



ESPE
UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS
INNOVACIÓN PARA LA EXCELENCIA

La cultura organizacional y su relación con el riesgo operacional como parte de la gestión financiera en las empresas aseguradoras de la zona 3 reguladas por la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros.

Suntasig Topa, Cristian Patricio y Valencia López, Cristina Fernanda

Departamento de Ciencias Económicas Administrativas y de Comercio

Carrera de Ingeniería en Finanzas y Auditoría

Trabajo de titulación, previo a la obtención de título de

Ingeniero en Finanzas – Contador Público - Auditor

Ing. Nilda Alexandra Avellán Herrera

26 de marzo del 2021



**DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y
DEL COMERCIO**

CARRERA DE FINANZAS Y AUDITORÍA

CERTIFICACIÓN

Certifico que el trabajo de titulación, ***“LA CULTURA ORGANIZACIONAL Y SU RELACIÓN CON EL RIESGO OPERACIONAL COMO PARTE DE LA GESTIÓN FINANCIERA EN LAS EMPRESAS ASEGURADORAS DE LA ZONA 3 REGULADAS POR LA SUPERINTENDENCIA DE COMPAÑÍAS, VALORES Y SEGUROS”*** fue realizado por los señores: Suntasig Topa, Cristian Patricio y Valencia López, Cristina Fernanda, el cual ha sido revisado y analizado en su totalidad por la herramienta de verificación de similitud de contenido; por lo tanto cumple con los requisitos legales, teóricos, científicos, técnicos y metodológicos establecidos por la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE, razón por la cual me permito acreditar y autorizar para que lo sustenten públicamente.

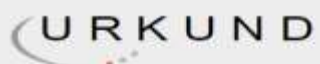
Latacunga, 26 de marzo de 2021

NILDA
ALEXANDR
A AVELLAN
HERRERA

Firmado digitalmente por
NILDA ALEXANDRA
AVELLAN HERRERA
Fecha: 2021.03.26
23:52:14 -05'00'

Ing. Avellán Herrera, Nilda Alexandra, Mg.

C.C. 050230147-6



Urkund Analysis Result

Analysed Document: TESIS-VALENCIA-_SUNTASIG.docx (D99858976)
 Submitted: 3/26/2021 9:45:00 PM
 Submitted By: cpsuntasig@espe.edu.ec
 Significance: 5 %

Sources included in the report:

TESIS_REVISIÓN U_CAIZA KATHERIN_VÁSQUEZ MAURICIO.pdf (D98844689)
 ALEXANDRA 14-09-2018.docx (D41461761)
 SCHAFFRY_EVELYN, RUIZ_KAREN_FINAL.docx (D55059994)
 TESIS YESSENIA ANASTACIO 270221.docx (D96728158)
 TESIS ERIKA GUAMANQUISPE urkund 2.docx (D94788623)
 TESIS_CULTURA ORGANIZACIONAL_LIGER_OCAÑA.pdf (D47150377)
 Estrategias de gestión para la recuperación de cartera vencida en la empresa "AUSTRO DISTRIBUCIONES" (Re cuperado).docx (D61008223)
https://repositorio.tec.mx/bitstream/handle/11285/571031/DocsTec_1469.pdf?sequence=1&isAllowed=yAlonso,
http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/35006/blas_gm.pdf?sequence=1Brice
http://www.scielo.org.co/pdf/eg/v33n145/0123-5923-eg-33-145-00352.pdf?fbclid=IwAR2fwjqC7mDdy4yAvzk85aZqKQMpbcgYLgaP1Uipoj0bxK8ta-_HnmUW2mgCela,
<https://books.google.com.ec/books?id=DflcDwAAQBAJ&pg=PT157&lpg=PT157&dq=El+investigador+dise%C3%B1a+un+proceso+para+descubrir+las+caracter%C3%ADsticas+o+propiedades+de+determinados+grupos,+individuos,+o+fen%C3%B3menos;+estas+correlaciones+le+ayudan+a+deteNava>,
<http://repositorio.uwiener.edu.pe/bitstream/handle/123456789/1358/MAESTRO%20-%20Quiros%20Torres%252C%20%20Gladis%20Patricia.pdf?sequence=1&isAllowed=yRafael>,
<https://docplayer.es/60896977-Universidad-tecnica-de-ambato-facultad-de-contabilidad-y-auditoria-carrera-de-contabilidad-y-auditoria.html>
<http://repo.uta.edu.ec/bitstream/123456789/20364/1/T2384i.pdf>
<https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/26324/1/T4103i.pdf;universidad>
<https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/18323/1/T3228e.pdf>
http://handbook.usfx.bo/nueva/vicerrectorado/citas/ECONOMICAS_6/Administracion_Financiera/11%20la%20ruiz%20cordova.pdf
<http://repositorio.espe.edu.ec/bitstream/21000/15592/1/T-ESPEL-CAI-0625.pdf>

Instances where selected sources appear:

53

NILDA
 ALEXANDR
 A AVELLAN
 HERRERA

Firmado digitalmente por NILDA ALEXANDRA AVELLAN HERRERA
 Fecha: 2021.03.26 23:52:14 -05'00'

Ing. Avellán Herrera, Nilda Alexandra, Mg.

DIRECTORA DEL PROYECTO



**DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y
DEL COMERCIO**

CARRERA DE FINANZAS Y AUDITORÍA

RESPONSABILIDAD DE AUTORÍA

Nosotros, *SUNTASIG TOPA, CRISTIAN PATRICIO*, con cédula de identidad N° **050437996-7** y *VALENCIA LÓPEZ, CRISTINA FERNANDA*, con cédula de identidad N° **180523325-9**, declaramos que el contenido, ideas y criterios del trabajo de titulación: **“LA CULTURA ORGANIZACIONAL Y SU RELACIÓN CON EL RIESGO OPERACIONAL COMO PARTE DE LA GESTIÓN FINANCIERA EN LAS EMPRESAS ASEGURADORAS DE LA ZONA 3 REGULADAS POR LA SUPERINTENDENCIA DE COMPAÑÍAS, VALORES Y SEGUROS”** es de nuestra autoría y responsabilidad, cumpliendo con los requisitos legales, teóricos, científicos, técnicos, y metodológicos establecidos por la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE, respetando los derechos intelectuales de terceros y referenciando las citas bibliográficas.

Latacunga, 26 de marzo de 2021

Cristian Patricio Suntasig Topa
C.C.: 050437996-7

Cristina Fernanda Valencia López
C.C.: 180523325-9



**DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y
DEL COMERCIO**

CARRERA DE FINANZAS Y AUDITORÍA

AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN

Nosotros, *SUNTASIG TOPA, CRISTIAN PATRICIO*, con cédula de identidad N° **050437996-7** y *VALENCIA LÓPEZ, CRISTINA FERNANDA*, con cédula de identidad N° **180523325-9**, autorizamos a la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE publicar el trabajo de titulación: “*LA CULTURA ORGANIZACIONAL Y SU RELACIÓN CON EL RIESGO OPERACIONAL COMO PARTE DE LA GESTIÓN FINANCIERA EN LAS EMPRESAS ASEGURADORAS DE LA ZONA 3 REGULADAS POR LA SUPERINTENDENCIA DE COMPAÑÍAS, VALORES Y SEGUROS*”, en el Repositorio Institucional, cuyo contenido, ideas y criterios son de nuestra responsabilidad.

Latacunga, 26 de marzo de 2021

Cristian Patricio Suntasig Topa
C.C.: 050437996-7

Cristina Fernanda Valencia López
C.C.: 180523325-9

DEDICATORIA

Este trabajo de titulación lo dedico al forjador de mi camino, a Dios mi padre celestial que me acompaña y siempre me levanta de cada tropiezo, porque ha estado conmigo en todo momento, guiándome, cuidándome y dándome fortaleza.

A mis padres, Mario y Mónica quienes, a lo largo de mi vida, han velado por mi bienestar y educación siendo mi apoyo en todo momento, depositando su entera confianza, en cada reto que se ha presentado, sin dudar ni un solo momento en mis capacidades y que es por ellos que he podido avanzar y llegar a la meta haciendo mis sueños realidad.

A mi esposa, Pilar, porque además de ser la persona más especial en mi vida, ha estado a mi lado brindándome su cariño y total apoyo para superarme personal y profesionalmente. A mi hija, por traer más alegría a mi vida y darme con tan solo su existir un futuro más bello.

Para Ustedes principalmente son todos mis logros, porque me enseñaron a soñar en grande.

Para todos Ustedes con amor y admiración,

Cristian Patricio Suntasig T.

DEDICATORIA

Este trabajo de titulación lo dedico a Dios, por ser mi guía, fortaleza y sabiduría durante toda mi vida; a mis padres, por guiarme en el camino de la vida y apoyarme incondicionalmente en este trayecto, con sus consejos, confianza y compañía en los momentos más difíciles; a mi hermana y su esposo por ser mi apoyo y mis tutores cuando los he necesitado, por sus consejos y confianza; a mi familia en general, por poner su fe en mis capacidades y metas, guiándome y apoyándome sin interés, durante toda la carrera universitaria.

Cristina Fernanda Valencia L.

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por la salud, fortaleza y sabiduría. A mis padres, por la comprensión, la paciencia y el apoyo incondicional que, quienes con su ayuda me alentaron a seguir día tras día a lograr esta hermosa realidad. A mi esposa y a mi hija, agradezco infinitamente que siempre están a mi lado llenando de paz y amor a mi corazón. También agradezco a mi familia en general, que en cada paso que daba me desearon lo mejor.

A mis maestros, quienes han impartido sus conocimientos y experiencias, para formarme como un profesional, en especial a mi tutora de tesis la Ingeniera Nilda Avellán, quien supo depositar su confianza en mi capacidad y orientarme con precisión para culminar con éxito esta investigación. A mi compañera de tesis, Cristina a quien agradezco que a pesar de las dificultades que atravesamos por motivos de la pandemia, nunca nos rendimos y llevamos a cabo el desarrollo de nuestro trabajo de titulación. Así como también agradecer a las empresas aseguradoras y a los distinguidos representantes legales de las mismas: al Eco. Galo Mancheno, a la Ing. Maricruz Torres y al Ing. Iván Naranjo quienes aportaron con información de carácter educativo para la elaboración de la presente investigación.

A la vida, porque me ha enseñado que a pesar de que sus golpes son muy duros, no importa lo duro que golpee sino lo duro que resista.

A todos Ustedes,

Mil gracias.

Cristian Patricio Suntasig T.

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios, por guiarme en este camino de dificultades y tropiezos, quien me ha dado fuerza para seguir adelante; a mis padres Anita y Euclides, por haberme enseñado el camino de la confianza, lealtad, humildad y respeto, por ser mis guías y consejeros en este trayecto, de quienes nunca me ha faltado su amor; a mi hermana Anita por estar conmigo cuando lo he necesitado, por ese cariño que me ha brindado, por apoyarme a pesar de las dificultades; a mi cuñado Alejandro, quien a pesar de su tiempo copado, ha demostrado su cariño y confianza, guiándome y aconsejándome siempre; a mis tías y primos, quienes me han dado su apoyo durante todo este trayecto; a mis Docentes, quienes han sido mis guías incondicionales de la vida y de los estudios; a mis amigos y amigas, quienes supieron darme los mejores momentos como compañeros y ser mis tutores en las materias que se me dificultaban; a mis grandes amigas Paola, Andrea, Belén, Karina, Nelly, por estar conmigo siempre apoyándome, finalmente agradezco a mi compañero Cristian, por mantener su confianza en mí y a pesar de las dificultades, supo mantener siempre el trabajo en equipo, con dedicación y esfuerzo.

Cristina Fernanda Valencia L.

Tabla de contenido

Carátula.....	1
Certificación.....	2
Responsabilidad de autoría.....	4
Autorización de publicación.....	5
Dedicatoria.....	6
Agradecimiento.....	8
Tabla de contenido.....	10
Índice de tablas.....	14
Índice de figuras.....	15
Resumen.....	16
Abstract.....	17
Problema de investigación.....	18
Antecedentes.....	18
Planteamiento del problema.....	22
<i>Macro</i>	22
<i>Meso</i>	27
<i>Micro</i>	30
Árbol del Problemas.....	32
Formulación del problema.....	33
Descripción resumida del proyecto.....	33
Justificación e importancia.....	34
Objetivos generales y específicos.....	35
<i>Objetivo general</i>	35
<i>Objetivos específicos</i>	35
Variables de investigación.....	36
Hipótesis.....	36
Operacionalización de Variables.....	37
Categorías Fundamentales.....	42
Marco teórico.....	43
Base teórica.....	43
<i>Teoría de las relaciones humanas</i>	43
<i>Teoría del riesgo y la incertidumbre</i>	46

Base conceptual	47
<i>Administración</i>	47
<i>Cultura</i>	49
<i>Organización</i>	49
Tipos de organización	50
<i>La cultura organizacional</i>	51
<i>Finanzas</i>	55
<i>Estados financieros</i>	56
<i>Análisis financieros</i>	60
<i>Indicadores financieros</i>	66
<i>Riesgo financiero</i>	70
<i>Riesgo operacional</i>	73
Base legal	75
Metodología de desarrollo del proyecto	81
Enfoque de la investigación	81
Modalidad de la investigación	81
<i>Investigación documental</i>	81
<i>Investigación de campo</i>	82
Tipo de investigación	83
<i>Investigación descriptiva</i>	83
<i>Investigación correlacional</i>	84
Diseño de la investigación	84
<i>No experimental</i>	84
Fuentes y técnicas de recopilación de información y análisis de datos ...	85
<i>Fuentes de información</i>	85
<i>Técnicas de recopilación de información</i>	86
Encuesta o cuestionario	86
Herramientas	87
<i>Procesamiento de información</i>	87
Población	88
Muestra	90
Resultados de la investigación	92
Análisis financiero	92
<i>Segmento asegurador vs aseguradoras investigadas</i>	93
Rentabilidad	93

<i>Rentabilidad para accionistas ROE</i>	93
<i>Rentabilidad de activos ROA</i>	94
<i>De operaciones</i>	95
Gastos de operación	96
Morosidad primas por cobrar	97
Latina seguros C.A.	98
Rentabilidad.....	98
<i>Rentabilidad para accionistas ROE</i>	98
<i>Rentabilidad de activos ROA</i>	98
<i>De operaciones</i>	98
Gastos	99
<i>Gastos de operación</i>	99
<i>Morosidad primas por cobrar</i>	99
Sweaden compañía de seguros S.A.	99
Rentabilidad.....	99
<i>ROE</i>	99
<i>ROA</i>	100
<i>De operaciones</i>	100
Gastos	100
<i>Gastos de operación</i>	100
<i>Morosidad primas por cobrar</i>	101
Cotizaseg agencia asesora productora de seguros Cia.Ltda	101
Análisis financiero.....	101
Rentabilidad.....	101
<i>Rentabilidad sobre el activo</i>	102
<i>Rentabilidad de los accionistas</i>	102
Morosidad prima por cobrar	103
Justificación sobre la aplicación de los instrumentos de recolección de datos: entrevistas y encuestas	103
Resultados de las Entrevistas como instrumento de investigación aplicado a los Gerentes de las empresas del sector seguros	104
<i>Entrevista N° 1</i>	104
<i>Entrevista N° 2</i>	108
<i>Entrevista N° 3</i>	112
<i>Análisis general de las entrevistas</i>	122

Resultados del Cuestionario como instrumento de investigación aplicado al personal de las empresas del sector seguros.....	124
Comprobación de la hipótesis	142
Propuesta.....	147
Justificación.....	147
Objetivos	148
<i>Objetivo general</i>	148
<i>Objetivos específicos</i>	148
Fundamentación de la propuesta.....	148
Guía metodológica: modelo de mitigación del riesgo operacional para fortalecer la gestión financiera de las empresas aseguradoras de la zona 3	150
Manual de uso del modelo de mitigación del riesgo operacional – Formato Excel.....	153
Conclusiones y recomendaciones.....	159
Conclusiones	159
Recomendaciones	159
Bibliografía.....	161
Anexos	

Índice de tablas

Tabla 1 <i>Características generales de la cultura organizacional de Walt Disney</i>	24
Tabla 2 <i>Características generales de la cultura organizacional de la empresa de muebles Ikea</i>	25
Tabla 3 <i>Operacionalización de la variable independiente</i>	37
Tabla 4 <i>Operacionalización de la variable dependiente</i>	39
Tabla 5 <i>Principios de la teoría de relaciones humanas</i>	45
Tabla 6 <i>Tipos de organizaciones</i>	51
Tabla 7 <i>Elementos que conforman una adecuada cultura organizacional</i>	54
Tabla 8 <i>Definiciones de contabilidad general</i>	56
Tabla 9 <i>Definiciones generales de activo, pasivo, patrimonio, ingresos y gastos</i>	59
Tabla 10 <i>Objetivos de un análisis financiero</i>	63
Tabla 11 <i>Aspectos a considerar para un análisis financiero</i>	65
Tabla 12 <i>Tipos de riesgo</i>	71
Tabla 13 <i>Zonas de impacto y frecuencia</i>	74
Tabla 14 <i>Población: empresas aseguradoras en el Ecuador</i>	88
Tabla 15 <i>Indicadores financieros</i>	92
Tabla 16 <i>Frecuencias consecuentes de la pregunta 1</i>	124
Tabla 17 <i>Frecuencias consecuentes de la pregunta 2</i>	126
Tabla 18 <i>Frecuencias consecuentes de la pregunta 3</i>	128
Tabla 19 <i>Frecuencias consecuentes de la pregunta 4</i>	130
Tabla 20 <i>Argumentos de la respuesta a la pregunta 4</i>	131
Tabla 21 <i>Frecuencias consecuentes de la pregunta 5</i>	133
Tabla 22 <i>Argumentos a la respuesta de la pregunta 5</i>	134
Tabla 23 <i>Frecuencias consecuentes de la pregunta 6</i>	136
Tabla 24 <i>Frecuencias consecuentes de la pregunta 7</i>	138
Tabla 25 <i>Respuestas consecuentes de la pregunta 8</i>	140
Tabla 26 <i>Frecuencias observadas</i>	144
Tabla 27 <i>Frecuencias esperadas</i>	144
Tabla 28 <i>Cálculo Chi cuadrado</i>	145
Tabla 29 <i>Distribución Chi cuadrado</i>	145
Tabla 30 <i>Guía metodológica para mitigar un riesgo operacional y fortalecer la gestión financiera</i>	151

Índice de figuras

Figura 1 <i>Árbol de problemas</i>	32
Figura 2 <i>VARIABLES DE INVESTIGACIÓN</i>	36
Figura 3 <i>Categorización de variables</i>	42
Figura 4 <i>Causas del surgimiento de la teoría de las relaciones humanas</i>	44
Figura 5 <i>Importancia de la administración</i>	48
Figura 6 <i>Dimensiones de la cultura organizacional</i>	52
Figura 7 <i>Tipos de estados financieros</i>	58
Figura 8 <i>Decisiones a tomar con un análisis financiero integral</i>	62
Figura 9 <i>Definiciones generales de los indicadores financieros</i>	67
Figura 10 <i>Gráfico en barras de la rentabilidad para accionistas ROE</i>	93
Figura 11 <i>Gráfico en barras de la rentabilidad de activos ROA</i>	94
Figura 12 <i>Gráfico en barras de la rentabilidad operacional</i>	95
Figura 13 <i>Gráfico en barras de los gastos de operación</i>	96
Figura 14 <i>Gráfico en barras de la morosidad primas por cobrar</i>	97
Figura 15 <i>Gráfico circular acorde a la pregunta 1 de la encuesta</i>	125
Figura 16 <i>Gráfico de columnas acorde a la pregunta 2 de la encuesta</i>	126
Figura 17 <i>Gráfico circular acorde a la pregunta 3 de la encuesta</i>	128
Figura 18 <i>Gráfico circular acorde a la pregunta 4 de la encuesta</i>	130
Figura 19 <i>Gráfico circular acorde a la pregunta 5 de la encuesta</i>	133
Figura 20 <i>Gráfico en barras acorde a la pregunta 6 de la encuesta</i>	137
Figura 21 <i>Gráfico circular acorde a la pregunta 7 de la encuesta</i>	139
Figura 22 <i>Representación gráfica de Chi cuadrado</i>	146
Figura 23 <i>Matriz de riesgos</i>	153
Figura 24 <i>Guía de probabilidad</i>	154
Figura 25 <i>Guía de gravedad</i>	154
Figura 26 <i>Leyenda de la matriz de riesgos</i>	155
Figura 27 <i>Medidas de mitigación del riesgo operacional</i>	156
Figura 28 <i>Principios para la gestión del riesgo operativo</i>	157

RESUMEN

El presente trabajo de investigación tiene como objetivo principal analizar la Cultura organizacional y su relación con el riesgo operacional como parte de la gestión financiera, en las aseguradoras de la Zona 3, reguladas por la Superintendencia de Compañías, Valores y seguros. El problema planteado para esta investigación es determinar cómo se relaciona la cultura organizacional con el riesgo operacional, conociendo que elementos integran una adecuada cultura organizacional y como éstos representan una utilidad para una buena gestión financiera; para lo cual se utilizó una metodología de investigación con enfoque cuantitativo y cualitativo, realizando una investigación de campo y bibliográfica, utilizando técnicas de investigación como la encuesta y entrevista. Se aplicó una muestra intencional, donde se consideró tres empresas del sector seguros, como son: Latina Seguros, Sweaden compañía de Seguros y Cotizaseg; finalmente como resultados se mantiene que la base fundamental para una buena gestión financiera es la organización; que existe una estrecha relación entre la cultura organizacional con la gestión de los riesgos operacionales, y que es idóneo tener un modelo que ayude a mitigar el riesgo operacional.

- Palabras claves:
- **CULTURA ORGANIZACIONAL**
- **GESTIÓN FINANCIERA**
- **RIESGO OPERACIONAL**

ABSTRACT

The main objective of this research work is to analyze the organizational culture and its relationship with operational risk as part of financial management, in insurers in Zone 3, regulated by the Superintendency of Companies, Securities and Insurance. The problem posed for this research is to determine how the organizational culture is related to operational risk, knowing what elements make up an adequate organizational culture and how they represent a utility for good financial management; For which a research methodology with a quantitative and qualitative approach was used, conducting field and bibliographic research, using research techniques such as the survey and interview. An intentional sample was applied, where three companies from the insurance sector were considered, such as: Latina Seguros, Sweaden, Compañía de Seguros and Cotizaseg; finally, as results, it is maintained that the fundamental basis for good financial management is the organization; that there is a close relationship between the organizational culture and the management of operational risks, and that it is ideal to have a model that helps mitigate operational risk.

- Key words:
- **ORGANIZATIONAL CULTURE**
- **FINANCIAL MANAGEMENT**
- **OPERATIONAL RISK**

CAPÍTULO I

1. Problema de investigación

1.1. Antecedentes

La cultura organizacional se ha convertido en los últimos años en un indicador importante para el análisis interno de una empresa, dado que en esta temática se integra diversos factores de estudio empresarial y se vincula con el crecimiento económico de la empresa; como indican Delfín y Acosta (2016), “En la cultura organizacional se reflejan diferentes características acerca de las empresas: el estilo de administración, el liderazgo, los planes estratégicos, sistemas de recompensa, el clima organizacional, los valores básicos, entre otros muchos aspectos” (p. 191).

Es importante conocer que, la cultura organizacional es la base de las personas que la interactúan, es decir, aquellas que forman parte de la estructura organizacional de la empresa en la que laboran, según Carro et al. (2017), mencionan en su artículo que; “La teoría resalta que la cultura desempeña un papel primordial en las organizaciones y, en general, se considera como uno de los principales determinantes de fracaso o éxito” (p. 353).

Asimismo, los autores Vásquez y Gómez (2015), mencionan que “la cultura organizacional se constituye con percepciones del mundo y productos simbólicos, entonces llega a ser ésta un contexto dinámico cargado de símbolos, cogniciones funcionales o una estructura mental profunda y subconsciente” (p. 18). Como indican los autores, la percepción de la estructura de una cultura organizacional estable contribuirá a un buen desarrollo de las empresas; donde las buenas costumbres, liderazgo, entre otros atributos y valores que encaminen al buen funcionamiento del sistema en el que

crece las raíces de la empresa.

En otro sentido, los autores Vásquez y Gómez (2015), toman referencia un concepto básico de la cultura organizacional, donde hacen mención al autor Schein (1988), el cual argumenta lo siguiente:

En la esencia de la cultura de las organizaciones, se reserva el nivel más profundo de presunciones básicas y creencias (Nivel 3), que permiten a los individuos cada día expresar y experimentar sus acontecimientos, dar respuesta a sus problemas de subsistencia interna y externa. Estas presunciones básicas, son la esencia, lo que realmente es la cultura organizacional, un modelo desarrollado por un grupo para ir aprendiendo a enfrentarse con sus problemas de adaptación. Los valores y conductas desde sus producciones y creaciones, son en efecto manifestaciones derivadas de la esencia cultural. (p.19)

Es así que, el individuo como tal es muy subjetivo a su entorno, demostrando sus propias creencias y cultura ante la sociedad en la que se integra; en ocasiones la misma sociedad categoriza a las personas, de acuerdo a lo que creen o hacen, sin embargo, las reacciones, estímulos y forma de pensar es independiente de lo que nos hagan ver o creer, y de esa manera ser distinto del resto.

De los otros niveles que mencionan los autores Vásquez y Gómez (2015), basado en la teoría de Edgar Schein, indica tres niveles que se describen de la siguiente manera:

El nivel uno refiere que se es necesario observar el espacio físico y la capacidad cognitiva e intelectual de una sociedad; el nivel dos indica aquellos valores que son fundamentales para la interacción de un individuo; y por último se menciona al nivel tres, el más importante y que se menciona en el apartado anterior, es el nivel en el que el individuo mantiene las percepciones de su entorno y los usa para resolver problemas. (p. 21)

Es necesario recalcar que, algo importante y crucial durante los últimos años ha sido el fundamento de una base sólida para la creación de nuevas empresas y esta base es el adecuado entorno social en el que se va desarrollar, dado que es la sociedad quienes permitirán el crecimiento progresivo de la misma organización y por supuesto el desarrollo cultural de sus empleados, porque ellos serán la imagen de la empresa y lo que se comente de la organización.

El desarrollo sostenible, el avance tecnológico y la globalización en el mundo también han generado una nueva perspectiva en el desarrollo de las empresas, de esta forma, para que una empresa sea exitosa en la actualidad, debe buscar nuevas estrategias para generar valor en sus productos, procesos, y capital humano con un enfoque sostenible a través de una cultura que valore la creatividad e innovación de sus miembros. (Carro, Sarmiento y Rosano, 2017, como se citó en Aragón y Ávila, 2020, p. 9)

Por lo tanto, si una empresa tiene una cultura enfocada hacia la sustentabilidad, sus acciones, sin duda, la llevarán a la búsqueda y obtención de un mejor desarrollo social; sin importar la actividad de la empresa es necesario establecer una adecuada estructura de la cultura organizacional a la que se quiere adaptar la empresa, si es necesario bajo estándares estratégicos de crecimiento económico y operativo.

En cuanto a las empresas según QuestionPro (2020), indica que “Muchas empresas la consideran como algo intangible, subjetivo y difícil de medir. Pero con la herramienta de evaluación correcta, medir la cultura puede ser muy fácil. Las empresas necesitan creer que se puede alinear la cultura con el éxito empresarial”.

Considerando que, la cultura organizacional ha sido parte fundamental de las empresas a lo largo del tiempo, sin embargo, la dificultad de comprenderla ha traído algunos problemas para las empresas, al no saber cómo acoplar una buena cultura en sus estándares y objetivos.

De igual manera en sus estudios Martínez (2010), refiere que:

Cuando se estudia la cultura desde la perspectiva de la fragmentación, los estudios se mueven más allá de la consistencia clara de una visión de integración y las inconsistencias claras de una visión de diferenciación; en estas la ambigüedad puede ser vista como anormal y un vacío problemático que idealmente debería ser llenado con significado y claridad. (p. 169)

Un determinado desarrollo empresarial se lo lidera con una adecuada cultura organizacional, el autor mencionado en la cita anterior, indica como ejemplo Japón; quienes han posicionado desde hace ya varias culturas sus productos y sus estándares como empresarios.

Martínez (2010), hace mención a su siguiente argumento, de la relación de una rentabilidad estable, gracias a una adecuada cultura organizacional:

La idea de aplicar principios y modelos como los presentados por Tom Peters, William Ouchi, las prácticas de la cultura japonesa y diversos principios sobre liderazgo considerados exitosos en los países más desarrollados desde la década y persiste en el nuevo siglo. (p.165)

Montaña y Torres (2015), en su tesis menciona los estudios de KPMG (Red global de firmas de servicios profesionales, que ofrece servicios profesionales de auditoría, de asesoramiento legal, fiscal, asesoramiento financiero y de negocios; nombrada con las iniciales de sus fundadores), donde argumentan lo siguiente:

En 1999 se demuestra que el 83% de las funciones no fueron exitosas debido a que se desconocieron la importancia de combinar las acciones duras (evaluación de la sinergia, la planificación de proyectos integrados y la debida diligencia) con las acciones blandas (selección del grupo de gestión, resolución de los conflictos culturales y comunicación). (p. 12)

En consecuencia, desde entonces ya se ha ido manejando una idea bastante

fundamentada del porque es importante mantener una adecuada cultura y cómo influye a la rentabilidad tanto operativa, como gestión corporativa y financiera de las empresas, sin importar su actividad económica.

1.2. Planteamiento del problema

1.2.1. Macro

A nivel mundial existen empresas que han mantenido una excelente imagen corporativa, tanto por su nivel de ingresos, marketing comercial, liderazgo en mercados, valores y compromiso con la sociedad, entre otros aspectos, y esto gracias a su adecuada adaptación de la cultura organizacional.

Por lo que respecta al incumplimiento de una adecuada cultura organizacional, ésta conlleva a las empresas a tener conflictos referentes a su imagen de marca. Según Blas (2019), en un estudio realizado en el Perú, acerca de la cultura organizacional en compañías de seguros menciona lo siguiente:

Cultura del poder. Esta clase de cultura organizacional está ajustada a organizaciones que recién empiezan en el mercado, donde la exclusiva persona que tiene la perspectiva a impulsar el avance de la organización es el jefe. Cuando una organización que tiene esta clase de cultura y esta se maneja de manera ineficiente, se ven reguladas por el temor, con abuso del poder para provecho personales, comúnmente estas están acompañadas por conflictos internos. (p. 24)

De acuerdo con el autor, la cultura organizacional basada en el poder mayormente puede no resultar útil para todos los colaboradores, por lo tanto, para tener una cultura organizacional funcional se debería tener un jefe que asuma las funciones de un verdadero líder que contribuya al alcance de los objetivos empresariales, además de un personal eficiente en el cumplimiento de sus labores.

Para Terán y Martín (2009), en un estudio desarrollado en Venezuela sobre la cultura organizacional en empresas aseguradoras, establecen lo siguiente:

En este marco de funcionamiento, la pérdida de capital, posee como vía posible de solución la cobertura de una prima de seguros o la obtención de un préstamo, sin embargo, para la fuga del talento humano, situación enfrentada por las empresas nacionales e internacionales, esa vía no es posible de adoptar.

Pues toma años reclutar, capacitar y desarrollar el personal necesario para la conformación de grupos de trabajos competitivos, razón por la cual las organizaciones consideran al personal como su capital más importante, siendo la correcta gestión de este su tarea más decisiva. (p. 32)

Dentro de este marco, las pérdidas económicas no se comparan con la gestión inadecuada de los colaboradores empresariales, por lo que concierne tener como prioridad un personal capacitado para realizar sus funciones, de manera que las pérdidas monetarias serán mínimas o nulas una vez que se cumpla dicha prioridad.

Hay que mencionar, además que cada sector mantiene una mirada fija hacia que cultura organizacional se inclina, donde los valores, la filosofía, la visión, misión, pero sobre todo los objetivos a cumplir, son prioridad bajo estándares adecuados, de servir y mantener una relación con la sociedad.

Las empresas sin importar su actividad económica, mantienen un enfoque relativo hacia la cultura organizacional para la creación de nuevos productos y servicios que generen una mayor rentabilidad a la empresa, confiando en las personas que integran la empresa y la hacen funcionar, al igual que en las expectativas del cliente, para mantener su satisfacción como consumidor.

Algo importante a considerar según Núñez, Mercado, y Banegas (2015), quienes mencionan que: "Las culturas organizacionales flexibles son aquellas donde se permite la participación del personal, el empoderamiento, establecimiento de equipos auto

dirigidos, así como la innovación y creatividad” (p. 5).

Algunos ejemplos a considerar a nivel mundial, conforme a su gran estructura de una adecuada cultura organizacional como son las empresas Disney e Ikea, según Nuño (2018) menciona la siguiente descripción de la cultura organizacional de las mismas:

Como ejemplo del sector de entretenimiento, esta Walt Disney, la empresa más conocida al nivel mundial, por sus programas de televisión, y diferentes servicios con visión familiar que brinda, como su parque temático, entre otros.

Tabla 1

Características generales de la cultura organizacional de Walt Disney.

SEGMENTO	ORGANIZACIÓN	DESCRIPCIÓN	CULTURA ORGANIZACIONAL
Entretenimiento	Walt Disney	<i>Se trata de una empresa de gran éxito, sin embargo, ello no le quita de haber pasado por numerosos fracasos, de los cuales ha podido salir gracias a su cuidada cultura organizacional</i>	Uno de los valores máspreciados de Disney son sus clientes. Éstos no sólo llevan siempre la razón, sino que están muy consentidos a través de un minucioso cuidado de todos los detalles. Los trabajadores de Disney, cuando comienzan su andadura en la empresa, deben pasar un curso inicial llamado “Tradiciones”, donde se les capacita e instruye a través de creencias y valores que han permanecido en la marca desde sus inicios. La retroalimentación entre empleados y responsables para crear un buen ambiente laboral y sentido de pertenencia a la marca.

Nota: la tabla muestra la descripción de la cultura organizacional de la empresa Walt

Disney. Tomado de Nuño, P. (2018).

Para el sector comercial se hace referencia a una empresa conocida al nivel de América, como una importante empresa de muebles, con los mejores productos de calidad y bajo las exigencias del cliente, al mismo que se añade el buen trato a sus trabajadores, que acapara un buen plan operativo de sus funciones y procesos, en el siguiente apartado se describe cómo funciona su estructura de una buena cultura organizacional, para alcanzar rentabilidad:

Tabla 2

Características generales de la cultura organizacional de la empresa de muebles Ikea.

SEGMENTO	ORGANIZACIÓN	DESCRIPCIÓN	CULTURA ORGANIZACIONAL
Comercial	Ikea	<i>La idea de un hombre humilde, que con sacrificio logró un enorme imperio. El objetivo de Ikea es crear una comunidad de profesionales, en constante desarrollo de sus habilidades, con el fin de crear un mejor día a día en el hogar de muchas personas. Y esto lo consigue a través de la formación continua e incentivando a sus empleados.</i>	Ikea considera que todas las personas somos importantes, sin importar el estatus o capacidad económica. Lo fundamental es el compañerismo y el trabajo en equipo, se apuesta por la creación de equipos multiculturales, que ayuden a la toma de decisiones, con diversas ideas y puntos de vista de la empresa Ikea.

Nota: la tabla muestra la descripción de la cultura organizacional de la empresa de muebles IKEA. Tomado de Nuño, P. (2018).

De manera que, lo fundamental en una buena cultura organizacional en todo tipo de empresas, al igual que en las empresas aseguradoras, es un elemento clave para el cumplimiento de los objetivos y el manejo de un adecuado sistema de operaciones.

Según Montoya (2018), especializado en Comunicación Organizacional, establece lo siguiente: “El estudio actual de la Comunicación organizacional gira en

torno a los diseños para el flujo de mensajes e influencias, mediante los cuales la administración puede alcanzar mayor rendimiento para sí misma y sus empleados” (p. 783).

De igual manera, la comunicación, el servicio, la confiabilidad, etc., deben ser manejados en el sector de seguros, donde deben incluirse los elementos de la cultura organizacional. En el caso de las empresas aseguradoras, es necesario para mantener una comunicación leal, honesta, clara y sin trabas de lo que respecta las operaciones de seguros, una información que va desde los empleados hasta la alta gerencia con el fin de mantener el equilibrio económico y administrativo de la entidad resguardando la confidencialidad de sus socios y clientes.

Según De la Fuente y Díaz (2013), mencionan que:

Dado el aumento de los niveles de competitividad en el contexto mundial y chileno, las instituciones financieras necesitan reconocer la importancia de atender correctamente las necesidades de sus clientes, con el propósito de alcanzar relaciones a largo plazo con él y lograr mantenerse vigentes en el mercado, es decir, se hace necesario identificar todas las variables que influyen y determinan el comportamiento de los clientes. Así, identificar los factores que afectan a la calidad percibida por los clientes, los elementos que producen su satisfacción y consecuente lealtad hacia una determinada empresa, se hace muy necesario. (p. 233)

También se debe mencionar que, las empresas aseguradoras, son de suma importancia porque permiten la transferencia total o parcial del riesgos de carácter económico, permitiendo a las aseguradoras generar ingresos, dependiendo de las políticas de la misma entidad; lo cual para generar confianza en el socio o cliente, la aseguradora debe regir su visión y misión en un enfoque de una recta cultura

organizacional, donde desborde valores, confidencialidad, lealtad, etc., entre los empleados, directivos y demás personal que complementan la estructura organizacional de la misma.

1.2.2. Meso

En el Ecuador, la inadecuada aplicación de la cultura organizacional en las empresas refleja diversas consecuencias que afectan de manera negativa tanto al talento humano como a la situación económica de las mismas.

Para la empresa ECUATORIANA DE MATRICERIA ECUAMATRIZ CIA. LTDA., el desconocimiento de la cultura organizacional es parte de la problemática de la empresa, la cual no ha aplicado correctamente una cultura organizacional que beneficie y que aporte valor a la empresa y al personal; por lo cual tampoco se rige a normas y reglamentos con valores y principios.

Algo que va muy de la mano con lo anterior es la deficiente comunicación que ha dado lugar a pérdidas de tiempo en espera de recibir instrucciones claras o tiempo perdido cuando el trabajo debe ser hecho de nuevo debido a la falta de entendimiento. Y además ha provocado malos entendidos con directivos. Por lo cual no se ha podido detectar y conocer las necesidades y opiniones del talento humano. (Paredes, 2014, p. 4)

En vista de que, la comunicación es imprescindible para evitar contratiempos en procesos laborales, esto debe ir de la mano con el cumplimiento de valores y principios lo cual aporta al alcance de la razón de ser de la empresa.

Según lo señalan Rodríguez y Orna (2014), los efectos negativos de la falta de una cultura organizacional:

Es interesante analizar que la falta de una cultura organizacional dominante en las Pymes del Sector Comercial del Distrito Metropolitano de Quito, que puede ocasionar en algunos casos pérdida de mercado, baja rentabilidad, insatisfacción del personal, inestabilidad laboral, disminución del aparato productivo nacional. (p.12)

Como demuestra el párrafo anterior, claro está que los objetivos, visión y misión a perseguir deben ser a un plazo que se estén dispuestos a cumplir y servir a sus socios y clientes con el mejor referente de una buena cultura organizacional, demostrando liderazgo para un continuo crecimiento, caso contrario los objetivos empresariales no podrán ser cumplidos.

Según (Taylor, 2006, como se citó en Andrade, 2014), mencionan la complejidad de aplicar una correcta cultura organizacional:

La autora es experta en temas de cultura organizacional, en su libro afirma que el tipo de cultura que impulsa a una organización ejerce influencia directa en sus resultados es una verdad cada vez más difícil de refutar, y la realidad lleva tiempo demostrándolo. No obstante, y pese a que en la comunidad empresarial esta aseveración comienza a cobrar importancia, son muchos los que ignoran la forma adecuada de reemplazar sus prácticas culturales negativas por un sano desempeño corporativo alineado con sus necesidades de negocios. (p. 8)

Es por ello que, el alcance de las metas perseguidas por la organización, dependen de una correcta aplicabilidad de la cultura organizacional, por lo tanto, no se debe considerar el tiempo que tome aplicarlo, porque los resultados se verán reflejados a largo plazo.

Según (Schein, 1988, como se citó en López, 2013), hacen referencia a la cultura organizacional como un modelo para enfrentarse a los problemas:

El autor describe la cultura organizacional como “un modelo de presunciones básicas – inventadas, descubiertas o desarrolladas por un grupo al ir aprendiendo a enfrentarse con sus problemas de adaptación externa e integración interna -, que hayan ejercido la suficiente influencia como para ser consideradas válidas y, en consecuencia, ser enseñadas a los nuevos miembros como el modo correcto de percibir, pensar y sentir esos problemas. (p. 92)

En relación con este tema, la cultura organizacional analizada profundamente, contribuiría a una organización a mitigar sus riesgos mediante la prevención de conflictos; por la experiencia previa en solucionar problemas similares.

En los estudios sectoriales sobre el panorama del mercado asegurador realizados por la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros (2018), muestra que:

En el país no existe una cultura sólida respecto a la contratación de seguros, la cultura de prevención ante los desastres naturales es reducida. A pesar de ello, las empresas aseguradoras que se encuentran funcionando cuentan con gran capacidad de solvencia para cubrir todo tipo de eventualidades como las que fueron producto del terremoto ocurrido el 16 de abril del 2016, en donde las empresas aseguradoras y reaseguradoras lograron cubrir el nivel de pérdidas sin que esto represente mayor afectación a las mismas, con lo cual se comprobó la solidez y solvencia del sector asegurador ante la presencia de catástrofes naturales que desencadenan un mayor número de reclamos en un mismo momento del tiempo. (p. 5)

Como se menciona el párrafo anterior, a pesar de grandes riesgos que enfrentan las aseguradoras, logran abastecer en su totalidad los desastres, esto lleva una serie de procesos que se manejan financiera y administrativamente.

1.2.3. Micro

Según Cela (2019), indica que la cultura orgnizacional se basa en la forma de tratar a los demás individuos internos o externos de la organización:

La cultura organizacional, puede manifestarse en el modo en que la institución ejecuta sus actividades, en la forma de tratar a sus colaboradores, a sus clientes y a la sociedad en general, en el nivel de conceder autonomía y libertad en tomar decisiones, expresión personal y la creación de ideas innovadoras. Por el nivel de compromiso que ejercen sus empleados hacia las metas colectivas. (p. 58)

Como indica el apartado anterior, el cumplimiento de las actividades tanto internas como externas, permitirá revisar el procedimiento y el cumplimiento de la cultura organizacional; específicamente al cumplimiento de valores y principios.

Una de las fundaciones de Cotopaxi conocida como COORED (Capacitación de alto Nivel, Institución sin fines de lucro, que incentivan y apoyan el emprendimiento y la educación, apoyando el sector productivo y pre profesional), ha sido una institución para un estudio realizado por Delgado (2014) sobre la cultura organizacional, concluyendo que el problema principal dentro del mal funcionamiento de la fundación COORED, ha sido la falta de capacitaciones en valores, como honestidad, respeto, lealtad entre otros; valores que ayuden a orientar que los empleados, comprendiendo que no solo están para trabajar, sino para liderar a la empresa en el mercado creciendo en valores y llegar a mejorar la calidad de una estructura organizacional adecuada y eficiente.

Delgado (2014), argumenta lo siguiente:

En Latacunga, radica la Fundación COORED, la cual sufre rotación de personal, por falta de valores institucionales y por ende se necesita fortalecer de manera a priori los valores institucionales por la cantidad de proyectos que se maneja en

dicha institución para la inclusión de personal, y la gestión del talento humano depende directamente del conjunto de procesos necesarios para insertar al personal adecuado dentro de la Fundación, partiendo del reclutamiento, selección, capacitación, recompensas, evaluación del desempeño, salud ocupacional y bienestar, entre otros, que conduzcan a la obtención de valor agregado para COORED, los empleados y el entorno en función de los valores institucionales. (p. 5)

En definitiva, el rol importante de valores institucionales comprende que los procesos se complementen adecuadamente con lo que la cultura de la empresa representa, dando lugar a una rotación de personal altamente capacitada y confiable para los puestos de trabajo.

Hoy en día las Provincias han crecido notablemente, hablando de población, economía, política, entre otros; y con ello ha incrementado la incertidumbre de sufrir un riesgo sean estos por factores internos o externos en las compañías o de forma personal dentro de la sociedad, como de salud, automovilísticos, etc.; por lo que acudir a una aseguradora es muy normal para las personas, empresas o emprendedores.

En lo que respecta al segmento de estudio de la presente investigación, desde un punto de vista Villacís (2019), considera que:

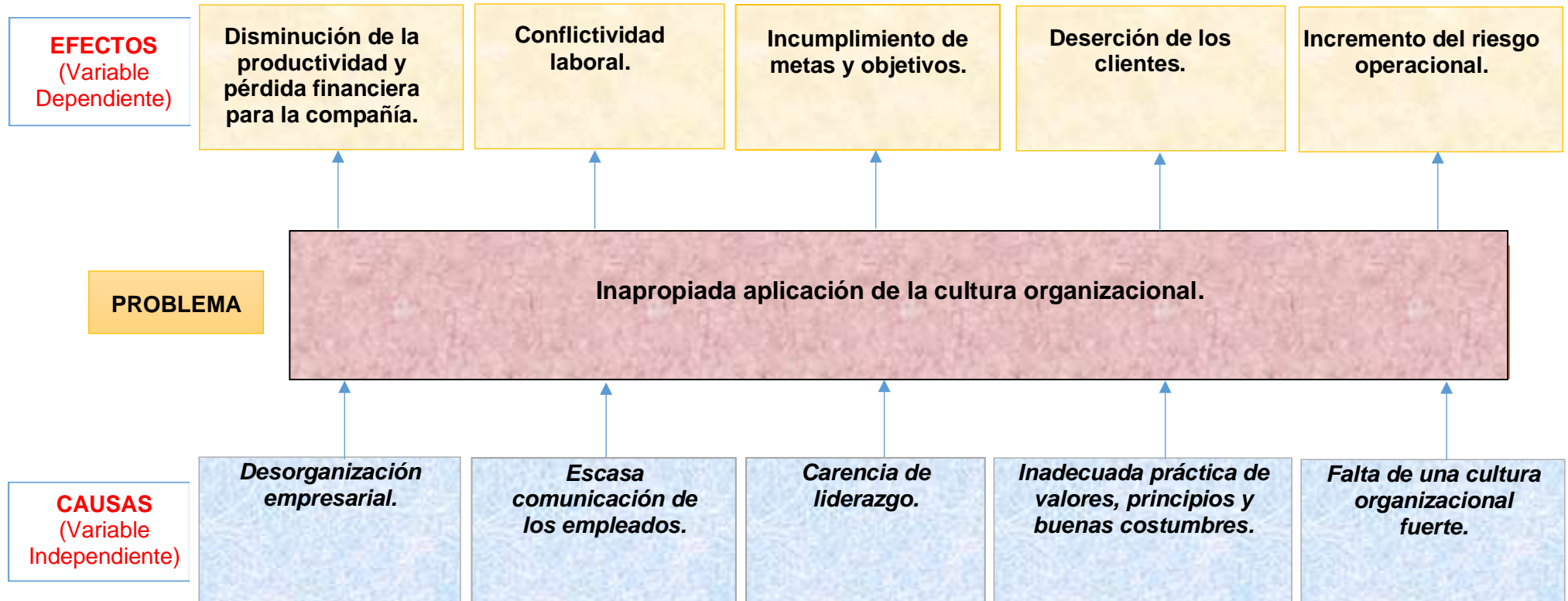
Las empresas del sector asegurador ecuatoriano por lo general se encuentran atendiendo los requerimientos del sector privado, sin considerar que las empresas del sector público también requirieren la atención de las mismas, por lo tanto, es importante que las mismas consideren este mercado. (p. 1)

Siendo de vital importancia, que en cada zona del País exista una o más aseguradoras en cada ciudad, con el fin de que los procesos de acceder a un seguro sean más rápidos y fáciles para el futuro beneficiario.

1.3. Árbol del Problemas

Figura 1

Árbol de problemas.



Nota: Esta figura muestra las causas y efectos acordes al problema de la investigación.

1.4. Formulación del problema

¿Cómo se relaciona la cultura organizacional en la gestión del riesgo operacional como parte de la gestión financiera en las empresas aseguradoras de la zona 3 reguladas por la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros?

1.5. Descripción resumida del proyecto

La cultura organizacional es un elemento de estudio fundamental para el fortalecimiento financiero empresarial, porque a través del mejoramiento de los hábitos, conductas y costumbres; conllevan a cada uno de los subordinados dentro de una organización a tener un mayor compromiso con el cumplimiento de los objetivos financieros de la empresa donde se labora, y de esta manera también contribuya a que los riesgos operacionales que se presenten en la empresa sean comunicados para su eficiente manejo, a fin de que se eliminen o al menos sean mitigados.

La investigación planteada conlleva a la determinación de la manera en que se relaciona la cultura organizacional con el riesgo operacional como parte del proceso financiero en las empresas aseguradoras de la zona 3 reguladas regulada por la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros (SUPERCIÁS), en tal sentido, permitirá contribuir en el fortalecimiento de la gestión de los riesgos operacionales mediante una correcta gestión de la cultura empresarial.

Para ello, se presenta una estructura de esta investigación, la misma que está compuesta por capítulos. En el primer capítulo se determinará el problema de investigación, para lo cual se desarrollarán sus respectivos antecedentes, seguidamente del planteamiento del problema, luego se planteará la justificación e importancia, así como también el establecimiento de los objetivos y formulación de hipótesis,

conjuntamente con las variables tanto dependiente como independiente; mismas que serán utilizadas posteriormente. Mientras que, en el segundo capítulo se realizará el marco teórico, conceptual y legal que serán de utilidad para el sustento del proyecto de investigación. Luego, se ejecutará el tercer capítulo en donde se implementará la metodología que permita realizar adecuadamente la recolección y estudio de la información. Por lo que respecta al cuarto capítulo, será destinado para la realización del análisis e interpretación de los resultados mediante una herramienta estadística para la recolección de datos. En lo que se refiere al quinto capítulo se asignará una propuesta que surja de los resultados que se obtengan, y para terminar se establecerán las conclusiones y recomendaciones pertinentes al proyecto de investigación.

1.6. Justificación e importancia

Los hábitos, valores, creencias, actitudes y costumbres puestos en práctica de manera correcta son fundamentales para convivir en armonía, mientras que, desde el punto de vista organizacional, dichas prácticas ayudarían también, al mejoramiento del desempeño laboral, lo cual se puede ver reflejado en la disminución o ausencia de los riesgos operacionales. De acuerdo al criterio práctico esta investigación es justificable porque tiene un enfoque financiero y administrativo, y además permitirá obtener un modelo de estructura organizacional que contribuya al cumplimiento de metas y objetivos, de las empresas aseguradoras.

Ahora bien, la cultura organizacional carece de un control por parte de un organismo que ejecute adecuadamente dicho efecto en las empresas del Ecuador, por tal motivo es importante conocer el impacto negativo que presenta la inadecuada gestión de la cultura organizacional con respecto a los riesgos operacionales como parte del proceso financiero en las empresas aseguradoras de la Zona tres.

Con la obtención de la información, sea ésta cualitativa o cuantitativa se podrá realizar la interpretación correspondiente en cuanto a los riesgos operacionales que se presentan en las empresas aseguradoras de la zona 3 reguladas por la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros (SUPERCIAS), lo que servirá para determinar si existe una inapropiada aplicación de la cultura organizacional.

Por consiguiente, el desarrollo de esta investigación será de utilidad en el aspecto social, administrativo, financiero y de seguros; puesto que se involucran a los subordinados de las empresas aseguradoras de la Zona tres (Cotopaxi, Tungurahua, Chimborazo, Pastaza), conjuntamente con la sociedad por medio de los servicios que prestan las aseguradoras. En efecto, los beneficios serán directamente para el sector asegurador porque contará con una apropiada gestión de la cultura organizacional contribuyendo así en la mitigación de los riesgos operacionales.

1.7. Objetivos generales y específicos

1.7.1. *Objetivo general*

Analizar la cultura organizacional, mediante instrumentos de investigación para estimar su relación con el riesgo operacional como parte de la gestión financiera de las empresas aseguradoras de la zona 3 reguladas por la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros.

1.7.2. *Objetivos específicos*

- Recolectar información, sobre la cultura organizacional y el riesgo operacional como parte de la gestión financiera, mediante investigación bibliográfica, para dar el sustento teórico y filosófico en el proyecto.

- Aplicar una investigación de campo mediante la aplicación de un instrumento de investigación, que permita recolectar información referente a la cultura organizacional en las empresas de la zona 3, para determinar su relación con el riesgo operacional.
- Analizar información sobre los resultados financieros y operativos, mediante los principales indicadores que utilizan las empresas del sector asegurador.
- Diseñar un modelo de mitigación del riesgo operacional para fortalecer la gestión financiera de las empresas aseguradoras de la zona 3.

1.8. Variables de investigación

Figura 2

Variables de investigación.



Nota: Esta figura muestra las variables de estudio para el desarrollo de esta investigación.

1.9. Hipótesis

H1: La cultura organizacional constituye un elemento que tiene relación con el riesgo operacional como parte de la gestión financiera en las empresas aseguradoras de la zona 3 reguladas por la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros.

H0: La cultura organizacional no constituye un elemento que tiene relación con el riesgo operacional como parte de la gestión financiera en las empresas aseguradoras de la zona 3 reguladas por la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros.

1.10. Operacionalización de Variables

Variable independiente: Cultura Organizacional

Tabla 3

Operacionalización de la variable independiente.

CONCEPTUALIZACIÓN	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEM BÁSICO	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS
<p>“La cultura organizacional es un recurso estratégico que posee el valor de asegurar la continuidad y permanencia de las organizaciones” (Sampieri, Valencia, y Soto, 2014, p. 235).</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Recurso estratégico - Continuidad y permanencia de la empresa - Cumplimiento de los objetivos 	<ul style="list-style-type: none"> - Misión - Visión - Valores - Principios - Creencias - Buenas costumbres - Cultura organizacional fuerte - Eficacia 	<p>¿El gerente fomenta la cultura organizacional como un recurso para formular estrategias y alcanzar objetivos?</p> <p>¿El gerente presta la debida atención y fomento de la cultura organizacional para conservar la supervivencia de su empresa?</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Encuestas - Entrevistas

CONCEPTUALIZACIÓN	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEM BÁSICO	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS
<p>“Si se trata de una variable, la cultura organizacional podría ser un recurso o medio para alcanzar objetivos” (Rodríguez, 2009, p. 68).</p>		<ul style="list-style-type: none"> - Eficiencia - Productividad 	<p>¿Los empleados se sienten identificados con la cultura organizacional propia de la filosofía de la empresa aseguradora?</p> <p>¿Los empleados practican las buenas costumbres, valores y principios propios y fomentados por la empresa aseguradora?</p> <p>¿Los empleados consideran que la productividad y buena gestión operativa depende de una buena cultura organizacional?</p>	

CONCEPTUALIZACIÓN	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEM BÁSICO	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS
			¿Los empleados durante sus labores tienen presente la misión de la empresa aseguradora?	

Nota: Esta tabla muestra la operacionalización de la variable independiente que se refiere a la cultura organizacional, donde la conceptualización, dimensiones, indicadores, ítem básico, y las técnicas e instrumentos tienen interrelación.

Variable dependiente: Riesgo Operacional

Tabla 4

Operacionalización de la variable dependiente.

CONCEPTUALIZACIÓN	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEM BÁSICO	TÉCNICAS INSTRUMENTOS
"El riesgo financiero se puede entender como el riesgo de no estar en condiciones de cubrir los	<ul style="list-style-type: none"> - Costos financieros - Consecuencias 	<ul style="list-style-type: none"> - Indicadores de liquide - Indicadores de actividad 	¿El gerente financiero considera que el análisis financiero sirve para tomar decisiones acordes a la	<ul style="list-style-type: none"> - Análisis financiero - Entrevistas - Encuestas

CONCEPTUALIZACIÓN	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEM BÁSICO	TÉCNICAS INSTRUMENTOS
<p>costos financieros de una empresa” (Toro y Palomo, 2014, p. 82).</p> <p>“El riesgo financiero se refiere a la probabilidad de ocurrencia de un evento que tenga consecuencias financieras negativas para una organización” (Aravena y Cifuentes, 2013, p. 8).</p> <p>“El riesgo operacional se define como el riesgo de pérdida debido a la inadecuación o a fallos</p>	<ul style="list-style-type: none"> - financieras negativas - Fallos en los procesos internos y del personal. 	<ul style="list-style-type: none"> - Indicadores de endeudamiento Indicadores de rentabilidad - Indicadores de productividad 	<p>mitigación del riesgo financiero?</p> <p>¿El gerente financiero considera que el riesgo financiero está relacionado con la cultura organizacional?</p> <p>¿El gerente financiero considera que una cultura organizacional débil causa fallas en los procesos internos y del personal que conllevan a un riesgo operacional que afecta al manejo financiero de la empresa aseguradora?</p>	

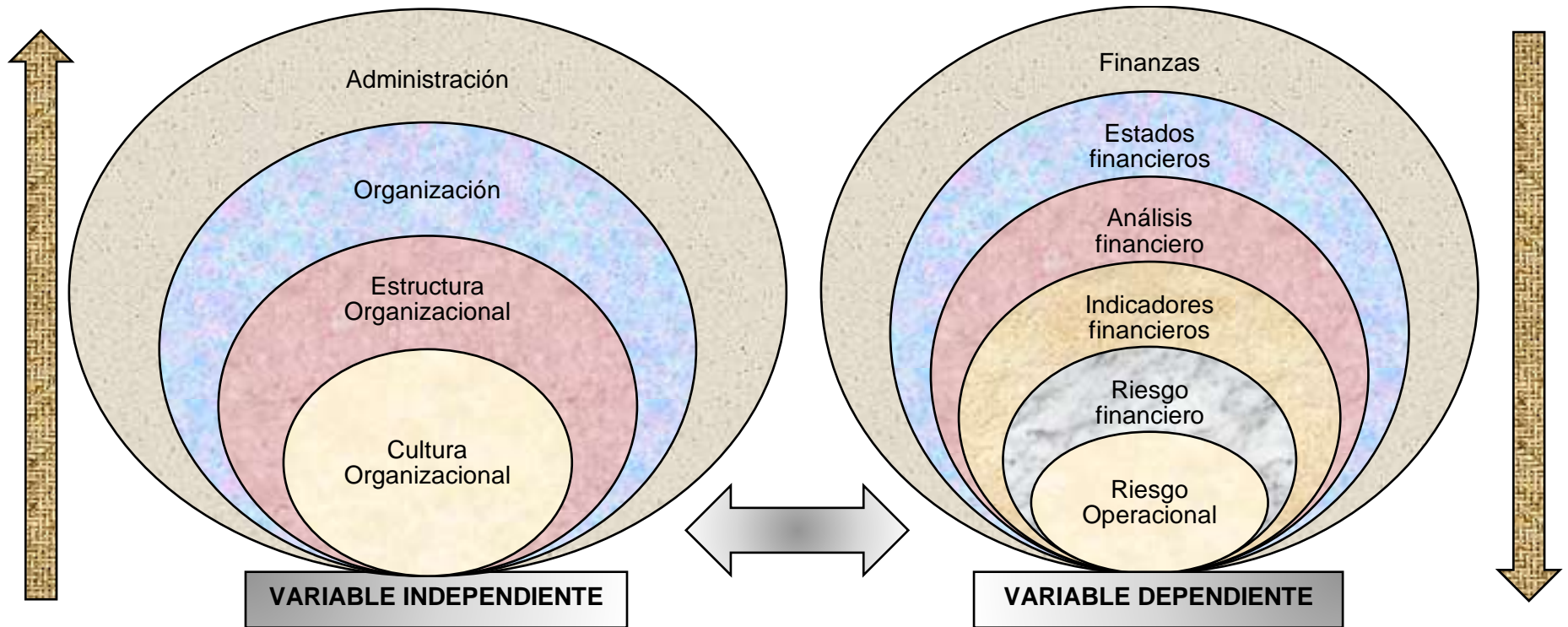
CONCEPTUALIZACIÓN	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEM BÁSICO	TÉCNICAS INSTRUMENTOS
de los procesos, el personal y los sistemas internos o bien a causa de acontecimientos externos” Arbeláez et al. (2006).			<p>¿El departamento de contabilidad realiza frecuentemente un análisis financiero de la empresa aseguradora para conocer sus riesgos financieros?</p> <p>¿Los trabajadores son informados de los riesgos financieros que presenta la empresa aseguradora?</p> <p>¿Los trabajadores participan en la mitigación de los riesgos financieros acorde a la cultura organizacional?</p> <p>¿Los clientes conocen la solidez financiera de la empresa aseguradora para enfrentar un riesgo financiero?</p>	

Nota: Esta tabla muestra la operacionalización de la variable dependiente, misma que se refiere al riesgo operacional, donde la conceptualización, dimensiones, indicadores, ítem básico, y las técnicas e instrumentos tienen interrelación.

1.11. Categorías Fundamentales

Figura 3

Categorización de variables.



Nota: Esta figura muestra las categorías de las variables tanto independiente como dependiente: cultura organizacional y riesgo operacional según corresponda, mismas que se desarrollan en el marco teórico del Capítulo II de esta investigación.

CAPÍTULO II

2. Marco teórico

2.1. Base teórica

En relación con la base teórica se han analizado diversas teorías, mismas que luego de una minuciosa selección se ha optado por explicar dos de ellas, mismas que servirán para sustentar a la presente investigación; por un lado, tenemos a la teoría de las relaciones humanas, y, por otro lado, la teoría del riesgo y la incertidumbre. A continuación, se expondrán las teorías mencionadas con anterioridad:

2.1.1. *Teoría de las relaciones humanas*

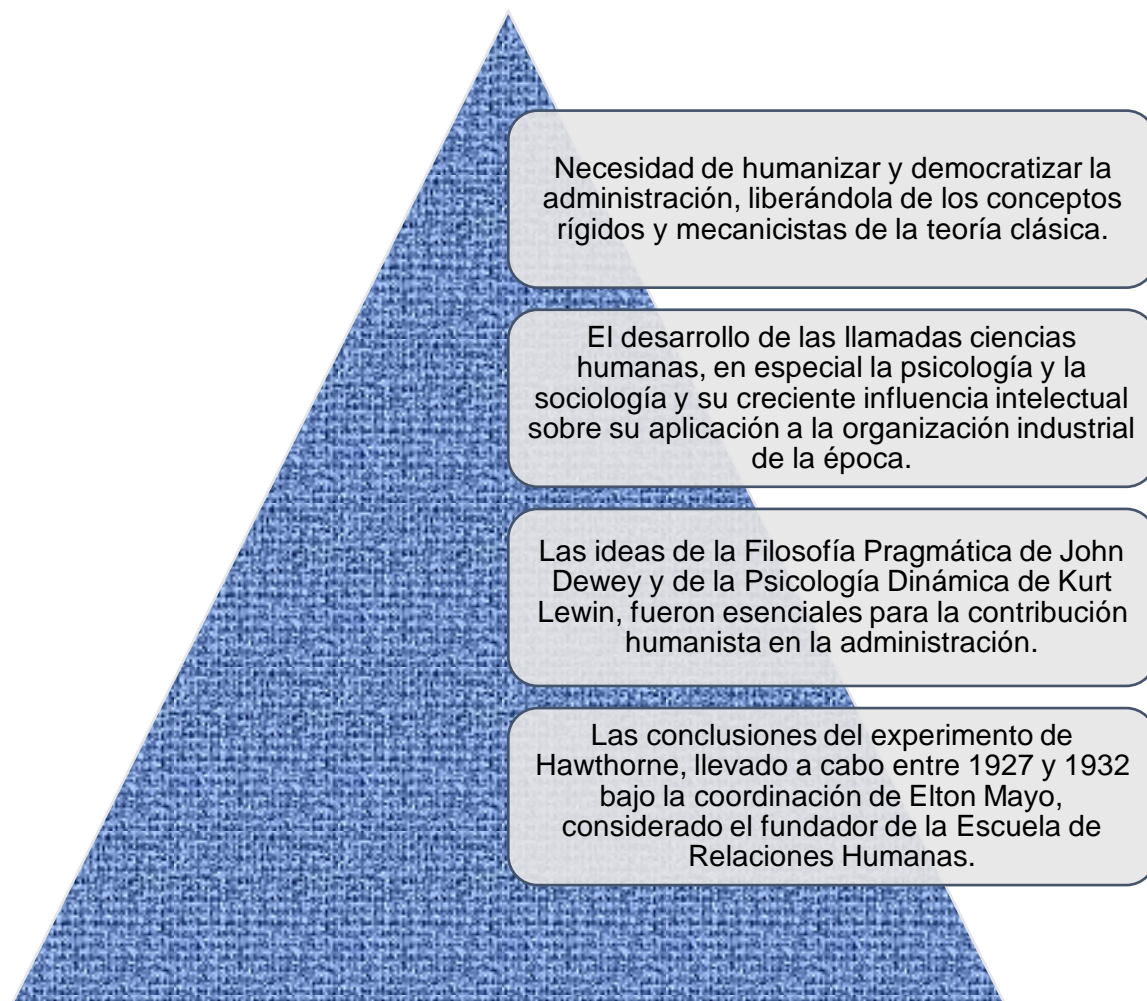
Por lo que se refiere a, la teoría de relaciones humanas, su principal fundador fue Elton Mayo; un especialista, psicólogo, profesor e investigador australiano que dejó un legado en la disciplina de la sociología industrial en la primera mitad del siglo XX, en los Estados Unidos de América.

En relación con, el surgimiento de la teoría de las relaciones humanas se lleva a cabo por las siguientes causas:

Es importante mencionar que las relaciones humanas es un factor predominante en la manera en que las personas comienzan con la socialización de una manera más dinámica, esto es debido a las diversas necesidades por las cuales surgieron, para lo cual se establece a continuación las causas de su surgimiento ver Figura 4:

Figura 4

Causas del surgimiento de la teoría de las relaciones humanas.



Nota: La figura muestra las distintas causas, para el surgimiento de la teoría de las relaciones humanas. Tomado de Ramos, L. G., y Triana, G. M. (2007).

Se debe agregar que, el estudio de Elton Mayo permitió sustentar la teoría de las relaciones humanas y establecer los principios que según, Ramos y Triana (2007), son los siguientes:

Tabla 5

Principios de la teoría de relaciones humanas.

Principio	Definición
Integración y comportamiento social	Los niveles de producción dependen de la integración social, el obrero no actúa aislado, sino como miembro de un grupo social, de esta forma el trabajo es una actividad grupal, el estudio mostró que la conducta del individuo está condicionada por normas o estándares sociales.
Recompensas y sanciones sociales	Se comprobó que los obreros que producían por encima o por debajo de la norma socialmente determinada, perdían el afecto y respeto de sus compañeros.
Grupos informales	Constituyen la organización humana de la empresa, que muchas veces está en contraposición a la organización formal establecida por la dirección; ellos definen sus formas de recompensas o sanciones, escala de valores, creencias y expectativas.
Contenido del cargo	Mayo y sus colaboradores observaron que la especialización en el trabajo no garantizaba eficiencia y que los obreros cambiaban con frecuencia de puesto para evitar la monotonía.
Aspectos emocionales	El estudio comprobó que las relaciones humanas y la cooperación son claves para evitar los conflictos y mantener los grupos primarios.
Estilo de supervisión	Los directivos deben estar en capacidad de dar un trato digno a sus trabajadores, comprender, saber comunicar, ser democráticos y persuasivos, con la base que el hombre es un ser social.

Nota: Esta tabla muestra los principios que establece la teoría de las relaciones

humanas. Tomado de Ramos, L. G., y Triana, G. M. (2007).

Por lo establecido en los párrafos anteriores, se puede mencionar que la cultura organizacional desde la teoría de las relaciones humanas tiene un enfoque en la psicología y sociología de colaboradores o trabajadores de las organizaciones de manera objetiva, es decir, que mientras exista una estabilidad emocional de los trabajadores, no sólo los objetivos perseguidos por la organización serán alcanzados de acuerdo a lo planificado sino también el riesgo operacional será mitigado, además, es necesario aclarar que la teoría de las relaciones humanas se aplica a cualquier tipo de organización.

2.1.2. Teoría del riesgo y la incertidumbre

A principios del siglo XX la toma de decisiones en cuanto a los aspectos económicos, en situación de riesgos e incertidumbre comienzan a debatirse después del año 1921 posterior a la publicación del libro "Riesgo, Incertidumbre y Beneficio", del economista norteamericano Frank H. Knight, mismo que será de utilidad para sustentar la presente investigación.

Según Rafael y Rodrigo (2007), "Mientras el riesgo ofrece a un inversor la posibilidad de elegir de acuerdo con las expectativas y probabilidades de éxito (y tras un análisis de variables medibles), para el caso de incertidumbre tales parámetros no existen" (p. 32).

Las diferencias entre una y otra situación no tienen relación con las causas que provocan una u otra. En todos los casos puede tratarse de causas exógenas (por ejemplo, el clima), endógenas (producidas por otros agentes económicos) o de política (medidas impositivas sobre ciertas industrias, por ejemplo). (Rafael y Rodrigo, 2007, p.32).

La distinción entre el Riesgo y la Incertidumbre y la "posibilidad" o "imposibilidad" de medición de una y otra, respectivamente, es vital en la determinación de los

beneficios empresariales. Ya que según explica Knight, el riesgo no genera beneficios (extraordinarios), mientras que la incertidumbre sí lo permite (la curva de costos incluye los beneficios ordinarios, que son aquellos que no inducen a ningún productor a ingresar a un sector). (Rafael y Rodrigo, 2007, p.32).

En base a párrafos citados anteriormente, es necesario aclarar que, en la presente investigación el riesgo es operacional, mismo que es derivado del riesgo financiero por lo tanto, el riesgo operativo u operacional induce a la existencia de incertidumbre (independientemente de la causa), en la gestión financiera, es decir, que con el sustento de la teoría del riesgo y la incertidumbre del autor Frank H. Knight, el riesgo operativo en esta investigación no puede generar beneficio alguno para las empresas.

2.2. Base conceptual

2.1.3. Administración

La administración engloba un término muy amplio, con referencia a mantener un equilibrio económico entre el gasto e ingreso, sin gastar demasiado, ni guardar todo el dinero, según Hurtado Cuartos (2008), indica que la administración:

Es de naturaleza humana, dado que se realiza a través del pensamiento del hombre. Se encuentra presente en cualquier actividad, por pequeña que sea, que realiza el hombre; esto es así porque la planificación, la organización, la dirección, el control, la toma de decisiones, la coordinación y la comunicación son las categorías que llevan a concretar la producción en las organizaciones. (p. 33).

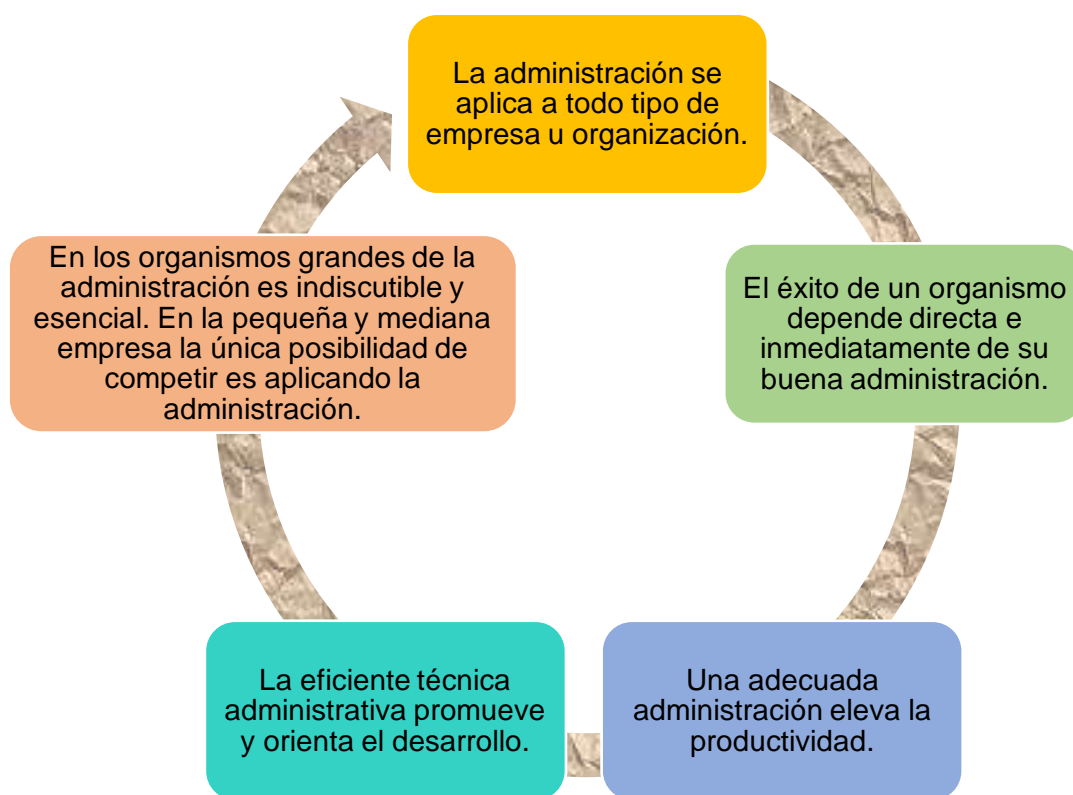
Dicho de otra manera, el autor conceptualiza a la administración, relacionándola con procesos de planificación, control, evaluación y monitoreo, con el fin de llevar los

procesos operativos de la empresa de una manera adecuada y cumplir con sus objetivos.

Hurtado (2008), en su libro *Principios de Administración*, menciona la importancia de aplicar una adecuada gestión administrativa en las empresas; en la siguiente figura se indica cuáles son estas:

Figura 5

Importancia de la administración.



Nota: La figura muestra la importancia de la administración desde distintos enfoques.

Tomado de Hurtado, D. (2008).

La figura número cinco, muestra cuán importante es la administración en la productividad y rentabilidad de las empresas, sean pequeñas, medianas o grandes organizaciones, lo importante es mantener equilibrado los recursos tanto para gastos

como para ingresos, de esta manera crear un ciclo eficiente en los procesos de la administración.

2.1.4. Cultura

Como comprende Llanos (2016), refiere que, “El término cultura tiene varias aristas, desde las expresiones del arte; pasando por un bagaje de conocimientos generales, hasta las costumbres y valores acordados explícita o implícitamente por un grupo de personas o comunidad” (p. 8).

A su vez, una cultura engloba a toda la sociedad, demostrando trascendentalmente su forma de convivir con otras personas en un mundo globalizado, lo que con el paso del tiempo la persona debe adaptarse al entorno en el que vive; en cuanto a las empresas es lo mismo debiendo acoplar sus visiones en la demanda de sus clientes, proveedores de su éxito.

Según Zaragoza (2010), menciona que:

Desde el punto de vista objetivo, la cultura puede conceptualizarse como el conjunto complejo de los objetos que el hombre crea y transforma; pero que también humaniza y en los que, necesariamente, se encuentran en forma fehaciente la lengua, el arte, la literatura, por ende, la ciencia, los valores propios de cada individuo y de la comunidad a la que pertenece, entre otros. (p. 155)

Como se ha dicho, la cultura comprende de manera indudable las creaciones del hombre, siendo dichas creaciones los objetos que son humanizados, es decir más familiarizados.

2.1.5. Organización

Según Roldán (2020), define que: “organizar significa una adaptación a las circunstancias prevalecientes en cada caso de las formas, condiciones y medios

auxiliares para acción conjunta y funcionamiento de los distintos órganos. No basta dar a una empresa una buena organización y fijarla durante un periodo prolongado; esta se rigidizaría, perdería su vitalidad”.

Por otro lado, el término organización, también se lo hace referencia a una entidad, empresa o compañía; la misma que se constituye por la actividad que realiza, en un marco de valores, principios y filosofía, que la llevarán a futuro a tener una estabilidad económica y a tener un crecimiento en nuevos mercados.

Por otra parte, Raffino (2020), define la organización como “un sistema social, formado con el fin de alcanzar un mismo objetivo en común. Como todo sistema, éste puede contar con subsistemas internos, que tengan asignados tareas específicas”.

En un punto importante Raffino (2020), menciona que:

Las organizaciones cuentan con características específicas. El grupo humano, para funcionar, debe establecer reglas explícitas y claras, aportar un cierto grado de formalidad y presentar conductas recurrentes. Básicamente, las organizaciones son un orden que se dan en un tiempo, espacio y cultura determinadas. Con su vista en un objetivo concreto, se crean en un punto temporal específico, creando consecuencias en el ambiente.

El apartado anterior, es importante con respecto a la relación del término cultura organizacional que será definida brevemente y que es el objetivo de esta investigación; como se indica el personal debe mantener su trabajo bajo estándares de respeto y cultura para que la estructura organizacional sea eficiente y efectiva.

2.1.5.1. Tipos de organización

Se considerará al autor Raffino (2020), para definir los tipos de organizaciones, que se mencionan a continuación:

Tabla 6

Tipos de organizaciones.

Las ONG (Organizaciones No Gubernamentales)	Organizaciones formales	Organizaciones informales
Son agrupaciones sociales, cuyo fin es cubrir necesidades de la comunidad.	Que intentan de manera deliberada establecer un patrón de relaciones entre sus componentes, el que conducirá al logro eficaz del objetivo.	Surgen espontáneamente en las actividades e interacciones de los participantes.

Nota: Esta tabla muestra los tipos de organizaciones de acuerdo a la actividad realizada. Tomado de Raffino, M. E. (2020).

Como se muestra en la Tabla 6, las organizaciones pueden clasificarse de acuerdo a la actividad que realizan, además se puede identificar los fines perseguidos por ejemplo con fines de lucro como son las empresas aseguradoras de la zona 3 del Ecuador que en esta investigación serán consideradas para su respectivo análisis.

2.1.6. La cultura organizacional

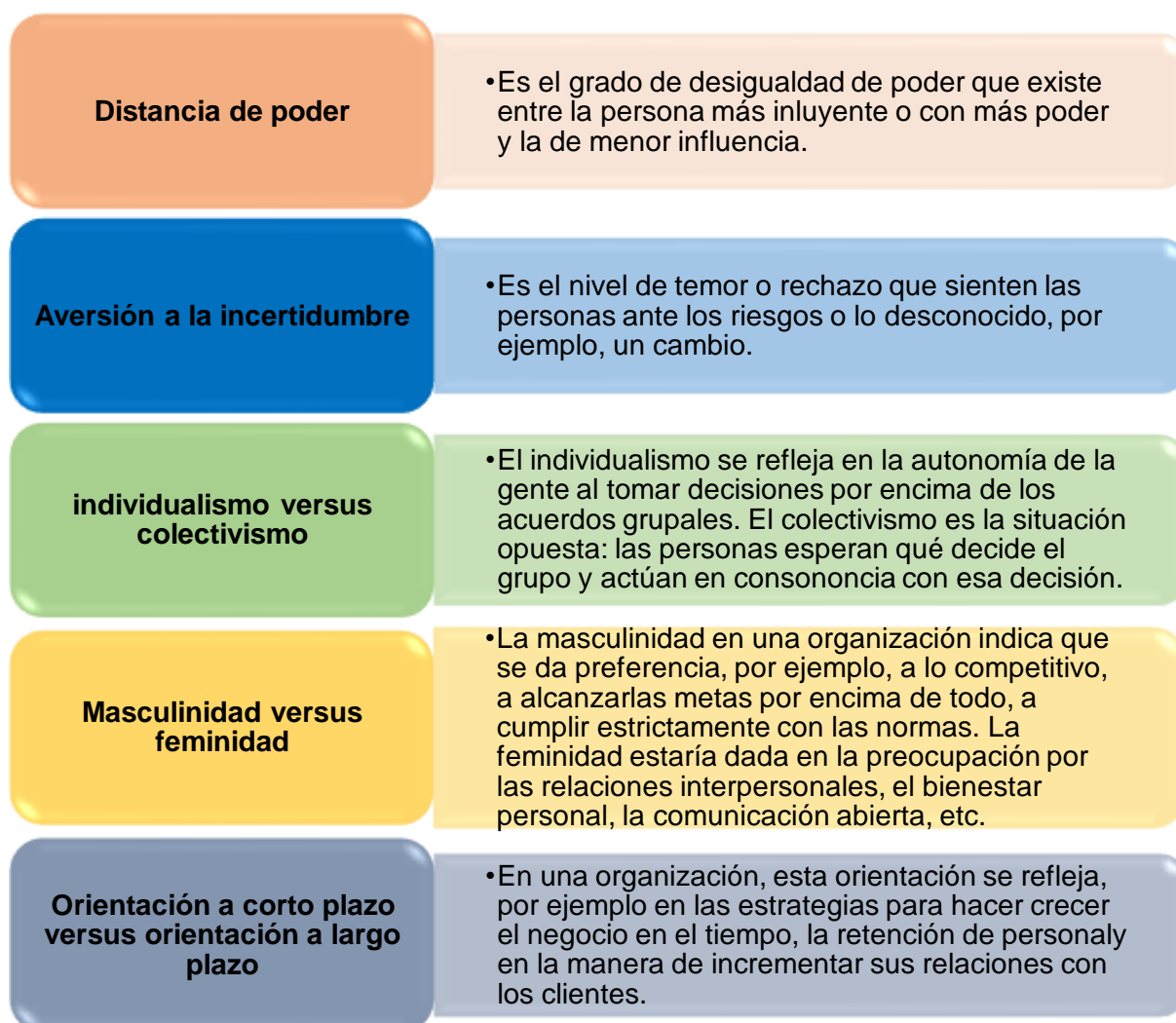
En cuanto a la conceptualización de la cultura organizacional, según Sheen (2016), establece el siguiente concepto:

La cultura corporativa u organizacional es el modo de pensar, ser y actuar de una organización. Sería el equivalente al credo organizacional que hace actuar a sus integrantes de una manera particular, establece lo que está o no permitido en ella, enrumba la conducta de la organización en toda circunstancia y con todos sus grupos de interés. (p. 10)

El significado de la cultura se adapta al entorno en el que se desarrolla la persona, en el párrafo anterior se conceptualiza la idea de una cultura organizacional, siendo la forma de ser de una organización, en cuanto a lo que busca y persigue para el presente y futuro de su empresa y quienes la integran.

Figura 6

Dimensiones de la cultura organizacional.



Nota: La figura muestra las distintas dimensiones reflejadas hacia la cultura en una organización. Tomado de Sheen, R. (2016).

En la figura seis, se considera las dimensiones de la cultura organizacional y su significado, correspondiendo a una conceptualización de poder, individualismo, preferencias y orientación, situaciones conocidas dentro de una organización al momento de manejar reuniones o trabajos para crear estrategias con finalidad de la toma de decisiones.

Según Segredo (2013):

De la cultura, pues plantea que la tradición y el clima constituyen la cultura organizacional de una institución, considera que el clima organizacional se relaciona con las condiciones y características del ambiente laboral las cuales generan percepciones en los empleados que afectan su comportamiento. (p. 388)

A su vez, el comportamiento de los subordinados tanto en sus labores como en su manera de convivir con los demás miembros de la organización conllevará a formar una cultura organizacional, es decir que dependerá mucho de la forma de pensar e interactuar de cada trabajador para que surja la empresa de manera objetiva.

En su artículo los autores Salazar et al. (2009), indican que:

El clima organizacional ejerce una significativa influencia en la cultura de la organización. Esta comprende el patrón general de conductas, creencias y valores compartidos por los miembros de una organización. Los miembros de la organización determinan en gran parte su cultura y, en este sentido, el clima organizacional ejerce una influencia directa, porque las percepciones de los individuos determinan sustancialmente las creencias, mitos, conductas y valores que conforman la cultura de la organización. La cultura en general abarca un sistema de significados compartidos por una gran parte de los miembros de una organización que los distinguen de otras. (p.69)

Es necesario recalcar que la cultura organizacional dependerá del clima organizacional, en este sentido, el reclutamiento del personal debe ser muy cauteloso para que una empresa logre alcanzar sus objetivos, considerando que, basta que un individuo no contribuya con un buen clima laboral, este afectará en el trabajo que desarrollan los demás.

En relación con la cultura organizacional, Salazar et al. (2009), indican algunos elementos que constituyen la cultura organizacional:

Tabla 7

Elementos que conforman una adecuada cultura organizacional.

ELEMENTO	DESCRIPCIÓN
Énfasis de grupo	Si los individuos se identifican más con la organización, su trabajo, su puesto o su disciplina.
Perfil de la decisión:	La toma de decisiones prioriza las actividades o los recursos humanos.
Integración	Las unidades funcionan en forma coordinada o independiente.
Control	Existe una tendencia hacia una reglamentación excesiva o se orienta hacia el autocontrol.
Tolerancia al riesgo	Se fomenta o no la creatividad, la innovación, la iniciativa y el ímpetu para acometer la realización de las tareas, etcétera.
Criterios de recompensa:	Se basan fundamentalmente en el rendimiento o en el favoritismo, la antigüedad u otros factores.
Enfoque de la organización:	La gerencia se orienta hacia el mundo exterior o hacia lo interno de la organización.

Nota: la tabla muestra los importantes más relevantes que integran la cultura organizacional. Tomado de Salazar et al., (2009).

Todos los elementos, que indica el autor basan su conocimiento en la relación y comunicación, que deben poseer empleado y jefe, de igual manera el trabajo en equipo de una organización, que independientemente de cómo trabaja un empleado independientemente, los resultados de la eficiencia de la empresa se verán reflejado en

todos los que integran la organización, sean gerentes, bodegueros, despachadores, vendedores, etc.

El mismo autor que describe los elementos menciona que:

La cultura puede facilitar o dificultar la solución de los problemas relacionados con la adaptación al entorno y la integración interna. Se entiende por integración interna, la forma de organización que adopta una institución, empresa u otra entidad para lograr una efectividad en su quehacer y un bienestar sostenidos con vista a garantizar una adaptación externa adecuada. (Salazar et al., 2009, p. 70)

Se entiende que una cultura organizacional no influye directamente en los empleados y su proceso para adaptarse a su entorno laboral, sin embargo, constituye una base fundamental para lograr el cumplimiento de las expectativas de la empresa, como son sus objetivos, misión, visión, política, y más.

2.1.7. Finanzas

Según Roldán (2018), engloba las finanzas como una ciencia que estudia diversos factores económicos que ayudan al desarrollo del país; mencionando la siguiente definición:

Las finanzas estudian cómo los agentes económicos (empresas, familias o Estado) deben tomar decisiones de inversión, ahorro y gasto en condiciones de incertidumbre. Al momento de elegir, los agentes pueden optar por diversos tipos de recursos financieros tales como: dinero, bonos, acciones o derivados, incluyendo la compra de bienes de capital como maquinarias, edificios y otras infraestructuras.

Como termino importante dentro de una organización se considera lo que es una finanza para la administración, según (Morales et al., 2005) “Son aquellos que se

relacionan con la obligación del gerente de Finanzas en una empresa, sabiendo que ellos mismos administran de manera activa los asuntos financieros de empresas públicas o privadas grandes y pequeñas y lucrativas y no lucrativas” (p.24).

La persona encargada de la administración financiera, es conocido como administrador financiero o gerente de finanzas, el cual cumple funciones importantes como efectuar análisis y planeación financiera, tomar decisiones, y cumplir con un financiamiento lógico para la empresa a la que trabaja, creando rentabilidad y bienestar para la misma.

2.1.8. Estados financieros

En lo que se considera estados financieros, pertenecen a una definición clara de contabilidad, ya que para su realización pasa por procesos aplicados bajo la contabilidad, por ende, es necesario conocer estas dos definiciones como es contabilidad administrativa y financiera.

Según Zapata (2008), hace mención a las siguientes definiciones:

Tabla 8

Definiciones de contabilidad general.

Contabilidad	Contabilidad financiera
Es un elemento del sistema de información de un ente, que proporciona datos sobre su patrimonio y su evolución, destinados a facilitar las decisiones de sus administradores y de los terceros que interactúan con él en cuanto se refiere a su relación actual o potencial con el mismo.	Es un sistema de información destinado a proporcionar información a terceras personas relacionadas con la empresa, como accionistas o inversionistas, a fin de facilitar sus decisiones.

Nota: la tabla muestra las definiciones sobre lo que es Contabilidad y Contabilidad Financiera. Tomado de Zapata, P. (2008).

Para el mejor entendimiento, se considera algunas diferencias entre la contabilidad administrativa y financiera, la primera se enfoca en el futuro de la empresa, netamente administrativo con informes que den un enfoque de la distribución de recursos como capital, trabajo y humano; y en la segunda se encuentra inmersa los estados financieros para un análisis completo de la estabilidad económica financiera de la empresa.

Morales et al., (2005), argumentan lo siguiente referente a los estados financieros: “La contabilidad es una disciplina del conocimiento humano que permite preparar información de carácter general sobre la entidad económica. Esta información es mostrada por los estados financieros” (p.70).

Como menciona el párrafo anterior la elaboración de los estados financieros muestra la capacidad y conocimiento contable del encargado, sabiendo que la persona debe mantener una información clara y útil para la toma de decisiones.

Siguiendo a los autores Morales et al., (2005), mencionan algunos estados financieros, como son los auditados, proyectado y consolidados; en la siguiente figura se muestra su definición:

Figura 7

Tipos de estados financieros.

ESTADO FINANCIERO PROYECTADO

Estado financiero a una fecha o período futuro, basada en cálculos estimativos de transacciones que aún no se han realizado; es un estado estimado que acompaña frecuentemente a un presupuesto; un estado proforma.

ESTADOS FINANCIEROS AUDITADOS

Son aquellos que han pasado por un proceso de revisión y verificación de la información; este examen es ejecutado por contadores públicos independientes quienes finalmente expresan una opinión acerca de la razonabilidad de la situación financiera, resultado de operación y flujo de fondos que la empresa presenta en sus estados financieros de un ejercicio en particular.

ESTADO FINANCIERO CONSOLIDADO

Aquellos que son publicados por compañías legalmente independientes que muestran la posición financiera y la utilidad, tal como si las operaciones de las compañías fueran una sola entidad legal.

Nota: la figura muestra los tipos de estados financieros con su respectiva definición.

Tomado de Morales, A., Sánchez, B., y Morales, J. (2005).

Según Corona, Bejarano, y Gonzáles (2017), en su libro “Análisis financiero de estados financieros individuales y consolidados”, definen las cuentas que sobresalen en los estados financieros, como son activos, pasivos y patrimonio, al igual que lo son ingresos y gastos, que se muestran en la siguiente tabla:

Tabla 9

Definiciones generales de activo, pasivo, patrimonio, ingresos y gastos.

Activos	Bienes, derechos y otros recursos controlados económicamente por la empresa, resultantes de sucesos pasados, de la que se espera la empresa obtenga beneficios o rendimientos económicos en el futuro.
Pasivos	Obligaciones actuales surgidas como consecuencia de sucesos pasados, para cuya extinción la empresa espera desprenderse de recursos que puedan producir beneficios o rendimientos económicos en el futuro. A estos efectos se entienden incluidas las provisiones.
Patrimonio neto	Constituye la parte residual de los activos de la empresa, una vez deducidos todos sus pasivos. Incluyen las aportaciones realizadas, ya sea en el momento de su constitución en otros posteriores, por sus socios o propietarios, que no tengan la consideración de pasivos, así como los resultados acumulados u otras variaciones que le afecten.
Ingresos	Incrementos en el patrimonio neto de la empresa durante el ejercicio, ya sea en forma de entradas o aumentos en el valor de los activos, o de disminución de los pasivos, siempre que no tengan su origen en aportaciones, monetarias o no de los socios o propietarios.
Gastos	Decrementos en el patrimonio neto de la empresa durante el ejercicio, ya sea en forma de salidas o disminuciones en el valor de los activos, o de reconocimiento o aumento del valor de los pasivos, siempre que no tengan su origen en distribuciones, monetarios o no, a los socios o propietarios, en su condición de tales.

Nota: la tabla muestra las definiciones de conceptos que integran los estados financieros. Tomado de Corona, R. E., Bejarano, V. V., y Gonzáles, G. J. (2017).

Todo estado financiero debe mantener reales y verídicos de la actividad de la empresa, es decir de sus ingresos, gastos, activo, pasivos y patrimonio, con sus respectivas cuentas y sus respectivos anexos, como factura de ventas, compras o recibos de pagos y otros documentos necesarios para corroborar los valores opera la empresa al año.

2.1.9. Análisis financieros

Corona, Bejarano, y Gonzáles (2017); en su libro mencionan que “El análisis financiero tiene como finalidad la exploración de la información económico financiero cuyo contenido concreto depende de los objetivos específicos del analista” (p. 1).

Todo análisis financiero busca enfoques o resultados diferentes, que dependen de lo que busca el analista, sea que este tenga una visión de aumentar la rentabilidad, buscar estrategias de minimizar costos y gastos o mejorar los procesos operativos de la empresa que está analizando.

Por otro lado, los autores del libro “Análisis de estados financieros individuales y consolidados”, describen diferentes métodos de hacer un análisis a las empresas, definiendo lo siguiente:

El enfoque clásico de los análisis financieros distingue el análisis patrimonial, el análisis financiero y el análisis económico. El análisis patrimonial tiene por objeto el examen de los componentes del patrimonio empresarial, estructura del activo, estructura del patrimonio neto y del pasivo, examinando las diversas masas patrimoniales y las relaciones entre las mismas. El análisis financiero se ocupa del estudio de las posiciones de equilibrio de las partidas de activo y de pasivo empresarial, tanto en el corto plazo como el largo plazo; en el corto plazo se centra fundamentalmente en la liquidez, mientras que en el largo plazo se analiza la capacidad para devolver las deudas. El análisis económico se refiere a

los resultados, examinando la estructura de los ingresos y gastos (costes) y la rentabilidad económica y, en último término, la rentabilidad financiera que se podrá comparar con la económica e incorporar otros enfoques de la rentabilidad. (pp. 1-2)

Cada método de análisis, está orientado a buscar diferentes cuentas de los estados financieros como son los ingresos, costos, las cuentas de patrimonio y pasivo; cuentas que integran los estados de una compañía y que refleja la situación actual y el progreso crecimiento de la misma.

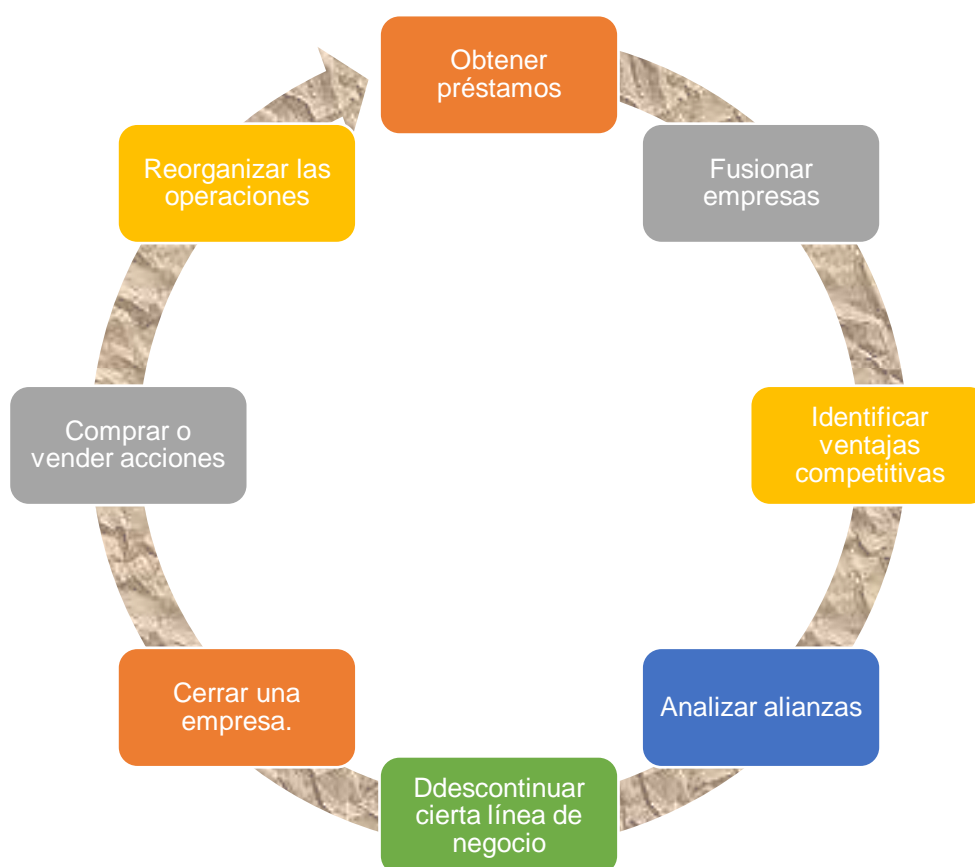
García Padilla (2015), refiere lo siguiente:

El análisis financiero integral genera información que se utiliza como base para la toma de decisiones. El método analítico en una organización aplicado los elementos que afectan el desempeño económico proporciona información que se transforma en un elemento de soporte en la toma de decisiones.

Un análisis financiero debe mostrar resultados claros y concisos, tanto para el analista financiero y la gerencia, siendo así un informe que ayude a tomar decisiones que mejoren la calidad y la rentabilidad de la empresa. El autor indica algunas decisiones que se puede tomar con la ayuda del análisis financiero integral, las cuales se muestran en la Figura 8:

Figura 8

Decisiones a tomar con un análisis financiero integral.



Nota: la figura muestra algunas decisiones que se puede considerar después de un análisis financiero integral. Tomado de García Padilla, V. (2015).

Como se describe, el análisis financiero es una herramienta, la misma que sigue diversos análisis de cuentas y movimientos de estados financieros, que son relevantes para la toma de decisiones y para el surgimiento del gerente financiero de la empresa como inversionista y empresario.

García identifica al analista financiero como una persona objetiva, y dentro de los procesos que sigue el analista están, determinar el objetivo, la recolección de datos, la administración, el procesamiento, el análisis y finalmente el informe; como se describe lleva un proceso similar a los administrativos, de tal manera que la recolección de datos

debe ser el más importante, dado que su información debe ser clara y real ante el analista financiero.

En la siguiente tabla se define lo que implica los procesos mencionados anteriormente:

Tabla 10

Objetivos de un análisis financiero.

PROCESO	DESCRIPCIÓN
Determinar el objetivo	Es necesario conocer el problema a estudiar y después plantear el objetivo, por ejemplo, si una organización tiene problemas de conocer su desempeño financiero histórico, su objetivo será conocer su desempeño financiero.
Recolección de Datos	Se refiere a juntar o allegarse de toda la información disponible con respecto al objetivo planteado.
Administración de datos	Implica el orden, control y resguardo de los datos obtenidos.
El procesamiento de datos	Significa hacer los cálculos y relaciones entre los mismos para poder obtener información, ordena y distribuida en tablas, cuadros u otro.
El Análisis	Es un método que supone que el analista financiero obtiene ciertos parámetros de la información procesada, llegando a conocer los elementos que comprende el problema.
El informe	Por último, se prepara un informe con todos los hallazgos, anotando de manera clara cuál es el objetivo del análisis.

Nota: la tabla muestra los pasos que considera el analista financiero para realizar un adecuado análisis de la empresa. Tomado de García P, V. (2015).

En la Tabla 10 se muestra que mantener una metodología al momento de hacer un análisis financiero, es idóneo para saber qué es lo que se busca o que problema se

enfrenta la empresa; de ese modo obtener un informe ordenado y con el respectivo análisis financiero que aclare las dudas de los inversionistas, y tomar una decisión que enfrente los problemas y mejore la rentabilidad.

Rubio (2007), le da el siguiente enfoque a lo que es un análisis financiero:

Se trata de un proceso de reflexión con el fin de evaluar la situación financiera actual y pasada de la empresa, así como los resultados de sus operaciones, con el objetivo básico de determinar, del mejor modo posible, una estimación sobre la situación y los resultados futuros. (p. 2)

Por otro lado, Rubio (2007), en su manual de análisis financiero, indica en qué áreas las empresas ponen fuerte a su análisis financiero, como son la estructura patrimonial, el fondo de maniobra y la liquidez a corto plazo, el flujo de fondos, el resultado económico de las operaciones uno de los más importantes para socios y accionistas, y por último el rendimiento y la rentabilidad.

En su manual menciona acerca de distintas técnicas para un buen análisis financiero, estas son cinco las cuales se definirán en el siguiente apartado, el autor indica la comparación como una de las técnicas, esta se encarga de comparaciones entre valores y cuentas de estados financieros de distintos años; como segunda técnica está el análisis estructural, mejor conocida como análisis horizontal y vertical de los valores de las cuentas de activo pasivo, patrimonio; como tercero el número de índices, técnica que permite determinar variaciones inusuales en las cuentas; como cuarta técnica la representación gráfica y por último los ratios, esta última es la relación de distintas magnitudes financieras, como endeudamiento, liquidez u otro aspecto relacionado al crecimiento de la empresa.

Estas son: ver Tabla 11:

Tabla 11

Aspectos a considerar para un análisis financiero.

Aspecto	Definición
Comparación	Consiste en determinar las analogías y diferencias existentes entre las distintas magnitudes que contiene un balance y demás estados contables, con el objeto de ponderar su cuantía en función de valores absolutos y relativos para diagnosticar las mutaciones y variaciones habidas.
Porcentajes (a análisis estructural)	Disponiéndoles verticalmente se puede apreciar con facilidad la composición relativa de activo, pasivo y resultados. Tiene una significación extraordinaria en el análisis de balances, pero con todo ello, no debemos prescindir de los valores absolutos, cuyo estudio es necesario para ponderar mejor las oscilaciones de los porcentajes; éstos pueden variar en un sentido y los totales en otro.
Número índice	Consiste en estudiar la tendencia de cada grupo de cuentas o de éstas entre sí, tomando como base un ejercicio normal, o sea, que no presente grandes variaciones, y, si ello no es posible, se elige como número base inicial de comparación el promedio ponderado de una serie de años.
Representación gráfica	Consiste en mostrar los datos contables mediante superficies u otras dimensiones conforme a ciertas normas diagramáticas y según refiera al análisis estructural o dimensional de la empresa.
Ratios	Es una relación significativa del valor de dos elementos característicos de la gestión o de la explotación de la empresa. Las ratios son, en muchos casos, números relevantes, proporcionales, que informan sobre la economía y marcha de la empresa.

Nota: la tabla muestra las definiciones de los aspectos a considerar en un análisis

Financiero. Tomado de Rubio, P. (2007).

Como muestra la tabla 11, existe aspectos que nos guían para realizar un adecuado análisis financiero, como es la revisión de los valores de los estados financieros, mismos que deben ser los adecuados, otro aspecto muy importante es mediante un análisis gráfico de las cantidades monetarias, con respecto a ventas u otra cuenta que el analista crea conveniente analizar, de igual forma y el más usado por la mayoría, son los ratios financieros que ayudan significativamente a la toma de decisiones.

2.1.10. Indicadores financieros

Según Briceño (2020), menciona que:

Los indicadores financieros o como también se conocen en el área de la economía y finanzas, son probablemente una de las herramientas o instrumentos que se utilizan con mayor frecuencia en el Análisis Financiero para poder hacer un análisis de la información obtenida de los Estados Financieros.

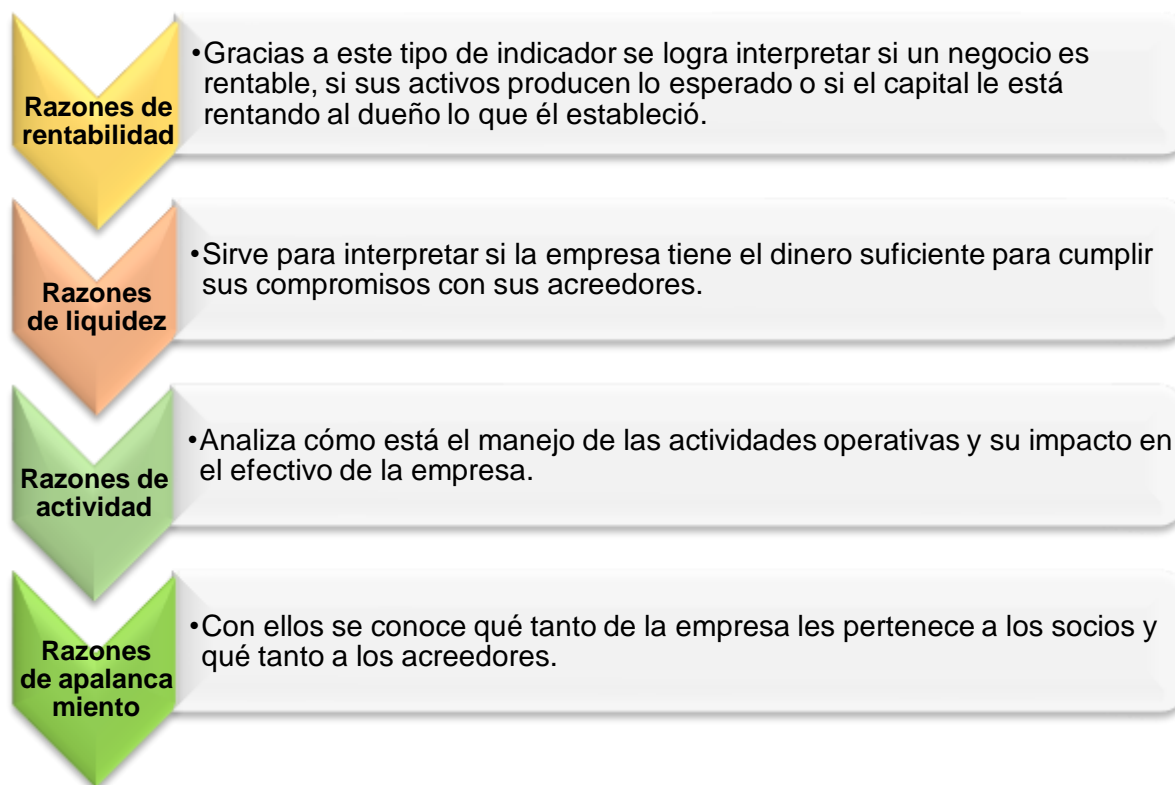
Los indicadores financieros son utilizados por distintas empresas en crecimiento que requieren conocer su rentabilidad, como también cuan amenazadas se encuentra en sus finanzas, de tal manera buscar estrategias que ayuden a equilibrar el impacto en el mercado empresarial.

Se conocen diferentes indicadores financieros, que están orientados a medir incidencias de liquidez, endeudamiento, actividad, capital, entre otros; para determinar el resultado, los distintos índices relacionan, las cuentas de activos, pasivos, patrimonio, gastos e ingresos, esto de acuerdo a lo que se requiere medir y bajo los criterios de lo que se requiere para cada incidencia, como por ejemplo el de liquidez, se medirá bajo la relación total activos y total pasivos, dado que se necesita saber cuál es la ventaja de dinero disponible, para cubrir gastos, es así con los distintos índices.

Briceño (2020), describe de manera resumida cuales son estos indicadores, mencionando a los siguientes:

Figura 9

Definiciones generales de los indicadores financieros.



Nota: la figura muestra las definiciones de los indicadores para el análisis financiero.

Tomado de Briseño Ramírez, H. (2006).

Como indica la autora, en la figura número nueve, en el indicador de rentabilidad se describen cuatro maneras de medir la rentabilidad, mediante la utilidad bruta, el margen neto, retorno sobre los activos (ROA), y el retorno sobre el capital (ROE).

Briseño Ramírez (2006), define lo siguiente:

Margen neto, bruto y de operación: Así como la utilidad no es suficiente para determinar si un negocio es rentable, tampoco el nivel de ventas lo es por sí

solo, ya que una empresa puede vender mucho y aun así tener pérdidas por el mal manejo de costos o por falta de liquidez. (p. 10)

Como explica el autor en su definición, es fácil determinar su ecuación para encontrar el resultado y su análisis; resulta de la división de la utilidad, sea esta operacional, neto o utilidad bruta, para las ventas, y el resultado multiplicarlo por cien, de la siguiente manera:

$$Rentabilidad = \frac{\text{Utilidad operacional}}{\text{Ventas}} * 100$$

Su resultado final indicara como está el incremento de las utilidades con respecto a las ventas generadas en el año, expresada en términos porcentuales, cuanto genera un producto o bien, después de efectuada su venta, puede ser menos 10%, o más 10%, etc.

Briseño Ramírez (2006), indica que, “La rentabilidad sobre los activos (Return Over Assets) es un indicador que me ayuda a determinar si los activos son eficientes para generar utilidad” (p. 12). Por otro lado, el ROE o rentabilidad sobre el capital, es importante para tomar decisiones y evaluar la rentabilidad del negocio. Su fórmula es la siguiente:

$$ROA = \frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Activos Totales}} * 100$$

$$ROE = \frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Capital}} * 100$$

Su interpretación se basa en la relación de la utilidad neta, sobre la capacidad del capital para generar rendimiento para las empresas, y de igual forma cuanto representan los activos en la utilidad de la empresa, resultados en forma porcentual.

Para determinar la razón de liquidez, se estima el índice de liquidez el mismo que se determina del resultado de dividir activos corrientes sobre pasivos corrientes; su

resultado es expresado en veces e indica que el dinero disponible que tiene la empresa cubrirá los gastos tantas veces como indique su resultado.

$$\text{Liquidez} = \frac{\text{Activos corrientes}}{\text{Pasivos corrientes}} = \text{veces}$$

La prueba ácida como índice para determinar la liquidez, se requiere de los datos los Activos Corrientes, inventarios, y los pasivos corrientes; su ecuación se representa de la siguiente manera:

$$\text{Prueba ácida} = \frac{\text{Activo corriente} - \text{inventarios}}{\text{Pasivos corrientes}} = \text{veces}$$

Esta ratio permite conocer la capacidad de pago de deudas que tiene la empresa, excluyendo los activos que brindan menos liquidez, estos son los inventarios y de esta manera se conoce a corto plazo cuantas veces cubrirán los activos la deuda de la entidad.

Para la ratio de actividad se despliega tres índices, como rotación de inventarios, promedio de cobranza, rotación de cuentas por pagar; el resultado de los indicadores se lo representa en días, dado que permite conocer el número de días que la empresa cobra o paga sus cuentas, y cada cuanto rota su inventario con relación a las ventas. Su fórmula se representa de acuerdo a cada índice:

Rotación de cartera (cuenta por cobrar):

$$\text{Rotación Cartera} = \frac{\text{Cuentas por cobrar promedio} * 360}{\text{Ventas}} = \text{Días}$$

Rotación de cuentas por pagar:

$$\text{Prueba ácida} = \frac{\text{Cuentas por pagar promedio} * 360}{\text{Compras a proveedores}} = \text{Días}$$

Rotación de inventarios:

$$\text{Prueba ácida} = \frac{\text{Inventario Promedio} * 360}{\text{Costo de venta}} = \text{Días}$$

En la ratio de apalancamiento, se lo analiza mediante la razón de la deuda y la razón de capital; también se lo conocen como análisis de solvencia, su resultado muestra cuan fuerte es el apalancamiento de la empresa para hacer frente a sus deudas y operación de la misma.

Razón de la deuda:

$$\text{Endeudamiento} = \frac{\text{Pasivo Total}}{\text{Patrimonio}} = \%$$

Razón de capital:

$$\text{Estructura de capital} = \frac{\text{Pasivo Total}}{\text{Activo Total}} = \%$$

El resultado a obtener, será en términos porcentuales; indicando para el primer cociente de endeudamiento que porcentaje representa el saldo en libros, después de pagada sus obligaciones, tomando en cuenta para su saldo los activos de acreedores y activos a liquidarse. Para la segunda razón refiere a cuanto corresponde el capital aportado por terceros, para cubrir obligaciones a corto o a largo plazo de la empresa.

2.1.11. Riesgo financiero

Según Alonso y Berggrun (2016), mencionan que:

Un daño o beneficio o beneficio en nuestro contexto financiero o económico implica pérdida o aumento de valor de un activo o activos. Por otro lado, la posibilidad o contingencia implica un mundo incierto en el que los eventos no tienen una certeza completa de ocurrir. Por tanto, a cada escenario posible de la realidad diferente al deseado (y aún a este) tendremos la opción de asignarle una probabilidad de cero a uno. Así, la estadística, la ciencia de la incertidumbre, será nuestra mejor aliada en el momento de medir el riesgo. (p. 4)

El riesgo financiero hace relación a la estructura económica de la empresa, existiendo diferentes factores que afectan o que incurran para un riesgo financiero,

como puede ser robo de bases de datos de clientes, pérdidas en inversiones, alteración de estados financieros, entre otros.

Alonso y Berggrun (2016), indican que:

Los factores de riesgo, así como la naturaleza de los diferentes riesgos que enfrentan las organizaciones, son diversas. Por ejemplo, los riesgos son provocados por fenómenos naturales, tecnológicos, estratégicos, económicos, políticos, comerciales y sociales. Pero no solo las fuentes de los riesgos que enfrentan las organizaciones son variadas, sino también su carácter es muy diverso. (p. 4)

Conocido el contexto del párrafo anterior, se comprende distintos tipos de riesgos, y que cada uno estudia un evento diferente, sea este medible como lo son los riesgos financieros, al tratarse en su mayoría de aspectos cuantificables y no medibles como los desastres naturales, que por su gran magnitud es impredecible saber cuánto es su riesgo o cuándo ocurrirá.

Los tipos de riesgo que toman en cuenta los autores Alonso y Berggrun (2016), son los siguientes:

Tabla 12

Tipos de riesgo.

Riesgo	Definición
Riesgo de negocio	Presenta cambios en las variables de un plan de negocio, destruyendo así la viabilidad del plan, incluyendo riesgos cuantificables tales como el ciclo económico y variaciones en la demanda, y riesgos no cuantificables tales como cambio en el comportamiento de los competidores del mercado o cambios tecnológicos.

Riesgo	Definición
Riesgo de mercado	Se define como aquel provocado por los movimientos en precios de mercado tales como precios de acciones, tasa de cambio, tasas de interés y tasas de commodities.
Riesgo crediticio	Se define como aquel asociado a la posibilidad de que un deudor incumpla sus obligaciones, ya sea parcial o completamente.
Riesgo de liquidez	Comprende el riesgo asociado a transacciones correspondientes a un mercado, con liquidez baja, como por ejemplo un mercado con bajo volumen de transacciones. Bajo tales condiciones, la necesidad de venta puede presionar los precios a la baja y probablemente algunos activos pueden tener que ser vendidos a precios por debajo de sus valores de mercado.
Riesgo operacional	Se define como el asociado a pérdidas causadas por catástrofes físicas, accidentes profesionales, fallas técnicas, y/o error humano en la operación de una firma, incluyendo el fraude, falta de gestión y errores en los procesos. El riesgo operacional típicamente es muy difícil de cubrir en mercados de activos, aunque ciertos productos especializados tales como derivados asociados con el clima o seguros de catástrofes naturales pueden brindar cierto grado de cubrimiento.

Nota: la tabla muestra las definiciones de los tipos de riesgos de crédito, liquidez, de mercado, de negocio y operacional. Tomado de Alonso J. y Berggrun L. (2016)

El riesgo es un tema muy tratado por las compañías a nivel mundial, y su estudio se basa en el análisis financiero para contrarrestar o evitar el riesgo en sí, mediante estrategias que permitan monitorear las actividades operacionales, financieras y administrativas de las empresas aseguradoras.

El riesgo financiero está constituido por el riesgo de mercado, liquidez y de negocio, siendo este tipo de eventos los más notables en las empresas u organizaciones, al afectar la rentabilidad de las mismas, y que continuamente se busca estrategias para prevenir dichos riesgos y mantener la estabilidad de la entidad.

2.1.12. Riesgo operacional

El termino riesgo operacional u operativo como se lo conoce abarca más que procesos, según Navarro (2003), en su libro *temas de: Administración Financiera*, menciona que:

El riesgo operativo o del negocio es la volatilidad de la utilidad operativa proveniente de la incertidumbre del nivel de ventas de la empresa. Este riesgo se constituye en la incapacidad de la empresa de asumir los costos y gastos fijos, al obtener los niveles de ventas adecuados para cubrirlos. (p.73)

El estudio y análisis del riesgo operativo es un factor importante, ya que el riesgo en los procesos operacionales, financieros, administrativos de una empresa, se deben prevenir, con el fin de enfatizar y mejorar continuamente las actividades de la empresa, para alcanzar rentabilidad de la misma.

Según García y Fernández (2010), autores del libro *La gestión del riesgo operacional: de la teoría a su aplicación*, mencionan que:

Los eventos de riesgo operacional se caracterizan por dos parámetros: impacto y frecuencia. El impacto sería el valor económico del evento y la frecuencia la definimos como el número de ocurrencias anuales. En el caso de eventos que producen simultáneamente muchos impactos, se tomara el neto como impacto resultante. (p.185)

Como bien se conoce el riesgo, es una eventualidad que puede ocurrir o no en cualquier momento, por lo que se debe gestionar diversos procesos estratégicos

que ayuden a prevenir los riesgos; en este caso los autores nos brindan conocimiento de cómo reconocer que estamos ante un posible riesgo, mediante tres zonas específicas, relacionadas con la frecuencia y el impacto de un evento, que se mencionan en la siguiente tabla:

Tabla 13

Zonas de impacto y frecuencia.

Zona	Descripción	¿Qué hacer?
Zona de bajo impacto y baja frecuencia	Es la zona perfecta donde todo el mundo quiere estar.	Siendo un riesgo menor, es fácil controlar su impacto y se puede restablecer las actividades normales.
Zona de bajo impacto y alta frecuencia	Típico de la banca minorista, donde se producen muchos eventos, pero de pequeño importe, como los fraudes de tarjeta de crédito.	Es necesario gestionar para reducir la frecuencia, mediante controles.
Zona de alto impacto y baja frecuencia	Se trata de eventos de baja ocurrencia, por lo general de riesgos operacionales no identificados y, por tanto, no mitigados; como fraudes externos, accidentes, desastres, entre otros.	Es necesario gestionar el importe del evento, es decir crear estrategias que hagan menor el impacto, en caso de que el evento suceda.

Nota: la tabla muestra las zonas de impactos y frecuencias que existen, con relación al riesgo operacional. Tomado de García, J., y Fernández, A. (2010).

En la Tabla número trece, se muestra que existen tres zonas, la primera corresponde a la de mayor confort como es la zona de menor frecuencia y menor impacto, dado que no existe tantos riesgos dentro de la empresa; la segunda tiene

facilidad de solución, dado que su eventualidad es mayor, pero no afecta en su totalidad a la empresa, como robo de tarjetas de crédito, por eso se llama la zona de bajo impacto y alta frecuencia; y por último se encuentra la zona de mayor frecuencia y alto impacto, su control es difícil dado que su eventualidad es externa y no se conoce el tipo de riesgo operacional al que se expone al empresa.

A todo lo descrito en la contextualización del riesgo operacional, es recomendable que exista una unidad de gestión del riesgo, no solo operacional sino para todo tipo de riesgo, de preferencia que sea en cada área o departamento de la empresa, logrando una eficiente administración de recursos y control de procesos.

2.2. Base legal

La Superintendencia De Compañías, Valores y Seguros (2020), asume el control de las aseguradoras, logrando mayor control y cumplimiento de las leyes y reglamentos que rige a las aseguradoras; la SUPERCIÁS, en su página oficial, resume lo siguiente:

Desde el 14 de septiembre del 2015, la Superintendencia de Compañías y Valores asumió el control y vigilancia de todo el régimen de seguros privados en el Ecuador. fundamentada en el Código Orgánico Monetario y Financiero (COMF) que dispone a la Institución ejercer la vigilancia, auditoría, intervención, control y supervisión del régimen de seguros.

El régimen de seguros está integrado por las empresas de seguros, reaseguradoras, intermediarios y peritos. La Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros, tiene la competencia en el área de seguros. Las personas y entidades del sistema de seguros privados, están obligados a presentar sus reportes y aquellos que envían la información mensualmente, deberán reportar lo del mes de septiembre en el sistema de la Superintendencia de Compañías,

los reportes de las actividades se reciben mediante el portal digital de la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros.

Esta Intendencia revisa periódicamente la actualización de datos de las empresas de seguros, intermediarios y reaseguradoras, de acuerdo las instrucciones. ciudadanos podrán acceder en línea a distintos servicios, como consultar información societaria de las aseguradoras y revisar la central de siniestros, sus oficinas funcionan en la matriz de la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros (SCVS), ubicada en la Av. 9 de octubre y Pichincha del Centro Financiero Público en el piso 11, y, en Quito la sede institucional está situada en Vicente Ramón Roca y Amazonas. (párrafo 1)

Las aseguradoras, reaseguradoras, intermediarios y peritos, se rigen a las siguientes bases legales:

Según COSEDE (2014):

LEY GENERAL SEGUROS

TITULO I DEL AMBITO DE LA LEY

Art. 2.- Integran el sistema de seguro privado:

- a)** Todas las empresas que realicen operaciones de seguros;
- b)** Las compañías de reaseguros; c) Los intermediarios de reaseguros;
- d)** Los peritos de seguros; y, e) Los asesores productores de seguros.

Art. 3.- Son empresas que realicen operaciones de seguros las compañías anónimas constituidas en el territorio nacional y las sucursales de empresas extranjeras, establecidas en el país, en concordancia con lo dispuesto en la presente Ley y cuyo objeto exclusivo es el negocio de asumir directa o indirectamente o aceptar y ceder riesgos en base a primas. Las empresas de seguros podrán desarrollar otras actividades afines o complementarias con el

giro normal de sus negocios, excepto aquellas que tengan relación con los asesores productores de seguros, intermediarios de seguros y peritos de seguros con previa autorización de la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros.

Las empresas de seguros son: de seguros generales, de seguros de vida y las que operaban al 3 de abril de 1998 en conjunto en las dos actividades. Las empresas de seguros que se constituyeron a partir del 3 de abril de 1998, sólo podrán operar en seguros generales o en seguros de vida.

Las de seguros generales. - Son aquellas que aseguren los riesgos causados por afecciones, pérdidas o daños de la salud, de los bienes o del patrimonio y los riesgos de fianza o garantías.

Art. 6.- Son peritos de seguros:

a) Los inspectores de riesgos, personas naturales o jurídicas cuya actividad es la de examinar y calificar los riesgos en forma previa a la contratación del seguro y durante la vigencia del contrato; y,

b) Los ajustadores de siniestros, personas naturales o jurídicas, cuya actividad profesional es la de examinar las causas de los siniestros y valorar la cuantía de las pérdidas en forma equitativa y justa, de acuerdo con las cláusulas de la respectiva póliza. El ajustador tendrá derecho a solicitar al asegurado la presentación de libros y documentos que estime necesarios para el ejercicio de su actividad.

Art. 7.- Son asesores productores de seguros:

a) Los agentes de seguros, personas naturales que a nombre de una empresa de seguros se dedican a gestionar y obtener contratos de seguros, se registrarán por el contrato de trabajo suscrito entre las partes y no podrán prestar tales servicios en más de una entidad aseguradora por clase de seguros; y, los

agentes de seguros, personas naturales que a nombre de una o varias empresas de seguros se dedican a obtener contratos de seguros, se regirán por el contrato mercantil de agenciamientos suscrito entre las partes;

b) Las agencias asesoras productoras de seguros, personas jurídicas con organización cuya única actividad es la de gestionar y obtener contratos de seguros para una o varias empresas de seguros o de medicina prepagada autorizada a operar en el país. Las empresas de seguros serán solidariamente responsables por los actos ordenados o ejecutados por los agentes de seguros y las agencias asesoras productoras de seguros dentro de las facultades contenidas en los respectivos contratos.

Se constituye también el reglamento sobre el contrato de seguro denominado *Legislación sobre el contrato de Seguro*, constituido por la Superintendencia de Compañía, Valores y Seguros (2014), se menciona algunos artículos que refiere sobre el seguro y su contenido en contratos:

Art. 1.- El seguro es un contrato mediante el cual una de las partes, el asegurador, se obliga, a cambio del pago de una prima, a indemnizar a la otra parte, dentro de los límites convenidos, de una pérdida o un daño producido por un acontecimiento incierto; o a pagar un capital o una renta, si ocurre la eventualidad prevista en el contrato.

Art. 2.- Son elementos esenciales del contrato de seguro:

1. El asegurador;
2. El solicitante;
3. El interés asegurable;
4. El riesgo asegurable;
5. El monto asegurado o el límite de responsabilidad del asegurador, según el caso;

6. La prima o precio del seguro; y,

7. La obligación del asegurador, de efectuar el pago del seguro en todo o en parte, según la extensión del siniestro.

Art. 4.- Denominase riesgo el suceso incierto que no depende exclusivamente de la voluntad del solicitante, asegurado o beneficiario, ni de la del asegurador y cuyo acaecimiento hace exigible la obligación del asegurador. Los hechos ciertos, salvo la muerte, y los físicamente imposibles no constituyen riesgo y son, por tanto, extraños al contrato de seguro.

SECCIÓN II

DE LA POLIZA

Art. 6.- El contrato de seguro se perfecciona y prueba por medio de documento privado que se extenderá por duplicado y en el que se harán constar los elementos esenciales. Dicho documento se llama Póliza; ésta debe redactarse en castellano y ser firmada por los contratantes.

Art. 7.- Toda póliza debe contener los siguientes datos:

- a) El nombre y domicilio del asegurador;
- b) Los nombres y domicilios del solicitante, asegurado y beneficiario;
- c) La calidad en que actúa el solicitante del seguro;
- d) La identificación precisa de la persona o cosa con respecto a la cual se contrata el seguro;
- e) La vigencia del contrato, con indicación de las fechas y horas de iniciación y vencimiento, o el modelo de determinar unas y otras;
- f) El monto asegurado o el modo de precisarlo;
- g) La prima o el modo de calcularla;
- h) La naturaleza de los riesgos tomados a su cargo por el asegurador;
- i) La fecha en que se celebra el contrato y la firma de los contratantes;

j) Las demás cláusulas que deben figurar en la póliza de acuerdo con las disposiciones legales.

Los anexos deben indicar la identidad precisa de la póliza a la cual corresponden; y las renovaciones, además, el período de ampliación de la vigencia del contrato original.

Art. 8.- La póliza sólo puede ser nominativa o a la orden. La cesión de la póliza nominativa en ningún caso produce efecto sin previa aceptación del asegurador. Este puede hacer valer frente al cesionario o endosatario en su caso, o ante quien pretenda aprovecharse de sus beneficios las excepciones que tuviere contra el solicitante, contra el asegurado o contra el beneficiario.

Art. 9.- Ni la póliza de seguro, ni los demás documentos que la modifican o adicionan, prestan mérito ejecutivo contra el asegurador, sino en los siguientes casos:

1. En los seguros de vida dotales, una vez cumplido el respectivo plazo; y,
2. En los seguros de vida en general, respecto de los valores de rescate.

SECCIÓN III

DEL OBJETO DEL SEGURO

Art. 10.- Con las restricciones legales, el asegurador puede asumir todos o algunos de los riesgos a que estén expuestos la cosa asegurada o el patrimonio o la persona del asegurado, pero deben precisarse en tal forma que no quede duda respecto a los riesgos cubiertos y a los excluidos. Art. 11.- El dolo, la culpa grave y los actos meramente potestativos del asegurado son inasegurables. Toda estipulación en contrario es absolutamente nula. Igualmente, es nula la estipulación que tenga por objeto garantizar al asegurado contra las sanciones de carácter penal o policial.

CAPÍTULO III

3. Metodología de desarrollo del proyecto

3.1. Enfoque de la investigación

- Enfoque cuantitativo “Utiliza la recolección de datos para probar hipótesis con base en la medición numérica y el análisis estadístico, con el fin establecer pautas de comportamiento y probar teorías” (Hernández, 2017, p. 4).
- Enfoque cualitativo “Utiliza la recolección y análisis de los datos para afinar las preguntas de investigación o revelar nuevas interrogantes en el proceso de interpretación” (Hernández, 2017, p. 7).

Bajo este contexto, la presente investigación, tiene como finalidad analizar la cultura organizacional y su respectiva relación con el riesgo operacional como parte del proceso financiero de las empresas aseguradoras de la zona 3 reguladas por la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros, por lo que se pretende recopilar la información necesaria para fundamentar razonablemente el trabajo de investigación en base a la investigación bibliográfica y encuestas, para de esta manera lograr comprobar la hipótesis planteada en la investigación, por lo tanto tendrá un enfoque cuantitativo como cualitativo.

3.2. Modalidad de la investigación

3.2.1. *Investigación documental*

Según Baena (2017), afirma que: “La investigación documental es la búsqueda de una respuesta específica a partir de la indagación en documentos. Entendamos por documento, como refiere Maurice Duverger, todo aquello donde ha dejado huella el

hombre en su paso por el planeta” (p. 68). Dicho de otra manera, la investigación documental permitirá en esta investigación indagar a través de documentos escritos, mismos que contribuirán a esclarecer el tema de estudio.

Según Muñoz (2015), la investigación documental: “Es aquella que emplea predominantemente fuentes de información escrita o recogida y guardada por cualquier otro medio” (p. 98).

Todo esto parece confirmar, que para esta investigación se requerirá revisar documentos, artículos, revistas, páginas web, libros, enciclopedias con temáticas enfocadas con la cultura organizacional y la forma en que están relacionadas con el riesgo operacional, también se tomará en cuenta las leyes, reglamentos, estatutos y códigos que se enfoquen al tema con la finalidad de sustentar este trabajo con base legal, y además se analizará la información financiera de las empresas aseguradoras de la zona 3 reguladas por la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros.

3.2.2. Investigación de campo

Según Escudero y Cortez (2018), la investigación de campo: “Es el procedimiento que emplea el método científico, para la obtención de nuevos conocimientos y que es realizada en el lugar donde sucede el fenómeno de estudio” (p. 20).

Según Muñoz (2015), afirma que: “La investigación de campo se recomienda cuando tenemos la posibilidad de acudir a fuentes primarias y obtener los datos o la información directamente de la realidad” (p. 88). Es decir, que una información de campo es más confiable debido a que se puede extraer información de manera directa, por lo tanto, no habrá vulneración o distorsión de la misma.

Los siguientes conceptos se esclarecerán en lo que sigue, para la recopilación de la información en las empresas aseguradoras, se utilizarán técnicas e instrumentos

específicos, además de los datos bibliográficos, la investigación de campo será indispensable para obtener datos reales porque se acudirá al sitio de estudio, para lo cual se evaluará mediante la herramienta de la encuesta o entrevista. Esto permitirá determinar cómo se encuentra la situación de las empresas de la zona 3 que, mediante una información verídica se procederá a realizar lo establecido en los objetivos de la presente investigación.

3.3. Tipo de investigación

3.3.1. *Investigación descriptiva*

En la investigación descriptiva según Muñoz (2015):

El investigador diseña un proceso para descubrir las características o propiedades de determinados grupos, individuos, o fenómenos; estas correlaciones le ayudan a determinar o describir comportamientos o atributos de las poblaciones, hechos o fenómenos investigados, sin dar una explicación causal de los mismos. (p. 96)

Según Rivera (2018), nos menciona lo siguiente:

Investigación descriptiva: Mediante este tipo de investigación, que utiliza el método de análisis, se logra caracterizar un objeto de estudio o una situación concreta, señalar sus características y propiedades. Combinada con ciertos criterios de clasificación sirve para ordenar, agrupar o sistematizar los objetos involucrados en el trabajo indagatorio. (p. 15)

En base a las citas expuestas, se puede establecer que la investigación descriptiva sirve para caracterizar, clasificar y ordenar las actividades que presenta un suceso, de tal manera que se pueda indagar sobre la problemática determinada,

describiéndola correctamente, de manera que la información y los datos manejados no sean alterados de manera desafortunada.

3.3.2. Investigación correlacional

Para Marín y Jiménez (2019), “el objeto básico de esta modalidad es descubrir las relaciones que se manifiesten entre las variables que intervienen en un determinado fenómeno, con el fin de averiguar su intensidad y el sentido de la relación” (p. 11).

Según Díaz y Calzadilla (2016), “Las investigaciones correlacionales intentan descubrir si dos o más conceptos o propiedades de objetos están asociados, como es su forma de asociación y en qué grado o magnitud lo están” (p. 118).

En base a las citas realizadas, este método de investigación es esencial para determinar el grado de relación entre las variables de estudio: variable independiente y variable dependiente; cultura organizacional y riesgo operacional correspondientemente, de este modo, la elección de la hipótesis planteada en este estudio será posible debido al sentido que adquiere el relacionar ambas variables.

3.4. Diseño de la investigación

3.4.1. No experimental

Según Hernández et al. (2017), “Podría definirse como la investigación que se realiza sin manipular deliberadamente variables. Es decir, se trata de estudios en los que no hacemos variar en forma intencional las variables independientes para ver su efecto sobre otras variables” (p. 152).

Para Quirós (2017), “Esta investigación es no experimental, debido a que resulta imposible la manipulación de las variables, de hecho, no hay condiciones o estímulos a los cuales se expongan los sujetos del estudio” (p. 60).

Con lo mencionado anteriormente, sobre la investigación no experimental, las variables de estudio no se pueden manipular, en el caso de esta investigación se aplicarán encuestas para la obtención de información, dicha información tendrá un procesamiento adecuado y preciso.

3.5. Fuentes y técnicas de recopilación de información y análisis de datos

Una investigación de calidad requiere referencias verídicas, así pues, se necesitan de fuentes, técnicas y herramientas eficientes para la adquisición y tratamiento de la información, mismas que contribuirán a solucionar o mitigar una problemática detectada.

3.5.1. Fuentes de información

Según Maranto y González (2015), “Una fuente de información es todo aquello que nos proporciona datos para reconstruir hechos y las bases del conocimiento. Las fuentes de información son un instrumento para el conocimiento, la búsqueda y el acceso de a la información” (p. 2).

En función de lo planteado, las fuentes de información para esta investigación serán indispensables porque su aporte servirá de guía para construir un conocimiento más sólido, dicho esto, se requiere en lo posible de fuentes de información lo más singulares o únicas.

- **Fuentes de información primarias:** contienen información original es decir son de primera mano, son el resultado de ideas, conceptos, teorías y resultados de investigaciones. Contienen información directa antes de ser interpretada, o evaluado por otra persona.

- **Fuentes de información secundarias:** son las que ya han procesado información de una fuente primaria. El proceso de esta información se pudo dar por una interpretación, un análisis, así como la extracción y reorganización de la información de la fuente primaria.
- **Fuentes de información terciarias:** son las que recopilan fuentes de información primarias o secundarias. Estas fuentes son utilizadas para buscar datos o para obtener una idea general sobre algún tema. (Maranto y González, 2015, p. 3)

Dentro de este marco, el uso de fuentes de información primarias y secundarias serán las que mayormente sean empleadas dentro de esta investigación, por consecuente se obtendrán resultados confiables que permitan llegar a una conclusión fiable, esto es posible debido a que se utilizarán encuestas donde la información extraía a través de las mismas es lógicamente de primera mano.

3.5.2. Técnicas de recopilación de información

3.5.2.1. Encuesta o cuestionario

Para López y Roldán (2015):

La encuesta es una de las técnicas de investigación social de más extendido uso en el campo de la Sociología que ha trascendido el ámbito estricto de la investigación científica, para convertirse en una actividad cotidiana de la que todos participamos tarde o temprano. (p. 5)

Por consiguiente, la encuesta es un método de investigación social del que se obtienen datos y se manifiesta en la investigación científica, convirtiéndose en una acción donde participan tanto un entrevistador como un entrevistado, de allí, que esta técnica será primordial emplearla en esta investigación.

En la investigación social, la encuesta se considera en primera instancia como una técnica de recogida de datos a través de la interrogación de los sujetos cuya finalidad es la de obtener de manera sistemática medidas sobre los conceptos que se derivan de una problemática de investigación previamente construida. La recogida de los datos se realiza a través de un cuestionario, instrumento de recogida de los datos (de medición) y la forma protocolaria de realizar las preguntas (cuadro de registro) que se administra a la población o una muestra extensa de ella mediante una entrevista donde es característico el anonimato del sujeto. (López y Fachelli, 2015, p.8)

Retomando la expresión del autor, el cuestionario es una técnica basada en preguntas coherentes y lógicas expuestas con un lenguaje fácil de entender para el sujeto entrevistado, en consideración a lo dicho, las preguntas del cuestionario o encuesta realizadas en esta investigación deberán servir para obtener datos e información reales y precisos.

3.6. Herramientas

3.6.1. *Procesamiento de información*

Para procesar la información primeramente ésta debe ser obtenida, de tal manera que se realizará el siguiente proceso posterior a su obtención mediante la encuesta o cuestionario:

- a) Se utilizará la técnica de la Encuesta con su instrumento el Cuestionario, y la aplicación de la entrevista con su respectivo instrumento la Guía de Entrevista, los cuáles permitirán la recolección de información, la cual será expuesta a revisión, aclaración y la detección de errores la cual facilitará una mayor organización y análisis para su respectiva conclusión;

- b) Tabulación;
- c) Representación gráfica: Una vez obtenida la información se procederá a la elaboración de gráficos que permitan una interpretación más comprensible de los datos estadísticos;
- d) Se podrá utilizar herramientas de software como: SPS y Microsoft Excel.

3.7. Población

Porto (2015), manifiesta: “El concepto de población proviene del término latino, su uso más habitual, la palabra hace referencia al grupo formado por las personas que viven en un determinado lugar o incluso en el planeta en general”. (p.7)

Según Tamayo (2014), señala:

Que la población es la totalidad de un fenómeno de estudio, incluye la totalidad de unidades de análisis que integran dicho fenómeno y que debe cuantificarse para un determinado estudio integrando un conjunto N de entidades que participan de una determinada característica, y se le denomina la población por constituir la totalidad del fenómeno adscrito a una investigación. (p.12)

Según los criterios de los diferentes autores, de manera general la población se refiere a una totalidad que sirve para tomar como referencia al momento de elegir correctamente una muestra para poder realizar una investigación.

Tabla 14

Población: empresas aseguradoras en el Ecuador.

NOMBRE DE LA ASEGURADORA	Matriz:	UBICACIÓN
		Sucursal u oficina a nivel nacional
CHUBB SEGUROS ECUADOR S.A.	Quito	Guayaquil y Cuenca
AIG METROPOLITANA CIA. DE SEGUROS Y REASEGUROS S.A.	Quito	Guayaquil y Cuenca

NOMBRE DE LA ASEGURADORA	Matriz:	UBICACIÓN
		Sucursal u oficina a nivel nacional
ASEGURADORA DEL SUR C.A.	Quito	Ambato, Riobamba, Guayaquil, Cuenca, Portoviejo, Loja, Ibarra, Machala, Manta, Sto. Domingo, Machala y Orellana.
AMA AMERICA S.A. EMPRESA DE SEGUROS	Quito	Guayaquil
BMI DEL ECUADOR COMPAÑIA DE SEGUROS DE VIDA S.A.	Quito	Guayaquil y Cuenca.
BUPA ECUADOR S.A. COMPAÑIA DE SEGUROS	Quito	No posee.
CONSTITUCION C.A. COMPAÑIA DE SEGUROS	Quito	Cuenca, Guayaquil, Manta y Ambato.
COMPAÑIA DE SEGUROS CONDOR S.A.	Guayaquil	Ambato, Quito, Manta y Machala.
ZURICH SEGUROS ECUADOR S.A.	Quito	Riobamba, Cuenca, Guayaquil, Portoviejo y Machala.
EQUIVIDA COMPAÑIA DE SEGUROS S.A.	Quito	Guayaquil, Cuenca, Manta y Ambato.
COMPAÑIA DE SEGUROS ECUATORIANO SUIZA S.A	Guayaquil	Quito, Sto. Domingo y Cuenca.
GENERALI ECUADOR COMPAÑIA DE SEGUROS S.A	Guayaquil	Quito, Cuenca y Manta.
HISPANA DE SEGUROS S.A.	Guayaquil	Quito, Cuenca, Loja, Machala, Sto. Domingo y Ambato.
INTEROCEANICA C.A. DE SEGUROS.	Quito	Ambato, Sto. Domingo, Ibarra, Portoviejo, Guayaquil y Manta.
LATINA SEGUROS C.A.	Guayaquil	Riobamba, Daule, Loja, Ambato, Quito, Cuenca, Machala, Sto. Domingo, Mata, Quevedo, Ibarra y Esmeraldas.
LIBERTY SEGUROS S.A.	Quito	Guayaquil, Cuenca, Sto. Domingo y Manta.
LA UNION COMPAÑIA NACIONAL DE SEGUROS S.A.	Guayaquil	Manta, Ambato y Quito.
MAPFRE ATLAS COMPAÑIA DE SEGUROS S.A.	Guayaquil	Quito, Manta, Machala, Loja, Sto. Domingo, Ambato y Cuenca.
ORIENTE SEGUROS S.A.	Quito	Guayaquil
PAN AMERICAN LIFE DE ECUADOR COMPAÑIA DE SEGUROS S.A.	Quito	Guayaquil
SEGUROS DEL PICHINCHA S.A. COMPAÑIA DE SEGUROS Y REASEGUROS	Quito	Guayaquil, Cuenca y Portoviejo
SEGUROS SUCRE S.A	Guayaquil	Loja, Esmeraldas, Quito, Cuenca, Sto. Domingo, Ambato, Manta, Ibarra y Machala.
SEGUROS UNIDOS S.A.	Quito	Machala, Loja, Ibarra, Ambato, Cuenca y Guayaquil.
SEGUROS COLON S.A.	Guayaquil	Quito

NOMBRE DE LA ASEGURADORA	UBICACIÓN	
	Matriz:	Sucursal u oficina a nivel nacional
SEGUROS ALIANZA S.A.	Quito	Guayaquil, Cuenca, Manta y Ambato.
SEGUROS CONFIANZA S.A.	Guayaquil	Manta, Quito y Cuenca.
SEGUROS EQUINOCCIAL S.A.	Quito	Cuenca, Guayaquil, Manta, Loja, Ibarra y Ambato.
SWEADEN COMPAÑIA DE SEGUROS S.A.	Quito	Esmeraldas, Quevedo, Loja, Cuenca, Sto. Domingo, Portoviejo, Ibarra, Latacunga, Manta, Riobamba y Guayaquil.
COMPAÑIA FRANCESA DE SEGUROS PARA EL COMERCIO EXTERIOR COFACE SUCURSAL ECUADOR S.A.	Quito	Guayaquil
VAZSEGUROS S.A. COMPAÑIA DE SEGUROS	Cuenca	Quito, Guayaquil y Loja.

Nota: la tabla muestra a las empresas aseguradoras nacionales del sector seguros en el Ecuador y seguidamente muestra su ubicación geográfica. Tomado de Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros (s.f.).

3.8. Muestra

Para Arias, Villasís, y Miranda (2016), el muestreo intencional o de conveniencia: Consiste en la selección por métodos no aleatorios de una muestra cuyas características sean similares a las de la población objetivo. También puede ser que el investigador seleccione directa e intencionadamente los individuos de la población. El caso más frecuente de este procedimiento es utilizar como muestra los individuos a los que se tiene fácil acceso (por ejemplo, los profesores de universidad emplean con mucha frecuencia a sus propios alumnos, o bien, el número de pacientes que acudió en un tiempo determinado). En general, el método puede resultar de utilidad cuando se pretende realizar una exploración de un fenómeno en una población o cuando no existe un tamaño muestral definido. (p. 206)

Considerando el anterior concepto la muestra será seleccionada intencionalmente, tomando en cuenta a las empresas aseguradoras de la zona 3 del Ecuador que accedieron participar en el presente estudio como se detalla en el capítulo IV.

CAPÍTULO IV

4. Resultados de la investigación

En el presente capítulo se presenta los resultados obtenidos y su interpretación correspondientes a la investigación en las empresas del sector seguros de la Zona Tres del Ecuador mediante el análisis financiero, entrevistas y encuestas que se desarrollarán a continuación en el presente capítulo:

4.1. Análisis financiero

Para el presente análisis se tratará los indicadores, de rentabilidad para accionistas (ROE), rentabilidad de activos (ROA), rentabilidad de operaciones, gastos tales como de operación, y la morosidad de primas por cobrar, para su debida interpretación y hacer la relación con porcentajes relativos con respecto al mercado asegurador, como se muestra a continuación:

Tabla 15

Indicadores financieros.

SUPERINTENDENCIA DE COMPAÑÍAS, VALORES Y SEGUROS			
INDICADORES TÉCNICO FINANCIEROS			
NOMBRE DEL INDICADOR	TOTAL SISTEMA	LATINA SEGUROS C.A.	SWEADEN COMPAÑIA DE SEGUROS S.A.
RENTABILIDAD PARA ACCIONISTAS ROE	9,09%	5,94%	23,35%
RENTABILIDAD DE ACTIVOS ROA	2,48%	1,92%	5,66%
RENTABILIDAD DE OPERACIONES	3,01%	2,55%	5,45%
TASAS DE GASTOS DE OPERACION	26,1%	33,27%	35,55%
MOROSIDAD PRIMAS POR COBRAR	39,4%	25,64%	26,6%

Nota: Esta tabla muestra los porcentajes de los indicadores financieros principales de rentabilidad ROE y ROA, y gastos operacionales y morosidad. Obtenido de Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros (SUPERCIAS).

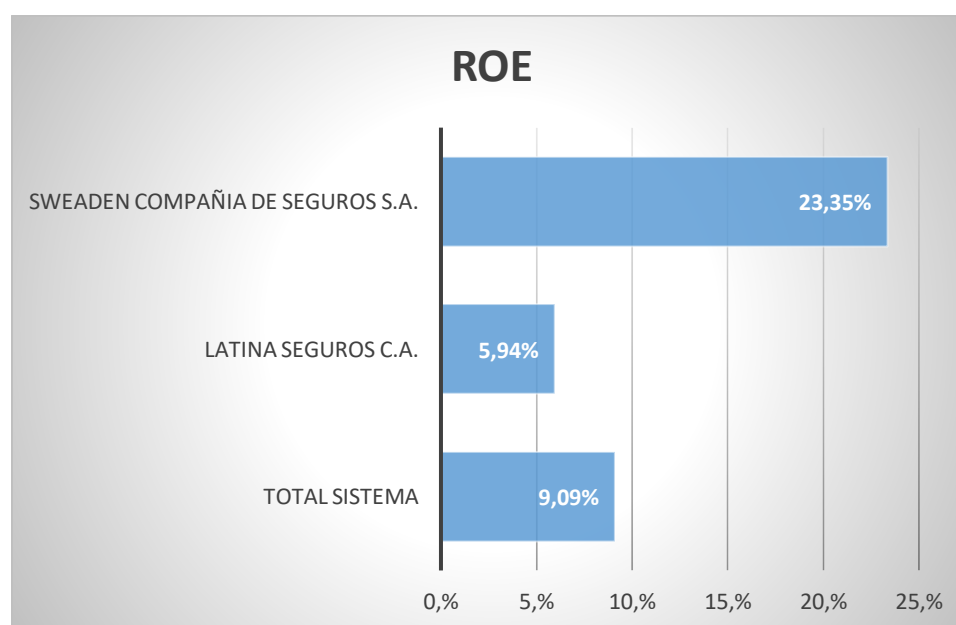
4.1.1. Segmento asegurador vs aseguradoras investigadas:

4.1.1.1. Rentabilidad

4.1.1.1.1. Rentabilidad para Accionistas ROE

Figura 10

Gráfico en barras de la rentabilidad para accionistas ROE



Nota: El gráfico representa los diferentes niveles porcentuales de la rentabilidad para accionistas ROE, al año 2019 en el mes de diciembre, en relación con el segmento asegurador. Tomado de Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros (SUPERCIAS).

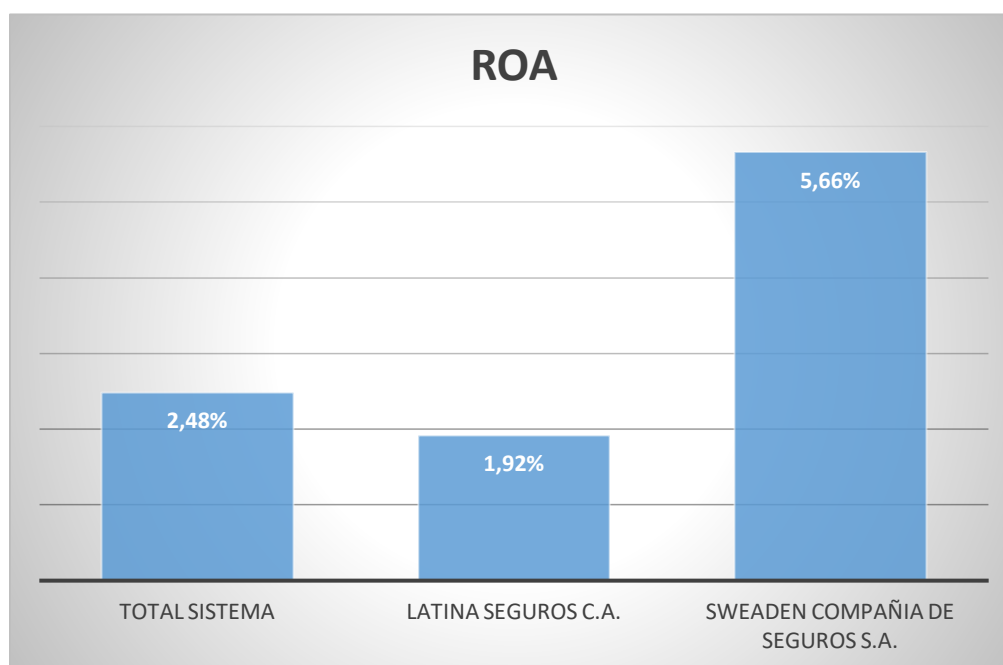
Análisis

El promedio de la rentabilidad para accionistas ROE de todas las aseguradoras, van alrededor del 9,09%, como se observa en al grafica la empresa Sweaden S.A, mantiene al año 2019 una rentabilidad para el accionista de 23 veces más por cada inversión; en cambio Latina seguros se encuentra por debajo del promedio con un 5,94%.

4.1.1.1.2. Rentabilidad de Activos ROA

Figura 11

Gráfico en barras de la rentabilidad de activos ROA.



Nota: El gráfico representa los diferentes niveles porcentuales de la rentabilidad de activos ROA, al año 2019 en el mes de diciembre, en relación con el segmento asegurador. Tomado de Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros (SUPERCIAS).

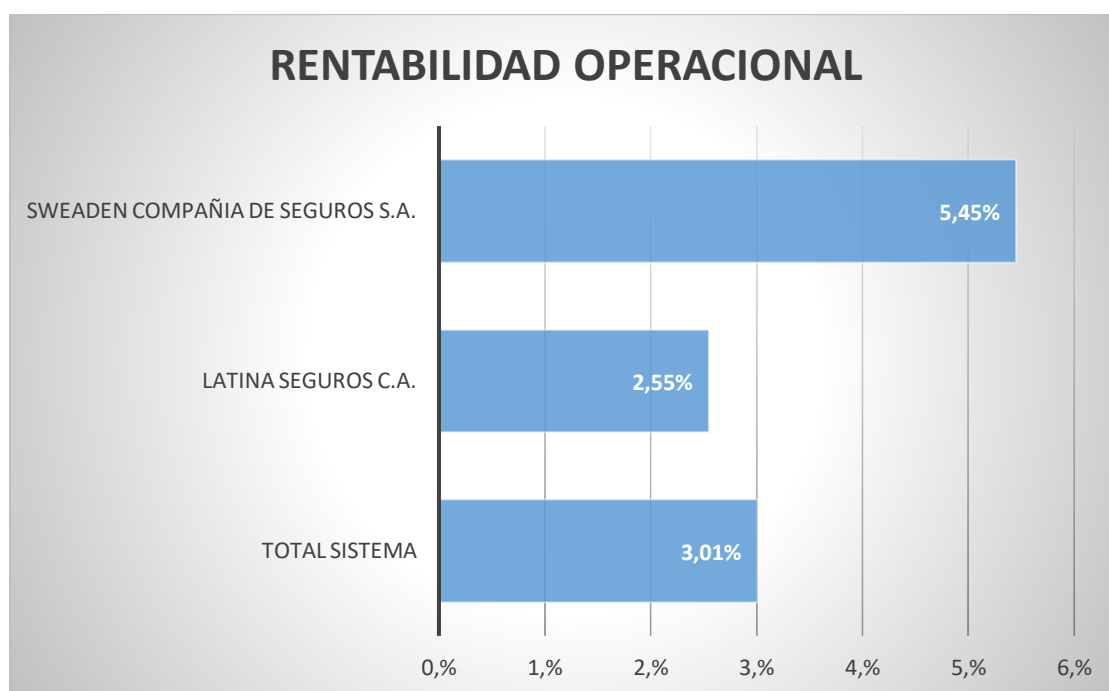
Análisis

Como se observa en la gráfica el promedio del ROA en el segmento asegurador es de 2,48%, de las empresas investigadas, Sweaden compañía de seguros se mantiene con un porcentaje mayor al promedio, generando 5,66 veces más rentabilidad por cada activo vendido, mientras Latina seguros, corresponde a su rentabilidad con 1,92%, bajo el promedio general.

4.1.1.1.3. De Operaciones

Figura 12

Gráfico en barras de la rentabilidad operacional.



Nota: El gráfico representa los diferentes niveles porcentuales de la rentabilidad de operaciones, al año 2019 en el mes de diciembre, en relación con el segmento asegurador. Tomado de Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros (SUPERCIAS).

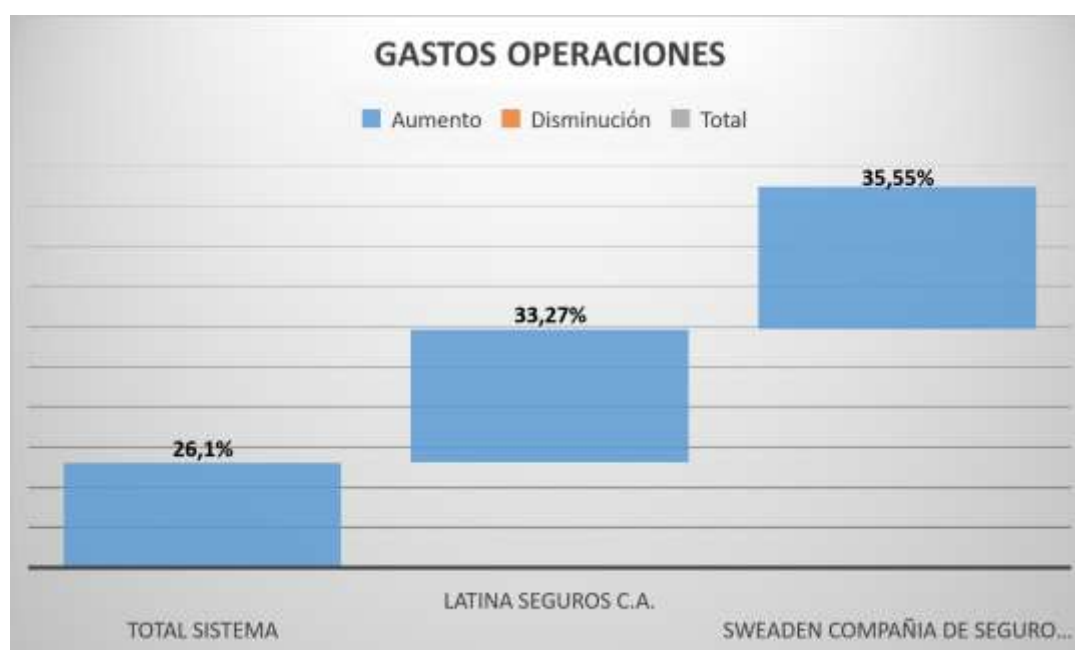
Análisis

Como muestra el escenario de la gráfica, el promedio de la rentabilidad operacional del segmento asegurador es del 3,01%, siendo representativa de igual forma la aseguradora Sweaden con más del 5,45%, y Latina seguros muestra una rentabilidad operacional rentable con 2.55%.

4.1.1.2. Gastos de operación

Figura 13

Gráfico en barras de los gastos de operación.



Nota: El gráfico representa los diferentes niveles porcentuales de los gastos de operación, al año 2019 en el mes de diciembre, en relación con el segmento asegurador. Tomado de Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros (SUPERCIAS).

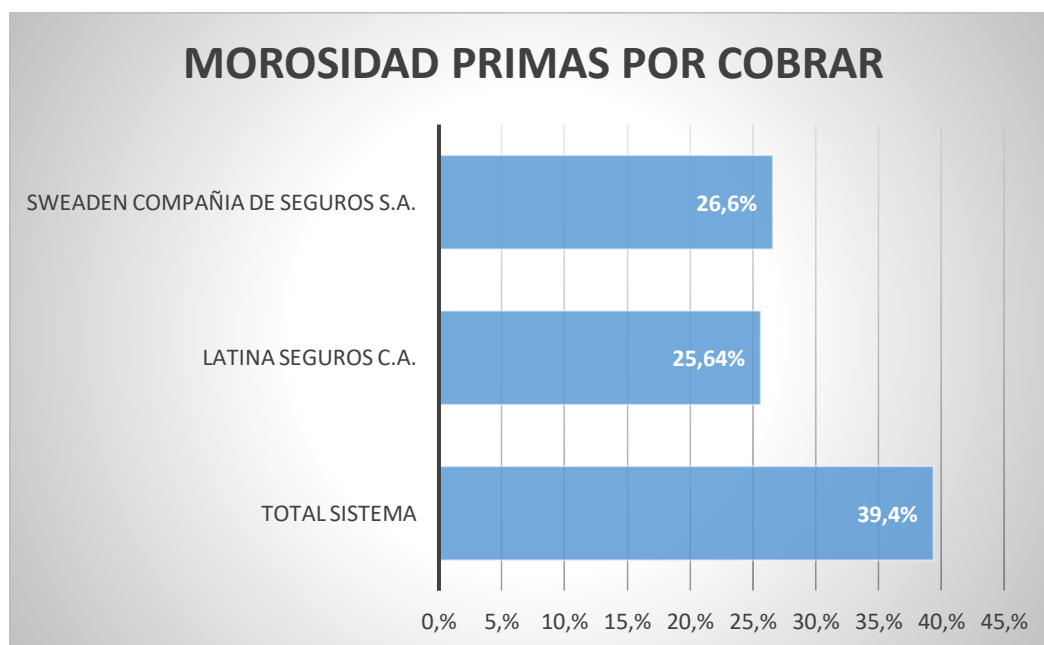
Análisis

Como muestra la gráfica las aseguradoras investigadas, mantienen un porcentaje moderado de gastos operacionales, con respecto al segmento asegurador con un promedio de 26,1%, dentro de ese promedio Sweaden seguros cubre con más del 35,55% de sus gastos operacionales, para el cumplimiento de las actividades, al igual que Latina seguros con un 33,27 %, porcentaje que va arriba del promedio general del segmento asegurador.

4.1.1.3. Morosidad Primas por cobrar

Figura 14

Gráfico en barras de la morosidad primas por cobrar.



Nota: El gráfico representa los diferentes niveles porcentuales de la morosidad de primas por cobrar al año 2019 en el mes de diciembre, en relación con el segmento asegurador. Tomado de: Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros (SUPERCIAS).

Análisis

El promedio general en el segmento asegurador por morosidad primas por cobrar es de 39,4% al mes de diciembre del año 2019, donde Sweaden seguros, ha mantenido a ese año 26,6%, lo que indica una continuidad de cobros de prima al año siguiente, y un 25,64% que cubrió Latina seguros.

4.1.2. LATINA SEGUROS C.A.

4.1.2.1. Rentabilidad

4.1.2.1.2. Rentabilidad para Accionistas ROE

Interpretación

El ROE de la empresa aseguradora Latina C.A, está representada en 5.94%, es decir que el beneficio neto de la aseguradora representó 5.94 dólares por cada inversión de sus recursos, dando al accionista al año 2019 una rentabilidad de 5.94 veces más por cada acción.

4.1.2.1.3. Rentabilidad de Activos ROA

Interpretación

El ROA de la empresa de seguros Latina C.A esta representada en 1.92%, lo que quiere decir que la aseguradora por cada \$1 invertido en activos genera una rentabilidad de 1.92 centavos de dólar, que está por debajo de la rentabilidad global del sector asegurador.

4.1.2.1.4. De Operaciones

Interpretación

La rentabilidad de las operaciones de la empresa aseguradora Latina se refleja en un 2.55% al año 2019, lo que indica que el ingreso de ventas ha conseguido aumentar en un 2.55 veces por cada venta realizada por la aseguradora.

4.1.2.2. Gastos

4.1.2.2.2. Gastos de operación

Interpretación

Para el año 2019 la empresa ha desembolsado el 32.27% de sus fondos para pagos de locales, sueldos trabajadores, entre otros; cumpliendo sus obligaciones como empleadores y, además, protegiendo el continuo trabajo de sus operaciones de manera adecuada.

4.1.2.2.3. Morosidad primas por cobrar

Interpretación

Como muestra la imagen la empresa aseguradora Latina C.A tiene aún un 25.64% de primas por cobrar para el siguiente mes, siendo una cifra bastante moderada para la aseguradora y para continuar con sus operaciones.

4.1.3. SWEADEN COMPAÑÍA DE SEGUROS S.A

4.1.3.1. Rentabilidad

4.1.3.1.1. ROE

Interpretación

El ROE de la empresa aseguradora Sweaden S.A, está representada por un beneficio neto de 23.35 dólares por cada inversión de sus recursos, dando al accionista al año 2019 una rentabilidad de 23,35 veces más por cada acción, como refleja es una fortaleza para la aseguradora y representa un atractivo para nuevas inversiones.

4.1.3.1.2. ROA

Interpretación

El ROA de la empresa aseguradora Sweaden S.A esta representada en 5.66%, lo que quiere decir que por cada \$1 invertido en activos la aseguradora genera una rentabilidad de 5.66 dólares, siendo más representativa que la rentabilidad de la aseguradora Latina, dando una imagen rentable para las grandes corporaciones.

4.1.3.1.3. De operaciones

Interpretación

Sweaden S.A representa una rentabilidad de operaciones de 5.45% al año 2019, lo que indica que por cada venta ha obtenido 5.45 veces más para continuar sus operaciones.

4.1.3.2. Gastos

4.1.3.2.1. Gastos de operación

Interpretación

Para el año 2019 la empresa ha desembolsado el 35.55% de sus fondos para gastos de operaciones, como son sueldos, arriendos de locales entre otros, el

cumplimiento de estas operaciones, brindan una mayor seguridad para continuar con las actividades de la empresa aseguradora.

4.1.3.2.2. Morosidad primas por cobrar

Interpretación

La empresa aseguradora Sweaden S.A tiene aún un 26.6% de primas por cobrar para el siguiente mes, considerado una cifra moderada con respecto al sector asegurador que se representa en un 39.4% sus cuentas promedio por pagar de todo el sector asegurador.

4.1.4. COTIZASEG AGENCIA ASESORA PRODUCTORA DE SEGUROS CIA.LTDA

4.1.4.1. Análisis financiero

El presente análisis financiero será con indicadores de rentabilidad y cuentas por cobrar, los mismos que ayudarán a estimar el promedio anual en valores porcentuales, de cómo se encuentra la empresa, que tan rentable son sus ventas, sus inversiones y además como mantiene su cartera por cobrar; para lo que se contará con los siguientes indicadores:

4.1.4.2. Rentabilidad

$$Rentabilidad = \frac{\text{Utilidad operacional}}{\text{Ventas}} * 100$$

$$Rentabilidad = \frac{24067.69}{120062.20} * 100$$

$$Rentabilidad = 20,05\%$$

Interpretación

Se estima que Citizaseg asesora de seguros, mantiene una rentabilidad del 20,05% sobre sus ventas, es decir que por cada venta generada representa 20,05 veces más para sus ingresos, siendo un valor porcentual estable.

4.1.4.2.1. Rentabilidad sobre el activo

$$ROA = \frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Activos Totales}} * 100$$

$$ROA = \frac{24067.69}{94062.25} * 100$$

$$ROA = 25.59\%$$

Interpretación

La rentabilidad de activos se representa con el 25,59%, lo que indica que por cada \$1 invertido en activos genera 25,59 dólares para Cotizaseg agencia asesora productora de seguros, al año 2019.

4.1.4.2. Rentabilidad de los accionistas

$$ROE = \frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Total Patrimonio}} * 100$$

$$ROE = \frac{24067.69}{57375.91} * 100$$

$$ROE = 41.95\%$$

Interpretación

La rentabilidad generada para los accionistas esta sobre un 41,95%, reflejando que Cotizaseg refleja 41,95 veces más por cada acción invertida al año 2019, siendo conveniente para los accionistas y futuros inversionistas.

Tasa de Gastos de operación

$$\text{Gastos de Operación} = \frac{\text{gastos operativos}}{\text{ingresos brutos}} * 100$$

$$\text{Gastos de Operación} = \frac{97656.41}{121724.10} * 100$$

$$\text{Gastos de Operación} = 80.23\%$$

Interpretación

Cotizaseg, mantiene una tasa alta de gastos operacionales al año 2019 correspondientes al 80.23%, lo que indica trata de mantener al día sus pagos de arriendo local, sueldos y demás, para continuar con sus actividades u operaciones de la agencia asesora de seguros.

4.1.4.3. Morosidad prima por cobrar

$$\text{Gastos de Operación} = \frac{\text{primas por cobrar vencidas}}{\text{primas por cobrar}} * 100$$

No mantienen cuentas por cobrar, dado que son agentes vendedores y otras empresas de seguros hacen las funciones de cobros.

4.2. Justificación sobre la aplicación de los instrumentos de recolección de datos: entrevistas y encuestas

En el desarrollo de la investigación se presentaron las siguientes dificultades, las mismas que se detallan en el Anexo No. 3:

- Las oficinas de las agencias cerradas sin atención al público por motivo de la pandemia de la Covid 19.
- No dieron respuesta a las solicitudes enviadas vía correo electrónico ni a las llamadas telefónicas.

- Negación a dar autorización para encuestas y entrevistas.
- La mayoría de empresas no tienen sucursales en la zona tres.

Agradeciendo la colaboración para el presente estudio a las agencias ubicadas en la ciudad de Ambato de las empresas aseguradoras Latina y Sweaden, así como también a la empresa Cotizaseg de la ciudad de Latacunga.

A continuación, se da a conocer el análisis e interpretación de las entrevistas realizadas a los Gerentes, y de las respuestas al cuestionario aplicado al personal de las empresas que colaboraron con el estudio, que a su vez permitieron comprobar las hipótesis planteadas.

4.3. Resultados de las Entrevistas como instrumento de investigación aplicado a los Gerentes de las empresas del sector seguros.

4.3.1. ENTREVISTA N° 1

Datos del entrevistado:

Nombre: Ing. Maricruz Torres Baquero

Cargo: Gerente General de Cotizaseg Cía. Ltda.

Fecha de la entrevista: 03 de febrero del 2021

PREGUNTAS

- 1. ¿Conoce Usted la filosofía de su empresa aseguradora, es decir: (misión, visión, políticas, valores y principios)?**

Respuesta: Nosotros conocemos la filosofía de la empresa que se divide en misión, visión, políticas, valores y principios. Al hablar de misión, nosotros queremos servir a nuestros clientes con honestidad y responsabilidad, encontrar en nuestras

oficinas siempre una atención amable y cordial, ser diligentes en todos los reclamos que conlleven las pólizas de seguros, el cliente al salir de nuestras oficinas puede tener la confianza para tener el respaldo de cien por ciento. Tenemos como visión impactar con nuestro trabajo y atención en la sociedad en la que nos desempeñamos, seguir creciendo como empresa cotopaxense y ser parte del desarrollo de nuestra provincia. Como políticas, llevar un trabajo organizado implementando sistemas para un adecuado archivo, atender al cliente de una manera personalizada. En valores, tenemos ofrecer al cliente un medio confiable en donde prime el respeto. Los principios, asesorar al cliente con transparencia.

2. ¿Cómo difunden la filosofía empresarial a los usuarios internos y externos?

Respuesta: Se realiza una publicidad por medio de redes sociales para que puedan conocer el desenvolvimiento de la empresa, y también en cierto tiempo se lo hace de modo publicitario para que también pueda difundir la radio en todos los oyentes y puedan saber sobre nuestros productos.

3. ¿Cómo practican los empleados las buenas costumbres, valores y principios propios y fomentados por la empresa aseguradora?

Respuesta: Siempre la empresa debe crear un ambiente laboral estable, de tal manera que los trabajadores se sientan en un medio de confort cómodo, el ejemplo de los exteriores es muy importante para que pueda aflorar las buenas costumbres, valores y también principios.

4. ¿La cultura organizacional de su empresa es usada como un recurso para formular estrategias y alcanzar objetivos?

Respuesta: Definitivamente sí, porque al ser una compañía en donde tenemos dieciséis años de trayectoria contamos con experiencia ya que es nuestra hoja de vida

no existe error alguno que pueda opacar nuestro historial, así nuestros objetivos se cristalizan y alcanzan sus metas.

5. ¿Cuáles son las principales estrategias implementadas y objetivos que ha alcanzado?

Respuesta: Al tener una cartera muy amplia de clientes, en donde se ha obtenido la fidelidad por logros en años en las cuentas, nuestra carta de presentación sería un asesoramiento íntegro con conocimiento en los ramos a comercializar, no contar con una cartera vencida, es decir que los pagos que el cliente realiza en nuestras oficinas son canalizados puntualmente, responder responsablemente a los siniestros ocurridos.

6. ¿La cultura organizacional cómo contribuye a la empresa en los resultados financieros?

Respuesta: Una empresa organizada siempre nos dará un resultado financiero positivo, cada trabajador deberá responder a su trabajo encomendado y es lo que hacemos en esta empresa, de modo que no existan problemas extremos, es importante encontrarse al día con todos los requisitos impuestos por el ente regulador que es en este caso la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros.

Considerando que el riesgo operacional se define como:

“El riesgo de pérdida debido a la inadecuación o a fallos de los procesos, el personal y los sistemas internos o bien a causa de acontecimientos externos”

7. ¿Cómo considera que el riesgo operacional está relacionado con la cultura organizacional?

Respuesta: Pienso que si la cabeza de la empresa es organizada puede establecer dentro de ella la misma organización, y ésta a su vez organizar el cliente de tal manera que la cuenta se encuentre al día. Entonces esto es un trabajo creería yo, es

un trabajo en conjunto que debe ir desde la cabeza, empleados y clientes convirtiéndose en un equipo de trabajo confiable.

8. ¿Qué riesgos operacionales puede ocasionar una cultura organizacional débil?

Respuesta: La desorganización, la falta de comunicación y el desconocimiento, yo creo que son causales realmente para que una empresa no pueda caminar positivamente, son esos tres puntos que yo pensaría que son importantes para que tenga la organización, la compañía o cualquier empresa.

9. ¿Por qué es importante un análisis financiero para identificar riesgos operacionales?

Respuesta: Para que un negocio funcione una parte fundamental es el tema financiero, ya que así podemos darnos cuenta si la empresa cuenta con liquidez, es la forma para poder presionar a que existan más ventas si podemos contratar más personal o prescindir de ellos, entonces realmente aquí el tema financiero pienso yo que es la clave el manejo, es un tema muy vulnerable el tema financiero, entonces yo creo que hay que saberlo manejar, hay que saber hasta dónde tener los límites de gastos y saber en qué momento uno puede tal vez invertir o gastar o simplemente limitarnos para que siempre exista liquidez en la empresa y no tengamos problemas más tarde.

10. ¿Cómo mitigaría el riesgo operacional para fortalecer la gestión financiera?

Respuesta: La única forma es llevando una contabilidad organizada, el manejo de los gastos, el manejo de compras deben registrarse puntualmente dentro del sistema, los sistemas que cada empresa deben adquirir para un manejo controlado, ahora estamos en un tiempo que ya no manejamos la contabilidad por medio de un cuaderno, ahora necesitamos contratar un sistema que nos ayuda mucho porque el sistema ya calcula o pone los datos y nos ayuda a calcular, entonces esto es muy

importante y esto va de la mano de la gerencia con el contador, el gerente siempre tiene que estar empapado de lo que el contador está haciendo y debemos darnos el tiempo de ingresar también nosotros al sistema para saber qué está sucediendo con nuestra empresa porque tampoco podemos poner todo en las manos del contador, entonces aquí va todo un equipo, tenemos que estar siempre con el conocimiento, y si es necesario también se podría contratar un auditor externo que también es de mucha ayuda para el manejo de la empresa.

11. ¿Considera Usted que se puede fortalecer la gestión financiera, mediante un modelo de mitigación del riesgo operacional?

Respuesta: Si es importante que una empresa desarrolle un sistema ya que el estado y resultado financiero de una empresa es el termómetro para establecer la estabilidad laboral sumada a la organización, entonces es muy importante que cada empresa elabore un sistema organizado de cómo llevar cada, cada cosa, por ejemplo nosotros aquí somos un bloque asesor productor de seguros, entonces aquí todo está canalizado, el archivo, la cartera, que la llevamos de una manera muy minuciosa, los siniestros y el tema administrativo que tiene que ver con nuestro ente regulador, entonces cada partecita tiene que ir elaborado, archivado y llevado de una manera muy organizado, entonces de esa manera una empresa va para adelante.

Muchas gracias

4.3.2. ENTREVISTA N° 2

Datos del entrevistado:

Nombre: Ing. Iván Naranjo

Cargo: Gerente General de Latina Seguros.

Fecha de la entrevista: 03 de febrero del 2021

PREGUNTAS

1. ¿Conoce Usted la filosofía de su empresa aseguradora, es decir: (misión, visión, políticas, valores y principios)?

Respuesta: Es una empresa creada inicialmente que viene de una empresa que era Suramérica Seguros que tiene muchísimos años, fue la primera empresa de seguros que se creó en el país, posteriormente en el año 2000 fue adquirida por un grupo accionario diferente y después terminó cambiando de nombre, pero la esencia de la empresa viene de Sudamérica seguros. La filosofía básicamente de la empresa es brindar protección a las personas, empresas y cuidar del patrimonio de estas personas en estas empresas a través de productos brindados con excelencia, con innovación y con mejoramiento continuo.

2. ¿Cómo difunden la filosofía empresarial a los usuarios internos y externos?

Respuesta: La filosofía se difunde mediante la política de la compañía mediante el reglamento interno de trabajo, nosotros tenemos un reglamento interno de trabajo mediante una especie de manual que como empresas estamos obligados a tener y entonces desde aquí comienza la filosofía de la compañía o la difusión de la filosofía de la compañía, y obviamente permanentemente en los correos, capacitaciones se refuerza esta filosofía.

3. ¿Cómo practican los empleados las buenas costumbres, valores y principios propios y fomentados por la empresa aseguradora?

Respuesta: En el día a día, es una práctica permanente, se practica en el servicio al cliente, en la atención que se da y se trata siempre de cumplir con los objetivos y principios de la compañía, entonces es un trabajo permanente.

4. ¿La cultura organizacional de su empresa es usada como un recurso para formular estrategias y alcanzar objetivos?

Respuesta: Es parte de lo que a compañía está obligada a cumplir como sus objetivos, no sé si la cultura organizacional forme parte de los objetivos de producción como tal, pero si la cultura organizacional tiene que ver con el actuar de la compañía, de la misma manera están enlazados estrechamente con los objetivos de producción; no sería un recurso para alcanzar objetivos.

5. ¿Cuáles son las principales estrategias implementadas y objetivos que ha alcanzado?

Respuesta: Los objetivos son anuales por lo general, entonces están dados en términos de producción de presupuestos, entonces esos objetivos se presupuestan al inicio de cada año y se trata de cumplirlos en el transcurso del año, entonces son objetivos básicamente de producción y adicionalmente hay otros parámetros que se busca cumplir como objetivos de resultados, operacionales, de resultados técnicos que tienen que ver con el negocio de los seguros y las estrategias se formulan igualmente desde el inicio del presupuesto para poder buscar el cumplimiento de sus objetivos en base a x o y estrategia. Ejemplo de un objetivo que ha alcanzado satisfactoriamente: el cumplimiento del porcentaje establecido de renovaciones de pólizas de seguros.

6. ¿La cultura organizacional cómo contribuye a la empresa en los resultados financieros?

Respuesta: En los resultados financieros contribuye de manera indirecta, no directa porque la cultura organizacional tiene más que ver con principios, con valores y los resultados financieros tienen más que ver con producción, con ventas, entonces como decía hace un momento también están estrechamente ligados porque si no hay una cultura organizacional de principios y de valores claros y bien establecidos, eso va

a terminar afectando a los resultados de la compañía porque un cliente de este negocio de los seguros especialmente tiene que ver mucha ética, la buena fe que se llama en los seguros, entonces si no existe esa buena fe termina afectado los resultados financieros porque los clientes, los productores y los intermediarios de seguros terminarán haciéndose a un lado.

Considerando que el riesgo operacional se define como:

“El riesgo de pérdida debido a la inadecuación o a fallos de los procesos, el personal y los sistemas internos o bien a causa de acontecimientos externos”

7. ¿Cómo considera que el riesgo operacional está relacionado con la cultura organizacional?

Respuesta: Si hablamos de los riesgos operacionales internos como externos yo diría que la cultura organizacional quizás es en los riesgos internos donde más se puede ver porque hablando del personal que trabaja en la empresa, si no es un personal comprometido, si no es un personal con valores, con principios, que cumplan con la cultura organizacional entonces probablemente pueden existir riesgos de que ese personal actúe de una manera indebida. En la parte externa también porque quizás personal no comprometido con la empresa pudiera coludirse con clientes inescrupulosos que podrían afectar a la compañía en la reclamación de siniestros fraudulentos, entonces eso es algo que en el negocio de los seguros se da muy frecuentemente, por eso es algo que tenemos que lidiar y esa es la razón por la que las compañías de seguros a ratos tienen una imagen de que las pólizas de seguros tienen unas letras chiquitas y es porque las compañías tenemos que procurar cuidarnos de que los clientes traten de perjudicar a la compañía mediante reclamos fraudulentos, entonces esa es la razón por la que las compañías buscamos que en los contratos de seguros abarquen diferentes aspectos en ese sentido.

8. ¿Qué riesgos operacionales puede ocasionar una cultura organizacional débil?

Respuesta: Una cultura organizacional débil indudablemente puede amplificar los riesgos operacionales porque si no hay una cultura organizacional firme, si no hay controles, necesitan ampliarse los manuales del negocio.

9. ¿Por qué es importante un análisis financiero para identificar riesgos operacionales?

Respuesta: El análisis financiero es importante en este negocio y en todos los negocios, de esa manera se puede detectar a tiempo cualquier desviación que pudiera estarse dando en los objetivos de la empresa, en los objetivos de ventas, en los objetivos de resultados técnicos, siniestralidad, etc. Entonces ese análisis financiero es el que nos puede permitir que se corrija cualquier desviación que pueda estarse dando.

10. ¿Cómo mitigaría el riesgo operacional para fortalecer la gestión financiera?

Respuesta: Debería ser al revés en el sentido de que debería fortalecer la gestión financiera para fortalecer los riesgos operacionales, porque una buena gestión financiera me va a permitir mitigar los riesgos operacionales.

11. ¿Considera Usted que se puede fortalecer la gestión financiera, mediante un modelo de mitigación del riesgo operacional?

Respuesta: Si se puede fortalecer al mitigar los riesgos operacionales, inclusive si se mitigan estos riesgos operacionales se va a fortalecer la gestión financiera.

Muchas gracias

4.3.3. ENTREVISTA N° 3

Datos del entrevistado:

Nombre: Eco. Galo Mancheno

Cargo: Gerente General de Sweaden Compañía de Seguros S.A.

Fecha de la entrevista: 03 de marzo del 2021

PREGUNTAS

1. ¿Conoce Usted la filosofía de su empresa aseguradora, es decir: (misión, visión, políticas, valores y principios)?

Respuesta: Si conozco lo que es visión, misión, políticas, y valores en la empresa. Como filosofía damos un servicio de cobertura de riesgos de nuestros clientes con mucha rapidez y sin complicaciones.

2. ¿Cómo difunden la filosofía empresarial a los usuarios internos y externos?

Respuesta: A más de lo que tenemos procesos de capacitación que se hacen dentro de la empresa para lo que es el cliente interno y los colaboradores, y además de eso tenemos publicaciones a través de intranet donde está precisamente estipulado todo lo que tiene que ver misión y visión de la compañía, normalmente se trabaja con una difusión a través del departamento de recursos humanos lo que es internamente y externamente creo que a más de las presentaciones corporativas que tenemos como empresa una de las formas para difundir más idóneamente es cumplir con lo que se está pregonando, si yo estoy diciendo que por ejemplo en mi visión es ser una de las principales compañías a nivel sudamericano en rentabilidad, imagen y servicio, pues tengo que demostrarlo con resultados, es únicamente cuestión de poner en letras bonitas, grandes textos y no puedas llegar a cumplir entonces creo que es la principal forma que nosotros hemos difundido eso es a través de enseñar lo que hemos venido haciendo durante estos catorce años en la empresa y da resultados sobre todo y que esos resultados sean palpables por la sociedad ecuatoriana y por nuestros clientes.

3. ¿Cómo practican los empleados las buenas costumbres, valores y principios propios y fomentados por la empresa aseguradora?

Respuesta: Yo creo que el día a día en el trabajo que lo hacen, van precisamente adoptando como parte de su cultura y dentro de la empresa que a la vez se convierte en una cultura organizacional y los principios, los valores, la filosofía de la empresa, cada uno con su accionar diario, con su trabajo, con su forma de comportamiento, con su actitud antes las diferentes situaciones que se presentan día a día en el trabajo es como se va poniendo en práctica todo lo que se ha establecido a través de las reglas del juego, por ejemplo estas políticas, misión, visión, filosofía, valores, son reglas del juego que tienen que ser cumplidas por todos los que pertenecemos a la organización.

4. ¿La cultura organizacional de su empresa es usada como un recurso para formular estrategias y alcanzar objetivos?

Respuesta: Por supuesto, si no existiera la cultura organizacional que nosotros tenemos dentro de la empresa no podríamos hacer nada, nuestra empresa tiene una característica fundamental y creo que es necesarísima en estos momentos donde la flexibilidad que tiene que tener un equipo de trabajo para adaptarse a las situaciones que se puedan presentar en el día a día, solo lo puede hacer si tienes una cultura organizacional flexible que sea muy adaptable, que tenga capacidad de hacer las cosas pero de manera inmediata, nosotros en nuestra cultura organizacional como Sweaden que somos, un día tenemos que irnos para un lado, pues para el otro día cambiaron las coyunturas entonces tenemos que irnos para otro lado y eso solo podemos hacer cuando todos dentro de la organización saben que así se maneja, por ejemplo yo no creo mucho en la planificación estratégica a más de una semana porque una semana cambia las cosas de manera radical, entonces eso mi gente sabemos que no todo

podemos planificar en una semana, la planificación va del día a día las cosas, los objetivos estratégicos muy claros si, decir que tenemos un camino trazado no, nosotros sabemos hacia donde tenemos que llegar y como lleguemos será como se presente la coyuntura y eso solo se genera con una cultura organizacional sumamente impregnada dentro de la mente de las personas; que empresa tenía una planificación con la pandemia, tenía una planificación a cinco años, hay empresas que tenían a diez años, conozco yo modelos europeos, cuando vino la pandemia se destrozó, no sabían cómo actuar, a mí me llamaban para que participara en webinars para dar consejos a empresas europeas y decía como así me llaman a una empresa de acá de Ecuador, es que Ustedes viven en una estabilidad total y Ustedes viven en una estabilidad total, Ustedes saben cómo tomar decisiones de manera inmediata porque se les cambia las coyunturas de un día al otro ahora sabemos que estamos por aquí otro día no sabemos dónde estemos eso es lo que tenemos que tener la capacidad de adaptarnos a lo que se venga. Aquí en el Ecuador nosotros tenemos vivimos eso y te digo por eso me preguntan cómo ustedes planifican este año, no sé cómo venga de ahí vamos adaptándonos y por eso es lo importante de la cultura que tenga la empresa de saber que hay que adaptarse a lo que venga, la gente no debe decir ¡no!, es que yo hacía así las cosas y por ende si es que me toca hacer de otra manera ya no puedo, no, ahora hacía así mañana tengo que cambiar la forma de hacer las cosas pues lo cambio, olvídense las planificaciones eso ya es cosa del pasado.

5. ¿Cuáles son las principales estrategias implementadas y objetivos que ha alcanzado?

Respuesta: Un objetivo muy importante que hemos alcanzado nosotros como empresa es romper ese paradigma que únicamente los grandes grupos de poder, los grandes grupos económicos podían estar insertados en el mercado asegurador

ecuatoriano, creo que eso ha sido uno de los objetivos que no ha sido fácil; muy difíciles inclusive por el misma mentalidad del Estado ecuatoriano en donde te pongo un ejemplo: desde lo que te estoy diciendo nos pedían y hasta ahora me siguen pidiendo que presente mi planificación estratégica y mi plan operativo anual cada año al ente que nos regula, yo he venido peleando ya durante los catorce años de la empresa que eso es una herramienta antiquada y la historia, la vida me ha dado la razón, pero la gente, los burócratas siguen metidos en su cabeza que hay cosas y porque a alguien se le ocurrió eso hay que pedir y no se van adaptando, entonces el problema es la capacidad de adaptación que tienen el sector público y el sector privado. Y como te dije el objetivo fundamental que hemos nosotros perseguido es ser una de las principales empresas a nivel nacional y eso lo hemos logrado; ahora Sweaden está entre las tres principales empresas compitiendo con empresas transnacionales de miles de millones de capitales atrás, pues nosotros les hacemos mucho calor acá en el país, nos estudian como modelo de éxito la misma competencia entonces creo que eso ha sido importantísimo ser un referente en el mercado asegurador y cómo se tienen que hacer las cosas de una manera transparente, honesta, rápidos y sin complicaciones que es nuestro slogan de trabajo que siempre lo tenemos y nuestra filosofía de atender a nuestros clientes, y en el tema me decías tú que cuáles son las estrategias que nosotros hemos seguido, la única estrategia que nosotros seguimos realmente es hacer las cosas de manera seria, cumplir con lo que ofrecemos, hacer las cosas de manera técnica con toda la transparencia del caso y sobre todo con un equipo de trabajo sumamente comprometido con los objetivos estratégicos que tenemos. Yo creo que el principal y mayor activo que tenemos dentro de nuestra empresa es nuestro capital humano son verdaderamente baluartes de cómo hay que hacer las cosas y no son las estrellitas que normalmente uno creería que se necesita para poder hacer algunas cosas ¡no!, son únicamente

personas que tienen otro tipo de pensamiento, otro tipo de actitud y que se dejan también insertar en nuestra cultura organizacional. Cada persona que ingresa acá a la compañía sabe cómo tiene que actuar, sabe cuál tiene que ser su comportamiento, sabe que tiene que hacer en el caso de cualquier situación que se presente y eso nos va posicionando cada vez en un mercado a nosotros.

6. ¿La cultura organizacional cómo contribuye a la empresa en los resultados financieros?

Respuesta: Eso es fundamental, yo creo que es una de los parámetros básicos para tener el resultado financiero, todo lo que hagas en una empresa tiene que venir reflejado en el resultado financiero sino no es empresa, la empresa está desarrollada precisamente y su función social es generar resultados, generar lucro, por eso se convierte en una empresa es una unidad de producción, un objetivo fundamental es generar el lucro, entonces una cultura organizacional que ahorra, una cultura organizacional eficiente, una cultura organizacional eficaz, una cultura organizacional que se enfoque en cuidar al cliente, una cultura organizacional que sepa cómo defenderse ante los ataques de competencia, pues todo eso se va a ver reflejado en buenos resultados financieros. Una cultura organizacional donde la cabeza, el líder es un despilfarrador, lógicamente toda su gente empieza a ser despilfarradora, una cultura organizacional donde desde el líder es una persona irresponsable, indisciplinado, donde no llega puntual, donde empieza a generar indisciplina dentro de la misma empresa, no genera ejemplo pues todo eso se va regando, como digo es como cuando se llena una botella empieza desde arriba y se va difundiendo hacia abajo, entonces, la cultura organizacional es fundamental para el éxito o fracaso de una organización, para el éxito o fracaso de una institución, entonces es vital, creo que es el componente fundamental para obtener los resultados, si el líder es un mentiroso qué crees que va a ser el portero

que está esperándote en la puerta, va a mentirte y eso se genera para todos, entonces, no puedes tener resultados buenos con una cultura organizacional mala, todo es directamente proporcional; buena cultura organizacional buenos resultados, mala cultura organizacional malos resultados financieros.

Considerando que el riesgo operacional se define como:

“El riesgo de pérdida debido a la inadecuación o a fallos de los procesos, el personal y los sistemas internos o bien a causa de acontecimientos externos”

7. ¿Cómo considera que el riesgo operacional está relacionado con la cultura organizacional?

Respuesta: Como te decía, es implícito si tú tienes riesgos operacionales que no estén acorde a lo que tú estás ofreciendo, quieres ofrecer a tu cliente, esto se empieza a destrozarse, tienes un software que está fallando, no puedes cumplir con los pedidos de los clientes por ejemplo de cualquier empresa, tú puedes tener una cultura organizacional de eficiencia, tú puedes tener una cultura organizacional de cumplimiento como se dice en el momento preciso, pero si tú no tienes respaldo de la operación que no falle, pues todo se puede venir abajo, entonces eso va intrínsecamente relacionado, hay un riesgo operativo muy alto la cultura organizacional la cultura organizacional no puede cumplir con sus objetivos o con lo que está establecido y eso va a reflejarse lógicamente en resultados, entonces va todo directamente relacionado. Mejor dicho, en las empresas y creo que, en la vida mismo, una cosa depende de otra; nada es más importante y nada es menos importante, si tú tienes todo equilibrado pues el resultado va a ser equilibrado, si tú tienes por ahí una cosa que está más y otra cosa que está menos pues todo se va empezando a complicar, entonces va todo relacionado riesgo operacional, cultura organizacional, lógicamente resultados que eso es lo que al final importa en una empresa.

8. ¿Qué riesgos operacionales puede ocasionar una cultura organizacional débil?

Respuesta: Una cultura organizacional débil puede empezar a generar una serie de problemas, te pongo un ejemplo me gusta mucho ejemplificar a mí: si es que una persona no es puntual, el jefe de sistemas no es puntual, llega atrasado y no prendió... Eso les decía que un riesgo operacional puede estar muy afectado si es que la cultura organizacional es débil pero de manera totalmente directa, si una cultura organizacional por ejemplo de puntualidad todos debemos ser puntuales en la empresa pero no se cumple eso somos personas que llegamos tarde a la empresa, o le decimos que vamos a entregar nuestro producto a las diez de la mañana y entregamos a las cinco de la tarde, entonces cómo empieza a afectarse pues directamente y ejemplificando como les decía me gusta a mi ejemplificar mucho, si yo tengo que entregar por ejemplo si soy una fábrica de zapatos en el ejemplo y yo tengo que entregar las plantillas a las diez de la mañana para poder continuar con el proceso y entrego más tarde, qué va a pasar con ese producto: va a fallar entonces como no tengo la plantilla la operación tal vez de unir el cuero con la plantilla falla porque no hubo la cultura organizacional de ser puntuales, o peor si llega la persona que tiene que prender el software llamémoslo así y llegó tarde imagínense lo que puede generar en la parte operativa, entonces totalmente directa la relación, si no hay una cultura organizacional fuerte, bien implementada puede afectar totalmente al riesgo operacional y afecta al riesgo operacional afecta al tema en cambio el tema de riesgo reputacional de la empresa y eso es otro factor que en cambio puede generar muchísimos problemas, como yo siempre digo la marca jamás puede estar expuesta a nada, la marca debe estar siempre intacta; es el único baluarte que no se puede tocar, puede

haber muchas crisis pero la marca, el riesgo reputacional jamás puede ser topado en una empresa, o en una organización y peor en una persona.

9. ¿Por qué es importante un análisis financiero para identificar riesgos operacionales?

Respuesta: Un análisis financiero está contemplando siempre cuál es la inversión o cuál es el gasto que se debe realizar en el proceso que se maneja dentro de una empresa. Si es que no hay la suficiente provisión de recursos financieros, puede esto afectar a la normal operación de la empresa si yo no tengo la suficiente cantidad de dinero para invertir por ejemplo en cambiar equipos de computación pues va a haber un momento en que por no tener equipos de computación acorde a la actividad puede verse afectada la operación de la compañía. Si es que yo no tengo un determinado nivel de recursos para poder comprar combustible por ejemplo porque no hice una buena proyección de que las ventas iban a subir y necesito que los carros viajen más y no tengo esa provisión de recursos financieros hace que la operación pueda fallar, inclusive llegar a fracasar toda la actividad de la empresa, entonces es importantísimo que se haga un buen estudio financiero para que no afecte a la operación en sí de la compañía, no se puede decir que solo la operación funciona sin dinero, ¡no!, la operación funciona con el aspecto financiero, si no tengo recursos ver hasta dónde puedo obtener recursos para poder hacer que la operación se mantenga y si es que tengo planes de expansión ver de dónde voy a sacar esos recursos para los planes de expansión para mejorar el tema operativo de la empresa.

10. ¿Cómo mitigaría el riesgo operacional para fortalecer la gestión financiera?

Respuesta: Nosotros por ejemplo mitigamos mucho los riesgos operacionales haciendo seguimientos a cada uno de los procesos y sobre todo alertando cuando vemos que algo nos puede causar peligro o ha causado algún peligro dentro de la

operación en sí, entonces aquí vendría a ser un análisis dentro del proceso, siempre hay que estar cuidando cómo está funcionando el proceso, hay que estar evaluando el proceso y también haciendo las evaluaciones de los resultados, creo que eso es importantísimo el hecho de ir mitigando los riesgos de esa manera a través de alertas, a través de análisis, a través de diagnósticos de cómo va funcionando la operación y esto lógicamente va a enlazar a todo, si es que tú tienes una mitigación de riesgos operacionales va a hacer que eso quieras o no, no te genere problemas financieros, una para de una planta, o una para de tu actividad en nuestro caso una para de emisión de pólizas porque por ejemplo: no hicimos un buen análisis, o no teníamos las licencias al día, en la operación me frenaron, eso va a generar problemas financieros a la par, entonces no, la mitigación del riesgo es importantísima en la parte operacional pero no solo cuando ya pase el problema, hay que tratar de mitigarlo es antes de que pase el problema, entonces ahí es importantísimo hacer el seguimiento, especialmente los procesos, la operación es importantísima mientras está funcionando, no cuando ya explotó, si ya explotó ya viene con el impacto financiero lógicamente y Ustedes saben que hay impactos financieros altos, medios y leves, pero cuando es un impacto financiero alto ahí estamos hablando de que ponen en riesgo la vida de la empresa en sí.

11. ¿Considera Usted que se puede fortalecer la gestión financiera, mediante un modelo de mitigación del riesgo operacional?

Respuesta: La mitigación del riesgo operacional hace que haya estabilidad en el desenvolvimiento financiero de una organización, es vital. Si no hay problemas en la operación yo en la parte financiera puedo hacer mis proyecciones, problemas en la operación causa problemas en la parte financiera, pero eso es directamente

proporcional, una mala mitigación de riesgos operacionales va a causar problemas en producción, problemas en ventas y eso a la final es problemas en la parte financiera.

Muchas gracias

4.3.4. Análisis general de las entrevistas

- Los representantes legales de las empresas del sector seguros de la zona 3 del Ecuador, tienen conocimiento de la filosofía de su empresa, es decir que conocen la misión, la visión, las políticas, los valores y los principios.
- También los entrevistados demostraron que, si difunden la filosofía empresarial a los usuarios internos a través de publicaciones en intranet, un reglamento interno de trabajo, permanentes correos electrónicos y capacitaciones, mientras que a los usuarios externos difunden la filosofía empresarial mediante redes sociales y la radio sobre el desenvolvimiento de las actividades que realizan en la aseguradora. Seguidamente se demostró que los empleados si practican las buenas costumbres, valores y principios propios fomentados por la empresa a través del comportamiento y la actitud que presentan los trabajadores al fomentar un buen ambiente laboral, otorgando en la atención un buen servicio al cliente.
- Además, los gerentes entrevistados afirmaron que la cultura organizacional se utiliza como un recurso para alcanzar los objetivos, dichos objetivos servirán por consiguiente para conseguir las metas establecidas por las aseguradoras.
- Por otro parte, si se aplican estrategias en las aseguradoras para alcanzar sus objetivos, como es: no contar con una cartera vencida esto es posiblemente canalizando la puntualidad de los pagos de los clientes, otra estrategia

establecida para alcanzar los objetivos fue las planificaciones anuales y también las planificaciones de manera adaptativa de acuerdo al entorno en el que esté atravesando. Igualmente, los entrevistados indicaron que una buena cultura organizacional si contribuye en la obtención de buenos resultados financieros.

- En lo que se refiere a la relación entre el riesgo operacional y la cultura organizacional mayormente se afirmó que, si existe una relación entre ambas variables aplicando que, ante una buena cultura organizacional, menor cantidad de riesgos operacionales y viceversa. Por esta razón, los riesgos operacionales manifestados por los entrevistados ante una débil cultura organizacional están: la impuntualidad, la desorganización, la falta de comunicación y el desconocimiento en las operaciones realizadas.
- Con lo que respecta a la identificación de un riesgo operacional expusieron la mayoría de los entrevistados que tiene que ver más con el tema del gasto y la inversión que debe ser equilibrada para que no exista escasez de liquidez en la empresa. A continuación, la mitigación de un riesgo operacional para fortalecer la gestión financiera fue muy clara la explicación y esto puede darse mediante una buena comunicación entre contador y gerente, de manera que se pueda llevar una correcta contabilidad, asimismo, puede ser realizando seguimientos y evaluaciones en: cada proceso y el resultado del proceso. Por añadidura, un riesgo operacional puede ser mitigado mediante un modelo de mitigación, mismo que fortalecerá la gestión financiera.
- En consecuencia, los representantes legales de las empresas a las que se aplicó la entrevista, poseen conocimientos claves sobre las materias de cultura organizacional y riesgo operacional aplicado por experiencia a su respectiva

empresa aseguradora, este análisis a la vez permitirá diseñar el modelo de mitigación del riesgo operacional, mismo que es considerado como propuesta de la presente investigación.

4.4. Resultados del Cuestionario como instrumento de investigación aplicado al personal de las empresas del sector seguros.

Después de haber aplicado el cuestionario al personal; se obtuvo los siguientes resultados:

Abreviaturas:

F= Frecuencia.

Fr= Frecuencia relativa.

Fa= Frecuencia acumulada.

Fra= Frecuencia relativa acumulada.

f%= Frecuencia porcentual.

Pregunta N° 1

¿Al ingresar a trabajar a la empresa aseguradora, por qué medio Usted recibió información acerca de la filosofía empresarial (misión, visión, políticas, valores y principios)?

Tabla 16

Frecuencias consecuentes de la pregunta 1.

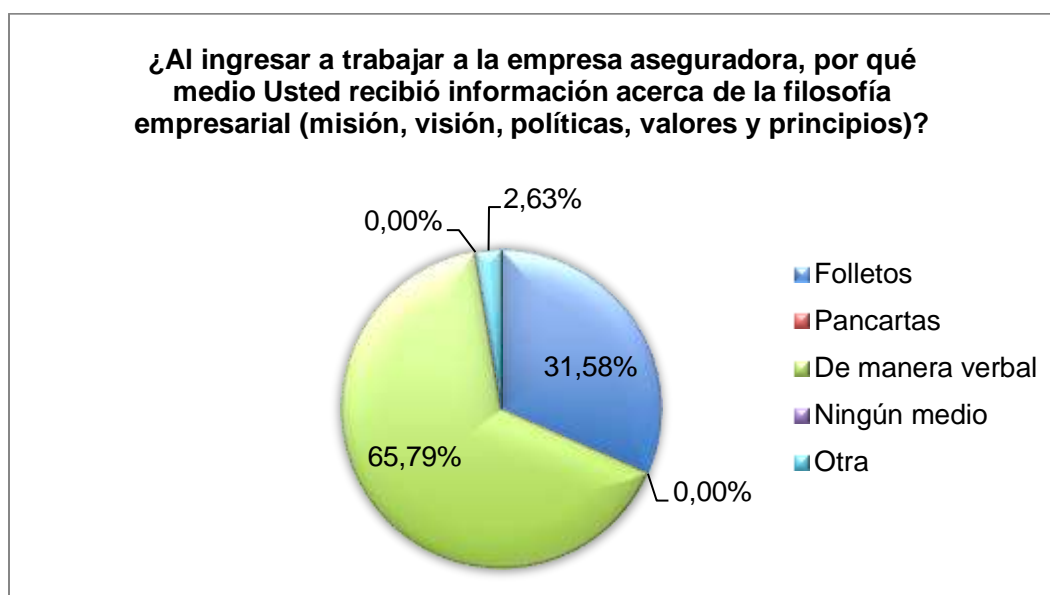
Categoría	F	Fr	Fa	Fra	f%
Folletos	12	0,32	12	0,32	31,58
Pancartas	0	0,00	12	0,32	0,00
De manera verbal	25	0,66	37	0,97	65,79
Ningún medio	0	0,00	37	0,97	0,00
Otra	1	0,03	38	1,00	2,63

TOTAL	38	1	100,00
--------------	-----------	----------	---------------

Nota: Esta tabla muestra la distribución de frecuencias acordes a las respuestas obtenidas en la primera interrogante de la encuesta dirigida a los empleados de las aseguradoras objeto de estudio.

Figura 15

Gráfico circular acorde a la pregunta 1 de la encuesta.



Nota: El gráfico representa un resumen visual de la tabla de frecuencias consecuentes de la primera interrogante del cuestionario de encuestas dirigidas a los empleados de las aseguradoras objeto de estudio.

Análisis

Como se observa en el gráfico, el mayor porcentaje se concentra en 65,79% del 100%, es decir que de los 38 encuestados, 25 empleados, son capacitados e informados de manera verbal sobre la filosofía empresarial; por otra parte, el 31,58% de los empleados, manifiestan que han sido capacitados y comunicados de la filosofía por medio de folletos, y el 2,63% restante, ha sido capacitado por medios electrónicos.

Interpretación

Como resultado se entiende que la mejor técnica optada por las empresas aseguradoras es informar de manera verbal sobre la filosofía de la empresa a los empleados, seguido de un reconocimiento de la filosofía por medio de folletos, aclarando la idea de la misión que persigue los gerentes en las aseguradoras y en estos tiempos de pandemia ha hecho uso de otros medios como son de Internet y correos digitales vía correo electrónico, dejando atrás las pancartas.

Pregunta N° 2

¿En la escala del 1 al 10 considerando que 10 es el mejor, qué nivel de conocimiento tiene acerca de la cultura organizacional?

Tabla 17

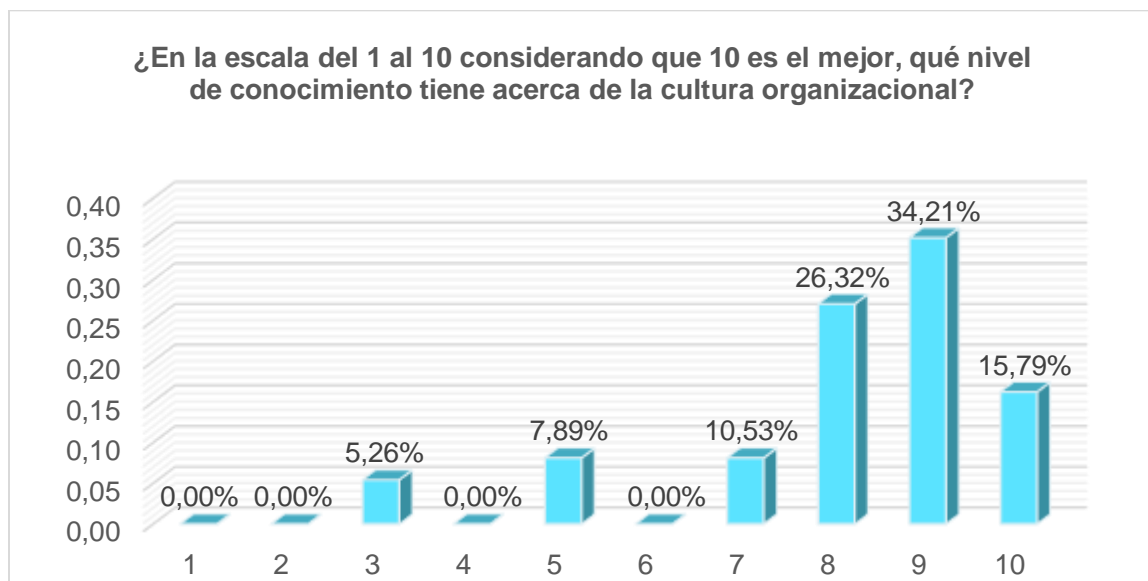
Frecuencias consecuentes de la pregunta 2.

Categoría	F	Fr	Fa	Fra	f%
1	0	0,00	0	0,00	0,00
2	0	0,00	0	0,00	0,00
3	2	0,05	2	0,05	5,26
4	0	0,00	2	0,05	0,00
5	3	0,08	5	0,13	7,89
6	0	0,00	5	0,13	0,00
7	4	0,11	9	0,24	10,53
8	10	0,26	19	0,50	26,32
9	13	0,34	32	0,84	34,21
10	6	0,16	38	1,00	15,79
TOTAL	38	1			100,00

Nota: Esta tabla muestra la distribución de frecuencias acordes a las respuestas obtenidas en la segunda interrogante de la encuesta dirigida a los empleados de las aseguradoras objeto de estudio.

Figura 16

Gráfico de columnas acorde a la pregunta 2 de la encuesta.



Nota: El gráfico representa un resumen visual de la tabla de frecuencias consecuentes de la segunda interrogante del cuestionario de encuestas dirigidas a los trabajadores de las aseguradoras objeto de estudio.

Análisis

Como se observa en el gráfico del 100% de los encuestados, solo el 15,79% está sobre un nivel 10 de conocimiento, siendo óptimo para las empresas aseguradoras, el 34,21%, están en un nivel nueve de conocimiento sobre lo que es cultura organizacional, por otro lado, el 26,32% de los encuestados consideran que están en un nivel ocho de conocimiento, el resto de los encuestados están sobre un nivel de cinco y tres, con el 7,89% y el 5,26% respectivamente.

Interpretación

El nivel de conocimiento sobre la cultura organizacional es adecuado por casi todos los empleados encuestados, lo que demuestra que mantiene su rol como trabajadores de conocer que es lo que persigue empresa de seguros, para alcanzar una

adecuada organización empresarial, con respecto al cumplimiento de la misión, visión, filosofías y demás aspectos que integran la cultura organizacional.

Pregunta N° 3

¿Con qué frecuencia Usted practica las buenas costumbres, valores y principios propios y fomentados por la empresa aseguradora?

Tabla 18

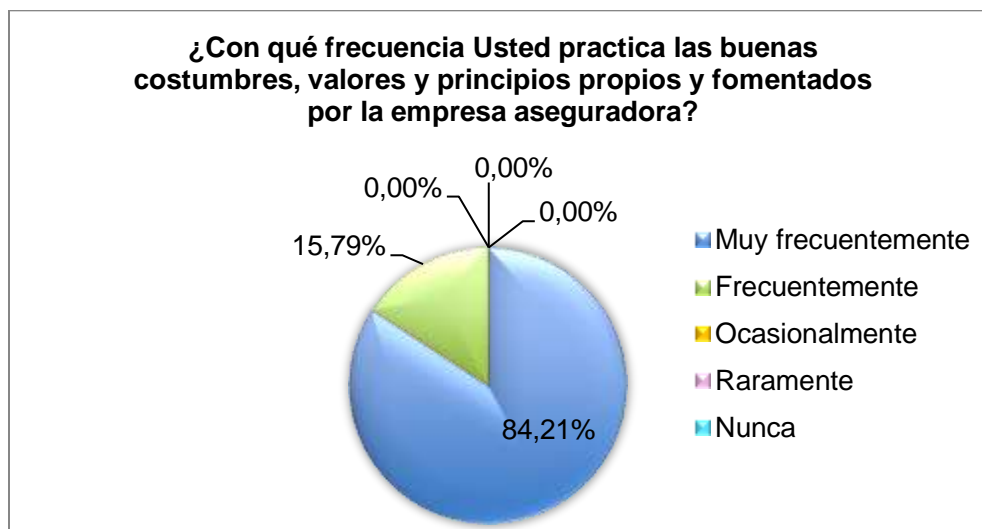
Frecuencias consecuentes de la pregunta 3.

Categoría	F	Fr	Fa	Fra	f%
Muy frecuentemente	32	0,84	32	0,84	84,21
Frecuentemente	6	0,16	38	1,00	15,79
Ocasionalmente	0	0,00	38	1,00	0,00
Raramente	0	0,00	38	1,00	0,00
Nunca	0	0,00	38	1,00	0,00
TOTAL	38	1			100,00

Nota: Esta tabla muestra la distribución de frecuencias acordes a las respuestas obtenidas en la tercera interrogante de la encuesta dirigida a los empleados de las aseguradoras objeto de estudio.

Figura 17

Gráfico circular acorde a la pregunta 3 de la encuesta.



Nota: El gráfico representa un resumen visual de la tabla de frecuencias consecuentes de la tercera interrogante del cuestionario de encuestas dirigidas a los empleados de las aseguradoras objeto de estudio.

Análisis

Como se observa en la gráfica del total de los encuestados, el 84, 21% practica muy frecuentemente valores y principios impartidos por las aseguradoras, porcentaje que representa a 32 empleados de las empresas encuestadas, el resto de los 6 empleados que corresponde al 15,79%, indica que practica frecuentemente los valores y principios.

Interpretación

Los resultados que muestra los porcentajes, es que, en la mayoría de los empleados, se ve reflejado la práctica de buenas costumbres y valores dentro de la empresa de seguros que laboran.

Pregunta N° 4

¿Piensa Usted que la productividad y buena gestión operativa depende de una buena cultura organizacional?

Sí No

Porqué.....

Tabla 19

Frecuencias consecuentes de la pregunta 4.

Categoría	F	Fr	Fa	Fra	f%
Si	38	1,00	38	1,00	100,00
No	0	0,00	38	1,00	0,00
TOTAL	38	1			100,00

Nota: Esta tabla muestra la distribución de frecuencias acordes a las respuestas obtenidas en la cuarta interrogante de la encuesta dirigida a los empleados de las aseguradoras objeto de estudio.

Figura 18

Gráfico circular acorde a la pregunta 4 de la encuesta.



Nota: El gráfico representa un resumen visual de la tabla de frecuencias consecuentes de la cuarta interrogante del cuestionario de encuestas dirigidas a los empleados de las aseguradoras objeto de estudio.

Tabla 20

Argumentos de la respuesta a la pregunta 4.

¿Piensa Usted que la productividad y buena gestión operativa depende de una buena cultura organizacional? Todos respondieron Si, ¿Por qué?:
<ul style="list-style-type: none"> • Genera un valor agregado a la identidad del equipo de trabajo
<ul style="list-style-type: none"> • Proporciona que el entorno tanto del personal operativo y cliente lleguen actuar de manera dinámica y flexible
<ul style="list-style-type: none"> • Mejora nuestro desempeño y servicio
<ul style="list-style-type: none"> • LA cultura organizacional es el lado que compone el comportamiento del trabajador, una buena cultura hace que su comportamiento este dirigido hacia la productividad y buena gestión.
<ul style="list-style-type: none"> • Porque son los cimientos sobre los que trabajamos
<ul style="list-style-type: none"> • Siempre es importante planificar e innovar para generar una buena cultura
<ul style="list-style-type: none"> • Por los procesos que imparte la organización, los cuales uno debe ingresar a formar parte de años los mismos.
<ul style="list-style-type: none"> • Si se evalúa el desempeño del trabajo
<ul style="list-style-type: none"> • Por qué una empresa organizada tiene mayor producción
<ul style="list-style-type: none"> • Porque si hay una buena organización podemos resolver problemas de manera rápida y eficaz, y eso va a mejorar la productividad, ya que al cliente lo que le gusta es que la soluciones sean rápidas y sin mucho trámite.
<ul style="list-style-type: none"> • Porque si no se sabe cuál es el camino, difícilmente se llegan a los resultados
<ul style="list-style-type: none"> • Porque una organización con valores y normas claras genera conductas positivas que dan como resultado mayor productividad.
<ul style="list-style-type: none"> • Porque es el conjunto de creencias, hábitos, valores, actitudes y tradiciones de los miembros de una empresa
<ul style="list-style-type: none"> • Porque si se tiene buena actitud y conocimientos se puede cumplir las metas
<ul style="list-style-type: none"> • Porque con buena cultura y educación se hacen las cosas bien y correctas
<ul style="list-style-type: none"> • Cuando se tiene definidos los objetivos es mucho mejor laboralmente ya que evitamos hacer reprocesos
<ul style="list-style-type: none"> • Sí, porque día a día se debe fomentar en todas las estructuras que conforman la compañía los estándares de calidad, de productividad y de buenos resultados a fin de que estén presentes en todo acto, actividad o trabajo que ejerza todo funcionario.
<ul style="list-style-type: none"> • Porque se tiene un buen líder y guía
<ul style="list-style-type: none"> • Porque se tiene un buen líder y guía
<ul style="list-style-type: none"> • Por trabajo en equipo, buena comunicación sobre todo buenos lideres

¿Piensa Usted que la productividad y buena gestión operativa depende de una buena cultura organizacional? Todos respondieron Si, ¿Por qué?:

- **Porque se conoce cada uno de los roles que se desempeña**
- **Porque las estrategias, estructura y sistema hacen que demos un buen servicio**
- **Por qué el personal que conforma una institución es un grupo que debe estar alineado y tener claro hacia dónde ir con su grupo laboral el resultado son esfuerzos en conjunto**
- **Porque la cultura organizacional es la base y guía que debemos seguir**
- **Si porque se va mejorando lo aprendido**
- **Porque esta define los límites y las normas de los miembros de la empresa y si todos tenemos los comportamientos adecuados la productividad siempre acelera.**
- **Todo va de la mano, buenas bases, buenos cimientos excelente construcción.**
- **Porqué si hay orden, buena gestión y sobre todo toda buena aptitud para poder realizar nuestra labor, siempre llegaremos al éxito.**
- **sin cultura organización no se rema todos para el mismo lado**
- **Porque el enfoque de resultados se debe a una correcta organización**
- **Porque al contar con un buen clima laboral donde todos tengan oportunidades, no predomine el favoritismo, sientan que su trabajo es valorado e incentivado, el trabajador se sentirá más comprometido con la organización**
- **Porque sin cultura organizacional la empresa no sería.**
- **Porque mientras haya una buena organización hay más productividad**
- **sin cultura organización no se rema todos para el mismo lado**
- **Porque esta define los límites y las normas de los miembros de la empresa y si todos tenemos los comportamientos adecuados la productividad siempre acelera.**

Nota: La tabla representa los argumentos a la respuesta dada por los empleados en la pregunta número cuatro, mostrando el porqué de su respuesta sea esta un No o Si.

Análisis

De los 38 encuestados el 100% está de acuerdo en que la productividad y una buena gestión operativa, es el reflejo de una adecuada cultura organizacional.

Interpretación

Dentro de las respuestas de los empleados, consideran que cuando mejoran su productividad, es porque la gestión operativa está encargada con un buen líder, han trabajado en equipo, mejoran procesos, evalúan el desempeño de los trabajadores, y

aquellos analices vienen a formar parte de los años de la empresa, entre otras respuestas que mantiene los encuestados es que la cultura organizacional es el lado que compone el comportamiento del trabajador, por lo que es relevante para una buena productividad y gestión, entre todas las respuestas, se orienta a una conclusión, el trabajo en equipo orientado hacia un camino y una visión que persiguen todos, mejorar y servir como profesionales, con valores y principios.

Pregunta N° 5

¿Usted considera que la cultura organizacional está relacionada con el riesgo operacional (riesgo de pérdida debido a la inadecuación o a fallos de los procesos, el personal y los sistemas internos o bien a causa de acontecimientos externos)?

Sí No

Porqué.....

Tabla 21

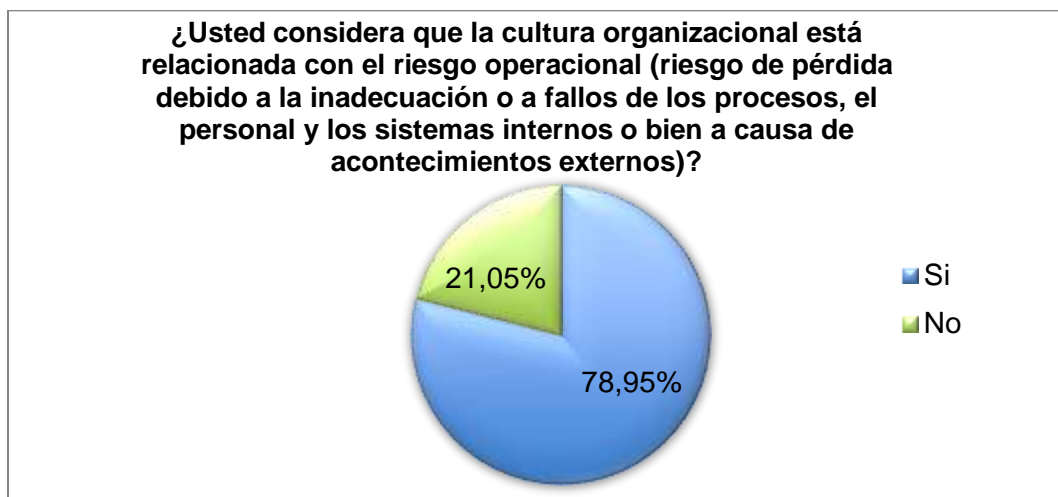
Frecuencias consecuentes de la pregunta 5.

Categoría	F	Fr	Fa	Fra	f%
Si	30	0,79	30	0,79	78,95
No	8	0,21	38	1,00	21,05
TOTAL	38	1			100,00

Nota: Esta tabla muestra la distribución de frecuencias acordes a las respuestas obtenidas en la quinta interrogante de la encuesta dirigida a los empleados de las aseguradoras objeto de estudio.

Figura 19

Gráfico circular acorde a la pregunta 5 de la encuesta.



Nota: El gráfico representa un resumen visual de la tabla de frecuencias consecuentes de la quinta interrogante del cuestionario de encuestas dirigidas a los empleados de las aseguradoras objeto de estudio.

Tabla 22

Argumentos a la respuesta de la pregunta 5.

Respuesta	¿Usted considera que la cultura organizacional está relacionada con el riesgo operacional (riesgo de pérdida debido a la inadecuación o a fallos de los procesos, el personal y los sistemas internos o bien a causa de acontecimientos externos)?
No	Son diferentes temas
Si	Al momento que exista un personal que no cuente con las aptitudes y destrezas necesarias para afrontar las metas de la empresa hay la probabilidad que reduzca los ingresos y produzcan perdida.
Si	Su correcto manejo optimiza nuestro trabajo
Si	Como lo dije antes, cultura organizacional es la base que cimienta la estructura del desempeño en otros aspectos
Si	Es importante tener procesos claros para evitar riesgos que puedan incurrir en pérdidas
Si	Si porque si se maneja un buen proceso desde la organización se distribuye mejor el trabajo
Si	Porque, sin organización se producen errores
Si	Si la empresa no tiene buenas bases en cuanto a organización, todo será un caos y al final nadie hará lo que tiene que hacer para que su área o partecita funcione

Respuesta	¿Usted considera que la cultura organizacional está relacionada con el riesgo operacional (riesgo de pérdida debido a la inadecuación o a fallos de los procesos, el personal y los sistemas internos o bien a causa de acontecimientos externos)?
Si	Porque si no existe una adecuada cultura organizacional esta puede provocar pérdidas a una empresa.
Si	porque una cultura permite trabajar como hormigas, es decir todos por un mismo objetivo de forma sincronizada
No	No porque si tenemos una buena organización los riesgos serian mínimos
Si	Porque no sabemos a qué nos podamos enfrentar externamente
Si	Porque la cultura organizativa se forja día a día en cada uno de los cargos y responsables de ejecutarlos, a quienes la Compañía a confiado un rol de trabajo y de desempeño y resultados.
Si	Por hacer mal negocio o mala inversión
Si	Por hacer mal negocio o mala inversión
No	Porque es responsabilidad de cada uno
Si	Porque es parte de la. Estructura de la cultura organizacional
Si	Si por que se deben tener las reglas claras y una cultura organización bien clara permitirá que sus colaboradores no cometan errores en sus funciones
Si	Porqué hay que crear una buena cultura y ser muy proactivo
Si	Todos debemos trabajar cumpliendo procesos, si no los cumplimos puede haber graves consecuencias
Si	El orden de las cosas evita un caos
Si	Al no contar con una cultura clara en la organización, el personal puede obviar procesos con tal de cumplir el objetivo sin tener en cuenta de que pueda generarse algún inconveniente a futuro, lo que llevaría a causar pérdidas económicas y de imagen corporativa. Muchas veces el sistema no falla, más bien es la forma de cómo lo podamos manejar, cumpliéndolo a cabalidad
No	Por qué la cultura organizacional no pierde si un funcionario no cumple con sus obligaciones
Si	Una conlleva a otra
Si	Todos debemos trabajar cumpliendo procesos, si no los cumplimos puede haber graves consecuencias.

Nota: la tabla muestra los argumentos a la respuesta de la pregunta número cinco, mismos que servirán para su interpretación.

Análisis

El 78,95% de los encuestados están de acuerdo que la cultura organizacional está relacionada al riesgo operativo, siendo el 21,05% restante el que está en desacuerdo, y mantiene la idea de que la cultura organizacional no tiene relación con el riesgo operacional.

Interpretación

Los resultados de esta pregunta están relacionados a la pregunta anterior, y demostrando que la mayor parte de empleados están de acuerdo a que la cultura organizacional y el riesgo operativo están relacionados y su motivo como lo muestra la Tabla 22, es porque una adecuada cultura organizacional, la práctica de valores y principios optimiza los procesos de la empresa, cumpliendo de manera honesta y creando confiabilidad por parte del mismo empleado, para cumplir con cualquier meta u objetivo. Otra de las importantes razones para afirmar la pregunta es la importancia de mantener procesos bajo la filosofía de empresa, mejorando la rentabilidad de la misma y evitando pérdidas por procesos fallidos a causa de un mal desempeño del trabajador o de una mala comunicación por parte de los directivos.

Pregunta N° 6

¿Una cultura organizacional débil qué riesgo(s) operacional(es) puede ocasionar? Puede seleccionar más de 1 opción.

Tabla 23

Frecuencias consecuentes de la pregunta 6.

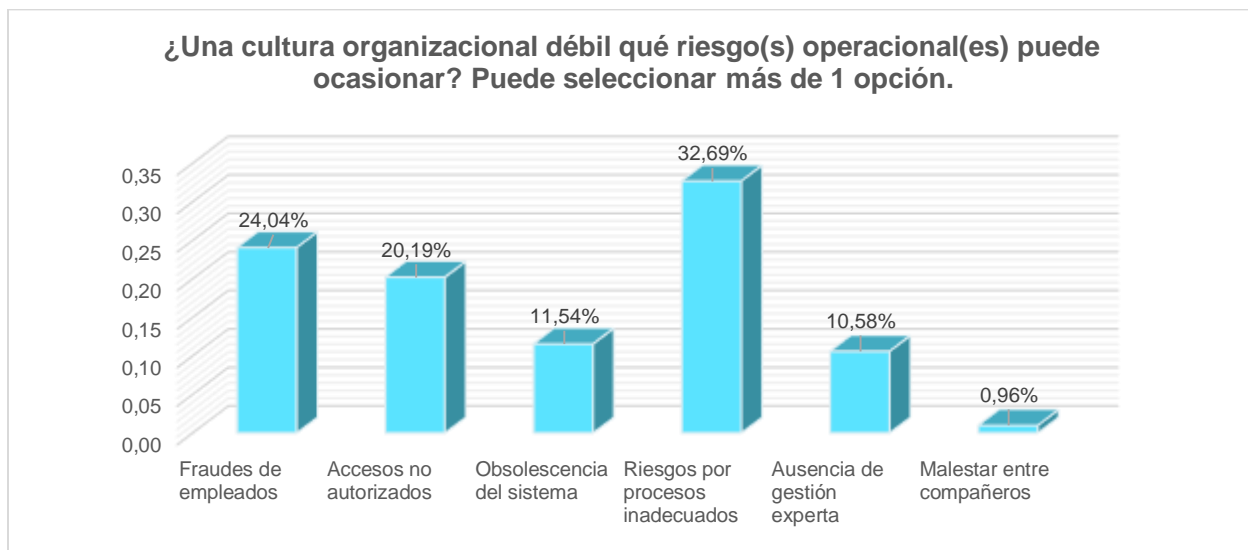
Categoría	F	fr	Fa	Fra	f%
Fraudes de empleados	25	0,24	25	0,24	24,04
Accesos no autorizados	21	0,20	46	0,44	20,19

Categoría	F	fr	Fa	Fra	f%
Obsolescencia del sistema	12	0,12	58	0,56	11,54
Riesgos por procesos inadecuados	34	0,33	92	0,88	32,69
Ausencia de gestión experta	11	0,11	103	0,99	10,58
Malestar entre compañeros	1	0,01	104	1,00	0,96
TOTAL	104	1			100,00

Nota: Esta tabla muestra la distribución de frecuencias acordes a las respuestas obtenidas en la sexta interrogante de la encuesta dirigida a los empleados de las aseguradoras objeto de estudio.

Figura 20

Gráfico en barras acorde a la pregunta 6 de la encuesta.



Nota: El gráfico representa un resumen visual de la tabla de frecuencias consecuentes de la sexta interrogante del cuestionario de encuestas dirigidas a los empleados de las aseguradoras objeto de estudio.

Análisis

Como se observa en la gráfica una cultura organizacional débil, puede ocasionar frecuentemente con un 32,69% procesos inadecuados, de otra manera también fraude por parte de los empleados con el 24,04% de probabilidad según los encuestados, con el 20,19%, 11,54%, 10,58%, 0,96%, refieren que puede ocasionarse accesos no autorizados, obsolescencia del sistema, ausencia de gestión experta, y malestar entre compañeros, respectivamente.

Interpretación

La mayor parte de encuestados mantiene que la cultura débil de una organización pueden ocasionar grandes daños, por riesgos en procesos inadecuados, por otra parte puede generar fraudes de empleados, al no tener conciencia y valores por el daño que le haría a la empresa, al no mantener un adecuado control de los riesgos produciría accesos no autorizados a los sistemas, debilitando el sistema integral y generando desconfianza hacia él o la encargada, en su experiencia los empleados consideran que la debilidad de una cultura organizacional no afectaría totalmente la relación entre compañeros de trabajo.

Pregunta N° 7

¿Participa en la mitigación de los riesgos operacionales acorde a la cultura organizacional?

Tabla 24

Frecuencias consecuentes de la pregunta 7.

Categoría	F	Fr	Fa	Fra	f%
Muy frecuentemente	8	0,21	8	0,21	21,05
Frecuentemente	23	0,61	31	0,82	60,53
Ocasionalmente	4	0,11	35	0,92	10,53

Categoría	F	Fr	Fa	Fra	f%
Raramente	2	0,05	37	0,97	5,26
Nunca	1	0,03	38	1,00	2,63
TOTAL	38	1			100,00

Nota: Esta tabla muestra la distribución de frecuencias acordes a las respuestas obtenidas en la séptima interrogante de la encuesta dirigida a los empleados de las aseguradoras objeto de estudio.

Figura 21

Gráfico circular acorde a la pregunta 7 de la encuesta.



Nota: El gráfico representa un resumen visual de la tabla de frecuencias consecuentes de la séptima interrogante del cuestionario de encuestas dirigidas a los empleados de las aseguradoras objeto de estudio.

Análisis

Como se observa en el gráfico más del 60,5% participa en la mitigación del riesgo operacional frecuentemente, seguido del 21,05% que indica que lo hacen muy frecuentemente, el 10% ocasionalmente, el 5% raramente y del total de los encuestados el 2% que representa un encuestado, indicio que nunca participa en la mitigación de un riesgo.

Interpretación

Los empleados en su mayoría mantienen su con ideas y soluciones, agilitando procesos y ampliando estrategias; siendo un indicador positivo para los gerentes de las empresas aseguradoras Sweaden, Latina y Cotizaseg, ya que como se conocerá más adelante en las respuestas de las preguntas de las entrevistas, una empresa de seguros hace su planificación a una semana para enfrentarse a cualquier situación o cambio.

Pregunta N° 8

¿Cómo mitigaría Usted el riesgo operacional para fortalecer la gestión financiera?

Tabla 25

Respuestas consecuentes de la pregunta 8.

¿Cómo mitigaría Usted el riesgo operacional para fortalecer la gestión financiera?
<ul style="list-style-type: none"> • Control interno permanente.
<ul style="list-style-type: none"> • La comunicación en todo es importante.
<ul style="list-style-type: none"> • Estableciendo medidas que contribuyan a mejorar el desempeño del equipo de trabajo, optimizando los procesos de cobro, minimizar gastos innecesarios. • Cumpliendo las políticas impuestas por la Compañía.
<ul style="list-style-type: none"> • Fortaleciendo la cultura organizacional a través de programas e incentivos que dirijan la filosofía de la empresa y los colaboradores hacia un mismo norte, como en todo aspecto cultural, la cultura crece en la creencia y en la práctica. Que las creencias comunes sean sólidas incita a la práctica de las mismas casi sin una toma de consciencia, porque ya estarían arraigadas en el comportamiento.
<ul style="list-style-type: none"> • Procesos, capacitaciones, conversatorios con todo el personal para establecer nuevas ideas.
<ul style="list-style-type: none"> • Con auditorias y controles internos permanentes. Eso genera una buena gestión para evitar el riesgo operacional.
<ul style="list-style-type: none"> • Realizando una evaluación cada periodo para evaluar que riesgos hay y poderlos frenar a tiempo.
<ul style="list-style-type: none"> • Tener un personal organizado para no cometer errores y que esos errores no sean costosos.
<ul style="list-style-type: none"> • Dando sugerencias de mejora operativa.

¿Cómo mitigaría Usted el riesgo operacional para fortalecer la gestión financiera?

- Capacitar a todos los involucrados en los procesos propios de su puesto y procesos generales donde se interactúa con otras áreas.
 - Aplicando constantemente los valores personales y de la empresa.
 - Capacitación continua.
 - Si la empresa asume el riesgo está dispuesta a asumir pérdida o ganancia.
 - Con un control adecuado.
 - Comunicación.
 - Cuidando la economía empresarial de manera que no se malgaste el recurso.
 - A Través de la capacitación y del seguimiento.
 - Haciendo una buena gestión ayuda a tomar mejores decisiones, a reducir impactos negativos, costos y operaciones, para así darse cuenta de riesgos internos y externos.
 - Realizando más gestión en el riesgo operativo y definiendo mejores estrategias.
 - Siendo más cuidadoso con las cosas que son asignadas a cada uno de los empleados.
 - Evaluar rentabilidad de inversión, diversificar el riesgo, evaluar los resultados de cada decisión financiera.
 - Que todos tenga un conocimiento general de la parte financiera de la empresa y como afectamos o contribuimos cada colaborador en ese éxito o fracaso de la compañía.
 - Reforzando el sistema.
 - Con un control permanente interno.
 - Identificando los riesgos, monitoreando y haciendo cuantificaciones para interpretar el impacto en el área del financiero.
 - Capacitación. Constante de operaciones organizacionales en cada departamento.
 - Actuar de forma honesta todo el tiempo.
 - Reforzando siempre la filosofía empresarial.
 - Estableciendo lineamientos concretos para todas las áreas sin resquebrajamientos.
 - Dándole verdadera relevancia a los procesos y verificando que se los cumpla a través de auditorías sorpresas.
 - Con capacitaciones frecuentes.
 - Practicando la buena cultura, para que a través de mis acciones pueda transmitirla a los demás.
 - Emitiendo Charlas.
 - Reforzando siempre la filosofía empresarial.
 - Identificando los riesgos, monitoreando y haciendo cuantificaciones para interpretar el impacto en el área del financiero.
-

Nota: Esta tabla muestra las respuestas obtenidas en la octava interrogante de la encuesta dirigida a los empleados de las aseguradoras objeto de estudio.

Análisis

El 100% de los encuestados han mostrado su conocimiento en el área de riesgo, dando soluciones y estrategias a implementar como parte del procedimiento de mitigación del riesgo.

Interpretación

De las respuestas emitidas por los empleados, se resume en verificar, evaluar, controlar y administrar los procesos operacionales, mismo que deben ser auditados para evitar falacias dentro de los procesos y sistemas que mantiene las aseguradoras al momento de emitir primas y cubrir riesgos, que estos nos sean siniestros falsos, de igual manera los riesgos deben prevenirse anticipándolos, como es al momento de la cobertura del riesgo, el que debe ser evaluado para estimar el valor del seguro y de esa manera evitar pérdidas, todo esto debe conllevar a mantener una buena relación con el cliente y el empleado, mostrando que el trabajo bajo una tipología de cultura organizacional ayuda a mejorar relaciones y procesos.

4.5. Comprobación de la hipótesis

Para la solución del problema planteado y de conformidad con la hipótesis se trabajará con la prueba del Chi Cuadrado, para lo cual se tiene la siguiente fórmula:

$$X^2 = \sum \left| \frac{(Fo - Fe)^2}{Fe} \right|$$

Donde:

- X^2 = Chi cuadrado
- Σ = Sumatoria
- Fo = Frecuencia observada

- Fe= Frecuencia esperada

Establecimiento del nivel de significación

Para la presente investigación se utilizará un nivel de significancia del 5% y un nivel de confianza del 95%.

La fórmula para calcular los grados de libertad es: $gl = (n - 1) * (m - 1)$

Donde:

- n= número de columnas
- m= número de filas
- gl= grados de libertad

4.5.1. Determinación estadística

a. Determinación del grado de libertad.

$$gl = (2 - 1) * (2 - 1)$$

$$gl = (1) * (1)$$

$$gl = 1$$

A continuación, se utilizarán las dos preguntas que representan a las variables tanto dependiente como independiente de esta investigación, preguntas que son de tipo cerradas, es decir que se permite responder entre una determinada serie de alternativas propuestas; en este caso (Si o No). Cabe mencionar que se consideró el ¿por qué? de dichas respuestas de (Si o No) únicamente para las interpretaciones.

b. Frecuencias Observadas.

Ver Tabla 26.

Tabla 26*Frecuencias observadas.*

Preguntas	Categorías		Total
	Si	No	
¿Piensa Usted que la productividad y buena gestión operativa depende de una buena cultura organizacional?	38	0	38
¿Usted considera que la cultura organizacional está relacionada con el riesgo operacional (riesgo de pérdida debido a la inadecuación o a fallos de los procesos, el personal y los sistemas internos o bien a causa de acontecimientos externos)?	30	8	38
Total	68	8	76

Nota: La tabla muestra las frecuencias observadas de las variables de estudio.

c. Frecuencias esperadas.

Tabla 27*Frecuencias esperadas.*

Preguntas	Categorías		Total
	Si	No	
¿Piensa Usted que la productividad y buena gestión operativa depende de una buena cultura organizacional?	34	4	38
¿Usted considera que la cultura organizacional está relacionada con el riesgo operacional (riesgo de pérdida debido a la inadecuación o a fallos de los procesos, el personal y los sistemas internos o bien a causa de acontecimientos externos)?	34	4	38
Total	68	8	76

Nota: La tabla muestra las frecuencias esperadas de las variables de estudio.

d. Cálculo Chi cuadrado X^2 .

Ver Tabla 28 y Tabla 29.

Tabla 28*Cálculo Chi cuadrado.*

Fo	Fe	(Fo – Fe)	(Fo – Fe) ²	$\frac{(Fo - Fe)^2}{Fe}$
38	34	4	16	0,47
30	34	-4	16	0,47
0	4	-4	16	4
8	4	4	16	4
Chi cuadrado calculado				8,94

Nota: La tabla demuestra el cálculo del Chi cuadrado.

Tabla 29*Distribución Chi cuadrado.*

g.d.l	0,001	0,005	0,01	0,02	0,025	0,03	0,04	0,05	0,10
1	10,828	7,879	6,635	5,412	5,024	4,709	4,218	3,841	2,706
2	13,816	10,597	9,210	7,824	7,378	7,013	6,438	5,991	4,605
3	16,266	12,838	11,345	9,837	9,348	8,947	8,311	7,815	6,251
4	18,467	14,860	13,277	11,668	11,143	10,712	10,026	9,488	7,779
5	20,515	16,750	15,086	13,388	12,833	12,375	11,644	11,070	9,236
6	22,458	18,548	16,812	15,033	14,449	13,968	13,198	12,592	10,645
7	24,322	20,278	18,475	16,622	16,013	15,509	14,703	14,067	12,017
8	26,124	21,955	20,090	18,168	17,535	17,010	16,171	15,507	13,362
9	27,877	23,589	21,666	19,679	19,023	18,480	17,608	16,919	14,684
10	29,588	25,188	23,209	21,161	20,483	19,922	19,021	18,307	15,987
11	31,264	26,757	24,725	22,618	21,920	21,342	20,412	19,675	17,275
12	32,909	28,300	26,217	24,054	23,337	22,742	21,785	21,026	18,549
13	34,528	29,819	27,688	25,472	24,736	24,125	23,142	22,362	19,812
14	36,123	31,319	29,141	26,873	26,119	25,493	24,485	23,685	21,064
15	37,697	32,801	30,578	28,259	27,488	26,848	25,816	24,996	22,307

Nota: En la tabla se señala el Chi cuadrado teórico (X^2t) que es de: 3,841

e. Regla de decisión.

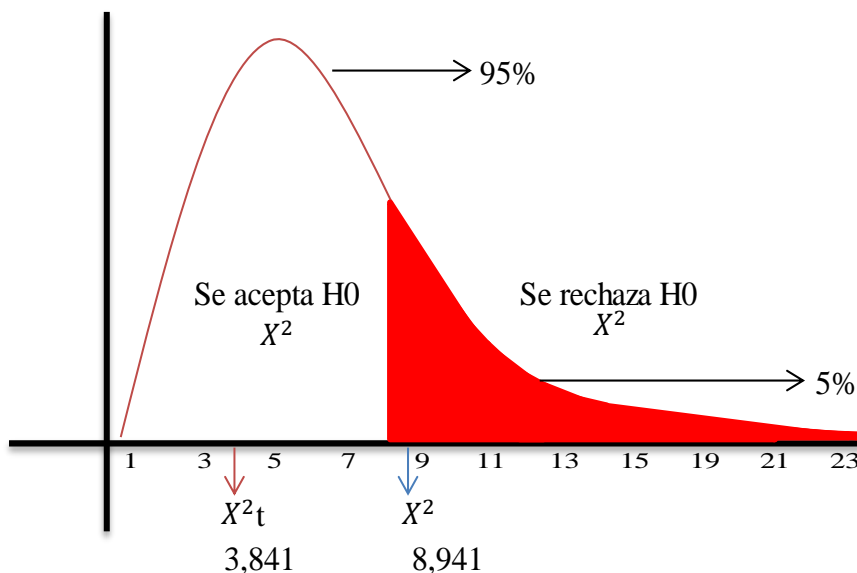
$$H_0: Si X^2 \leq X^2t$$

$$H_i: Si X^2 \geq X^2t \quad \mathbf{8,941 > 3,841}$$

f. Representación gráfica

Figura 22

Representación gráfica de Chi cuadrado.



Nota: El gráfico muestra la ubicación del Chi cuadrado calculado X^2 .

g. Decisión estadística.

Considerando que el nivel de significación es del 5% y determinando que el grado de libertad es 1, se toma como referencia el valor calculado de Chi cuadrado de: 8,941 para la regla de decisión donde Chi cuadrado resulta ser mayor que Chi teórico; en efecto, se rechaza la hipótesis nula (H_0) y se acepta la hipótesis alterna (H_i) llegando a la conclusión de que: La cultura organizacional constituye un elemento que tiene relación con el riesgo operacional como parte de la gestión financiera en las empresas aseguradoras de la zona 3 reguladas por la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros.

CAPÍTULO V

5. Propuesta

Modelo de mitigación del riesgo operacional para fortalecer la gestión financiera de las empresas aseguradoras de la zona 3.

5.1. Justificación

Las empresas aseguradoras tienen un papel importante para la economía del país, aportando a la rentabilidad del Producto Interno Bruto del mismo; siendo para la sociedad empresas que protegen sus bienes, al igual que sus vidas, brindándole confianza y seguridad. El papel que juega una aseguradora es cubrir la prima de un riesgo, es mantener la estabilidad financiera de la empresa y sus colaboradores, a su vez estar preparado para cubrir el riesgo en caso de ocurrir, al igual que la diversidad de riesgo, existe distintos seguros para la persona, como seguros de vida, seguro para bienes e incluso para seguros para el capital invertido.

Ante todo, la cultura organizacional que se estipula en las empresas del sector seguros, considerando sus principios, valores y la misión son fundamentales en el proceso que conlleva el contrato de un seguro, en donde la confianza entre empresa y cliente será primordial para la aseguradora no perjudicar a su cliente y el asegurado no mentir ante la causa del suceso del riesgo. La cultura organizacional es indispensable, en los procesos operativos de toda empresa, incluyendo a las aseguradoras, sin embargo, la ausencia de una estructura sólida que ayude a controlar o mitigar los posibles riesgos operacionales, tanto internos como externos, pueden afectar su productividad, causándoles posibles pérdidas en sus operaciones.

El modelo que se propone guiará a los gerentes de las aseguradoras de la Zona Tres correspondientes a Chimborazo, Tungurahua, Cotopaxi y Pastaza, para conocer en qué puntos está vinculado el riesgo operacional, y como debe manejarse para evitar

o mitigar el riesgo operativo tanto externo como interno, donde se propondrán medidas de mitigación del riesgo operacional, mismos que servirán para fortalecer la gestión financiera.

5.2. Objetivos

5.2.1. Objetivo general

- Crear un modelo de mitigación de riesgo operacional con base en los aspectos que la cultura organizacional debe mantener, con la finalidad de fortalecer la rentabilidad operacional y financiera de las empresas aseguradoras de la zona tres.

5.2.2. Objetivos específicos

- Establecer la fundamentación de la propuesta que permita expresar la razón principal de la presente investigación.
- Identificar las debilidades relacionadas a los riesgos operacionales de las empresas aseguradoras de la zona tres.
- Implementar una variedad de parámetros que permitan fortalecer la gestión de la cultura organizacional de las empresas aseguradoras de la zona tres

5.3. Fundamentación de la propuesta

La planificación de la propuesta, se basa en el análisis previo de los resultados realizados sobre la relación de la cultura organizacional con el riesgo operacional como parte de la gestión financiera de las empresas aseguradoras de la zona 3; donde se pudo evidenciar lo siguiente:

Cada gerente plantea diferentes objetivos, sin embargo, todos persiguen la

misma meta, manteniendo un asesoramiento a sus clientes, creando confianza y solidez, para la empresa, como, para el personal que labora.

Se resalta algo primordial dentro de los resultados obtenidos en la entrevista con el gerente de la empresa de seguros Sweaden; donde manifiesta que planificar de manera semanal, ha permitido mantener un equilibrio de sus actividades y con el tiempo estar preparados y adaptarse a nuevos cambios.

La organización, se muestra como un punto importante para todas las aseguradoras, dado que, una buena organización a la empresa, le brindará más rentabilidad y evitará retraso en sus actividades, ya que como lo indican los gerentes se mantiene todas las operaciones al día.

La implementación y el uso de un modelo les resulta efectivo para los gerentes, dado que, considerarían las estrategias implantadas para mejorar procesos y mitigar riesgos.

Manteniendo que una buena gestión financiera, dependerá de la práctica de valores, costumbres y principios por parte del personal de las empresas aseguradoras, porque de esta manera, como se indica en los argumentos de las respuestas dada por los empleados, mejoraría la productividad de sus actividades, al darles un ambiente de trabajo armónico.

El conocimiento sobre la cultura organizacional, como lo es la filosofía de la empresa, es importante para alcanzar los objetivos planteados, conociendo que fin busca la aseguradora para ser más rentable.

Capacitaciones, como eje principal de comunicar sobre la situación de la empresa hacia sus trabajadores, con la entrega de folletos que les brinde más conocimiento sobre qué es y porque es importante la cultura organizacional, para hacer frente a un riesgo operacional.

Y por último se evidenció que la empresa Cotizaseg, mantiene una rentabilidad

estable para sus accionistas. En la entrevista de la gerente, de la empresa mencionada, indicó que mantiene ciertos problemas por primas que no se han podido cubrir en su totalidad, generando más gasto para la empresa, y el proceso para cubrir el riesgo de la prima, es largo y meticuloso, ya que, se debe comprobar los hechos del accidente o infortunio.

A todo eso se suma la importancia de generar un modelo que les guíe de manera adecuada para mitigar el riesgo operacional, y que en un futuro les ayude a crear más estrategias, para alcanzar su productividad deseada.

5.4. Guía metodológica: modelo de mitigación del riesgo operacional para fortalecer la gestión financiera de las empresas aseguradoras de la zona 3.

Ver Tabla 30.

Tabla 30

Guía metodológica para mitigar un riesgo operacional y fortalecer la gestión financiera.

N°	PROCESO	OBJETIVOS	METAS	ACTIVIDAD	RECURSOS	RESPONSABLE	TIEMPO
1	Definir políticas de capacitación para el personal	Promover una cultura organizacional adecuada de excelencia en la atención al socio.	Ser más eficiente en otorgar el servicio de seguros.	Conferencias y seminarios especializados en capacitación de cultura organizacional.	Humanos y económicos de la empresa aseguradora .	Recursos humanos.	1mes
2	Plan de capacitación diferenciada para los socios de la aseguradora.	Elaborar un plan de capacitación dirigido a todos los socios que se benefician con el servicio de seguros.	Conocimiento amplio de los diferentes servicios que brinda la aseguradora.	Socios Nuevos: Conferencias sobre conocimientos generales en tema de seguros. Socios Antiguos: Charlas que ayuden a mejorar su calidad de vida y la inversión en los seguros.	Humanos y económicos.	Recursos humanos.	1 mes
3	Definir estrategias que faciliten la verificación de la información sustentada por el socio antes de conceder un seguro.	Obtener índices de morosidad aceptables, y asegurar las cuotas de pago de dinero por el servicio del seguro otorgado.	Mayor liquidez para la aseguradora y poder incrementar su cobertura.	Crear cultura de verificación en el personal involucrado en el análisis previo al otorgamiento de un seguro.	Humanos	Gerencia y Jefe de concesión e seguros	2 meses

N°	PROCESO	OBJETIVOS	METAS	ACTIVIDAD	RECURSOS	RESPONSABLE	TIEMPO
4	Instituir canales de comunicación entre funcionarios y socios	Conocer las debilidades y fortalezas que tiene la aseguradora en sus diferentes áreas.	Obtener mayor grado de confianza y fidelidad de los socios de la aseguradora.	<ul style="list-style-type: none"> - Publicidad pagada en los diferentes medios de comunicación. - Colocar buzones de sugerencias en las diferentes oficinas de la cooperativa. 	Humanos y Económicos	Gerencia	2 semanas
5	Definir un sistema de evaluación de la gestión de los riesgos operacionales.	Medir el grado de cumplimiento de los diferentes procesos relacionados a los seguros	Detectar falencias y aplicar correctivos	Análisis de evaluación mediante una matriz de riesgos.	Humanos	Departamento financiero.	1 mes
6	Fomentar la cultura de valores éticos y morales del personal que labora en la empresa de seguros en beneficio de los socios.	Lograr un mejor clima laboral y organizacional.	Incrementar la imagen institucional y lograr mayor competitividad.	Promover el trabajo en equipo y el mejoramiento continuo.	Humanos	Gerencia y recursos humanos.	1 mes

Nota: La tabla muestra una guía metodológica acerca del modelo de mitigación del riesgo operacional.

5.5. Manual de uso del modelo de mitigación del riesgo operacional – Formato Excel.

El siguiente manual fue tomado del anexo en formato Excel de la propuesta de la presente investigación.

Matriz de riesgos

Figura 23

Matriz de riesgos.

MATRIZ DE RIESGOS				
Riesgo operacional	Probabilidad (Ocurrencia)	Gravedad (Impacto)	Valor del Riesgo	Nivel de Riesgo
Procesos inadecuados.	1	2	2	Marginal
Fraudes internos.	2	5	10	Importante
Fraudes externos.	1	3	3	Apreciable
Tecnológicos.	2	1	2	Marginal
Recursos humanos.	4	5	20	Muy grave
			0	Marginal
			0	Marginal
			0	Marginal
			0	Marginal
			0	Marginal
			0	Marginal
			0	Marginal
			0	Marginal
			0	Marginal
			0	Marginal
			0	Marginal

Nota: La figura muestra un ejemplo de cómo se debe llenar la matriz de riesgos operacionales.

- **Riesgo operacional**

Escribir el riesgo operacional que presente o pueda presentar la empresa aseguradora.

- **Probabilidad (Ocurrencia):** del riesgo operacional.

Ponderar en la escala del 1 al 5, considerando que 5 es muy alta y 1 muy baja, considerar la guía de probabilidad para ponderar, ver Figura 24:

Figura 24

Guía de probabilidad.

GUÍA DE PROBABILIDAD		
Nivel	Definición basada en la probabilidad	Definición basada en datos históricos
Muy alta	Es casi seguro que ocurra al menos una vez.	Ha ocurrido 3 o más veces en el último año
Alta	Razonable probabilidad de que ocurra al menos una vez.	Ha ocurrido dos veces en el último año
Moderada	Puede ocurrir al menos una vez.	Ha ocurrido una vez en el último año
Baja	No se espera que ocurra.	Puede ocurrir y ha ocurrido una vez en los últimos 2 años
Muy Baja	Sólo ocurrirá en circunstancias excepcionales.	Puede ocurrir solamente en circunstancias excepcionales y ha ocurrido en los últimos 3 años

Nota: La figura muestra una guía de probabilidad para poder ponderar acertadamente la probabilidad (ocurrencia) en la matriz de riesgos.

Se debe tener en cuenta que la probabilidad de un riesgo operacional debe estar relacionado de manera directa con la ocurrencia en un determinado tiempo, para lo cual se debe tener claro la guía de probabilidad de ocurrencia propuesta en este modelo de mitigación del riesgo operacional.

Gravedad (Impacto): del riesgo operacional.

Ponderar en la escala del 1 al 5, considerando que 5 es muy alta y 1 muy baja, considerar la guía de gravedad para ponderar, ver Figura 25:

Figura 25

Guía de gravedad.

GUÍA DE GRAVEDAD
Pasos:
1) Plantear el problema operacional.
2) Identificar las posibles causas del riesgo operacional, generando interrogantes con lo siguiente: ¿Por qué sucede...?
3) Realizar una revisión exhaustiva de las consecuencias de un riesgo operacional planteando la siguiente pregunta: ¿Qué pasaría si...?
4) Conocidas las consecuencias del riesgo operacional se puede afirmar el nivel de la gravedad

Nota: La tabla muestra una guía de gravedad para poder ponderar acertadamente la gravedad (impacto) en la matriz de riesgos.

Considerar que los pasos descritos en la guía de gravedad servirán para comprender la manera correcta de analizar el impacto de la gravedad de un riesgo operacional y así poder llenar de manera más acertada las celdas correspondientes a: Gravedad (Impacto) ponderando de manera numérica.

- **Valor del riesgo**

El cálculo en Excel está preestablecido en automático, donde se multiplica: la probabilidad con la gravedad para obtener el valor del riesgo.

$$\text{Valor del riesgo} = \text{Probabilidad} * \text{Gravedad}$$

- **Nivel de riesgo**

El cálculo está fijado en automático en el anexo del modelo de mitigación del riesgo operacional: dependiendo del Valor de riesgo, el Nivel de riesgo indicará un resultado que puede ser: muy grave, importante, apreciable o marginal.

- **Colores en las celdas (Tanto en la matriz de riesgos como en la leyenda)**

Ver figura 26.

Leyenda

Figura 26

Leyenda de la matriz de riesgos

LEYENDA							
			GRAVEDAD				
			MUY BAJO 1	BAJO 2	MEDIO 3	ALTO 4	MUY ALTO 5
PROBABILIDAD	MUY ALTA	5	5	10	15	20	25
	ALTA	4	4	8	12	16	20
	MEDIA	3	3	6	9	12	15
	BAJA	2	2	4	6	8	12
	MUY BAJA	1	1	2	3	4	5

Nota: La figura muestra una leyenda de la matriz de riesgos, las ponderaciones tanto de la probabilidad como de la gravedad que al intersecarse en la matriz ambas variables

crean un resultado denominado valor del riesgo, mismo que estará marcado con su respectivo color en la celda.

El coloreado en las celdas en el anexo Excel del modelo de mitigación del riesgo operacional está establecido en automático para lo cual se describe a continuación el significado del color de cada celda:

- **Color rojo:** Riesgo operacional muy grave: Requiere medidas de mitigación urgentes. No se debe continuar el proyecto sin la aplicación de medidas de mitigación urgentes y sin acotar sólidamente el riesgo operativo.
- **Color naranja:** Riesgo operacional importante: Medidas de mitigación obligatorias. Se deben controlar fuertemente las variables de riesgo durante las operaciones.
- **Color amarillo:** Riesgo operacional apreciable: Estudiar económicamente si es posible introducir medidas de mitigación para reducir el nivel de riesgo operativo. Si no fuera posible, mantener las variables controladas.
- **Color celeste:** Riesgo operacional marginal: Se vigilará, aunque no requiere medidas de mitigación.

En otras palabras, cada color indica el nivel de riesgo operacional y la vez la recomendación que se debe aplicar con respecto a las medidas de mitigación del riesgo operacional fijadas en el anexo Excel de la propuesta de esta investigación:

Medidas de mitigación del riesgo operacional

Figura 27

Medidas de mitigación del riesgo operacional.

MEDIDAS DE MITIGACIÓN DEL RIESGO OPERACIONAL

a) Ejecutar planificaciones al corto plazo; de manera que en la empresa aseguradora los trabajadores se adapten rápidamente a los cambios en su entorno.
b) Realizar capacitaciones al personal de la empresa aseguradora en materia de: gestión del riesgo operativo y cultura organizacional.
c) Llevar a cabo un seguimiento de las operaciones realizadas por el personal de la empresa, sea dicho seguimiento realizado por un agente interno o externo a la empresa aseguradora.
d) Evaluar las operaciones y los resultados de dichas operaciones.
e) Delegar funciones y responsabilidades específicas al personal de la empresa que cuente con la capacidad de cumplimiento de las delegaciones antedichas.
f) Reformar el reglamento interno de trabajo y difundir dicho reglamento al personal de la aseguradora.
g) Propagar la filosofía empresarial mediante una herramienta TIC gratuita como es una intranet (red privada que permite compartir recursos e información entre los usuarios que formen parte de ella).
h) Pagar una justa remuneración por el trabajo de los empleados, además de proporcionar incentivos a los trabajadores que lo ameriten para que se sientan motivados en las operaciones que realicen.

Nota: La figura muestra las medidas de mitigación del riesgo operacional.

Las medidas propuestas se deben aplicar en la empresa aseguradora para poder mitigar el riesgo operacional, su aplicabilidad depende del nivel de riesgo operacional determinado en la matriz de riesgos, ver Figura 27.

Principios para la gestión del riesgo operativo

Figura 28

Principios para la gestión del riesgo operativo

PRINCIPIOS PARA LA GESTIÓN DEL RIESGO OPERATIVO
<ul style="list-style-type: none"> • Aceptar el riesgo operacional cuando los costos de gestión superan a los beneficios. • Decidir no tomar riesgos operacionales innecesarios. • Tomar las decisiones a un nivel apropiado (las personas que puedan distribuir el riesgo e implementar los controles).

Nota: La figura 28 muestra los principios a tener en cuenta para un adecuado manejo del riesgo operativo.

Es importante tener en cuenta los principios propuestos antes de tomar la decisión de aplicar las medidas de mitigación del riesgo operacional, ver Figura 28.

Recomendación sobre el uso del modelo de mitigación del riesgo operacional

Reflexionar mediante la recomendación planteada para una adecuada gestión del riesgo operacional, misma que se describe a continuación: Lo importante no es esperar a la cristalización de los riesgos o dejarlos pasar, sino trabajar para optimizar los esfuerzos y aprovechar las oportunidades, así como eliminar o mitigar las amenazas que puedan surgir.

CAPÍTULO VI

6. Conclusiones y recomendaciones

6.1. Conclusiones

- Hemos concluido que, la cultura organizacional forma parte de una buena gestión financiera; dado que, un buen desempeño fomentado en las costumbres, valores y principios, evitara riesgos operativos dentro de la empresa.
- Con la aplicación de encuestas dirigida a los empleados y una entrevista con los gerentes de las empresas aseguradoras se concluye que, una organización con valores y normas claras genera conductas positivas que dan como resultado mayor productividad.
- La utilización de los indicadores financieros como el de rentabilidad de activos (ROA), la rentabilidad para accionistas (ROE), la rentabilidad de operaciones, tasa de gastos de operaciones y morosidad cuentas por cobrar; nos permitieron medir que tan viables y rentables son las empresas aseguradoras con respecto a sus operaciones.
- Al diseñar un modelo de mitigación de riesgo operacional, se ha logrado crear estrategias en base a las respuestas dadas por los empleados y gerentes, que permitirán mejorar la gestión financiera mitigando el riesgo operacional dentro de las empresas aseguradoras de la Zona 3.

6.2. Recomendaciones

- Mantener al personal capacitado sobre los distintos riesgos operacionales que afectan los procesos internos de las empresas aseguradoras, para mejorar la gestión financiera.

- Seguir fomentando una cultura organizacional, basada en principios, valores y costumbres.
- Considerar que existen otros indicadores financieros, que permiten analizar la situación de la empresa.
- Aplicar el modelo de mitigación de riesgo operacional con la finalidad no únicamente de mejorar la gestión financiera sino de mejorar tanto en la cultura organizacional y así como también en la gestión de riesgos operacionales, para que al corto plazo o al largo plazo las metas de la empresa aseguradora sean alcanzadas exitosamente.

Bibliografía

- Rodríguez , A. (2003). *“Metodología de Investigación en la Maestría de Administración de las Telecomunicaciones en el Itesm, Campus Monterrey: Prácticas Actuales, Tendencias Metodológicas, Líneas y Procesos de Investigación”*. Obtenido de https://repositorio.tec.mx/bitstream/handle/11285/571031/DocsTec_1469.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Alonso, J., & Berggrun, L. (2016). *Introducción al análisis de riesgo financiero*. Bogotá: Ecoe Ediciones Ltda.
- Andrade, H. R. (Junio de 2014). *DISEÑO DE UN MODELO DE GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO PARA ASEGURADORA DEL SUR A NIVEL NACIONAL*. Obtenido de http://repositorio.ute.edu.ec/bitstream/123456789/1158/1/56498_1.pdf
- Aragón, R. I., & Ávila, G. J. (2020). *cultura_sostenibilidad_innovacion*. Obtenido de cultura_sostenibilidad_innovacion: https://repository.ucc.edu.co/bitstream/20.500.12494/20134/1/2020_cultura_sostenibilidad_innovacion.pdf
- Aragón, R. I., & Ávila, G. J. (2020). *cultura_sostenibilidad_innovacion*. Obtenido de cultura_sostenibilidad_innovacion: https://repository.ucc.edu.co/bitstream/20.500.12494/20134/1/2020_cultura_sostenibilidad_innovacion.pdf
- Aravena, M. F., & Cifuentes, V. M. (Marzo de 2013). *“POLÍTICAS DE RIESGO FINANCIERO BANCO SANTANDER Y RETAIL FALABELLA”*. Recuperado el 8 de Noviembre de 2020, de <http://repobib.ubiobio.cl/jspui/bitstream/123456789/251/1/Aravena%20Maureira%20%20Fidelina.pdf>
- Arbeláez, J. C., Franco, L. C., Betancur, C., Murillo, J. G., A., G. P., Henao, V. M., . . . Varela, D. M. (2006). Riesgo operacional: reto actual de las entidades financieras. *Revista Ingenierías Universidad de Medellín*, 97-110. Recuperado el 17 de Noviembre de 2020, de <https://www.redalyc.org/pdf/750/75050909.pdf>
- Arias, G. J., Villasís, K. M., & Miranda, N. M. (2016). El protocolo de investigación III: la población de estudio. *Revista Alergia México*, 201-206. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/4867/486755023011.pdf>
- Baena, P. G. (2017). *Metodología de la investigación*. Obtenido de biblioteca.cij.gob.mx: http://www.biblioteca.cij.gob.mx/Archivos/Materiales_de_consulta/Drogas_de_Abuso/Articulos/metodologia%20de%20la%20investigacion.pdf
- Blas, G. M. (2019). *Cultura organizacional y equipos de alto desempeño en ventas en compañías de seguros y bancos*. Obtenido de http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/35006/blas_gm.pdf?sequence=1

- Briceño, G. (2020). *www.euston96.com*. Obtenido de *www.euston96.com*:
<https://www.euston96.com/indicadores-financieros/>
- Briseño Ramírez, H. (2006). Indicadores Financieros. En H. Briseño Ramírez, *Indicadores Financieros. Fácilmente Explicados* (págs. 10-58). México: Editorial Umbral S.A.
- Carrillo Punina, Á. P., & Galarza Torres, S. P. (2018). Tipología de cultura organizacional en una cooperativa de ahorro y crédito ecuatoriana. *COODES (Cooperativismo y Desarrollo)*, 81-97.
- Carro, S. J., Sarmiento, P. S., & Rosano, O. G. (Noviembre de 2017). *scielo.org.co*. Obtenido de *scielo.org.co*: http://www.scielo.org.co/pdf/eg/v33n145/0123-5923-eg-33-145-00352.pdf?fbclid=IwAR2fwjqC7mDdy4yAvzk8SaZqKQMpbcgYLgaP1Uipoj0bXK8ta_HnmUW2mg
- Cela, S. E. (10 de Julio de 2019). *repositorio.uti.edu.ec*. Obtenido de *repositorio.uti.edu.ec*:
<http://repositorio.uti.edu.ec/bitstream/123456789/1380/1/TESIS-FINAL.ESTEFANY-CELA-SEGOVIA%20.pdf>
- Corona, R. E., Bejarano, V. V., & Gonzáles, G. J. (2017). Estados Financieros. En *Análisis de estados financieros individuales y consolidados* (págs. 1-25). Madrid: FSC Mixto.
- COSEDE. (18 de Octubre de 2014). *cosede.gob.ec*. Obtenido de *cosede.gob.ec*:
<https://www.cosede.gob.ec/wp-content/uploads/2016/08/LEY-GENERAL-SEGUROS.pdf>
- Da Ros, G. S. (2007). Economía solidaria: aspectos teóricos y experiencias. *UNIRCOOP AMERICAS*, 105. Obtenido de http://irecus.recherche.usherbrooke.ca/wp-content/uploads/2017/02/Revue-uniRcoop-vol-5_no-1_2007.pdf#page=103
- De la Fuente, M. H., & Díaz, B. I. (11 de Marzo de 2013). Análisis de los factores determinantes de la calidad percibida del servicio prestado por una cooperativa de ahorro y crédito: una aplicación basada en modelos de ecuaciones estructurales. *Ingeniare*, 232-247. Obtenido de <https://scielo.conicyt.cl/pdf/ingeniare/v21n2/art07.pdf>
- Delfín, P. F., & Acosta, M. M. (Abril de 2016). *rcientificas.uninorte*. Obtenido de *rcientificas.uninorte*:
http://rcientificas.uninorte.edu.co/index.php/pensamiento/article/viewFile/8810/8595?fbclid=IwAR1hWqKc9k70rx1vf63F_EtoXTs0BC97QVMdIF2m_Uqc_d1HEzatY0PMqes
- Delgado, A. C. (2014). *bitstream*. Obtenido de *bitstream*:
<http://192.188.46.193/bitstream/123456789/9299/1/FCHE-PSIP-77.pdf>
- Díaz, N. V., & Calzadilla, N. A. (2016). Artículos científicos, tipos de investigación y productividad científica en las Ciencias de la Salud. *Revista Ciencias de la Salud*, 115-121. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/562/56243931011.pdf>
- EMIS. (20 de Enero de 2020). *Cotizaseg_Agencia_Asesora_Productora_de_Seguros_CIA_Ltda*. Obtenido de *Cotizaseg_Agencia_Asesora_Productora_de_Seguros_CIA_Ltda*:
<https://www.emis.com/php/company->

profile/EC/Cotizaseg_Agencia_Asesora_Productora_de_Seguros_CIA_Ltda_es_4903576.html

- Enríquez Moya , L. N. (Noviembre de 2013). *bitstream*. Obtenido de bitstream:
<https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/6086/1/106%20o.e..pdf>
- Escudero, S. C., & Cortez, S. L. (2018). *Técnicas y métodos cualitativos para la investigación científica*. Obtenido de
<http://repositorio.utmachala.edu.ec/bitstream/48000/12501/1/Tecnicas-y-MetodoscualitativosParalInvestigacionCientifica.pdf>
- Galarza Torres, S. P. (Agosto de 2019). *sedici.unlp.edu.ar*. Obtenido de sedici.unlp.edu.ar:
http://sedici.unlp.edu.ar/bitstream/handle/10915/79854/Documento_completo.pdf-PDFA.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- García Padilla, V. (2015). Análisis financiero un enfoque integral. En V. M. García Padilla, *Utilidades del Análisis financiero* (págs. 9-15). México: Grupo Editorial Patria S.A.
- García, C. F. (2002). *Recomendaciones metodológicas para el diseño de cuestionario*. Obtenido de <http://www.estadistica.mat.uson.mx/Material/elcuestionario.pdf>
- García, J., & Fernández, A. (2010). La Gestión del Riesgo Operacional: de la Teoría a su aplicación. En J. García, & A. Fernández, *Naturaleza e Impacto del riesgo operacional* (págs. 185-186). Madrid: Ediciones S.L.
- Graterol, R. (s/f de Febrero de 2011). *Jofillop*. Recuperado el 15 de Diciembre de 2019, de <https://jofillop.files.wordpress.com/2011/03/metodos-de-investigacion.pdf>
- Grupo Mancheno. (22 de Junio de 2018). *grupomancheno*. Obtenido de grupomancheno:
<https://grupomancheno.com/ranking-de-aseguradoras-2017-seguros-bancarios/>
- Hernández, S. R. (19 de Octubre de 2017). *Metodología de la investigación Sexta edición*. Mexico: McGraw-Hill.
- Hurtado Cuartos, D. (2008). *Principios de la Administración*. Colombia: Fondo Editorial ITM.
- Jácome Pilatasig, J., & Rodríguez Baque, R. (25 de Agosto de 2017). *Reposito Espe*. Recuperado el 14 de Diciembre de 2019, de
<https://repositorio.espe.edu.ec/bitstream/21000/13495/1/T-ESPEL-CAI-0568.pdf>
- Jaques, E. (2004). La Organización Requerida . En E. Jaques, *Un Sistema integrado para crear organizaciones eficaces y aplicar el liderazgo gerencial en el siglo XXI* (pág. 18). Buenos Aires, México, Santiago, Montevideo: GRANICA S.A.
- Llanos, M. (2016). *La Cultura Organizacional: Eje de acción en la gestión Humana*. Samborondón - Ecuador: Universidad ECOTEC. Obtenido de
<https://ecotec.edu.ec/content/uploads/2017/09/investigacion/libros/cultura-organizacional.pdf>.

- López Felipe, M. T. (2013). *La cultura organizativa como herramienta de gestión interna y de adaptación al entorno*. Obtenido de <https://www.tdx.cat/bitstream/handle/10803/117203/TESIS.pdf?sequence=1>
- López, R. P., & Fachelli, S. (Febrero de 2015). *METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN SOCIAL CUANTITATIVA*. Obtenido de https://ddd.uab.cat/pub/caplli/2016/163567/metinvsocua_a2016_cap2-3.pdf
- Maranto, R. M., & González, F. M. (Febrero de 2015). *Fuentes de Información*. Recuperado el 20 de Octubre de 2020, de <https://repository.uaeh.edu.mx/bitstream/bitstream/handle/123456789/16700/LECT132.pdf>
- Marín, D. V., & Jiménez, F. N. (2019). *Las didácticas inclusivas*. Barcelona: Ediciones Octaedro.
- Martínez, A. M. (2010). RELACIONES ENTRE CULTURA Y DESEMPEÑO ORGANIZACIONAL EN UNA MUESTRA DE EMPRESAS COLOMBIANAS: REFLEXIONES SOBRE LA UTILIZACIÓN DEL MODELO DE DENISION. *Universidad de la Sabana*, 163 - 190. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/205/20514982007.pdf>
- Martínez, C. P. (20 de Julio de 2006). El método de estudio de caso: Estrategia metodológica de la investigación científica. *Pensamiento & Gestión*, 165-193. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/646/64602005.pdf>
- Monje, Á. C. (2011). *Metodología de la Investigación Cuantitativa y Cualitativa*. Recuperado el 20 de Octubre de 2020, de <https://www.uv.mx/rmipe/files/2017/02/Guia-didactica-metodologia-de-la-investigacion.pdf>
- Montaña, R. A., & Torres, R. G. (Enero de 2015). *repository.urosario.edu.co*. Obtenido de repository.urosario.edu.co: <https://repository.urosario.edu.co/bitstream/handle/10336/10104/1020716876-2015.pdf?sequence=5>
- Montoya, R. M. (2018). Comunicación organizacional: revisión de su concepto y prácticas de algunos autores mexicanos. *Razón y Palabra*, 778-795. Obtenido de <http://www.revistarazonypalabra.org/index.php/ryp/article/view/1134/pdf>
- Morales, A., Sánchez, B., & Morales, J. (2005). Licenciatura en contaduría. En G. Montero, *Apuntes para la asignatura FINANZA I* (pág. 24). México: FONDO EDITORIAL FCA. Obtenido de fcasua.contad.unam.mx: <http://fcasua.contad.unam.mx/apuntes/interiores/docs/98/2/finanzas1.pdf>
- Muñoz, R. C. (2015). *Metodología de la investigación*. México: Oxford University. Obtenido de <https://books.google.com.ec/books?id=DflcDwAAQBAJ&pg=PT157&lpg=PT157&dq=El+investigador+dise%C3%B1a+un+proceso+para+descubrir+las+caracter%C3%ADsticas+o+propiedades+de+determinados+grupos,+individuos,+o+fen%C3%B3menos;+estas+correlaciones+le+ayudan+a+dete>

- Nava, R. M. (2009). Análisis financiero: una herramienta clave para una gestión financiera eficiente. *Revista Venezolana de gerencia*, 606 - 628. Obtenido de http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1315-99842009000400009
- Navarro Castaño, D. (2003). Temas de: Administración Financiera. En D. Navarro Castaño, *Riesgo operativo* (págs. 73-75). Colombia: Centro de Publicaciones Universidad Nacional de Colombia.
- Núñez, R. M., Mercado, S. P., & Banegas, R. R. (2015). Relación entre Cultura Organizacional (flexible y rígida) y Capital Intelectual. *Conciencia Tecnológica*, 4-11. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/944/94438997001.pdf>
- Nuño, P. (31 de Enero de 2018). *emprendepyme.net*. Obtenido de emprendepyme.net: <https://www.emprendepyme.net/ejemplos-de-cultura-organizacional-de-una-empresa.html>
- Ortega, O. D. (2019). *MODELO DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO PARA LA EMPRESA DE CALZADO DANIELY DE LA PROVINCIA DE TUNGURAHUA CANTÓN PÍLLARO, Y EL DESEMPEÑO LABORAL*. Obtenido de <http://dSPACE.uniandes.edu.ec/bitstream/123456789/9870/1/TUAEXCOMADM008-2019.pdf>
- Paredes, M. M. (Noviembre de 2014). "LA CULTURA ORGANIZACIONAL Y EL COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL DE LA EMPRESA ECUATORIANA DE MATRICERIA ECUAMATRIZ CIA. LTDA, DE LA CIUDAD DE AMBATO". Obtenido de <http://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/8421/1/207%20o.e..pdf>
- Porto, J. P. (2 de Enero de 2015). *Definiciones*. Obtenido de Definiciones: <https://definicion.de/poblacion/>
- QuestionPro. (2020). *www.questionpro.com*. Obtenido de www.questionpro.com: <https://www.questionpro.com/blog/es/metricas-para-medir-la-cultura-organizacional/>
- Quirós, T. G. (2017). *Uso de tecnologías de la información y comunicación y su relación con el uso de lenguaje en los estudiantes de la Institución Educativa Ana de Castrillón*. Obtenido de <http://repositorio.uwiener.edu.pe/bitstream/handle/123456789/1358/MAESTRO%20-%20Quiros%20Torres%2C%20%20Gladis%20Patricia.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Rafael, L. S., & Rodrigo, M. V. (14 de Junio de 2007). *TEORÍA DEL RIESGO EN MERCADOS FINANCIEROS: UNA VISIÓN TEÓRICA*. Obtenido de <http://www.gacetafinanciera.com/TEORIARIESGO/TeoriaR.pdf>
- Raffino, M. E. (10 de Junio de 2020). *concepto.de*. Obtenido de [concepto.de](https://concepto.de/organizacion/): <https://concepto.de/organizacion/>
- Raffino, M. E. (16 de Septiembre de 2020). *concepto.de*. Obtenido de [concepto.de](https://concepto.de/administracion/): <https://concepto.de/administracion/>

- Ramírez, H. B. (2006). Indicadores Financieros. En H. B. Ramírez, *Indicadores Financieros. Fácilmente Explicados* (págs. 10-58). México: Editorial Umbral S.A.
- Ramos, L. G., & Triana, G. M. (2007). Escuela de relaciones humanas y su aplicación en una empresa de telecomunicaciones. *Scientia Et Technica*, 309-314. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/849/84934052.pdf>
- Randall, P. (27 de Agosto de 2010). *niifpymes.com*. Obtenido de niifpymes.com: <http://www.niifpymes.com/estados-financieros>
- Rivera, S. T. (Septiembre de 2018). *APLICACIÓN DE LAS HERRAMIENTAS 5'S Y KAIZEN PARA MEJORAR EL SERVICIO AL CLIENTE DEL LOCAL DECORACIONES MAX"*. Obtenido de <http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/36797/1/RIVERA%20SALAZAR%20TEMISTOCLES%20ALBERTO%20.pdf>
- Rodríguez, V. M., & Orna, P. C. (Junio de 2014). *ANÁLISIS DE LA CULTURA EMPRESARIAL DESDE EL ENFOQUE DE LA PSICOLOGIA ORGANIZACIONAL, EN LAS PYMES COMERCIALES DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO*. Obtenido de <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/7317/6/UPS-QT06023.pdf>
- Rodríguez, G. R. (2009). La cultura organizacional. Un potencial activo estratégico desde la perspectiva de la administración. *Invenio*, 67-92. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/877/87722106.pdf>
- Rodríguez, M. (19 de Agosto de 2013). *Guía de Tesis*. Recuperado el 19 de Octubre de 2020, de <https://guiadetesis.wordpress.com/2013/08/19/acerca-de-la-investigacion-bibliografica-y-documental/>
- Rodríguez, M. L. (19 de Agosto de 2013). *Guía de Tesis*. Recuperado el 15 de Diciembre de 2019, de <https://guiadetesis.wordpress.com/2013/08/19/acerca-de-la-investigacion-bibliografica-y-documental/>
- Rodríguez, V. M., & Orna, P. C. (Junio de 2014). *ANÁLISIS DE LA CULTURA EMPRESARIAL DESDE EL ENFOQUE DE LA PSICOLOGIA ORGANIZACIONAL, EN LAS PYMES COMERCIALES DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO*. Obtenido de <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/7317/6/UPS-QT06023.pdf>
- Roldán, P. N. (mayo de 2018). *economipedia.com*. Obtenido de economipedia.com: <https://economipedia.com/definiciones/finanzas.html>
- Roldán, P. N. (Enero de 2020). *Economipedia*. Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/organizacion.html>
- Rubio, P. (2007). Manual de Análisis financiero. En P. Rubio, *Análisis financiero* (págs. 3-13). Europa: Instituto de Gestión empresarial Europeo. Obtenido de <https://es.scribd.com/document/231894217/Manual-de-Analisis-Financiero-Pedro-Rubio-Dominguez>
- Salazar Estrada, J. G., Guerrero Pupo, J. C., Machado Rodríguez, Y. B., & Cañedo Andalia, R. (2009). Clima y cultura organizacional: dos componentes esenciales en la productividad

- laboral. *ACIMED*, 67 - 75. Obtenido de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1024-94352009001000004
- Sampieri, H. R., Valencia, M. S., & Soto, C. R. (2014). Construcción de un instrumento para medir el clima organizacional en función del modelo de los valores en competencia. *Contaduría y Administración*, 229-257. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/395/39529381010.pdf>
- Segredo, P. A. (2013). Clima organizacional en la gestión del cambio para el desarrollo de la organización. *Revista Cubana de Salud Pública*, 388. Obtenido de scielo.sld.cu: <http://scielo.sld.cu/pdf/rcsp/v39n2/spu17213.pdf>
- Sheen, R. (2016). Cultura: El Credo Organizacional . En R. Sheen, *La Cultura Organizacional y su impacto en la gestión empresarial: Un acercamiento a tres compañías peruanas* (págs. 8-20). Lima - Perú: ISBN.
- Significados. (20 de Marzo de 2020). *significados.com*. Obtenido de [significados.com](https://www.significados.com/cultura-organizacional/): <https://www.significados.com/cultura-organizacional/>
- Superintendencia de Compañía, Valores y Seguros. (29 de Noviembre de 2014). *legislacion_contrato_seguro*. Obtenido de [legislacion_contrato_seguro](http://oidprd.sbs.gob.ec/medios/PORTALDOCS/downloads/Seguros/SOAT/legislacion_contrato_seguro.pdf): http://oidprd.sbs.gob.ec/medios/PORTALDOCS/downloads/Seguros/SOAT/legislacion_contrato_seguro.pdf
- Superintendencia De Compañías, Valores y Seguros. (2020). *supercias.gob.ec*. Obtenido de [supercias.gob.ec](https://www.supercias.gob.ec/portalscv/): <https://www.supercias.gob.ec/portalscv/>
- Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros. (Abril de 2018). *Panorama_mercado_asegurador_asesores_productores_seguros_peritos*. Obtenido de [Panorama_mercado_asegurador_asesores_productores_seguros_peritos](https://investigacionyestudios.supercias.gob.ec/wp-content/uploads/2018/06/Panorama_mercado_asegurador_asesores_productores_seguros_peritos_%202014-2017.pdf): https://investigacionyestudios.supercias.gob.ec/wp-content/uploads/2018/06/Panorama_mercado_asegurador_asesores_productores_seguros_peritos_%202014-2017.pdf
- Tamayo. (17 de Agosto de 2014). *Metodo de Investigacion*. Obtenido de [Metodo de Investigacion](http://tesis-investigacion-cientifica.blogspot.com/2013/08/que-es-la-poblacion.html): <http://tesis-investigacion-cientifica.blogspot.com/2013/08/que-es-la-poblacion.html>
- Tapia Palma, F. R. (02 de Abril de 2012). *repositorio.uta.edu.ec*. Obtenido de [repositorio.uta.edu.ec](http://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/1843/1/TA0139.pdf): <http://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/1843/1/TA0139.pdf>
- Terán, W., & Martin, L. (2009). *GESTION DEL TALENTO HUMANO Y CULTURA ORGANIZACIONAL EN LAS EMPRESAS ASEGURADORAS*. Obtenido de https://www.academia.edu/27117767/GESTION_DEL_TALENTO_HUMANO_Y_CULTURA_ORGANIZACIONAL_EN_LAS_EMPRESAS_ASEGURADORAS_MANAGEMENT_AND_HUMAN_TALENT_ORGANIZATIONAL_CULTURE_IN_INSURANCE_COMPANIES

- Toro, D. J., & Palomo, Z. R. (2014). Análisis del riesgo financiero en las PYMES – estudio de caso aplicado a la ciudad de Manizales. *Revista Lasallista de Investigación*, 78-88. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/695/69539788010.pdf>
- Vargas, J. (20 de Marzo de 2017). *mpht.wordpress.com*. Obtenido de [mpht.wordpress.com](https://mpht.wordpress.com/2018/04/24/una-breve-mirada-a-la-e-p-s-en-ecuador-cooperativas-de-ahorro-y-credito-cifras-y-datos/?fbclid=IwAR1eSRYFfRgKywHLih0yCF3swYdFqNu3c5fimvn8UUQfexZ3arZSRzcqdfU): <https://mpht.wordpress.com/2018/04/24/una-breve-mirada-a-la-e-p-s-en-ecuador-cooperativas-de-ahorro-y-credito-cifras-y-datos/?fbclid=IwAR1eSRYFfRgKywHLih0yCF3swYdFqNu3c5fimvn8UUQfexZ3arZSRzcqdfU>
- Vásquez, G. L., & Gómez, G. L. (Junio de 2015). *revistas.unimagdalena*. Obtenido de [revistas.unimagdalena](http://revistas.unimagdalena.edu.co/index.php/clioamerica/article/view/1462/851?fbclid=IwAR0eYRYBF5Z7iGVNgfW_cwjA9LtnMcpfSuab8DaFj-sbPcjHI1IPHQZ28Jo): http://revistas.unimagdalena.edu.co/index.php/clioamerica/article/view/1462/851?fbclid=IwAR0eYRYBF5Z7iGVNgfW_cwjA9LtnMcpfSuab8DaFj-sbPcjHI1IPHQZ28Jo
- Villacís, P. H. (20 de Marzo de 2019). *repositorio.uta.edu.ec*. Obtenido de [repositorio.uta.edu.ec](https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/29570/1/T4491M.pdf): <https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/29570/1/T4491M.pdf>
- Westley, G., & Branch, B. (2000). *DINERO SEGURO (Desarrollo de cooperativas de ahorro y crédito eficaces en América Latina)*. Washington, D.C.: Sección de Publicaciones del BID.
- Zapata, P. (2008). Contabilidad general. En L. Solano, *La contabilidad: un medio que asegura el crecimiento de las empresas y organizaciones*. (págs. 4 - 8). Punta Santa Fe: McGraw - Hill Interamericana.

ANEXOS