

**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS  
ESCUELA DE CONTADURÍA PÚBLICA**



**“SISTEMA DE GESTIÓN DE RIESGOS PARA LAS EMPRESAS *FINTECH*  
DEDICADAS AL SERVICIO DE PAGOS Y TRANSFERENCIAS”**

**TRABAJO DE INVESTIGACIÓN PRESENTADO POR:**

FLORES RIVAS, MARILYN ELENA

MENDOZA MENDOZA, DEYSI NOEMÍ

**PARA OPTAR EL GRADO DE:**

LICENCIATURA EN CONTADURÍA PÚBLICA.

**MARZO 2021.**

**SAN SALVADOR, EL SALVADOR, CENTROAMÉRICA.**

## **AUTORIDADES UNIVERSITARIAS**

Rector	: Msc. Roger Armando Arias Alvarado
Secretario General	: Ing. Francisco Antonio Alarcón Sandoval
Decano de la Facultad de Ciencias Económicas	: Lic. Nixon Rogelio Hernández Vásquez
Secretaría de la Facultad de Ciencias Económicas	: Licda. Vilma Marisol Mejía Trujillo
Director de la Escuela de Contaduría Pública	: Lic. Gilberto Díaz Alfaro
Coordinador General de Seminario de Graduación	: Lic. Mauricio Ernesto Magaña Menéndez
Coordinador de Seminario de Procesos de Graduación de la Escuela de Contaduría Pública	: Lic. Daniel Nehemías Reyes López.
Docente Director	: Lic. Carlos Nicolás Fernández Linares.
Jurado Evaluador	: Lic. Carlos Nicolás Fernández Linares. Lic. Abraham de Jesús Ortega Chacón. Lic. Daniel Nehemías Reyes López.

MARZO 2021

San Salvador, El Salvador, Centroamérica

## **AGRADECIMIENTOS.**

Primeramente, agradezco a Dios Todopoderoso, por darme la oportunidad, sabiduría y las fuerzas para afrontar todos los obstáculos a lo largo de mi carrera y culminar mis estudios universitarios. A mis padres, **Rafael Alfredo Flores y Luz Elena Rivas de Flores**, por brindarme su amor, comprensión, apoyo y sacrificios en todas las etapas de mi vida. A mi hermano, abuelos y demás familia y amigos por su apoyo incondicional. Agradecer a mi compañera de tesis por su paciencia, esfuerzo y dedicación en la elaboración de esta investigación, a pesar de todas las dificultades que hemos atravesado. A la Universidad de El Salvador, docentes y nuestros asesores por contribuir con mi formación profesional. Infinitamente gracias a todos.

*Marilyn Elena Flores Rivas.*

Gracias al creador que me concedió tener muy buenos padres que cuidaron de mi desde que estaba en el vientre, con el esfuerzo de ellos he logrado cumplir con este objetivo, a mi familia y amig@s por su apoyo y buenos ánimos, a mi compañera de tesis por haber compartido muchas horas de desvelo, y a las diferentes instituciones educativas que me acogieron en sus instalaciones desde educación básica, media y superior y a cada docente que se dedicó a la tarea de enseñarme.

*Deysi Noemí Mendoza Mendoza.*

## ÍNDICE.

<b>RESUMEN EJECUTIVO.</b>	i
<b>INTRODUCCIÓN.</b>	iii
<b>CAPITULO I. MARCO TEÓRICO, CONCEPTUAL, TÉCNICO Y LEGAL.</b>	1
<b>1.1. MARCO TEÓRICO.</b>	1
<b>1.1.1. Antecedentes.</b>	1
<b>1.1.2. Principales Definiciones.</b>	2
<b>1.1.3. Generalidades.</b>	3
<b>1.1.4. Rol del contador en la gestión del riesgo.</b>	9
<b>1.2. NORMATIVA TÉCNICA.</b>	10
<b>1.3. NORMATIVA LEGAL.</b>	14
<b>CAPÍTULO II. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.</b>	17
<b>2.1 ENFOQUE DE INVESTIGACIÓN.</b>	17
<b>2.2. SUJETO Y OBJETO DE ESTUDIO.</b>	17
<b>2.2.1. Unidad de análisis.</b>	17
<b>2.2.2. Población y muestra</b>	17
<b>2.2.3. Variables e indicadores.</b>	18
<b>2.3. TÉCNICA E INSTRUMENTO A UTILIZAR.</b>	19
<b>2.3.1. Técnicas.</b>	19
<b>2.3.2. Instrumentos de medición.</b>	19
<b>2.4. PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN.</b>	19
<b>2.5. CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES.</b>	20
<b>2.6. PRESENTACIÓN DE LOS RESULTADOS.</b>	21
<b>2.6.1. Diagnóstico.</b>	21

<b>CAPÍTULO III. SISTEMA DE GESTIÓN DE RIESGOS PARA LAS EMPRESAS FINTECH DEDICADAS AL SERVICIO DE PAGOS Y TRANSFERENCIAS.</b>	<b>23</b>
<b>3.1. PLANTEAMIENTO DEL CASO.</b>	<b>23</b>
<b>3.2. ESTRUCTURA DEL PLAN DE SOLUCIÓN.</b>	<b>23</b>
<b>3.3. DESARROLLO DEL CASO PRÁCTICO.</b>	<b>25</b>
<b>3.4. SISTEMA DE GESTIÓN DE RIESGO DE LA EMPRESA “FLASHCASH, S.A. DE C.V.</b>	<b>26</b>
<b>3.4.1 Política.</b>	<b>26</b>
<b>3.4.2. Principios.</b>	<b>26</b>
<b>3.4.3. Marco de referencia.</b>	<b>27</b>
<b>3.4.4. Proceso.</b>	<b>37</b>
<b>3.5. OPERACIONES Y TRANSACCIONES CONTABLES.</b>	<b>48</b>
<b>CONCLUSIONES.</b>	<b>51</b>
<b>RECOMENDACIONES.</b>	<b>52</b>
<b>BIBLIOGRAFÍA.</b>	<b>53</b>
<b>ANEXOS.</b>	<b>55</b>

## ÍNDICE DE TABLAS.

Tabla 1. <i>Marco Legal aplicable a las empresas fintech en El Salvador.</i>	14
Tabla 2. <i>Operacionalización de variables.</i>	18
Tabla 3. <i>Criterios para la probabilidad de ocurrencia.</i>	39
Tabla 4. <i>Criterios para el Impacto.</i>	40
Tabla 5. <i>Resultados del instrumento de medición.</i>	31

## ÍNDICE DE FIGURAS.

Figura 1. <i>Cronograma de actividades.</i>	20
Figura 2. <i>Estructura del plan de solución.</i>	24
Figura 3. <i>Principios del sistema de gestión de riesgos.</i>	26
Figura 4. <i>Estructura organizativa.</i>	28
Figura 5. <i>Valores.</i>	30
Figura 6. <i>Análisis FODA.</i>	31
Figura 7. <i>Plan de implementación del Sistema de Gestión de Riesgos.</i>	36
Figura 8. <i>Mapa de calor.</i>	40

## **RESUMEN EJECUTIVO.**

La combinación de finanzas y tecnologías han permitido que surjan nuevos modelos de negocio innovadores transformando servicios tradicionales financieros. Las *fintech* permiten a la población facilidades para realizar diversas transacciones desde la comodidad de su casa haciendo uso de un ordenador.

Los servicios que diversas *fintech* dedicadas al servicio de pagos y transferencias en El Salvador están orientados al pago de servicios básicos, transferencias de dinero. Estas entidades para mantener el desarrollo de sus operaciones hacen uso de plataformas virtuales y aplicaciones móviles a las cuales los usuarios-clientes pueden acceder y realizar transacciones.

Son muchos los beneficios que se obtienen al hacer uso de este tipo de negocios la reducción del tiempo, costos, acceso a la plataforma sin necesidad de tanto trámite o de desplazarse, reduciendo así para el usuario-cliente el riesgo de ser víctima de la inseguridad en la que se encuentra el país.

Por ser un modelo de negocio nuevo que utiliza la tecnología combinada con las finanzas el factor cultural el proceso de adopción por parte de los usuarios era lento, ya que la costumbre de las personas era acudir a las entidades financieras, con la llegada de la pandemia por Covid-19, el uso de plataformas virtuales se vio como una opción para realizar pagos y transferencias sin necesidad de exponerse al contagio.

Toda entidad en el desarrollo de sus operaciones se puede ver afectada por factores externos e internos, por tal razón es necesario desarrollar un sistema de gestión de riesgos que permita realizar el proceso para identificar, evaluar y buscar la forma de controlar acontecimientos o situaciones todo esto encaminado a asegurar el logro de los objetivos de la entidad.

Este sistema de gestión de riesgos desarrolla la gestión de riesgos operativos, ciberseguridad, Marketing y ventas, legal y financieros que pueden afectar las operaciones de las *fintech* dedicadas al servicio de pagos y transferencias. Se tomó como referencia la norma ISO 31000 (2018), que brinda las directrices para desarrollar la gestión de riesgo en las entidades creando valor y mejorando el desempeño, fomentando la innovación y contribuyendo al logro de los objetivos.

A pesar de que no hay una ley en la que se regule el funcionamiento de este tipo de empresas, se le aplica la normativa en contra del lavado de dinero y activos, así como la ley de Ley Especial contra Actos de Terrorismo, ya que este riesgo está presente al momento que el usuario-cliente realiza transacciones, el dinero puede ser destinado a financiar actos de terrorismo.

Esta investigación se abordó bajo el enfoque cualitativo, se obtuvo información de una *fintech* dedicada a prestar servicios de pagos y transferencias, que opera desde el 2009 en el mercado Salvadoreño, la que expresó los riesgos que afronta, además de no tener un sistema de gestión de riesgos por, eso se tomó a bien desarrollar uno que sirva de modelo a las empresas que ya operan en el mercado, así como para aquellas personas que quieren desarrollar un emprendimiento para que pueda ser tomado como guía.

## INTRODUCCIÓN.

Toda institución está expuesta a eventos que pueden amenazar su operatividad para contrarrestar los riesgos, se debe aplicar procesos que permitirán identificar, evaluar, manejar y controlar acontecimientos o situaciones que se presenten ya sea por factores externos o internos.

Con el paso del tiempo se han desarrollado diferentes marcos técnicos que establecen normativa sobre la gestión del riesgo en las instituciones y que es decisión de estas aplicarlos, para la presente investigación se utilizó la Norma ISO 31000 (2018) que brinda los principios para desarrollar una gestión del riesgo en los diferentes tipos de negocio.

El presente documento consta de tres capítulos: el primero contiene el marco teórico que incluye antecedentes, definiciones que permiten conocer terminología relacionada con la temática de investigación, generalidades de las *fintech*, además de la normativa técnica y legal que se utilizó para desarrollar la investigación.

En el capítulo II se estableció el diseño metodológico que expresa el enfoque y tipo de investigación, la definición de las unidades de análisis y las variables que se determinaron, la técnica y el instrumento para la recolección de información, un cronograma de actividades que muestra las actividades y el tiempo en que se desarrolló la investigación se concluye con el diagnóstico de la investigación.

Consecutivamente se encuentra el capítulo III este contiene la propuesta de solución de un sistema de gestión de riesgos para las *fintech* dedicadas al servicio de pagos y transferencias el cual contiene un organigrama donde se encuentra la descripción gráfica de la propuesta de solución, los principios sobre los que se debe basar la empresa para implementar el sistema de gestión de riesgos, el marco de referencia y el proceso de gestión del riesgo.

## CAPITULO I. MARCO TEÓRICO, CONCEPTUAL, TÉCNICO Y LEGAL.

### 1.1. MARCO TEÓRICO.

#### 1.1.1. Antecedentes.

En América Latina se han desarrollado emprendimientos tecnológicos que ofrecen sus productos y servicios financieros a la población. La combinación de tecnología y finanzas ha permitido que las *fintech* se basen en “plataformas electrónicas (en línea). El diseño de las plataformas puede ser muy variado, pero todas utilizan tecnologías digitales e innovaciones para interactuar con clientes totalmente (o mayoritariamente) a través de Internet y tratan grandes cantidades de información sobre ellos” (Mercados de financiación *fintech* en todo el mundo: tamaño, determinantes y cuestiones de política, 2018, Pág. 3).

“Entre el 2014 y 2016 se estima que surgieron el 60% de los *startups* que operan en la actualidad en América Latina” (*Fintech* Innovaciones que no sabías que eran de América Latina y El Caribe, 2017, Pág. 16).

Para el año 2018 en Centroamérica se encontraban nueve empresas *fintech*: cuatro en Guatemala, tres en El Salvador, una en Honduras y Nicaragua una. (*fintech* América Latina 2018: Crecimiento y Consolidación, 2018, Pág. 33).

Es importante recalcar que los cambios tecnológicos son necesarios para fomentar el desarrollo y el crecimiento económico de los países. El Salvador actualmente cuenta con 6 *fintech* que pretenden agilizar operaciones primordiales como por ejemplo los pagos de servicios y transferencias.

Tomando en cuenta que en El Salvador no existe un marco regulatorio que rige las operaciones de ellas, el país cuenta con la “*Ley para facilitar la Inclusión Financiera*” y la “*Ley de Firma Electrónica y su Reglamento*”, en el que dicha normativa intenta responder a esta tendencia y ayudar a la regulación de la misma.

Actualmente, estos modelos de negocios ofrecen facilidades, pero a la vez están expuestos a numerosos riesgos, por ello, es necesario identificarlos, para después adoptar las medidas oportunas e implantar los procesos necesarios para gestionarlos, evitando así las posibles afectaciones. La Organización Internacional de Normalización (ISO) ha elaborado normativa técnica para proporcionar una guía que ayuda a las organizaciones en la gestión de los riesgos de forma global.

Las *fintech* permiten realizar transacciones, sin tener que desplazarse físicamente, sin importar las barreras geográficas, lo que permitió que desde inicios de la pandemia por Covid-19 hayan tenido un auge en el uso de *startups* del sector financiero. Durante este periodo hubo un cierre de los sistemas financieros tradicionales, lo que permitió que estos modelos de negocios generaran soluciones para el pago de servicios y otras transacciones.

### **1.1.2. Principales Definiciones.**

#### **A. *Fintech*.**

Innovación financiera habilitada tecnológicamente que resulta en nuevos modelos de negocio, aplicaciones, procesos, o productos con un efecto material asociado sobre los mercados financieros, instituciones, y la provisión de servicios financieros. (Comité de Supervisión Bancaria de Basilea, 2017.) (Una perspectiva general de *fintech*: sus beneficios y riesgos, 2017, pág. 6)

## **B. Gestión de riesgos.**

Es un proceso para identificar, evaluar, manejar y controlar acontecimientos o situaciones potenciales, con el fin de proporcionar un aseguramiento razonable respecto del alcance de los objetivos de la organización. (Marco Internacional para la Práctica Profesional de la Auditoría Interna, 2017, pág. 62)

## **C. Pasarela de pagos.**

Es un servicio que automatiza la operación de pago entre el comprador y el vendedor. Por lo general, es un servicio de terceros que es en realidad un sistema de procesos informáticos que verifica y acepta o rechaza las transacciones de tarjetas de crédito y/o débito en nombre del comerciante a través de conexiones seguras de internet.

### **1.1.3. Generalidades.**

#### **1.1.3.1. Importancia de la Gestión de riesgos.**

Radica en la detección de los posibles riesgos a los que se expone la entidad, para después adoptar las medidas oportunas e implantar el proceso necesario para abordarlos. El propósito de la Gestión de Riesgos es la creación y la protección del valor, mejora el desempeño, fomenta la innovación y contribuye al logro de los objetivos.

### 1.3.1.1. Tipos de Riesgos.

- **Riesgo Operacional:**

El riesgo operacional está relacionado con fallas de procesos o sistemas, a veces provocados por eventos externos. Los tres puntos de quiebre operacionales que se identifican en la falla de procesos de pagos digitales son:

- **Falla Tecnológica:** incluye retrasos y recolección de datos erróneos debido a fallas de conexión de internet. Esto puede derivar en fallas de ejecución, envío y administración de información. Con el incremento en la automatización de procesos, el número de interrupciones relacionados con la tecnología puede crecer si no hay un profundo entendimiento y clasificación de ellos.
- **Error humano:** incluye situaciones tales como que el usuario introduzca mal los números de cuenta, la selección del servicio, o introducir erróneamente el monto a transferir. Mucho del error humano puede provenir de un proceso deficiente en el diseño de las plataformas.
- **Fraude:** esto es, actividades ilícitas durante el proceso de pago, tales como manejo inadecuado de fondos en la relación usuarios-proveedores o por una tercera parte.
- **Riesgo reputacional:**

Este hace referencia a la posibilidad de pérdida de prestigio, mala imagen, publicidad negativa, que sufre una entidad la cual trae como consecuencia pérdida de clientes, disminución de ingresos o procesos judiciales.

- **Riesgo de ciberseguridad**

Debido a la arquitectura abierta de los dispositivos móviles y a su susceptibilidad al “*malware*”, los datos personales y confidenciales no encriptados pueden verse comprometidos o robados, asimismo, los fondos pueden ser robados a través de actividades de “*hackeo*”.

La tecnología *blockchain* es resistente a ataques cibernéticos, pero algunas plataformas que hacen uso de criptomonedas si son atacadas cibernéticamente podrían suspender sus actividades temporalmente.

- **Riesgo de Uso Criminal**

Sin una adecuada interoperabilidad, los pagos pueden llevarse a cabo fuera de la regulación o del sistema de monitoreo, haciéndolos un canal atractivo para el uso criminal.

### **1.3.1.2. Tratamiento del riesgo.**

El propósito del tratamiento del riesgo es seleccionar e implementar opciones para abordar el riesgo estas pueden incluir: Evitar el riesgo decidiendo no iniciar o continuar con la actividad que genera el riesgo, aceptar o aumentar el riesgo en busca de una oportunidad, eliminar la fuente de riesgo, modificar la probabilidad y las consecuencias, y retener el riesgo con base a una decisión informada.

La justificación para el tratamiento del riesgo es más amplia que las simples consideraciones económicas y debería tener en cuenta todas las obligaciones de la organización, los compromisos voluntarios y los puntos de vista de las partes interesadas. La selección de las opciones para el tratamiento del riesgo debería realizarse de acuerdo con los objetivos de la organización, los criterios del riesgo y los recursos disponibles.

### **1.1.3.2. Tecnología Financiera – *Fintech*.**

Se trata de empresas que ofertan a sus clientes productos y servicios financieros innovadores, mediante la utilización de las tecnologías.

#### **1.3.2.1. Importancia.**

Las *fintech* son una tendencia global donde innovaciones tecnológicas ayudan a las finanzas a ser más democráticas y eficientes, por lo que se considera importante en el mundo digital; en esta línea de digitalización y bienestar la importancia de éste modelo de negocio radica en facilitar el acceso al mundo financiero digital, cualquier persona con acceso a internet o telefonía (ahora servicios básicos) está en la posibilidad de gozar de estos servicios, sin ir al banco y desde cualquier ubicación.

Brindan servicios más especializados enfocados a las necesidades del cliente, flexibles y ágiles, atienden segmentos o nichos de clientes que hoy en día son desatendidos o excluidos por la banca tradicional por falta de capacidades y/o flexibilidad. De la misma manera reducen los costos, brindan precios acordes a oferta y demanda, empleando estrategias de pago del cliente y rentabilizando inversiones fijas en tecnología. Al ser intensiva en tecnología, la reducción de gastos de personal, servicios, alquileres entre otros derivan en mayores márgenes y traslados de beneficios al cliente.

En países de la región sigue siendo un reto la educación financiera y se cree que las *fintech* están en la posibilidad de cubrir brechas también de inclusión financiera. Es evidente que los servicios financieros hace diez años y los de ahora son claramente diferentes, esta ola disruptiva ha hecho que algunas instituciones viren su atención hacia *start ups* que con pocos recursos y mucho ingenio han logrado solucionar problemas que ellas no pudieron resolver (o no sabían que existían).

### 1.3.2.2. Elementos.

Un ecosistema *fintech* está conformado por seis elementos principales, estos conviven de manera relacionada para la innovación. Además, estimulan la economía y facilitan la colaboración y la competencia en la industria de servicios financieros, lo que a su vez contribuye a un ciclo constante de innovación. Los elementos principales son:

- **Las *startup fintech*.** Empresas de reciente creación que se dedican a dar servicios financieros a través de la tecnología. Estas compañías son en su mayoría emprendimientos, es decir, empresas de apenas unos cuantos empleados e impulsadas básicamente por alguna idea innovadora en los ámbitos financieros.
- **Desarrolladores tecnológicos.** Se trata de los proveedores y creadores de las tecnologías que soportan a las *startups fintech*; proveen plataformas digitales para redes sociales, análisis de *Big Data*, inteligencia artificial, desarrollo de aplicaciones móviles, etc.
- **Gobierno.** Su rol es el de proveer una regulación favorable para los emprendimientos *fintech*. Dependiendo de su plan de desarrollo económico nacional y de las políticas económicas que prevalezcan en el país del que se trate.
- **Clientes financieros.** Son todos los individuos y organizaciones que utilizan los servicios *fintech*, representan la fuente de ingresos para este modelo de negocio. El ingreso dominante del ecosistema proviene de clientes individuales, así como de pequeñas y medianas empresas (PyMEs).

### 1.3.2.3. Ventajas del uso de las *fintech*.

Una de las ventajas principales es el ahorro, no sólo para las empresas que están evitando la contratación de personal, la renta de un local y los costos operativos que se reducen exponencialmente; sino también para las personas incluye un ahorro de transportarse y de tiempo.

En la actualidad el tiempo es invaluable, sobre todo si tiene que pasar horas haciendo largas filas para poder realizar pagos o incluso solo para hacer depósitos o sacar dinero.

Las *fintech* son flexibles, permiten guardar información, consultar datos en diferentes alternativas que no se podían anteriormente; también le da flexibilidad al poder hacerlo en cualquier lugar y en cualquier momento. Así mismo permite el acceso a una mayor cantidad de productos financieros a un número mucho más amplio de usuarios, que pueden acceder a ciertos servicios de manera sencilla, a un solo clic.

Este modelo de negocio posibilita que la atención al cliente sea de forma personalizada, para solventar las necesidades particulares del usuario y de la empresa. Brinda mejor eficiencia y competitividad empresarial, al recabar datos e información de forma detallada que permitan un análisis de verdad efectivo de ciertos procesos dentro de la empresa.

#### **1.3.2.4. Desventajas del uso de las *fintech*.**

La seguridad es una de las prioridades de las *fintech*, pero al ser datos en línea, pueden ser fácilmente robados por terceras personas; con fines de lucro o robo de identidad.

Pese a que el nivel de incorporación de este modelo de negocio en el ámbito empresarial y financiero es cada vez mayor, aún existe un amplio sector que desconoce qué son, cuáles son sus beneficios y cómo usarlas, convirtiéndose en una desventaja para el uso por parte de los usuarios.

#### **1.1.3.3. Pasarelas de Pago.**

Facilitan la transferencia de información entre un portal de pago (como un sitio web) y el procesador interfaz o banco adquirente de manera rápida y segura.

### **1.3.3.1. Funcionamiento.**

Cuando en la página del vendedor, el comprador selecciona el (los) producto(s) que desea comprar y elige la opción de pago con tarjeta, ya sea de crédito o de débito; la página del vendedor redirecciona la transacción a la pasarela de pagos para que el comprador indique la información de la tarjeta.

La pasarela de pagos se encarga de recibir la información del consumidor, la cual incluye identificación del usuario y datos de la tarjeta, dicha información es trasladada de forma encriptada a la red bancaria para solicitar la aprobación de la transacción al banco emisor de la tarjeta de crédito, éste envía la respuesta a la red, sobre si la transacción fue aprobada o rechazada; mientras que la red procesadora entrega la respuesta enviada por el banco emisor a la pasarela de pagos.

La pasarela de pagos envía mensaje de respuesta al comprador y al comerciante; en caso de que la transacción haya sido aprobada por el banco emisor, se procede a deducir el monto de la compra de la tarjeta del comprador y se transfiere a la cuenta del comerciante.

### **1.1.4. Rol del contador en la gestión del riesgo.**

El profesional contable debe contribuir a la gestión del riesgo empresarial, para lograrlo es necesario tener una visión de su cargo a nivel gerencial, de ser el encargado de los registros de datos a ser el asesor de la entidad en todo lo que respecta a factores internos y externos que puedan afectar a la entidad.

Se espera que los contadores sean vistos como expertos en riesgos que proporcionan ideas para apoyar las entidades en momentos de incertidumbre. Por tanto, el contador debe, sugerir a la entidad en cómo afrontar los cambios económico y tecnológicos, qué decisiones de financiación pueden generar beneficios y qué acciones se pueden llevar a cabo ante un posible fracaso o éxito.

## **1.2. NORMATIVA TÉCNICA.**

### **a) Norma ISO.**

#### **ISO 27000 – Tecnología de la Información - Técnicas de Seguridad - Sistemas de Gestión de seguridad de la información – Descripción General y Vocabulario.**

Esta norma proporciona apoyo directo una orientación detallada y/o interpretación para el proceso que permite establecer, implementar, mantener y mejorar un Sistema de Gestión de Seguridad de la Información en las organizaciones.

#### **ISO 31000 – Gestión del riesgo.**

Es una herramienta que establece una serie de principios para la implementación de un Sistema de Gestión de Riesgos en las empresas, puede aplicarse a cualquier tipo de organización independiente de su tamaño, razón social, mercado, fuente de capital, espectro comercial o forma de financiación. (ISO, 2018).

### **b) El Marco COSO 2013.**

Es un marco común que permite la gestión integral los riesgos que puedan afectar el cumplimiento de los objetivos, reduciendo dichos riesgos a un nivel aceptable, para que las empresas puedan lograr sus objetivos, y mantener y mejorar su rendimiento.

### **c) Las 40 Recomendaciones del GAFI.**

#### **RECOMENDACIÓN 1: Evaluación de riesgos y aplicación de un enfoque basado en riesgo.**

Cada país debe identificar, evaluar y entender sus riesgos de lavado de activos/financiamiento del terrorismo, y deben tomar acción, designando una autoridad o mecanismo que les permita coordinar acciones para evaluar los riesgos y aplicar recursos con el fin de asegurar que se mitiguen

eficazmente los riesgos. Tomando como base la evaluación, los países deben aplicar un enfoque basado en riesgos a fin de asegurar que las medidas para prevenir o mitigar el lavado de activos y el financiamiento del terrorismo sean proporcionales a los riesgos identificados

**NOTA INTERPRETATIVA. Parte B: Obligaciones y decisiones para las instituciones financieras y las Actividades y Profesiones No Financieras Designadas (APNFD).**

*Evaluación del riesgo:*

Las *fintech* deben tomar medidas apropiadas para identificar y evaluar sus riesgos de lavado de activos y financiamiento del terrorismo con sus clientes, país o áreas geográficas y en los productos, servicios, transacciones o canales de envío. Éstas deben documentar esas evaluaciones para poder demostrar sus bases, mantenerlas actualizadas, y contar con los mecanismos apropiados para suministrar información acerca de la evaluación del riesgo a las autoridades competentes y los Organismos Autorreguladores (OAR).

*Administración y mitigación del riesgo:*

Debe exigirse a las instituciones *fintech* y a las APNFD que cuenten con políticas, controles y procedimientos que les permitan administrar y mitigar con eficacia los riesgos que se hayan identificado. A este modelo de negocio se les debe exigir que monitoreen la implementación de esos controles y que los intensifiquen, si es necesario.

**RECOMENDACIÓN 15: Nuevas tecnologías.**

Los países y las instituciones financieras deben identificar y evaluar los riesgos de lavado de activos o financiamiento del terrorismo que pudieran surgir con respecto a:

- a) El desarrollo de nuevos productos y nuevas prácticas comerciales, incluyendo nuevos mecanismos de envío, y
- b) el uso de nuevas tecnologías o tecnologías en desarrollo para productos tanto nuevos como los existentes.

En el caso de las instituciones financieras, esta evaluación del riesgo debe hacerse antes de la incorporación de nuevos productos, prácticas comerciales o el uso de tecnologías nuevas o en desarrollo. Los países y las instituciones financieras deben tomar medidas apropiadas para administrar y mitigar esos riesgos.

- **GAFI – Guía sobre la implementación de un Enfoque Basado en Riesgos sobre los Prestadores de Servicios de Transferencia de Dinero y Valores.**

Esta guía tiene como propósito desarrollar lineamientos comunes sobre cómo el enfoque basado en riesgos que aplica a los Prestadores de Servicios de Transferencia de Dinero y Valores (“PSTDV”). La identificación y evaluación de riesgos de lavado de activos y financiamiento del terrorismo asociado a los (“PSTDV”) que son clientes de las Instituciones Financieras.

- d) **GAFI – Guía sobre nuevos métodos de pago: Tarjetas Prepagas, Pagos por Telefonía Móvil y Pagos por Internet.**

Esta guía describe cómo funcionan estos productos y servicios de pago, cómo regular y supervisar esta actividad, reconociendo el papel que juegan estos productos en la inclusión financiera, considerando los riesgos y las posibles medidas de mitigación, y alienta a los países a monitorear la evolución del mercado.

**e) *Regtech*.**

Es un concepto nuevo que deriva de *Reg* de regulación, y *tech* de tecnología; orienta a dar soluciones de regulación inteligente, justa y consistente para mejorar las funciones de gestión de riesgos.

**f) Norma para la Gestión de los Riesgos de Lavado de Dinero y Financiamiento al Terrorismo (NRP-08).**

Esta norma busca proporcionar los lineamientos mínimos para la adecuada gestión de riesgo de lavado de dinero y de activos y de financiamiento al terrorismo, a fin de que las entidades integrantes del sistema financiero prevengan y detecten operaciones irregulares o sospechosas relacionadas con el referido riesgo, de forma oportuna.

**g) Manual de Contabilidad para Sociedades Proveedoras de Dinero Electrónico (NASF-06).**

Esta norma proporciona un instrumento técnico para el reconocimiento, medición, presentación y revelación contable uniforme de las transacciones y operaciones de naturaleza económica y financiera, fundamentado en normas contables emitidas o aceptadas por el Banco Central de Reserva, con el propósito que la entidad cuente con información íntegra, oportuna y homogénea sobre la situación financiera y económica, para contribuir a la toma de decisiones.

### 1.3. **NORMATIVA LEGAL.**

Tabla 1. *Marco Legal aplicable a las empresas fintech en El Salvador.*

<b>Ley, Código o Reglamento.</b>	<b>Artículo</b>	<b>Descripción del artículo</b>
Ley para Facilitar la Inclusión Financiera.	Art. 1	Propiciar la inclusión financiera, fomentar la competencia en el sistema financiero, así como reducir costos para los usuarios y clientes de Las sociedades Proveedoras de Dinero Electrónico.
	Art.2	Las Sociedades Proveedoras de Dinero Electrónico estarán obligadas a contar con personal, equipo, plataforma tecnológica para administrar el dinero electrónico, sistemas de control administrativo, aplicaciones de seguridad, plan de negocios, manuales, procedimientos, políticas, controles internos y planes de continuidad del negocio que garanticen el adecuado funcionamiento para ofrecer los servicios.
	Art. 7	Los Proveedores de Dinero Electrónico deben contar con políticas internas en materia de gestión de riesgos,
	Art. 9	La información de los clientes y de sus operaciones, es confidencial y deberá darse a conocer únicamente al titular, al Banco Central, a la Superintendencia, a la Dirección General de Impuestos Internos cuando éstos lo requieran para el ejercicio de sus funciones, ya sea en un proceso de fiscalización o supervisión, y a las autoridades respectivas para el esclarecimiento de delitos

Ley de Supervisión y Regulación del Sistema Financiero.	Art. 3 literal c.	Le compete a la Superintendencia: Monitorear preventivamente los riesgos de los integrantes del sistema financiero y la forma en que éstos los gestionan, velando por el prudente mantenimiento de su solvencia y liquidez
Ley Contra el Lavado de Dinero y Activos.	Art. 1	El objetivo de esta ley es prevenir, detectar, sancionar y erradicar el delito de lavado de dinero y de activos, así como su encubrimiento
	Art. 2 inciso 1°	Esta ley es aplicable a cualquier persona natural o jurídica aun cuando esta última no se encuentre constituida legalmente; quienes deberán presentar la información que les requiera la autoridad competente, que permita demostrar el origen lícito de cualquier transacción que realicen.
	Art. 9 B.	Los sujetos obligados a cumplir esta ley Deberán establecer una política interna de debida diligencia para la identificación de sus usuarios o clientes
Ley Especial contra Actos de Terrorismo.	Art. 29	Establece que el financiamiento al terrorismo será sancionado con prisión y multa económica.
Ley de la Firma Electrónica.	Art. 1	Esta ley tiene por objeto:
		Equiparar la firma electrónica simple y firma electrónica certificada con la firma autógrafa
		Otorgar y reconocer eficacia y valor jurídico a la firma electrónica certificada, a los mensajes de datos y a toda información en formato electrónico que se encuentren suscritos con una firma electrónica certificada, independientemente de su soporte material; y

			Regular y fiscalizar lo relativo a los proveedores de servicios de certificación electrónica, certificados electrónicos y proveedores de servicios de almacenamiento de documentos electrónicos.
Ley de Propiedad Intelectual.		Art. 1	Esta Ley tienen por objeto asegurar una protección suficiente y efectiva de la Propiedad Intelectual, estableciendo las bases que la promuevan, fomenten y protejan
		Art. 85-D	Se entiende por medida tecnológica efectiva, cualquier tecnología, dispositivo o componente que, en el curso normal de su operación, controla el acceso a una obra, interpretación o ejecución, fonograma u otra materia protegida, o que protege cualquier derecho de autor o cualquier derecho conexo al derecho de autor.
Ley Especial Contra los Delitos Informáticos y Conexos		Art.1	La presente Ley tiene por objeto proteger los bienes jurídicos de aquellas conductas delictivas cometidas por medio de las Tecnologías de la Información y la Comunicación, así como la prevención y sanción de los delitos cometidos en perjuicio de los datos almacenados, procesados o transferidos; los sistemas, su infraestructura o cualquiera de sus componentes, o los cometidos mediante el uso de dichas tecnologías que afecten intereses asociados a la identidad, propiedad, intimidad de imagen de las personas naturales o jurídicas.

---

*Elaboración propia.*

## **CAPÍTULO II. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.**

### **2.1 ENFOQUE DE INVESTIGACIÓN.**

Esta investigación se abordó bajo un enfoque cualitativo, partiendo de lo particular a lo general que permitió explorar, describir y generar una perspectiva con el análisis de los datos y los resultados obtenidos.

### **2.2. SUJETO Y OBJETO DE ESTUDIO.**

#### **2.2.1. Unidad de análisis.**

La unidad de análisis fue el gerente de negocios de una empresa *fintech* dedicada al servicio de pagos y transferencias, ubicada en el municipio de San Salvador.

#### **2.2.2. Población y muestra**

##### **Población:**

Para determinar la población y muestra se tomó en cuenta los siguientes factores: Capacidad operativa de recolección y análisis, El entendimiento del fenómeno y la naturaleza del fenómeno en análisis. La población sujeta de estudio fue una empresa *fintech* dedicadas al servicio de pagos y transferencias.

##### **Muestra:**

Debido al tipo de investigación la muestra está conformada por voluntarios de la empresa *fintech* dedicadas al servicio de pagos y transferencias.

### 2.2.3. Variables e indicadores.

#### 2.2.3.1 Hipótesis de trabajo

El sistema de gestión de los riesgos que se elaborará a las empresas *fintech* dedicadas al servicio de pagos y transferencias, ayudará a mitigar los riesgos y el logro de sus objetivos.

#### 2.2.3.2. Determinación de las Variables.

- a) Variable Independiente: Sistema de gestión de los riesgos.
- b) Variable Dependiente: Ayudará a mitigar los riesgos y el logro de sus objetivos.

#### 2.2.3.3. Operacionalización de Variables.

Tabla 2. *Operacionalización de variables.*

<b>Formulación del problema.</b>	<b>Objetivo General.</b>	<b>Hipótesis del trabajo</b>	<b>Variables</b>	<b>Parámetros de Medición</b>
¿De qué manera afecta la falta de un sistema de gestión de riesgos en la empresa <i>fintech</i> dedicada al servicio de pagos y transferencias, en el logro de sus objetivos?	Elaborar un sistema de gestión de los riesgos para las empresas <i>fintech</i> dedicadas al servicio de pagos y transferencias que contribuya en el logro de sus objetivos.	El sistema de gestión de los riesgos que se elaborará a las empresas <i>fintech</i> dedicadas al servicio de pagos y transferencias, ayudará a mitigar los riesgos y el logro de sus objetivos.	<u>Independiente:</u> Sistema de gestión de los riesgos.  <u>Dependiente:</u> Logro de sus objetivos.	- Amenazas. - Análisis. - Áreas. - Controles. - Estrategias. - Evaluaciones. - Políticas. - Procesos. - Tiempo.  - Clientes. - Metas. - Recurso Humano. - Planes. - Presupuesto.

*Elaboración propia.*

## **2.3. TÉCNICA E INSTRUMENTO A UTILIZAR.**

### **2.3.1. Técnicas.**

La técnica que se empleó para la recolección de datos fue la entrevista dirigida al gerente de negocios de la empresa *fintech*.

### **2.3.2. Instrumentos de medición.**

El instrumento que se empleó fue una guía de preguntas abiertas que permitieron obtener información relacionada con la gestión de riesgos en las empresas *fintech* dedicadas al servicio de pagos y transferencias (Véase en Anexo 1).

## **2.4. PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN.**

La información que se obtuvo en el transcurso de la investigación por medio de la técnica antes mencionada ha sido procesada en Microsoft Word, siendo ésta una herramienta para la realización de un cuadro en el que se analiza la información recolectada.

## 2.5. CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES.

Cronograma de Actividades																																									
Actividad	Meses																																								
	Fel	Marzo				Abril				Mayo				Junio				Julio				Agosto				Septiembre				Octubre				Noviembre				Diciembre			
	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4								
<b>Inicio de seminario</b>	■																																								
Suspension de actividades escolares		■																																							
Entrega avance hasta objetivos					■																																				
Entrega primer avance de anteproyecto						■																																			
Elaboración y entrega final del anteproyecto							■	■	■	■	■	■	■	■																											
Aprobación de anteproyecto																		■																							
<b>Capítulo I - Marco Teórico, Conceptual, Técnico y Legal.</b>																																									
Antecedentes																																									
Principales definiciones																																									
Generalidades																																									
Normativa técnica																																									
Marco legal																																									
<b>Capítulo II - Metodología de la Investigación.</b>																																									
Enfoque y tipo de investigación																																									
Sujetos y objeto de estudio																																									
Técnica e instrumento a utilizar																																									
Procesamiento y análisis de la información																																									
Presentación de los resultados																																									
<b>Capítulo III - Caso práctico.</b>																																									
Planteamiento del caso																																									
Estructura del plan de solución																																									
Desarrollo del caso práctico																																									
Conclusiones y recomendaciones																																									
<b>Entrega final del documento</b>																																									
Lectura de documento por Tribunal Evaluador																																									
<b>Defensa de Trabajo de Grado</b>																																									

Figura 1. Cronograma de actividades.

## **2.6. PRESENTACIÓN DE LOS RESULTADOS.**

Para la presentación de la información recolectada, se muestra en un cuadro comparativo, en el que contiene la pregunta que se le formuló al entrevistado, seguido de la respuesta proporcionada y consecuentemente se realizó el análisis a cada una de las interrogantes. (Ver Anexo 2)

### **2.6.1. Diagnóstico.**

Con la información obtenida por medio de la guía de preguntas sobre la gestión de riesgos, se identificaron diversas situaciones que amenazan el logro de los objetivos de la *fintech* entrevistada, la que se dedica al servicio de pagos y transferencias. A continuación, se presentan los resultados:

- **Identificación del usuario-cliente.**

Puntoxpress dentro de la debida diligencia para conocer al usuario-cliente, solicita información básica personal para que este pueda realizar transacciones en la plataforma virtual; así como de aquellos comercios que quieran afiliarse a la entidad, para este último se solicita una garantía. La entidad realiza inspección para confirmar que el establecimiento comercial no esté ubicado en un lugar de dudosa reputación y verifica que no sea un comercio informal.

- **Políticas adoptadas por Puntoxpress para la gestión de riesgos.**

Entre las políticas adoptadas están:

Realizar capacitaciones en prevención de Lavado de Dinero y Financiamiento al Terrorismo, para que el personal conozca sobre la prevención los delitos que establecen estas leyes. Puntoxpress cuenta con un Código de Ética, que establece los principios, reglamentos y valores que han sido establecidos para regular el comportamiento y actitud del personal, para reducir los conflictos y de proteger la reputación tanto de todo el equipo de trabajo como de la entidad.

Además, cuenta con un Plan de Contingencia que le permite aplicar medidas alternativas con la finalidad de continuar con el negocio o establecer la forma de actuar cuando ocurran situaciones internas y ajenas que afecten el desarrollo de las operaciones. La empresa posee un sistema de monitoreo de las transacciones diarias y almacena la información, tanto en la nube como físicamente.

- **Identificación de los riesgos.**

La empresa Puntopress identifica riesgos a los que está expuesta, entre los que se encuentran: los errores que puede cometer el usuario-cliente al momento de ingresar el monto a hacer un pago o una transacción; la entidad reveló que el riesgo reputacional podría reflejarse por prestar un servicio deficiente, generando inconformidad. Con el uso de la tecnología se corre el riesgo que en la transmisión de datos se dé duplicidad de las transacciones.

El uso de la plataforma por parte del usuario-cliente para realizar transacciones que se destinen a financiar el lavado de activos o el financiamiento al terrorismo es un riesgo, ya que el proceso de debida diligencia que la entidad aplica para conocer al cliente es deficiente, sólo se limita a solicitar el Documento Único de Identidad al usuario cuando este realiza pago de préstamos o tarjetas, este documento no restringe al cometimiento de ilícitos.

- **Falta de un sistema de gestión de riesgos.**

Puntopress no posee un sistema de gestión de riesgos que le permita gestionarlos basándose en principios y procedimientos aumentando la probabilidad del logro de objetivos, por tanto, se ve la necesidad de crear uno que pueda servir de modelo para las *fintech* dedicadas al servicio de pagos y transferencias.

## **CAPÍTULO III. SISTEMA DE GESTIÓN DE RIESGOS PARA LAS EMPRESAS *FINTECH* DEDICADAS AL SERVICIO DE PAGOS Y TRANSFERENCIAS.**

### **3.1. PLANTEAMIENTO DEL CASO.**

Este capítulo contiene el desarrollo de un sistema de gestión de riesgos que ayudará a las empresas *fintech* dedicadas al servicio de pagos y transferencias a establecer estrategias, lograr sus objetivos e identificar elementos internos y externos que la afectan, analizando el riesgo y la valoración del mismo.

Se definieron criterios para valorar la importancia del riesgo, permitiendo anticipar, detectar y reconocer cambios y eventos de una manera apropiada y oportuna, apoyando el proceso de toma de decisiones a la entidad.

La empresa FlashCash, S.A. de C.V., es una *fintech* que se dedica a prestar servicios de pagos y transferencias en su plataforma virtual, está ubicada en el municipio de San Salvador, con el propósito de cumplir los objetivos propuestos y crear valor la empresa se ve la necesidad de establecer un sistema de gestión de riesgos, tomando como referencia la normativa técnica ISO 31000 (2018).

### **3.2. ESTRUCTURA DEL PLAN DE SOLUCIÓN.**

A continuación, se presenta el esquema conceptual, realizado para solucionar la necesidad de contar con un sistema de gestión de riesgos basado en una normativa técnica que respalde el desarrollo.

# Sistema de Gestión de Riesgo.

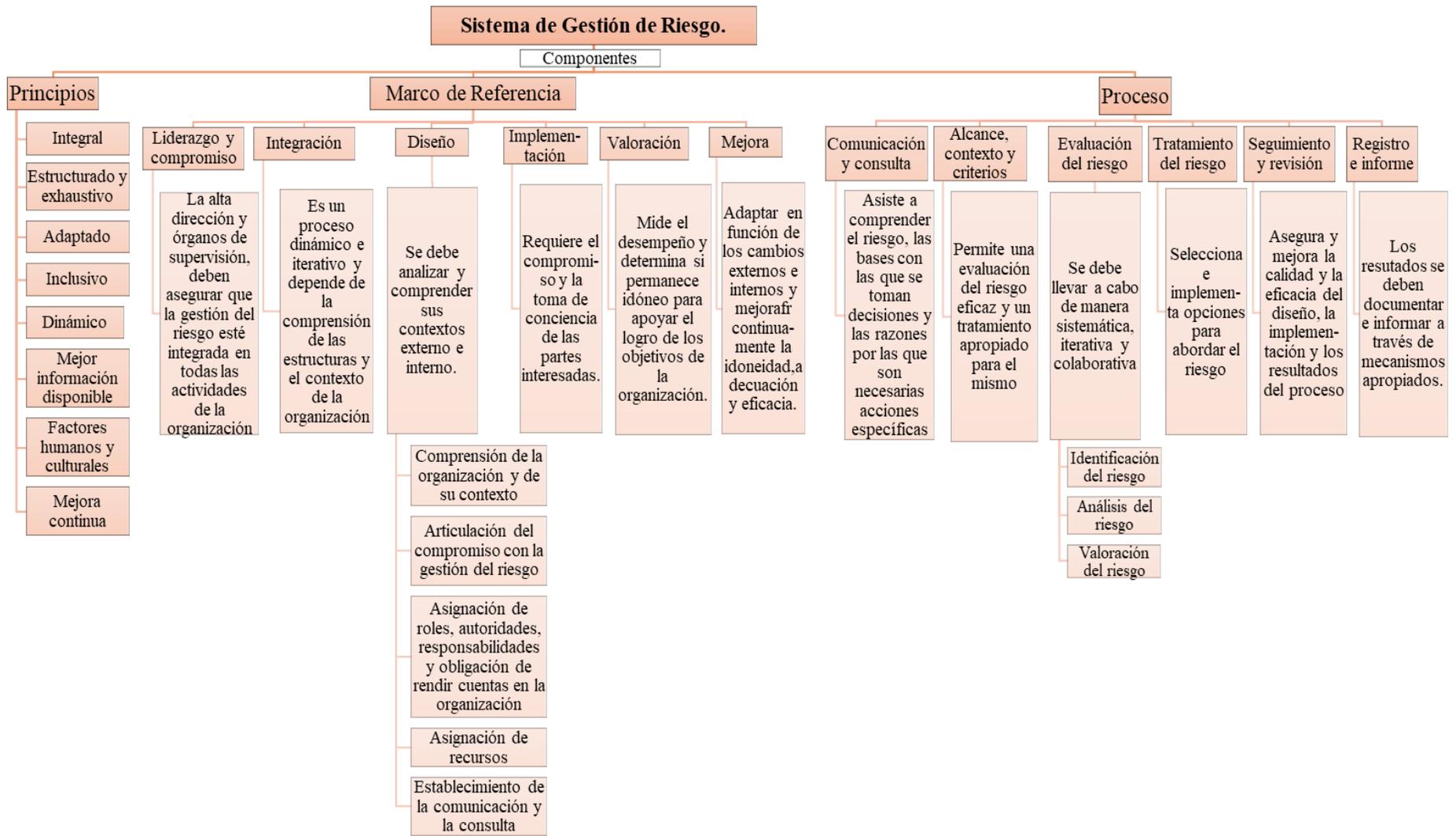


Figura 2. Estructura del plan de solución.

### **3.3. DESARROLLO DEL CASO PRÁCTICO.**

3.4. Sistema de gestión de riesgo de la empresa “FlashCash, S.A. de C.V.	26
3.4.1 Política.	26
3.4.2. Principios.	26
3.4.3. Marco de referencia.	27
3.4.3.1. Liderazgo y compromiso.	27
3.4.3.2. Integración.	27
3.4.3.3. Diseño.	28
3.4.3.4. Implementación.	35
3.4.3.5. Valoración.	36
3.4.3.6. Mejora.	37
3.4.4. Proceso.	37
3.4.4.1. Comunicación y Consulta.	37
3.4.4.2. Alcance, Contexto y Criterios.	37
3.4.4.3. Evaluación del riesgo	41
3.4.4.4. Seguimiento y Revisión	42
3.4.4.5. Registro e Informe.	42

### 3.4. SISTEMA DE GESTIÓN DE RIESGO DE LA EMPRESA “FLASHCASH, S.A. DE C.V.

#### 3.4.1 Política.

La elaboración del sistema de Gestión de riesgos de la empresa FlasCash, S.A. de C.V. se basó en la normativa técnica ISO 31000 (2018).

#### 3.4.2. Principios.

Integral	<ul style="list-style-type: none"><li>• Serán integradas todas las actividades, tanto las financieras, marketing y de tecnologías de información, para cumplir los objetivos de la empresa.</li></ul>
Estructurado y exhaustivo	<ul style="list-style-type: none"><li>• Ayudará a obtener resultados coherentes y que se puedan comparar con los objetivos establecidos.</li></ul>
Adaptado	<ul style="list-style-type: none"><li>• Se adaptará a los contextos internos y externos de la entidad y estará orientado a las necesidades de ésta.</li></ul>
Inclusivo	<ul style="list-style-type: none"><li>• Involucrará a todas las partes organizativas, para conocer los diferentes criterios con el propósito de concientizar y llegar a un acuerdo común.</li></ul>
Dinámico	<ul style="list-style-type: none"><li>• Tendrá la capacidad de acoplarse y responder a los cambios que surjan en la gestión de riesgos.</li></ul>
Mejor información disponible	<ul style="list-style-type: none"><li>• Se basará en el estudio de los datos históricos de la empresa y las perspectivas futuras, con el fin de obtener información clara, oportuna y disponible en el momento que se requiera.</li></ul>
Factores humanos y culturales	<ul style="list-style-type: none"><li>• Reconocerá la capacidad y el comportamiento de los factores humanos y culturales, que puedan contribuir en el cumplimiento de objetivos.</li></ul>
Mejora continua	<ul style="list-style-type: none"><li>• Se desarrollarán y se implementarán estrategias para mejorar continuamente, basado en la experiencia y el aprendizaje adquirido.</li></ul>

Figura 3. Principios del sistema de gestión de riesgos.

### **3.4.3. Marco de referencia.**

#### **3.4.3.1. Liderazgo y compromiso.**

El sistema de gestión de riesgos es esencial en la organización, para desarrollarlo es necesario el liderazgo y compromiso de la alta gerencia, así como el comportamiento humano y la cultura. Las actividades que deben preocupar a la Alta dirección y que exigen el compromiso y liderazgo son:

- Adaptar e implementar los componentes del marco de referencia.
- Implementar una política que establezca un enfoque
- Asignar los recursos necesarios para gestionar los riesgos.
- Asignar autoridad, responsabilidad y la obligación de rendir cuentas a los órganos de supervisión.

#### **3.4.3.2. Integración.**

FlashCash, S.A. de C.V. cuenta con una estructura organizacional (Ver Figura 4), en el que planifica, delega y asigna formalmente las funciones y responsabilidades que permitirán gestionar el riesgo de cada área; con la finalidad de alcanzar las metas y objetivos de la empresa.

Estructura organizativa.



Figura 4. Estructura organizativa.

### 3.4.3.3. Diseño.

- **Comprensión de la organización.**

#### **Generalidades.**

Las oficinas administrativas de FlashCash, S.A. de C.V., está ubicada en el municipio de San Salvador, y debido a que es una *fintech*, los clientes pueden hacer uso de los servicios que ofrece en la plataforma virtual, que facilita el pago de servicios básicos, así como en comercios afiliados; y permite transferir dinero entre usuarios de forma rápida y segura.

### **Misión.**

Brindar servicios financieros confiables a través de nuestra plataforma virtual, asegurando pagos y transferencias en línea eficientes que satisfagan las necesidades de los usuarios.

### **Visión.**

Ser líderes a nivel nacional e internacional en el sector tecnológico financiero, ofreciendo servicios innovadores con altos estándares de calidad a través de nuestra plataforma virtual.

### **Valores.**

- ❖ **Respeto:** Es nuestro compromiso atender y orientar los esfuerzos humanos y técnicos, siempre dirigidos a mejorar la prestación de nuestros servicios.
- ❖ **Calidad:** Todo lo que nos proponemos lo ejecutamos con el mejor empeño posible y tratamos que nuestros servicios sean satisfactorios para los usuarios.
- ❖ **Transparencia:** Ofrecemos información clara, en un lenguaje comprensible, generando así, la confianza entre todos los que de alguna manera tienen relación con la entidad.
- ❖ **Innovación:** Tenemos una mentalidad comprometida con el cambio, creatividad y flexibilidad para ejecutar nuestro trabajo. Nos esforzamos constantemente por mejorar nuestros servicios.
- ❖ **Integridad:** Basamos nuestras relaciones interpersonales y decisiones de trabajo en ética, equidad, respeto y honestidad.
- ❖ **Efectividad:** Nos comprometemos con el logro de nuestras metas, haciendo todo con eficiencia y eficacia, con el fin de dar un servicio oportuno y de calidad.
- ❖ **Honestidad:** Ejercemos la honestidad a través de prácticas transparentes y correctas, anteponiendo la verdad en cualquier situación que se genere.

❖ **Adaptabilidad:** Estamos comprometidos a resolver problemas y reaccionar de manera flexible a las exigencias cambiantes. Por lo anterior, (véase en Figura 5).

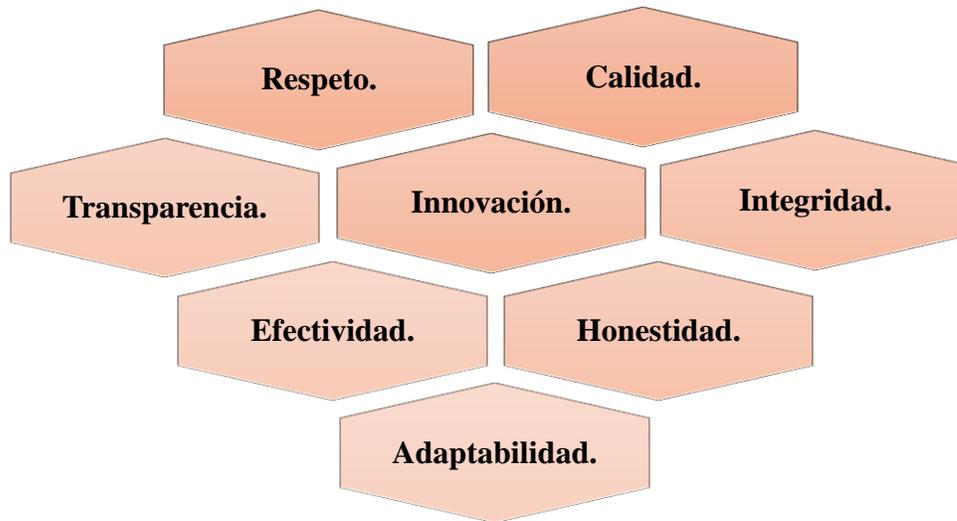


Figura 5. *Valores.*

- **Comprensión de su contexto.**

Para conocer la situación presente de la empresa FlashCash, S.A. de C.V., se analizaron los factores internos y externos utilizando la herramienta de análisis FODA, en la que se creó una lista de las oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades que podrían beneficiar o perjudicar el funcionamiento de la empresa. (Véase en Figura 6)

## Análisis FODA de FlashCash, S.A. de C.V.

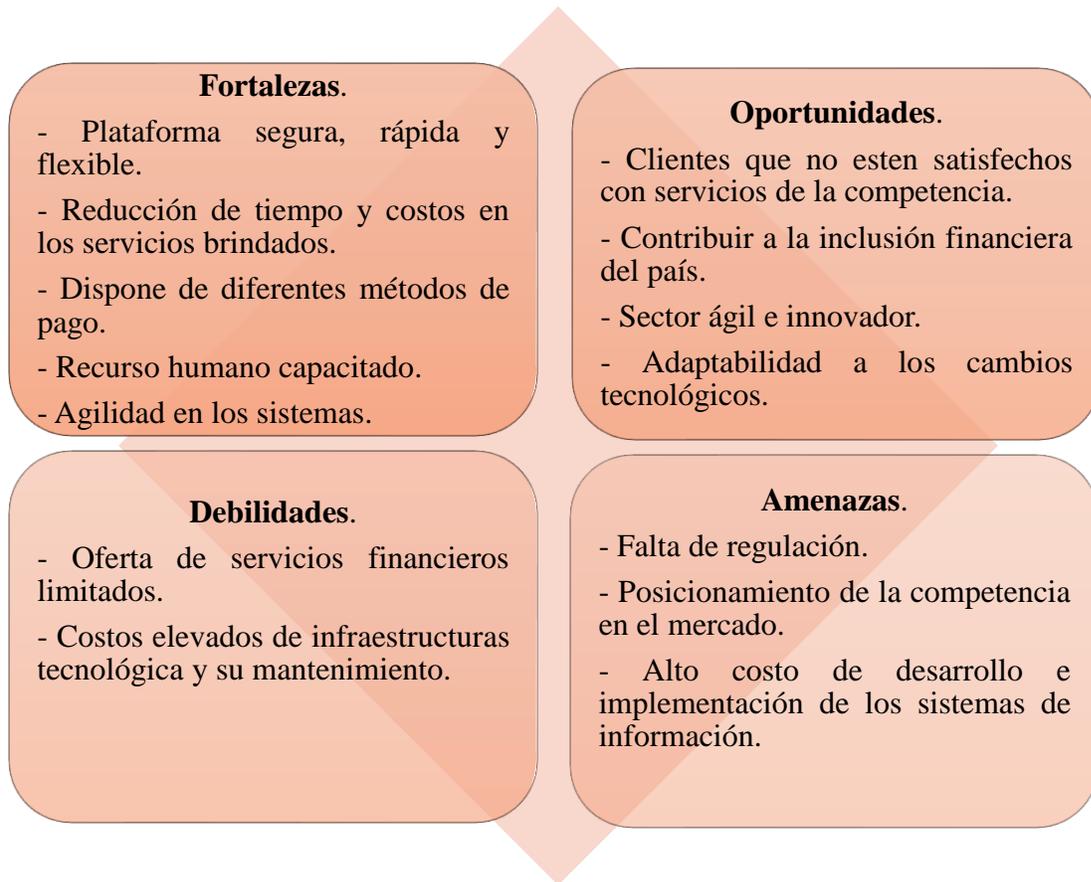


Figura 6. *Análisis FODA.*

- **Articulación del compromiso con la gestión del riesgo.**

La junta general de accionistas y demás gerencias que conforman FlashCash, S.A. de C.V., manifiestan su compromiso de identificar, analizar, valorar y darles seguimiento a todos los eventos que generan impacto negativo y que representan riesgos en la creación y protección de valor, así mismo tiene limitaciones que le dificultan el logro los objetivos institucionales. Este sistema está orientado a la mejora continua y eficacia de los procesos.

- **Asignación de roles, autoridades, responsabilidades y obligación de rendir cuentas en la organización.**

Para el logro de los objetivos, se establecen roles y responsabilidades que se encuentran asociados a las funciones de la estructura organizacional de FlashCash, S.A. de C.V., y se compone de la siguiente manera:

### **JUNTA GENERAL DE ACCIONISTAS.**

Debe asegurar el funcionamiento del sistema de gestión de riesgos, asignar la autoridad necesaria a aquellos que la requieran. Proporcionar los recursos necesarios, aprobar o rechazar políticas, realizando revisiones del sistema y apoyar en la valoración de los riesgos.

La Junta General de Accionistas es la encargada de rendir cuentas en la organización, sus funciones son las siguientes:

- ❖ Evaluar y aprobar políticas; procesos estratégicos y críticos para el análisis y valoración de los riesgos.
- ❖ Procurar que la asignación de recursos esté distribuida de manera oportuna y adecuada para gestionar riesgos, de acuerdo a los recursos disponibles.
- ❖ Proveer, de acuerdo a la disponibilidad de recursos, las herramientas y tecnologías adecuadas para la implementación y evaluación del proceso de gestión de riesgos.
- ❖ Coordinar y supervisar el correcto desarrollo del proceso de gestión de riesgos de la institución.

## **GERENCIA GENERAL.**

Son los responsables de la implementación del sistema de gestión de riesgo a las diferentes gerencias subordinadas. Sus funciones son las siguientes:

- ❖ Ejecutar la fase de identificación de riesgos y oportunidades en el área de trabajo asignada.
- ❖ Proponer planes de tratamiento de los riesgos.
- ❖ Tener una permanente comunicación y coordinación con las jefaturas sobre amenazas que afectan el cumplimiento de los objetivos de la entidad.

## **GERENCIA FINANCIERA.**

Promueven la información oficial a la Alta Dirección sobre la efectividad de las actividades del proceso de gestión de riesgos relacionado con la asignación de recursos monetarios, tratar de asegurar que los riesgos claves de FlashCash, S.A. de C.V., estén siendo gestionados apropiadamente y que el sistema de control interno esté operando efectivamente. Para el rendimiento de cuentas se asigna a un encargado de riesgos, cuyas funciones son las siguientes:

- ❖ Monitorear la implementación y operación del sistema de gestión de riesgo.
- ❖ Asesorar técnicamente en la correcta y oportuna aplicación de la metodología relacionada al proceso de gestión de riesgos.
- ❖ Emitir informes ejecutivos, reportando la efectividad y los resultados del monitoreo.

## **GERENCIA DE TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN.**

Deben definir las medidas que resguarden la confidencialidad, integridad y disponibilidad de la información propia de la organización; así como el acceso a la información en conformidad a la

normativa técnica y legal que contribuyen a la regulación de la misma, de tal manera asegurar la continuidad de los servicios que le son propios. Sus funciones son:

- ❖ Contribuir en la definición de acciones que se deben aplicar frente al riesgo, especialmente a los riesgos que están íntimamente relacionados con las TI.
- ❖ Aportar conocimientos técnicos con base a la experiencia de las TI, para identificar, analizar y evaluar riesgos.
- ❖ Apoyar en las recomendaciones del proceso de gestión de riesgo.
- **Asignación de recursos.**

Para la realización del sistema de gestión de riesgos, se requiere una serie de recursos que son necesarios para el desarrollo del mismo. Los cuales se asignan de la siguiente manera:

- ❖ Humanos: Para poner en marcha el sistema de gestión de riesgo de FlashCash, se dispone de personas capacitadas para identificar, analizar, evaluar y darle tratamiento y seguimiento a los riesgos. También se realizarán capacitaciones semestrales sobre la gestión de riesgos al personal encargado de rendir cuentas.
- ❖ Materiales: Los recursos materiales son indispensables para realizar el proceso de gestión los riesgos, para ello se asigna un área específica, donde se ubicarán el equipo informático, que contribuirá a realizar éste proceso.
- ❖ Financieros: Se ha asignado el presupuesto necesario para el proceso de gestión de riesgo, el cual pretende cubrir con todos los desembolsos a realizar para el cumplimiento de los objetivos, teniendo en cuenta que debe reflejarse cuánto dinero está destinado para cada actividad que contribuya a salvaguardar la información de los usuarios.

- **Establecimiento de la comunicación y la consulta.**

Se obtiene información útil para gestionar los riesgos, sus causas, sus consecuencias y las medidas adoptadas para su tratamiento, permite que todas las partes interesadas emitan su propio juicio sobre los riesgos con base a sus percepciones. Debe tenerse en cuenta en todas las fases: durante el establecimiento de los criterios de riesgo, en la identificación, la evaluación y el tratamiento de riesgos. Esta etapa nos ayuda a:

- Identificar a las personas interesadas y documentar información relevante referente a sus intereses, participación e impacto en los riesgos.
- Desarrollar un plan ordenado que responda a las necesidades de información y comunicación de los interesados.
- Elaborar un Informe Gerencial de comunicación plasmando los resultados obtenidos de la gestión de los riesgos.
- Realizar reuniones informativas con el objetivo que cada participante comunique y consulte sobre la identificación, valoración y seguimiento de la gestión de riesgos.

#### **3.4.3.4. Implementación.**

En la Figura 7, se detalla el Plan de implementación del Sistema de Gestión de Riesgos de FlashCash, S.A. de C.V., que requiere establecer un plazo determinado dentro del cual la entidad deberá implementarlo, asignando responsabilidades y recursos.

## Plan de Implementación.

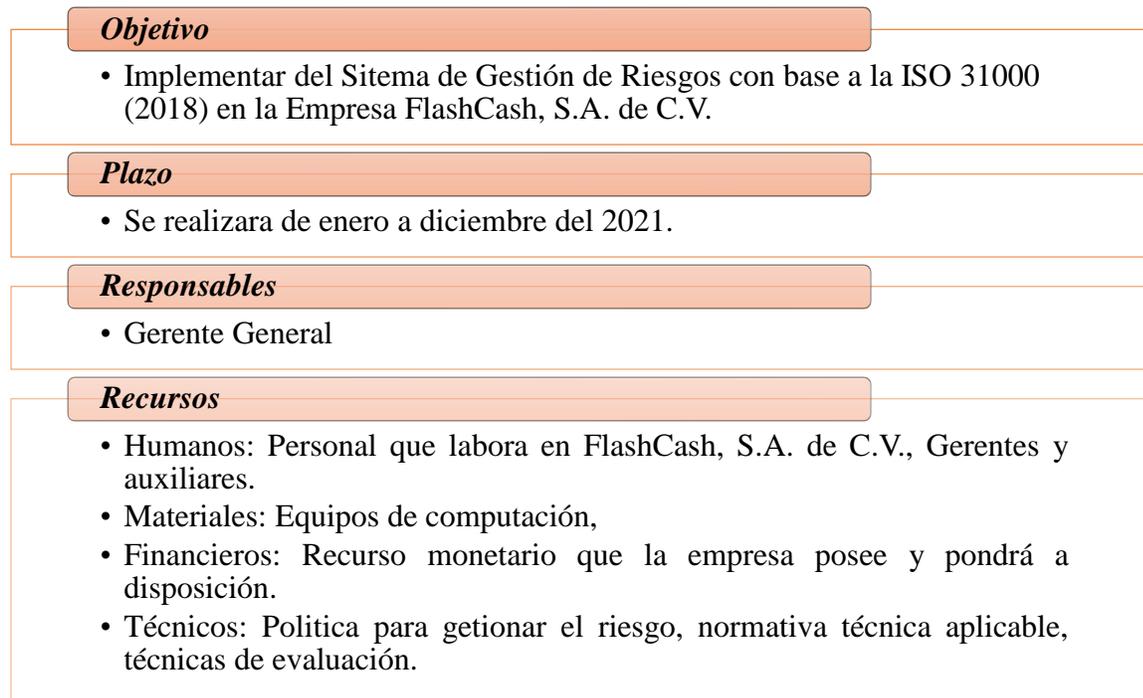


Figura 7. *Plan de implementación del Sistema de Gestión de Riesgos.*

### 3.4.3.5. Valoración.

Para medir la eficacia del marco de referencia de la gestión del riesgo FlashCash realizará las siguientes actividades:

- ❖ Medir anualmente el desempeño del marco de referencia de la gestión del riesgo con relación a su propósito, sus planes para la implementación, sus indicadores y el comportamiento esperado.
- ❖ Determinar si el marco de referencia es idóneo para el logro de los objetivos de FlashCash.

### **3.4.3.6. Mejora.**

- **Adaptación.**

FlashCash, S.A. de C.V., dará seguimiento continuo y debe adaptar el marco de referencia de la gestión del riesgo en función de los cambio políticos, sociales, culturales, económicos, así como los factores internos que contribuyan a generar valor en la entidad.

- **Mejora Continua.**

FlashCash deberá mejorar continuamente la disposición, adecuación y eficacia del marco de referencia y la manera en la que se integra al proceso de la gestión del riesgo. Para fortalecer este proceso se deberán identificar brechas u oportunidades de mejora para la entidad, ésta deberá asignar actividades y planes, de los que deberá rendir cuentas, posterior a su implementación.

### **3.4.4. Proceso.**

#### **3.4.4.1. Comunicación y Consulta.**

El proceso de comunicación debe ser efectivo y se realizará por medios electrónicos, debiendo quedar registro de quien la emite para no evadir responsabilidades.

El informe técnico tendrá un formato, el cual dependiendo de la funcionalidad podrá sufrir mínimos cambios, las partes que lo conformarán serán las siguientes:

#### **3.4.4.2. Alcance, Contexto y Criterios.**

##### **Alcance.**

El propósito de realizar el sistema de gestión del riesgo para FlasCash, S.A. de C.V. se basa en encontrar, reconocer y describir los riesgos que pueden ayudar o impedir el logro de los objetivos. Es necesario comprender la naturaleza y las características, así como el nivel de los riesgos.

Cuando se realice la valoración se compararán los resultados del análisis con los criterios del riesgo establecidos para determinar cuándo se requieran acciones adicionales.

Partes interesadas:

FlashCash considera como partes interesadas al personal de la organización y usuarios de la plataforma virtual, así como a los proveedores de infraestructura tecnológica y el comercio afiliado; así como toda persona que puede afectar o verse afectada por una decisión o actividad.

### **Contexto.**

El contexto interno y externo es el entorno en el cual FlashCash busca lograr sus objetivos, y se describe en la Figura 6. *Análisis FODA.*

### **Criterios del Riesgo.**

Los riesgos se clasificarán de acuerdo a su probabilidad de ocurrencia (Ver Tabla 3. *Criterios para la probabilidad de ocurrencia*):

- Poco Probable.
- Medianamente Probable.
- Altamente Probable.

El análisis del riesgo se considerará tres colores para representar rojo, amarillo y verde.

- Verde, baja criticidad.
- Amarillo, mediana criticidad.
- Rojo para riesgos de alta criticidad.

Se les dará seguimiento a todos los riesgos de alta criticidad; para el caso de los de mediana y baja criticidad, será decisión de la administración darle seguimiento. La técnica empleada para el análisis será el mapa de calor donde se analizará la probabilidad, ocurrencia e impacto.

La probabilidad de ocurrencia dependerá de la frecuencia con la que suceda el evento, se tomarán los siguientes criterios que muestra la Tabla 3, pero no limita el uso de otros.

Tabla 3. *Criterios para la probabilidad de ocurrencia.*

<b>Probabilidad de ocurrencia.</b>	<b>Frecuencia.</b>	<b>Calificación.</b>
<b>1. Poco Probable</b>	Evento casi nulo, poco probable que se presente. Entre el 1% y 39%	1
<b>2. Medianamente Probable</b>	Se presenta de forma esporádica. Entre el 40% y 69%	2
<b>3. Altamente Probable</b>	El evento está presente y tiene un nivel de ocurrencia entre 70% y 100%	3

*Elaboración propia.*

### **Impacto**

Se refiere a la seriedad del daño que puede sufrir la entidad, debido a la materialización de un riesgo tipo operacional. En la tabla 4 se muestra los criterios que se utilizaron para determinar el impacto.

Tabla 4. *Criterios para el Impacto.*

<b>Nivel de impacto.</b>	<b>Criterios.</b>	<b>Calificación.</b>
<b>Impacto Bajo.</b>	Daños en el patrimonio o imagen de la entidad, que se puedan corregir en el corto plazo, y que no afectan en el cumplimiento de los objetivos de FlashCash.	1
<b>Impacto Medio</b>	Pérdida importante en el patrimonio, incumplimientos normativos, problemas operativos o un deterioro de la imagen. Que a la gerencia le tome el largo tiempo investigar y corregir estos daños.	2
<b>Impacto Alto</b>	Daño directamente en el incumplimiento de la misión de la entidad, pérdida patrimonial, fallas en la prestación de servicio, deterioro de imagen comercial.	3

*Elaboración propia.*

**Mapa de calor.**

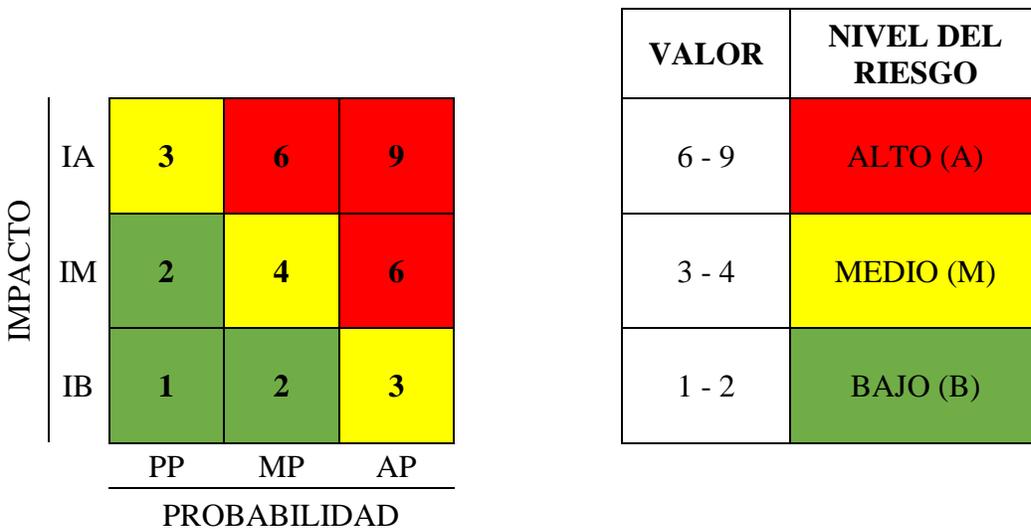


Figura 8. *Mapa de calor.*

### Pasos para llenar la matriz.

1. En la primera columna, se detalla el área en el que se identificó el riesgo.
2. En la segunda columna, se numera cada riesgo anteponiendo la letra “R”.
3. En la tercera columna, se describe el riesgo al que está expuesto la empresa.
4. Seguidamente, en la cuarta columna se identifica el tipo de riesgo. (Operacional, Reputacional, de ciberseguridad y de Uso Criminal).
5. En la quinta columna, se determina la probabilidad de ocurrencia del evento (Véase Tabla 3).
6. En la sexta columna, se establecen los criterios para evaluar el impacto (Ver Tabla 4).
7. Para la valoración de riesgos de la columna siete y ocho, se obtiene el producto de la probabilidad por el impacto, con este resultado se determina el nivel de riesgo (Véase en Figura 8).
8. En la columna nueve, se describen los controles para abordar el riesgo.
9. En la columna número diez y once, se establecen pruebas a realizar para la obtención de información que posteriormente serán validados.

### 3.4.4.3. Evaluación del riesgo.

- **Identificación y análisis del riesgo.**

Área	No.	Riesgo	Tipo de Riesgo	Probabilidad	Impacto	Valoración del riesgo		Control	Prueba	Información a Validar
						Valor (1 al 9)	Nivel (A/M/B)			
Gerencia de Marketing y Ventas	R1	Pérdida de clientes por no brindar un servicio de calidad, disminución de Ingresos	Reputacional	1	1	1	B	Realizar encuesta de Satisfacción del usuario-cliente para saber la opinión	-Verificar y evaluar constantemente los procesos de publicidad. -Validar si los resultados están siendo utilizados para mejorar la publicidad, comprobando proceso actual con el proceso anterior.	Resultado de las encuestas con las acciones de mejora realizadas
	R2	Cierre de prestación de servicios por mala imagen, publicidad negativa	Reputacional	1	1	1	B	Realizar indagaciones al personal de la entidad para conocer posibles situaciones que puedan amenazar el principio de negocio en marcha.	-Realizar una guía de preguntas al personal, sobre eventos que puedan perjudicar la continuidad de negocios.	Resultados de las entrevistas realizadas al personal, para evaluar las condiciones en la que se encuentra la operatividad de la empresa.
	R3	Dificultad para la resolución de quejas rápida	Reputacional	1	1	1	B	Verificar que gerencia de Marketing y Ventas tenga un procedimiento definido y personal capacitado para darle solución a quejas realizadas por el usuario-cliente.	-Verificar listado de quejas recibidas, y el seguimiento que se les da a las mismas.	Tiempo en que se tarda en solucionar la queja, y la manera de cómo se solventa.

Gerencia de Informática	R4	Retrasos y recolección de datos erróneos debido a fallas de conexión a internet	De Ciberseguridad	2	2	4	M	-Verificar el cableado interno que no sea de baja calidad -que no haya conexiones mal hechas en algún punto de la instalación -Verificar que la velocidad de sincronización del router que no sea inferior a la contratadas.	-Reiniciar el router -Verificar el buen funcionamiento de la conexión a redes de internet para brindar un servicio libre de interferencias	Resultados de la revisión sobre el mantenimiento preventivo que se realiza para verificar el funcionamiento de las conexiones a internet.
	R5	Falla en los servidores al momento de procesar la información	De Ciberseguridad	2	2	4	M	-Comprobar la red física, el estado de las conexiones a red. -Verificar el estado del protocolo de transporte.	-Verifica si hay excesivas retransmisiones, discrepancia en la integridad de los enlaces u otros errores de transmisión. - Pruebas de conectividad	Informe de la verificación de excesivas retransmisiones, discrepancia en la integridad de los enlaces u otros errores. -Comprobar si la conexión entre el cliente y el servidor es correcta en el nivel de transporte
	R6	Manipulación de los servidores por personas externas a la entidad, que ocasionen alteración a los pagos y transacciones.	De Ciberseguridad	2	3	6	A	-Autenticación mediante llaves SSH -Uso de Cortafuegos	-Crear un par de llave compuesta pública y privada Verificar que el cortafuegos cumple con las reglas asignadas.	-Configurar la autenticación mediante llaves SSH. -Informe de
	R7	Pérdida de información datos personales y confidenciales del usuario-cliente.	Operacional	2	3	6	A	-Usar Sistema de detección de intrusos -Usar Aplicaciones de prevención para la pérdida de datos	-Monitorear el tráfico, analizar el comportamiento en la red.	-Implementar políticas de seguridad y estadísticas.

R8	Pérdida de información debido a desastres naturales	Operacional	1	1	1	B	-Verificar si la ubicación física de las instalaciones no se encuentra, cerca de zonas riesgosas por derrumbes, desbordamientos, o cárcavas	-Elaborar un mapa de ubicación y señalar zonas que pueden ser una amenaza para la empresa	-Informe de zonas de alto peligro cercanas a la entidad.
R9	Pérdidas de fondos debido a actividades de hackeo.	Operacional	3	3	9	A	-Aplicar Controles de red - Políticas para el usuario. - Programas para la detección de Virus. -Uso de Corta fuegos	-Prevención, detección e identificación de códigos maliciosos	Listar todos los intentos no autorizados de acceso a datos críticos
R10	Los pagos que se están realizando, estén fuera del alcance del sistema de monitoreo y se estén destinando a financiar el terrorismo.	Uso Criminal	1	2	2	B	Monitoreo de los móviles donde se realizan transacciones en la plataforma virtual y app.	-Verificar que el sistema de monitoreo GPS y direcciono IP, registra la ubicación del móvil donde se realiza la transacción.	Comparar las direcciones registradas en el sistema de monitoreo, con la registrada en la información proporcionada por el cliente.
R11	En casos de transacciones sospechosas, no son reportadas de forma oportuna	Uso Criminal	1	1	1	B	Monitoreo de las transacciones mayores o iguales a US\$ 750.00	-Verificar mensualmente las transacciones realizadas por el cliente-usuario y aquellas mayores a \$5,000.00 reportarlas a la Superintendencia del Sistema Financiero	Reportes diarios de las transacciones mayores a US\$ 750.00, para hacer el consolidado al final del mes y presentar el reporte a la Superintendencia del Sistema Financiero

	R12	Realización de transacciones con fondos provenientes de actividades ilícitas.	Uso Criminal	1	1	1	B	Documentar la fuente de ingresos del cliente-usuario	Consultar si la información proporcionada por el cliente es verídica	-Si la fuente de ingresos es el trabajo: Llamar a la empresa y confirmar si labora en ese lugar. -Si son remesas solicitar datos del familiar o persona que envía el dinero. -Si es negocio solicitar domicilio del negocio.
Gerencia Financiera	R13	Cambios Contables y Normativos que puedan afectar el negocio en marcha	Financiero	1	1	1	B	Actualizarse sobre este modelo de negocio y la posible implementación de normativa legal que regule el funcionamiento en El Salvador	Estudiar o consultar cuando haya un proceso de ley en la Asamblea Legislativa para las <i>fintech</i> o modificaciones en el sector financiero por parte de la Superintendencia del Sistema Financiero.	-Informe sobre el análisis de propuesta de Ley

### Valoración del riesgo.

IMPACTO	IA		R6, R7	R9
	IM	R10	R4, R5	
	IB	R1, R2, R3, R8, R11, R12, R13		
		PP	MP	AP
		PROBABILIDAD		

#### 3.4.4.4. Seguimiento y Revisión.

FlashCash debe realizar del seguimiento y la revisión con el propósito de asegurar y mejorar la calidad y la eficacia del diseño, la implementación y los resultados del proceso. Gerencia General es la encargada del seguimiento continuo y la revisión periódica del proceso de la gestión del riesgo.

Etapas del proceso de Seguimiento:

- Planificar
- Recopilar
- Analizar información
- Registrar resultados
- Proporcionar retroalimentación.

#### **3.4.4.5. Registro e Informe.**

CashFlash deberá documentar e informar el proceso de gestión de riesgo y los resultados obtenidos, lo que permitirá que la organización conozca las actividades que se realizan para gestionar los riesgos. Con base a los resultados se tomará las decisiones de manera informada y se mejoraran las actividades de la gestión de riesgos.

La información debe ser conservada y documentada de la manera más adecuada ya que la revelación, alteración pérdida o destrucción puede producir daños importantes a la empresa.

El informe de la gestión del riesgo deberá contener: las partes interesadas, necesidades y requisitos específicos de la información, costos la frecuencia y el tiempo que se emitirá el informe.

### 3.5. OPERACIONES Y TRANSACCIONES CONTABLES.

El 4 de febrero, el Sr. José Ángel Alvarado con número de identificación N. 00151231-0, apertura cuenta en la plataforma virtual de FlashCash, con un monto de \$ 400.00 con los que dispone para realizar sus pagos y transferencias.

#### PARTIDA No. 1

CÓDIGO	CONCEPTO	PARCIAL	DEBE	HABER
110000	CAJA		\$ 400.00	
11000001	CAJA CHICA	\$ 400.00		
1100000100	CAJA CHICA	\$ 400.00		
210000	REGISTROS DE DINERO ELECTRÓNICO			\$ 400.00
21000000	DINERO ELECTRÓNICO A FAVOR DE TITULARES O CLIENTES	\$ 400.00		
2100000000	OBLIGACIONES POR CUENTAS DE DINERO ELECTRÓNICO	\$ 400.00		
210000000001	JOSÉ ÁNGEL ALVARADO C/ Apertura de cuenta en plataforma virtual.	\$ 400.00		
	TOTAL		\$ 400.00	\$ 400.00

El 10 de febrero del año 2021, el Sr. José Ángel realiza pago de energía eléctrica a la empresa CAESS, S.A. de C.V. por un monto de \$125.00.

#### PARTIDA No. 2

CÓDIGO	CONCEPTO	PARCIAL	DEBE	HABER
210000	REGISTROS DE DINERO ELECTRÓNICO		\$ 125.00	
21000000	DINERO ELECTRÓNICO A FAVOR DE TITULARES O CLIENTES	\$ 125.00		
2100000000	OBLIGACIONES POR CUENTAS DE DINERO ELECTRÓNICO	\$ 125.00		
210000000001	JOSÉ ÁNGEL ALVARADO	\$ 125.00		
210000	REGISTROS DE DINERO ELECTRÓNICO			\$ 125.00
21000000	DINERO ELECTRÓNICO A FAVOR DE TITULARES O CLIENTES	\$ 125.00		
2100000000	OBLIGACIONES POR CUENTAS DE DINERO ELECTRÓNICO	\$ 125.00		
210000000002	CAESS, S.A. de C.V. C/ Pago de energía eléctrica, por parte del Sr. José Ángel a CAESS.	\$ 125.00		
	TOTAL		\$ 125.00	\$ 125.00

La comisión que se le cobra al proveedor de servicios básicos es del 1% más IVA sobre el monto cobrado.

**PARTIDA No. 3**

<b>CÓDIGO</b>	<b>CONCEPTO</b>	<b>PARCIAL</b>	<b>DEBE</b>	<b>HABER</b>
110500	POR SERVICIOS DE DINERO ELECTRÓNICO		\$ 1.41	
11050000	COMISIONES POR MANEJO DE CUENTAS DE DINERO ELECTRÓNICO	\$ 1.41		
1105000002	CAESS, S.A. de C.V.	\$ 1.41		
210300	IVA, DÉBITO FISCAL			\$ 0.16
21030000	IVA, DÉBITO FISCAL	\$ 0.16		
2103000000	IVA, DÉBITO FISCAL	\$ 0.16		
510000	COMISIONES POR CUENTAS DE DINERO ELECTRÓNICO			\$ 1.25
51000000	COMISIONES POR MANEJO DE CUENTAS DE DINERO ELECTRÓNICO C/ Comisión por cobro de servicios.	\$ 1.25		
<b>TOTAL</b>			\$ 1.41	\$ 1.41

Al final del día, se realiza traslado de dinero al proveedor de servicio de energía eléctrica.

**PARTIDA No. 4**

<b>CÓDIGO</b>	<b>CONCEPTO</b>	<b>PARCIAL</b>	<b>DEBE</b>	<b>HABER</b>
210000	REGISTROS DE DINERO ELECTRÓNICO		\$ 125.00	
21000000	DINERO ELECTRÓNICO A FAVOR DE TITULARES O CLIENTES	\$ 125.00		
2100000000	OBLIGACIONES POR CUENTAS DE DINERO ELECTRÓNICO	\$ 125.00		
210000000002	CAESS, S.A. de C.V.	\$ 125.00		
110000	CAJA			\$ 125.00
11000001	CAJA CHICA	\$ 125.00		
1100000100	CAJA CHICA C/ Transferencia al proveedor de servicio de energía eléctrica.	\$ 125.00		
<b>TOTAL</b>			\$ 125.00	\$ 125.00

El comercio filiado realiza pagos de comisión por servicios prestados en nuestra plataforma virtual.

**PARTIDA No. 5**

<b>CÓDIGO</b>	<b>CONCEPTO</b>	<b>PARCIAL</b>	<b>DEBE</b>	<b>HABER</b>
110000	CAJA		\$ 1.41	
11000001	CAJA CHICA	\$ 1.41		
1100000100	CAJA CHICA	\$ 1.41		
110500	POR SERVICIOS DE DINERO ELECTRÓNICO			\$ 1.41
11050000	COMISIONES POR MANEJO DE CUENTAS DE DINERO ELECTRÓNICO	\$ 1.41		
1105000002	CAESS, S.A. de C.V. C/ Transferencia al proveedor de servicio de energía eléctrica.	\$ 1.41		
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 1.41</b>	<b>\$ 1.41</b>

El 26 de febrero, FlashCash compra una laptop a WALMART, que será destinado para el área de respaldo de transacciones, adquiridos a un valor de \$ 1,000.00 más IVA.

**PARTIDA No. 6**

<b>CÓDIGO</b>	<b>CONCEPTO</b>	<b>PARCIAL</b>	<b>DEBE</b>	<b>HABER</b>
120103	MOBILIARIO Y EQUIPO DE OFICINA		\$ 1,000.00	
12010301	EQUIPOS DE COMPUTACIÓN	\$ 1,000.00		
1201030100	EQUIPOS DE COMPUTACIÓN	\$ 1,000.00		
110600	IVA, CRÉDITO FISCAL		\$ 130.00	
11060000	IVA, CRÉDITO FISCAL	\$ 130.00		
1106000000	IVA, CRÉDITO FISCAL	\$ 130.00		
110000	CAJA			\$ 1,130.00
11000001	CAJA CHICA	\$ 1,130.00		
1100000100	CAJA CHICA C/Adquisición de equipo informático.	\$ 1,130.00		
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 1,130.00</b>	<b>\$ 1,130.00</b>

## CONCLUSIONES.

Según la investigación elaborada, se concluyó qué:

- El sistema de gestión de riesgos es clave para la entidad, ya que su implementación permite proteger y crear valor dentro de la misma y alcanzar los objetivos establecidos, este sistema ayuda a prever las situaciones que se puedan presentar en el futuro. Como resultado de la investigación se determinó que hay *fintech* que operan en el país, no cuentan con un sistema de gestión de riesgos que les permita identificar, analizar y valorar los riesgos que puedan afectar sus operaciones.
- Se ha identificado que, en la actualidad, en el país no existe un marco regulatorio para las *fintech*. No hay un marco estandarizo que regule el desarrollo de estos modelos de negocios, sin embargo, hay normativa técnica que se puede adaptar a este modelo de negocio.
- La gestión de riesgos no se trata solamente de establecer políticas o detallar las directrices establecidas en la ISO 31000 u otro marco técnico a utilizar, sino también de la ejecución de los controles establecidos para darle el debido tratamiento al riesgo.
- Si bien en cierto, las empresas *fintech* dedicadas al servicio de pagos y transferencias, ha venido a evolucionar la economía; por lo que a raíz de la pandemia que amenazó a nivel mundial, se ha logrado aumentar la demanda en el uso de este tipo de negocio para evitar salir de casa y disminuir el riesgo de contagio.

## RECOMENDACIONES.

- Se recomienda a las *fintech* que se dedican a prestar servicios de pagos y transferencias, puedan tomar en consideración la implementación de la propuesta del sistema de gestión de riesgos elaborada en esta investigación, ya que sería de utilidad para las entidades que están operando y los emprendimientos que se van a desarrollar, para que pueda contribuir a lograr los objetivos.
- Es recomendable que en El Salvador se implemente un marco regulatorio para las Fintech que tome en cuenta las regulaciones ya existentes relacionadas con el sector financiero que se le pueden aplicar a este modelo de negocios.
- Realizar controles del tratamiento y seguimiento de las directrices o políticas adoptadas para la gestión de los riesgos como mínimo una vez al año para determinar si existe la necesidad de mejoras o cambios en el diseño del sistema de gestión de riesgos.
- Se recomienda que las instituciones *fintech* que se dedican a los servicios de pagos y transferencias, sigan incentivando a la población al uso de ellas, con la finalidad de aumentar la confianza de los usuarios-clientes en el servicio que brindan y así poder ahorrarse tiempo y costo en desplazarse personalmente a un establecimiento financiero.

## **BIBLIOGRAFÍA.**

### **Libros.**

De Roberto Hernández Sampieri, Metodología de la investigación, Sexta Edición, McGRAW-HILL / INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V., abril 2014.

### **Tesis.**

Samuel Antonio Carballo Mejía, Yackelin Steffany González González y Mercedes Abigail Rivas Rivas, Sistema de gestión de riesgos con base en las directrices de la NTS ISO 31000: 2018, para empresas dedicadas a la comercialización de productos de ferretería en el departamento de La Paz, Universidad de El Salvador, Octubre 2019.

Catota García, Zuleyma Margarita; Córtez Hernández, Wilber Nahun y Escobar Joya, Suleyma Janeth, Modelo de gestión de riesgos como herramienta en la prevención de lavado de dinero y activos, para las sociedades proveedoras de dinero electrónico en El Salvador, Universidad de El Salvador, Mayo 2017.

### **Documentos relacionados.**

ASBA (2017) Una Perspectiva General de *Fintech*: Sus Beneficios y Riesgos. México.

Oropeza, Doris Karina (2018). La competencia económica en el comercio electrónico y su Protección en el sistema jurídico mexicano. México Impresos Chávez, Valdivia.

Sistema Financiero y Tecnologías: La era de las *fintechs* (2018). Boletín Económico BCR.

## Sitios Web.

BIZLATIN HUB (2020) Generalidades y Oportunidades para empresas *fintech* En El Salvador. El Salvador Recuperado: <https://www.bizlatinhub.com/es/oportunidades-empresas-fintech-el-salvador/>

Mercados & Tendencias. (2017). La Banca Tradicional en la “en la nueva economía” y el rol de las *fintech* en las finanzas. El Salvador. Recuperado: <https://www.pressreader.com/el-salvador/mercados-tendencias-el-salvador/20170501/281745564302032>.

# ANEXOS.

## **ÍNDICE DE ANEXO.**

**ANEXO 1.** GUÍA DE PREGUNTAS.

**ANEXO 2.** PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS.



UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS  
ESCUELA DE CONTADURÍA PÚBLICA



**GUÍA DE PREGUNTAS PARA LA ENTREVISTA SOBRE SISTEMA DE GESTIÓN DE RIESGOS PARA LAS EMPRESAS *FINTECH* DEDICADAS AL SERVICIO DE PAGOS Y TRANSFERENCIAS.**

**DIRIGIDO A:** Gerente General, Gerente de Negocios de Puntoxpress, S.A. de C.V.

**OBJETIVO:** Recolectar información relacionada con la gestión de riesgos en las empresas *fintech* dedicadas al servicio de pagos y transferencias, con el fin de elaborar un diagnóstico sobre aspectos relevantes para la implementación de un sistema de gestión de riesgos.

**INDICACIÓN:** Lea detenidamente las preguntas contestando de la manera más objetiva.

**GUÍA DE PREGUNTAS.**

**Cargo que desempeña:** \_\_\_\_\_.

**Objetivo:** Identificar el tipo de *fintech* y cuáles son los servicios que tiene disponibles para los usuarios.

1. Mencione los servicios que ofrece a los usuarios en su plataforma virtual.
2. Dentro del tipo de *fintech* podemos mencionar (Pasarela de Pagos; Servicios de Gestión de Inversiones; Servicios de Crédito, Depósitos y Recaudación de Capital), ¿a cuál de las antes mencionada pertenece la empresa?
3. En su opinión, ¿en qué consiste una pasarela de pago?

**Objetivo:** Indagar sobre la información que se requiere para que un usuario pueda utilizar la plataforma virtual.

4. ¿Qué información requiere del usuario-cliente para que éste pueda registrarse y realizar operaciones dentro de su plataforma virtual?

**Objetivo:** Conocer el procedimiento establecido que debe cumplir una institución o empresa para que sea comercio afiliado a la *fintech*.

5. ¿Cuál es el proceso que se requiere para que una empresa o institución forme parte de sus comercios afiliados?

**Objetivo:** Conocer la cobertura que tiene las operaciones de Puntoxpress, y el medio por el que se obtiene la geolocalización en tiempo real de los dispositivos móviles.

6. ¿Geográficamente qué alcance tiene sus operaciones?
7. ¿Cuál es el método (direcciones IP, dispositivos GPS, Identificación de radiofrecuencia (RFID), u otro) para comprobar la ubicación geográfica a cada dispositivo en los cuales se realizan las transacciones?

**Objetivo:** Conocer la forma por la que se puede acceder a la plataforma (a través de sitios web y/o aplicaciones).

8. ¿A través de qué medios es posible realizar las transacciones virtuales que ofrece la empresa?

**Objetivo:** Examinar si la empresa aplica políticas para darle tratamiento al riesgo.

9. Mencione qué políticas tiene la empresa para la gestión de riesgos.0

**Objetivo:** Investigar si la plataforma de la entidad es confiable e integra para la realización de las transacciones.

10. ¿Cómo se asegura que sus clientes obtengan la confianza para realizar pagos y transferencias de dinero?

11. ¿Qué mecanismos de seguridad utilizan los aplicativos de la entidad para asegurar que la información es confidencial, íntegra y que está disponible en el momento oportuno?

**Objetivo:** Conocer qué procedimientos alternativos realiza la empresa en caso de que sea afectada por condiciones externas.

12. ¿Qué procedimientos alternativos posee la empresa para continuar con el debido funcionamiento en caso de que alguna de sus actividades operativas sea afectada, ya sea por algún incidente o condiciones externas ajenas a la empresa?

**Objetivo:** Indagar sobre los respaldos que se realizan de los sistemas informáticos utilizados en la empresa.

13. ¿Qué medidas se toman para realizar copias de respaldo de la información, y así proteger la entidad contra la pérdida de datos, y disponer de un medio para restaurar la información en un momento determinado?

**Objetivo:** Conocer qué controles emplea la empresa en el procesamiento de las transacciones.

14. ¿Qué controles aplica la empresa en el proceso de recolección, almacenamiento, modificación y recuperación de la información que es generada en las transacciones?

**Objetivo:** Identificar cuáles son los recursos que aplica la empresa para determinar y darle tratamiento al riesgo.

15. ¿Qué recursos humanos, económicos y/o tecnológicos asigna la empresa para la gestión del riesgo?

**Objetivo:** Obtener conocimiento de los riesgos que amenazan la operatividad de la entidad para el logro de los objetivos.

16. Mencione los riesgos a los que está expuesta la empresa.

- Riesgo Operacional: \_\_\_\_\_.
- Riesgo Reputacional: \_\_\_\_\_.
- Riesgo de ciberseguridad: \_\_\_\_\_.
- Riesgo de Uso Criminal (que las operaciones se realicen fuera del sistema de monitoreo y/o estafa): \_\_\_\_\_.

**Objetivo:** Indagar si la empresa posee controles para la prevención del lavado de dinero y activos procesos de debida diligencia de los usuarios.

17. Mencione los mecanismos necesarios que aplica la empresa para hacer la debida diligencia al usuario en materia de prevención de lavado de dinero y activo.

18. ¿Dentro de los tipos de los delitos del lavado de dinero y de activos y financiamiento al terrorismo, podemos mencionar (transacciones de origen ilícitos, encubrimiento y/o encubrimiento culposo, delito informático), ¿a cuál de los antes mencionados está mayormente expuesta la empresa?

**Objetivo:** Conocer si la empresa cuenta con un sistema de gestión de riesgos

19. ¿Cuenta la empresa con un sistema de gestión de riesgo? \_\_\_\_\_, ¿Qué normativa técnica toman de referencia?

**Objetivo:** Proponer un sistema de gestión de riesgos para las empresas *fntech* dedicadas al servicio de pagos y transacciones que le permita gestionarlos y consecuentemente lograr los objetivos de la empresa.

- 20.** ¿Considera que un sistema de gestión de riesgo es de utilidad para el logro de los objetivos de la empresa? \_\_\_\_\_.
- 21.** ¿Estaría interesado en que se le proporcione un sistema de gestión de riesgos que le permita gestionarlos y consecuentemente lograr sus objetivos? \_\_\_\_\_.

Tabla 5. *Resultados del instrumento de medición.*

<b>Pregunta.</b>	<b>Respuesta.</b>	<b>Análisis.</b>
<p>1. Mencione los servicios que ofrece a los usuarios en su plataforma virtual:</p>	<p>Pagos a través de página web y de app móvil; dentro de los cuales podemos mencionar facturas de telefonía fija y móvil, electricidad, agua, internet, cable, pólizas de seguros, educación, tarjetas de créditos, préstamos y muchos servicios más.</p>	<p>La empresa entrevistada cuenta con una plataforma virtual que permite al usuario realizar los pagos de servicios básicos, educación, financieros, entre otros servicios; por medio de su página web o a través de una app móvil.</p>
<p>2. Dentro del tipo de <i>fintech</i> podemos mencionar (Pasarela de Pagos; Servicios de Gestión de Inversiones; Servicios de Crédito, Depósitos y Recaudación de Capital), ¿a cuál de las antes mencionada pertenece la empresa:</p>	<p>Pasarela de servicios, recaudación (Colecturía de pagos).</p>	<p>Bajo los servicios que ofrece, se clasifica dentro de la categoría de <i>fintech</i> pasarelas de pago.</p>
<p>3. En su opinión, ¿en qué consiste una pasarela de pago?</p>	<p>Plataforma intermediaria para la prestación de un servicio.</p>	<p>Una pasarela de pago es un servicio que automatiza la operación de pago entre el comprador y el vendedor haciendo uso de la tecnología para el servicio.</p>

<p>4. ¿Qué información requiere del usuario-cliente para que éste pueda registrarse y realizar operaciones dentro de su plataforma virtual?</p>	<p>Nombre completo, DUI, teléfono celular, dirección de correo electrónico, registrar tarjeta de crédito/débito.</p>	<p>Para poder registrarse y hacer uso de la plataforma, el usuario debe proporcionar información personal general que lo identifique; además el número de tarjeta de crédito y/o débito.</p>
<p>5. ¿Cuál es el proceso que se requiere para que una empresa o institución forme parte de sus comercios afiliados?</p>	<p>- <u>Personas jurídicas:</u> Presentar información y su respectiva documentación de los datos generales de la empresa (Escritura de Constitución de sociedad, Credencial de elección de Administración de la sociedad, No. NIT de la sociedad, No. DUI Y NIT del Representante Legal. Garantía por \$5,000.00 por sucursal.</p> <p>- <u>Personas naturales.</u> Documentación personal: DUI, NIT, y garantía por \$5,000.</p> <p>E identificar que el domicilio de la persona natural o jurídica no está ubicado en un lugar considerado de alto peligro.</p>	<p>El proceso que la empresa aplica es: -Solicitar información general de la institución que quiera afiliarse, y \$5,00.00 de garantía por sucursal en caso que sea persona jurídica, y \$5,00.00 para la persona natural. -Verificar que el comercio no esté ubicado en un lugar de dudosa reputación.</p>
<p>6. ¿Geográficamente qué alcance tiene sus operaciones?</p>	<p>Brindamos nuestros servicios en los 14 departamentos, contamos con más de 930 puntos de pago en todo el país.</p>	<p>La entidad tiene cobertura a nivel nacional; cubriendo y poniendo a disposición los puntos de pago en los 14 departamentos.</p>

<p>7. ¿Cuál es el método (direcciones IP, dispositivos GPS, Identificación de radiofrecuencia (RFID), u otro) para comprobar la ubicación geográfica a cada dispositivo en los cuales se realizan las transacciones?</p>	<p>Utilizamos Direcciones IP, dispositivos GPS para comprobar la ubicación geográfica de los dispositivos.</p>	<p>Puntoxpress utiliza las direcciones IP y los dispositivos GPS para determinar la ubicación física en tiempo real de la persona natural o jurídica que realiza la transacción.</p>
<p>8. ¿A través de qué medios es posible realizar las transacciones virtuales que ofrece la empresa?</p>	<p>Por medio de página web y app.</p>	<p>El usuario o cliente que quiera hacer uso de la pasarela de pago, puede acceder por el sitio web de la entidad o a través de aplicación móvil.</p>
<p>9. Mencione qué políticas tiene la empresa para la gestión de riesgos.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Política de Prevención de Lavado de Dinero y Financiamiento al Terrorismo.</li> <li>• Capacitaciones anuales en Prevención de Lavado de Dinero y Financiamiento al Terrorismo.</li> <li>• Política de requisitos mínimos para ser parte de la red.</li> <li>• Código de Ética.</li> <li>• Política de solución de problemas.</li> <li>• Plan de contingencia.</li> </ul>	<p>Puntoxpress posee diversas políticas que gestionan los riesgos contra el Lavado de Dinero y Financiamiento al Terrorismo; así como aquellos procedimientos alternativos que realiza la entidad para cubrir un plan de contingencia en caso de eventos que afecten las actividades de la entidad.</p>

<p><b>10.</b> ¿Cómo se asegura que sus clientes obtengan la confianza para realizar pagos y transferencias de dinero?</p>	<p>a) 10 años de experiencia nos hemos ganado la confianza de los clientes;</p> <p>b) los pagos aparecen reflejados en tiempo real en la mayoría de casos;</p> <p>c) los clientes a quienes colectamos pagos, impulsan los pagos en nuestra red por medio de sus canales de comunicación;</p> <p>d) resolución de quejas rápida; y</p> <p>e) plataforma de fácil uso.</p>	<p>A lo largo de los años de experiencia, la entidad no ha sido objeto de desprestigio por parte del cliente-usuario. El comercio afiliado promueve a través de sus medios a hacer uso de la plataforma. Puntotexpress permite atender en el tiempo oportuno cualquier tipo de inconvenientes, ya sea por reclamos o consultas.</p>
<p><b>11.</b> ¿Qué mecanismos de seguridad utilizan los aplicativos de la entidad para asegurar que la información es confidencial, íntegra y que está disponible en el momento oportuno?</p>	<p>a) El método de conexión hacia Puntotexpress es mediante conexión segura con un cliente VPN SSL o Isec.</p> <p>b) Comunicación con empresas a quienes colectamos pagos es mediante un túnel seguro de punto a punto.</p>	<p>La entidad cuenta con una red privada virtual que le permite asegurar la integridad de los datos y asegurando que no se modifiquen, además, se identifica el emisor de la información.</p>
<p><b>12.</b> ¿Qué procedimientos alternativos posee la empresa para continuar con el debido funcionamiento en caso de que alguna de sus actividades operativas sea afectada, ya sea por algún incidente o condiciones externas ajenas a la empresa?</p>	<p>-Monitoreo en centro de datos de nuestro sistema con alarmas en caso perdamos conexión con nuestros clientes.</p> <p>-Verificar la copia de seguridad con los datos almacenados para la recuperación de los mismos, en caso que exista un siniestro.</p>	<p>Dentro de los procedimientos alternativos que posee la entidad, está monitorear el centro de datos del sistema, para detectar fallas. Así como resguardar la información en la nube como medida preventiva en caso de que ocurran desastres, ya sean naturales o causados por el hombre, que dañe los bienes tangibles donde se encuentra almacenada la información.</p>

---

<p><b>13.</b> ¿Qué medidas se toman para realizar copias de respaldo de la información, y así proteger la entidad contra la pérdida de datos, y disponer de un medio para restaurar la información en un momento determinado?</p>	<p>Contamos con 2 sitios alternos de datos en la nube y 1 sitio físico en El Salvador, lo anterior está controlado en nuestro plan de contingencia que nos permite restablecer el servicio.</p>	<p>La información es almacenada y respaldada en la nube ya que el proceso para restablecer los datos es más rápido permitiendo el acceso inmediato a los archivos; así mismo cuentan con un espacio físico para guardar toda la documentación que respalda las operaciones de la entidad.</p>
<p><b>14.</b> ¿Qué controles aplica la empresa en el proceso de recolección, almacenamiento, modificación y recuperación de la información que es generada en las transacciones?</p>	<p>No tenemos este tipo de controles para el proceso de transacciones.</p>	<p>La entidad no aplica controles para el procesamiento de las transacciones, por lo tanto, no tiene la certeza de que el soporte de información almacenada en la nube de las actividades rutinarias está íntegro.</p>
<p><b>15.</b> ¿Qué recursos humanos, económicos y/o tecnológicos asigna la empresa para la gestión del riesgo?</p>	<p>Recursos Humanos en el monitoreo diario de transacciones; económicos por medio de la plataforma de monitoreo desarrollada, y tecnológicos, se ha desarrollado una plataforma de monitoreo de transacciones.</p>	<p>Dentro de los recursos que puntotexpress destina para tratar el riesgo se encuentra:          -Recursos Humanos; ellos se encargan del Monitoreo diario de transacciones.          -Económico; la empresa ha invertido en el desarrollo de la plataforma de monitoreo.          -Tecnológico; cuentan con hardware y software que permiten verificar el funcionamiento de la conexión con el usuario-cliente.</p>

---

---

<p><b>16.</b> Mencione los riesgos a los que está expuesta la empresa.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <u>Riesgo Operacional:</u> Errores de empleados al momento de ingresar montos cuando se paga un recibo.</li> <li>• <u>Riesgo Reputacional:</u> Al dar un mal servicio, falla de sistemas, inconformidad de los clientes, mala imagen.</li> <li>• <u>Riesgo de ciberseguridad:</u> En la transmisión de datos, duplicidad de transacciones.</li> <li>• <u>Riesgo de Uso Criminal</u> (<i>que las operaciones se realicen fuera del sistema de monitoreo y/o estafa</i>): Mal uso de la plataforma por los operadores, puede dar lugar al cometimiento de delitos.</li> </ul>	<p>Puntoxpress, está expuesta a la posibilidad de que ocurran acontecimientos que tengan un impacto en la realización de sus objetivos entre los que se encuentran:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Que el recurso humano cometa errores al ingresar datos.</li> <li>-Al no brindar un servicio de calidad al usuario-cliente, la entidad está expuesta a sufrir una mala imagen.</li> <li>-Que la plataforma sea utilizada de manera inadecuada para cometer delitos.</li> </ul>
<p><b>17.</b> Mencione los mecanismos necesarios que aplica la empresa para hacer la debida diligencia al usuario en materia de prevención de lavado de dinero y activos.</p>	<p>En los pagos de tarjetas o prestamos se solicita al cliente se identifique con documento único de identidad como medida de prevención de lavado de dinero.</p>	<p>El mecanismo que realiza la empresa para conocer adecuadamente a los usuario-clientes no es suficiente, ya que por sus condiciones o actividades a las que se dedica son sensibles al lavado de dinero o financiamiento al terrorismo.</p>

---

<p><b>18.</b> Dentro de los tipos de los delitos del lavado de dinero y de activos y financiamiento al terrorismo, podemos mencionar (transacciones de origen ilícitos, encubrimiento y/o encubrimiento culposo, delito informático), ¿a cuál de los antes mencionados está mayormente expuesta la empresa?</p>	<p>Transacciones de origen ilícitos, al pagar un crédito o tarjeta con dinero de mala procedencia.</p>	<p>Con relación al lavado de dinero y financiamiento al terrorismo, la empresa está expuesta a que sus usuarios-clientes realicen de transacciones ilícitas, ya que es probable que se estén realizando operaciones con ingresos proveniente de dudosa procedencia.</p>
<p><b>19.</b> ¿Cuenta la empresa con un sistema de gestión de riesgo?; ¿Qué normativa técnica toman de referencia?:</p>	<p>No contamos con un sistema de gestión de riesgos.</p>	<p>Puntoxpress no cuenta con un sistema que le permita gestionar los riesgos. Por lo que se espera que los resultados de la presente investigación sean de mucha utilidad para la empresa que en un futuro puedan adoptar un sistema de gestión de riesgos.</p>
<p><b>20.</b> ¿Considera que un sistema de gestión de riesgo es de utilidad para el logro de los objetivos de la empresa?</p>	<p>Posiblemente.</p>	<p>Puntoxpress no conoce la importancia de contar con un sistema de gestión de riesgos que le permita generar valor agregado a la entidad y contribuir al cumplimiento de sus objetivos.</p>
<p><b>21.</b> ¿Estaría interesado en que se le proporcione un sistema de gestión de riesgos que le permita gestionarlos y consecuentemente lograr sus objetivos?</p>	<p>Podríamos analizarlo.</p>	<p>La empresa se encuentra en la disposición de recibir un sistema de gestión de riesgo que posteriormente podrá ser analizado por el encargado de gestionar los riesgos, para su posible implementación.</p>