

---

# GESTIÓN DE RIESGOS FINANCIEROS DENTRO DE LAS EMPRESAS NACIONALES

## FINANCIAL RISK MANAGEMENT WITHIN NATIONAL COMPANIES

Guerreño Villalba Clara Melisa<sup>1</sup>

Varela Barreto Jessica Diana<sup>2</sup>

**Resumen:** La investigación presentada se titula, “Gestión de riesgos financieros” como objetivo general se plantea analizar la situación actual de las empresas afincadas en Ciudad del Este, para afrontar riesgos financieros inesperados. El enfoque es de tipo cuantitativo, la recopilación de la información se realizó mediante una encuesta vía online y como instrumento se utilizó el cuestionario. La población corresponde a 100 empresas de distintos rubros, del Barrio San José de Ciudad del Este. El estudio de campo se efectúa en 20 empresas se ha tomado como muestra a 20 administradores de correspondiente 20% de población. Los resultados lanzados de las encuestas, han permitido alcanzar los objetivos propuestos en la investigación. Se concluye que la mayoría de las empresas no cuentan con una gestión de riesgos financieros, es decir no cuentan con un fondo financiero ante posibles riesgos. Una minoría afirma que no tiene conocimiento sobre el tema. En cuanto a otra minoría ha afirmado que sí cuentan con recursos como fondos financieros dentro de su empresa y que sí cuentan con gestión de riesgos financieros.

**Palabra clave:** Gestión, planificación, riesgos, finanzas, empresa

**Abstract:** The research presented is entitled, “Financial risk management” as a general objective is to analyze the current situation of companies based in Ciudad del Este, to face unexpected financial risks. The approach is quantitative, the information was collected through an online survey and the questionnaire was used as an instrument. The population corresponds to 100 companies from different sectors, from the San José neighborhood of Ciudad del Este. The field study is carried out

---

1 Administración de Empresas de la Universidad Privada del Este, Facultad de Ciencias Administrativas y Contables

2 Administración de Empresas de la Universidad Privada del Este, Facultad de Ciencias Administrativas y Contables

in 20 companies, 20 administrators of the corresponding 20% of the population have been taken as a sample. The results released from the surveys have made it possible to achieve the objectives proposed in the investigation. It is concluded that most companies do not have financial risk management, that is, they do not have a financial fund against possible risks. A minority affirm that they have no knowledge on the subject. As for another minority, they have stated that they do have resources such as financial funds within their company and that they do have financial risk management.

**Keywords:** Management, planning, risks, finance, company

## Introducción

En los últimos años ha cobrado gran importancia fortalecer a la alta dirección en la Gestión de Riesgo. Las organizaciones enfrentan diversos tipos de riesgos, ya sean riesgos propios del negocio en que se desenvuelven, financieros y operacionales, como riesgos ajenos a su operación, sociales, ambientales, y éticos, los cuales son cada día más globales y complejos, producto del entorno dinámico en que se encuentran insertas. Por ello las organizaciones han debido ser hábiles en identificar y gestionar estos riesgos para encausarlos a niveles aceptables, con el fin de que sean percibidos como oportunidades y no como amenazas.

La gestión del riesgo se define como el proceso de identificar, analizar y cuantificar las probabilidades de pérdidas y efectos secundarios que se desprenden de los desastres, así como de las acciones preventivas, correctivas y reductivas correspondientes que deben emprenderse.

Identificar los posibles riesgos que pueden afectar el sistema financiero dentro de las empresas y a partir de ello desarrollar modelos que sean aplicables, se convierte en objetivo principal de la investigación, esto se logra partiendo del análisis de conceptos generales desarrollando posteriormente algunos elementos específicos que permitan adquirir un conocimiento integral de los riesgos financieros para terminar una gestión exitosa de los mismos.

La planificación consiste en fijar el curso concreto de acción que ha de seguirse, estableciendo los principios que habrán de orientarla, la secuencia de operaciones para realizarlo y la determinación de tiempos y de números, necesarios para su realización.

Carlos Cadena (2020) dice que la planificación no es más que fijar con precisión lo que ha de hacerse, como hacerse, cuando debe hacerse o dejar de hacerse, cubre la brecha que va, desde donde

estamos hoy, hasta donde se quiere llegar, la misma comprende la definición de misiones, objetivos y la definición de las acciones necesarias para lograrlas; requiere tomar decisiones, lo cual consiste en elegir líneas de acción.

Esta investigación pretende ofrecer un informe profundo y detallado a cerca de la gestión de riesgos financieros en las empresas, enfocado en el análisis de la situación actual de las empresas afincadas en Ciudad del Este, para afrontar riesgos financieros, es de vital importancia conocer todos los componentes de la gestión de riesgos.

## **Planteamiento del problema**

Las empresas nacionales no están planificadas para contener financieramente riesgos que pueden darse ante sucesos inesperados como la pandemia del COVID-19, no cuentan con una gestión de fondo de emergencia financiera para suplir la contingencia en las obligaciones que puedan afectar todo el sistema de funcionamiento normal de la empresa, como pago de salarios a sus funcionarios, obligaciones contraídas con proveedores y otras obligaciones con terceros, trayendo como consecuencia un gran impacto a la economía.

## **Pregunta Central**

¿Cuál es la situación actual de las empresas afincadas en Ciudad del Este, para afrontar riesgos financieros inesperados?

## **Preguntas específicas**

- 1- ¿En qué consiste la planificación de riesgos financieros en una organización?
- 2- Las empresas de Ciudad del Este ¿planifican fondos de emergencias para afrontar posibles riesgos financieros?
- 3- ¿Cuáles son los posibles riesgos que pueden afectar el sistema financiero de una empresa?
- 4- Cuales serían las consecuencias ante los riesgos financieros que afrontan las empresas actualmente?
- 5- ¿Por qué es importante la gestión de riesgos financieros dentro de las empresas para hacer frente a sus obligaciones ante eventos inesperado

## **Objetivos de la investigación**

### **Objetivo General**

Analizar la situación actual de las empresas afincadas en Ciudad del Este, para afrontar riesgos financieros inesperados.

### **Objetivos específicos**

- 1- Investigar si las empresas de Ciudad del Este, planifican fondos de emergencias para afrontar posibles riesgos financieros.
- 2- Identificar posibles riesgos que pueden afectar el sistema financiero dentro de las empresas afincadas en Ciudad del Este.
- 3- Identificar consecuencias ante los riesgos financieros que afrontan las empresas actualmente.
4. Estudiar la importancia de la gestión de los riesgos financieros dentro de la empresa para afrontar sus obligaciones.

## **HIPÓTESIS**

Las empresas nacionales afincadas en Ciudad del Este, están preparadas económicamente para afrontar situaciones de riesgos naturales, pero no para contener financieramente riesgos ante sucesos inesperados, sin causar un impacto negativo a su economía.

## **VARIABLES**

Independiente: Preparación de las empresas afincadas en Ciudad del Este.

Dependiente: Contención de riesgos Financieros.

## **Fundamentación**

En esta investigación se pretende analizar la situación financiera de las empresas, se

concibe la idea en vista de la situación por la que atraviesan las mismas, ante una pandemia que afecta ampliamente a la economía, considerando que muchas de las empresas no están preparadas financieramente ante una situación de riesgo, como la están pasando actualmente con esta pandemia. Teniendo en cuenta los decretos presidenciales del país, las empresas están obligadas a seguir pagando a sus operarios sus salarios correspondientes, manteniendo las puertas cerradas.

Lo que significa que las empresas no pueden obtener ingresos durante el tiempo que dure el distanciamiento social (decreto presidencial) pero tienen egresos (salida de dinero), entonces lo que se pretende con esta investigación es dar a conocer si las empresas planifican fondos de emergencias para afrontar dicha situación, si las mismas no cuentan con lo mencionado; cómo están afrontando las empresas que no cuentan con un plan de emergencia y por último hacer hincapié a la importancia de que las empresas deben considerar la gestión de riesgos financieros para poder afrontar sus obligaciones sin causar un impacto negativo en su economía. De ahí la importancia del tema propuesto, pues para las tesis y futuras administradoras la información adquirida será de mucha relevancia para poder brindar un buen asesoramiento sobre el tema cuando la situación así lo amerite.

## **Antecedentes del tema**

Se realizó las investigaciones referentes al tema y no se halló ninguna información realizada por alumnos de la Universidad Privada del Este. Se recurrió a fuentes electrónicas y se encontró un trabajo realizado por Ávila Bustos, J. (2005), alumno de la Universidad Javiela Bogotá (Colombia), titulada: Medición y Control de Riesgos Financieros en Empresas del Sector Real. Se planteó como objetivo: “Recopilar, sintetizar y adaptar al sector real las diversas teorías y modelos existentes para la medición de riesgos financieros”. En este trabajo se concluyó que el análisis financiero no se limita exclusivamente a evaluar las partidas que componen los estados financieros de una empresa se trata de una herramienta de poder predictivo de hechos económicos en el futuro.

A través del análisis de riesgos financieros se puede identificar, medir, gestionar, y en términos generales controlar las posibles pérdidas que se pueden presentar por la volatilidad de los factores de riesgos.

Otro trabajo analizado fue: “Evaluación y prevención de riesgos financieros en la Fundación de ayuda micro empresarial Fundamic”, realizado por: Narváez M. (2013). Tuvo como objetivo: “Analizar los riesgos que enfrenta la institución, aplicando métodos cuantitativos y cualitativos. Una

vez analizado los riesgos, enfocados a los procesos claves de las mismas se señalan como punto específico a mejorar el proceso de reestructuración del Plan Operativo y del presupuesto institucional.

Así mismo se analizó otra investigación realizada por: Aravena M., Cifuentes Venegas, M. (2013). Titulada: Políticas de Riesgos Financiero Banco Santander y Retail Falabella, plantean como objetivo: Comparar las Políticas y Normas seguidas por Banco Santander y Retail Falabella para el Análisis de Riesgo Financiero de su cartera de crédito. Finalizada la investigación se llegó a la conclusión que Tanto en Retail Falabella como el Banco Santander le dan mucha importancia al riesgo de crédito, riesgo de mercado, riesgo de liquidez y operacional. Por lo tanto realizan monitoreo en forma constante.

## Conceptos Generales

### Riesgos

Según Mora y Barrios (2000) La gestión del riesgo se define como el proceso de identificar, analizar y cuantificar las probabilidades de pérdidas y efectos secundarios que se desprenden de los desastres, así como de las acciones preventivas, correctivas y reductivas correspondientes que deben emprenderse. (p 8)

El riesgo es una función de dos variables: la amenaza y la vulnerabilidad.

Ambas son condiciones necesarias para expresar el riesgo, el cual se define como la probabilidad de pérdidas, en un punto geográfico definido y dentro de un tiempo específico. Mientras que los sucesos naturales no son siempre controlables, la vulnerabilidad sí lo es.(Mora y Barrios 2000)

El enfoque integral de la gestión del riesgo pone énfasis en las medidas ex- ante y ex-post y depende esencialmente de: (a) la identificación y análisis del riesgo; (b) la concepción y aplicación de medidas de prevención y mitigación; (c) la protección financiera mediante la transferencia o retención del riesgo; y (d) los preparativos y acciones para las fases posteriores de atención, rehabilitación y reconstrucción (Mora y Barrios 2000)

Según Hanson y Escobar (2005) la gestión integral de los riesgos es un proceso estructurado, consistente y continuo implementado a través de toda la organización para identificar, evaluar, medir y reportar amenazas y oportunidades que afectan el poder alcanzar el logro de sus objetivos.

La Gestión de riesgos también puede definirse como la identificación, medición y evaluación colectiva de todos los riesgos que afectan el valor de la entidad financiera, así como la definición e

implementación de una estrategia en el negocio y en la operación para gestionar efectivamente esos riesgos.(Hanson y Escobar 2005)

Según Hanson y Escobar (2005) para una Gestión de Riesgo Eficaz se debe buscar:

- Definir criterios de aceptación general de riesgos, de acuerdo a la actividad comercial de la entidad bancaria (matriz segmento, mercado, producto, canal).
- Uso de un mapa de riesgo para definir el área aceptable de exposición, el riesgo máximo aceptable (área de peligro) y el área no aceptable de exposición al riesgo.
- Relacionar el área máxima de exposición al riesgo con el capital que se desea arriesgar en forma global y por unidad estratégica de negocio.
- Monitoreo y medición de todas las categorías de riesgo que pueden impactar el valor del banco (en forma global, por unidad de negocio, por productos y procesos).
- Definir el tipo de pérdida que se desea estimar, su horizonte temporal, metodología o modelo

## **Administración de riesgos**

Según Hanso & Escobar (2005) la administración de riesgos es una función derivada del estudio de las finanzas, que tiene como fin esencial el manejo y la cobertura de los riesgos financieros para mantener a la compañía en dirección de sus objetivos de rentabilidad promoviendo la eficiencia de las operaciones y manteniendo el capital.

El objetivo es garantizar la solvencia y estabilidad de la empresa con un manejo adecuado de los riesgos financieros que permitan lograr equilibrio entre la rentabilidad y el riesgo asumido en las operaciones, de tal forma optimizar la relación riesgo-rendimiento.

## **Clasificación de Riesgos**

### **Riesgo de mercado**

Entre las clases de riesgos financieros, uno de los más importantes es el riesgo de mercado. Este tipo de riesgo tiene un alcance muy amplio, ya que aparece debido a la dinámica de la oferta y la demanda. (Calle, 2018)

El riesgo de mercado se origina en gran parte por las incertidumbres económicas, lo cual puede impactar en el rendimiento de todas las empresas y no de una sola en particular. La variación

en los precios de los activos, de los pasivos y de los derivados forma parte de esas fuentes de riesgo. (Calle, 2018)

Por ejemplo, este es el riesgo al que se expone una empresa que importa sus insumos pagando en dólar para luego vender el producto final en moneda local. En caso de que esta se devalúe, esa compañía puede sufrir pérdidas que le impedirían cumplir con sus obligaciones financieras. (Calle 2018)

Esto mismo aplica para las innovaciones y los cambios en el mercado. Un ejemplo de ello es el sector comercial. Las empresas que han sido capaces de adaptarse al mercado digital para vender sus productos en línea han experimentado un incremento de sus ingresos. Mientras tanto, aquellas que se han resistido a estas transformaciones han perdido competitividad. (Calle, 2018)

## **Riesgo Crediticio**

Según Aldana Garavito & Ramos (2019) El riesgo de crédito también llamado riesgo de solvencia o fallo, es usual de las entidades financieras, por estar vinculado a la operativa de estas entidades y presente en todas sus operaciones de activo. Este señala la posibilidad de incurrir en pérdidas como consecuencia del incumplimiento, total o parcial, por parte del acreditado, de los recursos prestados o avalados en una operación financiera al vencimiento de los pagos o retornos pactados, ya sea por incapacidad de éste o por falta de disposición, en tiempo o en forma. O también a los efectos que produciría el deterioro de la calidad de crédito del acreditado. (p 11)

Depende de la combinación de dos variables significativas: la frecuencia o probabilidad de entrada en mora, y la cuantía de la pérdida, que está en función del importe de la operación y de la tasa de recuperación.

La valoración de ambas magnitudes permite estimar el posible riesgo crediticio que la entidad deberá afrontar. El proceso de gestión comienza, sin embargo, mucho antes: en el momento de la concesión del préstamo. Para tomar esa decisión es preciso contar con el apoyo de técnicas de evaluación de la solvencia del deudor que sustenten la opinión del analista, en las cuales el análisis contable y las técnicas estadísticas desempeñan un papel relevante.

El riesgo de Crédito puede analizarse de tres dimensiones básicas:

1. Riesgo de Incumplimiento
2. Riesgo de Exposición

### 3. Riesgo de Recuperación

- Riesgo de Incumplimiento: Se define como la probabilidad de que se presente un incumplimiento en el pago de un crédito, se mide a través del cálculo de la probabilidad de que ocurra el incumplimiento en un periodo dado de tiempo. Este depende de la situación crediticia del acreditado, la cual a su vez depende de muchos factores. Por otra parte también es importante estimar la tasa de deterioro, es decir, cuántos de los acreditados que incumplen una o dos o tres veces llegarán al incumplimiento total.

- Riesgo de Exposición: Este se genera por la incertidumbre respecto a los montos futuros en riesgo (en caso de créditos otorgados a través de las tarjetas de crédito, líneas de créditos, líneas de sobregiro, la mayoría de los rubros fuera de balance, productos derivados, etc.).

- Riesgo de Recuperación: En el caso de ocurrir un incumplimiento, la recuperación no se puede predecir, ya que depende del tipo de incumplimiento y de numerosos factores relacionados con las garantías que se hayan recibido, el tipo de garantía de que se trate y su situación al momento del incumplimiento.

#### **Riesgo de crédito o riesgo crediticio**

#### **Riesgo de liquidez. (Calle, 2018)**

La gestión del riesgo financiero debe prestarle atención a la liquidez de una empresa, pues toda organización debe asegurarse de que cuenta con el flujo de caja suficiente para saldar sus pendientes. Si no lo hace, puede malograr la confianza de los inversionistas.

El riesgo de liquidez consiste justamente en eso. Es la posibilidad de que una empresa no consiga cumplir con sus compromisos. Una de las causas posibles es la mala gestión del flujo de caja.

Una compañía puede tener una cantidad significativa de patrimonio, pero al mismo tiempo un alto riesgo de liquidez. Esto se debe a que no puede convertir esos activos en dinero para subsanar sus gastos a corto plazo.

Los bienes raíces o los bonos, por ejemplo, son activos que pueden tardar mucho tiempo en transformarse en dinero. Por eso, es necesario que cada empresa verifique si tiene activos circulantes para saldar los compromisos a corto plazo.

---

## Riesgo operacional según Calle (2018)

Por último, dentro de los tipos de riesgos financieros también está el riesgo operacional. Hay diferentes clases de riesgo operacional. Estos riesgos suceden por la falta de controles internos dentro de la empresa, fallas tecnológicas, mala administración, errores humanos o falta de capacitación de los empleados.

La consecuencia de este riesgo casi siempre desemboca en una pérdida financiera para la compañía.

El riesgo operacional es uno de los más difíciles de medir objetivamente. Para poder calcularlo de manera precisa, la empresa debió haber creado un histórico con los fallos de esta clase y reconocer la posible conexión entre ellos.

Estos riesgos pueden evitarse si se considera que un riesgo específico puede desencadenar otros tantos. Una máquina que quiebra, por ejemplo, no implica solamente un gasto para repararla. También provoca pérdidas por haber interrumpido la producción, lo cual puede llevar a un atraso en las entregas del producto e incluso afectar la reputación de la empresa. (Calle, 2028)

### Riesgos financieros - componentes

Según Vitez (s.f) el riesgo es un componente común de los negocios. Los dueños de negocios no pueden dirigir una empresa sin tener que enfrentar algún tipo de riesgo. El riesgo financiero por lo general se refiere a la financiación de las operaciones de la pequeña empresa.

Vitez (s,f) dice que este riesgo consiste en la posibilidad de que los dueños de negocios pierdan grandes cantidades de capital cuando se utiliza la financiación de la deuda para arrancar u operar su empresa. El riesgo financiero también puede referirse a la realización de inversiones en otras sociedades. Los dueños de negocios optan por realizar inversiones en otras empresas para desarrollar fuentes de ingresos pasivos y a tasa de interés.

La tasa de interés es a menudo el componente número uno del riesgo financiero. Los bancos y los prestamistas ofrecen préstamos comerciales a una tasa de interés específica. Los dueños de negocios deben considerar un préstamo de tasa de interés como el costo de hacer negocios. En términos económicos, la tasa de interés es a menudo llamada el costo del dinero. (Vitez, s.f)

El costo del dinero representa los pagos al propietario del negocio que debe realizar en el

banco o prestamista por la oportunidad de recibir un préstamo del banco. Las altas tasas de interés pueden aumentar significativamente el costo de hacer negocios. Las tasas de interés ajustables pueden aumentar el riesgo financiero, ya que la tasa fluctúa en función de la política monetaria de la nación. (Vitez, s.f)

### **Monto del crédito según Calle (2018)**

La cantidad de crédito representa el tamaño de los préstamos de negocios ofrecidos a una empresa. Los bancos y los prestamistas comúnmente revisan la historia financiera de la empresa para determinar cuánto dinero le van a prestar al dueño del negocio.

Los propietarios de pequeñas empresas que reciben grandes cantidades de crédito pueden extender demasiado su empresa mediante el uso de demasiado crédito. Por el contrario, las pequeñas empresas que experimentan un alto crecimiento y la imposibilidad de obtener crédito no pueden hacer crecer su negocio lo más rápido posible. Los dueños de negocios deben revisar cuidadosamente el entorno bancario para asegurar el suficiente crédito disponible antes de las operaciones de expansión aumentar el valor económico agregado de su empresa.

### **Flujo de caja**

El flujo de caja desempeña un papel importante en el riesgo financiero. Los dueños de negocios a menudo utilizan financiamiento externo para iniciar su nuevo negocio. El financiamiento externo representa las salidas fijas de efectivo que deben ser pagadas independientemente de la rentabilidad de la empresa. Las interrupciones en las operaciones del negocio o de los declives económicos no eximen al empresario de la obligación de efectuar los pagos del préstamo. Las empresas con débiles ventas y grandes salidas de dinero en efectivo también pueden poner en peligro los activos financieros personales de los propietarios.

### **Riesgo de mercado**

Los riesgos financieros también pueden estar relacionados con el riesgo de mercado general en el entorno empresarial. El riesgo de mercado es la probabilidad de pérdida que un negocio se

enfrenta a toda la industria bancaria. Los bancos que continuamente se dedican a prácticas de préstamos riesgosos pueden aumentar los riesgos financieros de las pequeñas empresas. Los bancos con rendimientos cada vez más disminuidos o los que compran y venden los préstamos tóxicos pueden aumentar el riesgo de mercado en relación con la financiación empresarial.

## Herramientas para identificar riesgos

Según Calle (2017) la identificación de riesgos es una de las etapas más importantes de la gestión. Por esta razón, es fundamental contar con herramientas y métodos que permitan identificar las amenazas a tiempo.

Son diversos los recursos con los que cuenta un gestor para realizar esta tarea, como por ejemplo a través de una matriz de control. Sin embargo, la mejor alternativa, en muchos casos, va a ser la combinación de varios de ellos. Aquí le presentamos 5 herramientas para identificar el riesgo. Calle (2017)

## Cuestionario de análisis de riesgos

Este es uno de los métodos para identificar riesgos más utilizado. El cuestionario consiste en la elaboración de una serie de preguntas cuyo objetivo es determinar la posibilidad de ocurrencia de algunas situaciones que podrían generar pérdidas. . Calle (2017)

Como es lógico, cada empresa se enfrenta a riesgos específicos que no se formulan en los cuestionarios estandarizados. Las preguntas indagan sobre situaciones que pueden representar un riesgo. Las que sean respondidas de forma afirmativa establecen los riesgos más representativos. . Calle (2017)

Por eso, Calle (2017) recomienda que esta lista debe ser revisada a fondo y se debe complementar con las necesidades propias de cada proyecto. Es recomendable que la respuesta al cuestionario esté acompañada por una entrevista que permita establecer resultados objetivos.

Una limitante de este tipo de cuestionarios es que en su mayoría son elaborados por las compañías de seguros, lo que les imprime un sesgo a las preguntas, enfocando todo su contenido en la identificación de los riesgos que pueden ser asegurables. Lee: Evalúe el apetito de riesgo de su empresa. Calle (2017).

## **Lista de chequeo de las pólizas de seguro**

Es un catálogo de los diferentes riesgos que pueden cubrir las aseguradoras. Como el cuestionario, este método para identificar riesgos también se ocupa de reconocer los riesgos que se puedan asegurar, excluyendo todos los demás. . Calle (2017)

Esto no les resta validez, pues se proporciona un panorama amplio de análisis, pero sí se debe tener cuidado para no incurrir en la inclusión de riesgos poco probables. Además, es importante conocer si existe otro tipo de riesgos que no se encuentran descritos en la lista de chequeo y que deben ser incluidos dentro de los riesgos de la empresa o del proyecto.( Calle, 2017)

## **Gráfica de flujo de procesos**

Según Calle (2017) las gráficas representan los pasos por seguir en un proceso y muestran la secuencia de su funcionamiento. Muchas empresas ya poseen estos gráficos o flujogramas, ya que son parte elemental para el análisis de sus procesos y para la caracterización de sus actividades.

En la elaboración de estos diagramas, se utiliza nomenclatura estandarizada por organizaciones como la ISO y la ANSI, lo que facilita su comprensión sin importar el proceso que se esté describiendo. Los diagramas se componen de figuras geométricas que tienen un significado general (inicio, acción, pregunta, entrada, salida).

Como en los demás casos, la identificación de riesgos a través de flujogramas debe ser realizada por un grupo interdisciplinario, que examine el proceso paso a paso y todas sus relaciones. De este análisis surge una lista de los posibles eventos negativos que puedan presentarse, las posibles causas y las consecuencias. (Calle. 2017)

## **Análisis de los estados financieros y otra información de la empresa**

Calle (2017) dice que esta herramienta de identificación es básicamente utilizada en las empresas, aunque también podría emplearse para analizar los estados financieros de proyectos similares de la misma organización o incluso del sector al cual pertenece.

En este tipo de análisis las lecciones aprendidas son una valiosa fuente de información para

identificar problemas, pérdidas o situaciones de riesgo por los que atravesó el proyecto debido a riesgos que no se contemplaron o que no fueron gestionados de manera oportuna.

Para realizar este análisis se utiliza el estudio de los indicadores financieros de la compañía, al igual que el análisis comparativo de las cifras del balance y el estado de resultados. Adicionalmente, se analizan las cifras más representativas de los activos, los pasivos, el patrimonio, los ingresos y los gastos. (Calle, 2017)

## **Inspección**

Esta herramienta es importantísima y esencial a la hora de identificar los riesgos. Es de especial aplicación en las industrias manufactureras y en los proyectos que involucran construcciones o montajes de maquinaria.

La inspección permite, de una manera objetiva, revisar cada uno de los puntos de la industria o del montaje. Como resultado se obtiene una identificación más imparcial de los riesgos, ya que es el fruto del recorrido por las instalaciones y del contacto físico de los integrantes de la evaluación con el entorno.

El tamaño del grupo de personas que se dedique a la inspección de campo depende del tipo de industria y de proyecto. Normalmente se hacen recorridos en grupos interdisciplinarios (personal técnico industrial, de obras civiles, seguridad industrial, agentes de las compañías aseguradoras, etc.) guiados por listas de chequeo, y cada uno de los integrantes del grupo toma sus propias notas. Al final de los recorridos, el equipo pone en común todas sus apreciaciones y, en una discusión abierta y concertada, se genera la lista de riesgos identificados. (Calle, 2017)

## **Modelos para medición de riesgos**

### **Modelo de predictibilidad Z-Score de Altman**

Las organizaciones han mostrado en la historia que la gestión del riesgo es importante para participar en la economía y los mercados, partiendo de la toma de decisiones acertadas en la operación, este análisis del riesgo inicio en autores como William Beaver quien propuso la idea pronosticar el incumplimiento de las empresas en los pagos por medio de la estadística.

Partiendo de lo anterior Edward Altman realizo una investigación de variables y ratios

financieros para identificar, prevenir y permitir la administración adecuada de las empresas y su entorno (Rodríguez, 2013; Trujillo & Belalcazar, 2016).

Según Aldana, Garavito & Ramos (2019) para la medición del riesgo crediticio que cualquier institución obtiene, se presentan varios modelos como propósito de prevención de pérdida que pueda incurrir. Existen una variedad de modelos que estiman la probabilidad de incumplimiento a través de ratios financieros que determinan el riesgo asumido. Por lo que cada modelo brinda alternativas diferentes que se construyen dependiendo del criterio a evaluar.

## **Z de Altman**

La calificación del crédito, probabilidad de migración, Jerarquía de la deuda, tasas de recuperación, sobretasas de crédito y precio de los bonos para lograr obtener el valor en riesgo de crédito, mediante la estimación del VaR para definir e identificar cuando el activo se encuentra debajo del valor de los créditos. Se utiliza para grandes corporaciones que contengan gran variedad de datos históricos.

## **CreditRisk**

Se construye a partir de razones financieras, asignándole una calificación para estimar si una empresa se encuentra como solvente o insolvente. El modelo se obtuvo de empresas que cotizan en bolsa. Sin embargo, se generó otro modelo para empresas privadas diferenciado por su variable X4 dado que no se mide el valor de mercado de la acción sino se evalúa del valor neto de patrimonio. Se considera como un modelo aplicable a pequeñas empresas siendo eficaz y eficiente, debido a que emplea pocas variables, permite clasificar la probabilidad de insolvencia y es aplicado a todo tipo de empresas.

## **Creditmetrics**

Utilizado para medir el riesgo de portafolios dependiendo de los cambios en la clasificación crediticia y en la tasa de incumplimiento, para ello prevalecen cinco fases

Agrupar segmentos sujetos a factores de riesgo distintos e independientes, obtenidos por la

función de distribución de la pérdida esperada bajo el supuesto de que los créditos de la cartera se afectan de igual forma.

## **Medidas de prevención ante riesgos financieros**

Según Camilleri (2016) Evaluar la rentabilidad de cada inversión: Esto es algo que nunca se debe olvidar. Se debe tener siempre en cuenta que, cuanto mayor información se posea sobre las operaciones, menor será el riesgo.

-Anticipar al futuro: Sabe que esto es algo imposible, pero en referencia al punto anterior, puede que nos acerquemos bastante a lo que puede ocurrir más adelante si tenemos una gran información que nos ayude a comparar situaciones, toma de decisiones y estrategias.

-Diversifica: Algo fundamental que nunca puede faltar en toda estrategia de control de riesgos es la diversificación. Esto lo podemos hacer mediante el planteamiento de inversiones de varios tipos, por ejemplo, inversiones de alta peligrosidad que compenses otras de muy bajo riesgo. Esto hará que tengas una cartera de inversiones más amplia y que puedas obtener mejores resultados, de una forma más segura.

-Evaluar los resultados obtenidos: No se debe olvidar esto, es muy importante que cada vez se obtengan los resultados de una operación se estudie con detenimiento para analizar lo que está ocurriendo. ¡Esto podrá ayudar a predecir el futuro.

-Contar con un equipo profesional: La administración de las cuentas merece un conocimiento especializado sobre las nuevas tendencias financieras.

Siempre se puede proteger algunos activos mediante la contratación de seguros.

-El hedging: En la misma línea que la diversificación, también se puede combinar algunos activos de una misma cartera, con el objetivo de que las variaciones de unos contrarresten las del resto.

-Establecer coberturas: Se refiere a aquellas operaciones que consten de divisas diferentes a la moneda local, donde una variación en la cotización seguramente pueda tener un coste financiero alto.

## Componentes de una metodología para gestión de riesgo

Según Arévalo (2019) para contar con una adecuada metodología de análisis para la gestión de riesgos, es importante determinar cuáles son los posibles eventos que se pueden presentar, contar con un plan de acción que permita mitigarlos o disminuirlos y si es posible eliminarlos. Diseñar un mapa de riesgos y contar con indicadores que ayuden en la ejecución de la estrategia.

Anteriormente las organizaciones tenían la percepción de que los tipos de riesgos se solucionaban dejándolos a un lado o excluyéndolos de las actividades internas, pues era visto como una amenaza letal, pero notaban que los resultados no eran los esperados y que llevar a cabo esta práctica dificultaba el cumplimiento de los objetivos.

Gracias a esta necesidad fue que el componente de la gestión de riesgos se convirtió en algo indispensable dentro de las organizaciones y contar con un plan de acción para darle un mejor manejo se incorporó como un elemento fundamental.

En la actualidad existen unos componentes claves para la gestión de riesgos de todo tipo.

- Análisis de riesgo

Arévalo 2019 para Identificar los posibles tipos de riesgos que se puedan presentar, para crear métodos de análisis que permita prevenir que se presente y en caso tal de que se de que se pueda reducir su impacto.

Es importante saber de dónde proviene, su origen, cuál sería su extensión, intensidad y si este puede ser recurrente.

Por otro lado, se debe agregar el grado de amenaza que tendría dentro de la compañía, cuál va a ser la capacidad de respuestas y en cuanto tiempo se atenderá a la problemática.

Una buena práctica en los métodos de análisis es plantearse posibles escenarios, esto permite adelantarse a los hechos y estar preparados para enfrentarlos con las medidas y herramientas adecuadas.

- Reducción de riesgo

Una vez se tenga el análisis y el plan de acción que se va a llevar a cabo, se recomienda tener en el mapa de gestión de riesgos una pestaña que indique como se va a realizar la reducción del riesgo, es decir plantear las posibles soluciones que ayudarán a que se prevenga o mitigue. (Arévalo 2019)

## Manejo de emergencia

Este ítem se divide en tres partes:

- Preparación

Se establecen las medidas o acciones que se van a poner en marcha para reducir las pérdidas que se puedan llegar a dar, en este espacio se debe organizar el cómo se va a actuar, esto ayuda que al momento de operar se pueda desarrollar de la manera correcta.

- Alerta

Cada organización define de qué manera quiere dar a conocer que el riesgo está pasando o está a punto de suceder, para que cada uno de los responsables y los miembros sepan lo que deben hacer de acuerdo con los indicadores de riesgo planteados.

- Respuesta

Se refiere a las acciones que se van a llevar a cabo para enfrentar el riesgo, aquí la toma de decisiones es demasiado importante, pues finalmente se definirá de qué manera se quiere enfrentar la problemática.

- Matriz de evaluación de riesgo

Contar con este tipo de matrices hace que se pueda reconocer de manera rápida y eficaz los tipos de riesgos a los que puede estar expuesta la organización. Allí también se deben condensar las estrategias que se establecieron para la gestión de riesgos y cuál va ser la forma de implementarla, para lograr mitigar o prevenir los daños que se puedan presentar.

Arévalo (2019) dice que para diseñarla se deben seguir los siguientes pasos:

1- Describir cada una de las áreas externas e internas de la organización donde se puedan dar los riesgos.

2- Crear las evaluaciones de la amenaza y de vulnerabilidad, en cada uno de los escenarios anteriormente planteados.

3- Para realizar estas evaluaciones es importante plantearse las siguientes preguntas:

¿Cuáles eventos pueden poner en riesgo la organización?

¿De dónde provienen estos riesgos? Verificar si anteriormente se han presentado.

¿Cómo se relacionan entre si los riesgos?

¿Cuál es la frecuencia con la que se podrían presentar?

¿Cuál ha sido el grado de intensidad?

¿Cuáles son los escenarios en los que se pueden presentar los riesgos?

### **Planificación ante los riesgos**

Según Castaño (2016) una planificación cuidadosa y explícita mejoran las posibilidades de éxito de los demás procesos de la Gestión de Riesgos del Proyecto. Consiste en decidir cómo abordar y llevar a cabo todas las actividades de Gestión de los Riesgos de un Proyecto. De esta manera, la planificación es importante para garantizar que el nivel, el tipo y la visibilidad de la Gestión de Riesgos estén de acuerdo con la importancia del Proyecto. Durante este proceso, es interesante plantearse las siguientes cuestiones:

- ¿Quiénes serán los responsables de identificar los riesgos?
- ¿En qué momento y cómo llevaremos a cabo la identificación de riesgos?
- ¿Qué escala utilizaremos para el proceso Realizar el Análisis Cualitativo de Riesgos?
- ¿Cómo priorizaremos los riesgos?
- ¿Es necesario Realizar el Análisis Cuantitativo de Riesgos? ¿Qué herramientas utilizaremos?
- ¿Qué estrategia adoptaremos para cada riesgo?
- ¿Cada cuánto tiempo realizaremos el control y seguimiento de riesgos?

### **Entradas:**

Plan para la Dirección del Proyecto. A la hora de planificar la Gestión de Riesgos, deben tenerse en cuenta todos los planes secundarios de Gestión. Así como las líneas base aprobados. De

forma que el Plan de Gestión de Riesgos resulte consistente con ellos nivel.

- Acta de Constitución. Puede contener una descripción de Riesgos de alto
- Registro de interesados. Proporciona una visión general de los roles de cada interesado para

con el Proyecto.

- Herramientas y técnicas
- Técnicas analíticas. Se usan para entender y definir el contexto general de la Gestión de Riesgos.

Juicio de expertos. Dependiendo del sector industrial del Proyecto, en el caso de que se manejen tecnologías no maduras, es posible que no existan fuentes de información objetivas. En este ambiente de incertidumbre total o inespecífica, es casi obligado acudir al juicio de expertos para desarrollar algún tipo de estrategia de tratamiento del Riesgo. No se puede dejar de utilizar esta fuente de información. Incluso si existen fuentes objetivas de información, porque es necesario tener experiencia y criterio en el tratamiento de datos.

Reuniones. Del equipo de Proyecto. Salidas:

Plan de Gestión de Riesgos. Describe la forma en que se llevará a cabo la gestión de riesgos del Proyecto. Es un plan subsidiario del Plan para la Dirección del Proyecto. (Castaño, 2016)

## **Planificación de fondos de emergencia.**

### **Planificación. Concepto.**

Según Reyes Ponce (1981) la planificación consiste en fijar el curso concreto de acción que ha de seguirse, estableciendo los principios que habrán de orientarla, la secuencia de operaciones para realizarlo y la determinación de tiempos y de números, necesarios para su realización (pág. 2).

Carlos Cadena (2020) dice que la planificación no es más que fijar con precisión lo que ha de hacerse, como hacerse, cuando debe hacerse o dejar de hacerse, cubre la brecha que va, desde donde estamos hoy, hasta donde queremos llegar, la misma comprende la definición de misiones, objetivos y la definición de las acciones necesarias para lograrlas; requiere tomar decisiones, lo cual consiste en elegir líneas de acción (pág. 2).

Cadena (2020) la planificación comprende la definición de misiones, objetivos y la definición

de las acciones necesarias para lograrlas; requiere tomar decisiones, lo cual consiste en elegir líneas de acción. Los planes proporcionan un enfoque racional para la consecución de los objetivos preseleccionados (pág. 1).

Cadena (2020) dice que planear exige innovación administrativa; planificación y control son inseparables, no puede existir una, sin el otro; cualquier intento por ejercer un control sin planeación, está condenado al fracaso, ya que si la gente no sabe a dónde se dirige, no tiene posibilidad de saber, si se están haciendo bien las cosas; por tanto, será imposible controlar la pertenencia de su actuación; resultando así evidente, que la función de la planificación es proporcionar, las normas del control (pág. 1).

### **Planificación. Componentes**

Según Cadena, (2020) los componentes de la planificación son aquellos que deben definirse durante el proceso de la planeación, identificar estos componentes y utilizarlos adecuadamente, permite llevar a cabo un proceso de planeación exitosa, a continuación se define cada uno de los componentes:

- Misión: Identifica la función básica o tarea de la empresa, dependencia, o cualquier parte de ella. Todo tipo de operación organizada tiene, si ha de ser significativa, o por lo menos, debería tener un propósito o misión.

- Meta: fin último hacia el que se dirigen las acciones y deseos de las empresa, representan el punto final de la planeación.

- Objetivo: Son los estadios intermedios cuyo logro permite aproximarnos gradualmente a la meta, por lo general son parcial y definidos por las áreas que integran la organización, pudiendo o no estar interrelacionados entre sí, pero necesariamente orientados a favorecer el logro de la meta (pág. 9).

- Estrategias: consiste en la determinación de los objetivos básicos a largo plazo de una empresa, y la adopción de líneas de acción, así como, la asignación de los recursos necesarios para la consecución de las metas.

- Política: declaración o idea general, que guía o encauza los razonamientos al tomar decisiones. No todas las políticas son declaraciones; a menudo son injerencias extraídas de acciones de los administradores. Las políticas definen el ámbito, en el que se toman las decisiones y aseguran,

la congruencia en el logro de los objetivos, su finalidad, es solucionar las disputas antes de que se conviertan en problemas, delegando a los subordinados cierto poder de decisión, sin que ello afecte, la autoridad y control sobre los mismos (pág. 10).

- Programa: se constituyen de varios elementos, para llevar a cabo una actividad; ordinariamente están apoyados por los presupuestos. Pueden ser grandes o pequeños, dependiendo de lo que se pretenda lograr.

- Presupuesto: es una declaración de los resultados esperados, expresada en términos numéricos. Es un instrumento fundamental de la planificación, el presupuesto es necesario para el control, pero no sirve como medio de control, si no refleja los programas.

Procedimiento: establece métodos obligatorios para el manejo de las actividades son secuencias cronológicas (pág. 11).

### **Planificación de fondos de emergencia. Importancia**

Según Cadena (2020) La planificación está íntimamente relacionada con responder a las siguientes interrogantes: ¿Qué? ¿Dónde? ¿Cómo? ¿Cuándo?

¿Quién? ¿Para qué? Cuando se definen claramente las respuestas a estas preguntas resulta mucho más fácil elaborar una buena planificación.

Se aprecia mejor a la planificación, cuando se considera el lugar que ocupa en muchas organizaciones, bien administradas; convencidas de que su futuro depende de la planificación y la tecnología, estas organizaciones esperan que todos sus administradores, desde los jefes de cuadrilla hasta la alta dirección, dediquen una parte de su tiempo a la formulación de planes, antes de tomar cualquier iniciativa. (Cadena, 2020)

Cadena dice que la planificación es importante por dos razones, su primicia y su transitividad.

a) Primicia: la planificación tiene una posición primigenia sobre las demás funciones administrativas, y la razón de ello es que en algunas puede ser la única labor administrativa que se ejecute. Al planear puede resultar que una acción sea desechada o bien que se determine la imposibilidad de su realización en las condiciones actuales, evitando con ello esfuerzos innecesarios en los procesos de organización, dirección y control (pág. 16).

b) Transitividad: Cuando surge la necesidad de una acción subsiguiente, se evidencia la

transitividad de la función de la planificación. La implantación de los resultados de la planificación tiene efectos en las funciones de organización, dirección, Control, por otra parte, la planeación, no es más que la actividad que antecede a cada una de las posteriores (organización, dirección, control).

La planificación, es vital para el adecuado funcionamiento de cualquier organismo social, a través de ella, se prevén los cambios que depara el probable futuro, y se establecen medidas necesarias para afrontarlo.

Cadena (2020) dice que por otra parte, reconocer hacia donde se dirige la acción, permite encaminar y aprovechar mejor los esfuerzos. Es decir, la planificación reduce al mínimo posible la incertidumbre, y aumenta al máximo la certeza (pág. 17).

### **Gestión humana en medio de una crisis.**

Gartner (2019) afirma que es obvio que en todas las áreas funcionales deben reorganizarse para atender las prioridades estratégicas del negocio que no pueden descuidarse si se quiere sobrevivir. Ante esta realidad, las áreas de gestión humana adoptan medidas en varios frentes.

Gartner (2019) manifiesta que en estos deben centrar todos los recursos disponibles, redefinir las prioridades de caja y redistribuir el presupuesto en actividades esenciales y generadoras de valor, mientras dilatan lo demás. Durante la covid-19 se evidenciaron medidas como:

- Priorizar los gastos orientados
- Congelar y dilatar procesos no vitales, pero generadores de gastos (atracción, aumentos salariales y pagos de incentivo, traslados y promociones, viajes, fiestas y eventos o programas de capacitación empresarial)

Según Gartner (2019), la firma global de investigación, los planes de optimización de costos en gestión humana deben evaluar sus iniciativas siguiendo un enfoque sistémico que considere siete criterios:

1. Relevancia estratégica
2. Ahorro de costos y ganancias de productividad
3. Potencial de impacto comercial
4. Impacto previsible en experiencia del empleado

5. Requerimiento de inversión
6. Tiempo requerido para implementar
7. Riesgos de afectación de los servicios y procesos de recursos humanos

Gartner (2019) sin embargo, hace una advertencia: el análisis final de las iniciativas debe evidenciarse y expresarse abiertamente. Se analiza cuales funciones estratégicos y organizacionales se puede generar, mapeando cada iniciativa de optimización de costos junto con sus respectivos riesgos, incluso el nivel de esfuerzo requerido para alcanzar las metas de ahorro propuestas.

Garantizar la continuidad de la operación en situaciones adversas, internas y externas. Garantizar la marcha del negocio en situaciones críticas, cuidando permanentemente la evolución de las normas gubernamentales, implica trabajar con múltiples restricciones, ser altamente recursivo y decidir de forma más creativa.

Durante la covid-19 el porcentaje de trabajadores enviados súbitamente a trabajo remoto supero el 80 % del personal, mientras que se mantenía en su lugar de trabajo a personal vital para ciertas actividades esenciales en sectores claves (farmacéutico, telecomunicaciones, etc.). Para quienes deberían de trabajar en oficinas y plantas, se establecieron horarios flexibles y turnos hasta en tres jornadas distintas para aumentar el distanciamiento social. Garther (2019)

Si bien al inicio de la pandemia el incremento fue gradual en las firmas más grandes (pues era visto como un beneficio limitado a, por ejemplo, un día semanal en casa para ciertas personas que lo desearan), pronto fue una obligación para la gran mayoría, lo quisieran o no.

Esto implico cuidar, en el ambiente de casa de cada empleado, problemas como ergonomía y dotación de equipos para viabilizar la continuidad de sus actividades ordinarias, mientras se hacía patente la necesidad de hacer seguimiento a la gente y su salud física y mental y la de su entorno familiar, monitorear su productividad, e, incluso, reasignar tareas entre personas cuya labor era imposible hacer desde casa para pasarlas a funciones requeridas de apoyo. Garther (2019)

Es sorprendente que antes de esta crisis, menos del 50 % de las empresas tenían un programa de trabajo remoto. Los bancos, las industrias reguladas y muchas compañías de servicio financieros no permitían que los empleados trabajaran desde sus hogares. Hoy, compañías grandes se apresuran a construir estrategias de trabajo remotas. Observamos también cuantas empresas ya están buscando traslados internos y protección del empleo (Joshbersin, 2020)

Estas medidas, que priorizaban simultáneamente el cuidado de los empleados y la comunidad

de las actividades de la empresa, marcaban una nueva forma de entender el trabajo y de caminar hacia un equilibrio trabajo-vida personal, y un punto de reflexión. Garther (2020)

### **Fondos de emergencia. En que consiste.**

Según Moreno (2020) un fondo de emergencia es una cantidad de dinero que se reserva en una cuenta bancaria o depósito, a la que se tiene fácil acceso pero a la que solo se recurre en caso de emergencia o ante gastos inesperados que no podemos abordar de otro modo.

Lo utilizan mucho en finanzas personales y también es imprescindible contar con él en las empresas, porque nunca se sabe cuándo se va a necesitar. ¿Y qué es una emergencia? Un gasto imprevisto del que no se puede prescindir, algo que realmente es necesario. No es una emergencia un viaje para despejarse, un ordenador nuevo cuando aún funciona el otro o una nueva herramienta de trabajo. (Moreno, 2020)

Moreno dice que no hay que justificar ciertos gastos como de emergencia porque si en algún momento se requiere ese dinero puede que no esté. Para realizar un fondo de emergencia, se debe de guardar en él cierta cantidad de dinero que se tenga disponible, se recomienda no quedarse sólo con una cierta cantidad de dinero sino ir situando más dinero con frecuencia para hacer crecer el fondo de emergencia. Es importante que el fondo de emergencia no se toque para quitar dinero, eso es clave, pero mucho mejor si frecuentemente, por ejemplo cada mes, se deposita cierta cantidad de dinero en el fondo. Se puede considerar como un ahorro, sí, pero al contrario de los ahorros no se debe tocar a menos que sea para una emergencia. (Moreno, 2020)

Afirma también que en muchas empresas es complicado ahorrar, se pueden reducir costes innecesarios o gastos hormiga y ahorrar lo que se pueda, ejemplo 1.000 guaraníes al día o 10.000 guaraníes al mes, o 100.000 guaraníes cada mes, debe de ser un monto de acuerdo a la capacidad de la empresa. Moreno (2020)

Moreno (2020) También se considera trascendental poseer una cuenta para el fondo de emergencia. Y no optar por obtener en casa, ni en la oficina, ya que se pueden producir robos, accidentes o desastres naturales. La cuenta debe de ser sólo para el fondo, no se debe tener en la misma cuenta en la que se hacen movimientos, compras, ingresos y gastos.

Dice que se podría también considerar como opción invertir, ya que esto hará que el precio del dinero no se reduzca, puede ser en depósitos a corto plazo o a largo plazo, teniendo en cuenta

que se pueda quitar el dinero en cualquier momento (aún a costa de perder las comisiones, pero no a costa de perder dinero). Se puede invertir en fondos de inversión o poner en una cuenta de ahorro, esto último es más seguro aunque menos ganancias aunque lo primero podría ofrecer más ganancias.

## **Situación actual de las empresas afincadas en Ciudad del Este, para afrontar riesgos financieros inesperados**

La que la verdadera necesidad de los fondos de emergencia se está viendo ahora ante la crisis mundial a causa del covid-19, cuando muchos negocios tienen que cerrar por falta de liquidez, cuando muchas personas se quedan sin trabajo, cuando surgen imprevistos ante los que no se puede responder. Quien tiene un fondo de emergencia puede tirar de él, pero quien no simplemente tiene que llevarlo lo mejor posible, con todas las consecuencias.

Existe un sinfín de riesgos que pueden afectar el sistema financiero de una empresa y es importante tener siempre presente, que podrían suceder, porque son precisamente situaciones o momentos que se salen del alcance del ser humano para dar soluciones inmediatas. Para conocer algunas de ellas es a continuación serán mencionadas: administración inadecuada, endeudamiento elevado, Variaciones de cambio o en las tasas de interés, operaciones de mercado o inversiones con alto grado de inseguridad, pandemia mundial (como lo fue a causa del covid-19 en el 2020), desastres naturales, etc.

En Ciudad del Este hoy las empresas se encuentran retomando sus actividades con normalidad, muchas empresas cerraron sus puertas, otras sufrieron despido masivo de sus funcionarios para mantener la empresa a flote, y otras endeudaron a la empresa con préstamos bancarios para poder sustentar la empresa y los gastos que conlleva, ya que durante la cuarentena total las empresas no producían ingresos pero si se producía egresos por ejemplo, por decreto presidencial las empresas no podían dejar de pagar a sus funcionarios sus respectivos salarios.

Si estas empresas hubiesen contado con un fondo de emergencia podrían lidiar con los gastos hasta volver a retomar las actividades y recuperar el movimiento de dinero que generan las mismas, y sin sufrir las grandes consecuencias por las que atravesaron muchas empresas de todo el mundo y obviamente las empresas de ciudad del este en específico, no fueron la excepción.

Según Ramírez (2020), de la Cámara de Comercio, dijo que considera a CDE como un patrimonio neto, que desde hace 50 años funciona como actividad comercial y que hasta la fecha no

ha solicitado préstamo al Estado.

“Venimos perdiendo el atractivo hace 2 años atrás y los comerciantes del microcentro y la Cámara de Comercio de CDE, fuimos hasta Asunción para que nos den una solución o una respuesta al problema pero nunca fuimos atendidos”, explicó Griebeler.

El empresario manifestó que esas reuniones fueron marcadas con las autoridades del Gobierno, pero hasta la fecha no llegaron a un acuerdo mutuo de cómo manejar la situación económica en el este. Indicó que a causa de la crisis sanitaria por la Covid-19, llegaron al “fondo” del pozo.

Las empresas de Ciudad del Este no se encuentran planificadas con fondos de emergencia para afrontar posibles riesgos financieros a causa de esto un alto porcentaje de empresas cerraron sus puertas y las que permanecen abiertas recurrieron a despido masivo de funcionarios.

## **METODOLOGÍA**

### **Enfoque**

La investigación es de tipo cuantitativo porque se sacan conclusiones en relación a datos numéricos y el análisis estadístico.

### **Nivel de la investigación**

El nivel de la investigación es exploratorio. Los estudios exploratorios son llevados a cabo cuando no se tiene información de estudios previos sobre una problemática en un área determinada, cual es el caso del tema propuesto.

### **Campo de acción**

La investigación se lleva a cabo en Ciudad del Este.

### **Población**

100 empresas de distintos rubros, del Barrio San José de Ciudad del Este.

## **Muestra**

Se selecciona para la muestra un 20% de la población que equivale a 20 personas.

## **Técnica de recolección de datos**

Encuesta, a ser aplicada a la población mencionada.

## **Instrumento de recolección de datos**

Se utiliza un cuestionario estructurado con preguntas cerradas.

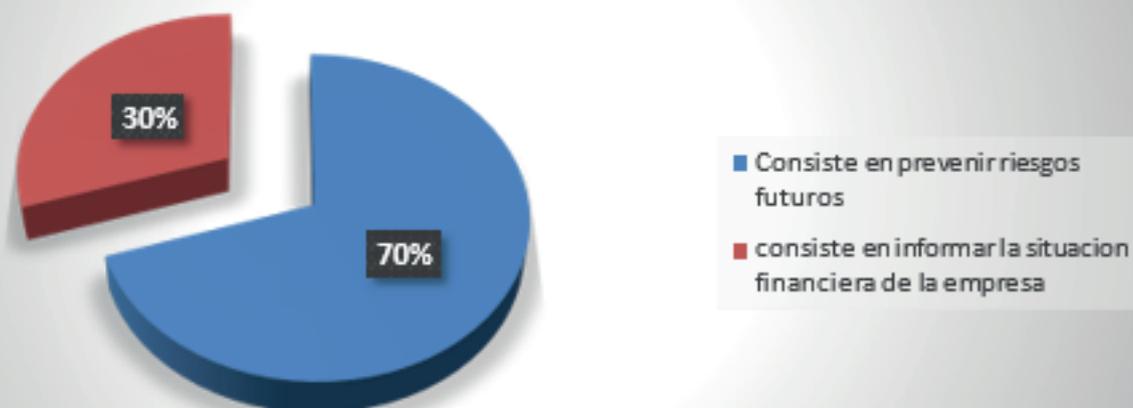
## **PRESENTACIÓN DE LOS RESULTADOS**

### **RESULTADOS DE LA ENCUESTA APLICADA**

1. ¿Qué entiendes por planificación de riesgos financieros en una organización?

Gráfico N° 1. Planificación de riesgos Financieros.

**GRÁFICO 1**



Análisis: Con respecto a la primera pregunta, se puede observar que el 70 % de los encuestados afirman que la planificación de riesgos financieros consiste en prevenir los riesgos futuros, mientras que el 30 % dicen que la planificación de riesgos financieros consiste en informar la situación financiera de la empresa.

2. ¿Crees que las empresas afincadas en Ciudad del Este están preparadas financieramente ante riesgos que pueden afectar su economía?

**GRÁFICO 2**

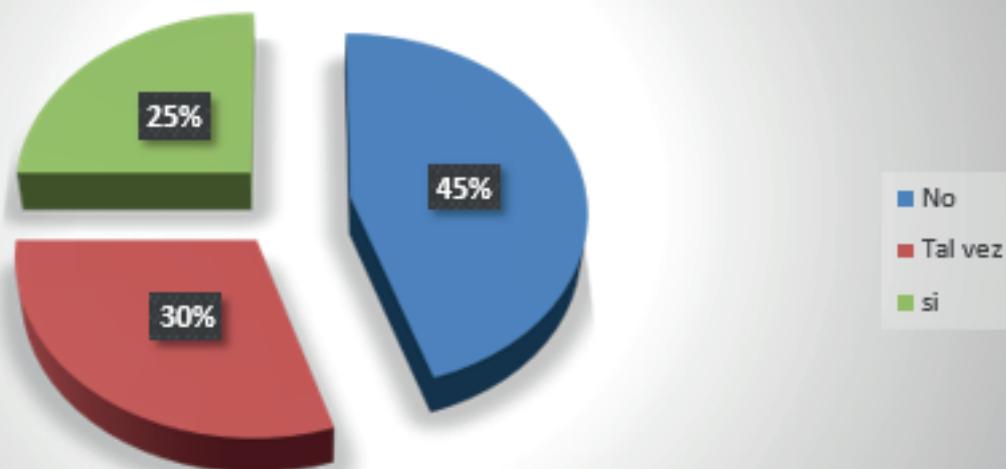


Gráfico N° 2. Preparación ante riesgos Financieros

Análisis: En el gráfico se observa que el 45 % creen que las empresas afincadas en Ciudad del Este no están preparadas ante riesgos que puedan afectar su economía, el 30 % cree que tal vez están preparadas, mientras que 25 % cree que las empresas afincadas en Ciudad del Este sí están preparadas financieramente ante riesgos que puedan afectar su economía.

3. Su empresa ¿tiene planificado fondo de emergencia para afrontar posibles riesgos financieros?



Gráfico N° 3, La planificación de fondos de emergencia

Análisis: Se logra observar en el presente gráfico que el 60 % de las empresas no tiene planificado fondo de emergencia para afrontar posibles riesgos financieros, mientras que el 30 % de las empresas dicen que sí tienen planificado fondo de emergencia, mientras que el 10 % no tiene conocimiento sobre el tema.

4. En caso afirmativo a la pregunta 2. El fondo de emergencia le permite a la empresa mantenerse sin estar generando ingreso:



Gráfico N° 4. El fondo de emergencia mantiene a la empresa

En el gráfico se observa que el 35 % dice que el fondo de emergencia le permite a la empresa mantenerse sin estar generando ingreso por tres meses, el 20 % cree que se mantendrán por dos meses y el 5 % cree que se mantendrá por un mes.

5. ¿Cuáles son los posibles riesgos que pueden afectar el sistema financiero de su empresa?

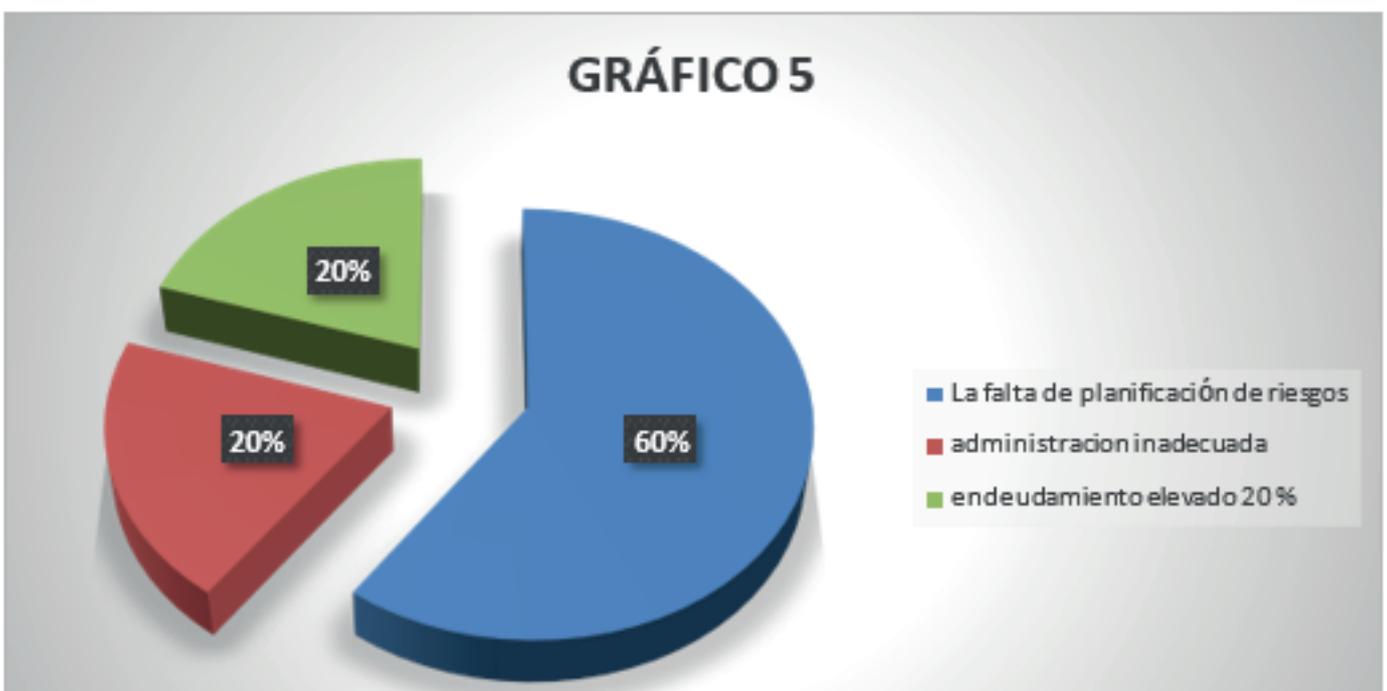


Gráfico N° 5. Riesgos que afectan el sistema financiero.

Análisis: Con respecto a la quinta pregunta, se puede observar que el 60 % de los encuestados afirman que el posible riesgo que puede afectar el sistema financiero de su empresa es la falta de planificación de riesgos, el 20 % cree que es por la administración inadecuada y el otro 20 % cree que es por un endeudamiento elevado.

6. Consecuencias ante los riesgos financieros que afrontan las empresas actualmente.

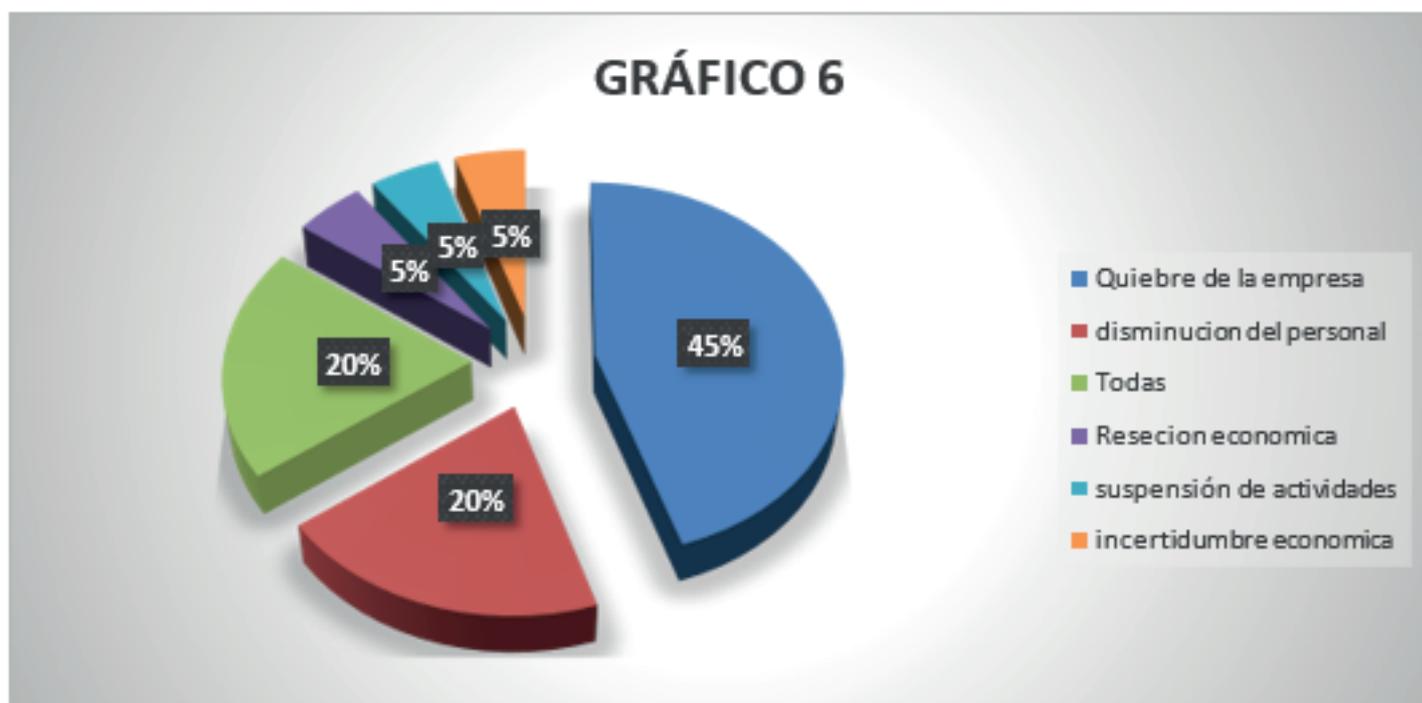


Gráfico N° 6. Consecuencia ante los riesgos financieros.

Análisis: En el gráfico se observa que el 45 % de los encuestados creen que las consecuencias ante los riesgos financieros que afrontan las empresas actualmente es por quiebre de la empresa, el 20 % cree que es la disminución de personal, el otro 20 % cree que son todas las opciones, un 5 % cree que es la recesión económica, otro 5 % suspensión de actividades y el 5 % restante cree que es incertidumbre económica.

7. La empresa. ¿Cumple normalmente con sus obligaciones en este tiempo de pandemia?



Gráfico N° 7. Cumplimiento de obligaciones de las empresas.

Análisis: En el presente gráfico se observa que el 65 % de los encuestados afirman que las empresas no cumplen normalmente con sus obligaciones en tiempo de pandemia, y sólo un 35 % afirma que sí se cumple con sus obligaciones.

8. ¿Qué recursos utiliza para el cumplimiento de sus obligaciones como empresa?



Gráfico N° 8. Recursos que utilizan las empresas

Análisis: Con respecto a la octava pregunta, se puede observar que el 95 % de los encuestados afirman que los recursos que utilizan para el cumplimiento de sus obligaciones como empresa son recursos propios, y el 5 % por prestación otorgada por el estado.

9. ¿Cree importante la gestión de los riesgos financieros dentro de la empresa para afrontar sus obligaciones?

## GRÁFICO 9

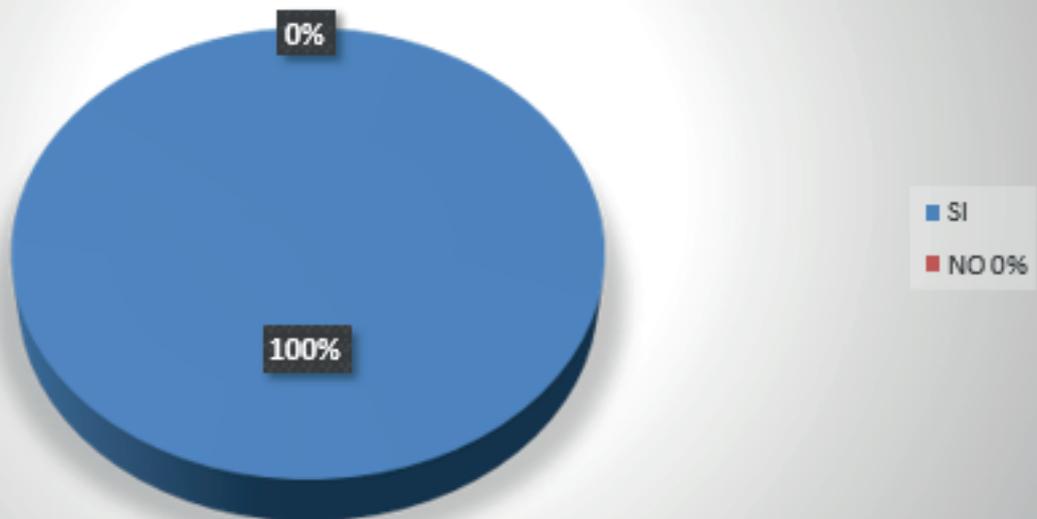
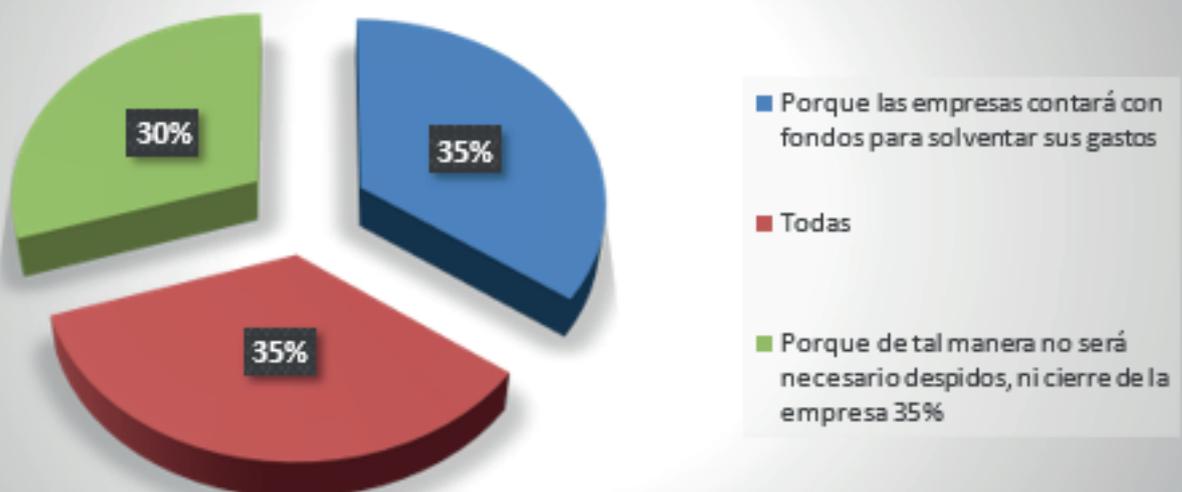


Gráfico N° 9. Riscos financeiros para afrontar las obligaciones

Análisis: Se observa en el gráfico, que el 100 % de los encuestados creen importante la gestión de los riesgos financieros dentro de la empresa para afrontar sus obligaciones como empresa.

10. ¿Por qué cree importante la gestión de riesgos financieros dentro de las empresas?

## GRÁFICO 10



---

## Gráfico N° 10. Importancia de la gestión de riesgo en la empresa

Análisis: Se observa en el gráfico que el 35% de los encuestados cree que la gestión de riesgos es importante porque las empresas contarán con fondos para solventar sus gastos, otro 35 % de los encuestados creen que son importantes por todas las opciones y el 30 % de los encuestados creen que es importante porque de tal manera no será necesario despidos, ni cierre de la empresa.

### Conclusión

Al finalizar la investigación se pudo concluir que las empresas afincadas en Ciudad del Este tienen una verdadera necesidad de los fondos de emergencia esto se ve actualmente ante la crisis mundial a causa del covid-19, cuando muchos negocios tienen que cerrar por falta de liquidez, cuando muchas personas se quedan sin trabajo, cuando surgen imprevistos ante los que no se puede responder.

La encuesta aplicada a las empresas revela que el 45 % de las empresas afincadas en Ciudad del Este, no están preparadas ante riesgos que puedan afectar su economía, siendo que un 60 % de las mismas dicen no tener planificados fondos de emergencias para afrontar posibles riesgos financieros.

La encuesta también permitió identificar las consecuencias ante los riesgos financieros que afrontan las empresas actualmente, en donde el mayor porcentaje dice que es el quiebre de la empresa, un 20 % tuvo como consecuencia la disminución de personal y otros manifiestan que es la incertidumbre económica, el no saber cuándo y cómo mejorará la situación que enfrentan actualmente. Así mismo manifiestan que las empresas que continuaron con sus actividades comerciales (65%), a pesar de la pandemia, afirman que no cumplen normalmente con sus obligaciones debido a la crisis económica que atraviesan y por no contar con un fondo de emergencia.

De esta manera se afirma la hipótesis de que las empresas nacionales afincadas en Ciudad del Este, están preparadas económicamente para afrontar situaciones de riesgos naturales, pero no para contener financieramente riesgos ante sucesos inesperados, sin causar un impacto negativo a su economía.

### Propuesta

Con las conclusiones presentadas surgen algunas propuestas para las empresas tomadas

como muestra

Identificar y seleccionar los riesgos que tienen mayor incidencia en los resultados de las empresas y los factores asociados a los mismos

Planificar las gestiones a realizar ante posibles riesgos que puedan afectar su economía

Implementar un modelo de prevención y control de riesgos financieros requiere la integración de diversos elementos como capital humano capacitado

Planear adecuadamente la forma de anticiparse a posibles resultados adversos y sus consecuencias y de este modo estar mejor preparados para enfrentar la incertidumbre futura

Contar con un fondo de respaldo

## **BIBLIOGRAFÍA**

Cadena, C. (2020). Planeación: concepto y modalidades. EndNote.

Moreno, A. Pinzón Ríos, S. (2020). Dirección empresarial ¿Cómo navegar en tiempo de crisis? Editores académicos.

Aldana, J., Garavito León, M., & Ramos, J. (2019). Diseño de un modelo para la evaluación del riesgo financiero en las microempresas del sector textil en la ciudad de Bogotá. Disponible en: <https://ciencia.lasalle.edu.co/cgi/viewcontent>.

Arévalo, J. (2019). Metodología para gestión de riesgos academia cero. Disponible en <https://www.riesgoscero.com/blog/componentes-de-la-gestion-de-riesgo>.

Administración de los riesgos financieros. Disponible en: <https://www.emprendepyme.net/la-administracion-de-los-riesgos-financieros-en-la-empresa.html> recuperado 30 marzo 2020.

Camilleri, A. (2016). Estrategia para reducir los riesgos financieros. Disponible en: <https://novicap.com/blog/reducir-riesgos-financieros-empresa/>

Calle, J. (2017). Herramientas para identificar riesgos. Disponible en: <https://www.riesgoscero.com/>

---

blog/5-herramientas-para-identificar-el- riesgo.

Castaña, G. (2016, enero). Planificar la gestión de riesgos. Disponible en: <https://www.gladysgbegnedji.com/planificar-la-gestion-de-riesgos-del- proyecto/>

Calle, J, P (2018, enero) Clasificación de riesgos. Disponible en: <https://www.riesgoscero.com/blog/4-tipos-de-riesgos-financieros>.

García, H, J & Zalazar, E, P (2005). Método de administración. Disponible en: [.http://repositorio.uchile](http://repositorio.uchile).

Garther. (2019). Prioritizing HR cost optimization initiatives. Disponible en: <https://joshbersin.com/2020/04/covid-19-the-pulse-of-hr- what-is-hr-doing-now/>.

Importancia de gestión de riesgos. Disponible en: <https://www.forbes.com.mx/la-importancia-de-adaptar-la-gestion-de- riesgos/>.Recuperado el 10 de mayo de 2020.

Riesgos Financieros. Disponible en: <https://www.ceupe.com/blog/analisis-de-riesgos-financieros.html>. Recuperado 02 de abril 2020.

Vitez., O (s.f).Componentes de riesgos financeiros. Disponible em: <https://pyme.lavotx.com/culeson-los-componentes-del-riesgo- financiero-4616.html>.