



**UNIVERSIDAD DEL AZUAY  
FACULTAD CIENCIAS DE LA ADMINISTRACION  
ESCUELA DE CONTABILIDAD**

**ADMINISTRACION DE RIESGOS EN EL PROCESO DE IMPLEMENTACION  
DE UN SISTEMA DE CONTABILIDAD PARA LA EMPRESA “GRUPO  
ABAGO S.A.” DE LA CIUDAD DE CUENCA**

**MONOGRAFIA PREVIA A LA OBTENCION DEL TITULO DE  
INGENIERO EN CONTABILIDAD Y AUDITORIA**

**AUTORES**

**ALEXANDRA PAULINA SOLIZ AYALA  
ANDREA ALEXANDRA VAZQUEZ URGILES**

**DIRECTOR**

**ECO. VLADIMIR PROAÑO**

**CUENCA – ECUADOR**

**2007**

## **DEDICATORIA**

La presente monografía la dedicamos a nuestros padres y hermanos, quienes día a día compartieron con nosotras nuestras alegrías y tristezas, triunfos y fracasos, por ser ellos quienes con su ejemplo nos motivaron y apoyaron en toda nuestra carrera universitaria.

## **AGRADECIMIENTO**

Agradecemos a todos nuestros profesores quienes año a año han impartido sus conocimientos de forma voluntaria y sin egoísmos, en especial al Economista Vladimir Proaño, director de la presente monografía, quien fue la persona que nos orientó y apoyó en la realización de la misma.

PORTADA.....	I
DEDICATORIA.....	II
AGRADECIMIENTO.....	III
INDICE.....	IV
INDICE DE ANEXOS.....	V
RESUMEN.....	VI
ABSTRACT.....	VII
INTRODUCCION .....	1
CAPITULO I .....	2
1. LA EMPRESA.....	3
1.1 RESEÑA HISTÓRICA.....	3
Línea de Productos.....	4
- Mercado y sus clientes .....	4
- Estructura Administrativa.....	4
- Organigrama de Empresa .....	6
Operaciones.....	6
Estrategias .....	7
1.2 CONCEPTO DEL NEGOCIO .....	8
1.3 MISIÓN.....	8
1.4 VISIÓN .....	9
1.5 VALORES EMPRESARIALES .....	9
1.5.1 CALIDAD.....	9
1.5.2 MORAL .....	10
1.5.3 MENTALIDAD DE EQUIPO .....	10
1.5.4 RESPONSABILIDAD.....	11
1.5.5 PUNTUALIDAD .....	12
1.6 OBJETIVOS .....	12
CAPITULO II.....	14
2 ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS .....	15
2.1 GENERALIDADES .....	15
2.2 CONCEPTO DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS .....	16
Políticas Generales.....	18
Políticas Particulares.....	18
2.3 DEFINICIÓN DEL MÉTODO RISICAR.....	19
2.4 OBJETIVO DEL MÉTODO RISICAR .....	20
2.5 BENEFICIOS Y ETAPAS.....	21
Beneficios .....	21
Etapas.....	22
1. Identificación de riesgos:.....	23
2. Calificación de riesgos:.....	24
3. Evaluación del riesgo: .....	27
4. Medidas de tratamiento:.....	29
Evitar.....	29
Prevenir.....	30

Proteger .....	30
Transferir.....	30
Aceptar.....	30
Retener .....	30
Diseño e implementación de medidas de tratamiento.....	31
CAPITULO IV.....	33
3 APLICACIÓN PRÁCTICA.....	34
3.1 DETERMINACIÓN DE LAS ACTIVIDADES DEL PROCESO.....	34
3.2 SELECCIÓN DE LAS ACTIVIDADES MÁS IMPORTANTES DEL PROCESO.....	35
3.3 IDENTIFICACIÓN DE LOS DIFERENTES RIESGOS DE LAS ACTIVIDADES.....	35
3.4 CALIFICACIÓN DE LOS RIESGOS.....	53
3.5 EVALUACIÓN DE LOS RIESGOS.....	56
3.6 MEDIDAS DE TRATAMIENTO.....	58
CAPITULO V.....	67
4. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....	68
4.1 CONCLUSIONES .....	68
4.2 RECOMENDACIONES .....	70
BIBLIOGRAFIA .....	72

## **INDICE ANEXOS**

TRIPTICO GRUPO ABAGO

PROFORMA GRUPO ABAGO

CONTRATO GRUPO ABAGO

HOJAS DE TESTIMONIOS PARA LOS CLIENTES

## **RESUMEN**

El presente trabajo describe al Método Risicar el cual consiste en la identificación, calificación y evaluación de todo tipo de riesgos y el diseño de medidas de tratamiento, mediante la elaboración de mapas y cuadros en los cuales se describe los riesgos de cada actividad, las causas y efectos que generan los mismos, garantizando así la efectividad de su aplicación evitando que las empresas se embarquen en proyectos que puedan fallar en su enfoque o no dar resultado, ya que aquí se determina la posibilidad de ocurrencia del evento ocasionando pérdidas que disminuyen la capacidad para lograr sus objetivos estratégicos y generar valor para sus accionistas, dueños, grupos de interés y beneficiarios.

## **ABSTRACT**

This project describes the Risicar Method which identifies, qualifies, and evaluates all kinds of risks. This method also designs treatment measures through maps and charts that describe the risks of each activity and the causes and effects they generate, thus guaranteeing the effectiveness of its application and preventing companies from getting into projects that might lose their focus or might not bring good results. This is done by determining the possibility of occurrence of an event that may cause losses to the company, which would diminish its capacity to accomplish its strategic goals and to generate incomes for its shareholders, interest groups, and beneficiaries.

## **RESPONSABILIDAD**

Todas las expresiones vertidas en este documento son de responsabilidad de los autores.

FIRMA:

---

Alexandra Soliz Ayala

---

Andrea Vázquez Urgilés

## INTRODUCCION

En el presente trabajo se pretende realizar un análisis de los riesgos de la implementación de un nuevo Software Contable en la empresa Grupo Abago, analizando cada una de las actividades que forman parte del proceso, para esto utilizaremos el Método Risicar que nos servirá como herramienta para determinar, calificar y evaluar cada una de ellas.

Esta herramienta ayudará a que el proceso de implementación sea exitoso brindando a la empresa la seguridad de que el mismo fue desarrollado con todas las medidas provisorias para evitar pérdidas económicas, con el debido asesoramiento no solo para la solución de problemas, sino el total y mejor aprovechamiento de los recursos a utilizarse de tal forma que se reduzcan los riesgos.

Para el desarrollo de este método la empresa deberá disponer del personal necesario para realizar las diferentes actividades, ya que este estudio pretende realizar un análisis profundo de cómo se verá reflejada en la eficiencia y la eficacia en el correcto desempeño del proceso y en cada una de las medidas de tratamiento adoptadas para prevenir los riesgos.

Es importante tener en cuenta que todas las decisiones que se tomen durante el proceso de implementación deben estar encaminadas al mejor funcionamiento de las actividades diarias de la empresa, ya que las mismas se mostrarán en el producto final que es el funcionamiento total del sistema.

Al utilizar esta herramienta conocida como Método Risicar, GRUPO ABAGO podrá elaborar estrategias que ayuden en futuras instalaciones en otras empresas, las mismas que tendrá la facilidad de establecer un conjunto de medidas para controlar sus actividades, poniendo un especial énfasis en que los riesgos de mayor impacto que se generaron dentro del proceso.

# **CAPITULO I**

## 1. LA EMPRESA

En el presente capítulo conoceremos la empresa objeto de estudio, la información descrita a continuación fue brindada por la empresa, y nos ayudará a conocer sus inicios, la actividad que desempeña, el mercado en el que desarrolla sus actividades, sus estrategias, su misión, visión y valores que rigen dentro de Grupo Abago.

### 1.1 RESEÑA HISTÓRICA

Grupo Abago S.A. nace bajo la idea del Ingeniero en Sistemas y Comercial Edisson Astudillo, el Ingeniero Comercial Eugenio Barreto y el Ingeniero Comercial Héctor Gómez, los mismos que por la experiencia ganada en las empresas que laboraban y en las cuales llevaban contabilidades veían la necesidad de crear un Sistema de Contabilidad que ayude a las empresas a controlar y llevar ordenadamente la información contable de las mismas, es por esto que ponen en práctica todos sus conocimientos tanto contables como en la programación y diseño del Sistema para desarrollarlo de una forma que sea de fácil manejo y entendimiento para los usuarios.

“Grupo Abago S.A. es constituida legalmente el 01 de diciembre de 1999 y en los cuales conforman el nombre de la empresa con las primeras letras de cada uno de los apellidos de los socios **A**studillo**B**arreto**G**omez (ABAGO) y al mismo tiempo es con este nombre con el cual le dan vida al Sistema y lo registran bajo el número <sup>1</sup>133014 en el Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual (IEPI) Quito – Ecuador”.

---

<sup>1</sup> Tomado del Libro de Actas de la Empresa “Grupo ABAGO”.

## Línea de Productos

Grupo Abago inicialmente contaba con un único módulo que era el de Contabilidad y el mismo que fue adquirido por la Escuela de Español Samperecenter S.A. los mismos que fueron los primeros en conocer el Sistema; posterior a éste se desarrolla el módulo de Comercialización mismo que fue integrado al de Contabilidad y es vendido a Incodisa y Activentas; luego llegaron muchos más clientes los mismos que iban requiriendo cada vez más opciones dentro del Sistema y es por la necesidad de cada uno de los ellos que se ha ido parametrizando y creando más opciones, los mismos que se han acoplado y llegado a satisfacer las necesidades de cada cliente y es por esto que ABAGO ha logrado posicionarse en el mercado a pesar de la gran cantidad de competidores existentes y nuevos competidores que año a año las universidades proporcionan a la sociedad a través de los nuevos profesionales Ingenieros de Sistemas los mismos que desarrollaran nuevos software contables y financieros que podrían ser los que reemplacen el Sistema Abago en las empresas y en el mercado.

- **Mercado y sus clientes:** Grupo Abago por la gran experiencia que ha ido adquiriendo poco a poco ha ganado mercado consiguiendo así ser un Sistema confiable y de fácil manejo para los usuarios llegando hasta la fecha a contar con alrededor de 200 clientes tanto dentro como fuera de la ciudad de Cuenca siendo un sistema Multiusuario y Multibodega, gozando de la aceptación de los consumidores llegando hasta el punto de ser ellos los que llaman a la empresa para solicitar una demostración e instalación inmediata del sistema debido a que contratan los servicios de personal que conoce el funcionamiento del sistema o los pueden apreciar dentro de otras empresas de la ciudad.

- **Estructura Administrativa:** Actualmente, Grupo Abago está a cargo del Ing. Edison Astudillo ya que en junio del 2004 existe la separación por parte del Ing. Eugenio Barreto y del Ing. Héctor Gómez haciendo que la sociedad que existía entre ellos quede disuelta y los derechos intelectuales del Sistema queden a nombre del

Ing. Edison Astudillo y sea él el que continúe con el desarrollo del Sistema como una persona natural y no obligada a llevar contabilidad para cubrir las necesidades de cada uno de sus clientes.

La empresa cuenta con seis personas que laboran en la empresa cuyos nombres son:

Sr. Adrián Riofrío, Administrador y encargado de Cartera.

Verónica Ávila, Técnico en Sistemas y Asesor.

Andrea Vázquez, Técnico en Sistemas y Asesor.

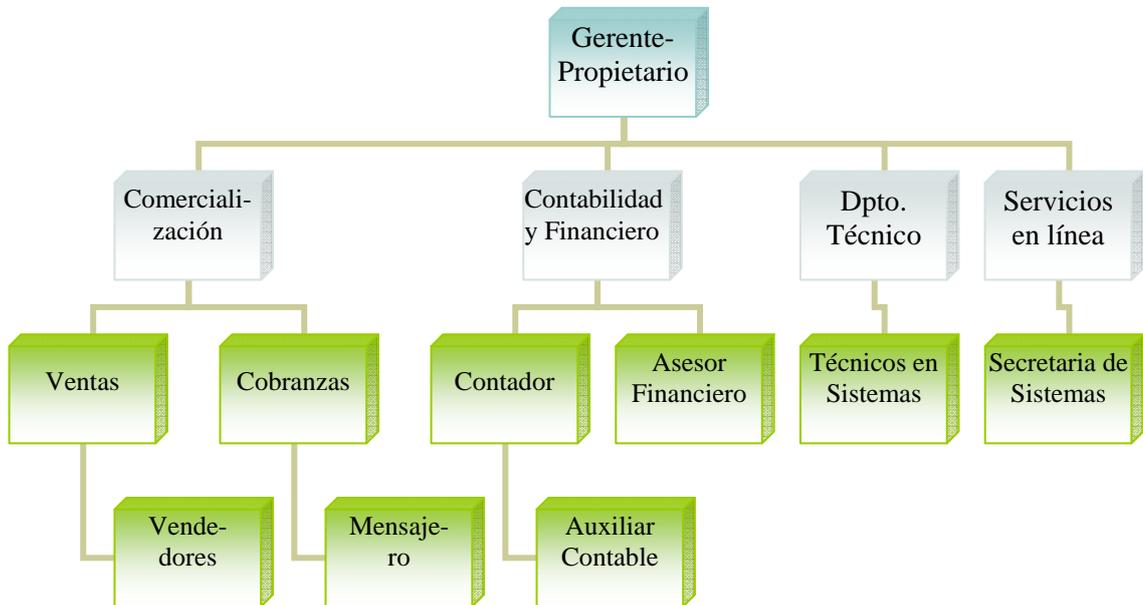
Irma Pacheco, Técnico en Sistemas y Asesor.

Priscila Urgilés, Secretaria – Auxiliar Contable.

El mismo que se encuentra debidamente entrenado y capacitado para brindar asesoría contable y tributaria, capacitación en el manejo del sistema y el adecuado mantenimiento técnico, mismo que es requerido por los clientes.

Grupo Abago, en éste año es notificado por el SRI que forma parte de los Contribuyentes Obligados a Llevar Contabilidad, es por esta razón que se ha visto en la necesidad de implementar su propio Sistema Abago que se encuentra desarrollado en su totalidad y es adaptable a cualquier empresa comercial o de servicios como es en su caso, contratado así los servicios de un contador que va dos veces por semana a la empresa encargándose del departamento de Contabilidad y un Analista Financiero, los mismos que realizan un seguimiento semanal del adecuado funcionamiento y direccionamiento de la parte contable y financiera de la empresa, para que de esta manera se logre una mayor eficiencia y eficacia en el proceso de adaptación del Sistema.

## - Organigrama de Empresa:



## Operaciones

Grupo Abago por su larga trayectoria en el mercado tiene bien identificadas las etapas en el proceso de Implementación del Sistema las mismas que son: Instalación del Software, Migración de Información, Capacitación al Personal y Personalización del Sistema, evaluadas y calificadas en el capítulo tres; a su vez tiene identificados ciertos riesgos y temores que se han podido observar con los distintos clientes y en cada una de sus diferentes actividades económicas, ya que en su mayoría los riesgos que experimentaron fueron similares, trayendo consigo diferentes causas y efectos para cada una de ellas.

Los riesgos más frecuentes que experimentaron cada uno de los clientes de Grupo Abago son:

- Demora
- Desacierto

- Hurto o Robo
- Incumplimiento
- Errores
- Tergiversación de la Información

Estos riesgos detectados de una forma contingente en la instalación de un nuevo software comercial, contable y financiero, los relacionaremos a la realidad de la empresa objeto de estudio.

### **Estrategias**

Grupo Abago utiliza como estrategias de ventas:

- Medios digitales de proyección para realizar presentaciones en diferentes empresas en las cuales se esta demostrando el funcionamiento del Sistema.
- Entrega de trípticos en los cuales se detalla las bases utilitarias del Sistema.
- Tarjetas de presentación, las mismas que serán repartidas a los clientes y futuros clientes.
- Como estrategia de convencimiento al cliente, se realizan visitas en las cuales se da un trato personalizado con el mismo demostrándole que es un miembro importante dentro de Abago.

- A futuro se preparará una página web para que a través de ésta, se exponga al público la misión, visión, valores de la empresa, así como sus diferentes servicios y números telefónicos a los cuales podrá contactarse y hacer más rápido y efectivo el servicio.

## **1.2 CONCEPTO DEL NEGOCIO**

Grupo Abago es una empresa dedicada a vender el SOFTWARE DE PLANIFICACIÓN FINANCIERA – CONTABLE (ABAGO), el mismo que es una herramienta fácil, amigable, avanzada que le permite al usuario llevar un control minucioso de la situación de la empresa.

El Sistema ABAGO ha sido desarrollado utilizando el lenguaje de programación bajo un ambiente Windows el mismo que le permite tener una presentación dinámica y agradable a los usuarios, siendo el sistema aplicable a cualquier tipo de empresa comercial y de servicios, en todo el Ecuador.

## **1.3 MISIÓN**

Grupo Abago tiene como misión proveer a sus clientes de un software contable el mismo que es confiable, de fácil manejo para el usuario, garantizando la veracidad de los datos ingresados, brindando capacitación, asistencia y manual técnico para el adecuado funcionamiento, manejo y mantenimiento del Sistema, además que mantiene un compromiso permanente con la empresa en el cual se obliga a estar siempre pendiente de los cambios e innovaciones en lo referente a leyes tributarias y normas que regulen la contabilidad del país.

## **1.4 VISIÓN**

Grupo Abago nace con la visión de ser una empresa competitiva prestando servicios de calidad para llegar a ser una empresa líder en el mercado a nivel nacional, lo cual involucra que Abago esté en continua actualización conforme a los cambios que se vayan dando tanto en las políticas tributarias como los distintos aspectos contables.

Tiene previsto ampliarse a nuevos campos de acción dentro del medio en el que se está desarrollando para no solo prestar servicios informáticos sino ingresar al medio contable y tributario dentro de sus clientes.

## **1.5 VALORES EMPRESARIALES**

### **1.5.1 CALIDAD**

Para establecer buenos márgenes de calidad Grupo Abago pretende mantener a sus clientes satisfechos brindándoles un adecuado servicio postventa, mantenimiento y soporte técnico adecuado, garantías sobre el adecuado almacenamiento de información, permitiendo a los usuarios tener la seguridad de que la misma no va a colapsar causando problemas en las actividades diarias de la empresa.

El personal de Abago está capacitado para brindar al usuario la seguridad de que los conocimientos transmitidos son lo suficientemente veraces y adecuados a cada una de las áreas o departamentos de la empresa.

### **1.5.2 MORAL**

Grupo Abago y su personal por el mismo hecho de tener acceso a la información de los clientes siempre existirá el compromiso fiel de mantener la más alta confidencialidad de los datos.

Cuando hay nuevos clientes que están interesados en el Sistema existe previamente el compromiso de hacer una demostración del funcionamiento del sistema para que el cliente sienta que no va a ser un gasto innecesario en la empresa sino una inversión, con miras a ser lo mas beneficioso para su negocio y una herramienta que le permita ahorrar dinero, esfuerzos y tiempo; para seguridad del cliente Grupo Abago brinda un listado de empresas en las que el cliente confirme la veracidad de lo expuesto en el manejo, personalización, capacitación y mantenimiento técnico del Sistema.

### **1.5.3 MENTALIDAD DE EQUIPO**

Grupo Abago al ser una empresa que tiene alrededor de 200 clientes en su base de datos debe mantenerse con una mentalidad de competitividad en el medio, buscando siempre mantener buenas relaciones con los clientes los mismos que aportan con ideas para el mejoramiento del Sistema.

Dentro de la empresa se demuestra compañerismo, buen ambiente de trabajo, la decadencia de egoísmos, la ayuda incondicional al personal nuevo compartiendo experiencias ganadas en cada una de las empresas, para esto existen reuniones periódicas en las cuales se tratan temas relevantes para la empresa, enfocados a un crecimiento y expansión del negocio.

#### **1.5.4 RESPONSABILIDAD**

La responsabilidad se da con el cliente en el sentido de:

- Cumplir con los cronogramas establecidos de implementación del Sistema.
- Entregar un sistema personalizado, adecuado a las actividades y necesidades del negocio.
- Cumplimiento de los términos establecidos en el contrato que se firma entre el cliente y Grupo Abago.

La responsabilidad que tiene el personal de Grupo Abago se da en el sentido de:

- Mantener en alto el buen nombre y prestigio ganado de la empresa.
- Cumplir con el cliente en la capacitación y mantenimiento técnico del Sistema.
- Dar informes semanales a la empresa de las actividades desarrolladas.
- Cumplir con los cronogramas de actividades semanales.
- Llevar los cambios solicitados por los clientes.

### **1.5.5 PUNTUALIDAD**

El personal de Grupo Abago no cuenta con un horario de trabajo establecido por la empresa sino se maneja de acuerdo a horarios acordados con los clientes y a prestar el servicio y con los cuales se le hace firmar una hoja de testimonios dando fé de la hora de entrada y la hora de salida, con lo cual se exige al personal que cumpla y sea puntual en la hora en la que se comprometió con el cliente.

### **1.6 OBJETIVOS**

Grupo Abago tiene como objetivos primordiales:

- Establecer una estructura de negocio atractiva para posibles clientes.
- Estructurar una base de datos que permita direccionar la administración en términos de las necesidades y preferencias de los clientes evitando de esta manera la tergiversación de información y el hurto de la misma.
- Evitar demoras brindando un servicio efectivo y a tiempo al cliente para obtener buenas referencias de los mismos.
- Diseñar los procesos de la compañía, haciendo énfasis en los que causan incumplimiento en las normas contractuales para el cliente.

- Mantener un Sistema siempre actualizado a los cambios existentes en el medio ya sea tributario como contable.
  
- Fortalecer el servicio al cliente con capacitaciones permanentes por cambios en el sistema.

Con todo lo expuesto en el capítulo podemos concluir que se trata de una empresa con miras al crecimiento, siempre manteniendo su buen nombre y prestigio en el medio, además tratando de conseguir nuevos clientes y mejoramiento del sistema para acoplarse al medio cambiante en el que vivimos en lo referente a normas contables y tributarias.

# **CAPITULO II**

## **2 ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS**

La Administración de Riesgos, se ha convertido en la actualidad “en un proceso indispensable al emprender cualquier tipo de proyecto, al ejecutar los procesos del negocio, al establecer las estrategias y planes de desarrollo, al evaluar la gestión; es decir ya hace parte fundamental de proceso administrativo y del control, por tal motivo se requiere conocer a la administración de riesgos en todas sus etapas, para poder aplicarla en forma integral , como parte de las políticas institucionales y del modelo de operación de cada empresa”<sup>2</sup>.

### **2.1 GENERALIDADES**

La aplicación de la administración de riesgos es necesaria debido a la incertidumbre y la posibilidad que tienen las empresas de verse enfrentadas a circunstancias internas o externas no identificadas en el ámbito de su gestión; razón por la cual se enfrentan a constantes cambios originados en la dinámica de desarrollo del sector al cual pertenece, en las condiciones en las que se desarrollan determinadas actividades, estos cambios pueden representar grandes oportunidades pero también pueden convertirse en grandes riesgos que la empresa debe saber manejar, para evitar que afecten el cumplimiento de los propósitos institucionales.

Las empresas que logren un equilibrio en el manejo de sus riesgos, podrán con mayor éxito, permanecer y crecer de acuerdo con sus expectativas; podrán evitar sorpresas negativas y estarán preparadas para actuar en forma acertada al afrontar situaciones de este tipo, de tal manera que su ocurrencia no implique deterioros en los intereses de la empresa, o afecte sus recursos humanos, físicos, económicos, tangibles o intangibles.

---

<sup>2</sup> MEJIA Rubí del Consuelo. Administración de Riesgos Un Enfoque Empresarial, Editorial Universidad Eafit, Colombia Pág. 17

## 2.2 CONCEPTO DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS

“Riesgo es una posibilidad de ocurrencia de cualquier evento interno y externo que puede afectar a una empresa, ocasionándole pérdidas que disminuyen la capacidad para lograr sus objetivos estratégicos y generar valor para sus accionistas, dueños, grupos de interés y beneficiarios”<sup>3</sup>.

La administración de riesgos es el conjunto de acciones llevadas a cabo en forma estructurada e integral, que permite a las organizaciones identificar y evaluar los riesgos que pueden afectar el cumplimiento de sus objetivos, con el fin de emprender en forma efectiva las medidas necesarias para responder ante ellos.

Esta definición contempla varios aspectos:

**1. “Es un conjunto de acciones estructuradas y ejecutas en forma integral**, lo cual significa que la administración de riesgo no se limita a un evento o circunstancia, sino que corresponde a un proceso dinámico que se desenvuelve a través del tiempo y consta de una secuencia de pasos definidos en forma precisa, que se aplican en toda la organización e involucran al personal de todos los niveles”<sup>4</sup>.

El personal debe ser parte activa del proceso de administración de riesgos y aplicarla en todos los procesos, proyectos y actividades de la organización, son los dos elementos que permite efectuarla en forma integral.

---

<sup>3</sup> Tomado del Folleto del Taller de Administración de Riesgos Empresariales, dictado por MEJIA Rubí del Consuelo.

<sup>4</sup> MEJIA Rubí del Consuelo. Administración de Riesgos Un Enfoque Empresarial, Editorial Universidad Eafit, Colombia Pág. 42.

Establecer los pasos a seguir en el proceso de administración de riesgos en forma coordinada, aprobarlos, divulgarlos y entrenar al personal en su aplicación, permite la realización de un proceso estructurado que garantiza su éxito.

**2. “La administración de riesgos es necesaria debido a la incertidumbre y a la posibilidad** que tienen las empresas de verse enfrentadas a circunstancias, tanto internas como externas, que puedan afectar el logro de sus objetivos organizacionales.

En este sentido, es importante destacar que establecer cuales son esos eventos posible, permite determinar a que está expuesta la empresa, calificar el grado de exposición y tomar las decisiones pertinentes sobre el nivel de riesgos que puede o desea aceptar, en busca de sus propósitos.

Establecer los objetivos como punto de partida para identificar y evaluar los riesgos, permite a las empresas mantener enfocadas sus acciones hacia sus decisiones estratégicas y trabajar lo verdaderamente importante, sin desviar los esfuerzos en el manejo de los riesgos o circunstancias aisladas o de poca importancia.

**3. La administración de riesgos permite responder en forma efectiva ante los riesgos identificados,** cuando se habla de responder ante un riesgo, se refiere a definir las medidas de tratamiento más apropiadas, estas van desde considerar que el riesgo no tiene importancia y la entidad puede asumirlo, hasta establecer que el riesgo es alto y su impacto puede afectar en forma significativa la estabilidad financiera de la empresa, y decidir tomar medidas para disminuir su probabilidad de ocurrencia y su impacto.

Para administrar los riesgos en forma exitosa, se debe contar con las herramientas necesarias que le permitan a la empresa desarrollar un lenguaje común que facilite la

comunicación interna y externa, prevenir los riesgos y disminuir la probabilidad de su ocurrencia, detectarlos en caso de que se materialicen, contar con sistemas ágiles y flexibles para responder ante ellos, y con el personal y los recursos de la organización apropiados; generar informes y medir su ocurrencia”<sup>5</sup>.

La Administración de Riesgos establece políticas:

### **Políticas Generales**

1. “Establecen el compromiso de la dirección con la Administración de Riesgos, el ámbito de aplicación y sus responsables.
2. Establecen los aspectos técnicos sobre el manejo de riesgos, que incluyen la necesidad de identificarlos, evaluarlos, calificarlos y recomienda las medidas de tratamiento.

### **Políticas Particulares**

1. Se diseñan como fruto de la identificación, calificación y evaluación de los riesgos estratégicos de la empresa.
2. Se definen para los mayores riesgos de la compañía con base a las causas y los efectos.

---

<sup>5</sup> MEJIA Rubí del Consuelo. Administración de Riesgos Un Enfoque Empresarial, Editorial Universidad Eafit, Colombia Pág. 42.

## 2.3 DEFINICIÓN DEL MÉTODO RISICAR

“Risicar es un método estructurado, la cual facilita la identificación, calificación y evaluación de todo tipo de riesgo y el diseño de medidas de tratamiento”<sup>6</sup>.

Durante la fase de identificación de riesgos se realiza un análisis de contexto, con el fin de establecer las circunstancias y condiciones en las cuales se encuentra la organización para determinar con mayor precisión que factores pueden influir en la ocurrencia de los mismos, el análisis incluye dos aspectos primordiales: el interior de la organización y su entorno.

- El análisis interno, recopila y estudia la misión, visión, objetivos estratégicos, estrategias, planes, el modelo de operación, la estructura organizacional, los recursos humanos, físicos, financieros, tecnológicos y organizacionales. Esta información sirve de ase para establecer las condiciones en las cuales se encuentra organizada la institución con el fin de definir los aspectos más significativos que pueden afectarla y generales riesgos.
- Al analizar el contexto externo, se obtiene información sobre los grupos de interés que tienen relación con la empresa, sus necesidades y expectativas sobre ella; además de las variables política, económica, social, tecnológica, ambiental, y las condiciones del país, la ciudad y la industria en la cual ejerce sus actividades la compañía, para determinar cómo el entorno influye sobre ella y que tipo de riesgos puede propiciarle.

---

<sup>6</sup> Tomado del Folleto del Taller de Administración de Riesgos Empresariales, dictado por MEJIA Rubí del Consuelo.

Una vez realizado estos dos análisis, se establece el nivel en el cual se realizará la identificación de riesgos. Los niveles pueden ser dos: Estratégico y Operativo.

El nivel estratégico identifica los riesgos que pueden afectar el logro de la misión de la empresa y sus objetivos estratégicos; el análisis se realiza entonces en los Macroprocesos que conforma su Cadena de Valor.

- En el nivel operativo se identifican riesgos que pueden presentarse en las actividades de los procesos y pueden afectar el logro de sus objetivos, también puede identificar los riesgos en proyectos específicos, con el fin de administrarlos y lograr su éxito.

## **2.4 OBJETIVO DEL MÉTODO RISICAR**

1. Asegurar la supervivencia de la empresa, preservando la continuidad de la operación.
2. Utilizar en forma efectiva y eficiente los recursos de la organización, resguardándolos contra daños o pérdidas.
3. Evitar o mitigar cualquier tipo de pérdida económica ocasionada por la materialización de un riesgo.
4. Proteger a las personas de accidentes.
5. Garantizar la confiabilidad y oportunidad de la información.

6. Evitar daños al medio ambiente producto de las actividades de la empresa.
7. Mantener la buena imagen y las buenas relaciones de la organización con sus grupos de interés.
8. Cumplir con la normatividad.

## **2.5 BENEFICIOS Y ETAPAS**

### **Beneficios**

Los beneficios de la administración de riesgos son múltiples, entre ellos están los siguientes:

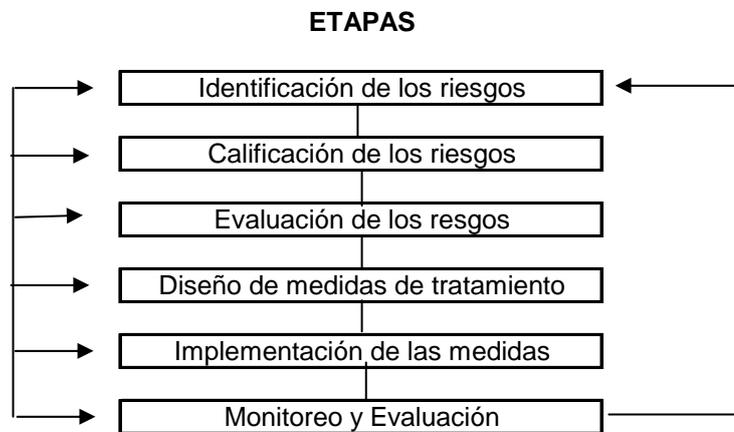
- Con la administración de riesgos se pueden identificar y administrar los riesgos en forma integral a lo largo de toda la organización lo cuál permite tomar ventajas de las oportunidades, así como tomar decisiones fundamentadas en el equilibrio entre la tolerancia al riesgo; es decir la cantidad de riesgo que la empresa esta dispuesta tomar, y su deseo de crecimiento, expresado en sus objetivos y estrategias.
- La administración de riesgos permite a todos los empleados comprender la exposición al riesgo en la empresa. Al identificar sistemáticamente los riesgos, los responsables de los procesos pueden tomar las decisiones necesarias para su manejo, además proporciona herramientas para ejercer autocontrol en el cumplimiento des tareas.

- La administración de riesgos permite ejercer mayor control sobre los costos de una organización, minimizando sorpresas por pérdidas operacionales inesperadas, al establecer las medidas de seguridad adecuadas que controlen los riesgos que afectan la supervivencia de la empresa o el resultado de sus operaciones.
- La administración de riesgos contribuye también a la disminución de costos en las organizaciones, al establecer criterios generales para la toma de decisiones en el manejo de los riesgos, lo que permite mejorar la distribución de recursos definiendo niveles óptimos de inversión y gasto, mediante proceso rigurosos de priorización de los riesgos.
- Garantiza la efectividad de su aplicación.
- Evita que las empresas se embarquen en proyectos que pueden fallar en su enfoque o no dar resultados esperados al diseñar su propio método.

## **Etapas**

Las etapas propuestas para la administración de riesgos empresariales son las siguientes (ver figura 1):

**FIGURA 1. Etapas de la Administración de Riesgos**



**1. Identificación de riesgos:** es una de las etapas más importantes en el proceso de administrar los riesgos, permite a los empleados y a la organización poner al descubierto situaciones, posibilidades y peligros que pueden enfrentar en su actuar, esto garantiza que no se tomen riesgos innecesarios por desconocimiento de la posibilidad de su ocurrencia, (ver figura 2).

**FIGURA 2. Identificación del Riesgo**

<b>¿Cuándo puede ocurrir? RIESGOS</b>
<b>¿Qué puede ocurrir?</b>
<b>¿Cómo puede suceder?</b>
<b>¿Quién puede generarlo?</b>
<b>¿Por qué se puede presentar?</b>

Existen riesgos fáciles de identificar por ser relativamente visibles, mientras que otros pueden no percibirse, olvidarse o no tomarse en cuenta por no considerarlos importantes. Es importante decir que si un riesgo no se identifica, posteriormente no se podrá administrar.

Para realizar una correcta identificación de los riesgos contamos con varios métodos o herramientas que permiten su identificación en forma estructurada y confiable, algunas de las herramientas más comunes son las listas de chequeo de las pólizas de seguros, los cuestionarios de análisis de riesgos, los diagramas de flujo de procesos, el análisis de los estados financieros, de los contratos, y las inspecciones de las operaciones de la empresa.

Cualquier método o herramienta utilizada tiene como propósito establecer los posibles eventos que puedan presentarse y afectar de algún modo el cumplimiento de los objetivos, bien sea del proceso, del proyecto, la actividad, la unidad de negocio o el ámbito en el que se realiza la identificación de riesgos, además de identificar los riesgos es necesario obtener información extra que permita administrarlos de forma efectiva.

Esta información adicional permitirá definir alternativas que eviten que los riesgos se presenten o disminuir la posibilidad de ocurrencia y en caso de que se presenten disponer de los fondos necesarios para enfrentar esas situaciones con éxito.

**2. Calificación de riesgos:** una vez que se han identificado los riesgos, es necesario determinar que tan representativos son para la organización. Para ello se realizan dos análisis: uno sobre la probabilidad de ocurrencia del riesgo y otro sobre el impacto que puede causar su materialización. La calificación del riesgo se obtiene al multiplicar el valor asignado a cada una de estas dos variables (ver figura 3).

### **FIGURA 3. Calificación del Riesgo**

<b>CALIFICACION DEL RIESGO</b>
Probabilidad o frecuencia $\times$ impacto = Riesgo

Existen diferentes métodos para establecer la calificación del riesgo:

Los métodos cualitativos se usan cuando la organización no posee suficiente información sobre la ocurrencia de los riesgos y cuando el costo de obtenerla es mayor que el beneficio.

Este análisis utiliza descripciones para mostrar la posibilidad de que los riesgos se presenten (baja, media, alta) y el impacto (leve, grave, catastrófico).

Los métodos cuantitativos se caracterizan por el uso de modelos matemáticos; en ellos se cuenta con datos de eventos que tenga una historia conocida, y una frecuencia y variabilidad que permita establecer predicciones.

En los métodos semi-cuantitativos, a las escalas cualitativas como las mencionadas anteriormente se les asigna valores. Para ello se pueden realizar entrevistas y reuniones de grupos interdisciplinarios.

Existe otro método llamado exposición al riesgo, que consiste en calificar el grado de repetición de la actividad a la cual se asocia un riesgo, lo que evidencia su posibilidad de ocurrencia.

En la calificación de riesgos se utilizan normalmente escalas de valores para la frecuencia del riesgo y para el impacto, en los métodos cualitativo, semi-cuantitativo y cuantitativo, que son los que utilizaran en nuestro estudio.

**FIGURA 4. Calificación de la Frecuencia. Método Risicar**

<b>CALIFICACION DE LA FRECUENCIA</b>		
<b>VALOR</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>DESCRIPCION</b>
1	Baja	Un caso entre 3 y 6 meses
2	Media	Entre 1 y 6 veces, entre 1 y 3 meses
3	Alta	Entre 7 y 12 veces en 18 días
4	Muy Alta	Más de 12 veces en 10 días

**FIGURA 5. Calificación del Impacto. Método Risicar**

<b>CALIFICACION DEL IMPACTO</b>				
<b>Valor</b>	<b>Impacto</b>	<b>Descripción en Términos Económicos</b>	<b>Descripción en Términos Operativos</b>	<b>Descripción en Términos de Imagen</b>
5	Leve	Pérdidas hasta de 500 dólares	Interrupción hasta de 10 minutos	Sólo de conocimiento en un área.
10	Moderado	Pérdidas entre 501 y 1.000 dólares	Interrupción de 10 y 30 minutos	Sólo de conocimiento en la empresa
20	Severo	Pérdidas entre 1001 y 3.000 dólares	Interrupción de 30 y 60 minutos	De conocimiento externo a nivel local
40	Catastró-Fico	Más de 3.000 dólares	Interrupción por mas de 60 minutos	De conocimiento externo a nivel regional.

**3. Evaluación del riesgo:** en esta etapa se utilizan las calificaciones dadas a los riesgos en la etapa anterior y establece la situación en que se encuentra la empresa respecto a ellos, facilitando el diseño de planes de manejo de acuerdo con un rango de prioridades definidas en los riesgos calificados. Los riesgos calificados de impacto grave, a causa de las posibles pérdidas que ocasionarían, demandarán respuesta inmediata; otros podrán requerir de acciones a mediano plazo con algunas medidas de control.

**FIGURA 6. Evaluación del Riesgo. Método Risicar**

<b>EVALUACION DEL RIESGO</b>	
<b>CALIFICACIÓN DEL RIESGO</b>	<b>¿Aceptable?</b> <b>¿Tolerable?</b> <b>¿Grave?</b> <b>¿Inaceptable?</b>

**FIGURA 7. Calificación del Riesgo. Método Risicar**

<b>CALIFICACIÓN DEL RIESGO</b>	<b>EVALUACIÓN</b>
5	Aceptable
10,15,20	Tolerable
30,40,60	Grave
80,120,160	Inaceptable

Para realizar la evaluación se parte de un modelo que permita clasificar cada riesgo de acuerdo a su calificación según las tablas establecidas, en esta clasificación se utilizan criterios que pueden establecerse de acuerdo con el nivel de tolerancia al riesgo, definidos por los directivos de la empresa. Estos niveles pueden ir desde aceptable cuando el riesgo es considerado de poco peligro, hasta inaceptable cuando es tan peligros que debe ser evitado o controlado al máximo y de inmediato.

**FIGURA 8. Matriz del Riesgo. Método Risicar**

<b>FRECUENCIA</b>	<b>VALOR</b>				
Muy Alta	4	20 Zona de Riesgo Tolerable Pv, R	40 Zona de Riesgo Grave Pv, Pt, T	80 Zona de Riesgo Inaceptable Pv, Pt, T	200 Zona de Riesgo Inaceptable E, Pv, Pt
Alta	3	15 Zona de Riesgo Tolerable Pv, R	30 Zona de Riesgo Grave Pv, Pt, T	60 Zona de Riesgo Grave Pv, Pt, T	150 Zona de Riesgo Inaceptable E, Pv, Pt
Media	2	10 Zona de Riesgo Tolerable Pv, R	20 Zona de Riesgo Tolerable Pv, Pt, R	40 Zona de Riesgo Grave Pv, Pt, T	100 Zona de Riesgo Inaceptable Pv, Pt, T
Baja	1	5 Zona de Aceptabilidad A	10 Zona de Riesgo Tolerable Pt, R	20 Zona de Riesgo Tolerable Pt, T	50 Zona de Riesgo Grave Pt, T
	<b>Impacto</b>	<b>Leve</b>	<b>Moderado</b>	<b>Severo</b>	<b>Catastrófico</b>
	<b>Valor</b>	<b>5</b>	<b>10</b>	<b>20</b>	<b>50</b>

**A** = Acepta el Riesgo

**E** = Eliminar la Actividad

**T** = Transferir el Riesgo

**Pt** = Proteger la Empresa

**Pv** = Prevenir el Riesgo

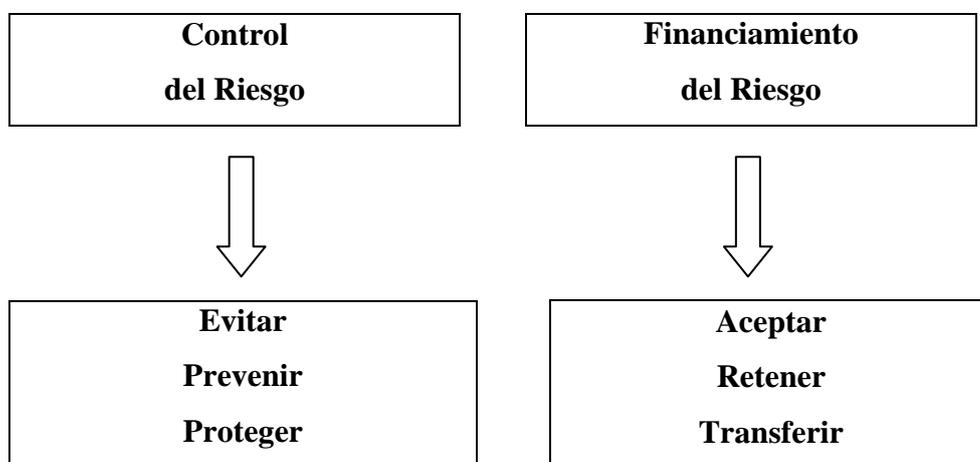
**R** = Retener la Pérdidas

**4. Medidas de tratamiento:** una vez identificados y evaluados los riesgos, se deciden las medidas de con las cuales se van a manejar, una relacionada con el manejo del riesgo como tal y otra relacionada con la disponibilidad de fondos para subsanar las pérdidas asociadas, estas dos opciones con conocidas como control del riesgo y financiamiento del riesgo.

Bajo este esquema existen seis medidas de tratamiento de los riesgos, tres para el control y tres para su financiación.

Las medidas de control de riesgos son:

**FIGURA 9. Medidas de Tratamiento de los Riesgos. Método Risicar**



**Evitar:** para evitar un riesgo se parte de que su probabilidad es alta y representa un alto peligro para la organización, trayendo consecuencias serias en caso de que ocurriera, la forma de evitar un riesgo es no emprendiendo un nuevo proyecto considerado como no viable, eliminando la actividad que genera un riesgo o sustituyéndola por otra que no sea tan peligrosa o que no produzca pérdidas.

**Prevenir:** significa anticiparse, actuar antes que ocurra algo, en el caso de la prevención de riesgos, se toman medidas para que su probabilidad de ocurrencia disminuya. Estas medidas son las más conocidas, usadas y efectivas, ya que implican menores costos, algunas medidas de prevención tienen que ver con el diseño de procedimientos, políticas de selección, capacitación y entrenamiento del personal, la prevención actúa sobre las causas de los riesgos.

**Proteger:** significa defender una persona o cosa de un peligro; desde el punto de vista de los riesgos proteger es diseñar medidas que deben actuar sobre los recursos amenazados (personas, materiales, información, imagen, etc.), evitando algún tipo de perjuicio o daño. La protección actúa sobre los efectos.

**Transferir:** consiste en trasladar las pérdidas a otras empresas, a través de la elaboración de arreglos contractuales o de la suscripción de contratos de seguro, en los cuales por el pago de una cuota llamada prima, el asegurador se hace responsable de las pérdidas que ocasionen los riesgos presentados.

También se pueden transferir los riesgos a través de los contratos a riesgo compartido es decir una distribución tanto de ganancias como de pérdidas entre las partes que lo celebran, de igual manera se procede con las utilidades.

**Aceptar:** es asumir, responsabilizarse de algo; cuando se acepta un riesgo se asume sus consecuencias en el momento en que se presenten. Los riesgos se aceptan cuando su frecuencia es baja y su impacto es leve, y no ponen en peligro la estabilidad de la empresa, la decisión de aceptar un riesgo debe ser estudiada, y no ser aceptada por desconocimiento o inconciencia.

**Retener:** significa conservar, guardar con cuidado, en el caso de los riesgos se retiene cuando se afrontan en forma planeada a través de la creación de un fondo, de

una cuenta de gasto, de una provisión contable, de la creación de empresas aseguradoras propias, etc., con las cuales se responde ante las pérdidas causadas por su ocurrencia.

**5. Diseño e implementación de medidas de tratamiento:** definidas las medidas de tratamiento de los riesgos o la forma de responder ante ellos, se cuenta con la información necesaria para establecer los planes y acciones correspondientes en cada proceso, donde se han analizado los riesgos.

Para efectuar una implementación exitosa, que responda a las necesidades y recursos de la empresa, se debe establecer un programa que garantice que los planes se aprueben, también es importante establecer los resultados esperados del plan de implementación y la forma como se van a medir, diseñando políticas de administración de riesgos y diseño de controles.

**2.6 Indicadores de Riesgos:** los indicadores de riesgo miden el comportamiento de los riesgos identificados respecto de la frecuencia con que ocurren y el impacto o gravedad de las consecuencias.

Existen indicadores para registrar la frecuencia con que se presenta un riesgo y otros para indicar su impacto si ocurre.

Los de Indicadores de Frecuencia se crean para conocer cada cuanto se presenta un mismo riesgo está presentado un riesgo, con el fin de llevar a cabo las acciones necesarias y oportunas para tomar decisiones relacionadas con el manejo del riesgo y los controles aplicados a este.

Los Indicadores de Impacto su objetivo es mostrar la magnitud de las pérdidas ya sean materiales y/o inmateriales, en que incurren la entidad cuando sucede un riesgo. Siempre que se materialice un riesgo va a asociarse un indicador de impacto.

Como conclusión del capítulo dos podemos decir que el Método Risicar brinda bases metodológicas para que cualquier tipo de empresa pueda mejorar la administración de sus riesgos; abarca desde la identificación, calificación y la evaluación en cuyo resultado permite establecer los tipos de medidas más apropiadas para su tratamiento con la elaboración de mapas de riesgos que son herramientas que proporcionan información gráfica y datos organizados para facilitar y mejorar el análisis y control de los riesgos evaluados.

**FIGURA 10. Matriz de Priorización Riesgo. Método Risicar**

Actividades	A 1 35%				A 2 15%				A 3 25%				A 4 25%				Totales Riesgos
	F * I=C		P	F * I=C		P	F * I=C		P	F * I=C		P	F * I=C		P		
R 1 5%	2	5	10	0.18	4	5	20	0.15	3	5	15	0.19	1	20	20	0.25	0.77
R 2 20%	1	5	5	0.35	3	10	30	0.90	2	10	20	1.00	1	5	5	0.25	2.50
R 3 15%	1	10	10	0.53	2	10	20	0.45	3	5	15	0.56	2	5	10	0.38	1.92
R 4 5%	3	20	60	1.05	1	5	5	0.04	1	5	5	0.06	2	20	40	0.50	1.65
R 5 10%	1	40	40	1.40	1	5	5	0.08	1	5	5	0.13	3	10	30	0.75	2.36
R 6 8%	1	5	5	0.14	2	40	80	0.96	2	10	20	0.40	3	5	15	0.30	1.80
<b>TOTALES</b>	<b>3.65</b>				<b>2.58</b>				<b>2.34</b>				<b>2.43</b>				

# **CAPITULO III**

### **3 APLICACIÓN PRÁCTICA**

En el presente capítulo desarrollaremos la parte práctica, en el cual elaboraremos mapas en los cuales identificaremos los riesgos, causas y efectos que generaran cada actividad. La metodología que utilizaremos es la descrita en el capítulo dos que es el Método Risicar.

#### **3.1 DETERMINACIÓN DE LAS ACTIVIDADES DEL PROCESO**

La empresa en base a la experiencia ganada con sus clientes ha determinado que las actividades para llevar a cabo el Proceso de Implementación del Software ABAGO son las siguientes:

- Demostración del Sistema
- Entrega de Proforma al Cliente
- Aceptación del Cliente de la Proforma.
- Entrega y Firma del Contrato de Instalación.
- Entrega de Cheques posfechados por parte del Cliente.
- Instalación del Sistema.
- Entrega de Formatos por parte del programador para la correcta migración de datos.
- Entrega de Manuales de funcionamiento del Sistema.
- Migración de la Información al Sistema.
- Verificación de la Información que se migro al Sistema.
- Determinación de horarios para las capacitaciones.
- Capacitación al Personal.
- Solicitudes de cambios al programador.
- Personalización del Sistema.

### 3.2 SELECCIÓN DE LAS ACTIVIDADES MÁS IMPORTANTES DEL PROCESO

Así como la empresa Grupo Abago conoce muy bien las actividades a seguir ha considerado que las más relevantes dentro del proceso son:

- Demostración del Sistema
- Instalación del Sistema.
- Migración de la Información al Sistema.
- Capacitación al Personal.
- Personalización del Sistema.

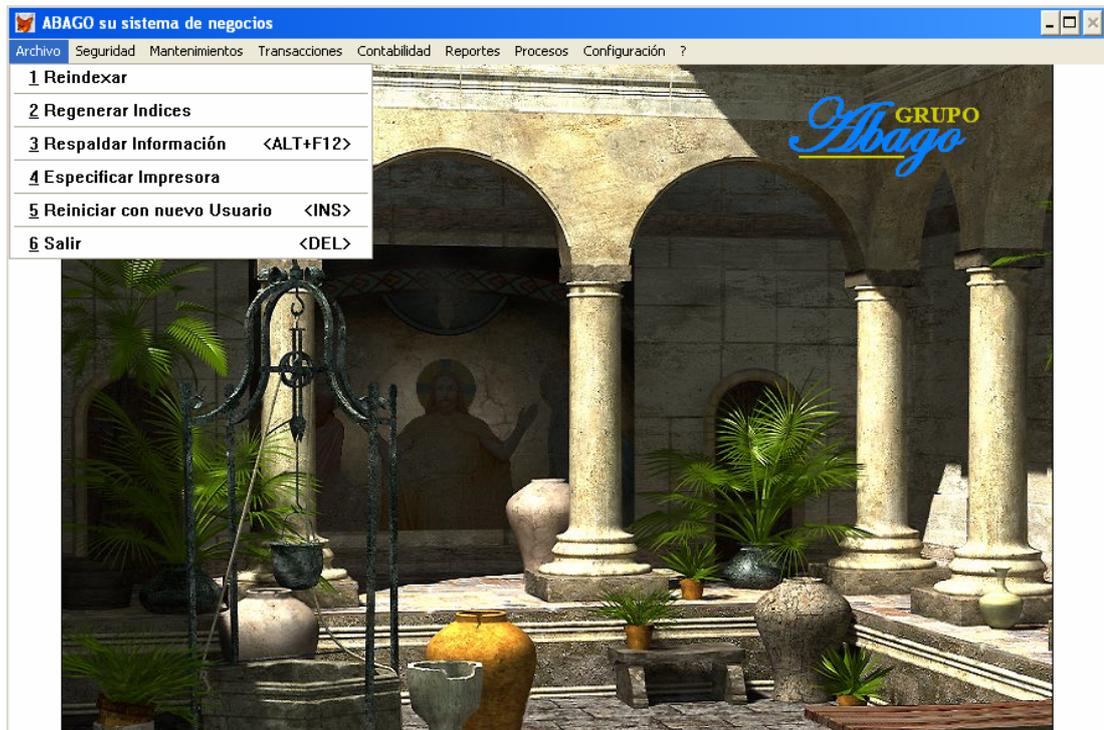
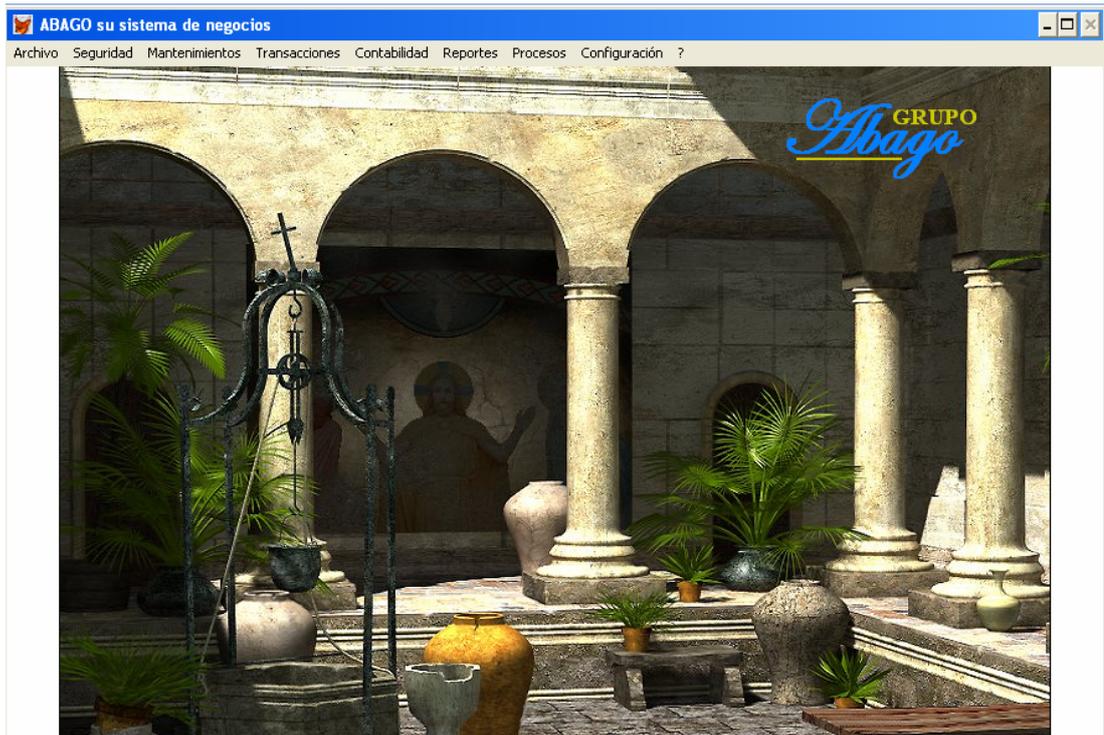
### 3.3 IDENTIFICACIÓN DE LOS DIFERENTES RIESGOS DE LAS ACTIVIDADES

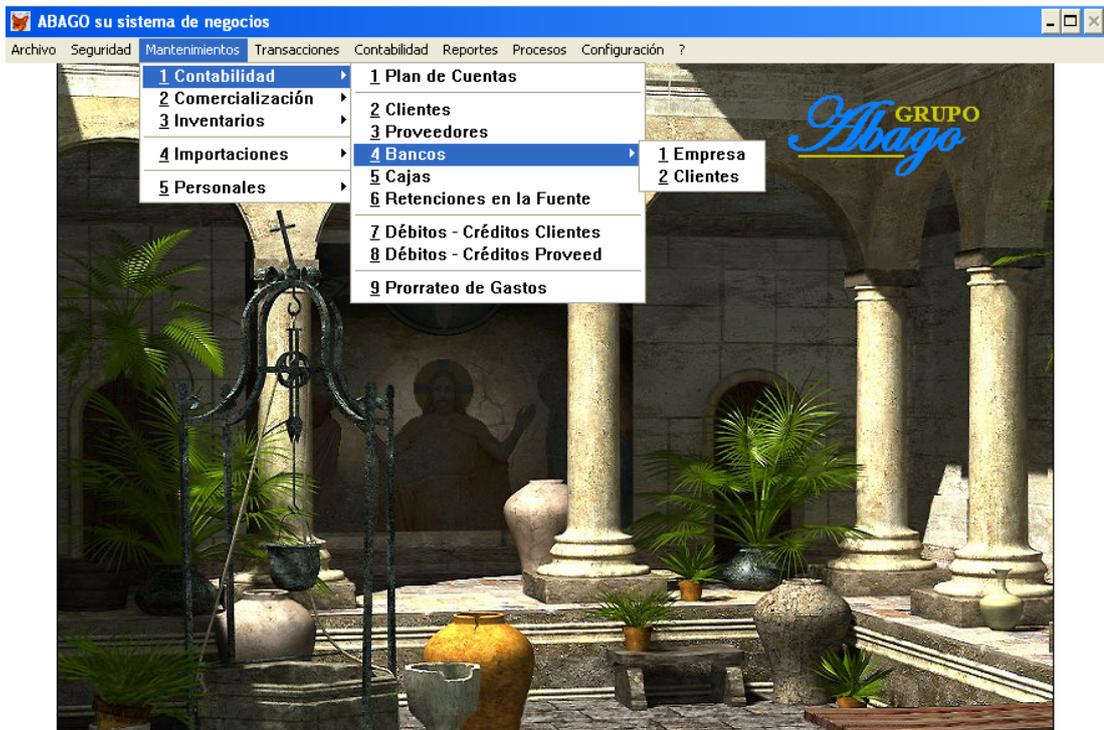
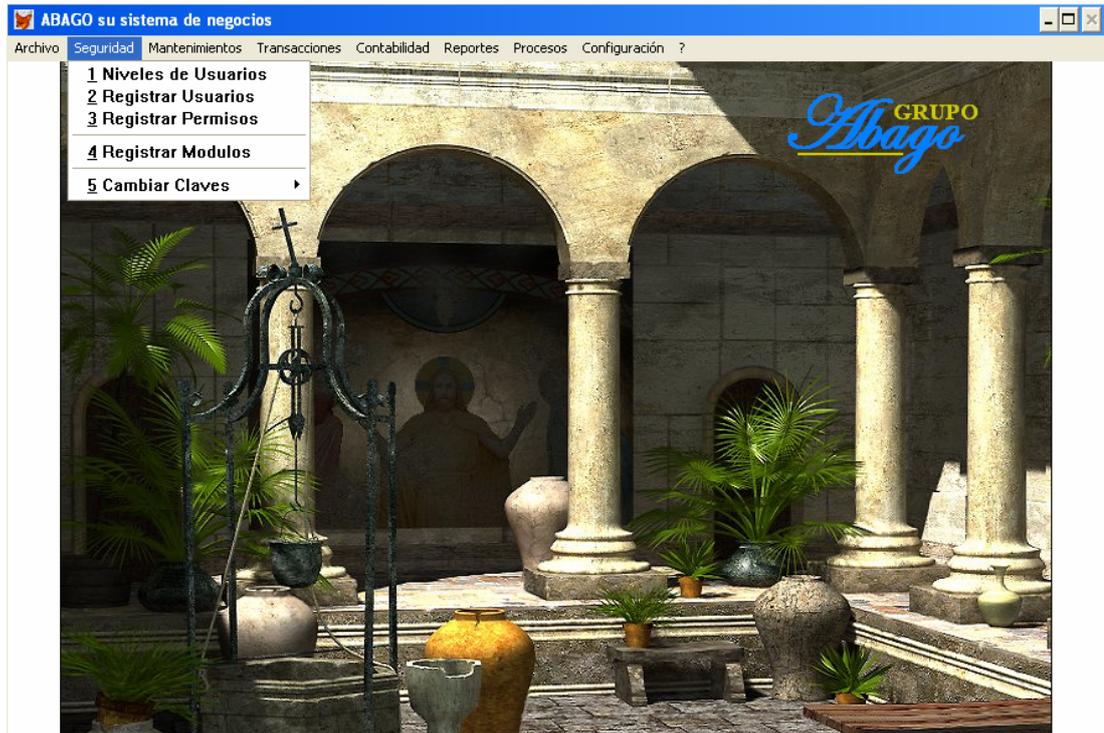
#### Actividad Seleccionada: Demostración del Sistema

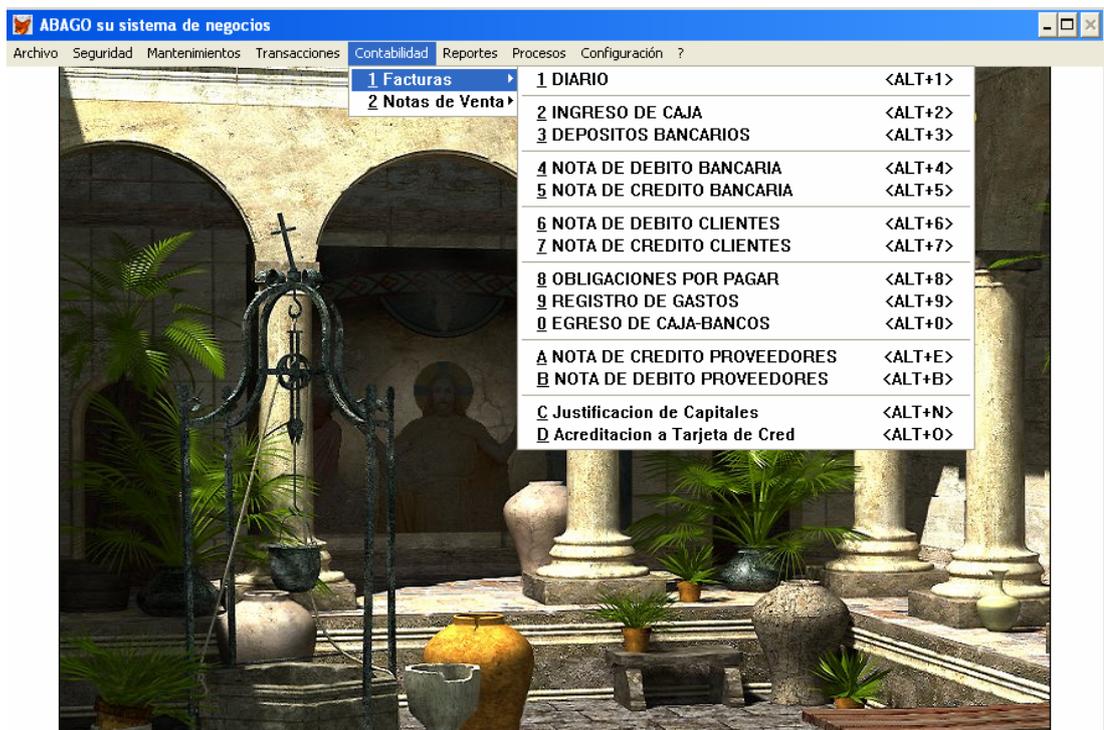
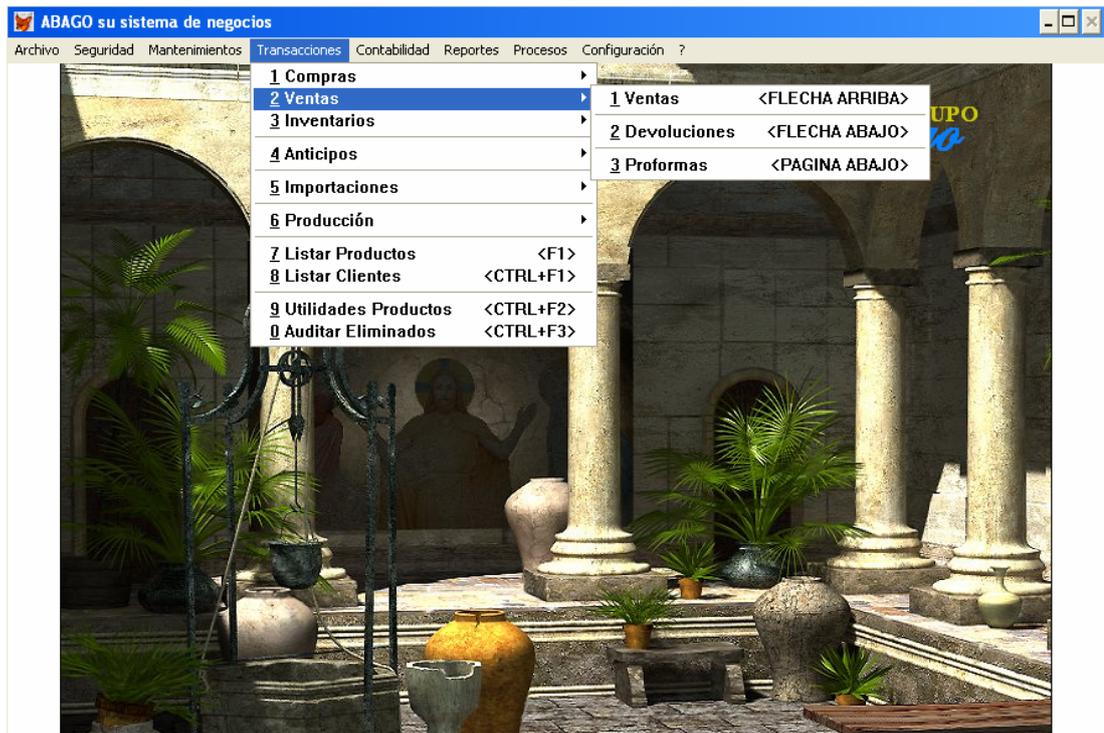
RIESGO	DESCRIPCION	AGENTE GENERADOR	CAUSA	EFEECTO
ERROR	Posibilidad de que la demostración no sea lo suficientemente clara para mostrar al cliente todas las opciones y módulos que posee.	Cliente	Falta de Interés Falta de Tiempo Carencia de un ambiente adecuado	Deterioro de imagen Perdida de Mercado Perdidas Económicas
		Proveedores del sistema	Carencia de don de gentes Falta de Tiempo Falta de Equipos	
DEMORA	Posibilidad de retraso en la	Equipos	Falta de Interés Equipos en mal estado	Perdidas Económicas

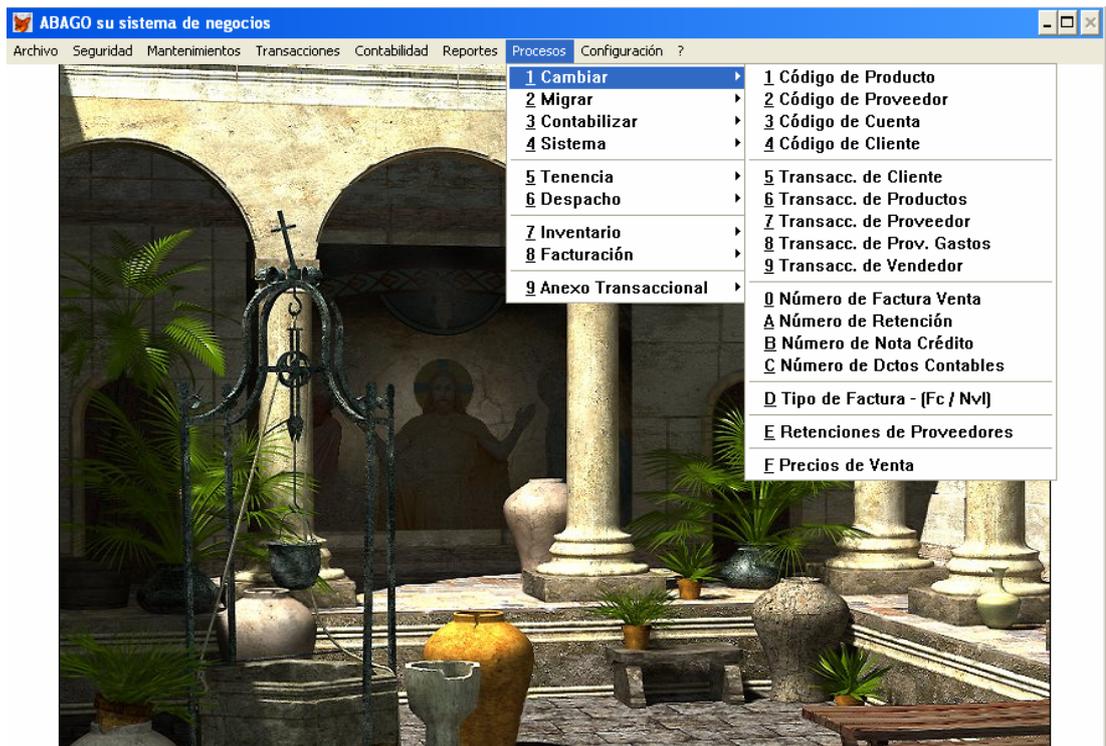
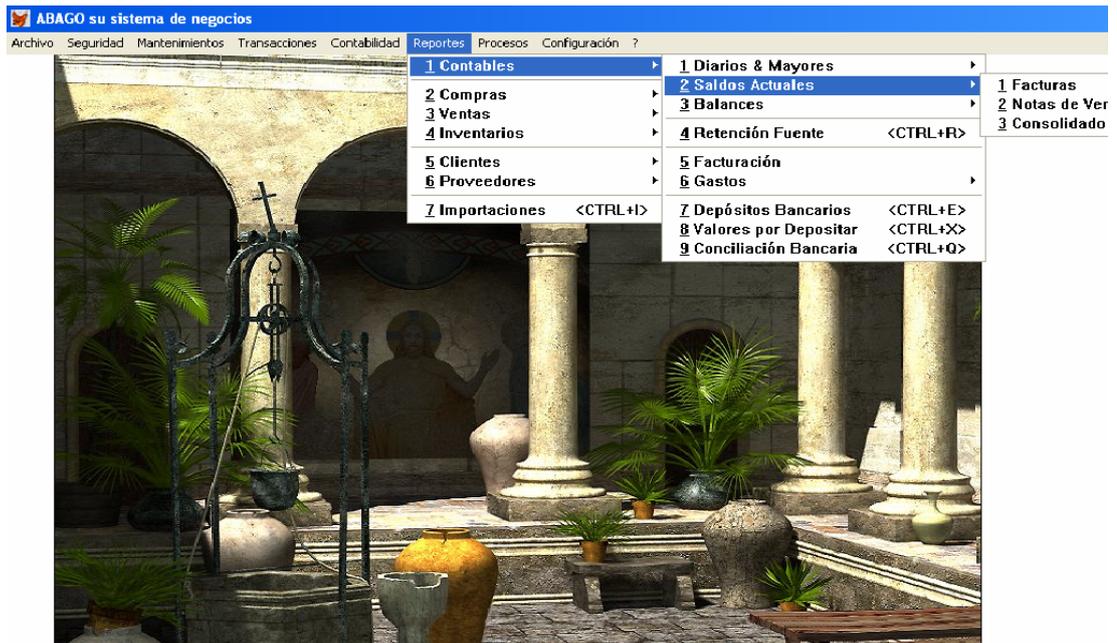
	demostración del sistema	Cliente	Impuntualidad	Deterioro de Imagen
		Proveedores del sistema	Insuficiencia de Recursos Impuntualidad	

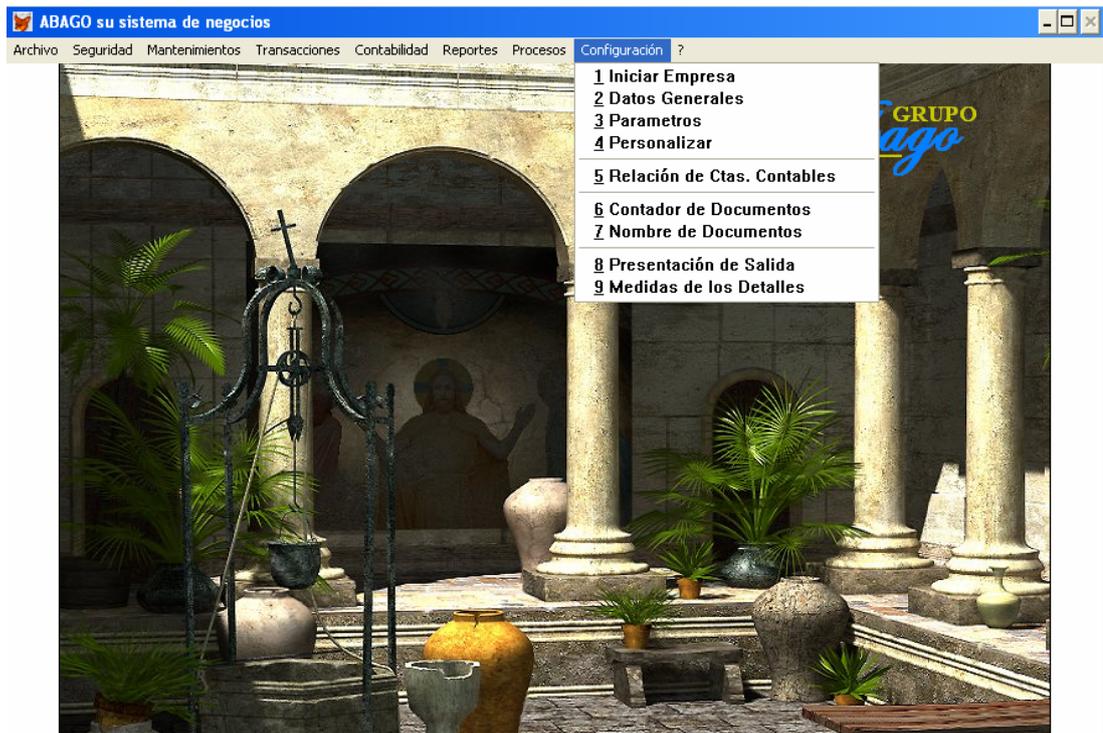












### Actividad Seleccionada: Instalación del Software

RIESGO	DESCRIPCIÓN	AGENTE GENERADOR	CAUSA	EFEECTO
DESA - CIERTO	Posibilidad de que el sistema sea inadecuado a las necesidades de la empresa	Cliente	Errores en la selección Deficiencia en las condiciones de los equipos	Deterioro de imagen Pérdida de Mercado Pérdidas Económicas
		Proveedores del sistema	Omisión de Especificaciones. Incumplimiento de los requerimientos.	
	Posibilidad de retraso en la instalación del sistema	Equipos	Carencia de Equipos Equipos en mal estado	Afectación de la operación Pérdidas Económicas
		Cliente	Información incompleta	

DEMORA			Descuido Insuficien- cia de recursos.	Deterioro de Imagen
		Proveedores del sistema	Falta de plantación Falta de personal Incumpli- miento de plazos	
INCUM- PLIMIENTO	Posibilidad de incumplir normas contractuales	Cliente	Falta de asesoría jurídica Falta de recursos económicos	Juicio ante lo civil Deterioro de Imagen Pérdidas Económicas Pérdida de Mercado
		Proveedor	Falta de asesoría jurídica Fallas Técnicas	
HURTO/ ROBO	Posibilidad de que alguien se apodere ilegítimamente de las bases del sistema	Cliente	Falta de supervisión y controles	Deterioro de imagen Perdidas Económicas.
		Proveedor	Deficiencia en el sistema de seguridad diseñado. No aplicación de las medidas de seguridad establecidas .	



```

Microsoft Windows XP [Versión 5.1.2600]
(C) Copyright 1985-2001 Microsoft Corp.

C:\Documents and Settings\Edisson>cd..
C:\Documents and Settings>cd..
C:\>
  
```

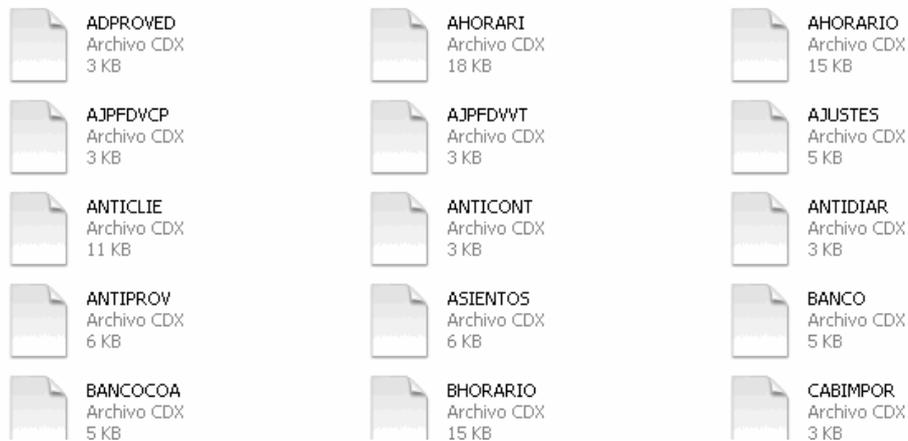
```

Microsoft Windows XP [Versión 5.1.2600]
(C) Copyright 1985-2001 Microsoft Corp.

C:\Documents and Settings\Edisson>cd..
C:\Documents and Settings>cd..
C:\>
  
```

```

Extracting UENTAS.CDX CRC OK
Extracting UENTCONT.CDX CRC OK
Extracting UENTLETR.CDX CRC OK
Extracting UTACAMBI.CDX CRC OK
Extracting UTÆEGRES.CDX CRC OK
Extracting UTANOTAP.CDX CRC OK
Extracting UTÆPEDGR.CDX CRC OK
Extracting ZAD1965.CDX CRC OK
Extracting ZAD2534.CDX CRC OK
Extracting ZAD2999.CDX CRC OK
Extracting ZAD3454.CDX CRC OK
Extracting ZAD3527.CDX CRC OK
Extracting ZAD5202.CDX CRC OK
Extracting ZAD5363.CDX CRC OK
Extracting ZAD7458.CDX CRC OK
Extracting ZAD7963.CDX CRC OK
Extracting ZONAS.CDX CRC OK
Extracting ZT9245.CDX CRC OK
Extracting ZY0115.CDX CRC OK
Extracting ZY5019.CDX CRC OK
Extracting ZY6197.CDX CRC OK
Extracting ZY8102.CDX CRC OK
Extracting ZYH2846.CDX CRC OK
313 file(s)
  
```



### Actividad Seleccionada: Migración de Información

<b>RIESGO</b>	<b>DESCRIPCION</b>	<b>AGENTE GENERADOR</b>	<b>CAUSA</b>	<b>EFEECTO</b>
DEMORA	Posibilidad de retraso en la entrega de información	Equipos	Fallas Técnicas	Sanciones Interrupción del proceso
		Contador	Información incompleta Descuido Falta de Experiencia	
ERROR	Posibilidad de equivocación en la información	Contador	Falta de Controles de Supervisión y Verificación Falta de Experiencia Exceso de presión	Sanciones Interrupción del proceso
		Auxiliar Contable	Deficiencia en el proceso de selección Exceso de presión Falta de Capacitación Falta de Experiencia	
		Ingeniero Sistemas	Falta de claridad en la información recibida	
TERGIVERSACION DE LA INFORMACION	Posibilidad de alterar la información por intereses personales.	Contador/ Auxiliar Contable	Presiones indebidas Sobornos Chantaje Fallas en la selección del personal Falta de ética Omisión de la revisión	Sanciones Interrupción del proceso Pérdida de Imagen Pérdidas Económicas

**ABAGO su sistema de negocios**

<ABAGO> Sistema de Gestión Empresarial

**abago** su sistema de negocios

**GRUPO Abago**  
 Gran Colombia entre Borrero y Hno. Miguel  
 RUC: 0102652120001

Lc: 01 PRINCIPAL  
 No: 0000573  
 Fecha: 11/10/2007

<F12> Facturación a Clientes  
 <F10> Actualizar facturas de clientes y/o proveedores <F4> Crear Obligación / Pagar Obligación

**DIARIO**

Depósito    
 Cheque Protestado

Concepto1.:  Ing. Edisson Astudillo  
 Concepto2.:  Cpto de Diario:  
 Concepto3.:  Afect Costo Product

Código Cta	Cuenta	Concepto	Debe	Haber
			0.00	0.00

**TOTALES:** Dif: 0.00 Debe: 0.00 Haber: 0.00

Cons.: //

N

**Presentación preliminar**

GRUPO ABAGO  
 Gran Colombia entre Borrero y Hno. Miguel  
 RUC: 0102652120001 Cediendo conjuntamente con su  
 Fecha de Impresión: 10-Oct-2007 Hora: 20:02:06 Pág: 1  
 Usuario: Ing. Edisson Astudillo Reporte: Cuentas fix \*

**PLAN DE CUENTAS** FECHA: 10/10/2007

Miércoles 10 de Octubre del 2007

Código de la cuenta	Nombre de la cuenta	G/T
<b>1</b>	<b>ACTIVO</b>	<b>G</b>
<b>11</b>	<b>ACTIVOS CORRIENTES</b>	<b>G</b>
<b>111</b>	<b>ACTIVO DISPONIBLE</b>	<b>G</b>
111001	CAJA	G
111001001	Caja General	T
111001002	Caja - Tarjeta de Crédito	T
111002	CAJA CHICA	G
111002001	Caja Chica	T
111003	BANCOS	G
111003001	Banco Pichincha	T
111003002	Banco de Guayaquil	T
111003003	Banco Mutualista Azuay	T
111003004	Banco Pichincha Corriente	T
111004	INVERSIONES	G
111004001	Inversiones a Corto Plazo	T
<b>112</b>	<b>ACTIVO EXIGIBLE</b>	<b>G</b>
112001	CUENTAS POR COBRAR	G
112001001	Clientes	T
112001002	Clientes Incobrables	T
112002	DOCUMENTOS POR COBRAR	G
112002001	Cheques Posfechados	T

Página 1

**Actividad Seleccionada: Capacitación**

<b>RIESGO</b>	<b>DESCRIP CION</b>	<b>AGENTE GENERA- DOR</b>	<b>CAUSA</b>	<b>EFECTO</b>
DEMORA	Posibilidad de retraso en la capacitación al personal	Técnico	Incompetencia Falta de Experiencia Falta de Planeación en los Horarios Carencia de don de gentes	Sanciones Interrupción del proceso
		Personal	Incompetencia Falta de conocimientos Falta de Experiencia Resistencia al cambio	
ERROR Y/O DESACIERTO	Posibilidad de equivocación en la definición de los procesos de adiestramiento del sistema.	Técnico	Falta de conocimiento de la actividad comercial Falta de Experiencia Exceso de presión Exceso de trabajo	Interrupción del proceso Pérdidas Económicas
INCUMPLIMIENTO	Posibilidad de incumplir normas contractuales	Técnico	Falta de Conocimientos Ausencia de políticas que guíen los procedimientos Falta de Planeación en los Horarios Falta de Experiencia	Sanciones Interrupción del proceso Pérdidas Económicas
		Personal	Falta de Planeación en	

			los Horarios Ausencia de políticas que guíen los procedimientos Perfil inadecuado al cargo Falta de concentración y empeño en captar el sistema	
--	--	--	---	--

ABAGO su sistema de negocios

<ABAGO> Sistema de Gestión Empresarial

Fecha: 10/10/2007 # Dcto: 1

Clite: (F12) Factura de Venta Módulo de Facturación 2929

RUC: Tf.: Dir.:

Vd: 01 Local: 01 Zona: Uv: 0.00% 0.00

Ing. Edison Astudillo B PRINCIPAL Caj: 111001001 E N Fc Nv

In	Codigo	Descripción	UND.	Pr. IVA	Cantid	Precio	Subtotal	I	VL_Desc	%Des	Cant.Caja	Promocion
1				0.00	0.00	0.000000	0.00		0.00	0.00		0.00

Codigo	Nombre	Representante	Deuda	Zona	Tipo	Dirección	RUC
1237	Comunidad Achupillas Cruzpata		35.00	CUENCA	Srita. L	Cruzpata	0190332543
1235	Comunidad de Vendeleche		5.00	CUENCA	Srita. L	Vendeleche	0190331040
1236	Comunidad Ramosloma		5.00	CUENCA	Srita. L	Ramosloma	0391004773
0038	Confecciones El Mundo	Sara Orellana	39.20	CUENCA	Srita. L	Mariscal Sucre 3-90	0190040836
1210	CONFIADE	Patricia Velez	39.20	CUENCA	Srita. L	Presidente Cordova 11-39	1791976001
1185	Consortio Siguenca Hnos		0.00	CUENCA	Sr. Adf	Jacinto Flores 3-13	0190338878
1027	CONSTRUGRAM CIA. LTDA.		0.00	CUENCA	Sr. Adf	AV. 10 DE AGOSTO 4-140	0190322297
1227	Construmayna	Sra. Berta Narcisa Pu	310.00	CUENCA	Sr. Adf	Unidad Nacional 5-98 y Amazoni	0102510724
0001	Consumidor Final		0.00	CUENCA	Srita. V	Cuenca	9999999999
1098	CORONEL VASQUEZ DIEGO XAVIER		0.00	CUENCA	POR	C FELIPE II 1-18 Y PRIMERO DE	0102410362
1104	CORONEL VASQUEZ RUSBEL	IMPORQUIM	0.00	CUENCA	Srita. L	Av. Ordeñez Lazo 4-15 y Los Cig	0102289113
1074	CORVOL		0.00	CUENCA	Ciente	GENERAL TORRES / SUCRE	11233211230
1222	Cramer Sport		1,400.70	CUENCA	Sr. Adf	Av. de las Americas 55-99 y Pac	0102032331
0065	Cuenca Licor CIA. LTDA.		28.92	CUENCA	Ing. E	Luis Moscoso 1-10	0190170624
1026	CHICA CARMONA CARLOS FERNANDO	AUSTROFILM	0.00	CUENCA	Sr. Adf	24 de mayo y Av Americas	0102604428

IVA Mercads  
 Fuente Mercads  
 Rec: 0.00 (F10) Va

**ABAGO su sistema de negocios**

<ABAGO> Sistema de Gestión Empresarial

Fecha: 10/10/2007 **GRUPO** # Dcto: 1  
 Clite: 1027 (F12) Factura de Venta Módulo de Facturación 2929  
 RUC: 019032229700 CONSTRUGRAM CIA. LTDA. Tf.: Dir.: AV. 10 DE AGOSTO 4-140  
 Vd.: 06 Local: 01 Zona: CUENCA Ut.: 0.00% 0.00

<F4> Rec. Vta <F5> Nota Ped/Consig <F6> Trans. <F8> Proforma <F9> Dctos/Transf

In	Codigo	Descripción	UND.	Pr. IVA	Cantidad	Precio	Subtotal	VI Desc	%Des	Cant.Caja	Promocion
1				0.00	0.00	0.000000	0.00	0.00	0.00		0.00

<F9>Transf. Le <F10>Inform <F12>Filtro <F5 & Shift+F5>Equiv <F3 & Shift+F3>Movi

Código	Descripción	UNID	Stock	1	2	Grupos:	Línea	Marcas:
99	Actualización Porcentaje Retencione		-91.00	39.20	0.00	* Sistemas	STANDAR	VARIOS
0007	Actualización Sistema		-182.00	0.00	0.00	* Sistemas	STANDAR	VARIOS
00004	Asistecia en Sistema segun contrato		-44.00	96.00	0.00	* Sistemas	STANDAR	VARIOS
00001	Cierre Sistema 2006 y Creación Icono		-74.00	134.40	0.00	* Sistemas	STANDAR	VARIOS
0005	Instalación de Anexos Transaccional		-25.00	0.00	0.00	* Sistemas	STANDAR	VARIOS
0002	Instalación de Sistema en Nueva Ter		-31.00	28.00	0.00	* Sistemas	STANDAR	VARIOS
0003	Nuevos Formatos de Impresión		-16.00	11.20	0.00	* Sistemas	STANDAR	VARIOS
0006	Otros		-61.00	0.00	0.00	* Sistemas	STANDAR	VARIOS
0004	Venta de Sistema		-43.00	0.00	0.00	* Sistemas	STANDAR	VARIOS

COM 1  
 SUB TOTAL :  
 -DESCTO \$ :  
 -DECTO % : 0.00  
 TOTAL :

RETENCIONES  
 IVA Mercads  
 Fuente Mercads  
 Rec: 0.00 (F10) Vto:

**ABAGO su sistema de negocios**

<ABAGO> Sistema de Gestión Empresarial

Fecha: 10/10/2007 **GRUPO** # Dcto: 1  
 Clite: 1027 (F12) Factura de Venta Módulo de Facturación 2929  
 RUC: 019032229700 CONSTRUGRAM CIA. LTDA. Tf.: Dir.: AV. 10 DE AGOSTO 4-140  
 Vd.: 06 Local: 01 Zona: CUENCA Ut.: 0.00% 120.00

<F4> Rec. Vta <F5> Nota Ped/Consig <F6> Trans. <F8> Proforma <F9> Dctos/Transf

In	Codigo	Descripción	UND.	Pr. IVA	Cantidad	Precio	Subtotal	VI Desc
1	00001	Cierre Sistema 2006 y Creación Icono			1.00	120.000000	120.00	*
2					0.00	0.000000	0.00	

CON I.V.A.	SIN I.V.A.	TOTAL
SUB TOTAL : 120.00	0.00	120.00
-DESCTO \$ : 0.00	0.00	0.00
-DECTO % : 0.0000000000	0.0000000000	PESO : 0.00
TOTAL : 120.00	0.00	120.00

Forma de Cobro  
 Ctado  
 Cheq  
 Crédit  
 Tarj  
 Créditos Clientes  
 Cobro con Antic.  
 Cheque Postfech.  
 Cobro Automat.

IVA : 14.40  
 Intereses : 0.00  
 Transport : 0.00  
 Servicios : 0.00  
 P : 0.00

TOTAL SERVICIO : 0.00  
 VALOR A COBRAR :  
 Interés 134.40

<ABAGO> su sistema de negocios

¿Desea Grabar el Documento?

ABAGO su sistema de negocios

<ABAGO> Sistema de Gestión Empresarial

**abago** su sistema de negocio

GRUPO *Abago*

Gran Colombia entre Borrero y Hno. Miguel  
RUC: 0102652120001

Ing. Edison Astudillo

Lc: 01 PRINCIPAL  
#Fact(F11):  
Fecha Ctble: 10/10/2007  
Fecha Ingres: 10/10/2007

**INGRESO DE CAJA**

No: 00000745  
RUC:  
Telf:

Cód\_Client:   
<F3> Listar Clientes Recibimos de:  
<F12> Introducir Datos Dirección:

Cb Nombre Agente: # R: #Depós: Cpto Docto:

<TAB> Salir

# Cheque	Nombre Banco	Cta Corte	Fec_venc	Fec_orig	Fact.cancelar	Cheque	Efec/Tj/Lt	De
			//	//		0.00	0.00	

Código Cta	Cuenta	Concepto	Debe	Haber
			0.00	0.00

Cj: 0.00 et: 0.00 Ef: 0.00 h: 0.00 hp: 0.00 Debe: 0.00 Haber: 0.00

**TOTAL:** 0.00 **Diferencia:** 0.00

NUEVO MODIFICAR GRABAR ANULAR CANCELAR VER IMPRIMIR GRAB/IMP CONSUL SALIR Cons: //

ABAGO su sistema de negocios

<ABAGO> Sistema de Gestión Empresarial

**abago** su sistema de negocio

GRUPO *Abago*

Gran Colombia entre Borrero y Hno. Miguel  
RUC: 0102652120001

Ing. Edison Astudillo

Lc: 01 PRINCIPAL  
#Fact(F11):  
Fecha Ctble: 10/10/2007  
Fecha Ingres: 10/10/2007

**INGRESO DE CAJA**

No: 00000745  
RUC:  
Telf:

Cód\_Client:   
<F3> Listar Clientes Recibimos de:  
<F12> Introducir Datos Dirección:

Cb Nombre Agente: # R: #Depós: Cpto Docto:

<TAB> Salir

# Cheque	Nombre Banco	Cta Corte	Fec_venc	Fec_orig	Fact.cancelar	Cheque	Efec/Tj/Lt	Depós/Dtr	Subtotal	R 2% F	R 8% F	R
			//	//		0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	

Código	Nombre	Representante	Deuda	Zona	Tipo	Dirección	RUC
1237	Comunidad Achupillas Cruzpata		35.00	CUENCA	Srita. L	Cruzpata	0190332543
1235	Comunidad de Vendeleche		5.00	CUENCA	Srita. L	Vendeleche	0190331040
1236	Comunidad Ramosloma		5.00	CUENCA	Srita. L	Ramosloma	0391004773
0038	Confecciones El Mundo	Sara Orellana	39.20	CUENCA	Srita. L	Mariscal Sucre 3-90	0190040836
1210	CONFIADE	Patricia Velez	39.20	CUENCA	Srita. L	Presidente Cordova 11-39	1791976001
1185	Consortio Siguenca Hnos		0.00	CUENCA	Sr. Adf	Jacinto Flores 3-13	0190338878
1027	CONSTRUGRAM CIA. LTDA.		0.00	CUENCA	Sr. Adf	AV. 10 DE AGOSTO 4-140	0190322297
1227	Construmayna	Sra. Berta Narcisca Pu	310.00	CUENCA	Sr. Adf	Unidad Nacional 5-98 y Amazoni	0102510724
0001	Consumidor Final		0.00	CUENCA	Srita. V	Cuenca	9999999999
1098	CORONEL VASQUEZ DIEGO XAVIER		0.00	CUENCA	POR C	FELIPE II 1-18 Y PRIMERO DE	0102410362
1104	CORONEL VASQUEZ RUSBEL	IMPORQUIM	0.00	CUENCA	Srita. L	Av. Ordeñez Lazo 4-15 y Los Cig	0102289113
1074	CORVOL		0.00	CUENCA	Cliente	GENERAL TORRES / SUCRE	11233211230
1222	Cramer Sport		1,400.70	CUENCA	Sr. Adf	Av. de las Americas 55-99 y Pad	0102032331
0065	Cuenca Licor CIA. LTDA.		28.92	CUENCA	Ing. Ed	Luis Moscoso 1-10	0190170624
1026	CHICA CARMONA CARLOS FERNANDO	AUSTROFILM	0.00	CUENCA	Sr. Adf	24 de mayo y Av Americas	0102604428

Cj: 0.00 et: 0.00

**TOTAL:**

NUEVO MODIFICAR

ABAGO su sistema de negocios

<ABAGO> Sistema de Gestión Empresarial

**abago** GRUPO  
 su sistema de negocios  
 Gran Colombia entre Borrero y Hno. Miguel  
 RUC: 0102652120001  
 Ing. Edison Astudillo

Lc: 01 PRINCIPAL  
 #Fact(F11):  
 Fecha Ctable: 10/10/2007  
 Fecha Ingres: 10/10/2007  
 No: 00000745  
 RUC: 0102510724001  
 Telf: 2451805

Cód\_Client: 1227 **INGRESO DE CAJA**

<F3> Listar Clientes Recibimos de: Construmayna  
 <F12> Introducir Datos Dirección: Unidad Nacional 5-98 y Amazonas

<F10>Fact. Pendientes <F4>Añad

<ABAGO> Sistema de Gestión Empresarial

**abago** GRUPO  
 su sistema de negocios  
 Gran Colombia entre Borrero y Hno. Miguel  
 RUC: 0102652120001  
 Ing. Edison Astudillo

Lista de facturas  
 Cliente: Construmayna

Lista de facturas pendientes:  
 #Fact fec\_emi fec\_ven  
 2816a 27/07/2007 20/08/2007

Lista de facturas a cobrar:  
 #Fact fec\_emi fec\_ven

Valor: 0.00 (F10) 0

Saldo pendien: 310.00  
 Interés: 0.00  
 Valor Original: 1.232.00  
 TOTAL ->: 310.00

Saldo pendien: 0.00  
 Interés: 0.00  
 Valor Original: 0.00  
 TOTAL ->: 0.00

Botones: NUEVO, MODIFIC, GRABAR, ANUL, Aceptar, Cancelar

ABAGO su sistema de negocios

<ABAGO> Sistema de Gestión Empresarial

**abago** GRUPO  
 su sistema de negocios  
 Gran Colombia entre Borrero y Hno. Miguel  
 RUC: 0102652120001  
 Ing. Edison Astudillo

Lc: 01 PRINCIPAL  
 #Fact(F11):  
 Fecha Ctable: 10/10/2007  
 Fecha Ingres: 10/10/2007  
 No: 00000745  
 RUC: 0102510724001  
 Telf: 2451805

Cód\_Client: 1227 **INGRESO DE CAJA**

<F3> Listar Clientes Recibimos de: Construmayna  
 <F12> Introducir Datos Dirección: Unidad Nacional 5-98 y Amazonas

<F10>Fact. Pendientes <F4>Añadir Regist <F5>Retencion <F7>Comisión <F8>Déb/Cred

# Cheque	Nombre Banco	Cta Corte	Fec_ven	Fec_orig	Fact.cancelar	Cheque	Efec/Tj/Lt	De
123	Austro	123456	10/10/2007	10/10/2007	2816a	310.00	0.00	

F3->Listar Cuentas / Copiar Cpto F6->Contabilizar F9->Calculadora

Código Cta	Cuenta	Concepto	Debe	Haber
112002001	Cheques Posfechados	Cb.Fc: 2816a Cli: Construmayna	310.00	0.00
112001001	Cientes	Cb.Fc: 2816a Cli: Construmayna	0.00	310.00
			0.00	0.00

Cj: 310.00 et: 0.00 Ef: 0.00 h: 310.00 hp: 0.00 Debe: 310.00 Haber: 310.00

TOTAL: 310.00 Diferencia: 0.00

Botones: NUEVO, MODIFIC, GRABAR, ANULAR, CANCEL, VER, IMPRIMIR, GRAB/IMP, CONSUL, SALIR, Cons.: / /

**Actividad Seleccionada: Personalización**

<b>RIESGO</b>	<b>DESCRIP- CION</b>	<b>AGENTE GENERA- DOR</b>	<b>CAUSA</b>	<b>EFECTO</b>
DEMORA	Posibilidad de retraso en la programación de los cambios solicitados	Ingeniero de Sistemas	Deficiencia en la comprensión de los cambios solicitados para el desarrollo de la programación. Falta de información Falta de conocimientos Exceso de trabajo Falta de planeación del trabajo Falta de Tiempo	Sanciones Interrupción del proceso Pérdidas Económicas
		Propietario Empresa	Deficiencias en las solicitudes de cambios Falta de supervisión Ausencia de políticas que guíen los procedimientos	
		Contador	Deficiencias en las solicitudes de cambios Falta de Experiencia Perfil inadecuado al cargo Ausencia de políticas que guíen los procedimientos Exceso de trabajo	
ERRORES Y/O	Posibilidad de equivocación en la definición de	Ingeniero de Sistemas	Error en la estructura de los cambios	Sanciones Interrupción del proceso Pérdidas Económicas

DESA-CIERTOS	los cambios solicitados Posibilidad de equivocarse en la definición de estrategias, en la toma de decisiones, en la prestación del servicio o en la ejecución del proceso.		Falta de Experiencia Exceso de presión Falta de información	Pérdida de Imagen Interrupción del proceso
		Propietario Empresa	Falta de especificaciones técnicas de los cambios solicitado Falta de previsión de las consecuencias que les traerá Ausencia de políticas que guíen el funcionamiento del sistema	
		Contador	Falta de previsión de las consecuencias que les traerá Ausencia de políticas que guíen el funcionamiento del sistema Falta de Experiencia Exceso de presión Exceso de trabajo	
INCUMPLIMIENTO	Posibilidad de que se presenten situaciones inesperadas que generen retrasos en la personalización del Sistema	Ingeniero de Sistemas	Falta de Conocimientos Ausencia de políticas que guíen los procedimientos Falta de Planeación en los Horarios Falta de Experiencia	Sanciones Interrupción del proceso Pérdidas Económicas

		Personal	Falta de Planeación en los Horarios Ausencia de políticas que guíen los procedimientos Perfil inadecuado al cargo Falta de concentración y empeño en captar el sistema	
--	--	----------	---	--

### 3.4 CALIFICACIÓN DE LOS RIESGOS

#### Actividad Seleccionada: Demostración del Sistema

<b>RIESGO</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>IMPACTO</b>	<b>CALIFICACION</b>
ERROR	1	5	5
DEMORA	2	10	20

**Actividad Seleccionada: Instalación del Software**

<b>RIESGO</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>IMPACTO</b>	<b>CALIFICACION</b>
DESACIERTO	4	20	80
DEMORA	2	10	20
INCUMPLI MIENTO	3	20	60
HURTO/ ROBO	4	5	20

**Actividad Seleccionada: Migración de Información**

<b>RIESGO</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>IMPACTO</b>	<b>CALIFICACION</b>
DEMORA	1	5	5
ERRORES	1	20	20
TERGIVER- SACION DE LA INFORMA- CION	3	20	60

**Actividad Seleccionada: Capacitación**

<b>RIESGO</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>IMPACTO</b>	<b>CALIFICACION</b>
DEMORA	1	20	20
ERROR Y/O DESACIERTO	1	10	10
INCUM- PLIMIENTO	3	10	30

**Actividad Seleccionada: Personalización**

<b>RIESGO</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>IMPACTO</b>	<b>CALIFICACION</b>
DEMORA	3	20	60
ERROR Y/O DESACIERTO	2	10	20
INCUMPLI- MIENTO	1	20	20

### 3.5 EVALUACIÓN DE LOS RIESGOS

#### Actividad Seleccionada: Demostración del Sistema

<b>RIESGO</b>	<b>EVALUACION</b>
ERROR	Aceptable
DEMORA	Tolerable

#### Actividad Seleccionada: Instalación del Software

<b>RIESGO</b>	<b>EVALUACION</b>
DESACIERTO	Inaceptable
DEMORA	Tolerable
INCUMPLIMIENTO	Grave
HURTO/ROBO	Tolerable

**Actividad Seleccionada: Migración de Información**

<b>RIESGO</b>	<b>EVALUACION</b>
DEMORA	Aceptable
ERRORES	Tolerable
TERGIVERSACION DE LA INFORMACION	Grave

**Actividad Seleccionada: Capacitación**

<b>RIESGO</b>	<b>EVALUACION</b>
DEMORA	Tolerable
ERROR Y/O DESACIERTO	Tolerable
INCUMPLIMIENTO	Grave

### Actividad Seleccionada: Personalización

<b>RIESGO</b>	<b>EVALUACION</b>
DEMORA	GRAVE
ERROR Y/O DESACIERTO	TOLERABLE
INCUMPLIMIENTO	TOLERABLE

### 3.6 MEDIDAS DE TRATAMIENTO

#### Actividad Seleccionada: Demostración del Sistema

<b>RIESGO</b>	<b>MEDIDAS DE TRATAMIENTO</b>		<b>CONTROLES ACTUALES</b>	<b>CONTROLES PROPUESTOS</b>
ERROR	Acepta el Riesgo	La posibilidad de ocurrencia es poco probable.	Planificación en horarios de visita para la demostración conjuntamente con el cliente.	Envío de personal capacitado.
DEMORA	Proteger la Empresa	Plan de Contingencia en el que se identifiquen las prioridades de la empresa y la identificación de los recursos	Planificación diaria de las demostraciones a realizarse a cada cliente.	Hoja de Testimonio firmada por el cliente.

		requeridos para soportar estos procesos.		
	Prevenir el Riesgo	Información clara y adecuada.		

**Actividad Seleccionada: Instalación del Software**

<b>RIESGO</b>	<b>MEDIDAS DE TRATAMIENTO</b>		<b>CONTROLES ACTUALES</b>	<b>CONTROLES PROPUESTOS</b>
DESACIERTO	Proteger la Empresa	Convenio entre las partes para que la instalación no detenga las actividades de la empresa	Demostración previa del sistema.	Pruebas prácticas
	Prevenir el Riesgo	La información recibida del sistema debe ser la apropiada para precautelar situaciones riesgosas		
	Transferir el Riesgo	En el contrato firmado deberá existir una cláusula de exoneración de responsabilidad		

		des, ya que el cliente es el que toma la decisión.		
DEMORA	Prevenir el Riesgo	Realización de inspecciones y pruebas para constatar tiempos de instalación	Planificación diaria de los Softwares a Instalarse y revisión de máquina servidor y terminales.	Tener un plan de contingencia con problemas que se den en la Instalación.
	Prevenir el Riesgo	Mantenimiento de los equipos previo a la instalación.		
	Retener la Pérdidas	Con una cuenta provisoria en la cual se pueda provisionar el gasto que pudiera darse en caso de demoras en la instalación		
INCUMPLIMIENTO	Proteger la Empresa	En el contrato firmado deberá existir una cláusula con disposiciones legales en caso de incumplimiento de las partes.	Establecer en el contrato horas de capacitación. Controles vía Testimonios firmados por el cliente.	Constatación de las horas trabajadas vía reportes y verificación al azar.
	Prevenir el Riesgo	Establecer un grupo de normas internas que se difundan en la empresa para garantizar la efectividad en el proceso.		

	Transferir el Riesgo	En el contrato firmado deberá existir una cláusula de exoneración de responsabilidades entre las partes.		
HURTO/ ROBO	Prevenir el Riesgo	Inspecciones rutinaria y pruebas minuciosas para detectar posibles irregularidades dentro de las bases del sistema.	Establecimiento en las bases del sistema los permisos y accesos mediante claves otorgadas a los usuarios.	Proteger el sistema vía validación y claves de registro de propiedad intelectual.
		En el contrato firmado deberá existir una cláusula de responsabilidad sobre la propiedad intelectual del sistema.		
	Retener la Pérdidas	Con una cuenta provisoria en la cual se pueda provisionar el gasto que pudiera darse en caso de hurto o robo.		

**Actividad Seleccionada: Migración de Información**

<b>RIESGO</b>	<b>MEDIDAS DE TRATAMIENTO</b>		<b>CONTROLES ACTUALES</b>	<b>CONTROLES PROPUESTOS</b>
DEMORA	Acepta el Riesgo	La posibilidad de ocurrencia es poco probable.	Entrega de formatos previamente establecidos facilitando así la entrega de los datos.	Establecer en el contrato una cláusula en la cual se regula la entrega de la información solicitada por el técnico del sistema
ERRORES	Prevenir el Riesgo	Entrega de formatos preestablecidos para poder migrar correctamente	Verificación por parte del técnico de la lógica de la información.	En base al criterio del técnico este debe solicitar una revisión minuciosa de la información en caso de notar situaciones anormales.
	Retener las Perdidas	El ingeniero de sistemas migra la información recibida por parte del cliente siendo este el que se responsabiliza a entregar datos correctos.		
TERGIVERSACION DE LA INFORMACION	Prevenir el Riesgo	Inspecciones por parte del cliente de la veracidad de la información.	Verificación mediante pregunta sobre la veracidad de la información.	En base al criterio del técnico este debe solicitar una revisión minuciosa de la información en caso de notar situaciones anormales. Verificación mediante pregunta sobre la veracidad de la información.
	Proteger la Empresa	Realización de copias de seguridad de la información entregada, para poder confrontar datos.		
	Transferir el Riesgo	En el contrato firmado deberá existir una		

		cláusula que indique que los datos recibidos para la migración son de exclusiva responsabilidad del cliente.		
--	--	--	--	--

**Actividad Seleccionada: Capacitación**

<b>RIESGO</b>	<b>MEDIDAS DE TRATAMIENTO</b>		<b>CONTROLES ACTUALES</b>	<b>CONTROLES PROPUESTOS</b>
DEMORA	Prevenir el Riesgo	Entrenamiento adecuado del técnico que va a capacitar	Cumplimiento de las horas establecidas en el contrato para la capacitación del personal.	Pactar con el cliente en tomar test de aprendizaje para evaluar la capacidad de comprensión por parte del personal.
		Establecer grupo de normas que regulen la asistencia puntual tanto del técnico como del personal para no causar interrupciones en las actividades de la empresa		
	Proteger la Empresa	Elaborar un plan trabajo con los recursos humanos requeridos para la capacitación y establecer tiempos		

		máximos que se pueda operar para no dañar la actividades de la empresa		
	Retener las Pérdidas	Solicitar colaboración al personal para las actividades y requerimientos del nuevo sistema.		
ERROR Y/O DESACIER-TO	Prevenir el Riesgo	Entrenamiento adecuado del técnico que va ha capacitar	Evaluación a los técnicos para medir la capacidad de conocimiento del sistema.	El personal capacitado debería evaluar al técnico para ver si esta de acuerdo con la metodología utilizada.
		Capacitación por departamentos y actividades de cada persona		
	Retener las Pérdidas	Solicitar colaboración al personal para las actividades y requerimientos del nuevo sistema		
INCUMPLI-MIENTO	Prevenir el Riesgo	En el contrato firmado existe una cláusula con el número de horas de capacitación el mismo que es verificado con testimonios firmados por el cliente	Verificar constantemente el avance en la capacitación hacia el personal.	Hacer una revisión del cumplimiento de las normas contractuales.
	Proteger la Empresa	Se da en la firma del contrato garantizando el cumplimiento de las partes		

	Retener las Pérdidas	Provisionar una cuenta de gasto que servirá para cubrir cualquier gasto por incumplimiento en las normas		
--	----------------------	--	--	--

**Actividad Seleccionada: Personalización**

<b>RIESGO</b>	<b>MEDIDAS DE TRATAMIENTO</b>		<b>CONTROLES ACTUALES</b>	<b>CONTROLES PROPUESTOS</b>
DEMORA	Prevenir el Riesgo	Contar con la capacitación necesaria del ingeniero para que este pueda desarrollar los cambios solicitados en un tiempo prudente	Entrega de solicitud con los cambios al técnico indicando tiempo máximo de entrega.	Establecer políticas de acción para determinar los tiempos de ejecución por cada cambio solicitado según su dificultad.
	Proteger la Empresa	Medidas alternativas que ayuden a solucionar momentáneamente el problema hasta desarrollar los cambios solicitados		
	Transferir el Riesgo.	En el contrato se estipula que los cambios deben realizarse en los tres primeros meses de no ser así existirá un costo de por medio.		

ERROR Y/O DESA CIERTO	Prevenir el Riesgo	El cliente o usuario del sistema deberá estar seguro de los cambios solicitados y verificar que son los necesarios para la empresa	Medición de Resultados	Constatación de que los cambios sean efectivos para la actividad económica de la empresa.
	Retener las Pérdidas	Provisionar una cuenta de gastos ya que errores en la personalización significara desembolsos de dinero		
INCUM- PLIMIEN TO	Prevenir el Riesgo	El ingeniero de sistemas como el personal deberán estar siempre dispuestos a buscar soluciones rápidas y eficaces par evitar este error	Evitar retrasos mediante asistencia continua del técnico a la empresa.	Presencia continua del técnico Verificación vía telefónica del funcionamiento del sistema.
	Retener las Pérdidas	Provisionar una cuenta de gastos ya que el incumplimiento en la personalización significara desembolsos de dinero		

# CAPITULO IV

## **4. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

En el presente capítulo se establecerán las siguientes conclusiones y recomendaciones del caso práctico resuelto.

### **4.1 CONCLUSIONES**

- Con el presente trabajo de investigación hemos concluido que los riesgos se presentan en cada una de las actividades del proceso siendo las más significativas:
  - La Personalización en la cual los usuarios del sistema expusieron sus necesidades al programador y este las puso en práctica, viéndose los resultados reflejados al momento de adecuarlos al software.
  - Migración es una actividad importante para la empresa dentro del proceso de implementación ya que los usuarios del sistema son quienes entregan la información competente y veraz al programador, la misma que será ingresada como base inicial para realizar las actividades económicas contables de la empresa.
  - Instalación, es importante por ser una etapa de cumplimiento del programador hacia la empresa, ya que el software convenció a los usuarios de ser la mejor opción para las actividades de la empresa.
- Los riesgos que generaron mayor impacto fueron la demora y el incumplimiento, por cuanto el usuario y el programador no respetaron los tiempos estimados para

la entrega de información y la ejecución del proceso se vio afectada porque sobrepaso los tiempos para cumplir los objetivos propuestos, sin embargo se llevo a obtener buenos resultados mediante acuerdos que beneficiaron a las partes; también los errores perjudicaron el proceso ya que estos se detectaron al momento en el que el usuario puso en practica el software con todos los cambios correspondientes, sin embargo estos errores pudieron ser superados gracias a la rápida asistencia técnica y al soporte en la capacitación del personal.

- La administración de riesgos fue considerada una herramienta importante dentro del proceso de implementación del sistema, ya que gracias a esta logramos prever ciertos riesgos que podrían presentarse, estableciendo los correctivos o medidas de tratamiento para estos riesgos; la correcta utilización de la misma genera eficiencia y efectividad de las actividades.
- La ejecución del proceso de implementación del Sistema Abago se llevo a cabo lógicamente, la empresa supo cuándo y cuanto le cuesta asumir un riesgo y si es admisible el mismo, de acuerdo al criterio y a la magnitud de las causas y efectos que van generando cada uno de ellos en cada actividad.
- La implementación del método Risicar fue importante para la empresa ya que pudo anticiparse a situaciones o hechos que afectaron las actividades del proceso a seguir, de esta forma la empresa hizo más segura la implementación y estuvo prevenido para que los objetivos sean cubiertos a cabalidad.

## 4.2 RECOMENDACIONES

- La Empresa elaboro un cronograma de actividades que sirvió para evaluar el avance de la implementación del sistema, no solo a nivel interno sino a nivel externo para así mejorar el servicio a los clientes.
- El establecimiento de normas que regularon el cumplimiento de objetivos, los mismos que apoyaron y minimizaron los riesgos.
- La empresa concientizó al personal involucrado en el proceso de implementación sobre las pérdidas que causaría el retraso del mismo, para regular el normal funcionamiento de las actividades del proceso se establecieron sanciones a las personas que de manera voluntaria o involuntaria, se negaran a asumir o mostrarán resistencia al cambio.
- Se tomó en cuenta las diferentes ideas del personal, para que de esta forma la implementación sea menos riesgosa, y a su vez estos se sintieran parte importante del proceso.
- Existió una buena comunicación entre las personas que instalan el software y la empresa para conseguir éxito en la implementación del mismo, siendo necesario hacerlo extensivo a toda la organización.
- La capacitación que se dio al personal fue el adecuado a las necesidades del cargo, siendo estos los que reflejaron sus necesidades de aprendizaje sobre el sistema.

- La empresa tuvo ideas claras sobre los cambios que solicitaron, logrando de esta forma que la implantación de los mismos sean los adecuados para las necesidades de la empresa.

## **BIBLIOGRAFIA**

- Deloitte and Touche y otros, Administración Integral de Riesgos de Negocio, Mexico, Instituto Mexicano de Ejecutivos de Finanzas, 2003.
- Diaz, Angela Maria, Percepción del Riesgo, Incidencia en los Niveles de Aceptabilidad y Gerencia de Riesgos y Seguros. Vol.20 No.079 Madrid Panfre, 2002.
- Mejía Rubi Consuelo, Administración de Riesgos, Enfoque Empresarial, Primera Edición, Universidad EAFIT, Colombia, 2006.
- VAN HORNE, James C, Administración Financiera Internacional, Novena Edición, Pretic – Hall, Hispanoamericana S.A., México, 1996
- Vera Smith Fernando, Auditoria Interna de la Administración de riesgos, Primera Edición, Instituto Mexicano de Contadores Públicos A.C., México, 1983.

## **INTERNET**

[www.agapea.com](http://www.agapea.com)

[www.proz.com](http://www.proz.com)