para su control.
- Aporta al control interno y al área administrativa, porque el registro contribuye con la recopilación de las actividades de control que debe estar en el ámbito de revisión por parte de estas áreas.
- Consigue una mejora en la distribución del capital económico, ya que debe estar relacionado con los riesgos asumidos por la empresa.
- Aporta a la realización de estipulaciones regulatorios.

### **Evaluación del riesgo operativo**

Según Delfiner y Pailhé (2009) En esta fase del proceso, donde ya se han identificado los riesgos operacionales relevantes, ahora se establecen prioridades para afrontarlos de acuerdo con el ambiente existente de control en la organización. A fin de lograrlo, se utilizan, que una matriz de riesgo, lo cual proporciona a los trabajadores involucrados realicen un análisis de estos, lo cual se identifican las causas y circunstancias del riesgo operativo, de la misma manera con sus efectos.

Se pueden fijar estándares mínimos de riesgos operativos que podrían permitirse, ya que siempre se cuenta con un riesgo inherente en la empresa, que estos pueden estar presentes en las distintas clases de riesgo y áreas de negocios. Uno de estos métodos que se puede desarrollar

es en función de su probabilidad y efecto, pero este procedimiento se podría complicarse ya que la naturaleza de algunas variables no es financiera, es por ello se tiene que tomar en cuenta la referencia de un experto.

Por consiguiente, se consideran ciertos componentes que influyen al momento de la evaluación de los riesgos operativos, de los cuales de acuerdo a Delfiner y Pailhé (2009) son los siguientes:

- Circunstancia de riesgo inherente
- Exposición actual al riesgo
- Resultados de auditoría Materialidad
- Estabilidad

### **Procedimientos de control del riesgo operativo**

Según Delfiner y Pailhé (2009) al momento de finalizar con la identificación y evaluación, pasa a la siguiente etapa que es la comparación de los riesgos con el actual entorno de control, con el objetivo de observar el riesgo en qué nivel se encuentra, la cual se encuentra en la entidad después de haber realizado las anteriores fases para poder disminuirlo.

Los controles se podrán desarrollar de manera preventiva o de detección. Por lo cual controles preventivos es un mecanismo de alto rendimiento que ayudan a prevenir las causas del riesgo en una fase muy temprana. Por lo contrario, en los controles de detección son realizados con menor frecuencia, donde se elaborarán en periodos mensuales o trimestrales. Es necesario utilizar estos tipos de controles de acuerdo a la dinámica de los riesgos presentes, pero es mejor tener una prioridad a prevenir pérdidas que detectarlas.

Control interno:

Apaza (2015); define al control interno como todos los planes organizacionales, los mecanismos y procesos adoptados de forma coordinada en la empresa para resguardar activos, comprobar la precisión y que la información financiera sea confiable, brindar eficiencia operativa y cumplir con las políticas gubernamentales.

El control interno es un plan puesto en marcha por la organización para velar por la protección del recurso, confiabilidad de los datos contables, detección de fraudes, disminución de riesgo para brindar eficacia en las operaciones y procesos que realice la organización. Proporcionando seguridad en cada uno de los aspectos.

Objetivos:

Apaza (2015); compone a los objetivos de la siguiente manera:

- Resguardo de los activos de la organización.
- Obtener verazmente, confiablemente y oportunamente la información financiera.
- Fomentación de la eficiencia en cada una de las operaciones de la empresa.
- La realización de las operaciones se una a lo establecido en la política por la administración de la entidad.

El control interno utiliza diferentes procesos que le brindaran ayuda para la obtención de cada uno de sus objetivos, de los cuales son los siguientes:

- Actividades de control
- Evaluación de riesgo
- Ámbito de control
- Supervisión
- Documentación e Información

### **Gestión de riesgos operativos en Mypes**

De acuerdo SUNAT (s.f.), las Mypes son la unidad económica conformada por una persona jurídica o natural, en cualquiera de las diferentes formas de gestión empresarial o de organización considerada en las leyes vigentes, la cual tiene según la actividad como es el desarrollo de transformación, extracción, comercialización de bienes, producción o prestación de servicios.

Es por ello que según Pérez (2014), muy aparte del nivel económico y estructural, en general las empresas Mype, casi en su totalidad, la gestión de riesgos operativos, no aplican lo establecido, si no, a su criterio. Es decir, de forma intuitiva. No obstante, no les imposibilita, formar parte de un sistema que genera empleo y crecimiento económico; pero, obteniendo un entendimiento mínimo de lo que comprende la gestión de riesgo operativos, pueden conseguir impulsar su economía, pero ahora de manera eficaz y eficientemente.

### **La administración del riesgo operativo**

De acuerdo a Pérez (2014), administrar el riesgo operativo ya no debe ser realizado solo y únicamente para las grandes empresas, si no, también para las Mypes se deben incorporar, aunque sea progresivamente, su planificación estratégica con los mecanismos adecuados. Por ello, es importante reforzar la importancia de los objetivos estratégicos de la empresa, ya que

el logro de estos hace que la gestión de riesgos de la organización, bajo la dirección de su director, sea una tarea en la que todos contribuyan a la identificación y mitigación de estos riesgos. En las Mypes no es común tener un departamento de auditoría interna, pero es muy práctico e incluso necesario contar con una gestión de riesgos que permita identificar y mitigar o eliminar los riesgos, ya que de alguna manera puede ser menos costoso prevenir y controlar, en comparación de problemas originados por estos riesgos que no se pueda solucionar y manejar.

### **Identificación del riesgo operativos en las Mypes**

De acuerdo a Pérez (2014), los empresarios de las Mypes son los encargados de todo, quienes administran lo cómo se debe hacer y qué se debe hacer. Por lo cual, al poseer una gran cantidad de funciones y responsabilidades, también tienen diferentes problemas e inconvenientes que muchas veces se debe clasificar en importantes y urgentes. Trabajo que, tal vez pueda parecer sencillo, porque es dueño y conoce su propio negocio, pero es lo opuesto a ello, es más complicado de lo que parece. Identificar los objetivos, los riesgos, los controles y las señales de alerta no es tan fácil y, en consecuencia, es aún más difícil aceptar e identificar los mismos riesgos. Ese es el peligro de dar todo por sentado, que es que las cosas tan obvias no son importantes, o peor, no plantean el riesgo inmediato e incluso catastrófico que ellos mismos pueden contener.

Por lo tanto, es importante entender el entorno, la legislación, políticas, etc., con el objetivo de que los riesgos puedan identificarse más fácilmente, para que sea más fácil medirlos, priorizarlos y tomar las decisiones adecuadas. La cual esta será evitarlos, mitigarlos, aceptarlos y aprobarlos. Ya que el mayor problema es no darle importancia y tener la capacidad para identificar los riesgos operativos de manera oportuna, o una ineficiente gestión, que no esté adecuada a los acontecimientos que podrían provocar negativamente los procesos de la empresa.

## Conclusiones

Para muchas organizaciones, tomar prevenciones, es el enfoque de la gestión de riesgos operativos, puede que, para algunas, no sea indispensable en la continuidad del negocio, pero con su aplicación continua, obtendrá disminuir perjuicios y pérdidas. Por lo tanto, el propósito de una evaluación de riesgos operativos es identificar y analizar los riesgos de un sistema de información, sus activos o servicios para determinar y seleccionar las evaluaciones y controles apropiados.

El plan de seguridad debe aportar la creación de una sensibilización en la prevención de riesgos operativos a todo el personal relevante de la empresa y buscar mecanismos y estrategias para obtener el respaldo y el apoyo de la alta dirección con el propósito de lograr las metas propuestas en la organización y evitar en gran medida la ocurrencia de pérdidas o incidentes. Con este fin, las empresas deben fortalecer la protección de los factores humanos, activos, y realizar el análisis de riesgo operativos correspondientes en gran medida para evitar o reducir cualquier tipo de inconveniente o problema.

La mayoría de empresas Mype, no han implementado formalmente un proceso de identificación y control de riesgos. No obstante, lo realizan intuitivamente, aunque en pocas ocasiones esa intuición les funciona, en otros casos es todo lo opuesto, no están cerca de lograrlo. Por lo tanto, luego de comprender los conceptos mínimos de la gestión de riesgos operativos, pueden uniformar un sistema efectivo y a la misma vez simple, de acuerdo con su tipo de negocio e infraestructura, para monitorizar y controlar los riesgos operativos que enfrentan de una manera más confiable que empírica.

## Referencias

- Abella, R. (2006). COSO II y la gestión integral de riesgos del negocio. *Estrategia financiera*, 21.
- Apaza, M. (2015). Auditoría financiera basada en las normas internacionales de auditoría conforme a las NIIF. Instituto Pacífico.
- Basilea, C. (2003). Buenas prácticas para la gestión y supervisión del riesgo operativo. Basilea, Banco de Pagos Internacionales.
- Brito Gómez, D. (2018). El riesgo empresarial. *Revista Universidad y Sociedad*, 10(1), 269-277.
- Bustelo, R. C. (s.f.). Identificación de riesgos en la producción, gestión y mantenimiento de documentos electrónicos. Recuperado de: [https://www.exabyteinformatica.com/uoc/Informatica/Analisis\\_del\\_contexto\\_organizativo/Analisis\\_del\\_contexto\\_organizativo\\_\(Modulo\\_7\).pdf](https://www.exabyteinformatica.com/uoc/Informatica/Analisis_del_contexto_organizativo/Analisis_del_contexto_organizativo_(Modulo_7).pdf), 15.
- Delfiner, M., y Pailhé, C. (2009). Técnicas cualitativas para la gestión del riesgo operacional. Deloitte. (2015). *Coso Evaluación de Riesgos*.
- Graciano, J., Torres, O. (2010), *La auditoría Interna en las PYMES, eficiencia y competitividad dentro del marco global*.
- Lucas, A. (2014). *Gestión de las empresas por procesos*.
- Ortiz, F. (2016). *RIESGO OPERATIVO*. México: Colegio de Contadores Públicos de México.
- Pérez, L. (2014). La importancia para la pequeña empresa de tener una estructura organizacional de gestión de riesgo que contribuya a identificar, mitigar y gestionar riesgos empresariales-ERM-en sus actividades diarias: Una mini revisión de literatura.
- SUNAT. (s.f.) Definición de la micro y pequeña empresa. Recuperado de: <https://normas-apa.org/referencias/citar-pagina-web/comment-page-4/>
- Torres, C. (2016). La importancia de realizar un análisis de riesgo en las empresas
- Trigoso, M. (20 de junio de 2019). Solo el 37% de empresas está satisfecho con implementación de su plan estratégico. *Gestión*. Recuperado de <https://gestion.pe/economia/empresas/37-empresas-satisfecho-implementacion-plan-estrategico-270778-noticia/?ref=gesr>.