

**Impactos que generan los riesgos operacionales en la empresa Comercializadora de
Servicios Financieros del Banco BBVA**



**Impactos que generan los riesgos operacionales en la empresa Comercializadora de
Servicios Financieros del Banco BBVA**

Luis Enrique Forero Tafur

Claudia Cristina Rodríguez Vanegas

Corporación Universitaria Minuto De Dios

Rectoría Virtual y a Distancia

SEDE / CENTRO TUTORIAL Bogotá D.C. - Sede Principal

PROGRAMA Especialización en Gerencia Financiera

Agosto de 2023

**Impactos que generan los riesgos operacionales en la empresa Comercializadora de
Servicios Financieros del Banco BBVA**

**Impactos que generan los riesgos operacionales en la empresa Comercializadora de
Servicios Financieros del Banco BBVA**

Luis Enrique Forero Tafur

Claudia Cristina Rodríguez Vanegas

**Trabajo de Grado presentado como requisito para optar al título de Especialista en
Gerencia Financiera**

Asesor

Campo Elías López Rodríguez

Magister en Gerencia Estratégica del Marketing

Corporación Universitaria Minuto De Dios

Rectoría Virtual y a Distancia

SEDE / CENTRO TUTORIAL Bogotá D.C. - Sede Principal

Especialización en Gerencia Financiera

Agosto de 2023

Impactos que generan los riesgos operacionales en la empresa Comercializadora de Servicios Financieros del Banco BBVA

Dedicatoria

Dedico este trabajo a Claudia, mi amada esposa y compañera, por no soltar mi mano en todo este camino.

A mis padres Carlos Forero y Luz Tafur porque a pesar de las dificultades que hemos atravesado nunca se han rendido y han seguido adelante. Luis Enrique Forero.

Le quiero dedicar este trabajo a mi esposo Luis y compañero, porque me impulso a estudiar esta especialización y me apoya incondicionalmente en cada paso que doy.

Claudia Cristina Rodríguez.

Impactos que generan los riesgos operacionales en la empresa Comercializadora de Servicios Financieros del Banco BBVA

Agradecimientos

Les queremos dar agradecimiento a Dios por permitirnos por permitirnos tener la fuerza y sabiduría para poder enfrentar nuestros caminos y poder alcanzar las metas, a nuestras familias por el apoyo emocional y a la empresa Comercializadora de Servicios Financieros del Banco BBVA por permitirnos desarrollar esta investigación.

**Impactos que generan los riesgos operacionales en la empresa Comercializadora de
Servicios Financieros del Banco BBVA**

Contenido

Resumen.....	9
Introducción	11
1. Problema.....	13
1.1 Descripción del problema.....	13
1.2 Pregunta de investigación.....	14
2. Justificación.....	15
3. Objetivos.....	17
3.1. Objetivo general	17
3.2. Objetivos específicos.....	17
4. Marco de referencia	18
4.1. Marco teórico	18
4.2 Marco legal.....	24
5. Metodología.....	25
5.1. Alcance de la investigación.....	25
5.2. Enfoque metodológico	26
5.3. Instrumentos	27
5.4. Procedimientos.....	28
5.5. Análisis de información.	29
5.6. Consideraciones éticas	29
6. Resultados.....	30
7. Conclusiones.....	45
8. Recomendaciones	48
Referencias bibliográficas.....	50

Impactos que generan los riesgos operacionales en la empresa Comercializadora de Servicios Financieros del Banco BBVA

Lista de tablas

Tabla 1. Cantidad de casos gestionadas para cada área y la cantidad de descuentos realizados por mes en el año 2021.	31
Tabla 2. Cantidad de casos gestionadas para cada área y la cantidad de descuentos realizados por mes en el año 2022.	32
Tabla 3. Tarifas por rangos en casos gestionados para el año 2021.	38
Tabla 4. Tarifas por rangos en casos gestionados para el año 2022.	39
Tabla 5. Valores Generados x Factura 2021.	40
Tabla 6. Valores Generados x Factura 2022.	41
Tabla 7. Impactos Generados por Frente.	44

Impactos que generan los riesgos operacionales en la empresa Comercializadora de Servicios Financieros del Banco BBVA

Lista de figuras

Figura 1. Cantidad casos descontados por áreas durante el año 2021.	34
Figura 2. Cantidad casos descontados por áreas durante el año 2022.	35
Figura 3. Porcentaje de descuento por mes durante el año 2021.	36
Figura 4. Porcentaje de descuento por mes durante el año 2022.	37

Impactos que generan los riesgos operacionales en la empresa Comercializadora de Servicios Financieros del Banco BBVA

Lista de anexos

Anexo 1. Reunión de propuesta de investigación.	54
Anexo 2. Cantidad casos descontados por áreas durante el año 2021.	54
Anexo 3. Cantidad casos descontados por áreas durante el año 2022.	55
Anexo 4. Cantidad casos descontados durante los meses octubre a diciembre 2022	55
Anexo 5. Valor de unidad por casos de operación precios 2022.	55

Impactos que generan los riesgos operacionales en la empresa Comercializadora de Servicios Financieros del Banco BBVA

Resumen

Para las distintas empresas es importante que sean identificados los diferentes riesgos operacionales que se dan como consecuencia de las decisiones y controles existentes, también por las estrategias utilizadas para cada una de estas decisiones. Por lo cual el objetivo de esta investigación es identificar los impactos que generan los riesgos operacionales en la empresa Comercializadora de Servicios Financieros del Banco BBVA durante los años 2021 y 2022. La metodología que se aplicó fue una revisión documental y un análisis de las bases de datos proporcionadas por la empresa Comercializadora de Servicios Financieros del Banco BBVA de las PQR'S gestionadas durante los años 2021 y 2022. Dentro de los hallazgos se puede evidenciar que el riesgo operacional que predomina en la empresa es el riesgo de ejecución y administración de procesos, ya que este riesgo se deriva de los diferentes errores que se presentan al momento de gestionar las PQR'S durante los años 2021 y 2022. Por lo anterior podemos concluir que la empresa tiene un gran impacto financiero ya que en los últimos dos años tuvo pérdidas por un valor de \$187.663.422,80 en las facturaciones, las cuales corresponden básicamente a errores operativos, fallas en la debida gestión de las PQR'S de los clientes y tiempos de respuesta. Adicionalmente para los demás tipos de riesgos operacionales mencionados no existen impactos negativos en la Comercializadora de Servicios Financieros del Banco BBVA ya que no se identificaron, más sin embargo si se analizaron durante la aplicación de los resultados.

Palabras claves: Riesgos operacionales, impactos, servicios financieros.

Impactos que generan los riesgos operacionales en la empresa Comercializadora de Servicios Financieros del Banco BBVA

Abstract

For the different companies it is important to identify the different operational risks that occur as a consequence of the existing decisions and controls, also due to the strategies used for each of these decisions. Therefore, the objective of this research is to identify the impacts generated by operational risks in the company Comercializadora de Servicios Financieros del Banco BBVA during the years 2021 and 2022. The methodology applied was a documentary review and an analysis of the databases provided by the company Comercializadora de Servicios Financieros del Banco BBVA of the PQR'S managed during the years 2021 and 2022. Within the findings it can be evidenced that the operational risk that predominates in the company is the risk of execution and administration of processes, since this risk is derived from the different errors that occur at the time of managing the PQR'S during the years 2021 and 2022. From the above we can conclude that the company has a great financial impact since in the last two years it had losses for a value of \$187,663,422.80 in billings, which basically correspond to operational errors, failures in the due management of the PQR'S of the clients and response times.

Additionally, for the other types of operational risks mentioned, there are no negative impacts on the Financial Services Commercialization Company of BBVA Bank since they were not identified, however they were analyzed during the application of the results.

Keywords: Operational Risks, Impacts, Financial Services.

Impactos que generan los riesgos operacionales en la empresa Comercializadora de Servicios Financieros del Banco BBVA

Introducción

El propósito de este documento consiste en realizar un análisis documental que permita identificar los diferentes riesgos operacionales que se generan en la empresa Comercializadora de Servicios Financieros en la Ciudad de Bogotá, Colombia en las áreas Transaccional, créditos y entes de control con respecto al proceso de atención de las PQRS. Los objetivos propuestos tienen como fin identificar de manera detallada todas y cada uno de factores que conllevaron esos riesgos, la volumetría de los casos que se descontaron por errores operativos y los valores que se descontaron mes a mes en la facturación durante los años 2021 y 2022.

Lo anterior teniendo en cuenta que la Comercializadora de Servicios Financieros del Banco BBVA es una entidad financiera que presta los servicios de atención de las PQRS que se interponen por los diferentes canales del Banco BBVA, se debe crear confianza, que los procesos sean óptimos a fin de crear credibilidad ante la empresa aliada Banco BBVA. Al hallar estos riesgos operacionales se podría proponer en futuras investigaciones la mitigación de errores operacionales y que tanto los clientes internos como externos puedan recibir respuestas en unos tiempos óptimos y dentro de los acuerdos de servicio planteados por las entidades.

Dentro de los componentes teóricos se resaltan la pertinencia de los autores López-Rodríguez & Espinosa-Rodríguez (2021), Estrada et al., (2020), Lema et al., (2019), Vahos et al., (2021), Macías et al., (2018), Correa et al., (2017), León et al., (2019), debido a que manifiestan que los riesgos operacionales se derivan de eventos registrados al interior y exterior de las organizaciones, por casusa de la toma de decisiones y aplicación de controles. Los más conocidos son: riesgo administración de procesos, riesgo tecnológico, riesgo fraude interno y riesgo fraude externo.

Impactos que generan los riesgos operacionales en la empresa Comercializadora de Servicios Financieros del Banco BBVA

Esta investigación tiene un enfoque cuantitativo con un alcance descriptivo, donde se obtuvo la información de la empresa Comercializadora de Servicios Financieros del Banco BBVA de las áreas Transaccional, créditos y entes de control, se realizó una revisión documental de las bases generadas en los años 2021 y 2022 de los casos gestionados para las PQR's recibidas y las tarifas aplicadas en los años mencionados según la cantidad de casos gestionados por mes, Así mismo se realizó el cálculo de los impactos financieros que se generaron por los errores operacionales. De esta forma dimos el sustento a la estratégica metodológica utilizada en esta investigación.

De acuerdo con lo identificado en esta investigación se puede observar que la empresa Comercializadora de Servicios Financieros del Banco BBVA tiene un gran impacto financiero durante los años evaluados a causa de errores operativos por ejecución y administración de procesos, debido a que ha perdido en los últimos dos años un total de \$187.663.422,80, con un promedio mensual descontado para el año 2021 de \$10.195.634,40 y para el año 2022 de \$5.442.984,17. Para los otros tipos de riesgos operacionales no se encontró ningún impacto negativo en la empresa.

Esta investigación apporto de manera investigativa a la Universidad Minuto de Dios, debido a que la misma sirve como instrumento para los próximos proyectos de investigación que los estudiantes de la facultad administrativa puedan realizar. Adicionalmente es un instrumento muy importante para la empresa Comercializadora de Servicios Financieros del Banco BBVA ya que puede continuar con esta base y los resultados obtenidos a fin de implementar estrategias de mejora que le permitan mitigar los riesgos operacionales existentes y prever posibles riesgos futuros que impacten la empresa.

Impactos que generan los riesgos operacionales en la empresa Comercializadora de Servicios Financieros del Banco BBVA

1. Problema

1.1 Descripción del problema

Los riesgos operacionales se han convertido en el principal punto crítico y sensible para las entidades financieras; según Estrada et al (2018) las instituciones financieras actualmente se enfrentan a innumerables eventos que afectan principalmente los logros y los objetivos planteados, por lo que una gestión de riesgos apropiada es fundamental para el desarrollo de actividades.

Dentro de las actividades que realiza la Comercializadora de Servicios Financieros se presenta diferentes problemáticas que están afectando de forma negativa la facturación e ingresos que percibe la compañía, esto debido a los riesgos por los que la empresa ha incurrido. Los riesgos operacionales hacen referencia a la incertidumbre inherente sobre lo que pasa diariamente en las operaciones, como la incertidumbre en la demanda del consumidor, incertidumbre en el suministro e incertidumbre sobre los costos. (Osorio, 2017). Estos riesgos deben de ser mitigados y controlados de forma correcta, según Fructuoso & Cubero (2018). En vista de su importancia para protegerse frente a los riesgos operacionales, las empresas promovieron principalmente la aplicación del concepto en el área bancaria, con el objetivo de garantizar la solvencia de las entidades y mediante ella salvaguardar a sus clientes. Por lo que es fundamental realizar un seguimiento constante de todos los factores que afecten a las entidades financieras para mitigar al máximo el impacto que puedan generar en la organización.

Impactos que generan los riesgos operacionales en la empresa Comercializadora de Servicios Financieros del Banco BBVA

Se ha presentado unas afectaciones y penalizaciones por parte del Banco BBVA hacia la Comercializadora de Servicios Financieros con la disminución del pago de la facturación por los errores operacionales que se han venido presentando en los últimos años, causando impactos de manera desfavorable en los márgenes de utilidad y ganancia percibidos.

Los errores detectados que se han encontrado en el proceso de Calidad se presentan por una inadecuada y deficiente respuesta y tiempos de atención de los clientes, en los diferentes productos ofertados como en el área transaccional errores o imposibilidad de acceso a las transacciones nacionales e internacionales, imposibilidad de acceso de algunos clientes a la app móvil del BBVA, inconformidades en las distintas líneas del área de Crédito y errores en la radicación de PQRS emitidos por los entes de control Financiero (Superintendencia Financiera y Defensoría del Consumidor Financiero).

1.2 Pregunta de investigación

¿Cuáles son los principales riesgos operacionales que se generan en las empresas del sector financiero?

Impactos que generan los riesgos operacionales en la empresa Comercializadora de Servicios Financieros del Banco BBVA

2. Justificación

La administración de riesgos ha sido un tema que inició su relevancia en la década de los ochenta, periodo en el que las entidades del sector financiero fueron impactadas por el comportamiento de las tasas de interés, los valores de mercado y los defaults de crédito. (Macías et al., 2018).

Teniendo en cuenta que la empresa Comercializadora de Servicios Financieros del Banco BBVA es intermediario en las operaciones de venta de productos y servicios financieros, al igual que la atención de las PQRS que se interponen por los diferentes canales del Banco BBVA, por tanto, se debe asegurar que todos los procesos que se realizan al interior de la Comercializadora de Servicios Financieros del Banco BBVA sean óptimos a fin de crear credibilidad en la empresa aliada Banco BBVA. Con el presente análisis se pretende identificar, los errores operativos de calidad que se presentan al interior de la Comercializadora de Servicios Financieros del Banco BBVA sede Bogotá con respecto a las PQRS atendidas y adicionalmente identificar el impacto que esta genera en la facturación mensual de la Comercializadora en la facturación que emite con el Banco BBVA.

El presente trabajo propone presentar analizar, recopilar e identificar los errores o riesgos operacionales de la entidad, que se han presentado dentro de la compañía, los cuales abrirán el paso para implementar planes de acción, que permitan que tanto clientes internos como externos puedan recibir respuestas a sus requerimientos en unos tiempos óptimos y dentro de los acuerdos de servicio planteados por las entidades. Adicional a ello proporcionar información de manera comprensible y a entendimiento de cada uno los clientes. Con el fin de que la Comercializadora

Impactos que generan los riesgos operacionales en la empresa Comercializadora de Servicios Financieros del Banco BBVA

de Servicios Financieros del Banco BBVA sede Bogotá establezca planes de acción que permitan la disminución de los riesgos operacionales y el mejoramiento de los procesos internos.

Para la Comercializadora de Servicios Financieros del Banco BBVA sede Bogotá es muy viable este proyecto debido a que al detectar el impacto que generan los riesgos operacionales, pueden tomar medidas que permitan optimizar sus procesos y generaría buena credibilidad ante el Banco BBVA, la comunidad consumidora de productos servicios financieros se verá beneficiados por un mayor tiempo de gestión y solución más acertada a sus requerimientos y en la satisfacción de sus necesidades financieras.

En cuanto a la especialización, postgrados y UVD fortalecerá la parte investigativa de la facultad, tendrá más proyectos investigación que soportaran el programa, de igual forma será más fácil identificar las debilidades del programa en cuanto a investigación y así mitigarlos con los próximos estudiantes de las diferentes carreras de posgrados. las empresas han vuelto visibles los riesgos operacionales, que no eran un tema de agenda principal para las directivas de las empresas y no aparecían como una preocupación de la política de gobernabilidad. (Macías et al., 2018).

Impactos que generan los riesgos operacionales en la empresa Comercializadora de Servicios Financieros del Banco BBVA

3. Objetivos

3.1. Objetivo general

Identificar los impactos que generan los riesgos operacionales en la empresa Comercializadora de Servicios Financieros del Banco BBVA durante los años 2021 y 2022.

3.2. Objetivos específicos

- Identificar conceptualmente los riesgos operacionales y su incidencia en la gerencia financiera de las organizaciones.
- Comprobar a través de bases de datos, cantidad de casos que se descuentan por gestiones realizadas en las PQR'S recibidas en los años 2021 y 2022 para la Comercializadora de Servicios Financieros del Banco BBVA por errores operativos.
- Hallar a través de bases de datos, el valor total que se ha descontado por penalizaciones en los años 2021 y 2022
- Analizar los factores relacionados con los riesgos operaciones de la empresa Comercializadora de Servicios Financieros del Banco BBVA.

Impactos que generan los riesgos operacionales en la empresa Comercializadora de Servicios Financieros del Banco BBVA

4. Marco de referencia

4.1. Marco teórico

El riesgo se define como una exposición a la posibilidad de impacto económico negativo, daños físicos o retrasos como consecuencia de no saber lo que va a suceder asociada con las acciones desarrolladas (Osorio et al., 2017). No obstante, López-Rodríguez & Espinosa-Rodríguez (2021) exponen un concepto diferente, en donde afirman que el riesgo operacional es determinado como una de las causas que conlleva a pérdidas económicas para las entidades financieras, esto se debe a fallas en la ejecución de procesos, personal, sistemas internos, tecnología, y por la presencia de eventos externos imprevistos.

Estrada et al., (2020) el riesgo operativo se enfoca en los problemas ante escasez de un proceso de planeación antes de la formulación y ejecución del proyecto, que así mismo conlleva a la presentación de nuevos riesgos financieros como el de liquidez. En las finanzas la definición de riesgo está asociado por la estimación de que ocurra un evento que incurra en pérdidas, este en resultado de la incertidumbre entre los activos ante variados factores que califiquen su precio (Abril, 2020); La adopción e implementación de la gestión integral de riesgos constituyen un eje clave para la práctica profesional, pues ha dado lugar a crear nuevas posiciones en las empresas y nuevos servicios de consultoría. Asimismo, para las universidades pues supone una nueva área de conocimiento en las aulas y nuevos intereses en la investigación (Hernandez & Dopico, 2017)

Impactos que generan los riesgos operacionales en la empresa Comercializadora de Servicios Financieros del Banco BBVA

El desarrollo de la industria global de servicios financieros ha expuesto al sector a cada vez más riesgos, lo que se traduce en pérdidas para las propias entidades y el sistema financiero en general (Vahos et al., 2021). Para Vargas et al., (2019) resaltan el grado de complejidad en los productos financieros para una entidad financiera se dirige en el control, análisis y gestión de cada uno de los riesgos que se tienen presentes durante un periodo estimado. Los riesgos financieros en una empresa son bastantes y variados y es importante cuantificarlos y organizarlos por su importancia (de Lema et al, 2019). Por lo cual de Berrio (2019) indica que al analizar un riesgo es importante hacer una distinción entre los riesgos normales y predecibles que nacen en el proceso de los negocios del banco o aquellos que surgen a causa de una mala administración.

López-Rodríguez & Espinosa-Rodríguez (2021) indican que, el riesgo operacional se identifica como un proceso recurrente y continuo que involucra la toma de decisiones y la aplicación de controles, que tienen como fin la aceptación, mitigación y manejo de los riesgos. Sin embargo, Vahos et al., (2021) declaran que, en las entidades bancarias colombianas la gestión del riesgo operacional va más allá de los simples requisitos de los entes de control, convirtiéndose en una oportunidad de mejora para las empresas. Actualmente, en la administración de empresas no hay una unanimidad frente a la clasificación de los riesgos, los mismo pueden ser causados en factores externos como económicos, ambientales, sociales etc. o factores internos como infraestructura, procesos, recursos humanos (de Lema et al., 2019). Por su parte Macías et al., (2018) ilustran otras fuentes de riesgos como las fallas en procesos, controles o sistemas, prácticas desleales, junto a otras fuentes externas, como desastres naturales y eventos externos al control de la entidad.

Impactos que generan los riesgos operacionales en la empresa Comercializadora de Servicios Financieros del Banco BBVA

Según Correa et al, (2017) indica que, la gestión de riesgos se puede percibir como ciencia administrativa, que se configura utilizando métodos científicos para reducir la falla en un mundo subjetivo y complejo lleno de variables que permiten la toma de soluciones. De acuerdo con Chávez, (2018) manifiestan que, el origen y concepto de riesgo son relativamente reciente y se desarrolla a partir de la corriente dominante (tecnocrática) y la corriente alternativa (ciencias sociales).

En cambio, de Lema et al., (2019) destacan la categorización más aceptada por académicos y expertos distinguiendo las siguientes cuatro categorías en que se dividen los riesgos: riesgos estratégicos, riesgos operativos, riesgos financieros y riesgos de cumplimiento. Por eso, es fundamental, la elaboración de un mapa de riesgos el cual es un proceso que se basa en proporcionar indicadores o medidas que detallan el estado actual de cada riesgo para que por consiguiente se relacionen en procesos de control, mitigación y contingencias (Bermeo & Párraga, 2021).

Según León et al., (2019) La primera definición consensuada se encuentra en un documento publicado por el comité de Basilea: "El riesgo operativo es el riesgo de pérdida debido a la insuficiencia o falla en los procesos internos, personales y del sistema o debido a eventos externos". Por lo cual, el desarrollo de la teoría del riesgo se da en este periodo con la publicación del trabajo de La Place, del cálculo de probabilidades de esperanza de vida, con y sin la aplicación de la vacuna de la viruela. Marcando el comienzo de la utilización de métodos estadísticos de medición de riesgo en distintos contextos de salud y economía (Chávez, 2018). De acuerdo con Abril (2020) es prioritario establecer una gestión del riesgo operacional que ayude a identificar, evaluar, medir y los más importante establecer respuestas a tiempo, a fin de no generar un impacto negativo en la entidad.

Impactos que generan los riesgos operacionales en la empresa Comercializadora de Servicios Financieros del Banco BBVA

La administración del riesgo operacional es un desafío para los altos ejecutivos y, ciertamente, para los profesionales que se especializan en la gestión del riesgo financiero de las empresas (Macías et al., 2018). Por eso, López-Rodríguez & Espinosa-Rodríguez (2021) resaltan que, el riesgo operacional se identifica como un proceso recurrente y continuo que involucra la toma de decisiones del riesgo operacional y la aplicación de controles, que tienen como fin la aceptación, mitigación y manejo de los riesgos (Rodríguez et al., 2022). El primer paso en la gestión del riesgo es identificar las fuentes del riesgo, por lo cual las empresas necesitan hallar todas las posibles amenazas que se tengan sistemáticamente los riesgos pueden hallarse en diferentes aspectos, tanto en operaciones internas como externas (Osorio et al., 2017).

Vahos et al., (2021) expresan que, se debe de construir un modelo de simulación anual para establecer las pérdidas netas de los riesgos operacionales proyectados para los años próximos y, mediante el resultado poder examinar el impacto en las ganancias futuras (Rodríguez & Linares, 2021). Por otra parte, una adecuada comprensión de los riesgos operativos permite a la gerencia enfocarse en formas de minimizar el impacto de las pérdidas y mejorar la eficiencia y la calidad de los procesos operativos (Macías et al., 2018).

Macías et al., (2018) la administración del riesgo financiero está conformada por un proceso sistemático que pretende integrar las distintas áreas de negocio, los procesos operativos y comerciales y los diversos factores y eventos de riesgo. Por otra parte, Vargas et al., (2019) indican que, en algunas entidades financieras elaboran sus objetivos e incorporan la prevención del riesgo en primer lugar, dado a que permite hallar los posibles escenarios para la toma de decisiones. Para una adecuada gestión de los riesgos, primero se debe identificar los riesgos, segundo se debe realizar criterios de evaluación priorizando los más críticos y por último se analiza la respuesta y se desarrollan planes de acción (de Lema et al., 2019).

Impactos que generan los riesgos operacionales en la empresa Comercializadora de Servicios Financieros del Banco BBVA

Por otra parte, López-Rodríguez & Espinosa-Rodríguez, (2021) indican que, el riesgo de procesos es la posibilidad de pérdida financiera relacionada con el diseño inadecuado de procesos críticos, o políticas y métodos inadecuados o inexistentes. En la actualidad, la guía ISO 31000 enfocada en la gestión de riesgos, es utilizada como una herramienta destinada a proporcionar a las empresas criterios y estándares que permiten una más eficiente de los eventos de riesgo y procesos, efectuado en las diversas fases organizacionales, tales como estratégicas y operativas (Lizarzaburu et al., 2017).

El riesgo de fraude interno o de personas para López-Rodríguez & Espinosa-Rodríguez, (2021) hace referencia a la posibilidad de pérdida patrimonial relacionada con negligencia, error humano, sabotaje, fraude, robo, paro laboral, adquisición de información sensible, lavado de dinero, relaciones interpersonales impropias y ambientes de trabajo desfavorable, entre otros. Por su parte Espinosa & de los Ángeles Torres, (2017) indican que, para implementar un control interno a través de la Filosofía de Gestión de Riesgos; es necesario la integridad y valores éticos; composición organizacional ideal; división de autoridad y responsabilidades; control de la unidad de capital humano, relacionado con la capacidad y competencia.

Los riesgos tecnológicos para López-Rodríguez & Espinosa-Rodríguez, (2021) son los peligros derivados de fallas en la estabilidad y continuidad comercial de los sistemas de TI, fallas en el desarrollo y uso de estos sistemas y su compatibilidad e integración, problemas de calidad de la información, inversión insuficiente en tecnología y fallas en la alineación de TI con los objetivos comerciales.

Los riesgos externos para Espinosa & de los Ángeles Torres, (2017) son factores que integran el entorno económico, culturales, fenómenos naturales y los componentes políticos, sociales, entre otros, por su parte López-Rodríguez & Espinosa-Rodríguez, (2021) infieren que,

Impactos que generan los riesgos operacionales en la empresa Comercializadora de Servicios Financieros del Banco BBVA

los riesgos externos son el aumento de la probabilidad de pérdidas resultantes de eventos fuera del control de la empresa tienen la posibilidad de interrumpir el desarrollo de su trabajo, perjudicando los procesos internos, las personas y la tecnología de la información .

La inclusión financiera definida como el nivel de acceso y uso de servicios financieros constituye un tema incipiente en la literatura y de gran importancia para el desarrollo de sistemas económicos estables e inclusivos (Orazi et al., 2019). Por otra parte, Barrietabeña, (2020) indica que, el progreso reciente en las nuevas tecnologías es una oportunidad para aumentar el acceso a los servicios financieros y canales de ventas con los que facilita el acceso a los grupos excluidos y puede adaptarse a sus necesidades específicas.

Impactos que generan los riesgos operacionales en la empresa Comercializadora de Servicios Financieros del Banco BBVA

4.2 Marco legal

El Marco Legal está fundamentado en las siguientes leyes:

- Circular externa 025 de 2020 de la Superintendencia Financiera de Colombia.
- Ley 964 de 2005 decretada por el Congreso de la República de Colombia.
- Resolución 1865 de 2007 decretada por el Congreso de la República de Colombia.
- Circular Externa 100 de 1995 de la Superintendencia Bancaria.

Impactos que generan los riesgos operacionales en la empresa Comercializadora de Servicios Financieros del Banco BBVA

5. Metodología

5.1. Alcance de la investigación

Para la presente investigación centrada en la disminución de los riesgos operacionales de la empresa Comercializadora de Servicios Financieros del Banco BBVA se tomó el alcance descriptivo, debido a que se manejó el documental de información proporcionado por la empresa Comercializadora de Servicios Financieros del Banco BBVA, por medio del cual se utilizó y se realizó un análisis del proceso del área de calidad de la compañía objeto de estudio, respecto a la atención de peticiones, quejas y reclamos (PQ&R) recibidas por los diferentes entes de control (Superintendencia Financiera de Colombia, el Defensor del Consumidor Financiero, por otra remisión o competencia) que permitan identificar las oportunidades de mejora en el control de calidad de las distintas respuestas emitidas, los contenidos y tiempos de respuesta .

Para Hernández-Sampieri, & Mendoza, (2020) informan que, los estudios descriptivos intentan determinar las características, rasgos y perfiles de individuos, grupos, comunidades, procesos, objetos u otros fenómenos que son objeto de estudio. Por otra parte, Galarza, (2020) manifiesta que, la investigación con alcance descriptivo cualitativo se destaca por realizar estudios constructivistas fenomenológicos o narrativos que intentan explicar las ideas subjetivas que surgen en un grupo de personas sobre un fenómeno determinado.

Impactos que generan los riesgos operacionales en la empresa Comercializadora de Servicios Financieros del Banco BBVA

5.2. Enfoque metodológico

En el presente estudio se tomó un enfoque cuantitativo, en el cual se evaluó la información brindada por la empresa, mediante la organización, creación de gráficos y recopilación de los datos del área de calidad de la Comercializadora de Servicios Financieros del Banco BBVA, lo que permitió identificar los errores operativos, las principales fallas y oportunidades de mejora de los analistas y las pérdidas por falta de calidad, lo que ha impactado negativamente en los resultados de operatividad de la compañía y afectando los ingresos percibidos por la misma.

Según Torres (2019) indica que el método cuantitativo se enfoca en métodos matemáticos y numéricos caracterizándose por cuantificar los datos obtenidos bajo la observación y la experimentación. Por otra parte, se deduce que el concepto de la Real Academia abarca dos dimensiones: Una cuantitativa, al indicar “aumentar”, y otra cualitativa, presente en la acción de perfeccionar. El concepto desarrollo, es utilizado en varias disciplinas y ciencias (Ortiz, 2020)

Impactos que generan los riesgos operacionales en la empresa Comercializadora de Servicios Financieros del Banco BBVA

5.3. Instrumentos

Para la ejecución del presente proyecto se requiere revisión documental, por lo cual, se debe estudiar las variables y procedencias de los diferentes errores operativos que se han presentado durante el año 2022 en el área de operaciones, adicionalmente se necesita acudir a los diferentes documentos y registros que existen en este proceso para realizar estadísticos y cifras que nos servirán para la toma de decisiones y la creación de diferentes planes de acciones que permitan la disminución de riesgos operacionales.

Las razones por las cuales se seleccionó el instrumento anteriormente mencionado se sustentan por los siguientes autores:

Para Gómez et al., (2017) indican que, la revisión documental es que es una herramienta que muestra los primeros procesos de investigación de los estudiantes, ya que no solo se muestra en una página de perfil de investigación, sino también el desarrollo y la trazabilidad de la investigación formativa y aplicada. Por otra parte, la revisión documental resulta de mucho interés; ya que esta “constituye el punto de entrada a la investigación, incluso en ocasiones es el origen del tema o problema de investigación. Los documentos fuente pueden ser de naturaleza diversa: personales, institucionales o grupales, formales o informales (Sánchez et al., 2021)

Impactos que generan los riesgos operacionales en la empresa Comercializadora de Servicios Financieros del Banco BBVA

5.4. Procedimientos.

Para la aplicación del instrumento anteriormente mencionado, se debe seguir el siguiente procedimiento:

- Presentar a la empresa Comercializadora de Servicios Financieros del Banco BBVA la presente investigación a fin de identificar los principales errores de riesgos operacionales.
- Realizar una reunión con el jefe soluciones a clientes gerencia B.P.O y el líder del área de calidad con el fin de solicitar la aprobación de dicha propuesta y los diferentes permisos que se requieren para acceder a la información necesaria.
- Realizar formalmente la solicitud de autorización requerida, con el fin de dejar un soporte.
- El jefe soluciones a clientes gerencia B.P.O y el líder del área de calidad enviarán información inicial donde se encuentran los cobros que se realizan mes a mes por cada caso gestionado y los descuentos por errores operativos, esto permitirá iniciar el análisis documental y el estudio de caso.
- En caso de que se necesite información adicional, se procederá a solicitar un nuevo permiso formal a los líderes de las áreas involucradas, con el fin de complementar la información para la finalización de la revisión documental.
- Se procederá con el análisis y revisión de la documentación recolectada.

Impactos que generan los riesgos operacionales en la empresa Comercializadora de Servicios Financieros del Banco BBVA

5.5. Análisis de información.

Para la ejecución de la revisión documental, se tomará la información que se envió previamente por el jefe soluciones a clientes gerencia B.P.O y el líder del área de calidad que contiene los cobros que se realizan mes a mes por cada caso gestionado de PQRS y los descuentos que se han hecho por cada error operativo. Con esta información se identificará inicialmente cual es el impacto que tiene estos descuentos en la empresa. Este análisis se realizará a través de gráficos y datos registrados en Microsoft Excel, la única herramienta que necesitamos para el estudio del caso y el análisis de la información. Según lo pactado en la reunión realizada anteriormente, los líderes de las áreas enviarán información a necesidades de lo que vaya surgiendo en el proyecto, razón por la cual empezamos con solo esta información.

5.6. Consideraciones éticas

La información que se maneja en el presente proyecto será utilizada únicamente para fines académicos, por ningún motivo será para fines comerciales. Adicionalmente todos los participantes de la investigación deben manejar transparencia y respeto por sus compañeros y las personas involucradas en la investigación, también se mantendrá una participación comprometida dentro de la investigación y una confidencialidad en la información y en los procesos que se ejecuten tanto al interior de la Universidad UNIMINUTO y la Comercializadora de Servicios Financieros del Banco BBVA.

Impactos que generan los riesgos operacionales en la empresa Comercializadora de Servicios Financieros del Banco BBVA

6. Resultados

1.1 Diagnostico

En la aplicación del instrumento y el levantamiento de la información tuvimos experiencias tanto negativas como positivas, debido a que no teníamos todas las herramientas para la recolección de la información en la empresa mencionada. Por lo que se realizaron reuniones para consolidar información que nos permitiera completar el análisis de los resultados. Por otro lado, también tenemos muchas experiencias positivas debido a que en el transcurso de recolección de información dimos a conocer nuestros puntos de vista en cada una de las reuniones donde se evidenciaban hallazgos en las gestiones de PQR'S.

1.2 Hallazgos

La comercializadora de Servicios Financieros del Banco BBVA presta los servicios de gestión de PQR'S al Banco BBVA, mes a mes la comercializadora de Servicios Financieros del Banco BBVA realiza la facturación de los casos que se gestionaron por cada PQR en cada segmento. En esta facturación el Banco BBVA realiza descuentos por cada caso que no se gestione de acuerdo a los lineamientos establecidos, dentro de estas razones se encuentran: Descuentos por catas mes (casos tomados aleatoriamente que no cuentan con los parámetros establecidos), Casos por replicas meses anteriores (casos que se reciben nuevamente por el cliente porque no hubo una respuesta de fondo), Casos descontados por diferente analista (casos que inicialmente se estaban atendiendo por un analista y en su periodo de gestión pasaron a otro) y descuento por penalización.

Impactos que generan los riesgos operacionales en la empresa Comercializadora de Servicios Financieros del Banco BBVA

Con el fin de identificar los diferentes impactos que generan dichos descuentos en la Comercializadora de Servicios Financieros del Banco BBVA. Se realizó un análisis de los casos gestionados en las áreas Transaccional, créditos y entes de control. Estas gestiones se realizan en relación PQR'S recibidas de los clientes para cada uno de los segmentos mencionados. En el presente estudio se tomó como referencia la volumetría de los casos gestionados de los años 2021 y 2022 donde se identificó lo siguiente:

En la tabla 1 se muestra la volumetría total de los casos que se gestionaron para cada área durante el año 2021 y la cantidad de casos que se descontaron por cada gestión no realizada dentro de los parámetros establecidos.

Tabla 1. Cantidad de casos gestionadas para cada área y la cantidad de descuentos realizados por mes en el año 2021.

Grupo	Transaccional	Créditos	Entes de Control	Gestión	Descontar Casos mes	Casos		Gestión con descuentos
						Descontar Casos Replicas	Descontados Diferente analista	
ene-21	3454	1468	3405	8327	273	93	258	7703
feb-21	3196	1444	3448	8088	270	78	303	7437
mar-21	3475	1730	3420	8625	336	169	296	7824
abr-21	2900	2433	1438	6771	472	60	105	6134
may-21	3135	2873	1208	7216	337	160	10	6709

Impactos que generan los riesgos operacionales en la empresa Comercializadora de Servicios Financieros del Banco BBVA

jun-21	3967	1376	2866	8209	313		105	7791
jul-21	4388	1226	2591	8205	258	339	168	7440
ago-21	2968	1149	2280	6397	231	64	15	6087
sep-21	3054	1079	2370	6503	247	53	153	6050
oct-21	2541	959	2165	5665	169	48	79	5369
nov-21	2771	702	1923	5396	184	82	51	5079
dic-21	2831	486	1956	5273	154	64	44	5011

Fuente: Elaboración propia a partir de la Comercializadora de Servicios Financieros del Banco BBVA (2023)

En la tabla 2 se muestra la volumetría total de los casos que se gestionaron para cada área durante el año 2022 y la cantidad de casos que se descontaron por cada gestión no realizada dentro de los parámetros establecidos.

Tabla 2. Cantidad de casos gestionadas para cada área y la cantidad de descuentos realizados por mes en el año 2022.

Grupo	Transaccion al	Créditos	Entes de Control	Gestión	Descontar Casos mes	Casos		Gestión con descuentos
						Descontar Casos Replicas	Descontados Diferente analista	
ene-22	2353	475	1658	4486	198	88	21	4179

Impactos que generan los riesgos operacionales en la empresa Comercializadora de Servicios Financieros del Banco BBVA

feb-22	1330	655	2065	4050	262	52	14	3722
mar-22	2334	384	2845	5563	196	96	6	5265
abr-22	2182	248	2517	4947	142	54	14	4737
may-22	2293	207	2490	4990	165	45	20	4760
jun-22	1899	366	2611	4876	159	110	16	4591
jul-22	2284	425	2428	5137	86	36		5015
ago-22	2624	519	2692	5835	124	75	41	5595
sep-22	2899	504	2698	6101	49	87	7	5958
oct-22	2499	379	2264	5142	107	45	8	4982
nov-22	2289	379	2442	5110	87	53		4970
dic-22	2060	283	1768	4111	132	65	18	3896

Fuente: Elaboración propia a partir de la Comercializadora de Servicios Financieros del Banco BBVA (2023)

Como se puede observar durante el año 2021 y 2022 la Comercializadora de Servicios Financieros del Banco BBVA tuvo en todos los meses descuentos por casos catas mes (casos tomados aleatoriamente que no cuentan con los parámetros establecidos), descuentos por casos replicas meses anteriores (casos que se reciben nuevamente por el cliente porque no hubo una respuesta de fondo) y descuentos por casos diferente analista (casos que inicialmente se estaban atendiendo por un analista y en su periodo de gestión pasaron a otro)

Ahora bien, al validar la Figura 1 la cantidad de los casos que se descontaron en el año 2021, encontramos que en el mes de abril se evidenciaron un valor elevado de casos que fueron

Impactos que generan los riesgos operacionales en la empresa Comercializadora de Servicios Financieros del Banco BBVA

descontados por catas mes llegando a 472 casos, también se evidencia que para el mes de julio se elevó en gran magnitud los casos descontados por replicas el cual ascendió a 339, mientras que en los meses octubre, noviembre y diciembre se evidencia una disminución del más del 50 %. Aun así, el año 2021 cerro con descuentos en su facturación.

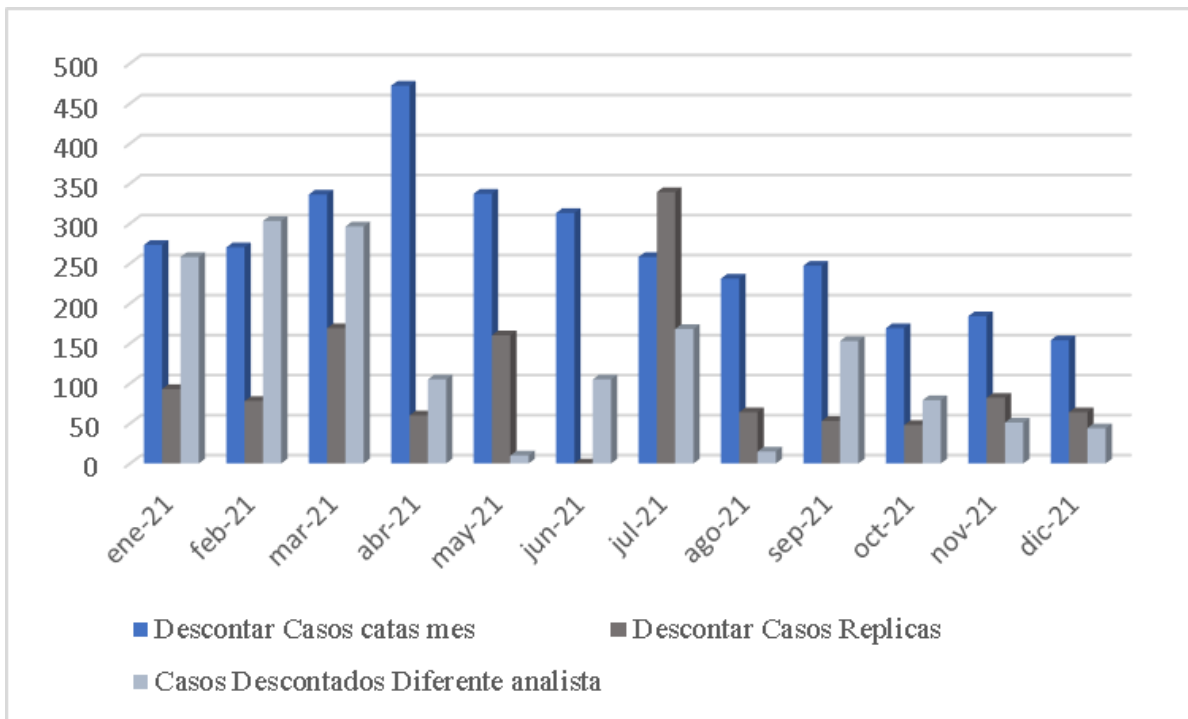


Figura 1. Cantidad casos descontados por áreas durante el año 2021.

Fuente: Elaboración propia con base en la Comercializadora de Servicios Financieros del Banco BBVA (2023)

Respecto a la Figura 2 se puede observar que en los casos descontados para el año 2022 en el mes de febrero se aumentó la cifra a 262 casos descontados por catas mes, cifra que volvió al rango según lo mostrado en el mismo cuatrimestre del año 2021. Mas, sin embargo, también se evidencia que después del segundo semestre del año 2022, bajo los descuentos por cada área a

Impactos que generan los riesgos operacionales en la empresa Comercializadora de Servicios Financieros del Banco BBVA

un promedio de 97 por descuentos casos catas mes, 60 por descuentos casos replicas y 12 por casos descontados por gestiones de diferente analista.

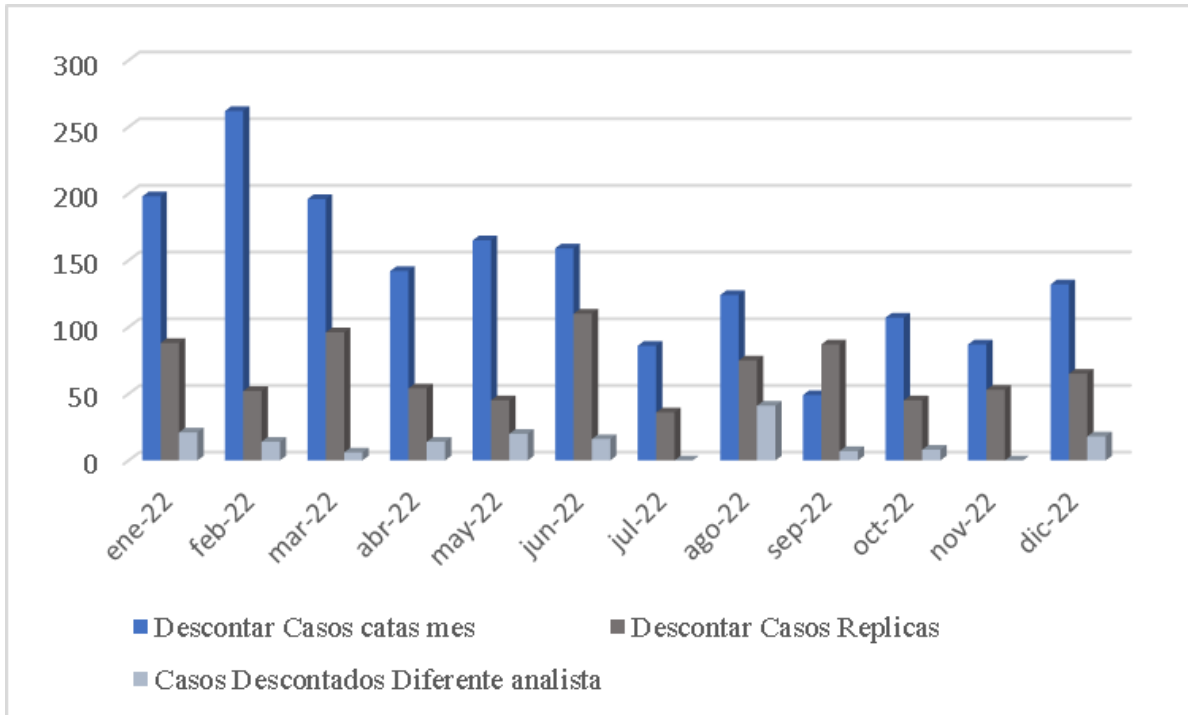


Figura 2. Cantidad casos descontados por áreas durante el año 2022.

Fuente: Elaboración propia con base en la Comercializadora de Servicios Financieros del Banco BBVA (2023)

En la Figura 3 se puede observar el valor porcentual total de los casos que se descontaron durante el año 2021, por cada mes en promedio se descuenta un 8% de casos gestionados, los meses por los cuales se evidencia un aumento en descuentos es de marzo, abril y julio. Los meses donde se evidencia una disminución en estos descuentos son junio, agosto y diciembre

Impactos que generan los riesgos operacionales en la empresa Comercializadora de Servicios Financieros del Banco BBVA

Este valor incluye todos los tipos de descuentos. Es importante resaltar que los porcentajes no bajan del 5%.

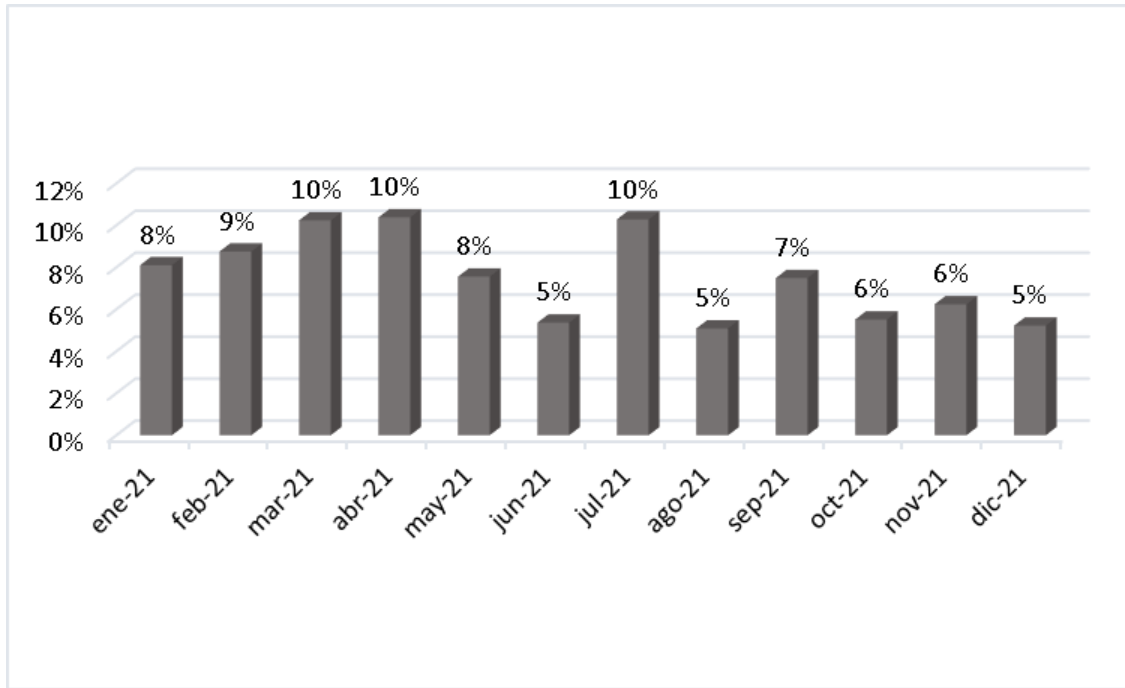


Figura 3. Porcentaje de descuento por mes durante el año 2021.

Fuente: Elaboración propia con base en la Comercializadora de Servicios Financieros del Banco BBVA (2023)

Por otro lado, en la Figura 4 se muestra que el promedio de descuentos del año 2022 bajo a un 5%, respecto a lo que se reportó en el año 2021. En el mes de febrero se evidencia el porcentaje máximo del 9% y en los meses de julio y septiembre una disminución al 2%. Para este periodo el comportamiento de los meses no estuvo por debajo al 2%. Aunque este bajo respecto al año anterior, se siguen presentando descuentos en la facturación por penalizaciones.

Impactos que generan los riesgos operacionales en la empresa Comercializadora de Servicios Financieros del Banco BBVA

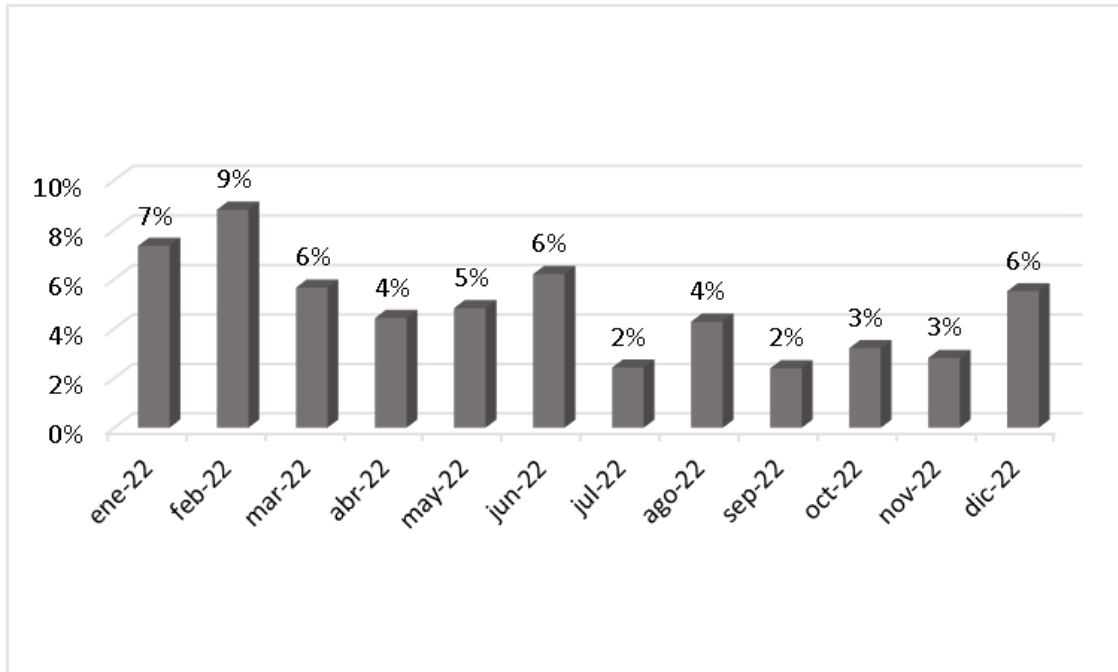


Figura 4. Porcentaje de descuento por mes durante el año 2022.

Fuente: Elaboración propia con base en la Comercializadora de Servicios Financieros del Banco BBVA (2023)

De acuerdo con lo proyectado en las Figuras 1, 2,3 y 4 la Comercializadora de Servicios Financieros del Banco BBVA ha presentado descuentos en la facturación mensual que se ha realizado durante los años 2021 y 2022. Estos descuentos han variado de acuerdo con el tipo de penalidad y el área por el cual se ha gestionado. Dentro de los acuerdos señalados por parte del Banco y la Comercializadora de Servicios Financieros del Banco BBVA se pactaron las siguientes tarifas que se muestran de acuerdo con el rango de casos que se gestionaron por cada mes.

En la Tabla 3 se muestran las tarifas por rangos para el año de 2021, para estos valores no se tienen en cuenta la cantidad de casos que se descontaron por penalización.

**Impactos que generan los riesgos operacionales en la empresa Comercializadora de
Servicios Financieros del Banco BBVA**

Tabla 3. Tarifas por rangos en casos gestionados para el año 2021.

Valor Unidad y/o Operación sin IVA 2021	
Rango Casos	Proceso de Atención (PQR)
0 - 2500	\$28.637,10
2501 - 3500	\$26.034,30
3501 - 4000	\$24.106,50
4001 - 4500	\$22.742,10
4501 - 5000	\$21.454,20
5001 - 5500	\$21.024,90
5501 - 6000	\$20.604,60
≥6001	\$20.193,30

Fuente: Elaboración propia a partir de la Comercializadora de Servicios Financieros del Banco
BBVA (2023)

En la tabla 4 se muestran las tarifas por rangos para el año de 2022, para estos valores no se tienen en cuenta la cantidad de casos que se descontaron por penalización en este periodo de tiempo.

Impactos que generan los riesgos operacionales en la empresa Comercializadora de Servicios Financieros del Banco BBVA

Tabla 4. Tarifas por rangos en casos gestionados para el año 2022.

Valor Unidad y/o Operación sin IVA 2022	
Rango	Proceso de Atención (PQR)
0 - 2500	\$31.819,00
2501 - 3500	\$28.927,00
3501 - 4000	\$26.785,00
4001 - 4500	\$25.269,00
4501 - 5000	\$23.838,00
5001 - 5500	\$23.361,00
5501 - 6000	\$22.894,00
≥6001	\$22.437,00

Fuente: Elaboración propia a partir de la Comercializadora de Servicios Financieros del Banco BBVA (2023)

De acuerdo con las tarifas mencionadas en la tabla 3, se relaciona en la tabla 5 el cobro total de los casos gestionados y el valor de los descuentos que se generaron por concepto de penalización para cada uno de los meses del año 2021. Se puede observar que a la Comercializadora de Servicios Financieros del Banco BBVA se le han descontado en promedio un total de \$10.195.634,40 por mes de las gestiones realizadas y que no han sido contabilizadas en la facturación. El valor total de descuentos por error es de \$122.347.612,80. Es una cifra importante que han incurrido en pérdidas la Comercializadora de Servicios Financieros del Banco BBVA durante el año 2021.

**Impactos que generan los riesgos operacionales en la empresa Comercializadora de
Servicios Financieros del Banco BBVA**

Tabla 5. Valores Generados x Factura 2021.

Mes	Total, Descuentos por		
	Gestión Total	errores	Total, de Gestiones Pagadas
ene-21	\$168.149.609,10	\$12.600.619,20	\$ 155.548.989,90
feb-21	\$163.323.410,40	\$13.145.838,30	\$ 150.177.572,10
mar-21	\$174.167.212,50	\$16.174.833,30	\$ 157.992.379,20
abr-21	\$136.728.834,30	\$12.863.132,10	\$ 123.865.702,20
may-21	\$145.714.852,80	\$10.238.003,10	\$ 135.476.849,70
jun-21	\$165.766.799,70	\$8.440.799,40	\$ 157.326.000,30
jul-21	\$165.686.026,50	\$15.447.874,50	\$ 150.238.152,00
ago-21	\$129.176.540,10	\$6.259.923,00	\$ 122.916.617,10
sep-21	\$131.317.029,90	\$9.147.564,90	\$ 122.169.465,00
oct-21	\$116.725.059,00	\$6.098.961,60	\$ 110.626.097,40
nov-21	\$111.182.421,60	\$6.531.658,20	\$ 104.650.763,40
dic-21	\$108.648.055,80	\$5.398.405,20	\$ 103.249.650,60

Fuente: Elaboración propia a partir de la Comercializadora de Servicios Financieros del Banco

BBVA (2023)

De acuerdo con las tarifas relacionadas en la tabla 4, en cuanto al año 2022, se puede observar en la tabla 6 que a la Comercializadora de Servicios Financieros del Banco BBVA se le han descontado en promedio un total de \$5.442.984,17 por mes, este valor respecto al año anterior a disminuido en al menos en un 50%, lo mismo pasa para la totalidad de los descuentos

Impactos que generan los riesgos operacionales en la empresa Comercializadora de Servicios Financieros del Banco BBVA

que han realizado durante el año 2022, el valor disminuye a un total de \$65.315.810,00, este también bajo en al menos un 50% respecto al año anterior.

Tabla 6. Valores Generados x Factura 2022.

Mes	Total, Descuentos por		Total, de Gestiones Pagadas
	Gestión Total	errores	
ene-22	\$113.356.734,00	\$7.757.583,00	\$105.599.151,00
feb-22	\$108.479.250,00	\$8.785.480,00	\$99.693.770,00
mar-22	\$129.957.243,00	\$6.961.578,00	\$122.995.665,00
abr-22	\$117.926.586,00	\$5.005.980,00	\$112.920.606,00
may-22	\$118.951.620,00	\$5.482.740,00	\$113.468.880,00
jun-22	\$116.234.088,00	\$6.793.830,00	\$109.440.258,00
jul-22	\$120.005.457,00	\$2.850.042,00	\$117.155.415,00
ago-22	\$133.586.490,00	\$5.494.560,00	\$128.091.930,00
sep-22	\$139.676.294,00	\$3.273.842,00	\$136.402.452,00
oct-22	\$122.574.996,00	\$3.814.080,00	\$118.760.916,00
nov-22	\$121.812.180,00	\$3.337.320,00	\$118.474.860,00
dic-22	\$110.113.135,00	\$5.758.775,00	\$104.354.360,00

Fuente: Elaboración propia a partir de la Comercializadora de Servicios Financieros del Banco

BBVA (2023)

Impactos que generan los riesgos operacionales en la empresa Comercializadora de Servicios Financieros del Banco BBVA

Según lo descrito en el análisis anterior la empresa Comercializadora de Servicios Financieros del Banco BBVA ha perdido en los últimos dos años un total de \$187.663.422,80 por penalizaciones que se han generado en la facturación de estos meses, sin contar lo que se lleva en lo corrido del año 2023. Esto ha generado bastantes impactos negativos, que al revisar en detalle al interior de la organización ha afectado tanto a clientes internos como clientes externos.

El riesgo operacional que se identificó en la empresa Comercializadora de Servicios Financieros del Banco BBVA es el riesgo de ejecución y administración de procesos, ya que este riesgo se deriva de los diferentes errores que se presentan al momento de gestionar las PQR'S, así mismo de los incumplimientos que se generan al momento de realizar los descuentos en la facturación por dichos errores. Muchos de los descuentos generados en la facturación presentada mes a mes en los años del 2021 y 2022 son por errores operativos, fallas en la debida gestión de las PQR'S de los clientes y tiempos de respuesta.

Adicionalmente de los procesos que se tienen estructurados para cada una de las actividades en las diferentes áreas de la empresa como lo son descuentos por casos catas mes (casos tomados aleatoriamente que no cuentan con los parámetros establecidos), descuentos por casos replicas meses anteriores (casos que se reciben nuevamente por el cliente porque no hubo una respuesta de fondo) y descuentos por casos diferente analista (casos que inicialmente se estaban atendiendo por un analista y en su periodo de gestión pasaron a otro).

En cuanto al riesgo operacional de fraude externo, no se evidencia una afectación directa e indirecta de las labores desempeñadas por la Comercializadora de Servicios Financieros del Banco BBVA, en el desarrollo normal de sus actividades, debido a que toda la información de carácter sensible que se maneja en la atención de las PQR'S está siendo monitoreada de forma

Impactos que generan los riesgos operacionales en la empresa Comercializadora de Servicios Financieros del Banco BBVA

permanente y constante, por lo cual, si se evidencian alertas los equipos y usuarios en los que se esté operando se bloquean automáticamente. Adicionalmente, la seguridad de la empresa asegura que ningún tercero que no sea empleado tiene acceso a la información, ya que todo se maneja dentro de las instalaciones de la compañía.

Por otro lado, no se evidencia un riesgo operacional de fraude interno, debido a que la empresa Comercializadora de Servicios Financieros del Banco BBVA, tiene normas y políticas bien definidas que regulan los procesos de la organización de cada una de las actividades, es importante resaltar que este tipo de riesgo operacional nunca se ha presentado en la historia de la compañía.

Finalmente, en la Comercializadora de Servicios Financieros del Banco BBVA no se evidencia un riesgo operativo por fallas tecnológicas, debido a que cuenta con los sistemas adecuados para la gestión y atención de cada una de las PQR'S recibidas por los diferentes entes de control. Esto no hacen parte de los motivos por los cuales se han realizado descuentos en la facturación. Mas sin embargo para la prevención y mitigación de este riesgo operacional, se debe realizar diferentes planes de acción donde se implementen sistemas más modernos que permitan automatizar los procesos.

Los impactos que se identificaron están arraigados a los procesos parametrizados, los empleados y capacidad humana. Siendo una principal razón para inicial un plan de acción y mitigar este riesgo operacional. Los impactos que se identificaron se relacionan en la tabla 7.

Impactos que generan los riesgos operacionales en la empresa Comercializadora de Servicios Financieros del Banco BBVA

Tabla 7. Impactos Generados por Frente.

Empresa	<ul style="list-style-type: none">• Pérdida de los activos en el Balance General de la empresa y alteración en el estado de resultados• Diminución de la capacidad de gestión• Genera mala reputación con el cliente BBVA• Baja posibilidad en la renovación de la licitación con el Banco BBVA• Disminución del talento humano• Rotación del talento Humano
Talento Humano	<ul style="list-style-type: none">• Aumento de Carga laboral a empleados.• Disminución de beneficios a los empleados

Fuente: Elaboración propia a partir de la Comercializadora de Servicios Financieros del Banco

BBVA (2023)

Impactos que generan los riesgos operacionales en la empresa Comercializadora de Servicios Financieros del Banco BBVA

7. Conclusiones

Al hacer una comparación teórica de los riesgos operacionales según lo mencionado por el autor Zuleta et al, (2021) se dan como consecuencia por: Ejecución y administración de procesos que abarca la gestión en productos, clientes o prácticas empresariales, fraude externo que son pérdidas por fuentes externas, fraude interno que son practicas inadecuadas de empleados y tecnológico por fallas de los diferentes sistemas. Por lo anterior después de haber analizado los resultados obtenidos, podemos identificar que los riesgos operacionales encontrados en la empresa Comercializadora de Servicios Financieros del Banco BBVA tienen relación a la teoría propuesta.

Ahora bien, es importante precisar que en el análisis de los resultados que se realizó en las área Transaccional, créditos y entes de control de la empresa Comercializadora de Servicios Financieros del Banco BBVA se tuvo una pérdida financiera en los últimos dos años, por lo que se evidencio que el riesgo operacional que predomina en esta entidad es el riesgo de ejecución y administración de procesos ya que confirma lo expuesto por López-Rodríguez & Espinosa-Rodríguez, (2021) donde indica que, este riesgo es la posibilidad de pérdida financiera relacionada con el diseño inadecuado de procesos críticos, o políticas y métodos inadecuados o inexistentes.

Se da cumplimientos al primer objetivo específico propuesto en la presente investigación ya que se realiza una consulta teórica de los riesgos operacionales y los diferentes tipos de riesgos que existen en las empresas, así mismo se plasma en el presente documento todas las apreciaciones que cada uno de los integrantes del grupo que sobresalieron, a su vez se tuvieron

Impactos que generan los riesgos operacionales en la empresa Comercializadora de Servicios Financieros del Banco BBVA

en cuenta las opiniones de varios autores que dieron sustento a cada una de las postulaciones proyectadas en la investigación.

En el análisis realizado en la Tabla 1 y Tabla 2, se da cumplimiento del segundo objetivo específico propuesto, donde se relaciona la cantidad de casos gestionadas para cada área y la cantidad de descuentos realizados por mes durante los años 2021 y 2022. También se muestra una relación porcentual de los casos descontados mes a mes para los años anteriormente mencionados. La presente información se comprobó de las bases de datos que la empresa Comercializadora de Servicios Financieros del Banco BBVA nos suministró, la cual contenía información general de las gestiones realizadas en cuanto al proceso de PQR's.

A partir de la cantidad de casos descontados mes a mes para los años 2021 y 2022 y la información suministrada por la empresa Comercializadora de Servicios Financieros del Banco BBVA donde se relacionan en la Tabla 3 y la Tabla 4 las tarifas por rangos de los casos gestionados vigentes por año, se realiza el cálculo del total de descuentos por penalizaciones mes a mes que se le realizaron a las facturas cargadas de la empresa. Dando a si respuesta al tercer objetivo específico propuesto para el presente trabajo.

Después de realizar en análisis general de los hallazgos, se identificaron los distintos factores que están asociados a los diferentes descuentos que se han realizado en los últimos dos años, es importante precisar que esta información fue recopilada de la información que fue suministrada por la Comercializadora de Servicios Financieros del Banco BBVA, la cual esta detallada en la Tabla 1 y Tabla 2 y fue interpretada por los autores del presente documento, con este último apartado damos cumplimiento al cuarto y último objetivo específico.

Impactos que generan los riesgos operacionales en la empresa Comercializadora de Servicios Financieros del Banco BBVA

Finalmente, y de acuerdo con lo que se identificó en la presente investigación, se sugiere implementar un nuevo estudio donde se identifique si durante el año 2023 la empresa aun continua con los mismos errores operativos y los mismos valores descontados promediados que en años anteriores. Lo anterior para dar pie a la posibilidad de proponer acciones de mejora para las áreas Transaccional, créditos y entes de control de la empresa Comercializadora de Servicios Financieros del Banco BBVA donde se mitiguen cada uno de los factores repetitivos que generan los descuentos en la facturación.

Impactos que generan los riesgos operacionales en la empresa Comercializadora de Servicios Financieros del Banco BBVA

8. Recomendaciones

Durante la aplicación y estructuración de la presente investigación se presentaron diferentes obstáculos ya que al momento de presentar la propuesta a la empresa Comercializadora de Servicios Financieros del Banco BBVA no recibimos una respuesta oportuna para trabajar dicho proyecto, más sin embargo tras realizar diferentes reuniones con el representante de las áreas Transaccional, créditos y entes de control, se recibió una información inicial la cual fue gran importancia y permitió la proyección del presente trabajo. También se recibió un apoyo con información adicional lo que permitió el fortalecimiento de la información recolectada.

Se invita a la Universidad Minuto de Dios estudiantes de la facultad de ciencias administrativas, de los posgrados en especial a la especialización en Gerencia Financiera a que se incentive la importancia de las labores investigativas para cada uno de los ámbitos, ya que aporta un fortalecimiento tanto en el proceso laboral de cada uno de los estudiantes y la trayectoria de la universidad. Adicionalmente es importante que se continúe con la investigación de los riesgos operativos de las diferentes empresas según su actividad económica, para así saber cómo actuar en posibles acontecimientos como futuros gerentes.

En cuanto a la presente investigación es importante que, para futuras investigaciones relacionadas a la investigación de riesgos operacionales para una empresa en específico, es importante que se cuente con toda la información necesaria para el objeto del estudio y que la empresa esté dispuesta a entregarla. Con relación al contexto de la investigación es importante que se identifique si durante en el 2023 la empresa objeto de la investigación tiene los mismos riesgos operativos y si es posible se empiecen a establecer planes de acción,

Impactos que generan los riesgos operacionales en la empresa Comercializadora de Servicios Financieros del Banco BBVA

con el fin de mitigar dichos riesgos. Así mismo que se empiecen a relacionar los impactos identificados con las proyecciones a futuro que tiene la empresa.

Impactos que generan los riesgos operacionales en la empresa Comercializadora de Servicios Financieros del Banco BBVA

Referencias bibliográficas

- Abril-Fajardo, X. (2020). Herramienta metodológica de la Gestión de Riesgo Operativo en pos de la optimización del control interno para instituciones bancarias ecuatorianas. *Uda akadem*, (5), 83-127.
- Atiénzar, F. B., & González, A. R. (2012). La gestión del riesgo operacional, un estudio en los bancos comerciales cubanos. *Cofin Habana*, 6(1).
- Barruetabeña Lorente, E. (2020). La influencia de las nuevas tecnologías en la inclusión financiera. *Boletín económico/Banco de España*, n. 1, 2020.
- Bermeo, S. R. L., & Párraga, D. M. (2021). Análisis Financiero: Gestionar los riesgos en las Cooperativas de Ahorro y Crédito segmento 1. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, 6(12), 242-272.
- Chávez López, S. (2018). El concepto de riesgo.
- Correa Henao, G. J., María Ríos-González, E., & César Acevedo-Moreno, J. (2017). Evolución de la cultura de la gestión de riesgos en el entorno empresarial colombiano. *Journal of Engineering & Technology* (2256-3903), 6(1).
- de Berrio, G. M. (2019). Tipología del riesgo financiero y normativa bancaria panameña. *Revista saberes APUDEP*, 2(2), 21-28.
- de Colombia, S. F. (2007). Capítulo XXIII Reglas Relativas a la Administración del Riesgo Operativo. Circular Externa, 041.
- de Lema, D. G. P., García, F. J. M., & Renart, M. A. (2019). Principales riesgos que afectan a las empresas. *Revista de contabilidad y dirección*, 28, 11-26.

Impactos que generan los riesgos operacionales en la empresa Comercializadora de Servicios Financieros del Banco BBVA

- Díaz, J. T., Grajales, J. C., & Torres, M. T. (2018). Riesgo financiero en las empresas españolas. *Empresarial*, 12(46), 52-61.
- Espinosa, F. X. A., & de los Ángeles Torres, M. (2017). Evaluación de control interno y gestión del riesgo aplicando el informe coso i, ii, iii; en los procesos administrativos y financieros de las entidades públicas. *Revista publicando*, 4(11 (2)), 32-48.
- Estrada, U., Sepúlveda-Aguirre, J., Aguirre, A., & Garcés, L. (2020). Riesgos financieros en pequeñas y medianas empresas. *Revista Venezolana de Gerencia*, 25(91), 1076-1094.
- Fructuoso, M. J. P., & Cubero, J. G. (2018). Análisis y gestión del riesgo operacional en las entidades financieras y aseguradoras. una comparativa. *Revista Ibero-Latinoamericana de Seguros*, 27(49).
- Galarza, C. A. R. (2020). Los alcances de una investigación. *CienciAmérica: Revista de divulgación científica de la Universidad Tecnológica Indoamérica*, 9(3), 1-6.
- Gómez, D., Carranza, Y., & Ramos, C. (2017). Revisión documental, una herramienta para el mejoramiento de las competencias de lectura y escritura en estudiantes universitarios. *Revista Chakiñan de Ciencias Sociales y Humanidades*, (1), 46-56.
- Hernández, R. M., & Dopico, M. I. B. (2017). Gestión de riesgos: reflexiones desde un enfoque de gestión empresarial emergente. *Revista Venezolana de Gerencia*, 22(80), 693-711.
- Hernández-Sampieri, R., & Mendoza, C. (2020). *Metodología de la investigación: las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. McGraw-hill.
- León, R., Scacco, E., & Galiano, N. (2019). Identificación de factores de riesgo operativo en el sector metalmecánico manufacturero. *Espacios*, 40(20), 23-36.

Impactos que generan los riesgos operacionales en la empresa Comercializadora de Servicios Financieros del Banco BBVA

Lizarzaburu, E. R., Barriga Ampuero, G., Noriega Febres, L. E., Lopez, L., & Mejía, P. Y.

(2017). Gestión de riesgos empresariales: marco de revisión ISO 31000.

Lizarzaburu, E. R., Berggrun, L., & Quispe, J. (2012). Gestión de riesgos financieros.

Experiencia en un banco latinoamericano1. Estudios gerenciales, 28(125), 96-103.

López-Rodríguez, C. E., & Espinosa-Rodríguez, M. A. (2021). Riesgo operacional:

comportamiento de sus factores en el sector bancario de Bogotá Colombia. Revista Venezolana de Gerencia, 26, 439-456.

Macías Villalba, Gloria Inés et al. (2018). Modelo LDA para medición avanzada de riesgo operacional 28 (68): 9

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

Orazi, S., Martinez, L. B., & Vigier, H. P. (2019). La inclusión financiera en América Latina y Europa. Ensayos de Economía, 29(55), 181-204.

Ortiz, L. E., Sánchez, L. M. C., Ferrer, N. J. L., & Cartay, R. (2020). Desarrollo y crecimiento económico: Análisis teórico desde un enfoque cuantitativo. Revista de Ciencias Sociales, 26(1), 233-253.

Osorio, J. C., Manotas, D. F., & Rivera, L. (2017). Priorización de riesgos operacionales para un proveedor de tercera parte logística-3PL. Información tecnológica, 28(4), 135-144.

Rodríguez, C. E. & Linares, J. K. (2021). Propuesta para la disminución del riesgo en el otorgamiento de crédito: Un estudio de caso en el sector salud colombiano. *Cooperativismo & Desarrollo*, 29(121), 57-88.

Impactos que generan los riesgos operacionales en la empresa Comercializadora de Servicios Financieros del Banco BBVA

Rodríguez, C. E., De la Hoz Solano, V. M., & Rozo, C. A. B. (2022). Financial risks in the operation of special service transportation in the hotel sector in Bogota, Colombia. *ID EST-Revista Investigación, Desarrollo, Educación, Servicio y Trabajo*, 2(1).

Torres, R. (2019). Metodología de la investigación. Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta. Mexicana. México.

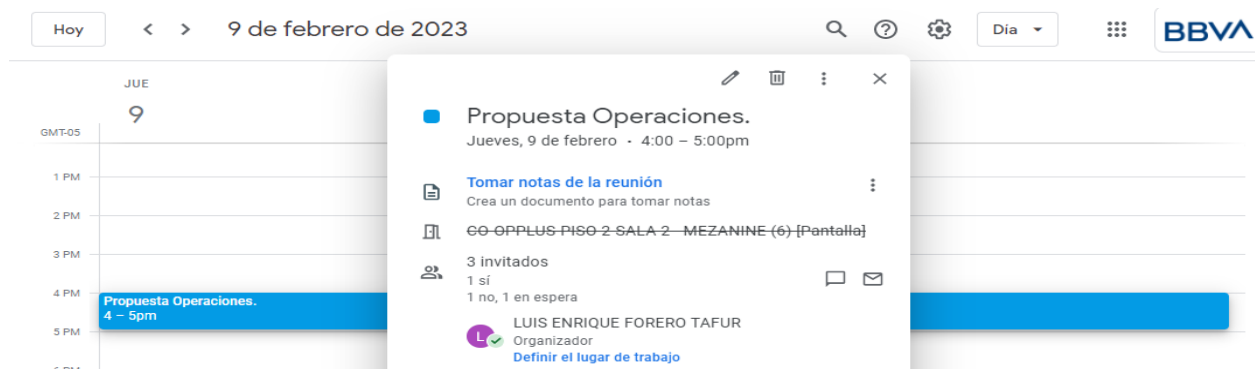
Vahos-Zuleta, F. C., Bedoya-Londoño, D. A., & Boada, A. (2021). Modelaje y simulación del riesgo operativo de las instituciones fiduciarias en Colombia. *RETOS. Revista de Ciencias de la Administración y Economía*, 11(22), 217-233.

Vargas, J. L. C., Estrada, S. M. D., & Castro, C. R. M. (2019). Administración del riesgo operativo en las cooperativas de ahorro y crédito del Ecuador. *Revista de ciencias sociales*, 25(4), 134-147.

Impactos que generan los riesgos operacionales en la empresa Comercializadora de Servicios Financieros del Banco BBVA

ANEXOS

Anexo 1. Reunión de propuesta de investigación.



Fuente: (Comercializadora de Servicios Financieros, 2023)

Anexo 2. Cantidad casos descontados por áreas durante el año 2021.

Impactos que generan los riesgos operacionales en la empresa Comercializadora de Servicios Financieros del Banco BBVA

Grupo	ene-21	feb-21	mar-21	abr-21	may-21	jun-21	jul-21	ago-21	sep-21	oct-21	nov-21
Total Transaccional	3454	3196	3475	2900	3135	3967	4388	2968	3054	2541	2771
Total Créditos	1468	1444	1730	2433	2873	1376	1226	1149	1079	959	702
Total Entes de Control	3405	3448	3420	1438	1208	2866	2591	2280	2370	2165	1923
Gestión	8327	8088	8625	6771	7216	8209	8205	6397	6503	5665	5396
Descontar Casos catas mes - Descontar factura	273	270	336	472	337	313	258	231	247	169	184
Descontar Casos Replicas otros meses	93	78	169	60	160		339	64	53	48	82
Descuento por Penalización											
Casos descontados por ser atendidos por diferente analista	258	303	296	105	10	105	168	15	153	79	51
Gestión	7478	6739	7824	6134	6709	7791	7440	6087	6050	5369	5079

Fuente: (Comercializadora de Servicios Financieros, 2023)

Anexo 3. Cantidad casos descontados por áreas durante el año 2022.

Grupo	nov-21	dic-21	ene-22	feb-22	mar-22	abr-22	may-22	jun-22	jul-22	ago-22	sep-22
Total Transaccional	2771	2831	2353	1330	2334	2182	2,293	1,899	2,284	2,624	2,899
Total Créditos	702	486	475	655	384	248	207	366	425	519	504
Total Entes de Control	1923	1956	1658	2065	2845	2517	2490	2611	2428	2692	2698
Gestión	5396	5273	4486	4050	5563	4947	4,990	4,876	5,137	5,835	6,101
Descontar Casos catas mes - Descontar factura	184	154	198	262	196	142	165	159	86	124	49
Descontar Casos Replicas otros meses	82	64	88	52	96	54	45	110	36	75	87
Descuento por Penalización											
Casos descontados por ser atendidos por diferente analista	51	44	21	14	6	14	20	16		41	7
Gestión	5079	5011	4179	3722	5265	4751	4,760	4,591	5,015	5,595	5,958

Fuente: (Comercializadora de Servicios Financieros, 2023)

Anexo 4. Cantidad casos descontados durante los meses octubre a diciembre 2022

Grupo	oct-22	nov-22	dic-22
Total Transaccional	2,499	2,289	2,060
Total Créditos	379	379	283
Total Entes de Control	2264	2442	1768
Gestión	5,142	5,110	4,111
Descontar Casos catas mes - Descontar factura	107	87	132
Descontar Casos Replicas otros meses	45	53	65
Descuento por Penalización			
Casos descontados por ser atendidos por diferente analista	8		18

Fuente: (Comercializadora de Servicios Financieros, 2023)

Anexo 5. Valor de unidad por casos de operación precios 2022.

Valor Unidad y/o Operación sin IVA 2022								
	0 - 2500	2501 - 3500	3501 - 4000	4001 - 4500	4501 - 5000	5001 - 5500	5501 - 6000	>=6001
Proceso de Atención (PQR), (Línea Transacción + Línea de Crédito)	\$ 31,819	\$ 28,927	\$ 26,785	\$ 25,269	\$ 23,838	\$ 23,361	\$ 22,894	\$ 22,437

Impactos que generan los riesgos operacionales en la empresa Comercializadora de Servicios Financieros del Banco BBVA

Fuente: (Comercializadora de Servicios Financieros, 2023)