

Editada por el Centro de Información y Gestión Tecnológica. CIGET Pinar del Río

Vol. 15, No.1 enero - marzo, 2013

ARTÍCULO ORIGINAL

Aplicación de una metodología para la administración de riesgos financieros como parte de la gestión empresarial

Application of a methodology for financial risk management as part of the managerial administration

María Eugenia Ramos Crespo¹, Nigdaly Figueroa Sierra², Miladys Garrido Cervera³ y Reynayiska Sotolongo García⁴

Universidad de Pinar del Río, Facultad de Ciencias Económicas. MES. Dirección Laboral: Martí # 270 final. Pinar del Río. Teléfono: 779360

¹Licenciada en Contabilidad y Finanzas Profesora Instructora. Correo electrónico: mariae@eco.upr.edu.cu.

² Master en Administración de Empresas agropecuarias Profesora Auxiliar. Correo electrónico: nigdy@eco.upr.edu.cu.

³Licenciada en Contabilidad y Finanzas Profesora Asistente. Correo electrónico: miladys@eco.upr.edu.cu.

⁴Master en Dirección. Profesora asistente. Correo electrónico: reyna@pinar.steels-net.cu

RESUMEN

Como es sabido, aunque las técnicas de análisis abundan en una amplia gama de bibliografía, aun no se ha logrado que se utilicen como métodos fundamentales para la toma de decisiones como parte de la gestión empresarial, pues cualquier decisión en última instancia, genera un impacto financiero. Este artículo tiene como

objetivo demostrar la importancia que tiene tener en cuenta los riesgos financieros de la empresa a la hora de implementar la Resolución 60 sobre Control Interno, brindando una secuencia de pasos metodológicos que permitan gestionar los riesgos financieros, los cuales son muy poco tratados en las empresas cubanas. Estos no deben verse aislados como un sistema independiente, sino que debe integrarse al plan de prevención de los riesgos.

Esta propuesta además de identificar o listar los riesgos financieros a partir de métodos tradicionales, permite a los directivos adoptar las decisiones económico-financieras científicamente fundamentadas. Para gestionar los riesgos financieros se conformó una metodología para su administrar la cual ha sido generalizada en varias empresas; como son los casos de ACINOX – Comercial de Pinar del Río, la División Territorial de Radiocuba, la Villa Internacional Aguas Claras, la Empresa de Servicios e Ingeniería y Diseño y la Empresa de Producción Industrial.

Palabras Clave: Administración, Riesgos financieros, Toma de decisiones.

ABSTRACT

As its known, even though analysis techniques abound in a wide range of literature, they haven't been used as fundamental methods for decision-making, mainly because any decision ultimately generates a financial impact. This article has as objective to demonstrate the importance that has to keep in mind the financial risks of the company when implementing the Resolution 60 on Internal Control, providing a sequence of methodological steps to manage the financial risks which are poorly treated in Cuban enterprises, these should not be isolated as an independent system, but integrated into the risk prevention planning, where one of the most crucial is the economic.

This proposal besides to identify or to list the financial risks starting from traditional methods, allows the directive to adopt the scientifically based economic-financial decisions. To negotiate the financial risks he/she conformed to a methodology for their to administer which has been generalized in several companies; as they are the cases of; in ACINOX – Commercial Branch of Pinar del Río, the territorial Division of Radiocuba, the international Villa Aguas Claras, the Engineering and Design and Industrial Production Companies.

Key Words: Administration, Financial risks, Decision-making.

INTRODUCCIÓN

Actualmente, Cuba se encuentra envuelta en una serie de cambios que marcan el inicio del camino de la rectificación y la necesaria actualización del modelo económico socialista,

donde los resultados alcanzados por la economía en el año 2010 y lo comprendido hasta Junio de 2011, se logran en un contexto internacional difícil asociado a la actual crisis sistémica que vive el capitalismo, agudizado por el bloqueo norteamericano, que en este año en particular reforzó las sanciones económicas y la persecución a la actividad empresarial y a las transacciones financieras cubanas.

En este escenario y con la aprobación de los lineamientos de la política económica y social en el VI Congreso del Partido Comunista de Cuba se hace necesario garantizar que las posiciones propias de las empresas, se mantengan en todo momento dentro de los límites establecidos, a fin de minimizar la exposición al riesgo y al mismo tiempo garantizar una salud financiera Institucional.

Un estudio y administración de los riesgos financieros ayudará a reducir, e incluso en algunos casos eliminar, dichos riesgos y con ello minimizar un desequilibrio financiero y proporcionarle a los gerentes, responsables administrativos – financieros, comerciales y de compras, de exportación e importación, gestores de entidades financieras y en generar todas aquellas personas implicadas en el desarrollo de la operativa financiera de la empresa, que quieran optimizar el riesgo financiero de sus operaciones, más seguridad a la hora de desarrollar sus actividades.

De esta forma se considera que identificar y analizar aquellos factores determinantes de la insolvencia y del fracaso empresarial, mejorando y proponiendo nuevos sistemas de información que permitan detectar con suficiente antelación situaciones específicas de riesgos deben ser, precisamente ahora, objetivos básicos en la política estratégica de cualquiera empresa. La antelación en las medidas posibilitará la toma de posiciones en orden a minimizar el riesgo futuro de crisis empresarial. Las técnicas de análisis y valoración de riesgo adquieren en estos momentos relevancia capital que justifica el interés de los profesionales e investigadores por mantener un alto nivel de conocimiento en estos temas.

Como parte de este paradigma se propone la tarea de crear una cultura organizacional de mitigación de riesgos financieros, para administrar los riesgos corporativos. Pues si bien es cierto que una amplia gama de personas del empresariado y de la gente corriente están condenadas a convivir con el riesgo y tomar diariamente medidas adecuadas para su administración es evidente que sería necesario tanto el profundizar los estudios de la gestión de riesgos financieros como divulgar ampliamente sus resultados.

Aunque existe una Resolución No.60 del Control Interno donde se plasman las indicaciones generales para la gestión y prevención de los riesgos y establecen las bases para identificación y análisis de los mismos no interioriza en los diferentes tipos de riesgos y la metodología a emplear para su identificación y evaluación presentándose una tendencia en las empresas a la identificación de los riesgos a partir de su clasificación en; operativos, laborales, medioambientales, entre otros, obviándose en gran medida los riesgos de carácter financiero que pueden incidir en el no cumplimiento de los objetivos previstos y llegar a producir pérdidas económicas, es por esto que resulta novedoso gestionar este tipo de riesgos en la empresa cubana, para ello se propuso una metodología que fue aplicada en algunas empresas del territorio Pinareño como parte de un proyecto de innovación. El artículo tiene como objetivo demostrar la importancia que tiene la gestión de los riesgos financieros de la empresa a la hora de implementar la Resolución 60 sobre Control Interno.

MATERIALES Y MÉTODOS

Métodos teóricos. El método dialéctico es el fundamental para la comprensión y fundamentación teórica de la objetividad financiera y social de la Administración de los riesgos financieros. Con el método histórico- lógico se parte del análisis de la evolución histórica del tratamiento de los riesgos financieros vinculados a las técnicas de análisis económico financiero en la bibliografía internacional, reproduciendo en el plano teórico, lo más importante, dirigido fundamentalmente al sector empresarial.

Métodos empíricos. Como parte de la investigación se realiza un diagnóstico cuyo objetivo es reconocer la existencia del problema y sus relaciones causales, permitiendo además conocer la situación actual de la entidad y la dinámica de su posible desarrollo, por lo que admite reflejar los aspectos negativos o positivos existentes en cuanto a la situación que presenta relacionada con los riesgos financieros y con ello constatar la vigencia del problema científico planteado. Este proceso de diagnóstico se desarrolló en el área económica financiera de la entidad, implementado para ello la utilización del método empírico de la observación científica a través de la formulación de entrevistas e inspección directa de las áreas físicas, así como el análisis de documentos donde se evalúa la información necesaria, se tienen en cuenta además las categorías del personal y el trabajo en grupo.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Importancia de la Gerencia de Riesgos financieros para la empresa.

En un mundo cada vez más competitivo es fundamental y necesario administrar los riesgos financieros, el análisis de riesgos que supone un determinado peligro para la situación económica de la empresa (cambios de los precios de los artículos de venta que produce la empresa, con problemas de liquidez, probabilidades de impago de la contraparte, etc.) tiene por objeto, predecir la probabilidad de ocurrencia del accidente y las consecuencias que pueden provocar para la estabilidad socioeconómica y financiera de la misma. El análisis del riesgo es útil para tomar decisiones ante un determinado peligro que puede afectar la inversión o el patrimonio de una empresa u otro tipo de organización en general.

En una empresa, la gerencia de riesgos sirve para decidir razonablemente el tratamiento más adecuado para sus riesgos:

- Asegurarlos, total o parcialmente, a través de la adopción de franquicias, límites de indemnización, etc.
- No asegurarlos, pudiendo determinar un fondo económico propio y adecuado que le permita hacer frente a sus consecuencias.
- Protegerlos, y determinar el grado óptimo de protección, teniendo en cuenta la inversión de seguridad, la reducción prevista de pérdidas e incluso la reducción en el costo de los seguros.

Cualquier actividad empresarial busca un objetivo de lucro, cuanto mayor riesgo tiene un activo mayor será la rentabilidad mínima exigida por los accionistas.

En la medida en que se enfrenta a la incertidumbre del futuro, es necesario considerar los distintos cursos de acción posibles y las consecuencias en cada uno de los escenarios posibles. Por este motivo el análisis de riesgos está íntimamente relacionado con el proceso de toma de decisiones de portafolio, de hecho, en el área financiera se estudian de manera paralela.

El éxito de las empresas en el ámbito financiero dependerá de la capacidad de análisis de las múltiples y crecientes alternativas que ofrecen los mercados, dentro de este contexto se torna cada vez más complejo el análisis de la interrelación dinámica de los factores de riesgo y la sistematización de los procesos en la toma de decisiones.

Tanto los intermediarios financieros como las áreas financieras de las empresas industriales y comerciales que aspiren a ocupar los primeros lugares de rentabilidad en el mercado, deberán tener acceso al sistema de gerencia de riesgo en manejo de portafolios y análisis de riesgos en su sentido más amplio, que incluye desde el manejo de fondos, hasta la estructura óptima de financiamiento y capital.

“El riesgo en sí mismo no es malo; lo que sí es malo es que el riesgo esté mal administrado, mal interpretado, mal calculado o incomprendido”. (Campoverde Vélez, 2005)

Independientemente de los riesgos financieros a los que diariamente la empresa está expuesta, encontramos que internamente en su actividad financiera existen condiciones que pueden conducir a situaciones financieras peligrosas que causan su quiebra. Por lo que no podemos separar la gestión de riesgos financieros del análisis económico financiero de la empresa, en realidad forman parte de un mismo proceso.

Durante el proceso de análisis de los Estados financieros se dispone de una diversa gama de posibilidades para satisfacer los objetivos emprendidos al planear y llevar a cabo dicha tarea de evaluación.

El analista de riesgo puede elegir, entonces, los métodos que mejor satisfagan el propósito buscado, dentro de las cuales se destacan las siguientes:

- Análisis comparativo.
- Análisis de tendencias.
- Análisis de estructura de los Estados financieros.
- Indicadores financieros.

Desde el punto de vista del Estado de cambios en la situación financiera y del Estado de flujos de efectivo. También se consideran dentro de la categoría de análisis especializados (Quisiguiña Calle, 2005), las siguientes:

Proyecciones de efectivo o de flujos de caja.

1. Análisis de cambios y variaciones en el flujo de efectivo.
2. Estado de variación de margen bruto.
3. Análisis del punto de equilibrio.

En Cuba, el Banco es una de las pocas entidades que siempre considera los riesgos financieros cuando va a otorgar algún crédito a otras entidades que han solicitado dicho préstamo. En el caso de las empresas estas no efectúan ningún análisis teniendo en cuenta que toda actividad económica que se realice, no está libre de riesgos financieros por ejemplo: cuando se va a otorgar un crédito comercial, al realizar sus operaciones de cobros y pagos, en el estudio de su capital de trabajo, al comparar la situación financiera, resulta novedoso analizar en una empresa los riesgos financieros aplicando métodos y procedimientos que permita manejar los riesgos financieros actuales y potenciales de las empresas, lo que posibilita que sea

más eficiente, competitiva y que proteja a sus activos materiales. A partir del análisis realizado se propone una metodología para la gerencia de riesgos financieros en las empresas.

Para la administración de los riesgos financieros se propone la metodología que aparece en la *Figura 1*, la cual permite la identificación, evaluación y tratamiento para reducir o mitigar este tipo de riesgo, se utilizan un grupo de técnicas, métodos y procedimientos para conocer la situación financiera y poder tomar decisiones a partir del análisis de las causas o factores de riesgos que provocan las desviaciones indeseadas que ponen a la entidad en una posición de riesgos.



Figura 1. Etapas para la implementación de la metodología.

Fuente: Elaborado por las autoras

La propuesta metodológica que se diseña debe formar parte de la administración integral de riesgos vinculado a la dirección y las decisiones a tomar ante una situación determinada. Constituye un proceso interactivo que consta de pasos, etapas o fases, los cuales, deben ser ejecutados con una secuencia lógica, posibilitando una mejora continua en el proceso de toma de decisiones y consta además de la flexibilidad necesaria ante los cambios que puedan ocurrir o la aparición de otros factores de riesgos que aparezcan como resultado de la dinámica de los riesgos.

Una vez aplicado el análisis se detectan los riesgos actuales y potenciales a los que se encuentra expuesta la entidad, con las causas que dan origen a los mismos y las posibles consecuencias que pueden ocurrir si se materializa el riesgo. Puede observarse en la *Tabla 1* una muestra de los riesgos que se evidenciaron en cada una de las entidades donde se aplicó la metodología.

Tabla 1. Listado de Riesgos Financieros detectados en las empresas.

RIESGOS FINANCIEROS	CAUSAS	CONSECUENCIAS
Lento ciclos de cobro.	Incremento de las cuentas por cobrar.	- Envejecimiento de las cuentas y caer en cuentas incobrables.
Tendencia al aumento de los inventarios.	Inestabilidad del mercado. Aumento de las ventas.	-Exceso de inventario con tendencia a quedar ocioso partiendo de la diversidad que hay de los mismos.
Capital de trabajo negativo.	Un volumen de venta insuficiente en relación con el costo para lograr las ventas. La tendencia al incremento de los Activos y disminución de los Pasivos.	- No poder cumplir con la deuda a corto plazo. - Insolvencia técnica.

Fuente: Elaborado por las autoras

Posteriormente se evalúan los riesgos mediante la valoración del impacto del riesgo por la probabilidad, obteniendo como resultado el nivel del riesgo, donde a partir de la matriz de riesgo se clasifican y se propone tratamiento a seguir, véase (Tabla 2). La última fase y no menos importante, la *Etapa IV: Control y Monitoreo* está formada por las actividades de monitoreo, control y comunicación de los riesgos y resultados financieros, posibilitando su integración al resto de los riesgos de la entidad.

Tabla 2. Nivel de Riesgo.

Riesgo	Probabilidad	Impacto	Nivel de Riesgo	Tratamiento
Lento ciclos de cobro.	2	15	30	Compartir y/o transferir
Tendencia al aumento de los inventarios.	2	5	10	Asumir, ó reducirlo
Capital de trabajo negativo.	2	15	30	Compartir y/o transferir

Fuente: Elaborado por las autoras

El personal especializado se reúne y define como actividades básicas a desarrollar las siguientes:

1. Análisis de la situación financiera de la empresa a través de los métodos aplicados de forma periódica actualizando los riesgos y su valoración.
2. Informar a los trabajadores la situación financiera de la entidad en las reuniones sindicales destacando los riesgos y su valoración.

3. Enviar al organismo superior los Estados Financieros informando la situación financiera y los riesgos.

En esta etapa se proponen además un plan medidas para la reducción o eliminación de los riesgos financieros detectados:

1. Reducir o eliminar los riesgos financieros a que expone, haciendo cumplir cada uno de los aspectos que en ella se señalan y con la aplicación de las técnicas necesarias.
2. Incorporar las nuevas situaciones que puedan presentarse en el listado de riesgos.
3. Realizar un estudio para determinar el capital de trabajo óptimo.
4. Emplear financiamiento en las inversiones que realmente reporten ganancia para la instalación, con nuevos estudios de mercado.
5. Transferir a la Empresa los riesgos inaceptables con un informe de los factores que inciden en los mismos.
6. Usar con más frecuencia las letras de cambio como instrumento de cobro para disminuir el volumen de cuentas por cobrar y así evitar posible envejecimiento de las mismas.
7. Presentar en los consejos de dirección los posibles riesgos que puede enfrentar la entidad y posteriormente exponer el Balance General acompañado de un análisis de los riesgos detectados y enviarlo a la Empresa Nacional.
8. Que los trabajadores de la empresa se superen en el tema de gestión de riesgos financieros.

Las ventajas de esta metodología consisten en:

- ✓ Permite identificar, evaluar y analizar los diferentes riesgos financieros actuales y potenciales a los que se encuentra expuesta la empresa.
- ✓ Admite materializar las estrategias adoptadas por la empresa para minimizar los riesgos. Además establecen elementos para detectar los riesgos y las disposiciones para asegurar que funcione el diseño establecido.
- ✓ Se aplican métodos de reducción, transferencia y/o eliminación de los mismos permitiendo tomar medidas para su aseguramiento y control.
- ✓ Toda esta investigación preliminar ayudará en la valuación y valoración de la información para así obtener un conjunto de indicadores o medidas del riesgo que agilicen el proceso de toma de decisiones adecuadas.

CONCLUSIONES

La Gerencia de Riesgos Financieros constituye una disciplina dentro de la actualidad moderna, que permite identificar, eliminar, reducir y financiar o transferir los

riesgos para aminorar su incidencia negativa en las utilidades de la empresa, contribuyendo al equilibrio futuro de las organizaciones.

La metodología propuesta resulta novedosa pues dota a todas aquellas personas implicadas en el desarrollo de la operativa financiera de la empresa, un conjunto de elementos de Control que al interrelacionarse, permiten a las entidades evaluar aquellos eventos negativos, tanto internos como externos, que puedan afectar o impedir el logro de sus objetivos institucionales, o los eventos positivos, que permitan identificar oportunidades para un mejor cumplimiento de su función.

Por la importancia que tiene el control de la situación financiera para la toma de decisiones en cualquier entidad, el análisis de los riesgos financieros debe convertirse en una práctica sistemática de la dirección económica y la dirección general.

La cuarta etapa de Control y Monitoreo resulta ser una de las más importantes porque permite darle seguimiento y cumplir con las acciones establecidas para el tratamiento que lleva cada riesgo.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Ayala Villegas, Sabino, (s.f.). Maestría en Gestión Empresarial, <http://www.gestiopolis.com/canales5/fin/losrifi.htm>
- Campoverde, Vélez. (2005). Administración de los Riesgos Empresariales (en línea). Universidad Espíritu Santo – Guayaquil, Ecuador. <http://www.zonaeconomica.com/fcampoverde@superban.gov>
- Cruz Bravo, Martha Maria. (Tesis de maestría. Metodología para la Gerencia de Riesgos en la empresa azucarera “30 de Noviembre”).
- Demestre, Ángela, Castells, César, Gonzáles, Antonio. (2006). Decisiones Financieras una necesidad empresarial, Edición Grupo Editorial Publicentro, Cuba. Pp. 59-61.
- Fundación MAPFRE Estudios. Instituto de Seguridad Integral. (2001). “Gerencia de Riesgos y Seguros”, España
- González Cueto, Aleida. (s.f.). Longres. CEEC. Universidad de La Habana. CUBA. En: Pando Franco, Manuel. Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey. México. La administración de Riesgos Empresarial en el contexto actual del Control Interno. [gcueto_3112...pdf.].
- Martínez, Francisco (1996). El Costo de los Riesgos en la empresa moderna", revista Gerencia de Riesgos, (46), 4º trimestre, Madrid, España.
- Ramos, Bossalier. Gestión de Riesgos, tecnología que se impone, pp. 1-2

Aceptado: diciembre 2011

Aprobado: enero 2013

Lic. María Eugenia Ramos Crespo. Profesora Instructora. *Universidad de Pinar del Río,*
Facultad de Ciencias Económicas. MES. Dirección Laboral: Martí # 270 final. Pinar del Río.
Teléfono: 779360 Correo electrónico: mariae@eco.upr.edu.cu.