

UNIVERSIDAD METROPOLITANA DEL ECUADOR



Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales

Administración de Empresas

**PROYECTO DE INTEGRADOR PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO
DE LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

TEMA

**DESARROLLO DE UNA PROPUESTA DE UN PLAN DE CONTINUIDAD
DEL NEGOCIO PARA LA EMPRESA EMSEMUL S.A**

Autor: Jorge Eduardo Guamán Criollo

Tutor: Mgs. Oswaldo Miño Villareal

Guayaquil - 2021

CERTIFICADO DE ASESOR

Mgs. Oswaldo Miño Villareal, en calidad de Asesor/a del trabajo de Investigación designado por disposición del canciller de la UMET, certifico que **Jorge Eduardo Guamán Criollo**, con cédula de identidad No 0919395368 ha culminado el trabajo de investigación, con el tema: **Desarrollo de una propuesta de un plan de continuidad del negocio para la empresa Emsemul S.A.** Quien ha cumplido con todos los requisitos legales exigidos por lo que se aprueba la misma.

Es todo cuanto puedo decir en honor a la verdad facultando al interesado hacer uso del presente, así como también se autoriza la presentación para la evaluación por parte del jurado respectivo.

Atentamente

Mgs. Oswaldo Miño Villareal

Asesor del trabajo de investigación

CERTIFICACIÓN DE AUTORÍA DE TRABAJO DE TITULACIÓN

Yo, **Jorge Eduardo Guamán Criollo**, estudiante de la Universidad Metropolitana del Ecuador "UMET", Administración de Empresas, declaro en forma libre y voluntaria que el presente (trabajo de investigación / Ensayo) que versa sobre: Desarrollo de una propuesta de un plan de continuidad del negocio para la empresa EMSEMUL S.A. y las expresiones vertidas en la misma, son autoría del compareciente, las cuales se han realizado en base a recopilación bibliográfica, consultas de internet y consultas de campo.

En consecuencia, asumo la responsabilidad de la originalidad de la misma y el cuidado al referirme a las fuentes bibliográficas respectivas para fundamentar el contenido expuesto.

Atentamente,

JORGE EDUARDO GUAMÁN CRIOLLO

C.I. 0919395368

AUTOR

CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR

Yo, JORGE EDUARDO GUAMÁN CRIOLLO, en calidad de autor y titular de los derechos morales y patrimoniales del trabajo de titulación, Desarrollo de una propuesta de un plan de continuidad del negocio para la empresa EMSEMUL S.A., modalidad (Proyecto de Investigación, Ensayo) de conformidad con el Art. 114 del CÓDIGO ORGÁNICO DE LA ECONOMÍA SOCIAL DE LOS CONOCIMIENTOS, CREATIVIDAD E INNOVACIÓN, cedo a favor de la Universidad Metropolitana del Ecuador una licencia gratuita, intransferible y no exclusiva para el uso no comercial de la obra, con fines estrictamente académicos. Conservo a mi favor todos los derechos de autor sobre la obra, establecidos en la normativa citada.

Así mismo, autorizo a la Universidad Metropolitana del Ecuador para que realice la digitalización y publicación de este trabajo de titulación en el repositorio virtual, de conformidad a lo dispuesto en el Art. 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior.

El autor declara que la obra objeto de la presente autorización es original en su forma de expresión y no infringe el derecho de autor de terceros, asumiendo la responsabilidad por cualquier reclamación que pudiera presentarse por esta causa y liberando a la Universidad de toda responsabilidad.

Jorge Eduardo Guamán Criollo

CI: 0919395368

DEDICATORIA

Dedico este trabajo a Dios en primer lugar por ser la fuente de nuestra Fe, a mi familia por ser pilar fundamental e inspiración para seguir adelante en mi crecimiento educativo, a mis jefes quienes me han dado sus sabios consejos y sus palabras alentadoras.

Jorge Guamán Criollo

AGRADECIMIENTO

A Dios por sus bendiciones, a mi esposa, por su amor, su paciencia y comprensión, a mis hijos por su amor incondicional, a mis padres por ese amor único, a mis jefes por sus consejos, paciencia y comprensión, por ayudarme a crecer como persona y profesionalmente.

Jorge Guamán Criollo

Índice

CERTIFICADO DE ASESOR	2
CERTIFICACIÓN DE AUTORÍA DE TRABAJO DE TITULACIÓN	3
CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR	4
DEDICATORIA	5
AGRADECIMIENTO	6
Índice	7
RESUMEN	9
ABSTRACT	10
Introducción	7
Situación Problemática	7
El problema	8
Delimitación del problema	8
Formulación del Problema	9
Variables de Investigación	9
Evaluación del problema	9
Objetivos de la investigación	10
Objetivo General	10
Objetivo Específicos	10
Hipótesis	10
DESARROLLO	11
Importancia de un BCP	11
Plan de continuidad de negocio	12
Estructura y responsabilidades en el ámbito organizacional	12

	8
Liderazgo	14
PROCESO DE REALIZACIÓN DE UN BCP	15
Designar un Coordinador de Continuidad de Negocio	15
Documentación del BCP	16
Elaborar la Política de Continuidad de Negocio	17
Comprensión de la Organización	18
Identificación de las actividades críticas	19
Tiempos de recuperación	20
Medidas Preventivas	20
Estrategias de Recuperación	21
PROCESO DE LA EMPRESA	21
Figura 2. Diagrama de Flujo del Proceso General EMSEMUL S.A	21
Descripción de giro operacional	22
Población y muestra	22
Población	22
Muestra	23
Técnicas de recolección de datos	23
Elaborar la Política de Continuidad de Negocio	24
Identificación de las actividades críticas	25
Tiempos de recuperación	26
Medidas Preventivas	26
Estrategias de Recuperación	27
Bibliografía	28

RESUMEN

Disponer de estrategias siempre que sigan una correcta planificación mejora sus resultados, pero en el ámbito gubernamental las distintas políticas causan interrupciones comerciales y mantenerse preparado hacia aquello es complicado.

Como se describe el título de este proyecto, se pretende generar una propuesta de plan de continuidad de negocio para ayudar a la empresa Emsemul S.A, ante las problemáticas que presenta en la intermitencia de sus procesos a causa de las medidas que impone el gobierno por la emergencia sanitaria por la cual pasa el país entero; no es complicado seguir los pasos para poner en marcha un proceso, pero si para mitigar los distintos factores que la podrían afectar.

Los dueños de la empresa buscan obtener las mayores ganancias en su negocio, pero incrementar el valor de la organización en plena pandemia es una tarea por invertir y otorgar responsabilidades mayores a los gerentes y jefes de la empresa. Con esta propuesta se logrará brindar las estrategias necesarias para minimizar pérdidas y una mala imagen de marca, el plan básico además de brindar las estrategias necesarias para los procesos es el de satisfacer al cliente en los tiempos de entrega de sus contenedores.

Por medio de esta contribución se beneficia y auxilia a la empresa de manera directa con los procesos críticos principal del negocio que influyen en mitigar la mayor cantidad de problemas existentes en estos procesos.

Palabras Clave: Continuidad, estrategias, proyecto.

ABSTRACT

Having strategies in place as long as they follow correct planning improves their results, but at the governmental level the different policies cause commercial interruptions and staying prepared towards that is difficult.

As the title of this project is described, it is intended to generate a proposal for a business continuity plan to help the company Emsemul SA, in the face of the problems that it presents in the intermittency of its processes due to the measures imposed by the government by the sanitary emergency through which the entire country passes; It is not complicated to follow the steps to start a process, but to mitigate the different factors that could affect it.

The owners of the company seek to obtain the greatest profits in their business, but increasing the value of the organization in the midst of a pandemic is a task to invest and grant greater responsibilities to the managers and heads of the company. With this proposal, it will be possible to provide the necessary strategies to minimize losses and a bad brand image, the basic plan in addition to providing the necessary strategies for the processes is to satisfy the customer in the delivery times of their containers.

Through this contribution, the company is directly benefited and assisted with the main critical business processes that influence the mitigation of the greatest number of existing problems in these processes.

Continuity, strategies, project

Introducción

Situación Problemática

Ante las distintas restricciones que han impuesto el Servicio Nacional de Gestión de Riesgos y Emergencias (COE), en el Ecuador por causa de la emergencia sanitaria que se vive en la actualidad, la empresa Emsemul S.A se ve en la necesidad de desarrollar una propuesta eficaz de un plan de continuidad de negocio (BCP), este permitirá establecer las operaciones básicas del negocio.

El BCP brinda la capacidad, la estratégica y la táctica que la organización debe planificar y desarrollar. Mantener la capacidad de responder a posibles eventos adversos. Es decir, que permite una respuesta rápida ante alguna interrupción del negocio para asegurar la continuidad de las actividades, sea esta de comercialización u alguna otra actividad aceptable. (Endara Vega, 2017)

Las nuevas resoluciones que se aplican en el país otorgan un nivel alto de incertidumbre que afecta a gran mayoría de negocios; tornando en distintos momentos afectada la movilización, la jornada laboral, el cobro de valores a clientes, el retraso en proyectos, entre otros.

Según las políticas internas de la empresa se debe cumplir con el avance de los trabajos y proyectos, pero han sido mermadas en forma intermitente en lo que corresponde al año 2020 y los meses del presente año 2021. Tomar acciones para mitigar estas dificultades presentadas, implican una propuesta rápida hacia los procesos del giro del negocio.

La finalidad de este ensayo es el poder sentar las bases para el desarrollo de una propuesta que influya de manera positiva en las operaciones de la empresa Emsemul S.A, generando así un Plan de Continuidad del Negocio que mitiguen las medidas repentinas que brindan las autoridades públicas a nivel nacional por motivo de la emergencia sanitaria.

El problema

La empresa Emsemul ante las restricciones de las autoridades a causa de la pandemia, presenta intermitencias en sus actividades productivas, y la necesidad de un plan de continuidad del negocio es una prioridad principal para proteger la imagen de la empresa, los intereses los propietarios, llevar los procesos continuos de los clientes y velar por la bioseguridad de los trabajadores de la empresa.

La empresa desea identificar las debilidades ante estas restricciones y los procesos que tienen el mayor conflicto critico en impacto de acción, lo cual es útil para enumerar los cuellos de botella que enfrenta la empresa; no poseer información enumerada antes los desastres que enfrenta el negocio para lograr una robustez que pueda minimizar los tiempos de acción del diseño de las operaciones, tiende a la causa de convertirse en una desventaja competitiva en el mercado.

Como no se trata de tan solo un plan de continuidad efectivo para mejorar la imagen de la empresa y ayudar a las líneas de procesos, sino también mejorar la imagen en la comunidad y con los clientes potenciales que dejan la empresa en algún momento; aunque debes estar dispuesto a implementar capacitaciones, materiales de apoyo y el costo de una posible instalación o modernización de equipos de emergencia, pero los beneficios que se pueden generar al resolver tales problemas traerán mayores grandes beneficios.

La seguridad de los trabajadores es un objetivo importante, sin importar el no cumplir con los tiempos de los procesos operativos, la protección del empleado en los procesos clave debe incluir la protección de cada persona y la información que se encuentra cambiando constantemente debe ser utilizada para el logro de las actualizaciones de cada tarea que se realiza en las distintas áreas de la empresa.

Delimitación del problema

Campo: Procesos Emsemul S.A

Área: Procesos internos

Aspectos: Plan de continuidad del negocio

Limite espacial: Empresa Emsemul S.A

Formulación del Problema

¿Incide la implementación de un plan de continuidad de negocio para garantizar el no cese de actividades en la empresa EMSEMUL S.A.?

Variables de Investigación

Variable Independiente: Plan de continuidad de negocio.

Variable Dependiente: Riesgos tecnológicos.

Evaluación del problema

Delimitado. - Conformada por los involucrados en cada área de la empresa que necesitan de los procesos sin intermitencia para avanzar en sus labores.

Factible. - Es un proyecto factible en la continuidad de sus procesos críticos para mantener la continuidad del negocio.

Claro. - El problema planteado es vinculado con el desarrollo de la propuesta en cuestión, que están redactados en forma precisa y siguiendo fuentes confiables.

Evidente. - Se evidencian las falencias en el retraso de los procesos, y la presión por parte de los clientes que muestra su insatisfacción con los contenedores sin desinfectar.

Original. – Por primera vez en la empresa se acumulan los contenedores por trabajar y los periodos de entrega se alargan con las restricciones puestas por el gobierno.

Relevante. – Para mitigar problemáticas actuales e implementar nuevos procesos de crecimiento y recuperación de la compañía.

Objetivos de la investigación

Objetivo General

Desarrollar una propuesta de un plan de continuidad de negocios para la compañía EMSEMUL S.A. para garantizar su legado.

Objetivo Específicos

Delimitar los posibles riesgos y amenazas a los que están expuestos los procesos críticos de EMSEMUL S.A.

Obtener una probabilidad alta de continuidad en los procesos críticos de la Compañía.

Controlar el nivel de afectación a los procesos críticos como consecuencia de una interrupción.

Hipótesis

Los procesos críticos de la empresa EMSEMUL S.A pueden se previstos y mitigados ante un plan de continuidad del negocio. satisfacción en los usuarios.

DESARROLLO

Importancia de un BCP

(Rodríguez Rodríguez) La planificación de la continuidad del negocio debe ser la máxima prioridad para los líderes organizacionales. El BCP es uno de los componentes del plan de gestión de la continuidad del negocio (BCM) Independientemente del departamento o tamaño, el BCP debe implementarse en la organización.

(Correa García , Ramírez Bedoya , & Castaño Ríos , 2010) Un plan implica el uso de información histórica y actual para decidir qué hacer hoy. El plan debe basarse en un plan apropiado que determine las metas realistas a largo y corto plazo asociadas con él.

Como se puede apreciar el BCP es la máxima prioridad para cada organización, para la debida gestión de la continuidad del negocio en caso de catástrofe accidentar o natural tener un plan de contingencia, ya sea para la seguridad de los empleados, y a su vez si permite o no la continuidad de los procesos en la empresa o negocio.

(Suescún Méndez)

Es responsabilidad del líder de continuidad del negocio determinar el escenario de desastre de acuerdo con la información recolectada luego de la ocurrencia de un evento catastrófico para inmediatamente presentar un informe al comité de crisis con el fin de determinar cuál será el plan de contingencia que se debe activar para superar la crisis.

Asumir esta responsabilidad es netamente del líder y para ello se debe recolectar información de los casos posibles de un evento catastrófico en la empresa o negocio y cómo actuar ante tal catástrofe esto determinara como superar dicha crisis.

El análisis de impacto empresarial (BIA) contiene los protocolos de comunicación necesarios para diferentes expertos asignados, responsabilidades en el plan de continuidad del negocio (BCP), actúen de acuerdo con los procedimientos de emergencia y emergencia establecidos. (Suescún Méndez)

Plan de continuidad de negocio

(Valverde Herrera, 2018) indica “El diseñar planes de continuidad de negocio es para ayudar a minimizar pérdidas económicas, de reputación y de clientes, disminuir reclamos por responsabilidad civil, entre otros”. Para ello y poder realizar un buen plan de continuidad se deben derivar diferentes escenarios críticos de riesgos posibles de sucederle a la empresa, puesto que si la entidad se ve afectada por algún escenario posible se reducirán; el número de días de interrupción del negocio y limitará las incidencias sobre los clientes”.

Para esto (Valverde Herrera, 2018) menciona algunos tipos de amenazas potenciales que puedan influir en la operación del negocio:

- Amenazas Naturales: ocurren sin la intervención del ser humano y atribuible a un fenómeno físico de origen natural.
- Amenazas causadas por el hombre: estas ya sean riesgos accidentales o intencionales ocasionados por el ser humano.
- Amenazas causadas por fallo de la tecnología: estas no son atribuibles a razones naturales o humanas. Son clasificadas como fallos en computadores centrales, servidores, software o aplicaciones, fallo en equipos auxiliares de apoyo, en telecomunicaciones, energía o servicios públicos.

Estructura y responsabilidades en el ámbito organizacional

(Rodríguez Rodríguez) “Propone una estructura organizacional para la gestión de la continuidad del negocio. El punto de partida es un marco de gobierno con sus funciones. La organización puede adoptar cualquier estructura de continuidad considerando su escala y capacidades. La siguiente estructura describe sus principales roles y responsabilidades”.

La estructura organizativa de este plan toma a la alta dirección como la principal persona a cargo, y la alta dirección es la principal organización que toma las decisiones relacionadas con la continuidad del negocio.

a. Alta Dirección

Conformada por Gerente General, Representantes y Socios, su responsabilidad es orientar y revisar estratégicamente la continuidad del negocio, y asegurar que sus métodos se sigan en su totalidad.

b. Comité Ejecutivo

Es un grupo de personas responsables de las decisiones clave de la organización sobre la continuidad del negocio, las opciones de recuperación estratégica y los planes de continuidad. Es responsable de las finanzas y la asignación de recursos. Por lo general, está compuesto por líderes empresariales en áreas funcionales clave de la empresa, líderes de procesos, y expertos en tecnología de la información, responsable de participar en la aprobación de políticas y acciones, focalizando las actividades en los objetivos estratégicos de la organización y el plan de continuidad del negocio.

c. Coordinador para la Continuidad del Negocio

Debe ser una persona con capacidades de un líder, responsable de la gestión del plan general de continuidad del negocio. Su responsabilidad es coordinar la respuesta y recuperación del equipo de gestión de la continuidad del negocio en manos de crisis a través de la información recopilada de los diferentes equipos, facilitando así la toma de decisiones-seguimiento a ejecutarlos. Del mismo modo, la responsabilidad general es aprobar la revisión del plan de continuidad y el plan general de la unidad de negocios, mantener una lista de socios que participan en el plan de continuidad y, a su vez, asegurarse de que tengan copias actualizadas de sí mismos, desarrollar una divulgación. estrategia y reportar directamente a la alta dirección.

d. Oficial de Cumplimiento

Apoya al coordinador con todo lo relacionado a la normatividad y apoyos legales, verificación de nuevas regulaciones e impartir sus lineamientos acordes al negocio, su responsabilidad es brindar recomendaciones legales para prevenir que la organización tome riesgos indebidos, definir y revisar la documentación relacionada con contratos o acuerdos de servicios con proveedores.

e. Equipos de Gestión de la Continuidad del Negocio

Es el equipo encargado de orquestar las actividades que se desarrollan dentro de la continuidad, de la mano del equipo de respuestas a emergencias y manejo de crisis, debe tener pleno conocimiento de las funcionalidades de los procesos, los servicios y productos, sus responsabilidades también están orientadas a desarrollar políticas, la planeación estratégica y soporte a las unidades del negocio, llevar a cabo planes de recuperación de tecnología, gestión de crisis y análisis de impacto y presentar informes a la gerencias y comité ejecutivo de la continuidad del negocio.

f. Equipo de Gestión Tecnológica

Afronta cualquier situación o evento catastrófico, desarrolla actividades de supervisión de las tareas de recuperación que tiene que ver los servicios tecnológicos, basándose en su conocimiento de la infraestructura de la organización, es responsable de suministrar la recuperación técnica de los equipos, aplicaciones, bases de datos, sistemas de información entre otros, a su vez es la responsable de la disponibilidad y funcionamiento de la infraestructura, asegurar la conectividad 3 ICONTEC: Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación 4 NTC-5722: Continuidad del Negocio. Sistemas de Gestión de Continuidad de Negocio. Requisitos. de usuarios, suministrar servicios de recuperación y participar activamente en actividades de concientización y entrenamiento.

Liderazgo

(Ruiz García , 2019) para menciona sobre líder “La persona que conduce a formar parte de la organización para lograr obtener los resultados esperados”, con ello se determina que un líder es la persona que se encuentra capacitada profesionalmente para compartir al personal sobre sus conocimientos y enseñanzas para lograr el objetivo de la empresa”.

(Ruiz García , 2019) describe algunos comportamientos o estilos principales de liderazgo

- Orientado a la dirección.
- Orientado a entrenar.

- Orientado al apoyo/la participación.
- Orientado a delegar Persona.

Persona incapaz, pero confiada o alegre tiene buena disposición la diferencia es que los miembros del equipo están confiados o motivados.

Persona Capaz pero inseguro, de mal temperamento o que no tiene buena disposición: aunque el individuo es capaz de realizar tareas, puede carecer de confianza y motivación.

Persona capaz, segura con autoconfianza, personalidad alegre y tiene buena disposición: Es la mejor opción del mundo porque esta persona muestra motivación positiva, sentido de seguridad y capacidad.

PROCESO DE REALIZACIÓN DE UN BCP

Designar un Coordinador de Continuidad de Negocio

El coordinador debe trabajar con la administración para determinar el alcance y los objetivos del plan, así como las actividades comerciales que son críticas para la organización. Además, lo más importante es que los datos personales de una o más personas responsables de la gestión de la continuidad del negocio no necesariamente tienen que estar en el campo de la tecnología y los sistemas.

Para un coordinador de Continuidad de Negocio es importantes tener los siguientes aspectos:

- Poseer buena interacción con el personal
- Habilidades de Líder, para manejar un ambiente participativo
- Capacidad analítica.
- Buena comunicación escrita u oral.
- Orientación a los objetivos.
- Habilidad de Trabajo en equipo.
- Capacidad para tomar decisiones y delegar autoridad.

- Capacidad de autogestión.

(Medina Ramírez, 2020) indica Evaluar el comportamiento de liderazgo en la organización para determinar los miembros del equipo con las habilidades de liderazgo más sólidas en el equipo, y luego ser designado como coordinador del plan de continuidad del negocio. El análisis de liderazgo se lleva a cabo evaluando los siguientes cinco comportamientos:

- Desafiar el proceso: Los líderes son responsables de los riesgos que traen los procesos de gestión de operación, las motivaciones internas y externas que ejerce el proceso.
- Inspirar una visión compartida: se refiere a la apasionada imaginación del futuro del líder.
- Permitir que otros actúen: esta característica se refiere a la capacidad del líder para tener un ambiente participativo y cooperativo, haciendo del equipo de trabajo un socio activo.
- Método de modelado: se refiere a la estructura de alto nivel de valor, y también se refiere a alto valor moral. En coloquialismo, se puede decir: "Los líderes predicán con el ejemplo".
- Aliento interno: este es un comportamiento comercial integrado en la lista de "Prácticas de liderazgo". Este comportamiento se refiere a la retroalimentación positiva del líder a los seguidores, reconociendo públicamente las contribuciones personales y celebrando los logros del equipo.

Documentación del BCP

(Ordoñez Paredes, 2017) Documentos considerados como evidencia determinada por BS 25999 e ISO 22301:

- Estrategia de continuidad empresarial.
- Materiales que contienen términos de referencia para que el personal identifique los términos clave.
- Análisis de riesgo organizacional.

- Análisis de Impacto Empresarial (BIA) para cada área considerada clave.
- Identificar los recursos disponibles para la organización para el programa BCP.
- Plan de formación para que todos definan claramente las tareas que se deben realizar después de declarada una emergencia.
- Plan de sensibilización. A principios de año, se desarrolló un plan de concientización sobre BCP para los empleados. De esta manera, los colaboradores deben comprender las acciones que la organización debe preparar y tomar en caso de emergencia, así como las acciones que requieren su participación y la importancia de la tarea de cada uno.
- Plan de gestión de incidencias. El plan debe contener información detallada sobre cómo el equipo debe trasladarse al sitio alternativo. El número de teléfono de la agencia a la que se debe contactar en caso de emergencia de un escenario de contingencia.
- Firmar contrato con terceras partes. Se debe firmar un Acuerdo de nivel de servicio (SLA) con cada empresa que propone servicios para garantizar que estos se sigan brindando en situaciones de emergencia.
- Plan de recuperación tecnológica ante desastres (DRP). Para la continuidad del negocio, es importante contar con un plan de recuperación técnica actualizado, ya que es el principal soporte del BCP. De acuerdo con el alcance del plan de continuidad de negocio de cada empresa, dependerá el número de documentos del listado anterior aplicable a cada situación, en todo caso se deberán elaborar todos los documentos adecuados para la eficiencia del BCP.

Elaborar la Política de Continuidad de Negocio

La estrategia de continuidad del negocio debe ser adecuada para el propósito de la organización, así como documentada, comunicada, disponible y debe definirse su tiempo de revisión (Araujo Castro, 2019). Esta política debe establecer lineamientos generales para el plan de continuidad del negocio, tales como su alcance, lineamientos y objetivos de gestión, principales roles y responsabilidades. Los siguientes son los puntos principales que debe incluir una estrategia de continuidad del negocio para que

pueda comprender con mayor precisión los métodos comúnmente utilizados para su preparación:

- **Introducción:** proporciona una descripción detallada del tema (plan de continuidad del negocio), la estructura del documento y los objetivos que persigue el documento.
- **Objetivos:** En esta sección se detallan las metas que se pueden lograr aplicando la propia estrategia, como asegurar la continuidad de las actividades y servicios, aplicar los procedimientos de emergencia y planes de respuesta necesarios, etc.
- **Alcance:** Indique los procesos u operaciones comerciales cubiertos por la estrategia y los recursos para respaldar los procesos anteriores. Si corresponde, también se puede considerar que el área geográfica está sujeta a las instrucciones establecidas por la política.
- **Responsabilidades:** Enumere los diferentes responsables (gerencia, coordinador, equipo, área de negocio, proveedor de servicios, etc.) involucrados en la gestión de la continuidad del negocio de una forma u otra, y describa en detalle sus funciones y responsabilidades (gestión de riesgos, recursos) Distribución y desarrollar procedimientos de respuesta, realizar pruebas periódicas, formación, etc.).

Comprensión de la Organización

El propósito de esta etapa es determinar los servicios y productos que la organización se compromete a brindar a los clientes, en esta etapa también se definen las actividades requeridas para lograr este objetivo. Los recursos necesarios disponibles en la organización permiten la entrega oportuna de servicios y productos a los clientes correspondientes. Como primer paso en la implementación del proceso de continuidad del negocio, es necesario realizar un estudio detallado de la organización para mostrar su estado antes de la implementación del BCP. La investigación debe mostrar:

- Tamaño organizacional.
- El departamento de negociaciones.
- La estructura funcional de la empresa.

- Los objetivos de la organización.
- Procesos realizados en cada área que integra la organización.
- Personas que trabajan en la organización y quienes participarán en el BCP.
- Los activos y recursos que la organización puede utilizar para lograr sus objetivos
- Interdependencia entre áreas, procesos y actividades con otras empresas.

Después de analizar la organización y comprender completamente los puntos clave enumerados anteriormente, se puede llevar a cabo un análisis de impacto comercial, que se presentará en detalle a continuación.

Identificación de las actividades críticas

Luego de conocer a fondo la organización y analizarla, se identifican las actividades clave, por lo que es necesario que la empresa realice esfuerzos para identificar y evaluar el posible impacto en la organización si se paran las actividades. El tiempo de interrupción que la organización puede permitirse antes de la pérdida ya no es aceptable. Para definir el impacto de no realizar una actividad, la escala del valor se puede asignar a los siguientes factores:

1. El impacto en el bienestar de los empleados.
2. La información se daña o se pierde.
3. Falta de la normativa legal.
4. Daño a la reputación.
5. Perjuicio a la viabilidad financiera.
6. Disminución de la calidad del servicio o del producto.
7. Daño ambiental.

Dar mayor valor a los factores que la organización se considera más importantes para el mantenimiento y viceversa. Luego, sume estos valores para obtener información cuantitativa, que será más fácil de observar y comparar. Una vez que se hayan identificado todas las actividades clave, para que pueda ver rápidamente todas las actividades clave.

Tiempos de recuperación

Una vez identificadas las actividades clave de la organización, se deben priorizar para determinar aquellas actividades que deben ser restauradas primero en una emergencia. Para ello, es necesario estimar dos parámetros muy relevantes y específicos para la restauración: Tiempo de Recuperación Objetivo (RTO)) y objetivo de punto de recuperación (RPO).

RTO establece la urgencia de los diferentes departamentos comerciales, regresen a sus operaciones normales. Por tanto, estableció un plazo para que reanudaran las operaciones normales. Estos se pueden determinar durante un período de tiempo en función de la criticidad del proceso, y puede llevar horas o semanas en el proceso asignable, es necesario determinar la secuencia de actividades que se debe intentar reconstruir, y luego recuperar antes de aquellos procesos donde la parálisis tiene un mayor impacto en la organización. En situaciones de crisis, los recursos siempre son limitados, por lo que es necesario elegir qué hacer primero en función de los estándares comerciales.

RPO se refiere al último momento en el que se puede restaurar el sistema y, por lo tanto, refleja cuánta información puede soportar una organización sin verse afectada negativamente. Los RPO determina el período que deben proteger los datos para todos estos procesos comerciales.

Medidas Preventivas

El propósito de período es aplicar medidas de seguridad para prevenir en la mayor medida posible las incidencias, pues es necesario activar el plan de continuidad del negocio si no se gestiona adecuadamente. Con base en los resultados del BIA y el análisis de riesgos, la organización debe determinar y aplicar medidas de control o seguridad, Reducir la posibilidad de interferencia con actividades clave.

- Reducir el tiempo de interrupción final.
- Limitar el impacto de paralizar actividades clave en la organización.
- Mejorar la solidez empresarial eliminando puntos únicos de falla.

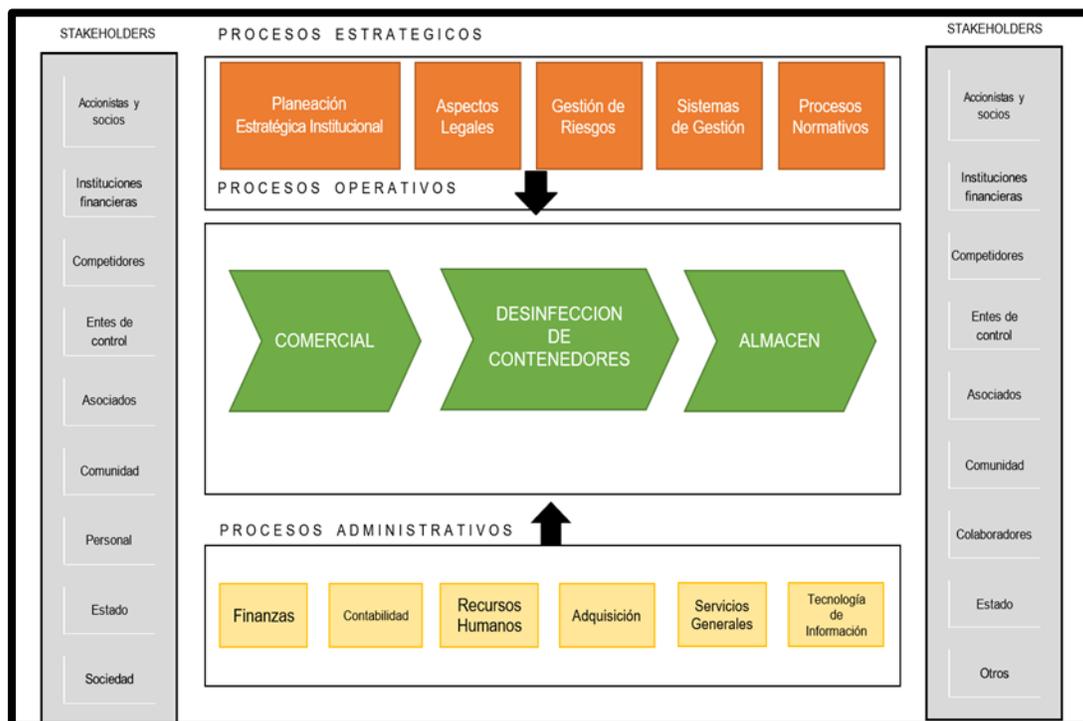
Estrategias de Recuperación

Con base en los resultados del BIA, los objetivos perseguidos en esta etapa incluyen la identificación de métodos alternativos para reanudar las actividades clave de la organización dentro de un marco de tiempo definido y aceptable. Al revisar y seleccionar diferentes soluciones e alternativas para retomar sus actividades críticas, la organización debe considerar posibles daños potenciales, además de los múltiples factores externos.

PROCESO DE LA EMPRESA

La empresa EMSEMUL S.A posee varios procesos que son realizados por áreas distintas y que centra su giro de negocio en la limpieza y desinfección de contenedores de carga, los cuales deben pasar un proceso riguroso y de manera presencial para ello. Sus procesos son descritos en el siguiente diagrama de flujo de procesos:

Figura 2. Diagrama de Flujo del Proceso General EMSEMUL S.A



Elaborado por Jorge Eduardo Guamán Criollo

Descripción de giro operacional

Como se detalla en la figura del diagrama de flujo de procesos, la operacional del giro de negocio subyace en los procesos comerciales, de desinfección de contenedores y de almacén. Estos procesos como tal son los que se tornan críticos el poder detenerlos de manera intermitente.

A continuación, describimos las actividades más sobresalientes que realizan estos procesos:

Comerciales: Mantienen la comunicación con el cliente y realiza la inspección de las actividades a realizar para la desinfección de los contenedores; tales tareas solo pueden ser realizadas de forma presencial.

Desinfección de contenedores: Es el proceso por el cual se centra la purificación y mantenimiento del interior de los contenedores; las tareas inmersas en este proceso son de forma obligatoria presencial y con la brevedad de tiempo para realizarse.

Almacén: Las bodegas para almacenamiento de los suministros, herramientas y maquinarias son inventariados y su movilización para trabajo implica procesos que se realizan de manera presencial y generan algunos tiempos muerto en la gestión de procesos de desinfección.

Población y muestra

Población

La población se define como la suma de los fenómenos a estudiar, en los que las unidades de población tienen características comunes, que se estudian y se generan los datos de investigación. (Ventura León , 2017)

La población de estudio es de 84 personas, por lo que es una población limitada, y se denomina o forma por los empleados de la empresa. Esta población es solo considera al personal inmerso en las áreas comercial, de desinfección y de almacén, donde se encuentran los cuellos de botella en la empresa.

Muestra

La muestra se clasifica en probabilística y no probabilística. La probabilística, son aquellas donde todos los miembros de la población tienen la misma opción de conformarla a su vez pueden ser: muestra aleatoria simple, muestra de azar sistemático, muestra estratificada o por conglomerado o áreas. La no probabilística, la elección de los miembros para el estudio dependerá de un criterio específico del investigador, lo que significa que no todos los miembros de la población tienen igualdad de oportunidad de conformarla.

Técnicas de recolección de datos

Entrevista

Es un elemento que de manera directa se obtiene información de la problemática con las personas inmersas en ella y lograr tomar decisiones. (Dominguez Amorós , 2018)

Las entrevistas para esta propuesta se las realizaran a los tres jefes principales de las áreas involucradas en los procesos críticos, es decir el área comercial, el de desinfección y el área de almacén. Propuesta de BCP a desarrollar

PROPUESTA DE BCP A DESARROLLAR

Coordinador de comunidad de negocios

Ante los procesos de la empresa para trabajar la implementación del BCP de la empresa Emsemul S.A. y garantizar su continuidad ante posibles eventos críticos, debe nombrar un coordinador de Continuidad de Negocio para el cumplimiento de los siguientes aspectos:

- Buena interacción con el personal.
- Liderazgo.
- Análisis crítico.
- Léxico y comunicación oral.
- Proyección hacia los objetivos.

- Afrontar la toma de decisión.
- Cabida en la autogestión.

Por tanto, el empleado propicio como coordinador para el cumplimiento de este nuevo proyecto debe cumplir con los aspectos antes mencionados, el cual como conoedor de los procesos críticos de la organización maneja los perfiles de los recursos para maximizar las ganancias de la empresa, y evitar la paralización de las operaciones de la misma y garantizar la continuidad del Negocio.

Elaborar la Política de Continuidad de Negocio

Para el plan de continuidad del negocio, tales como su alcance, lineamientos y objetivos de gestión, principales roles y responsabilidades; tenemos los siguientes puntos definidos:

Objetivo

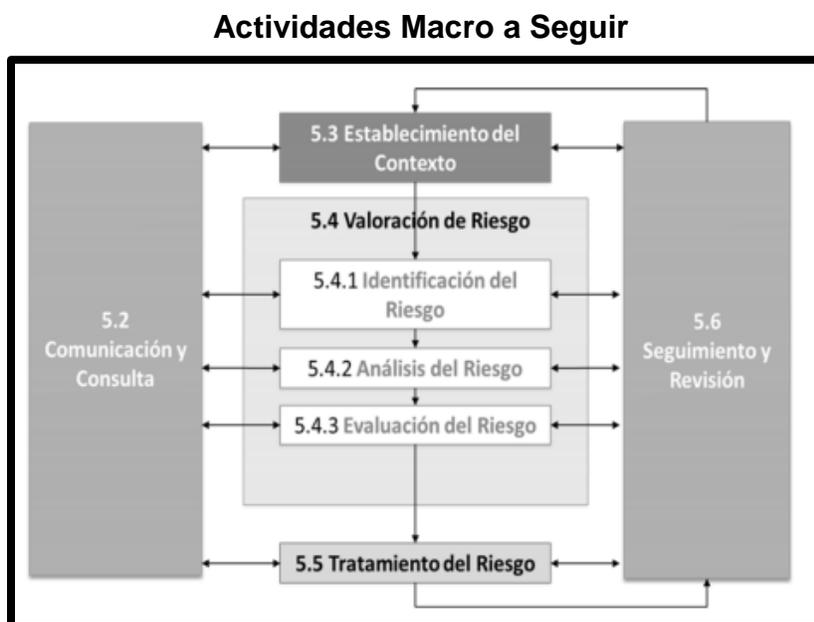
Establecer el plan de continuidad del negocio en aspectos de procesos críticos de la empresa.

Alcance

Da inicio con el evento de interrupción de procesos y culmina con la estrategia de recuperación.

Identificación de las actividades críticas

Figura 3. Diagrama de análisis de riesgo



Fuente: (Oficina de Sistemas e Informática - OSI, 2018)

Para identificar las actividades de mayor valor a los factores que la organización se considera la ilustración anterior, esta nos denota que la más importante para la empresa es el mantenimiento a los contenedores de los clientes. Con esta actividad ahora se debe identificar las tareas que se afectan según los parámetros de grado de importancia.

Actividades Críticas

Cuadro1. Diagrama de análisis de riesgo

Actividad	Valor Crítico
Recolección de material de limpieza y maquinaria en bodega.	2/3
Limpieza por contenedor.	1/3
Reposición de material de limpieza al día 2.	2/3
Entrega de materia de limpieza y maquinaria en bodega.	3/3

Elaborado por: Jorge Eduardo Guamán Criollo

Tiempos de recuperación

- Recolección de material de limpieza y maquinaria en bodega. Por día 20 minutos.
- Limpieza por contenedor. 45 minutos.
- Reposición de material de limpieza al día 2. Total 40 minutos por día.
- Entrega de materia de limpieza y maquinaria en bodega. Por día 20 minutos.

Medidas Preventivas

El propósito de período es aplicar medidas de seguridad para prevenir en la mayor medida posible las incidencias, pues es necesario activar el plan de continuidad del negocio si no se gestiona adecuadamente.

- Reducir el tiempo de interrupción final.
- Limitar el impacto de paralizar actividades clave en la organización.
- Mejorar la solidez empresarial eliminando puntos únicos de falla.

Cuadro 2. Tabla de seguimiento operativo del plan

Actividad	Resultado	Comentario
Definición de fases de recuperación	Documentación de fases de recuperación	Prioridad, dependencia y recursos.
Definición de roles de recuperación	Documentación de roles de recuperación	Estructura, función y responsabilidades de todos los participantes en la actividad de recuperación.
Definición de modelo de comunicación	Documentación de modelo de comunicación y notificaciones.	Comunicación oportuna y transparente con las partes interesadas de acuerdo a sus necesidades.
Documentación de procedimientos	Documento BCP	Elaboración de gestión documental con cada proceso.

Elaborado por: Jorge Eduardo Guamán Criollo

Estrategias de Recuperación

Con base en los resultados del BIA, los objetivos perseguidos en esta etapa incluyen la identificación de métodos alternativos para reanudar las actividades clave de la organización dentro de un marco de tiempo definido y aceptable. Al revisar y seleccionar diferentes soluciones y alternativas para retomar sus actividades críticas, la organización debe considerar posibles daños potenciales, además de los siguientes factores:

1. Abastecimiento y recolección del material de limpieza y equipo delegando un grupo de 3 personas que gestione el envío al patio de contenedores.
2. Limpieza sin manejo de ahorro de recursos de limpieza.
3. Guardar solo el equipo de limpieza, el material se queda en patios para agilizar la limpieza al inicio de la jornada, según las medidas establecidas por el COE nacional o cantonal.

Bibliografía

- Araujo Castro, G. M. (02 de julio de 2019). *Propuesta de un plan de continuidad del negocio para una entidad pública del Ecuador*. Recuperado el 4 de diciembre de 2020, de Universidad Técnica de Ambato:
<https://repositorio.uta.edu.ec/jspui/handle/123456789/29843>
- Correa García , J. A., Ramírez Bedoya , L. J., & Castaño Ríos , C. E. (2010). La Importancia de la Planeación Financiera en la Elaboración de los Planes de Negocios y su Impacto en el Desarrollo Empresarial. *Facultad de Ciencias Económicas: Investigación y Reflexión*, Vol. XVIII, XVIII(1), 179-194. Recuperado el 3 de diciembre de 2020, de <https://www.redalyc.org/pdf/909/90920479010.pdf>
- Dominguez Amorós , M. (abril de 2018). Metodología de la investigación social cuantitativa 2015. *Educación y derecho* , 17. Recuperado el 18 de febrero de 2021, de <http://diposit.ub.edu/dspace/bitstream/2445/163957/1/692260.pdf>
- Endara Vega, L. A. (10 de octubre de 2017). *Propuesta de un plan de continuidad de negocio en el área de producción de la empresa textil Confecciones Gama frente a riesgo de incendio*. Recuperado el 10 de mayo de 2021, de <http://repositorio.utn.edu.ec/handle/123456789/7148>
- Medina Ramírez, S. D. (2020). *Revisión retrospectiva de la ejecución de proyectos relacionados con el postconflicto en las zonas etcr "espacios territoriales de capacitación y reincorporación" del municipio de caldono, cauca, una propuesta de mejoramiento desde las prácticas*. Bogotá: Universidad Ean . Recuperado el 3 de diciembre de 2020, de <https://repository.ean.edu.co/bitstream/handle/10882/9907/MedinaSergio2020.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Oficina de Sistemas e Informática - OSI. (2018). *Plan de continuidad del Negocio Bcp*. Medellín: Escuela superior de administración pública. Recuperado el 6 de mayo de 2021, de <https://www.esap.edu.co/portal/wp-content/uploads/2019/03/Plan-de-continuidad-del-negocio-v1.pdf>

Ordoñez Paredes, D. M. (19 de mayo de 2017). *Elaboración de un plan de contingencia para el departamento de soporte técnico de la facultad de ingeniería en electricidad y computación (fiec) para garantizar la continuidad de sus actividades ante desastres informáticos*. Recuperado el 3 de diciembre de 2020, de Escuela Superior Politécnica del Litoral: <http://www.dspace.espol.edu.ec/xmlui/handle/123456789/38695>

Rodríguez Rodríguez, C. G. (s.f.). *La importancia de un plan de continuidad del negocio*. Recuperado el 3 de diciembre de 2020, de Universidad Piloto de Colombia: <http://repository.unipiloto.edu.co/bitstream/handle/20.500.12277/9547/La%20importancia%20de%20un%20plan%20de.pdf?sequence=1>

Ruiz García , M. (2019). *Estrategias de liderazgo gerencial para orientar el proceso de atención al cliente en el Banco de Crédito BCP Agencia Paita - año 2018*. Recuperado el 3 de diciembre de 2020, de Universidad César Vallejo : <http://repositorioslatinoamericanos.uchile.cl/handle/2250/3212868>

Suescún Méndez , H. A. (s.f.). *Recomendaciones prácticas durante la activación del BCP*. Recuperado el 3 de diciembre de 2020, de Universidad Piloto de Colombia: <http://repository.unipiloto.edu.co/bitstream/handle/20.500.12277/8656/Recomendaciones%20pr%C3%A1cticas%20durante%20la%20activacion%20del%20BCP.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Valverde Herrera, H. (20 de abril de 2018). *Propuesta de un plan de continuidad de negocios para la empresa ganadera palmira s.a catargo, Costa Rica 2018*. Recuperado el 3 de diciembre de 2020, de Instituto Tecnológico de Costa Rica : https://repositoriotec.tec.ac.cr/bitstream/handle/2238/9718/propuesta_plan_continuidad_negocio_ganadera.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Ventura León , J. L. (4 de diciembre de 2017). *¿Población o muestra?: Una diferencia necesaria*. *Rev Cubana Salud Pública*, 43, 648-649. Recuperado el 3 de diciembre de 2020, de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0864-34662017000400014&lng=es&tlng=es.