

**Propuesta De Un Sistema De Gestión De Riesgos Operativos Basado En La Norma Técnica
Colombiana ISO 31000:2018 Para La Empresa Be Digital S.A. Ubicada en Funza –
Cundinamarca Para El Año 2022**

Gabriela Sofía López Moreno

Luisa Fernanda Muses Jojoa

Corporación Universitaria Remington

Facultad de Ciencias Empresariales

Administración de Negocios Internacionales

San Juan de Pasto

Septiembre de 2022

**Propuesta De Un Sistema De Gestión De Riesgos Operativos Basado En La Norma Técnica
Colombiana ISO 31000:2018 Para La Empresa Be Digital S.A. Ubicada en Funza –
Cundinamarca Para El Año 2022**

Gabriela Sofía López Moreno

Luisa Fernanda Mueses Jojoa

Asesor:

Eliana Martínez

Contadora Pública

Especialista en Gerencia Tributaria

Corporación Universitaria Remington

Facultad de Ciencias Empresariales

Administración de Negocios Internacionales

San Juan de Pasto

Septiembre de 2022

DEDICATORIA

Este proyecto de investigación va dedicado

A nuestras familias, especialmente a nuestras madres por su ejemplo de lucha y honestidad, por inculcarnos valores, principios y sobre todo por el apoyo incondicional.

A nosotras mismas por la dedicación, el empeño y el esfuerzo que hemos hecho a lo largo de nuestra carrera universitaria.

AGRADECIMIENTOS

Agradecemos de manera especial a la empresa Be Digital S.A por la disponibilidad para brindarnos la información necesaria, por el apoyo y la confianza en la realización de este proyecto de investigación.

A la corporación Universitaria Remington y a todos los docentes que han hecho parte de este trayecto en el cual nos hemos formado como profesionales. En especial a la docente Eliana Martínez, por compartirnos sus conocimientos, por las críticas constructivas y guiarnos en la dirección de esta investigación.

Primeramente le agradezco a Dios por ser mi guía siempre y permitirme estar aquí, gracias a mi familia, a mis padres y a mi hermana, por ser el apoyo fundamental durante toda mi carrera universitaria, en especial a mi madre, por ser mi motivación y porque siempre me ha enseñado a luchar por mis sueños, sin ella nada de esto sería posible, a mi Tío Andrés por ser un ejemplo a seguir durante toda mi vida, por ayudarme con los recursos necesarios y apoyarme en cualquier momento y va dedicado a mi Tía Liliana, estoy segura que desde el cielo se siente muy orgullosa de mí. Me agradezco eternamente a mí misma por nunca rendirme, por ser valiente siempre y confiar en mí cada segundo, me siento completamente feliz.

Gabriela Sofía López Moreno

Mi agradecimiento sincero y profundo a Dios, por no soltar mi mano, por iluminarme y acompañarme siempre, a mi familia por su amor incondicional, a mi madre por su constante apoyo, su arduo trabajo, paciencia y comprensión, por ser mi inspiración y mi ejemplo y sobre todo por enseñarme a no rendirme nunca, a mi hermana por su tenacidad y por enseñarme a colocar primero a Dios en mi mente y en mi corazón, a mi hermano y a mi sobrina por ser mi fuente de fortaleza. Hoy agradezco ser la persona en la que me he convertido, aquella que, sin importar las circunstancias, lucha todos los días por cumplir sus sueños.

Sin duda agradezco todas las oportunidades que me han hecho llegar aquí.

Luisa Fernanda Mueses Jojoa

Tabla de contenido

	Pág.
INTRODUCCIÓN	13
1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	15
1.1 Descripción del problema	15
1.2 Formulación del problema	17
1.3 Sistematización del problema	17
2 OBJETIVOS	18
2.1 Objetivo general	18
2.2 Objetivos específicos	18
3 JUSTIFICACIÓN	19
4 MARCO REFERENCIAL	20
4.1 Marco teórico	20
4.1.1 ¿Qué es el riesgo?	20
4.1.2 ¿Qué es la gestión de riesgos?	21
4.1.3 ¿Qué es el análisis de riesgos?	22
4.1.4 Evaluación de riesgos	22
4.1.5 ¿Qué es la Norma Técnica Colombiana ISO31000: 2018?	23
4.1.6 ¿Cuáles son los requisitos y principios de la norma técnica colombiana ISO31000: 2018?	24
4.1.7 Metodología de la NTC ISO 31000	26

4.1.8	Beneficios	28
4.1.9	¿Cuáles son las herramientas que se pueden implementar para identificar, medir y mitigar los riesgos?	29
4.1.10	¿Qué es el riesgo operativo?	38
4.1.11	¿Cómo se clasifica el riesgo operativo?	39
4.1.12	Riesgo inherente	40
4.1.13	Riesgo residual.	41
4.1.14	¿Cómo se mide el riesgo operacional?	41
4.2	Marco contextual	43
4.2.1	Contexto general de la organización	43
4.2.2	Ubicación geográfica	44
4.2.3	Organigrama de la empresa Be Digital S.A.	45
4.2.4	Política de seguridad y de salud en el trabajo	46
4.2.5	Objetivos del sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo (SG-SST)	46
4.2.6	Política de no uso de alcohol y drogas	46
4.2.7	Descripción del cargo y perfil de selección área de mercadeo	47
4.2.8	Política devoluciones y re facturaciones	47
4.3	Marco de referencia	47
5	METODOLOGÍA	50

5.1	Tipo de estudio	50
5.2	Fuentes de información	50
5.2.1	Fuentes primarias.	50
5.2.2	Fuentes secundarias	50
5.3	Ficha técnica encuesta	51
5.4	Diseño metodológico	52
6	PRESENTACIÓN DE RESULTADOS	53
6.1	Resultados de la encuesta	53
6.1.1	Análisis encuesta:	67
6.2	Matriz DOFA	71
6.2.1	Análisis matriz DOFA	72
6.3	Matriz de riesgo	74
6.3.1	Análisis matriz de riesgo	77
7	DISCUSIÓN DE RESULTADOS	78
	CONCLUSIONES	85
	RECOMENDACIONES	86
	REFERENCIAS	89
	ANEXOS	91

Lista de tablas

	Pág.
Tabla 1. Parámetros de frecuencia o probabilidad de ocurrencia	34
Tabla 2. Parámetros de impacto	35
Tabla 3. Propuesta de matriz de frecuencia – impacto o Matriz de severidad	36
Tabla 4. Herramienta para determinar probabilidades	42
Tabla 5. Ficha técnica	51
Tabla 6. Matriz DOFA	72
Tabla 7. Mapa de riesgos	74
Tabla 8. Mapa de riesgo inherente	74
Tabla 9. Mapa de riesgo residual	75
Tabla 10. Matriz de riesgos	76

Lista de figuras

	Pág.
Figura 1. Pasos de la metodología de la gestión de riesgos	28
Figura 2. ISO 31000 en el ciclo PHVA	32
Figura 3. Ubicación geográfica Be Digital S.A.	44
Figura 4. Organigrama estructura organizacional	45
Figura 5. Resultado pregunta 1 / Capacitación ficha técnica	53
Figura 6. Resultado pregunta 2 / Capacitación fallas técnicas	54
Figura 7. Resultado pregunta 3 / Disposición para disminuir las devoluciones	55
Figura 8. Resultado pregunta 4 / Medidas por parte de control interno	56
Figura 9. Resultado pregunta 5 / Satisfacción clientes	57
Figura 10. Resultado pregunta 6 / Causal de devoluciones	58
Figura 11. Resultado pregunta 7 / Disponibilidad de tiempo	59
Figura 12. Resultado pregunta 8 / Cumplimiento de metas o presupuestos	60
Figura 13. Resultado pregunta 9 / Motivación por parte del área de recursos humanos	61
Figura 14. Resultado pregunta 10 / Norma Técnica Colombiana ISO31000:2018	62
Figura 15. Resultado pregunta 11 / Factores que generan riesgos en la compañía	63
Figura 16. Resultado pregunta 12 / Cumplimiento de funciones	64
Figura 17. Resultado pregunta 13 / Capacitación para la disposición final de residuos	65
Figura 18. Resultado pregunta 14 / Conocimiento del SG-SST	66

Lista de anexos

	Pág.
Anexo A. Política de seguridad y de salud en el trabajo	92
Anexo B. Objetivos del sistema de seguridad y salud en el trabajo (SG-SST)	93
Anexo C. Política de no uso de alcohol y drogas	94
Anexo D. Descripción del cargo y perfil de selección área de mercadeo	95
Anexo E. Política devoluciones y re facturaciones	97
Anexo F. Encuesta	106
Anexo G. Solicitud de información	108
Anexo H. Autorización manejo de información	109

INTRODUCCIÓN

Las entidades, en base a la dimensión o actividad comercial que desarrollen, requieren emplear la administración de riesgo como una herramienta de mejora continua, ya que están expuestas a múltiples factores que implican cierto nivel de riesgo, los cuales generan incertidumbre al momento de cumplir con los objetivos. Hoy más que nunca, el éxito de un negocio depende de cómo la dirección de la compañía anticipe lo que está por venir y planifique las actividades de manera preventiva. La gestión del riesgo operativo dentro de una organización es un factor importante en el logro de los objetivos comerciales y/o la implementación de estrategias organizacionales.

La implementación de un sistema de gestión de riesgos, que este basado en la NTC ISO31000 ayuda a las empresas a aumentar la eficiencia y la eficacia operativa, es decir que posibilita que las organizaciones incorporen procesos para evaluar y aminorar los riesgos en las distintas operaciones y se maximicen las oportunidades.

Be Digital S.A. es una compañía comercializadora de accesorios y portabilidad para el uso de artefactos electrónicos, como tablets, celulares y computadores en los grandes almacenes de cadena. El presente trabajo de investigación está centrado en el sistema de gestión de riesgos operativos, herramienta que la entidad Be Digital S.A. no maneja, al iniciar esta investigación se indago las problemáticas que afectan a la empresa, las cuales obstaculizan el cumplimiento de los objetivos, se propone implementar un sistema que ayude a identificar, analizar y controlar los riesgos en los diferentes procesos que se desarrollan dentro de la compañía y que adicional a esto mejore la toma de decisiones mediante planes de acción, puesto que la NTC ISO31000 fue diseñada para proteger el valor de la organización.

Por ello, para este proyecto de investigación se realiza la recolección de información por medio de una encuesta aplicada a los representantes de la marca, a partir de los resultados, se pudo distinguir los diferentes factores generadores de riesgo y adicional a esto se hace uso de la matriz DOFA y la matriz de riesgos, para cuantificar la probabilidad de los riesgos operativos y medir el impacto asociado al mismo. De igual manera, se busca considerar el riesgo con el propósito de implementar controles, sugerir acciones y asignar responsables a cada proceso y evitar efectos negativos en los resultados de la empresa.

Al concluir esta investigación, se puede deducir que, los puntos específicos que serán evaluados nos permitirán poner en práctica una buena gestión de riesgos operativos, proporcionando el impacto que representan, daremos paso a las acciones y al cumplimiento de objetivos para las actividades de intervención con el fin de mitigarlos y garantizar así el incremento de la competitividad; De acuerdo con lo anterior, se realiza el planteamiento del problema con el fin de generar los procesos que permitan hacer uso de estándares como la norma NTC ISO 31000, donde se pueda tratar verídicamente los riesgos operativos identificados y lograr un control sobre los mismos, con el propósito de conservar un grado de riesgo aceptable ante el mercado actual.

1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 Descripción del problema

Existen factores internos o externos que pueden afectar la actividad, el desarrollo y la evolución de las empresas e impiden el cumplimiento de los objetivos establecidos. La ISO 31000 permite que las diferentes entidades sin discriminación ya sean industriales, comerciales o bien sea públicas o privadas, incorporen o implementen un sistema que permita evaluar los riesgos de las operaciones y puedan tomar acción frente a estos para limitar, controlar y disminuir el nivel de riesgo que presentan ante la empresa. La NTC ISO 31000:2018, como bien sabemos, no es una norma certificable, pero implementarla trae consigo muchos beneficios que ayudan a que cualquier empresa establezca objetivos claros, aumente el nivel de eficiencia frente a las operaciones, así mismo el rendimiento y la competitividad y por ende mejore el desempeño en todas las áreas.

BE DIGITAL S.A es una compañía encargada de comercializar accesorios y portabilidad para productos tecnológicos en distintos almacenes de cadena como Éxito, Flamíngo, Jumbo, Metro, Alkosto, Panamericana, Ktronix, Alkomprar, Olímpica, Home Center, Falabella, Tiendas Claro y las principales tiendas de tecnología del país.

La empresa comercializa dos tipos de líneas, la primera línea hace referencia a accesorios como audífonos y auriculares alámbricos e inalámbricos, diademas, mouse alámbricos e inalámbricos, bases refrigerantes, soportes, pad mouse, SmartWatch, y la segunda línea hace referencia a portabilidad en la cual se encuentra morrales y fundas.

Las diferentes áreas de la empresa trabajan conjuntamente para que los productos estén en el punto de venta y los vendedores sean encargados de atender los requerimientos de los clientes, en esta etapa final muchas veces se ha evidenciado que los representantes de la marca

no tienen el conocimiento suficiente a la hora de informar más a fondo la ficha técnica de algunos productos debido, a la poca capacitación, entrenamiento y motivación del área encargada, y en parte esto afecta financieramente a la empresa ya que en algún momento puede presentarse personal más capacitado y este le dará más credibilidad al cliente de comprar un producto de una marca diferente, generando de esta forma una disminución en el flujo de ventas.

Por otra parte, se evidencia que la calidad de algunos productos no es la mejor, mensualmente se hace un promedio de 6 a 8 devoluciones a proveedor, ya sean productos postventa los cuales hacen referencia a productos que presentan fallas y son llevados por los clientes solicitando garantía en los puntos de venta; o preventa lo cuales hacen referencia a los productos que presentan algún tipo de falla técnica. La empresa se ve afectada ya que las devoluciones a proveedor representan una pérdida monetaria y además la insatisfacción del cliente, quien al obtener un producto en mal estado opta por adquirir productos de otras marcas.

Así pues, los riesgos de origen tecnológico pueden afectar las metas y objetivos de la organización y presentar otro tipo de riesgos como es la naturaleza del uso de la tecnología. Como resultado, el daño, la interrupción, la alteración o la falla resultantes del uso de la tecnología de la información pueden generar pérdidas significativas para la empresa, pérdidas financieras, sanciones o demandas, el empañamiento de la imagen de la entidad e inconvenientes tanto en el ámbito operativo como estratégico. Un escenario típico de lo anterior ocurrió en la institución financiera colombiana Bancolombia, en febrero de 2011; hubo una falla en la red del banco, su caída paralizó las operaciones normales, provocando un caos en los servicios de atención al cliente durante aproximadamente una hora; lo anterior generó importantes pérdidas financieras y cambió la imagen del banco. (Ramírez Castro & Ortiz Bayona, 2011)

En este punto, es fundamental desarrollar y utilizar enfoques de gestión de riesgos flexibles e integrados, especialmente métodos tecnológicos, para minimizar el impacto que puede tener la violación de cualquier aspecto o característica de seguridad (esto es consistente con la confidencialidad, integridad, disponibilidad, trazabilidad y autenticidad). Hasta la fecha, el marco actual de gestión de riesgos incluye las normas ISO 31000 (Risk management) e ISO/IEC 27005 (Information security risk management). Estas directrices brindan orientación general, pero se necesita una guía más precisa para orientar adecuadamente sobre cómo lograr los aspectos de seguridad necesarios; además, este marco trata la gestión de riesgos como un concepto global y omite el análisis de riesgos específicos como el tecnológico, lo más parecido es la gestión del riesgo operativo donde los riesgos tecnológicos tienen una relación directa.

1.2 Formulación del problema

¿Qué beneficios traería la propuesta de implementar un sistema de gestión de riesgos operativos según la norma técnica colombiana ISO 31000:2018 en la empresa Be Digital S.A.?

1.3 Sistematización del problema

¿Qué debe tener en cuenta Be Digital S.A. para poder identificar los riesgos operativos?

¿Qué herramientas se pueden utilizar en la implementación de un sistema de gestión de riesgos basado en la NTC ISO 31000:2018 para medir el impacto de los riesgos operativos?

¿De qué manera se pueden controlar los riesgos operativos en la empresa Be Digital S.A.?

2 OBJETIVOS

2.1 Objetivo general

Elaborar una propuesta de implementación de un sistema de gestión de riesgos operativos basado en la norma técnica colombiana ISO31000:2018 para la empresa Be Digital S.A. ubicada en la ciudad de Bogotá para el año 2022

2.2 Objetivos específicos

Identificar los riesgos operativos a raíz de la norma técnica colombiana ISO31000:2018 para la empresa Be Digital S.A.

Medir el impacto que generan los riesgos operativos.

Realizar planes de acción para prevenir, mitigar o minimizar los riesgos operativos.

3 JUSTIFICACIÓN

La empresa Be Digital S.A. es una empresa que comercializa productos para disfrutar el uso y la movilidad de equipos digitales desde el año 2001 en Colombia, sin embargo, aún no se ha implementado un sistema de gestión de riesgos que le permita generar su desempeño y obtener un valor agregado para marcar la diferencia frente a la competencia y aumentar su nivel de competitividad, tanto para mejorar la rentabilidad y generar confianza y satisfacción frente a los clientes.

De esta manera, se busca realizar una propuesta de implementación del sistema de gestión de riesgos operativos basado en la norma técnica colombiana ISO31000:2018, donde se conoce que es una norma que permite y proporciona una cooperación garantizada de orientación y control en una organización, así podremos determinar las consecuencias de los riesgos y las problemáticas que hay en la empresa y tomar decisiones a través de los planes de acción basados en las directrices de gestión de riesgos y los procesos de evaluación y análisis correspondientes. Así mismo, poder cumplir con los objetivos planteados y que la empresa tenga mejores resultados.

4 MARCO REFERENCIAL

4.1 Marco teórico

4.1.1 ¿Qué es el riesgo? Riesgo es un término que indica la inminencia o probabilidad de una pérdida potencial, y el riesgo operativo se define como el riesgo de pérdida debido a la falta de adaptación o falla en los procesos internos, de las acciones de personas, sistemas o productos de eventos externos.

Otro concepto comúnmente asociado con el riesgo es el de amenaza, que es un evento de pérdida predecible. Algo puede ser considerado una amenaza cuando hay al menos un incidente específico donde se materializa la amenaza.

Existen diferentes tipos de riesgos que aparecen en diferentes sectores. Pueden ser riesgos operativos, por ejemplo, riesgos laborales, que permiten indicar inestabilidad o inseguridad en el puesto de trabajo. El riesgo financiero está relacionado con la solvencia de la moneda de una persona, empresa o país. Este concepto hace referencia a la capacidad de pago de la deuda contraída, y se puede inferir que cuando un país tiene una alta tasa de desempleo, baja producción, alta inflación y grandes deudas, el riesgo financiero es muy alto. Por eso, es difícil para el estado acceder a nuevos créditos, ya que, tendrán grandes dificultades para devolverlos. (Perez Porto & Gardey, 2016)

Por consiguiente, se concluye que el análisis de riesgos es de vital importancia en la empresa sobre todo para la toma de decisiones en general y de inversión en particular. Los beneficios de tomar una decisión o emprender una acción están necesariamente relacionados con los riesgos inherentes a esa disposición u operación. En el sector financiero, la definición de riesgo se refiere a la incertidumbre de los rendimientos futuros esperados. Una medida

cuantitativa y efectiva del riesgo dada por la probabilidad relativa a la pérdida potencial. Por lo tanto, la gestión de riesgos implica medir estas probabilidades en el contexto de la incertidumbre.

4.1.2 ¿Qué es la gestión de riesgos? Los riesgos pueden surgir de una variedad de causas, como responsabilidad, desastres naturales, accidentes, mala gestión o amenazas a la seguridad cibernética, y riesgos que involucran pérdidas o daños que pueden ocurrir. La gestión de riesgos se refiere al proceso utilizado para identificar y evaluar los riesgos y crear un plan para reducir o controlar no solo los riesgos sino también sus efectos en el negocio. Por otro lado, la gestión de riesgos comerciales es una parte esencial de su estrategia comercial y sus relaciones con las partes interesadas, ayudándole a evitar condiciones que puedan impedir que su empresa logre sus objetivos. Por ejemplo, la industria de servicios financieros enfrenta regulaciones estrictas y requisitos de cumplimiento. Además, hay mucho en juego cuando se trata de proteger los datos de los clientes, tomar decisiones de inversión e identificar el riesgo crediticio.

La norma ISO 31000:2018 se puede utilizar como marco de gestión de riesgos para las empresas, independientemente de la industria. Los estándares de gestión de riesgos ayudan a las compañías a implementar un plan sistemático de gestión de riesgos. (Red Hat, 2019)

Por lo tanto, hace referencia al proceso que se va a utilizar para identificar y evaluar un riesgo de cualquier tipo que podría causar una posible pérdida o daño, para luego crear un plan buscando disminuir dicho riesgo y controlar el efecto que podría tener en la empresa.

En una empresa esta gestión es indispensable puesto que contribuye a disminuir condiciones que puedan impedir alcanzar los objetivos, porque para esto está la norma ISO 31000:2018 que sirve como marco de control de riesgos para las corporaciones y ayudan a implementar dicho plan y de una forma sistemática.

4.1.3 ¿Qué es el análisis de riesgos? El análisis de riesgos implica desarrollar una comprensión del riesgo, que es una entrada para la evaluación de riesgos y el proceso de toma de decisiones, que determina si los riesgos deben abordarse. Por otro lado, la norma ISO 31000:2018 establece que el análisis de riesgos incluye la identificación de las medidas de control existentes y el análisis de los riesgos en términos de sus consecuencias y probabilidad de ocurrencia en el transcurso de las pruebas. El análisis debe tener en cuenta la cantidad de posibles resultados y la probabilidad de que ocurran.

Las consecuencias y posibilidades se pueden combinar para producir una estimación del grado de riesgo, puede haber muchas técnicas diferentes de evaluación de riesgos, pero de acuerdo con el estándar, se encuentra que la evaluación de riesgos se la puede hacer en diferentes grados de profundidad y detalles, en donde se utiliza diversos métodos del más simple al más complejo. La forma y los resultados de la evaluación deben ser consistentes con los distintos criterios del riesgo vistos como parte de la creación del contexto.

De esto resulta importante decir y saber, que todas las organizaciones en la actualidad se enfrentan a riesgos diariamente y la mayoría son imprevistos, teniendo en cuenta lo anterior, un análisis de riesgos nos ayuda a saber específicamente que hacer ante las situaciones críticas y cual será nuestro plan de contingencia para lograr llegar a un objetivo esperado, donde se pueda disminuir o mitigar los riesgos y así haya mayor rendimiento y mejoramiento.

4.1.4 Evaluación de riesgos. La evaluación de riesgos es un proceso de gestión de riesgos empresariales que implica determinar el grado de riesgo que enfrenta la entidad. Si bien este tipo de evaluación puede centrarse únicamente en evaluar las desventajas de una empresa que enfrenta incertidumbre, también puede usarse para identificar oportunidades potenciales. (Andales, 2022)

Las matrices de riesgo se utilizan a menudo en el proceso de evaluación de riesgos para medir el grado de riesgo teniendo en cuenta las consecuencias y su probabilidad de ocurrencia. Ambas métricas pueden ayudar a determinar la calificación de riesgo general, con dos preguntas principales que se hacen al usar la matriz de riesgo:

Consecuencias: Si hay riesgo, ¿cuál sería la lesión más grave?

Probabilidad: ¿Cuál es la probabilidad de que la empresa o la persona resulten dañada si está en peligro?

Posteriormente de determinar y asignar la categorización de riesgo a un peligro, se deben efectuar controles prácticos para proteger a la empresa o a las personas. Trabajar mediante la jerarquía de controles puede ser una forma efectiva de seleccionar los controles apropiados para reducir los riesgos. Por lo tanto, la evaluación de riesgos es un proceso sistemático que incluye la identificación, análisis y control de riesgos y peligros, con el objetivo de eliminar los riesgos operativos y mejorar la seguridad empresarial. Todos en la empresa son responsables de realizar una evaluación de riesgos cuando se introducen nuevos procesos o pasos de flujo de trabajo, cuando se realizan cambios en los procesos, equipos y herramientas existentes, o cuando surgen nuevas amenazas. Una buena planificación será esencial para la implementación efectiva de la evaluación de riesgos.

4.1.5 ¿Qué es la Norma Técnica Colombiana ISO31000: 2018? La NTC ISO 31000 es la norma internacional para la gestión de riesgos. Al proporcionar principios y pautas integrales, este estándar ayuda a las organizaciones a analizar y evaluar sus riesgos, ya sea que operen en una empresa privada o pública. Si bien todas las organizaciones administran los riesgos hasta cierto punto, las recomendaciones de mejores prácticas en este estándar internacional se han

desarrollado para mejorar las técnicas de administración y garantizar la seguridad en todo momento en el negocio. (Gestión de riesgos ISO 31000, 2022)

Al implementar los principios y lineamientos de ISO 31000 en su organización, podrá mejorar la eficiencia operativa y la confianza de las partes interesadas, al mismo tiempo que minimiza el daño, por lo que su objetivo es identificar, evaluar, tratar y controlar los riesgos asociados a una actividad, función o proceso. El beneficio inmediato es mejorar el rendimiento y la confiabilidad de sus sistemas de administración, responder de manera efectiva a los cambios y proteger su negocio a medida que crece, y mejorar la eficiencia de manera proactiva.

Es más probable que las organizaciones de gestión de riesgos eficaces se protejan a sí mismas y hagan crecer sus organizaciones. El desafío para cualquier organización es integrar las mejores prácticas en sus operaciones diarias y aplicarlas a aspectos más amplios de sus operaciones organizacionales.

4.1.6 ¿Cuáles son los requisitos y principios de la norma técnica colombiana

ISO31000: 2018? La ISO 31000:2018 sobre la gestión del riesgo requiere algunos principios que se deben implementar en la organización, estos principios ayudan a que el sistema de la empresa de la gestión de riesgos, sea eficaz y eficiente, no dejando de lado el compromiso de la dirección con la mejora continua. (Gabarró Sust, 2022)

La NTC ISO31000 es integrada, es decir que la gestión del riesgo es parte integral de todas las actividades y procesos que desarrolla la empresa, además el sistema de gestión de riesgo es estructurado, esto quiere decir que tiene un enfoque estructurado hacia la gestión de riesgo que contribuye a resultados coherentes, por otra parte es adaptada, porque el marco de referencia y los procesos se adaptan al contextos externo e interno de la organización, también es inclusiva ya que se tiene en cuenta las partes interesadas, es dinámica ya que la gestión de riesgo

puede aparecer y desaparecer en cualquier momento, teniendo en cuenta los cambios que surgen en el contexto interno o externo, Así mismo mejora la información disponible y se tiene en cuenta los factores humanos y culturales y entre tantas cosas siempre piensa en la mejora continua, teniendo en cuenta las experiencias para mejorar la gestión del riesgo en las organizaciones. Dicho de otra forma, los requisitos y principios se basan en:

La gestión de riesgos crea valor y reputación: contribuye al logro de los objetivos ya la mejora del comportamiento organizacional, modificando el sistema de gestión y las operaciones de la organización.

Integración de la gestión de riesgos con la gestión y la estrategia: los requisitos de la norma ISO 31000 deben integrarse en el sistema de gestión existente, a nivel del plan estratégico y de cualquier certificación ISO. La gestión de riesgos le ayuda a establecer prioridades y elegir las acciones más adecuadas.

Resolución de la incertidumbre: al identificar los riesgos potenciales, puede aplicar herramientas de mitigación de riesgos financieros y operativos. Su propósito es maximizar las posibilidades de éxito y reducir las oportunidades perdidas.

Gestión de riesgos sistemática, ordenada y oportuna: los procesos de ISO 31000 deben ser consistentes en toda la organización. De esta forma, aseguramos la eficacia, pertinencia, consistencia y fiabilidad de los resultados.

Basado en la mejor información disponible: Para ejercer una gestión eficaz, es fundamental revisar y comprender toda la información disponible que sea relevante para la actividad. Gestión cómoda: deben adaptarse a los recursos disponibles (personales, económicos y de tiempo) así como a su entorno interno y externo.

Integración de factores humanos y culturales: identificar la contribución de los individuos y los factores culturales en el logro de los objetivos organizacionales.

La gestión de riesgos es transparente y participativa: involucra a las partes interesadas en el proceso de gestión de riesgos. Debe reconocerse la importancia de la comunicación y la consulta para identificar y evaluar los riesgos y las etapas del tratamiento.

Adaptación al cambio: El entorno competitivo requiere flexibilidad para adaptarse al cambio, especialmente cuando surgen nuevos riesgos o cuando algunos riesgos cambian a medida que desaparecen.

Facilita la mejora continua: a través de su sistema de gestión, a menudo logra sus objetivos.

4.1.7 Metodología de la NTC ISO 31000. La NTC ISO 31000 opta la siguiente metodología para poder ayudar al proceso de gestión de riesgo, en primer lugar, es necesaria la identificación del contexto estratégico de la organización; en segundo lugar, se debe hacer la valoración del riesgo, en esta etapa se comprende la identificación, análisis y evaluación del riesgo.

Algunos autores como Beasley, Branson y Hancock (2010) subrayan la importancia de establecer indicadores de apoyo que sirvan como advertencia y así predecir resultados. Por ejemplo, se puede aplicar una metodología según la norma ISO31000 para la gestión del riesgo operacional. Para ello, es necesario determinar la exposición de la empresa luego de clasificar los riesgos por áreas, tales como recursos humanos, clientes, información, tecnología de la información, uso y manejo de recursos, recurso financiero, entre otros. Luego proceda de la siguiente manera:

Determinación de los tipos de riesgos generales y específicos.

Evaluación de la probabilidad y gravedad de los riesgos.

Determinar el estado de cada foco de riesgo, a través de encuestas y entrevistas realizadas por la empresa.

Cree mapas de escenarios para cada riesgo operativo y encuentre mapas de acción alternativos.

A su vez, Ramírez y Ortiz (2011) se ha propuesto una metodología un poco diferente, pero en el contexto de un enfoque de mejora continua, que es fundamental en ISO31000 y en todas las operaciones de la empresa, como se muestra en la figura 1.

Se debe enfatizar que una respuesta efectiva a los incidentes o riesgos es parte de la calidad de la gestión del riesgo operacional. Asimismo, el control de cambios en la actualización incesante de la gestión conduce a la mejora continua ex-post del negocio, lo que ha sido ampliamente citado en la literatura como uno de los resultados de la ISO31000.

Figura 1

Pasos de la metodología de la gestión de riesgos



Fuente: (Lizarzaburu, Barriga, & Noriega, 2019)

Frigo y Anderson (2011), destacan que el análisis de la gestión estratégica de riesgos y el alcance de la norma, que identifica los pasos necesarios para agregar valor a la gestión de riesgos, incluida la comunicación externa y el intercambio de información entre empresas, son las mejores prácticas para implementar en esta gestión. Asimismo, se puede enfatizar que la incertidumbre juega un papel importante en el sistema, ya que, se deriva de información que no está disponible, es inexacta o incluye probabilidades que varían en el tiempo. Por lo tanto, una forma de abordar este riesgo operativo es determinar si continuar con el proceso que lo generó o compartir el riesgo con otros niveles de la organización si existen riesgos a la baja.

4.1.8 Beneficios. Stulz (1996) postula que la gestión de riesgos también ayuda a las empresas a hacer un uso óptimo del capital y la estructura organizativa, puesto que, se reducen los costes asociados a cuestiones financieras.

Además, tiene la ventaja de cumplir con las regulaciones y requisitos legales, dado que, se pueden cumplir con otros estándares internacionales. Por tanto, si los riesgos operacionales se gestionan adecuadamente, se mejora la seguridad y la protección del medio ambiente, de ser el caso.

Según González, Moreno y Henao (2017), implementar la gestión de riesgos significa tomar la iniciativa en la planificación estratégica y garantizar la longevidad en el mercado a través de la mejora continua. Al final, se puede decir que este criterio es favorable porque fortalece el conocimiento de los riesgos, lo que se traduce en una mayor competitividad de la empresa.

4.1.9 ¿Cuáles son las herramientas que se pueden implementar para identificar, medir y mitigar los riesgos? La adecuada implementación de las diferentes herramientas en una empresa permite que se pueda conocer los riesgos, analizar los peligros y reducir pérdidas que puedan generarse en caso de materializarse una amenaza. De esta forma se esclarece en donde se presenta el riesgo, para dar paso a la evaluación de estos y tomar acciones, generar planes que estén orientados a disminuir o mitigar su impacto en la compañía y en esta ocasión consideramos las siguientes herramientas para la identificación de los riesgos:

El ciclo PHVA: Es una herramienta de gestión introducida por el estadístico estadounidense Edward Deming en la década de 1950. Después de varias décadas de uso, este sistema o método de gestión de la calidad ha sido perfeccionado y adoptado por ISO porque se ha demostrado su eficacia para: reducir costos, mejorar la productividad, ganar participación de mercado y aumentar las ganancias de la organización. Igualmente, para lograr el mantenimiento de todos estos beneficios de manera continua, incremental y continua, la implementación de esta

herramienta pretende orientar la calidad en las operaciones y toma de decisiones en las áreas de los diferentes campos involucrados.

Las siglas PHVA son un acrónimo compuesto por las siglas Planificar, Hacer, Verificar, Actuar. Cada uno de estos cuatro conceptos corresponde a una fase o fase del ciclo:

Planificar: Durante la fase de planificación se definen los objetivos y procesos necesarios para lograr determinados resultados de acuerdo con las políticas de la organización. Durante esta etapa también se determinan los parámetros de medición utilizados para controlar y monitorear el proceso.

Hacer: incluye la implementación de cambios o acciones necesarias para lograr las mejoras propuestas. Para lograr la eficiencia y poder corregir fácilmente los errores que puedan ocurrir durante la implementación, se suele elaborar un plan experimental a modo de prueba o experimento.

Validar: Una vez que se implementa el plan de mejora, se crea una fase de prueba para medir y evaluar la efectividad de los cambios. Es el período de organización y organización.

Actuar: Luego de realizadas las mediciones, si los resultados no cumplen con las expectativas y metas preestablecidas, se realizan las correcciones y cambios necesarios. Por otro lado, se toman decisiones y acciones relacionadas para mejorar continuamente el proceso de desarrollo. (ISOTools, ¿En qué consiste el ciclo PHVA de mejora continua?, 2015)

Según Montes & Garzón (2013) al analizar la NTC ISO 31000, se puede aplicar el ciclo y las fases antes mencionadas. En primer lugar, en planificar intenta proporcionar objetivos y directrices para la gestión de riesgos. Con el fin de lograr resultados que cumplan con las expectativas de las políticas de la empresa y la misión y visión de la organización. Durante esta etapa se ponen en marcha muchos planes diferentes que pueden cubrir todo tipo de riesgos.

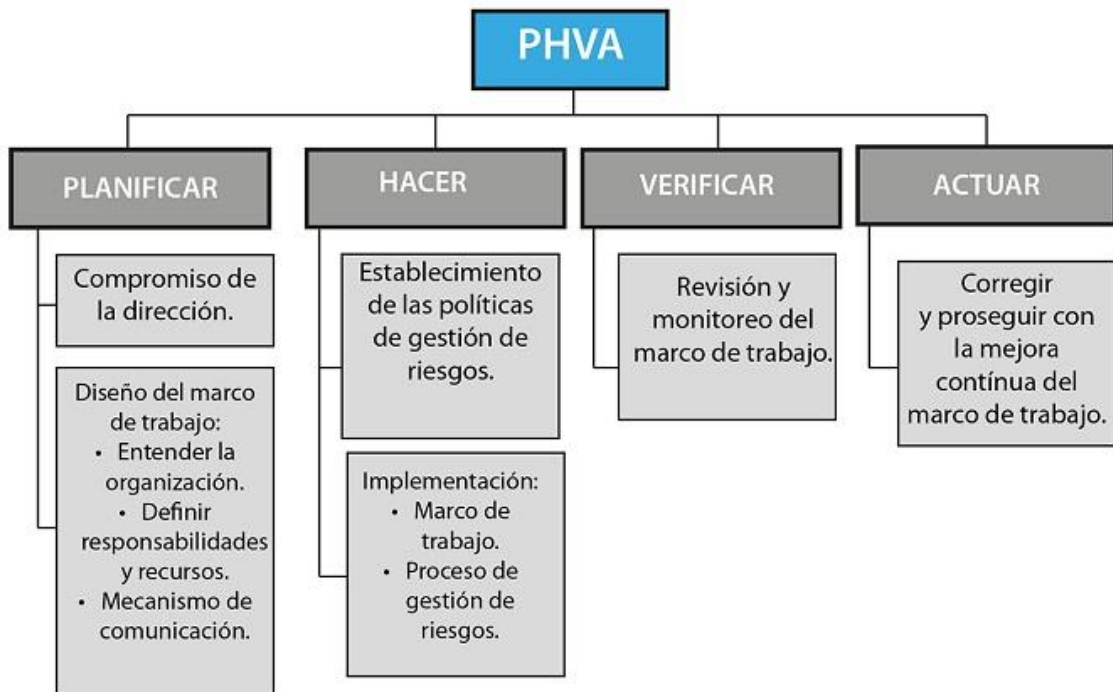
El hacer está relacionado con todas las actividades que se ponen en práctica para lograr los objetivos a través de controles y procedimientos. (García, Quispe & Ráez, 2003) En esta etapa se realiza la evaluación y tratamiento del riesgo a partir de la recolección de datos.

En el proceso de verificar, que según Yáñez (2012) significa comprobar si los resultados de la evaluación son satisfactorios en base a la política y objetivos de la empresa planteados en la etapa de planificación. Esto es posible gracias a la medición de los riesgos e impactos resultantes.

Finalmente, actuar. En esta etapa, tras la verificación de los indicadores, se realizan los cambios necesarios en función de los resultados y se puede elaborar una futura política de gestión de riesgos. (Ramírez y Ortiz, 2011) De esta forma, continuar mejorando y monitoreando constantemente los riesgos. Esta metodología se puede resumir destacando los elementos básicos en la figura 2.

Figura 2

ISO 31000 en el ciclo PHVA



Fuente: (Lizarzaburu, Barriga, & Noriega, 2019)

Matriz de Riesgo: Según Lehar (2005), esta herramienta suele ser utilizada para identificar las actividades más importantes de la empresa, así como el grado de riesgo y el tipo de riesgos asociados a la misma, se considera una herramienta de control y gestión. (citado en Palma, 2011) Esto también ayuda a identificar los factores externos e internos involucrados en el riesgo.

Por otro lado, uno de sus objetivos es medir el impacto de la percepción del riesgo y crear un plan de contingencia. Como también ayuda a evaluar la eficacia de una buena gestión y gestionar los riesgos financieros que pueden afectar negativamente a los resultados de la organización. Por tanto, la función principal de la matriz es posibilitar la formulación de un plan de acción y con ello un plan de contingencia, la implementación de controles y procedimientos

que permitan la correcta ejecución de la gestión, a través de la identificación y tratamiento de los riesgos.

Los beneficios que aporta la implementación de esta herramienta son:

Favorece la cultura inteligente de riesgos y de control dentro de la organización, de manera que incentiva el entendimiento de los empleados sobre la importancia de los riesgos propios del giro del negocio y su participación en el proceso de reducción de los mismos a través del control interno.

Estimula a las distintas áreas del negocio a un mejoramiento en la efectividad de la gestión de los sistemas de control, mediante el incentivo de una reflexión crítica.

Permite el incremento en cantidad y calidad de la información fiables acerca del control de los existentes riesgos.

Aporta solidez al sistema de control interno, y en consecuencia reduce la desconfianza de auditorías posteriores.

Posibilita un mayor énfasis en los riesgos más relevantes para el negocio y así, reducir o mitigar los costos de revisiones (Rodríguez Wyler, 2010, p. 9).

Identificación de riesgos: Para preparar la matriz, se debe desarrollar un proceso para identificar las principales actividades y los riesgos que enfrentan. Según Palma (2011), existen cuatro tipos de fuentes de estos riesgos: personas, procesos internos, tecnologías de la información y eventos externos. De igual forma, Castillo y Mendoza (2004) argumentan que es importante que este proceso conduzca al cálculo de las medidas que deben tomarse en cuenta para minimizar los eventos de pérdida relacionados con los riesgos identificados.

Probabilidad: lo primero que se debe realizar es determinar la frecuencia o probabilidad de que haya un riesgo. La frecuencia que se puede dar y la puntuación que recibe cada una se presenta en la tabla 1:

Tabla 1

Parámetros de frecuencia o probabilidad de ocurrencia

Frecuencia	Puntuación	Frecuencia
<i>Muy alta</i>	5	Suele ocurrir en varias circunstancias.
<i>Alta</i>	4	Puede ocurrir una vez.
<i>Moderada</i>	3	Ocurre algunas veces.
<i>Baja</i>	2	Puede que ocurra alguna vez.
<i>Muy baja</i>	1	Muy rara vez sucede.

Fuente: (Lizarzaburu, Barriga, & Noriega, 2019)

Impacto: El impacto de los eventos puede ser positivo, negativo o ambos. Aquellos eventos que podrían tener un impacto negativo se denominan riesgos y los que podrían tener un impacto positivo se denominan oportunidades

Siguiendo con la matriz, se detalla el impacto que causa cada uno de estos riesgos, que pueden ocurrir tanto en clientes, proveedores, accionistas y cualquier parte involucrada ya sea dentro y/o fuera de la organización. En la tabla 2 se determina el tipo de impacto que causa un evento y la puntuación aplicada. Del mismo modo, se ejemplifica cómo será el impacto para el caso de los clientes de X entidad ante un riesgo operacional que se presente.

Tabla 2

Parámetros de impacto

Impacto	Puntuación	Repercusión sobre clientes
<i>Alto</i>	5	Afecta a muchos clientes.
<i>Mayor</i>	4	Suspensión prolongada del servicio.
<i>Moderado</i>	3	Repercusión sobre los clientes significativa.
<i>Bajo</i>	2	Probabilidad de suspensión de servicio, pero impacto insignificante sobre los clientes.
<i>Muy Bajo</i>	1	No impacta.

Fuente: (Lizarzaburu, Barriga, & Noriega, 2019)

Severidad, Probabilidad e Impacto: según Martínez, Martínez y Venegas (2016), se define como el producto de la probabilidad con el impacto de que ocurra dicho riesgo; así mismo, señalan que se requiere una cantidad adecuada de distribuciones de probabilidad para cada punto. Por otro lado, resulta importante tener en cuenta la severidad del riesgo al momento de gestionar los riesgos operacionales.

Priorización o lista de riesgos: Aquí se procede a organizar los riesgos identificados según el grado de impacto, priorizando aquellos que presentar un mayor efecto negativo en relación a la estrategia y objetivos de la compañía en cuestión. La priorización es un proceso que se obtiene de clasificar los riesgos según las posibilidades de cruce de las variables impacto y frecuencia (Crouhy, Galai & Mark, 2005).

De esta manera, se procede a construir una primera matriz para identificar el grado de riesgo que puede presentar un evento, según la frecuencia y el impacto del mismo, teniendo en cuenta aquellos que presentan un bajo grado de efectos sobre la entidad que se caracterizan con color verde, al tener una frecuencia moderada con un impacto moderado o bajo.

Aquellos eventos de riesgo que tienen de baja a muy alta frecuencia de suceder, donde el impacto va de moderado a catastrófico siendo de mayor ocurrencia y que causan gran daño a la organización, caracterizado por el color rojo, estos requieren de un mayor control además de un plan que permita eliminarlos y/o mitigarlos.

En la tabla 3, se presenta una matriz de 5x5, especificando con colores que representan las categorías de riesgo de muy alto (color rojo, alta severidad) hasta bajo (color verde, baja severidad).

Tabla 3

Propuesta de matriz de frecuencia – impacto o Matriz de severidad

Frecuencia	Muy alta	5	Alto	Alto	Muy Alto	Muy Alto	Muy Alto
	Alta	4	Moderado	Alto	Alto	Muy Alto	Muy Alto
	Moderada	3	Bajo	Moderado	Alto	Muy Alto	Muy Alto
	Baja	2	Bajo	Bajo	Moderado	Alto	Muy Alto
	Muy baja	1	Bajo	Bajo	Moderado	Alto	Alto
			1	2	3	4	5
			Insignificante	Bajo	Moderado	Alto	Catastrófico
							Impacto

Fuente: (Lizarzaburu, Barriga, & Noriega, 2019) – Crouhy, Galai y Mark (2005)

Tratamiento de los riesgos: proceso en el cual se opta por la aceptación del riesgo, disminución de la probabilidad de ocurrencia y su impacto, con una transferencia total o parcial, o evitándolo. También puede darse una combinación de las medidas anteriores, de acuerdo con el nivel de tolerancia al riesgo definido (Palma, 2011).

Según el Estándar Australiano (1999), las respuestas de las organizaciones que se tomen, con relación a riesgos calificados, se consideran las actividades siguientes:

Evitar: No realizar la actividad que podría crear el riesgo, incluso cuando sea viable. La aversión al riesgo, que es un comportamiento usualmente influenciado por el sistema interno de una empresa, puede ser contraproducente, debido a que evitar riesgos sin ningún criterio objetivo logra aumentar la significación de otros.

Reducir o mitigar: Efectuar labores que reduzcan la severidad del riesgo, su probabilidad e impacto.

Transferir: Compartir el riesgo con otra parte dentro de la organización para reducir la frecuencia o el impacto. Las técnicas comunes incluyen la contratación de seguros, operaciones de cobertura y estructuras organizacionales, como los Joint Venture o tercerización de actividades.

Aceptar o retener: Preservar el riesgo sin efectuar medidas distintas a su eficiente monitoreo, lo cual permite que los riesgos puedan ser retenidos estratégicamente (Blackburn, Brennan & Ruggiero, 2014).

Monitoreo y control de los riesgos: Según Sámano (2013), el monitoreo es el proceso que consiste en la evaluación del diseño y operación de los controles por parte del personal indicado y la implementación de las acciones necesarias, las cuales deben ser realizadas en el tiempo adecuado. Es aplicable a todas las actividades incluidas dentro de una entidad y, según sea el caso, a contratistas externos. Su objetivo es asegurar el correcto funcionamiento del sistema y adaptarse a las necesidades y cambios en las circunstancias. Si bien algunos autores consideran que la comunicación puede ser realizada en cada etapa de manera transversal, es importante indicar que una adecuada comunicación en la gestión de riesgos puede contribuir a que esta sea más eficiente y puede ser considerada como una actividad independiente dentro de la misma gestión (Gutteling, 2015).

4.1.10 ¿Qué es el riesgo operativo? El riesgo operativo es aquel que provoca pérdidas como resultado de errores humanos, procesos internos inadecuados o defectuosos, fallos en los sistemas, como consecuencia de acontecimientos externos. (Sánchez Galán, 2021)

Como todos sabemos, cuando hablamos de riesgos operativos, nos referimos a los riesgos que existen en una organización como resultado de su día a día. En este sentido, este tipo de riesgo está relacionado tanto con la conducción de las operaciones de la empresa como con la situación en la que opera.

Todas las empresas deben esforzarse por identificar sus riesgos y determinar estrategias que puedan ser evaluadas, monitoreadas y mitigadas de manera oportuna. La gestión del riesgo operativo debe considerar los factores internos y externos que representan una amenaza. Los procesos internos son creados por el negocio de una empresa, como una mala gestión de efectivo o problemas de producción, mientras que los factores externos son condiciones políticas, económicas o sociales que afectan la forma en que trabaja una empresa en un sector o país. Como crisis económica, inestabilidad del tipo de cambio y cambios dentro de la industria, cabe señalar que este tipo de riesgo es muy común en todas las empresas. Esto responde a la propia condición humana, que requiere tiempo para adaptarse y aprender.

Riesgos asociados al riesgo operativo: Hay dos tipos de riesgos que van de la mano con el riesgo operativo, los cuales son los siguientes:

1. El riesgo legal hace referencia a la posibilidad de pérdida en que incurre una empresa al ser sancionada u obligada a indemnizar daños como resultado del incumplimiento de normas o regulaciones y obligaciones contractuales.

2. El riesgo reputacional es la posibilidad de pérdida en que incurre una entidad por desprestigio, mala imagen, publicidad negativa, pérdida de clientes, disminución de ingresos o de procesos judiciales.

Técnicas Cualitativas: Las técnicas cualitativas son una herramienta esencial para identificar y evaluar los riesgos operacionales. El uso de estas técnicas es substancial, puesto que, al evaluar el riesgo operativo se procede a tomar decisiones importantes para la entidad ya que pueden afectar el perfil de riesgos de múltiples maneras.

4.1.11 ¿Cómo se clasifica el riesgo operativo? (Calle, 2022) En cuanto a los factores causantes del riesgo operativo se deduce que existen distintas causas principales, que se clasifican de la siguiente manera:

1. Fraude interno. Los riesgos representativos del fraude interno hacen referencia al robo, la corrupción o el incumplimiento por parte de empleados directos o de terceros con vínculos contractuales con la organización.

2. Fraude externo. Este tipo de riesgo se deriva de la actuación de personas ajenas a la entidad. Puede tomar la forma de robo, suplantación de identidad o ataques informáticos.

3. Error tecnológico. Si cualquier organización encuentra problemas con los sistemas informáticos, el hardware o el software, debe identificar inmediatamente los riesgos.

4. Implementación y gestión de operaciones. Los errores en la gestión de las operaciones también están asociados a los riesgos empresariales. En este sentido, el registro de transacciones, el seguimiento de clientes, los informes, la documentación y la gestión de cuentas deben evaluarse en busca de posibles riesgos operativos.

5. Relaciones y seguridad laborales. Cualquier acción que viole las leyes laborales y de seguridad en el lugar de trabajo puede crear un riesgo evidente. Por lo tanto, se debe tener

en cuenta posibles demandas por lesiones personales o casos de discriminación laboral dentro de la empresa.

6. Daño a la propiedad física. Emergencias como incendio, terremoto, acto terrorista y entre otras, pueden poner en riesgo los activos físicos de su empresa.

7. Clientes, Productos y Prácticas Comerciales. Se refiere a prácticas como la competencia desleal, el daño a los clientes y la información falsa del producto, que pueden estar asociadas al riesgo de incumplimiento y negligencia.

No obstante, puede haber más de estas, dichas categorías son importantes para cualquier organización ya que contribuyen a desarrollar una eficaz gestión de riesgos operativos.

En definitiva, los riesgos operacionales son los que pueden generar pérdidas por error humano, y para evitarlos las empresas trabajan identificando la mayoría de los riesgos y recomendando estrategias que permitan el control de calidad y con ello la consecución de los objetivos planteados. Con un buen sistema de gestión de riesgos.

4.1.12 Riesgo inherente. Martínez (2022) hace referencia que los riesgos intrínsecos de cada actividad, si no se tienen en cuenta los controles aplicados dentro de la misma, derivados de la exposición a una actividad en particular y la posibilidad de que un shock negativo afecte la rentabilidad y el capital de la empresa, de la operación, no pueden ser eliminados del sistema; esto significa que siempre existirá un riesgo para las personas o para la ejecución de actividades o la realización de procesos.

Por ejemplo, en el caso del transporte se pueden llevar a cabo choques, colisiones, volcamiento, por otra parte, en la metalmecánica pueden ocurrir quemaduras y golpes, en el caso de la minería se pueden presentar derrumbes, explosiones, caídas, atrapamiento y asfixia.

4.1.13 Riesgo residual. Según Martínez (2022) los riesgos residuales son aquellos que existen después de que se han implementado las medidas de control. Es importante señalar que nunca es posible eliminar por completo el nivel de riesgo al que está expuesta una empresa. Por ello, se debe buscar un equilibrio entre la medida en que los recursos y mecanismos ayuden a reducir o mitigar los riesgos y un cierto nivel de confianza que pueda considerarse adecuado (riesgo aceptable).

Estos riesgos permanecen después de que la gerencia haya desarrollado respuestas a los riesgos, lo que refleja los riesgos residuales después de que se hayan tomado las acciones planificadas de la gerencia para reducir efectivamente los riesgos subyacentes. Estas acciones pueden incluir estrategias de diversificación relacionadas con el enfoque en el cliente o productos o políticas y procedimientos que definen límites, licencias y otros protocolos y personal de supervisión Revisar medidas de desempeño y tomar medidas para lograr este efecto, o automatizar políticas para estandarizar y agilizar decisiones de rutina, realización y aprobación de transacciones. Además, pueden reducir la probabilidad o el impacto de un evento potencial o ambos conceptos al mismo tiempo.

4.1.14 ¿Cómo se mide el riesgo operacional? (Cómo medir el Riesgo Operativo (SARO), 2022) Para medir el riesgo operativo es necesario realizar una evaluación del riesgo inherente de la organización y para esto es importante tener en cuenta dos aspectos importantes que son: la probabilidad de ocurrencia del riesgo y el impacto que este genera en la compañía.

Las herramientas que se puede utilizar para la medición del riesgo operativo, son:

Tabla para la determinación de probabilidades de ocurrencia.

Tabla para la determinación de los impactos.

Matriz de evaluación de riesgos.

Probabilidad de ocurrencia: Este se mide con criterios de frecuencia, los cuales estudian el número de eventos ocurridos en un determinado periodo de tiempo, este criterio debe ser utilizado en hechos que ya hayan ocurrido. Por otra parte, el análisis de este debe ajustarse según cada proceso y según los datos históricos con los que se cuente.

De igual manera la probabilidad de ocurrencia se mide con criterios de factibilidad los cuales identifican la existencia de factores internos y externos que generen una situación de riesgo y este criterio se lo utiliza en situaciones que aún no hayan ocurrido.

La tabla 4 se especifica como herramienta para determinar tales probabilidades.

Tabla 4

Herramienta para determinar probabilidades

Nivel	Descripción	Ocurrencia	Frecuencia
5	Casi seguro	En la mayoría de las circunstancias	Más de 1 vez al año
4	Probable	En gran parte de las circunstancias	Al menos 1 vez en el último año
3	Posible	En algún momento	Al menos 1 vez en los últimos 2 años
2	Improbable	En algún momento	Al menos 1 vez en los últimos 5 años.
1	Rara vez	En circunstancias excepcionales	No ha ocurrido en los 5 últimos años

Fuente: (Cómo medir el Riesgo Operativo (SARO), 2022)

Impacto: Se refiere al conglomerado de consecuencias que la materialización del riesgo ocasiona en la empresa. La tabla de calificación del impacto es utilizada por las empresas para analizar el grado de impacto clasificados en:

Catastrófico.

Mayor.

Moderado.

Menor.

Insignificante.

Mediante estas dos herramientas y una vez conocida tanto la probabilidad de ocurrencia como el nivel de impacto de cada riesgo, se procede a calcular la zona de riesgo (riesgo inherente), cruzando ambos datos a través de la matriz de evaluación de riesgos y en base a ella podremos calificar el riesgo identificado en:

Casi Seguro.

Probable.

Imposible.

Rara vez.

Una vez determinado el nivel de riesgo inicial, se realizará un análisis de los controles aplicados para determinar el nivel de riesgo residual, a partir del cual se deberá realizar una valoración de los controles aplicados. Para este propósito, se pueden utilizar gráficos analíticos y de observación bien conocidos. A través de esta etapa, será posible determinar en qué medida estos controles son capaces de reducir los riesgos intrínsecos identificados, para determinar el nivel de riesgo residual resultante.

4.2 Marco contextual

4.2.1 Contexto general de la organización. BE DIGITAL S.A. es una empresa dedicada a la comercialización de accesorios y portabilidad para productos tecnológicos en distintos almacenes de cadena como Éxito, Flamingo, Jumbo, Metro, Alkosto, Panamericana, Ktronix, Alkomprar, Olímpica, Home Center, Falabella, Tiendas claro y las principales tiendas de tecnología del país. Dedicada a la comercialización de dos tipos de líneas, la primera línea hace referencia a accesorios como audífonos y auriculares alámbricos e inalámbricos, diademas,

mouse alámbricos e inalámbricos, bases refrigerantes, soportes, pad mouse, SmartWatch, y la segunda línea hace referencia a portabilidad en la cual se encuentra morrales y fundas.

4.2.2 Ubicación geográfica. Be Digital S.A se encuentra ubicada en el Km 3.3 vía Funza – Siberia, Parque empresarial Santa Lucia en la bodega 13ª.

Figura 3

Ubicación geográfica Be Digital S.A.

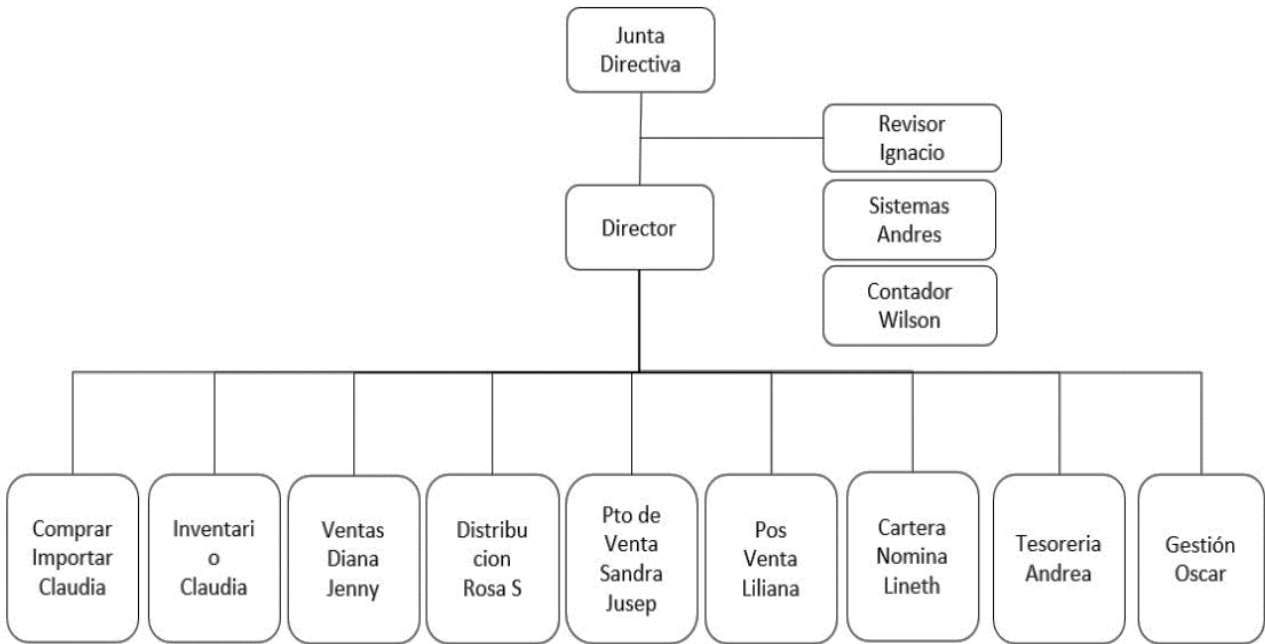


Fuente: (Google Maps, 2022)

4.2.3 Organigrama de la empresa Be Digital S.A.

Figura 4

Organigrama estructura organizacional



Fuente: Be Digital S.A 2016

4.2.4 Política de seguridad y de salud en el trabajo

La empresa Be Digital S.A, está comprometida con las buenas prácticas para el mejoramiento de las condiciones de trabajo, salud y seguridad de todos los colaboradores, contratistas y partes interesadas, asume la responsabilidad de proteger la salud física y mental de todas las personas en sus diferentes ambientes de trabajo, mediante la puesta en marcha del sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo. Esta política cuenta con el apoyo de la alta gerencia, el comité paritario de seguridad y salud en el trabajo (COPASST), y el comité de convivencia laboral.

4.2.5 Objetivos del sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo (SG-SST)

Entre los objetivos del sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo, implementado por la empresa, está el promover un ambiente de trabajo saludable, la protección del medio ambiente y la prevención de la contaminación, busca establecer actividades de prevención y control de incidentes, accidentes y enfermedades de origen laboral, de igual manera la verificación de la implementación de estas actividades así como contribuir con los recursos necesarios para llevar a cabo el cumplimiento de los objetivos. De igual manera se busca cumplir con la legislación vigente de acuerdo a la actividad económica que se desarrolla.

4.2.6 Política de no uso de alcohol y drogas

La empresa Be Digital S.A, ayudará a promover el no uso de sustancias psicoactivas y alcohol como parte de su compromiso de cuidar y proteger la salud y la vida de sus colaboradores y contratistas, para mantener ambientes de trabajo seguros y alcanzar niveles óptimos de calidad y productividad.

4.2.7 Descripción del cargo y perfil de selección área de mercadeo

Se hace una breve descripción del nombre del cargo, la modalidad de contratación, la remuneración, el lugar en el que se desempeñaran las funciones y la dependencia directa. Además, se da a conocer las responsabilidades del cargo, las funciones específicas que los colaboradores deben realizar y los requisitos con los que debe cumplir la persona que aspire al cargo.

4.2.8 Política devoluciones y re facturaciones

Estas políticas establecen los criterios para la gestión y control de las actividades correspondientes al proceso de devoluciones y re facturaciones, en caso de ser modificadas se requiere la aprobación de la gerencia general y los responsables de garantizar que esta política se cumpla y se ejecute de la forma establecida son el director de mercado y servicio el cliente.

Sin embargo, para el presente proyecto de investigación no se tuvo en cuenta estos documentos ya que las políticas o causales de devolución expuestas hacen referencia a las condiciones generadas en relación a clientes mayoristas y proveedor.

4.3 Marco de referencia

Implementación de la norma NTC ISO 31000:2018 a los procesos que intervienen en la certificación ISO en la Fundación Universidad de América

Autor: María Camila Martínez Plazas

Desarrollo del diagnostico

Desarrollo del análisis: La matriz DOFA se recopila a partir de información primaria con el personal universitario. A través de este análisis, pretendemos comprender el entorno interno y externo de la institución Universitaria Americana. La matriz DOFA implementada es

ponderada y calificada para cada atributo de manera que esta matriz no solo sea subjetiva, sino que a través de esta categorización contenga una visión cuantitativa del entorno del proceso.

Para ilustrar la planificación del contexto con las operaciones en ejecución, se realizó un análisis para evaluar la idoneidad de la herramienta DOFA para identificar riesgos y oportunidades, siguiendo este análisis. Las amenazas con una calificación de cinco (5) se deben considerar como 46, y se debe implementar la metodología de riesgos de acuerdo con la NTC-ISO 31000:2018, de igual forma las oportunidades con una calificación de cinco (5) pueden ser tratadas como proyectos. Con este análisis, las características evaluadas en la matriz DOFA serán de mayor utilidad ya que será el punto de partida para la gestión de riesgos en cada proceso y podrá establecer con claridad lo que se determinará en el contexto con las actividades de implementación del proceso en su trabajo diario.

Al implementar la matriz DOFA para cada uno de los procesos que intervienen en la certificación se pudo identificar diferentes debilidades y amenazas que representan cierto nivel riesgo para la universidad.

De esta manera, es importante realizar la matriz DOFA en el proceso de gestión humana y en el proceso de control interno de la empresa Be Digital S.A con el fin de realizar el diagnóstico de estas áreas, mediante esta matriz se puede expresar de manera clara las causas y consecuencias para evaluar la situación en la que se encuentra, las oportunidades y amenazas, para poder identificar los riesgos que afectan, perjudican u obstaculizan el cumplimiento de los objetivos de la organización dentro de los cuales resulta el nivel de satisfacción de los clientes y finalmente tomar las medidas de control aplicables para cada riesgo.

Para realizar este análisis, optamos por hacer los estudios necesarios por medio de diagnósticos, los puntos específicos que serán evaluados nos permitirán reconocer el alcance y el

nivel de riesgo en el que se encuentra la empresa y esto dará inicio a la realización de una buena gestión de riesgos, estableciendo el impacto que representan, la calificación y evaluación para determinar el nivel en el que se localizan y poder dar paso a las acciones o al planteamiento de actividades de intervención a los riesgos que estén en el nivel más alto con el fin de minimizarlos o mitigarlos y garantizar así, el incremento de la competitividad en la compañía.

En esta fase es fundamental tener en cuenta que se debe obtener información verídica, es por esto que también se opta por realizar una encuesta la cual va dirigida a los colaboradores de la empresa en específico a los representantes que se encuentran en los diferentes puntos de venta, de esta manera podremos conocer su opinión y del mismo modo, la percepción de cada uno sobre la situación crítica con respecto a la problemática de la empresa, a la posición que esta tiene en el mercado, su trayectoria, los métodos de trabajo y los sistemas de gestión.

5 METODOLOGÍA

5.1 Tipo de estudio

El presente proyecto denominado: implementación de un sistema de gestión de riesgos basado en la norma Técnica colombiana ISO31000:2018 para la empresa Be Digital S.A, corresponde a un estudio cuantitativo, puesto que con este tipo de estudio se utiliza herramientas de análisis matemático y estadístico, para que así, se pueda describir, explicar y predecir respuestas mediante datos numéricos, de esta manera se realizará una encuesta para analizar los resultados y poder sacar las debidas conclusiones.

De igual manera, se aplica el tipo de estudio descriptivo ya que se realiza una descripción de los riesgos los procesos dónde está la problemática, lo cual nos permitirá hacer el respectivo análisis y además en la aplicación de la encuesta dirigida a los colaboradores de la empresa, será una encuesta a través de preguntas cerradas, ya que de esta forma se obtienen percepciones únicas que permiten tomar las medidas correspondientes con respecto a los problemas, riesgos y las oportunidades presentes en la empresa.

5.2 Fuentes de información

Mediante la realización de este proyecto manejamos dos fuentes de información con el fin de representar el origen principal de los datos e información de este.

5.2.1 Fuentes primarias. En este tipo de fuente utilizamos métodos como documentación oficial de la empresa Be Digital S.A

5.2.2 Fuentes secundarias. Se utilizan encuestas de investigación dirigidas a la opinión de los colaboradores de la empresa, además herramientas como artículos, sitios web, libros relacionas con la gestión de riesgos y la norma técnica colombiana ISO31000:2018.

5.3 Ficha técnica encuesta

Tabla 5

Ficha técnica

FICHA TECNICA DE LA ENCUESTA PROPUESTA DE UN SISTEMA DE GESTION DE RIESGOS OPERATIVOS BASADO EN LA NTC ISO 31000:2018 PARA LA EMPRESA BE DIGITAL S.A UBICADA EN FUNZA CUNDINAMARCA PARA EL AÑO 2022	
Solicitada por:	Luisa Fernanda Mueses Jojoa - Gabriela Sofia Lopez Moreno
Realizada por:	Luisa Fernanda Mueses Jojoa - Gabriela Sofia Lopez Moreno
Nombre de la encuesta:	Propuesta de un sistema de gestion de riesgos operativos basado en la NTC ISO 31000:2018 para la empresa Be Digital S.A ubicada en funza, cundinamarca para el año 2022
Universo (Mercado potencial):	Compañía Be Digital S.A
Unidad de muestreo:	24 representantes de la marca en los diferentes puntos de venta
Fecha de creacion:	2-ago-22
Area de cobertura	Nacional
Tecnica de recoleccion de datos	Encuesta virtual
Objetivo de la encuesta	Conocer el punto de vista de los empleados sobre los diferentes procesos en las diferentes areas para identificar los riesgos asociados a estas.
Numero de preguntas formuladas	Catorce (14)
Tipo de preguntas aplicadas	Cerradas

Fuente: Elaboración propia

5.4 Diseño metodológico

El proyecto se realizará en las siguientes 4 fases:

Fase 1: Se recopila la información correspondiente al proceso de gestión humana y control interno de la empresa Be Digital S.A para determinar la situación actual de la empresa con respecto a las problemáticas anteriormente presentadas.

Fase 2: Posteriormente se identifica los riesgos operativos en base a NTC ISO31000:2018 en los procesos de gestión humana y control interno.

Fase 3: Se procede a medir el impacto que generan los riesgos operativos y planificar las actividades con las que se tomará acción para prevenir, mitigar o minimizar los riesgos que se presentan.

Fase 4: Finalmente se da paso a evaluar la eficacia de la implementación de los planes de acción.

6 PRESENTACIÓN DE RESULTADOS

6.1 Resultados de la encuesta

1.

Figura 5

Resultado pregunta 1 / Capacitación ficha técnica



Fuente: Elaboración propia

2.

Figura 6

Resultado pregunta 2 / Capacitación fallas técnicas



Fuente: Elaboración propia

3.

Figura 7

Resultado pregunta 3 / Disposición para disminuir las devoluciones



Fuente: Elaboración propia

4.

Figura 8

Resultado pregunta 4 / Medidas por parte de control interno



Fuente: Elaboración propia

5.

Figura 9

Resultado pregunta 5 / Satisfacción clientes

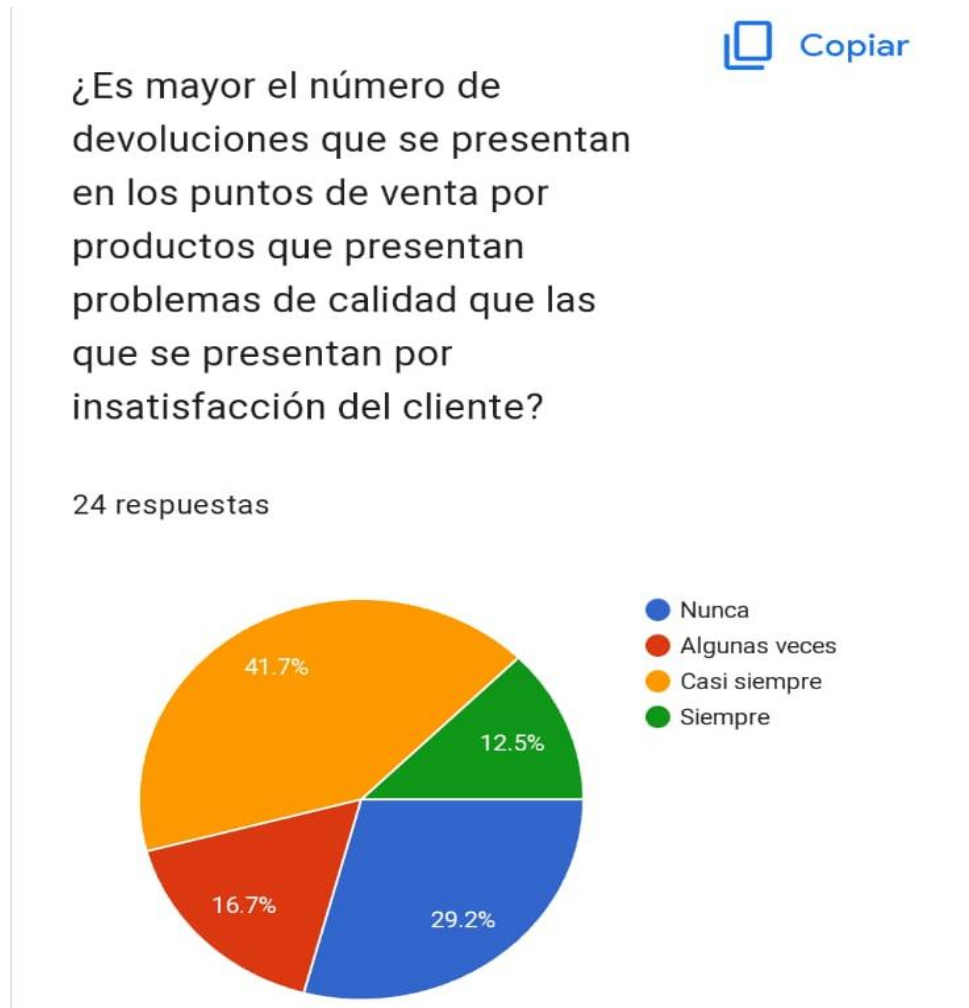


Fuente: Elaboración propia

6.

Figura 10

Resultado pregunta 6 / Causal de devoluciones

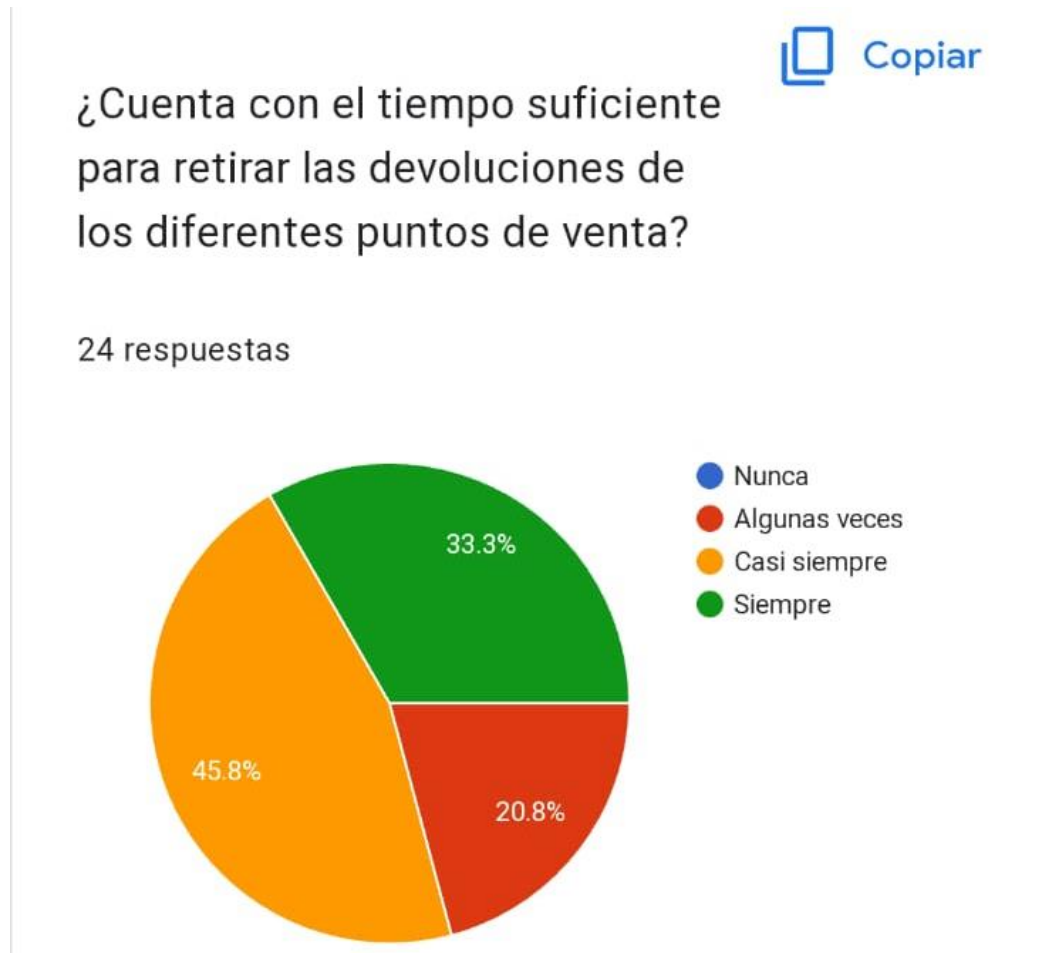


Fuente: Elaboración propia

7.

Figura 11

Resultado pregunta 7 / Disponibilidad de tiempo



Fuente: Elaboración propia

8.

Figura 12

Resultado pregunta 8 / Cumplimiento de metas o presupuestos

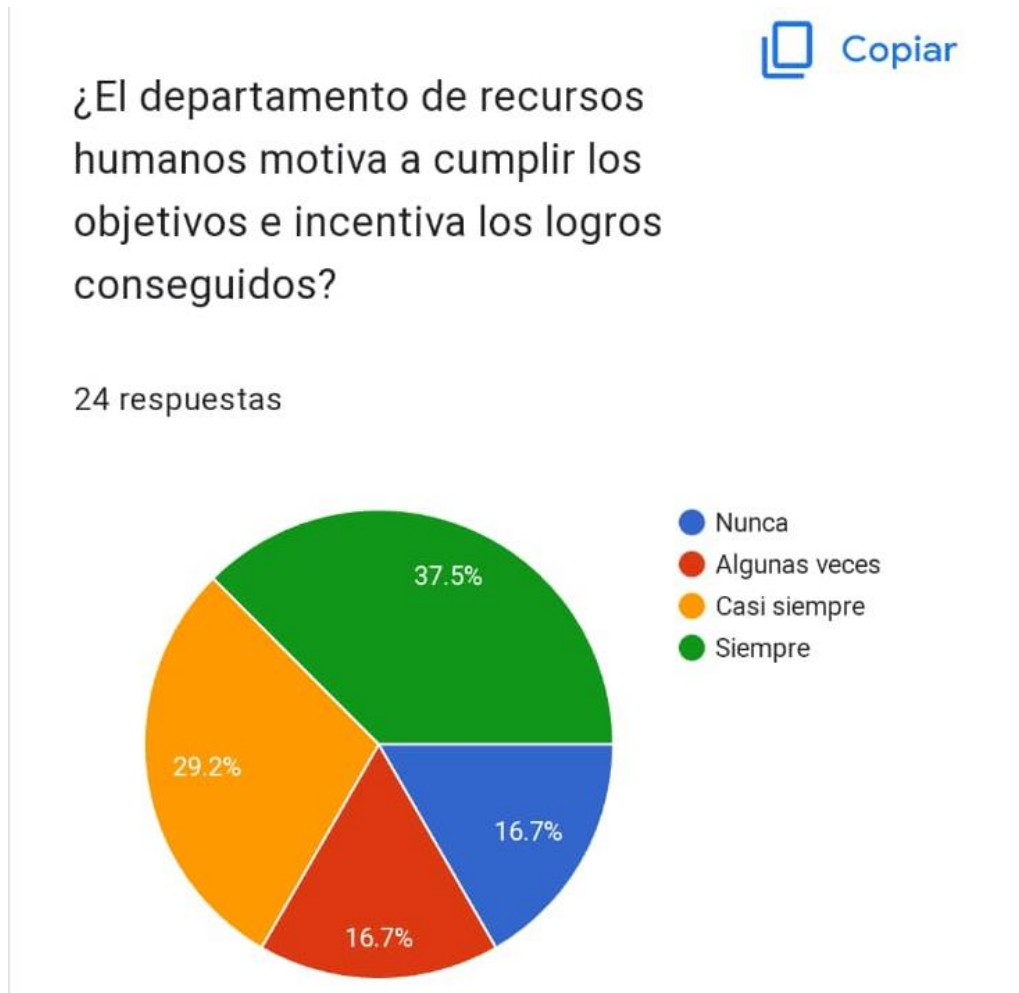


Fuente: Elaboración propia

9.

Figura 13

Resultado pregunta 9 / Motivación por parte del área de recursos humanos



Fuente: Elaboración propia

10.

Figura 14

Resultado pregunta 10 / Norma Técnica Colombiana ISO31000:2018

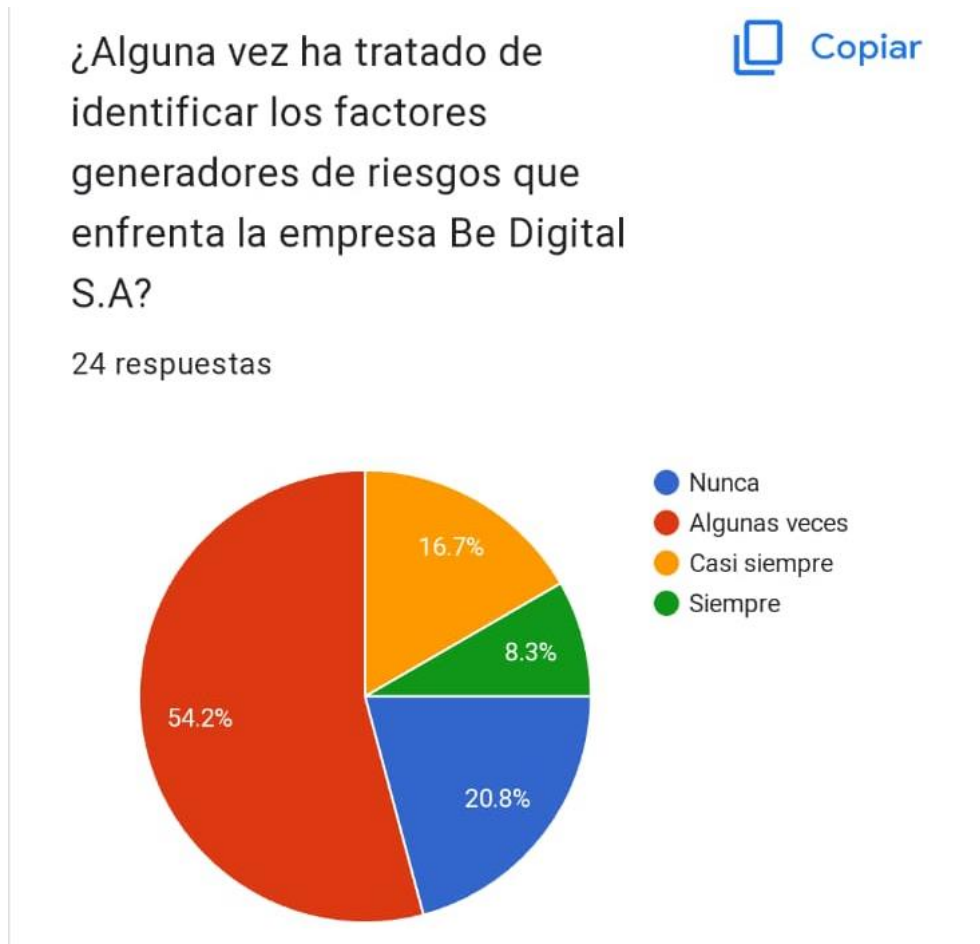


Fuente: Elaboración propia

11.

Figura 15

Resultado pregunta 11 / Factores que generan riesgos en la compañía



Fuente: Elaboración propia

12.

Figura 16

Resultado pregunta 12 / Cumplimiento de funciones

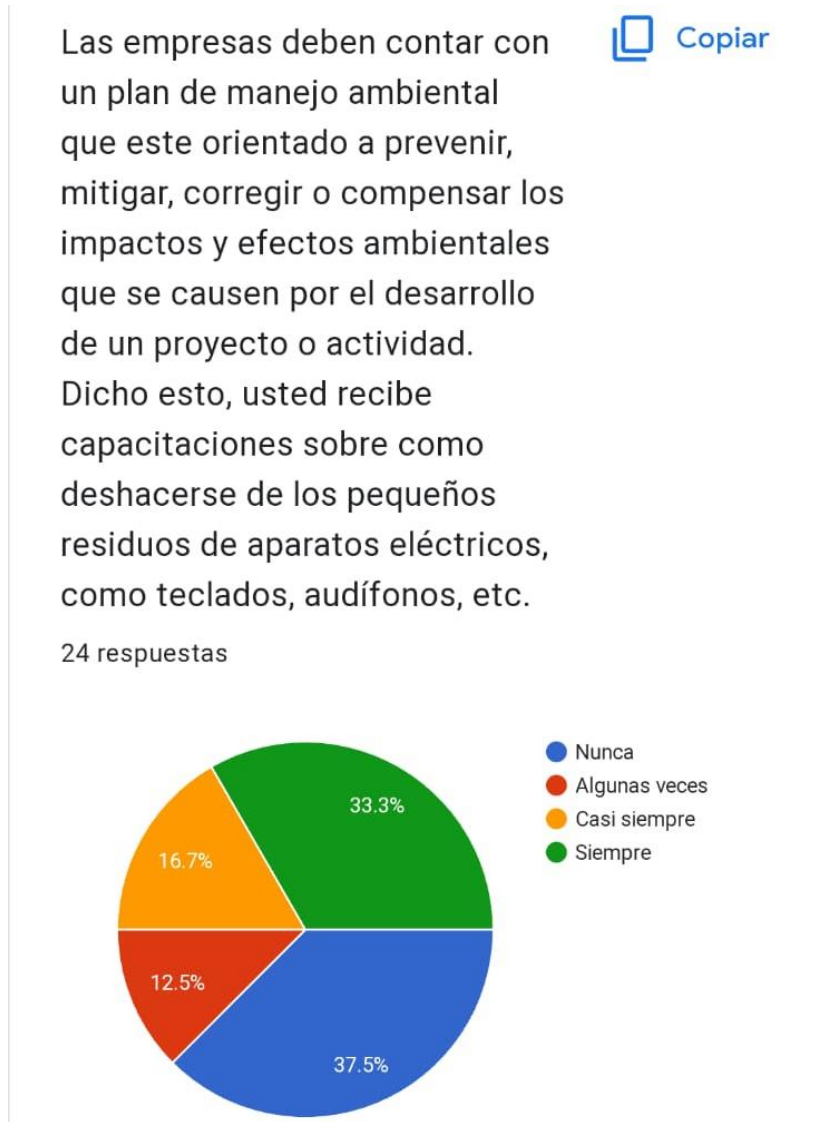


Fuente: Elaboración propia

13.

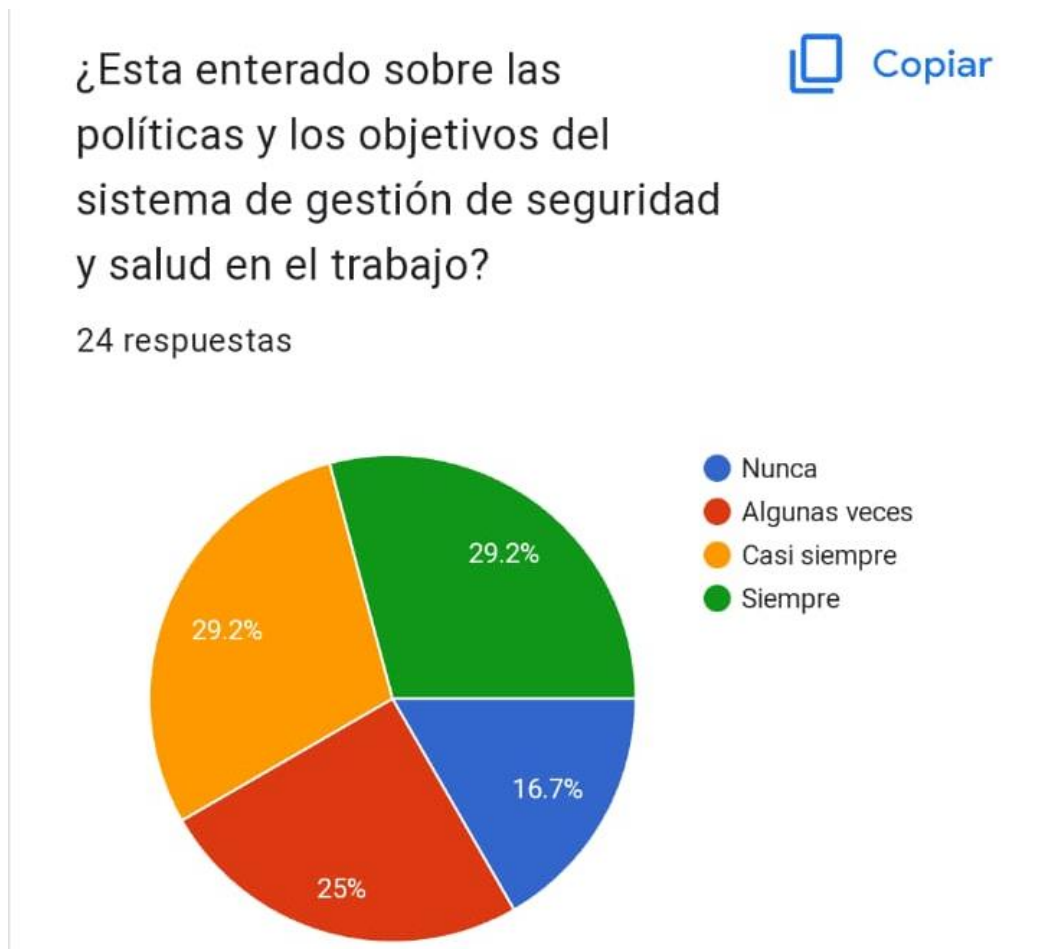
Figura 17

Resultado pregunta 13 / Capacitación para la disposición final de residuos



Fuente: Elaboración propia

14.

Figura 18**Resultado pregunta 14 / Conocimiento del SG-SST**

Fuente: Elaboración propia

6.1.1 Análisis encuesta:

Análisis pregunta 1 y 2:

Es importante que se realicen capacitaciones adecuadas a medida que nuevos productos lleguen a los puntos de venta, ya que de esta manera los colaboradores adquieren conocimientos, herramientas, habilidades y actitudes al momento de asesorar al cliente final. De igual manera se requiere que el personal reciba una adecuada capacitación para que pueda presentar el servicio técnico adecuado y de esta manera aporte a generar una disminución en las devoluciones, ya que al no tener estos conocimientos se puede generar pérdida de clientes y de productos, afectando el patrimonio de la empresa. De esta manera, el personal puede cumplir con las condiciones requeridas para desarrollar su trabajo con calidad.

Análisis pregunta 3 y 6:

Para empezar, se debe tener en cuenta que la calidad de los productos está determinada por que el producto cumpla con las características inherentes suministradas sobre él. Si el departamento de control interno no toma las medidas necesarias para corroborar la anterior información, la empresa se puede ver afectada económicamente y del mismo modo afecta la imagen al comercializar productos que presentan algún tipo de falla técnica, es importante buscar una mejora continua en los productos para incrementar las ventas y la satisfacción de los clientes.

Es fundamental incentivar y motivar a que todos los colaboradores tengan un alto sentido de pertenencia, no solo con el fin de darle solución eficaz al cliente y que este quede satisfecho, sino también para mejorar la credibilidad de la marca ya que esto hace que los clientes confíen en ella.

Análisis pregunta 4:

El 29.2% de los representantes de la empresa Be Digital afirma que siempre el departamento de control interno toma las medidas necesarias para disminuir las mermas, mientras que el 33.3% cree que algunas veces se toman las medidas necesarias. Es importante tener en cuenta que, de no contar con un control interno eficaz, la empresa puede llegar a tener problemas en el cumplimiento de objetivos y además corre el riesgo de presentar deficiencias de calidad, impactos negativos en cuanto a la reputación de la empresa, afectación a la integridad de la información, entre otras cosas. De este modo, para que un sistema de control interno sea efectivo, es primordial tener claro hacia dónde va la empresa y de qué manera va a lograr el cumplimiento de cada uno de sus objetivos y así las medidas que tome el área de control interno sean eficaces y de calidad.

Análisis pregunta 5:

El 47.7% y el 54.2% de los representantes de la empresa Be Digital afirma que siempre y casi siempre, que los clientes se encuentran satisfechos con la calidad de los productos. Sin embargo, un porcentaje mínimo afirma que algunas veces el cliente se siente satisfecho. Cabe resaltar que, dentro del sector comercial, la calidad de cualquier tipo de producto o servicio es lo que garantiza la satisfacción del cliente y además se requiere que se cumplan con estándares de calidad que logren moderar los defectos de fabricación evitando así sobre costos, pérdidas y desperdicios.

Análisis pregunta 7:

El 33.83% de los representantes de la empresa Be Digital afirma que cuenta con el tiempo suficiente para retirar las devoluciones de los puntos de venta. Mientras que el 20.8% afirma que algunas veces cuenta con este tiempo disponible, es necesario que tanto para las

personas que cuenten con el tiempo y para las personas que no cuenten con el tiempo para realizar esta gestión, realicen un plan de acción o programen una ruta que les permita agilizar este proceso, ya que también es punto clave en el desarrollo de la actividad comercial, de esta forma no daría espera a clientes, ni al área encargada de recibir los respectivos soportes para no generar inconsistencias en el inventario.

Análisis pregunta 8 y 9:

Es importante tener en cuenta que el no cumplir con las metas propuestas por la empresa trae consigo deficiencia en el flujo de ventas y por ende el incumplimiento de las expectativas. Por lo tanto, es necesario minimizar las razones principales por las que no se cumple cierto objetivo, donde claramente son las devoluciones y las fallas técnicas de algunos productos, además de la poca capacitación en algunas áreas. Aunque el nivel de motivación puede no ser el deseado por algunos integrantes, el área de recursos humanos es consciente de la importancia de este factor. Es por ello que se debe tener en cuenta que la motivación aumenta el sentido de pertenencia y la productividad, que en conjunto ayuda a conseguir los objetivos de las partes.

Análisis pregunta 10:

El 45.8% de los representantes de la empresa Be Digital, nunca ha escuchado sobre la Norma Técnica Colombiana ISO31000:2018, son pocos los que conocen el propósito de esta norma. Esta norma permite realizar una adecuada y eficiente gestión de riesgos enfocados en la operatividad. Entre los principios de esta norma está la de crear valor, lo cual consiste en facilitar el cumplimiento de los objetivos, los requisitos legales relacionados a la seguridad, salud laboral, protección ambiental, entre otros. Por ello inculcar estos conocimientos a los colaboradores para tener el mismo objetivo común de implementar un sistema que permita minimizar los riesgos a

los que se está expuesto, además de mejorar en la toma de decisiones y el mejoramiento del desempeño para sobresalir en el mercado.

Análisis pregunta 11:

El 20.28% de los representantes de la empresa Be Digital afirma no haber intentado identificar los riesgos que la empresa enfrenta, en comparación del 54.2% que afirma que alguna vez lo ha intentado. Si el personal no tiene conocimientos de la Norma Técnica Colombiana ISO 31000:2018, optará por gestionar algún tiempo de riesgo de forma empírica sin encontrar la solución adecuada, por otra parte, la participación y la comunicación de los empleados en esta fase permitirá que la gestión en cuanto a riesgos este siempre actualizada.

Análisis pregunta 12:

El 45.8% de los colaboradores siempre realiza la revisión del stock de manera correcta diariamente, pero más de la mitad de ellos, no lo realiza adecuadamente. La revisión de inventarios, es necesaria e indispensable para mantener la información del inventario al día, ya que es fuente de información importante sobre los productos, es el responsable de evitar la insuficiencia de productos o el exceso de mercancías dentro de la empresa, el no hacerlo puede causar un desfase entre productos vendidos y productos restringidos, teniendo como consecuencia hacia la empresa un desajuste económico y para el cliente una mala información al momento de vender un producto.

Análisis pregunta 13:

El 37.5% de los representantes de la empresa Be Digital afirma nunca haber recibido algún tipo de capacitación de como deshacerse de los pequeños residuos de aparatos eléctricos. Cabe destacar que, en el plan de mejoramiento continuo, también está el plan de manejo ambiental, el cual motiva a la protección del medio ambiente y el beneficio y calidad de las

actividades económicas, Por esta razón se debe realizar acciones que permitan la prevención de generación de residuos y por ende la buena práctica de los desechos de estos, entre otras acciones que permitan el buen desarrollo de la gestión ambiental.

Análisis pregunta 14:

El 29.2% de los representantes de la empresa Be Digital afirma que está enterado sobre las políticas y objetivos del SGSST. Es preciso destacar que el 16.7% de las personas encuestadas no tiene conocimiento de esto. Es importante que los empleados conozcan estas políticas ya que en esta se incluye a todo el gremio de trabajadores con el fin de mantener un bienestar físico y social, su actividad está enfocada en controlar los riesgos y por ende busca prevenir accidentes.

6.2 Matriz DOFA

De acuerdo a los resultados que se obtuvo de la encuesta asignada se realiza la siguiente matriz, en la cual se puede mostrar fortalezas y debilidades de la empresa y oportunidades y amenazas que debe enfrentar la organización.

Tabla 6

Matriz DOFA

<p style="text-align: center;">Matriz Dofa Be Digital S.A</p>	<p style="text-align: center;">Fortalezas (F)</p> <ul style="list-style-type: none"> - El compromiso y el sentido de pertenencia del personal con la empresa para dar solución eficaz a los inconvenientes que se puedan presentar - Motivación hacia los trabajadores por parte del área de recursos humanos. - El control de un inventario de manera frecuente. 	<p style="text-align: center;">Debilidades (D)</p> <ul style="list-style-type: none"> - Disminución de las ventas por la falta de capacitación y formación a los representantes de la marca. - La mala imagen de la marca por falta de capacitación del personal. - Incumplimiento de metas o presupuestos establecidos en la empresa por parte de los promotores. - Falta de compromiso por parte de la empresa para con el medio ambiente. - Devoluciones a proveedor por productos con fallas técnicas
<p style="text-align: center;">Oportunidades (O)</p> <ul style="list-style-type: none"> - Contar con distintas líneas de accesorios y portabilidad - Generar confianza en los clientes brindándoles productos de buena calidad - Mayor posicionamiento en el mercado de accesorios y portabilidad para computadores - Lograr que los empleados de la organización vean en la empresa una oportunidad de crecimiento y aprendizaje 	<p style="text-align: center;">Estrategia FO:</p> <p>Implementar un sistema de revisión de inventarios con la finalidad de optimizar los pedidos para mantener los niveles, el agotamiento de existencias y la pérdida de ventas donde los encargados son el área de logística y bodega</p>	<p style="text-align: center;">Estrategia DO:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Generar un sistema de atención al cliente para mantener su confianza y fidelidad con la marca, para así no perder su credibilidad - Implementar una buena gestión de residuos, que implique el reciclaje y la valorización. - Poner en práctica el método "Just In Time" junto con los proveedores
<p style="text-align: center;">Amenazas (A)</p> <ul style="list-style-type: none"> - Incremento de posibles accidentes y enfermedades laborales. - Competencia agresiva y consolidada en el mercado 	<p style="text-align: center;">Estrategia FA:</p> <p>- Brindar capacitaciones especializadas en cada área que presenta falencias para que así el personal pueda ofrecer un mejor asesoramiento</p>	<p style="text-align: center;">Estrategia DA:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Implementación de la NTC ISO 31000:2018 para una mejora en la gestión de riesgos

Fuente: Elaboración propia

6.2.1 Análisis matriz DOFA. La matriz DOFA del sistema de gestión de riesgos, ha permitido evidenciar áreas en las que se presentan algunas falencias y es por esto que se requiere de personal idóneo y capacitado que sean responsables de preparar a los colaboradores y que además sean responsables de los controles de procesos de calidad de los productos.

La principal fortaleza que tiene la compañía es sus empleados por el compromiso y sentido de pertenencia de ellos hacia la organización, ya que en el momento en el que se presenta

un inconveniente, ellos están comprometidos a darle una solución eficaz al cliente. El capital humano es un factor fundamental para que la empresa tenga éxito, es por esto que también es importante la motivación por parte del área de recursos humanos, pues ésta es beneficiosa tanto para los trabajadores como para la empresa, puesto que aumenta la productividad y existe mayor probabilidad de lograr los objetivos empresariales.

Sin embargo, los resultados obtenidos podrían ser mejores si no se presentara la falta de capacitación o formación y la cantidad de devoluciones por productos con fallas técnicas, Todo esto contribuye a que el flujo de ventas se vea disminuido, generando el incumplimiento de los presupuestos establecidos. De la misma forma se identifica que la entidad no tiene elaborado el plan de manejo ambiental, la implementación de este sistema es necesaria para evaluar los impactos ambientales que se generan por el uso masivo de empaques plásticos y la mala gestión de residuos de aparatos eléctricos y tecnológicos.

Por otra parte, una de las amenazas es el incremento de posibles accidentes y enfermedades laborales, para lo cual es conveniente y recomendable comunicar y retroalimentar a todo el personal sobre el SGSST, con el objetivo de evitar incidentes. Con relación a las amenazas expuestas también se evidencia la competencia agresiva y consolidada en el mercado, por una parte, a la competencia permite que los clientes tengan la oportunidad de escoger entre variedad de productos y marcas y para la organización es la oportunidad perfecta para innovar, mejorar y ampliar su portafolio.

Es necesario que los empleados vean en la empresa una oportunidad de aprendizaje y crecimiento, permitiendo que los empleados adquieran y transfieran nuevos conocimientos y de esta forma enfrentarse a los desafíos que presenta el mercado el cual está en constante cambio.

6.3 Matriz de riesgo

Tabla 7

Mapa de riesgos

ALTO	MEDIDAS INMEDIATAS
MEDIO	SEGUIMIENTO DEBIDO AL IMPACTO ACUMULADO
BAJO	MONITOREO CONTINUO

Fuente: Elaboración propia

Tabla 8

Mapa de riesgo inherente

MAPA DE RIESGO INHERENTE							
			IMPACTO				
			LEVE	MENOR	GRAVE	MUY GRAVE	CATASTRÓFICO
			1	2	3	4	5
PROBABILIDAD	MUY PROBABLE	5					
	PROBABLE	4					
	POSIBLE	3					
	POCO PROBABLE	2					
	IMPROBABLE	1					

Fuente: Elaboración propia

Tabla 9

Mapa de riesgo residual

MAPA DE RIESGO RESIDUAL

			IMPACTO				
			LEVE	MENOR	GRAVE	MUY GRAVE	CATASTRÓFICO
			1	2	3	4	5
PROBABILIDAD	MUY PROBABLE	5					
	PROBABLE	4					
	POSIBLE	3					
	POCO PROBABLE	2					
	IMPROBABLE	1					

Fuente: Elaboración propia

Tabla 10

Matriz de riesgos

Nº	RIESGO	EVALUACION DE RIESGO				RESPUESTA AL RIESGO				ACTIVIDADES DE CONTROL			RIESGO RESIDUAL	
		PROBABILIDAD	IMPACTO	RIESGO INHERENTE	DESCRIPCION DE LA CALIFICACION DE PROBABILIDAD E IMPACTO	EVITAR	REDUCIR	COMPARTIR	ACEPTAR	ACTIVIDAD	MADUREZ CONTROL	POLITICAS		PROCEDIMIENTOS
1	Deterioro de la credibilidad de la marca por devoluciones generadas por productos de baja calidad.	2	3	6	Es probable que exista deterioro de la imagen de la marca debido a la cantidad de devoluciones que se presentan, puesto que los clientes se sienten insatisfechos con algunos productos que adquieren de igual manera es importante resaltar que la mayoría de representantes de la marca hacen lo posible por arreglar las fallas técnicas que estos presenten.		X			Realizar protocolos de inspección a los productos y determinar un plan de acción enfocado hacia la buena gestión de calidad.	2		Aplicar protocolos de inspección a los productos - Elaborar un plan de limpieza periódica - Elaborar un mantenimiento preventivo para evitar averías y productos en mal estado El encargado de dicho procedimiento es El área de control interno.	3
2	Disminución de las ventas por el incumplimiento del plan de capacitación y formación a los representantes de la marca.	3	2	6	En algunas ocasiones se genera una disminución de las ventas debido a la inadecuada formación de los empleados y el desconocimiento de algún tipo de información de la ficha técnica	X				Implementar continuamente capacitaciones de calidad para el mejoramiento de la asesoría de productos al cliente final y mejorar el rendimiento laboral.	3		El área de talento humano será el encargado de la debida programación de capacitaciones conforme a las necesidades de la compañía y a una evaluación de desempeño hacia los trabajadores.	2
3	Revisión esporádica de inventarios por parte de los colaboradores de la empresa.	3	2	6	Es posible que de no revisar continuamente el inventario ni hacer el debido ajuste se brinde información errónea tanto a los clientes como al área de logística y bodega. De igual manera, puede provocar un desfase entre productos vendidos y productos restringidos.	X				Implementación de un sistema de revisión quincenal	4		Implementar un sistema de revisión de inventarios con la finalidad de optimizar los pedidos para mantener los niveles, el agotamiento de existencias y la pérdida de ventas donde los encargados son el área de logística y bodega	2
4	Incremento de posibles accidentes y enfermedades laborales más frecuentes.	3	3	9	Es posible que se generen incidentes por la falta de actualización, mantenimiento y mejora de sistema de seguridad y salud en el trabajo	X				Coordinar retroalimentaciones en cuanto a la gestión de la seguridad y salud en el trabajo	4		Fomentar frecuentemente pausas activas, estilos de trabajo y de vidas saludables, el uso de EPP (Elementos de protección personal) y el reporte de accidentes e incidentes de trabajo. Área de talento Humano	2
5	Desconocimiento de un PMA (Plan de Manejo Ambiental)	5	4	20	Esto se debe a la inadecuada e irregular disposición final de los residuos generados producto de mercancía con fallas técnicas y además la gran cantidad de envases plásticos que se utilizan en los productos	X				Implementar un PMA (Plan de Manejo Ambiental)	4		Implementar un PMA (Plan de Manejo Ambiental) con el fin de mejorar y reducir los impactos ambientales en todas las actividades de la empresa, el área de ventas será la encargada de realizar esta gestión	5
6	Aumento de las notas crédito generadas por devoluciones a proveedor	4	4	16	Las devoluciones generadas a proveedor son ventas perdidas ya que son productos que pasaron por todo el proceso logístico y no tendrá oportunidad de venderse generando costos en tiempo y dinero.	X				Implementar un plan de mejora continua basada en la logística inversa.	3		Implementar la logística inversa para la recuperación y reciclaje de envases y residuos, de igual forma los procesos de retorno, como excesos de inventario, productos obsoletos con el fin de darle salida en otros mercados.	5
7	Competencia agresiva y consolidada en el mercado	4	3	12	En el mercado actual, existen más proveedores que ofrecen el mismo producto, y es ahí donde se compete por el consumidor y esto radica en precios más bajos y en productos de mayor calidad y variedad de los mismos	X				Realizar un estudio de mercado y un plan de acción de ventas	4		La alta gerencia y el área de mercadeo se encargará de realizar estudios que permitan conocer la competencia -Diseñar estrategias de ventas relacionadas con la fijación de precios, promociones y descuentos.	3
8	No visitar los diferentes puntos de venta y suspender los requerimientos comerciales	3	4	12	La inadecuada planeación de la ruta hace que muchas veces el personal este ausente en algunos puntos de venta, como consecuencia se dificulta la comunicación, el incumplimiento del presupuesto, la insatisfacción del cliente y la pérdida del mismo.	X				Realizar una ruta adecuada y organizada	4		El área de mercadeo junto con la fuerza de ventas deben realizar una ruta que le permita visitar todos los puntos de venta para generar retraso en actividades que requieren la presencia del personal.	3

6.3.1 Análisis matriz de riesgo. En general, la matriz de riesgos ayuda en el proceso de toma de decisiones, a identificar los factores que son prioritarios, a visualizar de manera rápida los niveles de riesgo generales que presenta la empresa, así mismo, el resultado de esta nos asegura el poder mitigar los riesgos, proteger los objetivos de la empresa y del mismo modo estar alertas sobre los riesgos que requieren más atención y por ende requieren de un plan de acción inmediato.

En el momento de realizar la matriz de riesgos de los procesos de la empresa Be Digital S.A, se pudo detectar 8 tipos de riesgos que enfrenta la compañía de alguna manera, así mismo, se pudo identificar las causas, las actividades y procedimientos para evitar y/o reducir el nivel de riesgo que afecta a la compañía. Cabe destacar que 2 de los 8 riesgos presentados, son el desconocimiento de un Plan de Manejo Ambiental —en adelante PMA — y el incremento de las notas crédito generadas por devoluciones a proveedor, estos son los más persistentes y por ende, está en un grado alto, por tanto es preciso que se tomen medidas inmediatas y se realicen todas las actividades de control propuestas, el objetivo de estas acciones será de evitar totalmente la presencia de estos riesgos en la organización.

Por otra parte, en cuanto a los riesgos que presentan un nivel de riesgo medio, se procede a definir las estrategias y actividades para cada uno de ellos, asignando el personal idóneo que lleve a cabo las tareas propuestas y que permita que los procesos que se realicen en cada área sean más eficientes.

7 DISCUSIÓN DE RESULTADOS

En esta investigación al implementar una gestión de riesgos basada en la Norma Técnica Colombiana ISO 31000:2018 para la empresa Be Digital S.A se pudo encontrar diferentes riesgos operativos basados en los resultados que arrojó la encuesta realizada, sin embargo se muestra que en general la fuerza ventas requiere ser capacitado no solo para incrementar el nivel de ventas sino también para aportar a la disminución de devoluciones las cuales hacen referencia a los productos que llegan a garantía por fallas técnicas o problemas de calidad. Estos resultados, por una parte, coinciden con las estrategias de capacitación (Ruiz Villar y Díaz Cerón, 2022) buscan crear nuevas formas de certificación que se apliquen a las competencias laborales adquiridas a través de la experiencia. De esta forma, se abre un camino para la formación continua de los recursos humanos productivos, como resultado de la mejora de los niveles de productividad, competitividad y bienestar personal. Ulrich, (2022) afirma que la capacitación y el desarrollo de los empleados son dos temas en los que un sector de recursos humanos corporativo puede agregar valor a una organización, al tiempo que mejora sus funciones de asesoramiento, servicio al cliente y bienes internos a la alta dirección. Para las empresas, la formación es una necesidad empresarial, siendo el objetivo principal orientar con los recursos necesarios para obtener el máximo nivel de servicio. Esto significa que los empleados deben estar debidamente capacitados para satisfacer las necesidades de la empresa y del mercado.

De igual forma, se busca que la capacitación no solo este enfocada en el producto que se comercializa y en el servicio que se presta, ya que no basta con brindar un servicio de calidad, sino también esencial que los empleados conozcan de técnicas y herramientas para saber cómo actuar ante las situaciones a las que se enfrentan diariamente, así mismo, se pudo evidenciar que se requiere capacitaciones que se enfoquen en los distintos tipos de gestiones, como la

implementación de un sistema de gestión de riesgos, las políticas y procesos del SGSST, la gestión de residuos y por ende la importancia de contar con un plan de manejo ambiental.

Los resultados relacionados, en cuanto al conocimiento de los empleados sobre si podrían identificar los factores generadores de riesgos operativos, reportan que algunas veces han intentado distinguir los diferentes riesgos que enfrenta la compañía. La Escuela europea de excelencia, (2018) afirma que los beneficios que la ISO 31000 es extremadamente beneficioso para las empresas desarrollar, practicar y monitorear un sistema de gestión de riesgos que brinde credibilidad de marca a los clientes, empleados, proveedores, socios y la sociedad en general, cuando la empresa implementa y mantiene un sistema de gestión de riesgos exitoso. La gestión, en base a este criterio, obtiene mayores beneficios, no solo para la empresa sino para todos sus originadores, lo que significa que mejora la calidad de la información financiera, mejora la organización de la gestión y aumenta la confianza con proveedores, aumenta la efectividad y el rendimiento en los trabajadores, mejora la efectividad y la eficiencia operacional, mejora los indicadores de seguridad y salud en el trabajo, minimiza el impacto negativo de los incidentes y accidentes, disminuye las pérdidas y mejora el aprendizaje organizacional. (Isotools, 2018). Nos da a conocer un punto de vista más específico ya que dice que la norma ISO 31000, incluye a los principios del riesgo como factor clave del éxito, el principio de mayor importancia es la generación de valor, mediante la gestión de riesgos es el corazón del sistema de gestión, alrededor del cual se desarrollan el resto de principios como lo es el ser inclusivo e involucrar a cada una de las partes interesadas, considerando que los diferentes puntos de vista o percepciones que puedan tener de cualquier modo son importantes, hay que ser dinámico, aprender a tener capacidad para responder a los cambios y en cuestión de los factores humanos y culturales deben ser considerados igual de fundamental, ya que el buen sistema de gestión está

desarrollado en sí por personas que hacen parte de la empresa y del mismo modo se debe incluir una mejora continua.

Ahora bien, con los resultados se ha podido constatar que la mitad de los asesores tienen algún tipo de conocimiento sobre las políticas y los objetivos del sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo, pero entonces el problema radica en porque la otra mitad de los asesores tienen un escaso conocimiento del tema, aun sabiendo que estas políticas deben ser adoptadas por las empresas ya que ayudan a evitar accidentes comunes en el área laboral y se busca conservar el bienestar social, mental y físico de todo el personal que pertenezca a la organización, (Soluciones, 2019) aclara que las políticas del SGSST se actualiza y/o revisa anualmente en la Sociedad de Representante Legal y Socios COPASST. Es importante que la alta dirección, junto con el responsable del SGSST, actualicen esta política. Una política de seguridad y salud en el trabajo bien elaborada ayuda a definir la dirección en la que la organización debe avanzar y así mejorar otros aspectos como la calidad y la productividad de su negocio, porque la calidad y la productividad dependen de alguna manera de una gestión eficaz de los riesgos. Es en este momento en que se debe realizar una retroalimentación efectiva a los miembros de la organización. (Alvarado, 2022) En su artículo se afirma que, formar a los empleados en materia de prevención de accidentes laborales, asegurando que los empleados reciban la formación adecuada desde el primer día en el puesto de trabajo, incluso en el momento de la contratación. Esto no solo beneficia a la organización sino también a los empleados. Los empleados tendrán el conocimiento para resolver problemas, tomar decisiones y, lo más importante, tomar precauciones sin supervisión. Esto reducirá las lesiones laborales y la posibilidad de enfermedades profesionales.

Reiterando la encuesta realizada hacia los trabajadores, se confirmó que el al rededor del 40% nunca han recibido por parte de la empresa capacitaciones en cuanto a cómo deshacerse de los residuos de aparatos eléctricos, y con respecto al análisis de la matriz de riesgo se obtuvo como resultado que este riesgo es uno de los más graves ya que esta problemática se encuentra en un nivel alto y es prioritario optar por medidas de control inmediatas, teniendo en cuenta la situación actual por la cual enfrenta el medio ambiente, este tipo de capacitaciones son primordiales en este entonces, lo cual motivan e incentivan a la protección del medio, por esta razón se debe realizar acciones que permitan la prevención de generación de residuos y por ende la buena práctica de los desechos de estos, para que así permitan el buen desarrollo de la gestión ambiental, Redes, L. (2018, 24 agosto). el implementar una gestión basada en residuos es muy importante ya que abarca los principales puntos, una buena gestión de residuos, implica la realización estricta del reciclaje y la valorización, así también ayuda a reducir la cantidad de residuos que se generan y reduce su impacto en el medio ambiente. Esa gestión de residuos no solo tiene que ir enfocada a lo que se comercializa, si no también debe incluir la reducción de papel, del plástico y de las tintas, elementos informáticos, elementos tecnológicos inservibles etc., y así de este modo ir fomentando la reutilización y el reciclaje.

Con el transcurrir de los años, es evidente la necesidad de gestionar de manera correcta los residuos producidos diariamente, por la problemática ambiental que cada vez es más el riesgo que ocasiona a la salud (Incinerox, 2021) muchos aspectos resultan alarmantes cuando se trata de la contaminación, La gestión de residuos es uno de los pasos para disminuir o, dice Bill Gates, para eliminar las emisiones de gases de efecto invernadero. Por lo tanto, queremos mencionar las principales ventajas del entorno de gestión de residuos y/o los desechos suficientes, reducir las huellas digitales ambientales es una indicación importante de la sostenibilidad del planeta porque

lo mide. El impacto ambiental de las actividades humanas, de la misma manera, es el uso efectivo de los recursos con la implementación de un sistema completo de gestión de residuos, las empresas pueden usar sus recursos efectivamente. O utilizar o utilizar los recursos necesarios y los recursos naturales que no pueden ser compensados, y esto se debe al modelo de desecho actual y sostenible. Más que, por supuesto, la disminución de la contaminación es caminar junto con la buena gestión de residuos de la simple realidad es que hay residuos que son menos en el extranjero para reducir la salud del suelo, el aire y el agua.

Por otra parte, se pudo evidenciar algo particular en los resultados de la encuesta, el 95,9% de los encuestados afirma que los clientes siempre se sienten satisfechos con la calidad de los productos que adquieren, sin embargo, en otra parte de la encuesta el 54,2% afirman que la mayoría de devoluciones que se presentan son por problemas de calidad. Podemos darnos cuenta que un porcentaje de los empleados se contradice en sus respuestas, puesto que si el cliente se sintiera totalmente satisfecho el nivel de devoluciones sería mínimo.

Orama Véliz (2009) afirma que el éxito o el fracaso de las empresas dependen en gran medida de su capacidad para identificar los factores que son importantes para los clientes y para controlar el desempeño de la empresa en competencia con esos factores. Conseguir un servicio satisfactorio que abarque todas las etapas del proceso. El ciclo de la calidad incluye a todos los trabajadores que forman la empresa y corresponde a cada persona velar por la calidad de su trabajo. Los clientes ya no se impresionarán cuando reciban lo que piden, lo verán como un cierto derecho, por eso a los clientes no les importa el costo del producto que necesitan y si no, ¿la calidad satisface sus necesidades? Feigenbaum (1971) especifica que la calidad es el resultado agregado de las características de un producto o servicio que por sí mismas satisfacen las expectativas del cliente. Por tanto, son las características que permiten cumplir con las

expectativas del consumidor. La calidad se construye desde el comienzo del diseño del producto tal como Deming, (1980) afirmó que la calidad se trata de proporcionar productos y servicios satisfactorios y de bajo costo a los clientes, ya que implica el compromiso de vincular la innovación y la mejora continua Kaoru Ishikawa, (1990) optó por definir la calidad como desarrollo, diseño, fabricación y mantenimiento un producto de alta calidad para que sea económico, útil y satisfactorio, lo mejor para los consumidores.

En definitiva, la calidad del servicio que perciben los clientes se cimenta en empatía ya que al identificarse con el cliente y ponerse en sus zapatos hace comprender sus necesidades primordiales y se basa en seguridad, inspirándole confianza para que sienta que es atendido por un profesional que conoce del producto y puede brindar asesorías de calidad.

Las devoluciones a proveedor generan un impacto financiero, que afecta internamente el inventario, generando costos y adicional el costo alto de logística que ocasionan estos procesos, Sin embargo, existe la posibilidad de implementar un sistema de logística inversa. (Ascencio, 2022) Hace referencia a la logística inversa como el “proceso de proyectar, implementar y controlar un flujo de materia prima, inventario en proceso, productos terminados en información relacionada desde el punto de consumo hasta el punto de origen de una forma eficiente y los más económica posible, con el propósito de recuperar su valor o el de la propia devolución”, también “se encarga de la recuperación y reciclaje de envases, embalajes y residuos peligrosos, así como de los procesos de retorno de excesos de inventario, devoluciones e inventarios estacionales. Incluso se adelanta el fin de vida del producto, con el objeto de darle salida en mercados con mayor rotación”, (Rosas Lezama, et al., 2009).

De acuerdo con la finalidad que tenga la empresa, se puede implementar este sistema de la forma que más se adecue a ella, Existen 2 tipos de logística inversa: de residuos y de

devoluciones. La primera incluye la recolección, reciclaje y tratamiento de los residuos generados después de que el producto final está en el mercado, con el fin de reducir el impacto ambiental de dichos residuos, para cumplir con los objetivos logísticos de su reutilización y volver a generar valor a partir de ellos, como materias primas, repuestos, etc. La segunda se adaptará a las necesidades de la empresa, esto incluye la devolución de productos desde el cliente final hasta el centro de origen, que puede ser por insatisfacción del cliente, entrega incorrecta, productos defectuosos, entre otras razones, ECOMMERCE (2022), así pues, se podría contribuir a que los productos que presentan alguna falla sean devueltos al proveedor para minimizar los desperdicios, reutilizarlos o renovarlos.

Finalmente, cabe resaltar que para el tema de investigación, la muestra con la que contamos fue mínima, puesto que los representantes de la marca a nivel nacional son pocos, por lo tanto los resultados de la encuesta no son generalizables, aun así a medida que se fue desarrollando la investigación fueron surgiendo más preguntas que se pudieron haber agregado a la encuesta generada, sin embargo con las preguntas que se realizaron se pudo constatar que existen factores de riesgo operativos que afectan de alguna forma el desempeño de la compañía.

Con respecto a la investigación que se realizó, consideramos que fue un estudio de un periodo corto, ya que para realizar este tipo de investigaciones se requiere de más tiempo y más recursos, para así obtener una investigación más profunda. Aun así, estamos seguras que la investigación que realizamos fue buena, adecuada y efectiva para determinar todas las variables que generan un riesgo hacia la empresa, con el fin de evitar, reducir o mitigar toda clase de factores que impliquen una pérdida para la empresa. Esta investigación resulta importante, debido a que sirve de apoyo para el funcionamiento de la organización ya que las empresas están en un constante cambio y requieren de mejora continua.

CONCLUSIONES

Con la investigación realizada, se busca implementar el sistema de gestión de riesgos con base en la norma técnica colombiana ISO 31000:2018. En el desarrollo de la investigación se examinó los procesos en donde se generaban los riesgos propuestos en la descripción del problema, seguido a esto se realiza una encuesta dirigida a los asesores, con la cual fue posible identificar 6 tipos de riesgos que afectan la credibilidad de la marca, la rentabilidad y el crecimiento empresarial, generando mermas financieras e insatisfacción de los clientes. Por ello, se propuso generar una matriz de riesgos con la cual se determine el grado de probabilidad de cada uno de los riesgos, se pudo determinar que los riesgos que más persisten en la organización son, el desconocimiento de un PMA (Plan de Manejo Ambiental) el cual muestra un nivel de probabilidad (5) con un nivel de impacto (4), y el aumento de las notas crédito generadas por devoluciones a proveedor, muestra un nivel de probabilidad (4) con un nivel de impacto (4).

El objetivo fue instaurar diferentes actividades para cada uno de los procesos con el fin de mitigar, evitar y disminuir los riesgos que se generan, por consiguiente, se realizó una matriz DOFA que permitió conocer las fortalezas y debilidades de la corporación, además de, tener en cuenta las oportunidades y amenazas, como factores externos pero que influyen de manera positiva y negativa en la entidad, de igual manera, se obtiene como resultado estrategias como la implementación de un sistema que permita la revisión de inventarios y un sistema para la adecuada gestión de residuos.

Para el cumplimiento de la propuesta generada, se espera el acompañamiento y apoyo de las diferentes áreas, es especial la de recursos humanos y la de control interno para fortalecer y controlar los riesgos para agregar valor a la compañía.

RECOMENDACIONES

Como resultado de esta investigación realizada a raíz de la inexistencia de un sistema basado en la gestión de riesgos de la empresa Be Digital S.A y la propuesta de implementarlo, se considera que se deben tener en cuenta recomendaciones, como la de coordinar capacitaciones a medida que se actualice el portafolio, es decir, a medida que lleguen productos nuevos a la compañía, de igual forma evaluar el desempeño de la fuerza de ventas, se sugiere realizar capacitación y retroalimentación de los procesos realizados en la empresa y de los riesgos detectados; así mismo, generar un alto sentido de pertenencia para que los colaboradores también sean parte activa en la identificación de riesgos, concientizándolos del valor de implementar un sistema de gestión de riesgos.

Se debe tener en cuenta que las empresas deben contar con un PMA orientado a prevenir, mitigar corregir o compensar impactos y efectos ambientales causados por la ejecución de un proyecto o actividad. Dicho de esta manera otro aspecto fundamental a tener en cuenta, es que en la empresa Be Digital, existe una cantidad considerable en el uso de empaques plásticos de los productos. Entonces, encontramos que el uso de los blíster también es plástico de un solo uso, con una lámina transparente que ayuda a proteger el contenido de la luz, el oxígeno y la humedad del aire, garantizando las condiciones del artículo, actualmente, el blíster es un producto muy utilizado para proteger y envolver, permitiendo crear una imagen personalizada haciendo el producto atractivo al exhibirse en tiendas y supermercados, marcando la diferencia ante la competencia, incluyendo mensajes destinados al usuario, el logotipo, precauciones de uso, etc. (El Blíster, uno de los envases más utilizados del mundo, 2016) Es necesario que la empresa y los empleados incentiven a los clientes a que se responsabilicen a reciclar este tipo de desechos y

realizar campañas como la iniciativa de Ecobot que promueve hábitos de consumo sostenibles. En este caso cambiar a los clientes cierta cantidad de blíster por descuentos.

Hoy en día las organizaciones deben estar comprometidas a disminuir todo tipo de impacto ambiental y así mismo incrementar la eficiencia en las operaciones, entre los tantos beneficios que trae el contar con un (PMA) Plan de Manejo Ambiental, es el mejoramiento de la imagen corporativa frente a los clientes como a los proveedores. Sumatec (2022) hace referencia a que un sistema de gestión ambiental debe estar basado en la norma ISO 140001, que permite a una empresa u organización implementar medidas de control sobre actividades, productos o servicios que causan impactos ambientales tales como pérdida de biodiversidad, cambios en los ciclos geoquímicos, contaminación de acuíferos y atmosféricos, contaminación, generando elementos tóxicos, entre otros.

Adicionalmente, se sugiere establecer una guía, manual o plan de manejo ambiental con la que sea posible capacitar a los trabajadores sobre el buen manejo de los residuos ocasionados por la destrucción de accesorios, producto de las devoluciones y así coadyuvar con la disminución de los impactos ambientales. También actividades como plan carrera y retroalimentaciones constructivas, generaran un ambiente laboral más ameno y mejorara el rendimiento de todos. Otro aspecto importante es el posicionamiento en el mercado y para esto es primordial tener en cuenta los factores claves, como estar en constante cambio y así mismo descubrir las necesidades y preferencias de los clientes.

Finalmente, se propone evaluar de manera frecuente los planes de mejora que se implementen en la empresa, teniendo en cuenta que no solo beneficia a la empresa, sino, también al personal que labora en ella.

En conclusión, se recomienda tener como prioridad la propuesta para la implementación de este sistema de gestión de riesgos operativos, no solo por la eficiencia sino también por la cantidad de beneficios que esta otorga para la disminución de riesgos, es importante tener en cuenta que para el buen funcionamiento de esta se requiere de cooperación y compromiso por parte de todas las áreas para que el tratamiento de los riesgos identificados sea más adecuado al momento de la toma de decisiones y la integración coherente del desarrollo del plan de gestión de riesgos para alcanzar los objetivos de la compañía.

REFERENCIAS

- Andales, J. (2022). *Evaluación de riesgos*. Obtenido de <https://bit.ly/3B1kxfb>
- BSI Group. (2022). *Gestión de Riesgo ISO 31000*. Obtenido de <https://bit.ly/3Qwt1k4>
- Calle, P. (2020). *Las 7 clases de riesgo operativo*. Obtenido de <https://bit.ly/3U1IcEP>
- Carrillo, L. (2022). *Por qué las devoluciones de productos ya no son un problema para las empresas y qué tiene que ver la logística inversa - Universidad Externado de Colombia*. Obtenido de <https://bit.ly/3xegniV>
- Escuela Europea de Excelencia . (2018). *Beneficios ISO 31000: qué pueden alcanzar las organizaciones que implementan el estándar de gestión de riesgos*. Obtenido de <https://bit.ly/3RW37Yh>
- Gabarró, J. (2022). *Norma ISO 31000 – Gestión del riesgo*. Obtenido de <https://bit.ly/3RPhm0T>
- Google Maps. (2022). *km 3.3 Vía Siberia Funza Parque Industrial Santa Lucia bodega 13a*. Obtenido de <https://bit.ly/3L07hfn>
- Incinerox. (2021). *5 Beneficios de una adecuada gestión de residuos para el medio ambiente*. Obtenido de <https://bit.ly/3RzpyT5>
- ISOTools. (2015). *¿En qué consiste el ciclo PHVA de mejora continua?* Obtenido de <https://bit.ly/3x8BJOE>
- ISOTools. (2018). *Resumen de la nueva norma ISO 31000 sobre Gestión de Riesgos*. Obtenido de <https://bit.ly/3DeehmQ>
- Lizarzaburu, E., Barriga, G., & Noriega, E. (2019). *Gestión Integral de Riesgos y Antisoborno: Un enfoque operacional desde la perspectiva ISO 31000 e ISO 37001*. Obtenido de <https://bit.ly/3xbKI1A>

- Pérez Barral, O., Cordero Marrero, O., Quesada Guerra, M., & Orama Véliz, A. (2009). *Cómo ofrecer un servicio de calidad a los clientes. Fundamentación Teórica*. Obtenido de <https://bit.ly/3DbWrRy>
- Pérez, J., & Gardey, A. (2016). *Definición de riesgo*. Obtenido de <https://bit.ly/2FOwl9r>
- Ramírez Castro, A., & Ortiz Bayona, Z. (2011). Gestión de Riesgos tecnológicos basada en ISO 31000 e ISO 27005 y su aporte a la continuidad de negocios. *Ingeniería, 16, (2)*, 56-66. Obtenido de <https://bit.ly/3eCWLyG>
- Red Hat. (2019). *¿Qué es la gestión de riesgos?* Obtenido de <https://red.ht/3RUs9GX>
- Redes, L. (2018). *Cómo debe ser una buena estrategia ambiental en la empresa*. Obtenido de <https://bit.ly/3cXBgrT>
- Rodriguez, I. (2014). *¿Qué es el riesgo, riesgo inherente y riesgo residual?* Obtenido de <https://bit.ly/3RRZQcl>
- Ruiz Villar, C., & Díaz Cerón, M. (2013). *Capacitar: Clave para reducir riesgos de trabajo*. Obtenido de <https://bit.ly/2VHVEDm>
- Sánchez Galán, J. (2021). *Riesgo operativo*. Obtenido de <https://bit.ly/3esTUYQ>
- Soluciones Packaging. (2016). *El Blíster, uno de los envases más utilizados del mundo*. Obtenido de <https://bit.ly/3TQWW9w>
- Steel Solutions. (2019). *Política de seguridad y salud en el trabajo y su importancia*. Obtenido de <https://bit.ly/3qnFagN>
- Ulrich, D. (2018). *Recursos Humanos Champions: Cómo Pueden Los Recursos Humanos Cobrar Valor Y Producir Resultados*. Granica. Obtenido de <https://bit.ly/3d8G25H>

ANEXOS

Anexo A. Política de seguridad y de salud en el trabajo



La EMPRESA BEDIGITAL S.A., comprometida con las buenas prácticas para el mejoramiento de las condiciones de trabajo, salud y seguridad de todos los colaboradores, contratistas y partes interesadas, asume la responsabilidad de proteger la salud física y mental de todas las personas en sus diferentes ambientes de trabajo mediante la puesta en marcha del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo, SG-SST.

Este sistema está basado en su planificación, organización, aplicación, auditoria y mejora continua, con el objetivo de anticipar, reconocer, evaluar y controlar todos los riesgos que pueden afectar la seguridad y salud en el trabajo.

Para ello, se designó a una persona que liderará su implementación y verificación y que cuenta con el apoyo de la Alta Gerencia, el Comité Paritario de Seguridad y Salud en el Trabajo (COPASST), y el Comité de Convivencia Laboral.

Desde nuestra empresa hay un firme compromiso en el cumplimiento de la legislación colombiana en términos de seguridad y salud en el trabajo establecidas por Ministerio del Trabajo y de otra índole que haya suscrito la empresa.

Para el cumplimiento de esta política y el logro de los objetivos propuestos por la Alta Gerencia, se asociarán esfuerzos, y se destinarán los recursos físicos, económicos y humanos para la oportuna identificación, valoración e intervención de los peligros que puedan generar accidentes de trabajo, enfermedades laborales y emergencias, así como para el desarrollo efectivo de actividades y programas que contribuyan con la inducción, reinducción y formación de los colaboradores con el fin de fortalecer la competencia y buena imagen organizacional.

RIVAS RESTREPO ANDRES
GERENTE GENERAL
BEDIGITAL S.A.

Fecha de aprobación
Enero de – 2017.

Anexo B. Objetivos del sistema de seguridad y salud en el trabajo (SG-SST)

	OBJETIVOS DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO (SG-SST).
---	--

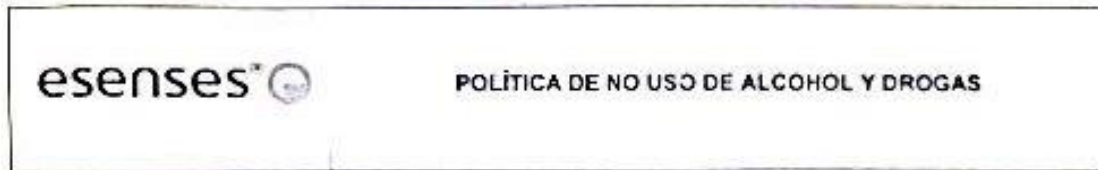
1. Promover un ambiente de trabajo saludable para nuestros trabajadores y contratistas mediante la promoción de la Seguridad y Salud en el Trabajo en la organización.
2. Promover la protección del medio ambiente y la prevención de la contaminación mediante la mitigación y control de los impactos ambientales generados en la organización.
3. Cumplir con la legislación vigente, aplicable a la actividad económica de la organización y requisitos de otra índole, buscando en cada escenario la mejora continua, el buen desempeño y eficacia del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST).
4. Establecer actividades de prevención y control de incidentes, accidentes y enfermedades de origen laboral de acuerdo a las prioridades identificadas, tendientes a mejorar las condiciones de trabajo, la productividad, la salud y calidad de vida de los empleados de la organización y sus partes interesadas, creando el espacio para trascender a una cultura del cuidado.
5. Verificar la implementación de las actividades de prevención, promoción y control con el fin de buscar resultados óptimos y que conlleven a la mejora continua de los procesos del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo.
6. Destinar los recursos humanos, físicos, financieros y tecnológicos necesarios para el cumplimiento de los objetivos, vinculando a todas las partes interesadas.

FIRMA EN DOCUMENTO ORIGINAL

RIVAS RESTREPO ANDRES
GERENTE GENERAL
BEDIGITAL S.A.

Fecha de aprobación
Septiembre - 2016

Anexo C. Política de no uso de alcohol y drogas



LA EMPRESA BEDIGITAL ayudará a promover el no uso de sustancias psicoactivas y alcohol como parte de su compromiso de cuidar y proteger la salud y la vida de sus colaboradores y contratistas, para mantener ambientes de trabajo seguros y alcanzar niveles óptimos de calidad y productividad

DECLARACIÓN DEL COMPROMISO

- Participación activa en todos los programas de promoción y prevención que se brinden para el cumplimiento de la presente política.
- Se dará estricto cumplimiento a normatividad legal vigente sobre fármaco dependencia
- Se prohíbe posesión, comercialización y/o distribución de sustancias alucinógenas, psicoactivas y de alcohol en horas laborales, incluyendo aquellos contratistas que realizan actividades de conducción de vehículos.
- LA EMPRESA BEDIGITAL S.A., podrá realizar pruebas para determinar niveles de consumo de sustancias alucinógenas, psicoactivas y de alcohol entre sus colaboradores y contratistas en caso de ocurrencia de cualquier accidente.

El incumplimiento de la presente política, así como el no permitir realizar inspecciones o pruebas, se considera falta grave y en consecuencia se puede adoptar medidas disciplinarias.


RIVAS RESTREPO ANDRÉS
GERENTE GENERAL
BEDIGITAL S.A.
02 DE febrero de 2017

Anexo D. Descripción del cargo y perfil de selección área de mercadeo



DESCRIPCIÓN DE CARGO Y PERFIL DE SELECCIÓN AREA DE MERCADEO

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

Nombre del Cargo:	Promotor
Modalidad de Contratación	Personal contrato directo
Remuneración:	Salario Mínimo mas Comisión por Ventas
Lugar de Desempeño de Funciones:	Puntos de Venta de Almacenes de Cadena y Tiendas de tecnología
Dependencia Directa:	Jefe de ventas canal retail

RESPONSABILIDADES Y FUNCIONES

Responsabilidades del Cargo	Organizar y exhibir los productos del portafolio de nuestras marcas en los puntos de venta asignados .
Funciones Específicas	<ul style="list-style-type: none"> • Cumplir estrictamente su horario de trabajo en el almacén que designe EL EMPLEADOR. • Mantener una excelente presentación personal durante toda la jornada de trabajo. • Portar documentación de EPS, ARP, Carné de la Empresa, Carné del almacén y demás documentos exigidos por las cadenas. • Conservar limpio y organizado el lugar de trabajo, para lo cual debe exhibir los productos que mercadea por segmentación y bloque de compañía. • Comunicar los precios correctos y conocer y limpiar los productos • Abordar respetuosa pero eficazmente a los clientes potenciales. • Cumplir estrictamente con los presupuestos enviados por el Dpto. de Ventas.

Bedigital S.A.

NIT. 830.108.993-5

Km 3.3 Vía Funza –Siberia Parque Empresarial Santa Lucía Bodega 13A
 cartera@bedigital.com.co * 313 817 25 45 PBX: (571) 9040714 * Funza – Colombia



	<ul style="list-style-type: none"> • Acatar normas, instrucciones y procedimientos de la compañía, para el adecuado mercadeo de los productos. • Realizar el diagnostico de los productos, dictaminando si la responsabilidad de las averías son de la cadena o de la compañía con información veraz • Entregar los productos averiados a la compañía, con la documentación correspondiente. • Enviar los números de guía, fecha, producto y valor de la devolución por correo electrónico • Entregar, de acuerdo con las instrucciones del empleador, los siguientes informes: formato administración por cliente (agotados, inventarios, chequeo de precios); planillas de horarios (sin tachones, ni enmendaduras); actividades de la competencia, fotos y otros, según se maneje con la cadena. • Garantizar que los inventarios físicos correspondan con los registrados en el sistema. • Comunicar oportunamente al empleador sobre cambios de ruta, sugerencias, incapacidades médicas y permisos, de forma tal que no se afecte la prestación del servicio. • Cumplir con las reuniones que se programen por el empleador (Nacionales medios de conexión disponibles) • Respetar a sus compañeros de trabajo, tanto en los puntos de venta como en las instalaciones del empleador.
--	--

REQUISITOS DEL CARGO

Formación Académica	<ul style="list-style-type: none"> • Bachiller • Estudiante de pregrado o tecnologías (Preferencia)
Experiencia Laboral	<ul style="list-style-type: none"> • Conocimientos en ventas y negociación , atención al cliente, rotación de productos
Competencias para conseguir objetivos	<ul style="list-style-type: none"> • Orientación al logro • Orientación al cliente interno y externo. • Iniciativa • Proactividad • Preocupación por el orden
Competencias para gestionar relaciones	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollo de sí mismo y de otros • Trabajo en equipo y cooperación • Comunicación • Empatía y confianza.
Competencias Transversales	<ul style="list-style-type: none"> • Integridad • Compromiso

Anexo E. Política devoluciones y re facturaciones

	POLÍTICA DEVOLUCIONES Y REFACTURACIONES		CÓDIGO: COM-D-002
	Versión: 01	Página: 1 de 9	

GENERALES

1. La política establece los criterios para la gestión y control de las actividades correspondientes al proceso de devoluciones y re facturaciones.
2. La Política de devoluciones y re facturaciones será modificada bajo la aprobación de la Gerencia General.
3. El Director de Mercadeo y Servicio al Cliente es responsable de garantizar que la política de devoluciones y re facturaciones sea cumplida y el proceso ejecutado de la forma establecida.

POLÍTICAS INTERNAS

1. Las solicitudes de devoluciones y re facturaciones son aprobadas únicamente por el Área de Servicio al Cliente, por parte del Asistente de Devoluciones, con previa validación y autorización del Director de Mercadeo y Servicio al Cliente.
2. La solicitud de devolución debe ser enviada por correo electrónico al Asesor Comercial dentro de los **5 días hábiles**, a partir de la fecha de facturación, de lo contrario será rechazada.
3. El Director de Mercadeo y Servicio al Cliente revisará los casos excepcionales donde se solicite la aprobación de devoluciones **pasados los 5 días hábiles** para aprobar o rechazar la solicitud.
4. El Área de Servicio al Cliente es responsable de informar sobre los cobros generados a los clientes por devoluciones fuera de tiempo. Así mismo debe avisarle al área de Cartera, para que generen el respectivo cobro enviando como soporte del mismo la copia de la factura.
5. El cliente debe autorizar estos cobros, enviando un correo electrónico al Área de Servicio al Cliente indicando su compromiso de hacer el pago de los cobros que le apliquen. Si el cliente no se compromete al pago de estos cobros la devolución debe ser rechazada.

ELABORÓ		REVISÓ		APROBÓ	
Nombre	Jorge Iván Nieves Prada	Nombre	Carlos Manuel Mora Rojas	Nombre	Catherine Forero Puentes
Cargo	Asistente de Calidad	Cargo	Gerente Comercial y Logístico	Cargo	Gerente de Estrategia y Procesos
Fecha	17-06-2015	Fecha	17-06-2015	Fecha	17-06-2015
Firma		Firma		Firma	

DOCUMENTO CONTROLADO

Cualquier reproducción o impresión del presente documento se considera no controlado

	POLÍTICA DEVOLUCIONES Y REFACTURACIONES		CÓDIGO: COM-D-002
	Versión: 01	Página: 2 de 9	

6. El Asesor Comercial debe diligenciar el formato de devoluciones y refacturaciones y hacerlo llegar al Asistente de Servicio al Cliente **inmediatamente, máximo plazo de un día hábil**. Éste formato se debe enviar junto a la copia del correo electrónico enviado por el cliente solicitando la devolución o refacturación. Ver **COM-F-003 Formato de devoluciones y refacturaciones**.

7. Para devoluciones el Asesor Comercial debe solicitar al cliente que envíe **evidencias fotográficas** sobre el estado de la mercancía que va a devolver, con el fin de evitar el envío de mercancía que no sea apta para devolución (productos abollados, empaques en malas condiciones, entre otros).

8. La respuesta al cliente sobre una solicitud de devolución o refacturación se generará dentro de los **3 días hábiles** siguientes a la fecha de recibida la misma en el área de Servicio al Cliente.

9. Después de aprobada la devolución y notificada la aprobación por correo electrónico al cliente, éste cuenta con **5 días hábiles** para enviar la mercancía a las bodegas de Polux S.A.S.

10. Después de aprobada una refacturación el Área de Crédito y Cartera cuenta con los siguientes plazos para llevar a cabo la refacturación y la radicación de facturas por parte del Área Logística:

- 1 día hábil para la refacturación.
- 2 días hábiles para radicación de facturas *locales (Bogotá y alrededores)*.
- 3 días hábiles para radicación de facturas *nacionales*.

11. Cada devolución o refacturación aprobada debe tener como soporte el correo electrónico de la solicitud del cliente y el formato de devolución. Adicionalmente, el formato debe tener un número consecutivo y la firma digital del Director de Mercadeo y Servicio al Cliente.

12. El cliente debe enviar la mercancía directamente a nuestras instalaciones. No se hacen recogidas de mercancía por solicitud de los clientes. Sólo se hacen recogidas cuando Polux S.A.S. sea causante de la devolución (ver inciso 21. **MATRIZ CAUSALES DE DEVOLUCIÓN**).

13. La mercancía devuelta debe venir en la caja original y sellada, los sellos de seguridad intactos. La mercancía debe estar en perfecto estado y debe estar en su empaque original. Se debe anexar la copia de la factura de venta y el formato impreso de devolución.

14. Si al momento de recibir la mercancía devuelta existe alguna alteración en el estado de ésta o de sus empaques, el área logística debe registrar la novedad en la guía del agente transportador y no se aceptará la devolución.

15. El único caso mediante el cual se recibirán productos con la caja original abierta será para el caso de devoluciones por "Publicidad Engañosa" (ver inciso 21. **MATRIZ CAUSALES DE DEVOLUCIÓN**). En estos casos el cliente debe adjuntar todas las pruebas que sean necesarias para evidenciar su solicitud.

DOCUMENTO CONTROLADO

Cualquier reproducción o impresión del presente documento se considera no controlado

	POLÍTICA DEVOLUCIONES Y REFACTURACIONES		CÓDIGO: COM-D-002
	Versión: 01	Página: 3 de 9	

16. El cliente será responsable de hacer llegar a las bodegas de Polux S.A.S. la mercancía en devolución por medio del agente transportador de confianza. Adicionalmente estos fletes deben ser pagados por adelantado por parte del cliente. Entregas de devoluciones para PAGO CONTRAENTREGA por parte de Polux no serán recibidas.

17. Si el responsable de la devolución es un empleado de Polux S.A.S. (Asesor Comercial, Gerente de Producto o Auxiliar de Bodega), ésta persona deberá asumir el costo del transporte de la mercancía. Estos costos se deben notificar al Área de Cartera para realizar el cobro interno a través de una Factura de Servicio. Los cobros serán de la siguiente forma:

- Si la devolución es *nacional*, el trabajador debe asumir el valor del flete generado en la factura de la empresa transportadora que aplique en cada caso.
- Si la devolución es *local (Bogotá y alrededores)*, el trabajador debe asumir un pago por valor de **\$15.000**, por concepto de recogida de la mercancía en carácter de devolución por parte del Área Logística. En caso que el cliente acceda a llevar la mercancía al CAT, se deberá contar con la aprobación del Coordinador de Operaciones Sucursal CAT.

18. El Asistente de Servicio al Cliente deberá solicitar por correo electrónico a la persona responsable de la devolución la autorización del cobro por concepto del flete de transporte de la mercancía, mediante una factura de servicio.

19. Después de autorizado el cobro el Asistente de Servicio al Cliente diligencia el formato de descuento por nómina y lo entrega a la Dirección del Área Administrativa para que efectúe la facturación de este concepto y se haga el respectivo descuento del valor a asumir.

20. Cuando en una misma solicitud se pida hacer devoluciones parciales y refacturación de productos, primero se debe llevar a cabo la devolución solamente. Una vez se haya realizado la devolución se procederá a generar la refacturación.


21. A continuación se describen cada una de las causales de devolución y de refacturación, así como los requisitos para la aprobación de la causal, los responsables, los costos y los procesos adicionales posteriores a la devolución, según la causal.

MATRIZ CAUSALES DE DEVOLUCIÓN.

CAUSAL	DESCRIPCIÓN	REQUISITOS	COSTOS	RESPONSABLE	PROCESOS ADICIONALES
Mala Presentación de la mercancía	-Cuando el producto llega al cliente con empaque, embalaje o producto en mal estado y se reporta al momento de entregar el producto al cliente.	-Hacer la solicitud de devolución dentro de los 5 días hábiles siguientes a la facturación. -Haber reportado el mal estado del producto al momento de recibir la mercancía. -Correo del cliente indicando el mal estado de la mercancía. -Fotografía del producto evidenciando en mal estado del producto o empaque. -Aprobación del Director de Mercadeo y Servicio al Cliente.	-Fletes. -Valor de la mercancía.	-Personal de Bodega. -Transportadora. -Conductor. -Cliente.	-Refacturación de productos en buen estado. -Indagar trato del producto por parte del área logística. -Indagar trato del producto por la transportadora.

DOCUMENTO CONTROLADO

Cualquier reproducción o impresión del presente documento se considera no controlado

	POLÍTICA DEVOLUCIONES Y REFACTURACIONES		CÓDIGO: COM-D-002
	Versión: 01	Página: 4 de 9	

CAUSAL	DESCRIPCIÓN	REQUISITOS	COSTOS	RESPONSABLE	PROCESOS ADICIONALES
Error en la transportadora	-Cuando después del envío de mercancía por medio de la transportadora, se reportan inconvenientes (pérdidas, daños en la mercancía, etc).	<ul style="list-style-type: none"> - Hacer la solicitud de devolución dentro de los 5 días hábiles siguientes a la facturación. - Proceso de reclamación a la transportadora. -Reporte del caso explicando lo ocurrido y el procedimiento llevado a cabo por parte de la transportadora. - Fotografías de los productos afectados. - Aprobación del Director de Mercadeo y Servicio al Cliente. 	<ul style="list-style-type: none"> -Fletes -Valor de la mercancía. 	-Transportadora.	-Negociación con el cliente para envío de la mercancía solicitada nuevamente.
Error en solicitud del cliente	-Por error en cantidad de producto.	<ul style="list-style-type: none"> -Hacer la solicitud de devolución dentro de los 5 días hábiles siguientes a la facturación. -Correo o comunicación del cliente reportando su responsabilidad. -Fotografías de los productos que se van a devolver, validando el perfecto estado. -Aprobación del Director de Mercadeo y Servicio al Cliente. 	<ul style="list-style-type: none"> -Fletes. -Pago de excedentes en precios. 	-Cliente.	-Refacturación cantidades correctas.
	-Por error en la referencia solicitada.	<ul style="list-style-type: none"> -Hacer la solicitud de devolución dentro de los 5 días hábiles siguientes a la facturación. -Correo o comunicación del cliente reportando su responsabilidad. -Fotografías de los productos que se van a devolver, validando el perfecto estado. -Aprobación del Director de Mercadeo y Servicio al Cliente. 	<ul style="list-style-type: none"> -Fletes. -Pago de excedentes en precios. 	-Cliente.	-Refacturación referencias correctas.
Error en la gestión comercial	-Cuando se asesora mal al cliente con productos que no cumplen con los requisitos planteados por el cliente.	<ul style="list-style-type: none"> -Hacer la solicitud de devolución dentro de los 5 días hábiles siguientes a la facturación. -Correo o comunicación del Asesor Comercial / Gerente de Producto reportando su responsabilidad. -Fotografías de los productos que se van a devolver, validando el perfecto estado. -Aprobación del Director de Mercadeo y Servicio al Cliente. 	-Fletes.	-Asesor Comercial. -Gerente de Producto.	-Refacturación referencias correctas.
	-Cuando el Asesor Comercial no informa los tiempos de entrega correctamente.	<ul style="list-style-type: none"> -Hacer la solicitud de devolución dentro de los 5 días hábiles siguientes a la facturación. -Correo o comunicación del Asesor Comercial / Gerente de Producto reportando su responsabilidad. -Fotografías de los productos que se van a devolver, validando el perfecto estado. -Aprobación del Director de Mercadeo y Servicio al Cliente. 	-Fletes.	-Asesor Comercial. -Gerente de Producto.	-Refacturación con plazos correctos.
	-Cuando el Asesor Comercial / Gerente de Producto informa un valor diferente al real al cliente (manejo de impuestos, condiciones de promociones, etc).	<ul style="list-style-type: none"> -Hacer la solicitud de devolución dentro de los 5 días hábiles siguientes a la facturación. -Correo o comunicación del Asesor Comercial / Gerente de Producto reportando su responsabilidad. -Fotografías de los productos que se van a devolver, validando el perfecto estado. -Aprobación del Director de Mercadeo y Servicio al Cliente. 	<ul style="list-style-type: none"> -Fletes -Pago de excedentes en precios. 	-Asesor Comercial. -Gerente de Producto.	-Refacturación con precio correcto.

DOCUMENTO CONTROLADO

Cualquier reproducción o impresión del presente documento se considera no controlado

	POLÍTICA DEVOLUCIONES Y REFACTURACIONES		CÓDIGO: COM-D-002
	Versión: 01	Página: 5 de 9	

CAUSAL	DESCRIPCIÓN	REQUISITOS	COSTOS	RESPONSABLE	PROCESOS ADICIONALES
No pago de la mercancía por el cliente	-Cuando se requiere pago de mercancía contraentrega y el cliente no paga la factura.	-Que el producto (y su empaque) se encuentre en perfectas condiciones para ser comercializado nuevamente.	-Fletes.	-Cliente. -Polux.	-Refacturación, cuando se acuerde la compra nuevamente.
Error en el despacho	-Cuando el Área de Despachos hace alistamiento de referencias equivocadas.	-Hacer la solicitud dentro de los 5 días hábiles siguientes a la facturación y/o reportar al momento de recibir el producto. -Correo del cliente reportando su solicitud o guía de la transportadora con la novedad. -Fotografías de los productos que se van a devolver, validando el perfecto estado. -Aprobación del Director de Mercadeo y Servicio al Cliente.	-Fletes.	-Personal de bodega. -Transportadora.	-Refacturación de las referencias correctas.
	-Cuando el Área de Despachos hace alistamiento de cantidades equivocadas.	-Reportar el error de cantidad al momento de recibir el producto. -Correo del cliente reportando su solicitud o guía de la transportadora con la novedad. -Fotografías de los productos que se van a devolver, validando el perfecto estado. -Aprobación del Director de Mercadeo y Servicio al Cliente.	-Fletes.	-Personal de bodega. -Transportadora.	-Refacturación de las referencias correctas.
	-Cuando se despacha a un cliente el pedido de otro (pedidos trocados).	-Reportar el error en el pedido al momento de recibir el producto. -Correo del cliente reportando su solicitud o guía de la transportadora con la novedad. -Fotografías de los productos que se van a devolver, validando el perfecto estado. -Aprobación del Director de Mercadeo y Servicio al Cliente.	-Fletes.	-Personal de bodega. -Transportadora.	-Refacturación del pedido correcto.
Mercancía en préstamo	-Cuando se entrega mercancía al cliente, para exhibición en calidad de préstamo.	-Tener aprobación del préstamo por parte de Gerencia Comercial. -Hacer la solicitud dentro del plazo establecido con el cliente previamente a la facturación de los productos en préstamo. -Fotografías de los productos que se van a devolver, validando el perfecto estado. -Aprobación del Director de Mercadeo y Servicio al Cliente.	-Fletes.	-Marca (Gerente de Producto). -Polux. -Cliente.	-Refacturación de acuerdo con el Compromiso Comercial establecido con la marca (si aplica).
Cambio de referencia	-Cuando el cliente tiene algún cambio de referencia en su orden de compra.	-Hacer la solicitud dentro de los 5 días hábiles siguientes a la facturación. -Correo del cliente reportando el cambio en la orden de compra y señalando la nueva referencia. -Fotografías de los productos que se van a devolver, validando el perfecto estado. -Aprobación del Director de Mercadeo y Servicio al Cliente.	-Fletes.	-Cliente.	-Refacturación de referencias correctas.

DOCUMENTO CONTROLADO


Cualquier reproducción o impresión del presente documento se considera no controlado

	POLÍTICA DEVOLUCIONES Y REFACTURACIONES		CÓDIGO: COM-D-002
	Versión: 01	Página: 6 de 9	

CAUSAL	DESCRIPCIÓN	REQUISITOS	COSTOS	RESPONSABLE	PROCESOS ADICIONALES
Entrega fuera de tiempo al cliente	-Cuando el Área de Despachos o la transportadora se retrasa para entregar la mercancía.	-Hacer la solicitud dentro de los 5 días hábiles siguientes a la facturación y/o reportar al momento de recibir el producto. -Correo del cliente reportando su solicitud. -Fotografías de los productos que se van a devolver, validando el perfecto estado. - Aprobación del Director de Mercadeo y Servicio al Cliente.	-Fletes.	-Personal de bodega. -Transportadora.	-Refacturación, cuando el cliente acepte la entrega.
Error en facturación	-Cuando se facturan referencias equivocadas.	-Hacer la solicitud dentro de los 5 días hábiles siguientes a la facturación. -Correo del cliente reportando el cambio de referencias. -Fotografías de los productos que se van a devolver, validando el perfecto estado. -Aprobación del Director de Mercadeo y Servicio al Cliente.	-Fletes.	-Asesor Comercial.	-Refacturación de referencias correctas.
	-Cuando se facturan referencias no solicitadas por el cliente.	-Hacer la solicitud dentro de los 5 días hábiles siguientes a la facturación. -Correo del cliente reportando las referencias no solicitadas. -Fotografías de los productos que se van a devolver, validando el perfecto estado. -Aprobación del Director de Mercadeo y Servicio al Cliente.	-Fletes.	-Asesor Comercial.	- Refacturación con las cantidades correctas.
	-Cuando se factura con precio diferente al del acuerdo con el cliente.	-Hacer la solicitud dentro de los 5 días hábiles siguientes a la facturación. -Correo del cliente reportando la diferencia de precio. -Fotografías de los productos que se van a devolver, validando el perfecto estado. -Aprobación del Director de Mercadeo y Servicio al Cliente.	-Fletes -Pago de excedentes en precios.	-Asesor Comercial. -Gerente de Producto.	-Refacturación con precio correcto.
	-Cuando se factura con dirección de sede diferente.	-Hacer la solicitud dentro de los 5 días hábiles siguientes a la facturación. -Correo del cliente reportando la dirección en donde se entregó la mercancía y la dirección correcta para entrega. - Fotografías de los productos que se van a devolver en perfecto estado -Aprobación del Director de Mercadeo y Servicio al Cliente.	-Fletes	-Asesor Comercial - Servicio al cliente (por creación del cliente en el sistema). -Cliente.	-Refacturación con dirección correcta.
Faltante en inventario	-Cuando hay un inconsistencia en el inventario y se comprueba al momento de alistar el producto después de haberlo facturado.	-Proceso interno de bodega (ajuste Sistema SEVEN Vs Inventario Real). -Justificación del encargado por el faltante. -Ajuste en inventario.	-Ajuste de inventario en el Sistema	-Personal de bodega. -Transportadora.	-Nota Crédito / Refacturación por otra referencia suplementaria.

DOCUMENTO CONTROLADO

Cualquier reproducción o impresión del presente documento se considera no controlado

	POLÍTICA DEVOLUCIONES Y REFACTURACIONES		CÓDIGO: COM-D-002
	Versión: 01	Página: 7 de 9	

CAUSAL	DESCRIPCIÓN	REQUISITOS	COSTOS	RESPONSABLE	PROCESOS ADICIONALES
Acuerdo comercial	-Cuando existe un acuerdo entre Polux y el cliente para devolver la mercancía bajo circunstancias especiales.	-Cumplimiento con lo establecido en el Acuerdo Comercial (revisión Gerente de Producto y Gerente Comercial). -Correo de aprobación de Gerencia Comercial. -Fotografías de los productos que se van a devolver, validando el perfecto estado. - Aprobación del Director de Mercadeo y Servicio al Cliente.	-Fletes	-Cliente. -Marca. -Polux.	-Refacturación, de acuerdo a Acuerdo Comercial.
Cancelación del pedido por el cliente	-Cuando el cliente desiste de la compra, amparado por la ley 1480 de 2011.	-Hacer la solicitud dentro de los 5 días hábiles siguientes a la facturación. -Correo del cliente reportando su solicitud de devolución. -Fotografías de los productos que se van a devolver, validando el perfecto estado. -Aprobación del Director de Mercadeo y Servicio al Cliente.	-Fletes.	-Cliente.	---
Pérdida de mercancía	-Cuando ocurra un hecho ajeno a la compañía que dé como resultado pérdida de mercancía (robo de mercancía, desastres naturales, problemas de orden público, etc).	-Proceso interno de bodega (ajuste Sistema SEVEN Vs Inventario Real). -Proceso con la Aseguradora.	-Valor de la mercancía.	-Polux. -Terceros.	-Negociación con el cliente para envío de la mercancía solicitada nuevamente.
El cliente no recoge el pedido	-Cuando el cliente no recoge la mercancía que ha solicitado y ya se le ha facturado. Aplica para entregas realizadas desde la sede CAT de productos despachados desde la sede COTA.	-Reporte del Asesor Comercial de la devolución. -Correo del cliente con la Orden de Pedido. -Aprobación del Director de Mercadeo y Servicio al Cliente.	-Fletes (traslado de pedido entre sedes COTA, CAT y COTA).	-Cliente. -Polux.	-Refacturación con nueva fecha de recogida por el cliente.
Error en el código de barras	Aplica para mercancía de Retail, cuando el código EAN de los productos sea errado.	Hacer la solicitud dentro de los 5 días hábiles siguientes a la facturación. -Correo del cliente reportando su solicitud de devolución. -Fotografías de los productos que se van a devolver, validando el perfecto estado. -Aprobación del Director de Mercadeo y Servicio al Cliente.	-Fletes. -Valor de la mercancía	-Proveedor.	-Proceso de devolución al Proveedor.
Publicidad* Engañosa	-Cuando El proveedor ha entregado falsa información sobre su producto (especificaciones erróneas, uso bajo circunstancias que no aplican verdaderamente, funcionamiento equivocado, etc), o cuando el producto vendido presenta un error o una configuración errónea de fábrica.	-Hacer la solicitud dentro de los 5 días hábiles siguientes a la facturación. -Correo del cliente explicando con detalle lo ocurrido. En este correo el cliente debe dejar en claro evidencia de la falla del producto, bien sea con su caja, manual, o alguna publicidad oficial que el cliente tenga como soporte y que incidiera en la compra del producto. -El cliente debe anexar una evidencia visual (fotografía, flyer, etc) con la que se demuestre la falsa información sobre su funcionamiento. -Aprobación del Director de Mercadeo y Servicio al Cliente.	-Fletes. -Valor de la mercancía.	-Polux. -Proveedor. -Gerente de Producto	-Proceso de devolución al Proveedor.

* Publicidad engañosa es la única causal de devolución en la cual se debe aceptar un producto en carácter de devolución, a pesar de encontrarse abierto su empaque.

DOCUMENTO CONTROLADO

Cualquier reproducción o impresión del presente documento se considera no controlado


	POLÍTICA DEVOLUCIONES Y REFACTURACIONES		CÓDIGO: COM-D-002
	Versión: 01	Página: 8 de 9	

MATRIZ CAUSALES DE ANULACIÓN (REFACTURACIÓN).

CAUSAL	DESCRIPCIÓN	REQUISITOS	COSTOS	RESPONSABLE	PROCESOS ADICIONALES
Cambio de fecha en la factura	-Cuando el Cliente reporta no haber recibido la factura física o haberla recibido fuera del cierre contable.	<p>El cliente hace la solicitud a su Asesor Comercial.</p> <ul style="list-style-type: none"> -Enviar a su Asesor Comercial la solicitud de cambio de fecha especificando el retraso o falta de radicación de la misma. -El Asesor Comercial debe hacer la solicitud a Servicio al Cliente adjuntando los soportes correspondientes. -Aprobación del Director de Servicio al Cliente. - Solicitud de Refacturación. <p>El cliente hace la solicitud al área de Cartera.</p> <ul style="list-style-type: none"> - El Área de Cartera debe enviar la solicitud del cliente al Área de Servicio al Cliente. -El Asesor Comercial debe hacer la solicitud a Servicio al Cliente adjuntando los soportes correspondientes. -Aprobación del Director de Servicio al Cliente. Solicitud de Refacturación. 	-Diferencia de precio por fechas de nuevas facturas. -Radicación de la nueva Factura.	-Área Logística.	-Refacturación con la fecha de solicitud
	-Cuando se factura con una fecha fuera del cierre contable del cliente.	<ul style="list-style-type: none"> -Enviar a su Asesor Comercial la solicitud de cambio de fecha especificando la razón por la cual se debe hacer el cambio -El Asesor Comercial debe hacer la solicitud a Servicio al Cliente adjuntando los soportes correspondientes. -Aprobación del Director de Servicio al Cliente. - Solicitud de Refacturación. 	-Diferencia de precio por fecha de la nueva factura. -Radicación de la nueva factura.	-Asesor Comercial. -Cliente. -Área Logística.	-Refacturación en la fecha solicitada.
Cambio de precios en productos facturados	-Cuando se factura la mercancía con un precio diferente a acordado entre el cliente y el Asesor Comercial / Gerente de producto.	<ul style="list-style-type: none"> -El Asesor Comercial debe hacer la solicitud de devolución dentro de los 5 días hábiles siguientes a la facturación. -Se debe agregar correo de la persona que asumirá el error en el precio: a) Asesor Comercial. Por error en la facturación y/o información suministrada al cliente. b) Gerente de Producto. Por error en la comunicación del precio acordado con el cliente al Asesor comercial que lo factura. c) Fabricante. Cuando hace cambios a su Lista de Precios sin previo aviso. -Aprobación del Gerente de Producto y /o Gerente Comercial, cuando el valor a refacturar sea menor al facturado inicialmente y/o cuando la TRM al momento de la refacturación de los productos (con valor en dólares) represente una pérdida. -Correo o chat con la orden de compra o condiciones de la negociación. -Aprobación del Director de Mercadeo y Servicio al Cliente. - Solicitud de Refacturación. 	-Diferencia de precio refacturado. -Radicación de la nueva Factura.	-Asesor Comercial. -Gerente de Producto. -Fabricante.	-Refacturación con precios correctos y aprobados.

DOCUMENTO CONTROLADO

Cualquier reproducción o impresión del presente documento se considera no controlado

	POLÍTICA DEVOLUCIONES Y REFACTURACIONES		CÓDIGO: COM-D-002
	Versión: 01	Página: 9 de 9	

CAUSAL	DESCRIPCIÓN	REQUISITOS	COSTOS	RESPONSABLE	PROCESOS ADICIONALES
Cambio de precios otros conceptos	-Cuando se genera la factura con un precio diferente al acordado entre el cliente y el Asesor Comercial / Gerente de producto debido a otros conceptos, (como cobro de fletes que no aplican, entre otros).	-El Asesor Comercial debe hacer la solicitud de devolución dentro de los 5 días hábiles siguientes a la facturación. -Se debe agregar correo de la persona que asumirá el error en el precio: a) Asesor Comercial. Por error en la facturación y/o información suministrada al cliente. b) Gerente de Producto. Por error en la comunicación del precio acordado con el cliente al Asesor comercial que lo factura. -Aprobación del Gerente de Producto y /o Gerente Comercial, cuando el valor a refacturar sea menor al facturado inicialmente y/o cuando la TRM al momento de la refacturación de los productos (con valor en dólares) represente una pérdida. -Correo o chat con la orden de compra o condiciones de la negociación. -Aprobación del Director de Mercadeo y Servicio al Cliente. - Solicitud de Refacturación.	-Diferencia de precio refacturado. -Radicación de la nueva Factura.	-Asesor Comercial. -Gerente de Producto.	-Refacturación con valor de factura correcto y aprobado.
El deal no fue aplicado	-Cuando se factura sin aplicar el Deal a uno o varios productos de la factura.	-El Asesor Comercial debe hacer la solicitud de devolución dentro de los 5 días hábiles siguientes a la facturación. -Adjuntar correo de quien solicita la aplicación del Deal: a) Asesor Comercial. Indicar si el error es ocasionado por error del sistema o por error en la facturación. b) Gerente de Producto. Por error en la comunicación del Deal que aplica a los productos. c) Fabricante. Por error en la comunicación del Deal que aplica a los productos. -Aprobación del Gerente de Producto y/o Fabricante para la aplicación del Deal. -Aprobación del Director de Mercadeo y Servicio al Cliente. - Solicitud de Refacturación.	-Diferencia de precio refacturado. -Radicación de la nueva Factura.	-Asesor Comercial. -Gerente Producto. -Fabricante.	-Refacturación aplicando el Deal a los productos.

POLÍTICAS EXTERNAS

Aquellas establecidas por la Ley 1480 de 2011 que sean aplicables al proceso de devoluciones.

CONTROL DE CAMBIOS

Versión 00	-Se actualizó el Logo de la empresa. -Se modificó el nombre del documento. Se agregaron las políticas para el proceso de refacturación.
Modificada 17/06/2015	-Se actualizaron las políticas internas, agregando políticas referentes a cobros internos por concepto de devolución y a cobros por devoluciones fuera de tiempo. -Se actualizó la matriz de Causales de Devolución.

DOCUMENTO CONTROLADO

Cualquier reproducción o impresión del presente documento se considera no controlado

Anexo F. Encuesta

IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE RIESGOS BASADO EN LA NORMA TÉCNICA COLOMBIANA ISO31000:2018 PARA LA EMPRESA BE DIGITAL S.A UBICADA EN LA CIUDAD DE BOGOTÁ PARA EL AÑO 2022

Encuesta para determinar los factores de riesgo operativos en el departamento de gestión humana y de control interno, dirigida los representantes de la marca Be Digital S.A en los diferentes puntos de venta

Nombre completo:

Ciudad en la que desempeña sus labores:

1. ¿En el momento en que llegan productos nuevos de la marca Esenses y/o TechBag a los puntos de venta, recibe la correspondiente capacitación de la ficha técnica de los mismos?
2. ¿Recibe usted capacitación sobre las formas en cómo arreglar un producto cuando las fallas de este, son técnicas?
3. ¿Usted hace lo posible por arreglar un producto para disminuir las devoluciones y mejorar la rentabilidad de la empresa, la credibilidad de la marca y el incremento de las ventas?
4. ¿El departamento de control interno toma las medidas necesarias para disminuir las mermas generadas por productos de baja calidad?
5. ¿Considera que los clientes se encuentran satisfechos con la calidad de los productos que ofrece?
6. ¿Es mayor el número de devoluciones que se presentan en los puntos de venta por productos que se presentan por problemas de calidad, que las que se presentan por insatisfacción del cliente?

7. ¿Cuenta con el tiempo suficiente para retirar las devoluciones de los diferentes puntos de venta?
8. ¿Mensualmente se cumple con las metas o presupuestos establecidos en la compañía?
9. ¿El departamento de recursos humanos motiva a cumplir los objetivos e incentiva los logros conseguidos?
10. ¿Ha escuchado sobre la Norma Técnica Colombiana ISO 31000:2018?
11. ¿Alguna vez ha tratado de identificar los factores generadores de riesgos que enfrenta la empresa Be Digital S.A?
12. ¿Usted realiza diariamente la revisión del Stock en los puntos de venta?
13. Las empresas deben contar con un Plan de Manejo Ambiental que este orientado a prevenir, mitigar, corregir o compensar los impactos y efectos ambientales que se causen por el desarrollo de un proyecto u actividad. Dicho esto, ¿Usted recibe capacitaciones sobre como deshacerse de los pequeños residuos de aparatos eléctricos como teclados, audífonos, etc.?
14. ¿Está enterado sobre las políticas y los objetivos del Sistema de Gestión de seguridad y salud en el trabajo?

Observaciones:

Se realizó la anterior encuesta a 24 representantes de la empresa Be Digital S.A, con el objetivo de saber su punto de vista frente a los procesos de cada una de las áreas que conforman la compañía, con los datos recopilados se pudo determinar los diferentes riesgos operativos a los que se enfrenta la organización y de esta forma se sugiere las diferentes actividades o planes de acción para cada uno de los riesgos expuestos y así poder evitarlos o minimizarlos.

Anexo G. Solicitud de información

San Juan de pasto, 27 de julio de 2022

Señores:

Be Digital S.A

Bogotá D.C

Asunto: Solicitud de información

Cordial saludo,

Tenemos el agrado de dirigirnos a ustedes, yo Luisa Fernanda Mueses Jojoa identificada con cedula de ciudadanía N° 1.085.317.881 de Pasto y Gabriela Sofía López Moreno identificada con cedula de ciudadanía N° 1.193.032.389 de Pasto, estudiantes de 9no semestre de Administración de Negocios Internacionales – Facultad de ciencias empresariales de la Corporación Universitaria Remington de la ciudad de Pasto, con el fin de solicitar autorización para desarrollar y trabajar el proyecto de investigación denominado **“IMPLEMENTACION DEL SISTEMA DE GESTION DE RIESGOS BASADO EN LA NORMA TECNICA COLOMBIANA ISO31000:2018 PARA LA EMPRESA BE DIGITAL S.A UBIcada EN LA CIUDAD DE BOGOTA PARA EL AÑO 2022”**

Consideramos que el sector comercial en el que se desempeña la empresa Be Digital S.A esta expuesta a cambios continuos y por ende es necesario que sin importar la industria o el sector de una empresa, se implemente un sistema de gestión de riesgos con el fin de generar un buen desempeño y obtener un valor agregado para marcar la diferencia frente a la competencia y aumentar el nivel de competitividad.

En este sentido, es de gran importancia para este proyecto de investigación obtener la información necesaria con el objetivo de realizar una propuesta de implementación del sistema de gestión de riesgos basado en la NTC ISO31000:2018.

Agradecemos su colaboración,

LUISA FERNANDA MUESES

Luisa Fernanda Mueses Jojoa

Estudiante de Admón. De Negocios
internacionales

Corporación Universitaria Remington



Gabriela Sofía López Moreno

Estudiante de Admón. De Negocios
internacionales

Corporación Universitaria Remington

Anexo H. Autorización manejo de información



Funza, 01 de agosto de 2022

Señores:

CORPORACIÓN UNIVERSITARIA REMINGTON

Pasto – Nariño

Asunto: Autorización a manejo de información

Cordial saludo,

La empresa BeDigital S.A autoriza a Luisa Fernanda Mueses Jojoa, identificada con cedula de ciudadanía N° 1'085.317.881 de pasto y a Gabriela Sofía López Moreno, identificada con cedula de ciudadanía N° 1'193.032.389 de Pasto, al desarrollo del proyecto de investigación denominado **"IMPLEMENTACION DEL SISTEMA DE GESTION DE RIESGOS BASADO EN LA NORMA TECNICA COLOMBIANA ISO31000:2018 PARA LA EMPRESA BEDIGITAL S.A UBICADA EN LA CIUDAD DE FUNZA PARA EL AÑO 2022"** y nos comprometemos a entregar la información necesaria para realizarlo.

De igual manera requerimos que sea entregada a la compañía una copia de la investigación realizada.

Atentamente:



LINET ANDREA JARA
Talento Humano Nit. 830.108.993-5
BEDIGITAL S.A.

BeDigital S.A.
NIT. 830.108.993-5
Sede Principal KM3.3 Via Funza Siberia
Parque Empresarial Santa Lucia
administracion@bedigital.com.co *313 817 25 45 Funza - Colombia