

Recomendaciones hacia las Pymes sobre la aplicación de la Gestión de Riesgo

Daniel Andrés Bravo Castro¹
Daniel Felipe Arango Benítez²

Artículo de Revisión Bibliográfica para Optar el Título de
Especialista en Gerencia Financiera

Director
Vladimir Nova Rodríguez

Fundación Universitaria del Área Andina
Especialización en Gerencia Tributaria
Bogotá D.C., febrero 2022

¹ Negociador Internacional, Fundación Universitaria del Área Andina, Bogotá - Colombia,
dbravo8@estudiantes.areandina.edu.co

² Contador Público, Fundación Universitaria del Área Andina, Pereira - Colombia,
darango13@estudiantes.areandina.edu.co

Resumen

En este documento se realizó análisis a la gestión del riesgo en las Pymes con el fin de resaltar y evidenciar como las malas decisiones en una Pyme puede llevarla a cometer errores y exponerse bajo múltiples riesgos como lo son los estratégicos, los financieros, los operacionales, entre otros, este trabajo busca dar a conocer algunos de ellos y dar recomendaciones para que las Pymes implementen sistemas de gestión del riesgo como Modelo ISO 31000 y COSO, además, se concluye, que las Pymes deben transmitir una cultura de prevención de gestión de riesgos en todas las áreas en la Pyme, debe asignar responsables a los procesos y que estos demuestren resultados, que realicen simulaciones preventivas, implementar la evaluación de estos en mano de profesionales en el área de la mitigación de los riesgos, utilizar las herramientas y sistemas disponibles para una mejor operación y siempre debe velar por promover la mejora continua de sus procesos encaminados al riesgo, con el fin de mantenerse en el mercado y no fracasar en el intento.

Palabras Claves: Gestión del Riesgo, PYMES, ISO 31000, COSO, Riesgos.

Abstract

In this document an analysis of risk management in SMEs was made in order to highlight and demonstrate how bad decisions in an SME can lead it to make mistakes and be exposed to multiple risks such as strategic, financial, operational, among others, this work seeks to publicize some of them and give recommendations for SMEs to implement risk management systems such as ISO 31000 and COSO model, in addition, it is concluded, In addition, it is concluded that SMEs should transmit a culture of risk management prevention in all areas of the SME, should assign people responsible for the processes and that they should demonstrate results, carry out preventive simulations, implement the evaluation of these in the hands of professionals in the area of risk mitigation, use the tools and systems available for a better operation and should always strive to promote continuous improvement of its processes aimed at risk, in order to stay in the market and not fail in the attempt.

Keywords: Risk Management, SMEs, ISO 31000, COSO, Risks.

Introducción

Se han realizado numerosos trabajos de investigación sobre riesgos y gestión de riesgos, sin embargo, un gran número de ellos se han centrado en sectores específicos donde las consecuencias de fallo de un sistema son consideradas catastróficas para las personas o el medio ambiente, como plantas nucleares, aviación, industria química, etc. Sin embargo, hay muchos menos estudios sobre la gestión de riesgos en las Pymes, ya que los riesgos son menos catastróficos, y se han centrado en aspectos relacionados con la seguridad y salud de los trabajadores (Ariful, 2006).

En Colombia y resto del mundo las Pymes son empresas operadas por familias con grandes capacidades de negocio, pero con poca preparación, estudios o conocimientos sobre la gestión del riesgo, por esto la gran mayoría de estas empresas solo sobreviven a 2 años de operación ya que las Pymes consideran que la gestión de riesgos es algo que tienen que hacer desde el punto de vista del cumplimiento y solo realizan evaluaciones de riesgos superficiales. Otras simplemente no tienen las habilidades adecuadas para desarrollar un proceso de evaluación de riesgos significativo.

Por lo anterior, la presente revisión bibliográfica, pretende recomendar al nivel estratégico de las Pymes, la importancia de una eficaz e eficiente aplicación de la gestión de riesgo, con el fin de adoptar diferentes controles, evaluaciones y acciones, que les permitan mitigar los riesgos tanto internos como externos, a los cuales estén expuestos, por supuesto de acuerdo a la actividad económica con la que opera en el mercado.

Descripción del Problema

Las cifras de fracaso de las PYMES en América Latina son abrumadoras, ochenta por ciento de ellas quiebran en menos de cinco años gran parte debido a la mala gestión y el mal uso de la Gestión de Riesgos.

En Colombia hay aproximadamente 23 millones de pequeñas y medianas empresas, principalmente en Bogotá, seguidas de Medellín, Cali, Barranquilla y Bucaramanga. Estas PYMES proporcionan aproximadamente el 76% de los puestos de trabajo del país, solo en Bogotá dan empleo al 76% de la población, estas empresas utilizan el 45% de su producción para la manufactura. El 40% de los salarios registrados por el estado provienen de pequeñas y medianas empresas. (Fernanda Garcia & Agudelo Lopez, 2016)

Según un estudio de la Fundación Universitaria San Martín, “más del 50% de las empresas, especialmente las pequeñas, fracasan en sus primeros cinco años de vida y entre el 20% y 30% cierran en su primer año. El 40% de los emprendimientos dirigidos por personas naturales, cierran antes de cumplir un año de funcionamiento” (Portafolio, 2020). La anterior cifra es preocupante, pues según cifras del Dane, las Pymes generan un aproximado del 81% en empleos y además genera un aporte aproximado del 45% al Producto Interno Bruto, (PIB). (Portafolio, 2020).

Unos de los riesgos externos de una Pyme, se puede evidenciar en los riesgos del entorno, como factores de la economía, aspectos sociales, decisiones políticas, cambios en el mercado, estrategias de la competencia, cambios de la tecnología, y muchos otros que no le competen directamente a la PYME, pero que si le pueden influir de una u otra forma. A nivel interno de la PYME, los riesgos pueden ser más controlables, y van desde mal manejo de los recursos, falta de controles que expongan la empresa a robos, faltas a la ética y hasta pérdidas de diversos tipos por deficiencias en los controles. Según el director del programa de contaduría pública, Carlos León, afirma que, “algunas de las causas por las cuales las PYMES cierran son por mala gestión de recursos económicos y de personal. Por desgracia, tienen poco conocimiento de su sector y están desactualizados especialmente en innovación” (Portafolio, 2020).

Un ejemplo de lo expuesto anteriormente, son los riesgos financieros en las PYMES, pues las PYMES necesitan de un gerente dinámico y hábil en la gestión administrativa y por supuesto

la información contable y de las finanzas. Este gerente debe contar con conocimiento de los días necesarios para cubrir el ciclo de caja y el capital que se requiere para operar a corto plazo, calculo necesario para determinar si va a alcanzar el dinero o si se va a necesitar financiación y su valor exacto.

Hay PYMES que consideran que la gestión de riesgos es algo que tienen que hacer desde el punto de vista del cumplimiento y que realizan evaluaciones de riesgos superficiales. Otras simplemente no tienen las habilidades adecuadas para desarrollar un proceso de evaluación de riesgos significativo. Por lo anterior, la presente revisión bibliográfica, pretende recomendar al nivel estratégico de las PYMES, la importancia de una eficaz e eficiente aplicación de la gestión de riesgo, con el fin de adoptar diferentes controles, evaluaciones y acciones, que les permitan mitigar los riesgos tanto internos como externos, a los cuales estén expuestos, por supuesto de acuerdo a la actividad económica a que se dedique la PYME.

Causas

En primer lugar, las PYMES fracasan por la falta de interés de los gerentes sobre la gestión del riesgo y la implementación de una planeación financiera, al mismo tiempo, por la poca preparación de los demás empleados del área financiera y administrativa en temas concernientes en la mitigación del riesgo.

Se puede señalar que por lo general las PYMES son direccionadas por familias con excelentes aptitudes de comerciantes, pero con escasa preparación y planeación financiera. “Les falta estrategia y planeación, lo que se convierte en una limitante para la inserción en un contexto internacional y pone en riesgo su continuidad en el mercado nacional.” (Toro Diaz & Palomo Zurdo, 2014).

Hoy en día es evidentes que las PYMES presentan dificultad para contratar mano de obra especializada debido a que ostentan limitación en su flujo de efectivo y no pueden permitirse contratar personas con niveles altos en preparación y experiencia en áreas afines que se encuentre capacitada para desarrollar la labor necesaria. “Son empresas con mayor rigidez laboral y con dificultades para encontrar mano de obra especializada, por lo que la formación previa del empleado es fundamental para ellas.” (Toro Diaz & Palomo Zurdo, 2014).

Efectos

Notablemente, cuando no hay un conocimiento previo de cómo realizar una financiación, las PYMES tienden a endeudarse demasiado con las Entidades Bancarias obteniendo así intereses elevados. “Las empresas pequeñas tienen más dificultad de encontrar financiación a un costo y plazo adecuados, debido a su mayor riesgo, y para solucionar esto recurren a las entidades financieras.” (Toro Diaz & Palomo Zurdo, 2014).

No cabe duda que para las PYMES es de difícil el acceso a las líneas de crédito y, por tanto, no es posible la inversión en tecnología, capital de trabajo y conocimiento, así mismo, el desconocimiento en los procesos de una planeación financiera, con información poco veraz y confiable, y por su parte, es realizada por mera intuición, genera una alta probabilidad de que se cometan errores financieros que afectan a la empresa cuando está operando de forma activa.

En segundo lugar, se puede inferir que las PYMES son caracterizadas por operar con informalidad y deficiente organización financiera, lo que genera que se distribuyan de forma inadecuada los recursos que poseen. “Por su tamaño, poseen una cartera reducida de clientes.” (Toro Diaz & Palomo Zurdo, 2014).

OBJETIVOS

Objetivo General

Analizar las diferentes variables que determinan la adecuada aplicación de la gestión de riesgo en las PYMES.

Objetivo Especifico

Identificar los principales riesgos financieros, operativos y estratégicos que afectan a las PYMES.

Describir los principales efectos generados por la no utilización de la gestión de riesgos.

Exponer la principal importancia de la gestión de riesgos en las PYMES.

Justificación

La importancia de las PYMES en la estructura económica de cada país no es un secreto para nadie y más concreto en la economía colombiana, pues las estadísticas y las investigaciones lo confirman que, “las pequeñas y medianas empresas desarrollan un papel fundamental por su participación en el Producto Interno Bruto del 45%, también su participación en la generación de empleo el cual alcanza el 80%.” (Portafolio, 2020), es decir que se ha creado un entorno empresarial vibrante al alrededor de la Pymes, pues fomenta la creación de nuevos puestos de trabajo, oportunidades, reduciendo así la pobreza y la desigualdad.

Las PYMES colombianas, representan el 96% del total de empresas con 1.338.220 organizaciones, en este segmento se puede evidenciar, empresas unipersonales con un 49,7%, el cual llega a aportar aproximadamente un 50% del empleo nacional, lo que demuestra su importancia y enorme potencial de crecimiento, por lo que no se debe olvidar. (Guevara Navarrete , 2011). Por eso es muy importante hacer una recomendación a las PYMES, para que logren efectuar estrategias con el fin de lograr un proceso de la gestión de riesgos, ya que este ayudara a identificar, evaluar y controlar las amenazas al capital y los beneficios de la PYME. Estos riesgos proceden de diversas fuentes, como incertidumbres financieras, responsabilidades legales, problemas tecnológicos, errores de gestión estratégica, accidentes y desastres naturales.

Como resultado, los gobiernos de las economías desarrolladas y en desarrollo han centrado sus actividades en crear el entorno adecuado y eliminar las barreras al desarrollo de las pequeñas y medianas empresas. En el caso de Colombia, el expresidente del programa de Transformación Productiva del Ministerio de Comercio, Felipe Torres, afirma que, “el país necesita más empresas con cultura de la productividad: que planeen, definan indicadores, midan sus procesos, aumenten la calidad, reduzcan sus costos y optimicen los recursos para tener una oferta más competitiva en el mercado local e internacional” (Sabogal, 2018).

Las pequeñas y medianas empresas requieren más que grandes organizaciones para adoptar estrategias y métodos de gestión de riesgos, teniendo en cuenta que sus recursos son limitados y estos los utilizan para responder rápidamente a las amenazas internas y externas, que

pueden generar grandes pérdidas que amenazan seriamente su existencia. Otro tema para fortalecer la práctica de la gestión de riesgos en las PYMES es la protección de proyectos innovadores, que son necesarios para lograr la ventaja competitiva y el éxito en el mercado, pero que necesariamente involucran decisiones y actividades de riesgo. (Verbano & Venturini, 2013). La gestión de riesgos quizá nunca haya sido tan importante como ahora. Los riesgos a los que se enfrentan las organizaciones modernas se han vuelto más complejos y mucho más para las Pymes.

La gestión de riesgos puede ayudar a los operadores de pequeñas y medianas empresas a identificar riesgos importantes que pueden poner en peligro el éxito o la supervivencia de su negocio para abordarlos de forma rápida y eficaz. Una evaluación deficiente o una mala interpretación del riesgo pueden conducir al peor de los casos: consecuencias nefastas, desde la pérdida del cliente hasta los daños por responsabilidad civil, daños al medio ambiente y posiblemente incluso la quiebra. Sin embargo, muchas PYMES no están adoptando o implementando plenamente las prácticas de gestión de riesgos, principalmente debido a su incapacidad para reasignar recursos debido a sus limitaciones. (Hiebl, 2015)

A pesar de la importancia de las PYMES, la falta de recursos y las características estructurales llevan a una mayor exposición al riesgo. Por tanto, es muy importante promover y recomendar el desarrollo de la gestión de riesgos para las pequeñas y medianas empresas. Por lo anterior se puede afirmar que un programa exitoso donde incluyan temas de estándares de calidad ayuda a una PYME, pues esta llega a considerar toda la gama de riesgos a los que se enfrenta y además la gestión del riesgo también examina la relación entre los riesgos y el impacto en cascada que podrían tener en los objetivos estratégicos y las actividades de operación y financieras de una organización. Por tanto, un programa de gestión de riesgos para las Pymes debe estar entrelazado con la estrategia de la organización y en las actividades operacionales y financieras.

Antecedentes

Una de las primeras definiciones de riesgo se atribuye a Bernoulli, quien propuso en 1738 medir el riesgo por una media geométrica y reducirlo dividiéndolo entre un conjunto de eventos independientes. Por lo tanto, la definición tradicional de riesgo se mide mediante dos variables combinadas: a) la frecuencia (probabilidad) del evento "en riesgo", es decir, el número de veces que el evento en riesgo se repite durante un período de tiempo predeterminado, y las consecuencias (cantidades) del evento, es decir, todos los resultados de su ocurrencia. (Bernoulli, 1987)

En una definición posterior desarrollada por la literatura de gestión, el concepto de riesgo incluye los resultados positivos y negativos de un evento, que pueden afectar el logro de los objetivos estratégicos, operativos y operativos y las finanzas de la empresa. (Verbano & Venturini, 2013)

Se puede confirmar que el desarrollo de la gestión de riesgos y funciones relacionadas ha crecido cada vez más a lo largo de los años.

En la década de los ochenta fue la época en que se inició la gestión de riesgos a través de las operaciones, surgiendo nuevos riesgos y vulnerabilidad ante potenciales desastres relacionados con el medio ambiente y la sostenibilidad de la organización. La década de 1990 adoptó el término riesgo de acciones para mitigar su gravedad y predecir eventos y el impacto que podrían tener. Después de muchas revisiones, las amenazas y vulnerabilidades se estudian en profundidad, involucrando a todas las partes relevantes para participar en la mitigación y evitar que los eventos ocurran con ritmo e intensidad. A principios de 2000, la Gestión de riesgos como un paso siguiente hacia el control preventivo integrado.

Finalmente, ahora, la gestión de riesgos busca conocer las características de los riesgos y generar las decisiones de la alta dirección adecuadas para verificar la efectividad y eficiencia de los planes de continuidad del negocio, los sistemas de negocio y de prevención implantados por las PYMES.

Selección de las bases de datos e identificación de los artículos. Para identificar la colección de artículos a revisar, se realizó una búsqueda en las bases de datos electrónicas. La búsqueda en las bases de datos electrónicas requirió la identificación de palabras clave, como gestión de riesgos (GR) (en la primera cadena), PYME (en la segunda cadena) o gestión de riesgos de las PYME (en las diferentes cadenas).

En las PYMES uno de sus riesgos es la gestión de proyectos, pues este suele considerarse un gasto de lujo por parte de las PYMES, que creen que deben centrarse en el día a día y se preocupan por no tener tiempo ni recursos para ello. Sin embargo, pasar por alto los beneficios que las metodologías de gestión de proyectos pueden aportar a su empresa puede limitar gravemente el crecimiento de su ciclo de vida e impedir que su negocio maximice su potencial, por ende, es muy importante la siguiente revisión bibliográfica: **Hacia la gestión cuantitativa en la gestión de proyectos en el ámbito de las pymes**, “La gestión de proyectos es un aspecto clave en el éxito de los proyectos de software. Si, además, se tiene en cuenta que las pequeñas y medianas empresas en España constituyen el 99,87% de las empresas españolas, es evidente que resulta crucial para estas empresas, y para la economía nacional, una buena implantación de los procesos involucrados en la gestión de proyectos. Se presenta una solución complementaria para este tipo de empresas basada en la implantación de un repositorio de activos de proceso que permita establecer un proceso estándar de gestión de proyectos y su adaptación a las condiciones específicas de cada proyecto de la empresa.” (Calvo Manzano, 2008)

Las pequeñas y medianas empresas se enfrentan a decisiones financieras complejas para transformar sus negocios. Las decisiones que toman los propietarios de pequeñas empresas requieren un cierto nivel de experiencia, lo que requiere conocimientos, comportamientos y actitudes financieras para mejorar el desempeño financiero de la empresa, por ende, es muy importante la siguiente revisión bibliográfica: **Análisis del riesgo financiero en las Pymes, Factores de riesgo determinantes en las Pymes en Colombia, frente a la ausencia de procesos de control interno**, “Debido al crecimiento de las Pymes en nuestro país y al aporte económico que brindan, se hace un enfoque en los riesgos inherentes que enfrentan y que no son identificados o no brindan importancia dentro de la compañía, ya sea por motivos de infraestructura, costos o desconocimiento de cómo implementar metodología en los procesos. Es

de vital importancia que los procesos dentro de la empresa estén monitoreados y exista coherencia en el desarrollo de las actividades. Para ello, existen herramientas que permiten identificar y evidenciar los riesgos y así obtener resultados para la toma de decisiones sobre el continuo mejoramiento de los procesos de la empresa, lo cual, a su vez, ayuda a lograr mejores resultados.” (Gracia Piña, 2016).

Además, analizar el riesgo financiero en una PYME de un específico sector es muy importante, pues, aunque cada sector del mercado es diferente, la gestión de riesgos siempre debe estar presente y aplicarse en cada una de estos sectores con el fin de buscar un crecimiento por parte de la PYME, por ende, es muy importante la siguiente revisión bibliográfica: **Análisis del riesgo financiero de impago en las pymes del sector manufacturero de Colombia, subsector elaboración de alimentos**, “Las pymes en Colombia tienen un lugar importante dentro de la economía, pero se ven enfrentadas a riesgos de liquidez y crédito para su buen funcionamiento y permanencia en el tiempo; asimismo, los datos estadísticos del país muestran que alrededor de 100 pymes/año del sector económico manufacturero se declaran en insolvencia. Es por esto que el presente trabajo de investigación está direccionado a identificar el nivel de riesgo de impago de dichas empresas, empleando el modelo Z-Altman asociado con la probabilidad de quiebra, cuyos cálculos se elaboraron a partir de la información contenida en Supersociedades de aquellas empresas que publican sus estados financieros; se obtuvo que el indicador global es de 2,5, indicando que, en términos generales, el sector se encuentra en un estado de zona ignorancia o zona gris, lo que corresponde al 20% de estas empresas; igualmente, el 25 % se encuentra en zona de quiebra, y el 55 % en zona segura.” (Cordoba Restrepo & Agredo Leiva, 2018)

También la falta de experiencia en la gestión de una empresa, o el miedo a la delegación, puede afectar negativamente a una pequeña empresa, al igual que un plan de negocios insospechado, que puede generar problemas persistentes cuando comienza la empresa, por ende, es muy importante las siguientes revisiones bibliográficas: **Por qué fracasan las PYMES en Colombia**, “Se realizará en primer lugar una mirada amplia a las cifras e indicadores que permitirán dar una información más precisa y comprender como se encuentra el país en cuanto la creación de nuevas empresas. Se presentará un análisis por departamento, determinando cuál de ellos tiene más mortandad en PYMES. Con la información obtenida se establecerán las razones

por las cuales algunas Pymes en Colombia fracasan proporcionando preocupación y desordena la estabilidad económica del país. Por Último, se concluirá este documento con aportes que ayudarán a las personas con ánimo de crear empresa a fortalecer y soportar el negocio a emprender evitando que llegue a la quiebra con concejos y recomendaciones de diferentes personas especialistas en este tema.” (Fernanda Garcia & Agudelo Lopez, 2016). **Tendencias en la investigación sobre gestión del riesgo empresarial: un análisis bibliométrico**, “El objetivo de esta investigación es examinar las tendencias investigativas en el área de gestión del riesgo empresarial.

La metodología consiste en el análisis bibliométrico de 155 publicaciones académicas relacionadas con la temática y proporcionadas por la base de datos de Scopus. Posteriormente se calcularon los indicadores de cantidad, calidad y estructura para poder comprender la evolución de esta área de estudio. Entre los resultados se observa que Estados Unidos, Reino Unido y China son los países donde más se estudia la temática y los temas que marcan tendencia son: cobertura, toma de decisiones, derivados y gestión de proyectos. Se concluye que la investigación sobre gestión del riesgo está enfocándose en subtemas como riesgo reputacional, riesgo de fraude y riesgo cambiario, mostrando que la literatura al respecto se ha venido especializando y focalizando a partir de las nuevas necesidades del Mercado” (Hasper Tabares, Correa Jaramillo , Benjumea Arias, & Valencia Arias , 2017)

En el caso de las PYMES familiares, las cuales van de una generación a otra. Los consultores de PYMES familiares deben darse cuenta de que el apetito de riesgo de los administradores familiares puede conducir al fracaso o la destrucción de la empresa familiar. Si bien los líderes en puestos de directorio o directorio a menudo reconocen la importancia de la función de gestión de riesgo en la PYME, identificar y comprender adecuadamente los riesgos y cómo afectan a la PYME y a las partes interesadas, debe ser un requisito clave para los consultores que desean hacer crecer su organización estratégica a un alto nivel, por ende, es muy importante la siguiente revisión bibliográfica: **Gestión de Riesgos Estratégicos en Pymes Familiares Aplicación de la Guía Metodológica desarrollada en el grupo de investigación en información y gestión EAFIT**, “Con este informe se busca apoyar al grupo de información y gestión del Departamento de contaduría pública de la Universidad EAFIT en la actualización de

conceptos y documentación de la aplicación durante el proceso. También, se realizan recomendaciones que pueden mejorar la metodología para que la aplicación cumpla con los objetivos esperados. Crear y fortalecer la cultura de gestión de riesgos en las pymes estudiadas profundizando en el riesgo estratégico, es importante y genera valor a las organizaciones, pues este es la hoja de ruta de las empresas al momento de abordar las diferentes situaciones que se van presentando en el ciclo de vida de las mismas, con el fin de facilitar su sostenibilidad en el largo plazo.” (Mateo & Velez Mejia, 2017)

Por último, aunque este artículo se centrara en las PYMES colombianas, es muy importante, conocer la problemática financiera para las PYMES en toda América Latina, pues muestra diferentes enfoques para una solución. Al ver los diferentes enfoques adoptados por otros investigadores, se puede evaluar un enfoque propio, por ende, es muy importante la siguiente revisión bibliográfica: **Estado del arte sobre problemáticas financieras en pymes: estudio para América Latina**, “El artículo presenta los resultados de la revisión bibliográfica realizada con el objetivo de identificar las principales problemáticas financieras que afrontan las pequeñas y medianas empresas de algunos países latinoamericanos. En este sentido, se llevó a cabo una investigación de tipo cualitativo con un alcance descriptivo, en la que, a partir del análisis de la información encontrada en la literatura, se construyeron tres núcleos problemáticos: estructura de capital, acceso a la financiación y gestión de la planeación estratégica. Se evidenció que un gran porcentaje de estas pymes presentan similitudes en la forma en que administran sus recursos, la manera en la que toman las decisiones de financiación y los desafíos a los que se enfrentan a diario. Uno de los elementos que se consideró con detalle fue el nivel de educación del gerente de la compañía, dado que puede entenderse como un factor relevante a la hora de aprovechar las ventajas de las herramientas financieras y propiciar el crecimiento de las empresas.” (Laitón Ángel & López Lozano, 2018)

Marco Teórico

Que son las Pymes en Colombia

Según la Ley 590 del 2000. "Se entiende por micro, pequeña y mediana empresa, toda unidad de explotación económica, realizada por persona natural o jurídica, en actividades empresariales, agropecuarias, industriales, comerciales o de servicios, rural o urbana que cumpla con algunos requisitos". (mipymes, 2019)

Tabla 1

Características de una Pyme en Colombia

Microempresa	"Personal no superior a 10 trabajadores. Activos totales inferiores a 501 salarios mínimos mensuales legales vigentes." (Bancoldex, 2018)
Pequeña Empresa	"Personal entre 11 y 50 trabajadores. Activos totales mayores a 501 y menores a 5.001 salarios mínimos mensuales legales vigentes." (Bancoldex, 2018)
Mediana Empresa	"Personal entre 51 y 200 trabajadores. Activos totales entre 5.001 y 15.000 salarios mínimos mensuales legales vigentes." (Bancoldex, 2018)

Nota: En Colombia, existen tres divisiones para las Pymes. (Bancoldex, 2018)

Tabla 2

Principales Sectores

	Micro	Pequeña	Mediana
Manufacturero	Inferior o igual a 23.563 UVT	Superior a 23.563 e inferior o igual a 204.955 UVT	Superior a 204.995 e inferior o igual a 1.736.565 UVT
Servicios	Inferior o igual a 32.988 UVT	Superior a 32.988 e inferior o igual a 131.951 UVT	Superior a 131.951 e inferior o igual a 483.034 UVT
Comercio	Inferior o igual a 44.769 UVT	Superior a 44.769 e inferior o igual a 431.196 UVT	Superior a 431.196 e inferior o igual a 2.160.692 UVT

Nota: En cuanto al desarrollo sectorial de las PYMES, se observa un alto grado de concentración industrial en sectores basados en el aprovechamiento de recursos naturales, tanto de origen agrícola como extractivo. Este grupo industrial representa el 71% de la producción industrial. Excluyendo las industrias de refinación y petroquímica, la producción basada en el uso de recursos naturales representa alrededor del 60% de la industria total. (mipymes, 2019)

Principales Riesgos que Afectan a una Pyme

Con el fin de proporcionar una estructura para el análisis de riesgos y ayudar a asignar la responsabilidad de la gestión de los diferentes tipos de riesgo, los riesgos deben ser clasificados adecuadamente. Un método de clasificación de riesgos consiste en reflejar las amplias funciones empresariales, agrupando los riesgos relacionados con la producción, la tecnología de la información, las finanzas, etc. Sin embargo, los directores también tienen que asegurarse de que existe una gestión eficaz tanto de los pocos riesgos que son fundamentales para la existencia y prosperidad continuas de la organización, como de los muchos riesgos que repercuten en las actividades cotidianas y que tienen un marco temporal más corto en comparación con los riesgos estratégicos a largo plazo.

Los tipos de riesgos a los que está sometida una Pyme varían considerablemente según la empresa, ya que el riesgo se basa en factores como la geografía, la industria, el tipo de producto y las relaciones con los empleados. Por tanto, la combinación de riesgos es única para cada Pyme, “es preciso señalar que las pequeñas y medianas empresas han sido en la mayoría de las economías las que proporcionan productos y servicios básicos para el beneficio del consumidor, y por lo tanto hoy, ante la nueva dinámica generada por la globalización, la internacionalización de mercados, el derribamiento de fronteras, la implementación de nuevas tecnologías y demás factores económicos, políticos y sociales, son varios los riesgos a los que se ven enfrentadas debido a que no presentan integración de todos sus procesos, lo que disminuye su competitividad en el mercado y, por lo tanto, su estabilidad a largo plazo.” (Cordoba Restrepo & Agredo Leiva, 2018)

Riesgos Estrategicos

Los niveles de riesgo estratégico están relacionados con la posición de toda la organización en relación con su entorno y no se ven afectados únicamente por lo que decidan los directores. Las acciones de la competencia afectarán a los niveles de riesgo en los mercados de productos, y los avances tecnológicos pueden hacer que los procesos de producción, o los productos, queden rápidamente desfasados.

Los riesgos estratégicos suelen ser riesgos que las organizaciones tienen que asumir para expandirse, e incluso para continuar a largo plazo. Una Pyme puede aceptar otros riesgos estratégicos a corto plazo, pero tomar medidas para reducir o eliminar esos riesgos a largo plazo.

Para tomar decisiones estratégicas de forma eficaz, los consejos de administración necesitan información suficiente sobre el funcionamiento de la empresa y sobre los aspectos relevantes del entorno económico, comercial y tecnológico. Para evaluar la variedad de riesgos estratégicos a los que se enfrenta la organización, el consejo necesita tener una visión amplia; de ahí que los informes sobre gobernanza recomienden que un consejo esté equilibrado en cuanto a habilidades, conocimientos y experiencia.

La implementación de la gestión de riesgos estratégicos implica varias etapas. Comienza evaluando los tipos de riesgos estratégicos que pueden afectar a la Pyme, como pueden ser: los

cambios en las necesidades y de los consumidores, cambios legales y regulatorios, presión competitiva, cambios tecnológicos, rotación de la alta dirección, presión por las partes interesadas, etc.

Comprender la estrategia de la organización, pues para tener una medición de las posibles consecuencias de los riesgos estratégicos, se debe tener comprendidos plenamente las estrategias y objetivos de la Pyme, de esta manera, puede priorizar los riesgos potenciales. Recopilación de datos de riesgo estratégico, pueden recopilar datos sobre cómo consideran los riesgos estratégicos, esta recopilación de datos se puede realizar con empleados internos y externos que se verán afectados por los riesgos y también por parte de los ejecutivos o las partes interesadas, el uso de herramientas de automatización y software de gestión de riesgos es muy eficaz para recopilar datos y ayudar a evaluar los riesgos que probablemente afecten a su organización., también le permite a la Pyme a estar más cerca a lo largo de las actividades, el mapeo de procesos y la configuración de alertas en tiempo real para reducir la congestión, reducir los errores de datos, eliminar la dependencia de los hombres importantes y el aumento del cumplimiento.

Se puede mostrar en una lista o incluso en un mapa de calor para destacar cuáles son los principales riesgos estratégicos y su gravedad en términos de posibles impactos perjudiciales, antes de crear un plan de acción de gestión de riesgos estratégicos, asegúrese de que los principales ejecutivos y directores están de acuerdo con el perfil de riesgo. Desarrollar un plan de acción es el objetivo principal de todo este proceso, se bosquejará cómo la organización planea afrontar, mitigar, ignorar o superar los riesgos estratégicos, también implica la definición de los métodos con los que se gestionarán los riesgos estratégicos, una vez que tenga el plan de gestión de riesgos estratégicos, debe compartir el mensaje con todos los grupos relacionados con la Pyme. Lo anterior se podría definir como una cultura de riesgo de la Pyme, pues esta cultura permite a los empleados y miembros del equipo actuar en consecuencia.

Riesgos Operacionales

Los riesgos operacionales son los riesgos de pérdida resultante de la ineficacia o el fracaso de los procesos internos, las personas, los sistemas o los acontecimientos externos que pueden interrumpir el flujo de las operaciones comerciales, por lo cual se puede afirmar, que los riesgos operacionales son, “un tipo de riesgo que puede provocar pérdidas a una empresa debido

a errores humanos, procesos internos inadecuados o defectuosos, fallos en los sistemas, entre otros. Este riesgo operacional va de la mano de todas las actividades, productos y procesos de la empresa” (Cordoba Restrepo & Agredo Leiva, 2018)

Por ejemplo, un empleado mal formado puede perder una oportunidad de venta, o indirectamente la reputación de una empresa puede sufrir por un mal servicio al cliente. El riesgo operacional puede referirse tanto al riesgo en el funcionamiento de una organización como a los procesos que la dirección utiliza al aplicar, formar y hacer cumplir las políticas. El riesgo operativo puede verse como parte de una reacción en cadena: los problemas que se pasan por alto y los fallos de control ya sean pequeños o grandes conducen a una mayor materialización del riesgo, que puede dar lugar a un fracaso organizativo que puede dañar los resultados y la reputación de una empresa.

Si la producción se ve interrumpida por un fallo de la maquinaria, el personal clave se marcha porque está insatisfecho y se pierden ventas por la mala calidad del producto, la empresa puede acabar en graves problemas antes de que puedan aplicarse todos los nuevos e interesantes planes. Todos estos son riesgos operativos, es decir, riesgos relacionados con los recursos internos, los sistemas, los procesos y los empleados de la organización. Una distinción clave, a la hora de definir los diferentes tipos de riesgo operativo, es entre los riesgos de baja probabilidad y alto impacto y los riesgos de alta probabilidad y bajo impacto. (Cordoba Restrepo & Agredo Leiva, 2018)

Riesgos Financieros

Es costoso crear una Pyme desde cero. En algún momento de la vida de cualquier Pyme, puede necesitar buscar capital externo para crecer. Esta necesidad de financiación crea un riesgo financiero tanto para la empresa como para los inversores o partes interesadas que hayan invertido en ella. Según (Lizarzaburu, Gestión de riesgos financieros. Experiencia en un banco latinoamericano, 2012) indican que “Un riesgo financiero es la probabilidad de obtener rendimientos distintos a los esperados como consecuencia de movimientos en las variables financieras”.

Los riesgos financieros se identifican con los bienes y servicios que una empresa puede adquirir en los mercados financieros. En ese contexto, ésta consigue parte de los recursos necesarios o los consigna. Estos riesgos están compuestos por; el riesgo de mercado, el riesgo de crédito y el riesgo de liquidez, entre otros. Estos riesgos “conllevará reajuste y/o reestructuración en sus procesos organizacionales, implementación de mediciones asertivas en función del mejoramiento continuo y definición del punto de equilibrio, para así calcular un riesgo manejable, aún con todas las desventajas que ha traído la globalización, entre otras situaciones casi inmanejables que puedan presentarse.” (Cordoba Restrepo & Agredo Leiva, 2018)

Por otro lado, el riesgo financiero se puede entender como el riesgo de no estar en condiciones de cubrir los costos financieros de una empresa (Jorion, 2001).

La medición del riesgo financiero es esencial para cualquier empresa, sea del sector que sea, ya que dicho riesgo afecta a todas las empresas en mayor o menor medida. Además, serán muchos los tipos de riesgos financieros con los que una empresa puede chocar, debiendo analizarlos de manera detallada y actuando en consecuencia. Es importante comprender que la empresa, sus prácticas y su entorno se han venido transformando de manera que es necesario controlar los riesgos que impiden un buen funcionamiento, y que pueden traer consecuencias negativas en lo económico, las personas, el medio ambiente y la imagen. (Mejía, 2006).

Por su parte (Palomo, 2014) señalan que se hace necesario el estudio y medición del riesgo financiero, y se torna de suma importancia sobre todo para las pymes, las cuales son más sensibles a la incertidumbre del mercado, en especial si tenemos en cuenta que los modelos utilizados hasta hoy tienen principalmente aplicación y están enfocados a empresas que cotizan en el mercado de capitales.

En las pymes, cada detalle puede ser crucial. Los fracasos financieros a los que se enfrenta una corporación multinacional o una empresa incorporada son virtualmente inerciales, o similares, gracias al fondo de efectivo especialmente preparado para ello, no se pueden eliminar, “el problema radica en el poco conocimiento que las entidades financieras tienen de las Pymes, por la poca disponibilidad y confiabilidad de la información que las empresas Pyme suministran; y existe un gran desconocimiento, por parte de los empresarios, de las diferentes opciones que ofrece el mundo de las finanzas, los empresarios PYME no cuentan con la información

suficiente, o es posible que la calidad de la información genere dudas, todo por carecer de asesoría profesional especializada.” (Guevara Navarrete , 2011)

Y cuando tienen éxito, dejan atrás una buena parte de su producción y recursos. En otras palabras: aunque ninguna empresa está excluida de los riesgos, el desempeño financiero de una Pyme debe ser más riguroso que todos porque estas empresas son más vulnerables y más sensibles en términos contables en comparación con las empresas consolidadas, “lo anterior, el problema radica en que las Pymes no cuentan con agentes especializados para la financiación de este tipo de empresas, esta situación conlleva a que muchos del sector de Pymes acudan desesperados a mercados informales, donde los agiotistas cobran tasas de interés muy altas que impiden la posibilidad de acumulación y crecimiento de las empresas y repercuten en un rezago tecnológico lo que conlleva a bajar la productividad, se estimula la informalidad empresarial y aumentan las tasas de desaparición de empresas.” (Guevara Navarrete , 2011)

Por lo anterior podemos inferir que la gestión del riesgo financiera pretende posicionar de manera óptima la PYME y que la responsabilidad no solamente recae sobre el dueño o accionista de estas, si no de toda la empresa como tal, las malas decisiones sobre la inversión de los recursos, incorrectos manejos de sus deudas, incursiones desesperadas en el mercado, la poca visión y determinación del norte que la empresa necesita, son temas determinantes que ponen en riesgo sus activos y por ende su patrimonio, como se ha revisado previamente, la gran mayoría de las PYMEs operan bajo una informalidad y son maniobradas por familias con cierta capacidad de negociantes, sin embargo, las limitaciones que presentan sobre lo anterior expuesto, solo nos exhibe que la planeación financiera es un factor supremamente importante para determinar metas a corto, mediano y largo plazo, es de aclarar que esta es una de las herramientas que las PYMES pueden utilizar para la toma de decisiones, como el marco COSO y la perspectiva del ISO 31000.

Tabla 3

Otros Riesgos implícitos o relaciones a los anteriores

Riesgos Empresariales

Son los que se derivan de las decisiones que toma el consejo de administración sobre los productos o servicios que suministra la organización. Incluyen los riesgos asociados

al desarrollo y la comercialización de esos productos o servicios, los riesgos económicos que afectan a las ventas y los costes de los productos, y los riesgos derivados de los cambios en el entorno tecnológico que repercuten en las ventas y la producción.

Riesgo Reputacional

Es el daño que puede sufrir una empresa cuando no cumple las expectativas de sus partes interesadas y, por tanto, es percibida negativamente, se debe aclarar que se plantea y se diseña desde la estrategia, pero se ejecuta en lo operacional.

Riesgos Legales

Se refieren a los daños o cualquier pérdida sufrida por una empresa debido a la negligencia en el cumplimiento de las leyes relacionadas con el negocio. Se pueden encontrar en cualquier etapa de los procedimientos empresariales. Puede haber errores debido a un malentendido de las leyes y debido a algunos documentos que deben ser depositados ante la autoridad que regula ese negocio en particular.

Riesgos no empresariales

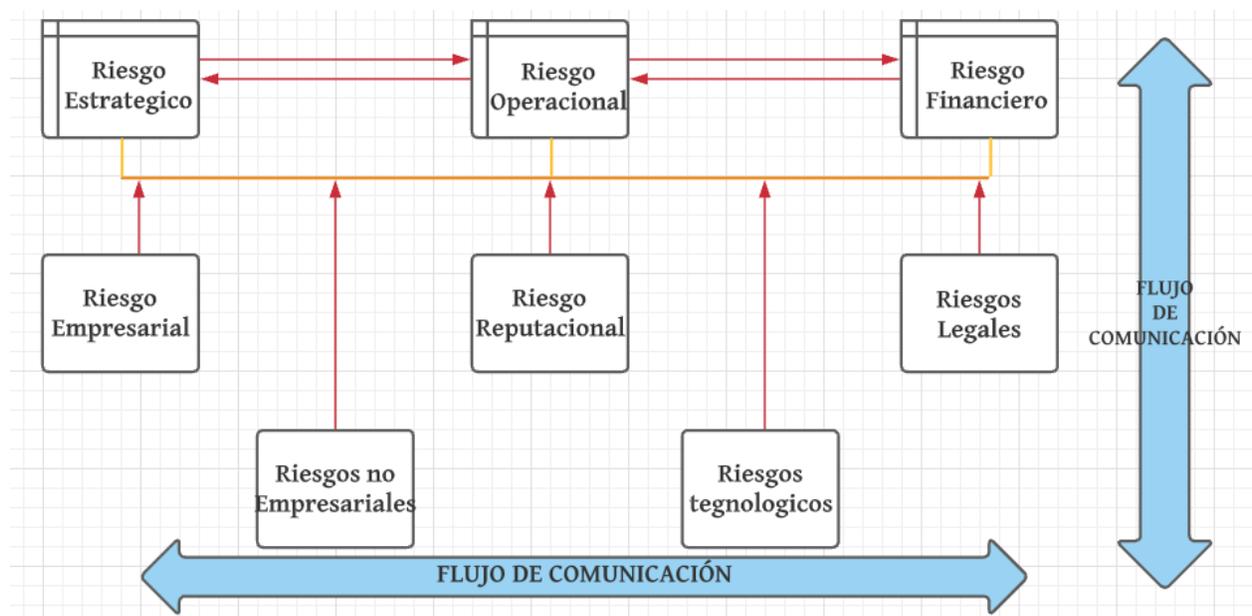
Riesgos que no se derivan de los productos o servicios suministrados. Por ejemplo, los riesgos asociados a las fuentes de financiación a largo plazo utilizadas.

Riesgos tecnológicos

Es la posibilidad de que cualquier fallo tecnológico perturbe un negocio. Las Pymes se enfrentan a muchos tipos de riesgos tecnológicos, como los incidentes de

seguridad de la información, los ciberataques, el robo de contraseñas, las interrupciones del servicio, etc.

El comité de riesgos puede contar con el apoyo de una función de gestión de riesgos, que se encarga de establecer un marco y unas políticas de gestión de riesgos, de promover la gestión de riesgos mediante el suministro de información y la formación, y de informar sobre los niveles de riesgo, a continuación se puede apreciar un diagrama, donde se puede apreciar cómo funciona la gestión de riesgos en las Pymes, teniendo en cuenta que el flujo de comunicación es transversal, es decir hacia los dos lados y de arriba hacia abajo y de abajo hacia arriba.



Gestión de Riesgo en las Pymes desde la perspectiva del Marco COSO

El Marco COSO es un sistema utilizado para establecer controles internos que se integran en los procesos empresariales. En conjunto, estos controles proporcionan una garantía razonable de que la organización funciona de forma ética, transparente y de acuerdo con las normas establecidas del sector. COSO es el acrónimo del Comité de Organizaciones Patrocinadoras. El

comité creó el marco en 1992, dirigido por el Vicepresidente Ejecutivo y Consejero General, James Treadway, Jr. junto con varias organizaciones del sector privado, entre ellas. (AEC, 2019)

El marco COSO se actualizó en 2013 para incluir el cubo COSO, un diagrama tridimensional que demuestra cómo se relacionan todos los elementos de un sistema de control interno. En 2017, el comité presentó su Marco de Gestión de Riesgos Empresariales COSO. El Marco COSO de gestión de riesgos tiene como objetivo ayudar a las organizaciones y Pymes a entender y priorizar los riesgos y crear un fuerte vínculo entre el riesgo, la estrategia y el rendimiento de un negocio. (AEC, 2019)

El marco busca establecer controles internos que formalicen la forma en que se realizan los procesos empresariales clave. Esto ayuda a las organizaciones a cumplir los requisitos legales y éticos, al tiempo que se centra en la evaluación y gestión de riesgos. Además de integrar dichos controles en los procesos empresariales clave, el marco pone un gran énfasis en la supervisión y la información, especialmente en lo que se refiere a la utilización de auditores internos para supervisar el cumplimiento de los controles establecidos. (GlobalSuite Solutions, 2020)

Uno de los principales beneficios de la aplicación del Marco COSO es que ayuda a que los procesos empresariales se realicen de manera uniforme según un conjunto de controles internos. Dependiendo de cómo se diseñen estos controles, pueden mejorar la eficiencia al tiempo que reducen los riesgos. Otra ventaja es que una organización que emplea plenamente el Marco COSO suele estar en mejor posición para detectar actividades fraudulentas, ya sean perpetradas por ciberdelincuentes, clientes o empleados de confianza. Dado que el marco se centra en la mitigación del riesgo y la adhesión a las mejores prácticas establecidas, las vulnerabilidades pueden reducirse significativamente. Por último, algunas organizaciones descubren que cuando implementan controles internos cuidadosamente elaborados, les ayuda a hacer más eficientes los procesos empresariales existentes. Esto puede ayudar a reducir los costes y hacer que la organización sea más rentable. (GlobalSuite Solutions, 2020)

Gestión de Riesgo en las Pymes desde la Perspectiva del ISO 31000

Cuando se trata de la gestión empresarial, es necesario un enfoque más riguroso y formalizado, una de estas estrategias para gestionar el riesgo es utilizar normas para la gestión del

riesgo, como la ISO 31000. Este enfoque es útil en prácticamente cualquier situación, para organizaciones de todas las formas y tamaños, para gestionar el riesgo en sus operaciones diarias. (isotools, 2022)

La ISO 31000 es una norma para la gestión de riesgos. Publicada por primera vez en 2009, y cuya versión más actual es la de 2018, describe un conjunto de directrices destinadas a racionalizar la gestión de riesgos de las organizaciones. La ISO 31000 está diseñada para ser utilizada por cualquier empresa, asociación, grupo o individuo público, privado o comunitario. Las normas de gestión de riesgos de la ISO 31000 están todas diseñadas para ser utilizadas ampliamente, a través de varias industrias, nichos y tipos de negocios, para proporcionar la estructura de mejores prácticas y orientación a todas las operaciones que buscan utilizar los principios de la gestión de riesgos. (isotools, 2022)

Es importante señalar que la ISO 31000 es un conjunto de directrices, no de requisitos, muchas normas ISO, como la ISO 9001 y la ISO 14001, son requisitos, lo que significa que componen un conjunto estricto de especificaciones que se pueden certificar. La ISO 31000 no es así; no se puede certificar su cumplimiento. Es simplemente un conjunto de directrices de buenas prácticas. (isotools, 2022)

Algunos de los beneficios que tendrían las Pymes, al aplicar este ISO pueden ser, darle una ventaja competitiva a la Pyme, porque la ISO es un símbolo internacionalmente reconocido de las normas de calidad, también aumentar la concienciación de los empleados sobre los riesgos de la organización al incluirlos en el marco de gestión y darles la responsabilidad de los procesos que utilizan habitualmente, igualmente reducir la frecuencia de los riesgos y, en última instancia, eliminarlos, educando a los empleados y a las partes interesadas sobre los riesgos identificados, también fomentar una mentalidad previsoras alentando a los empleados a prever todos los posibles resultados de una situación determinada y mejorar la cultura de la Pyme reuniendo a los distintos departamentos para que intercambien nuevas perspectivas y consideren cómo podrían trabajar juntos de forma más eficaz y por último mejorar la tasa de éxito en todas las operaciones de la Pyme centrándose en el proceso, pensando de forma preventiva en lugar de reactiva, y dando a los empleados la propiedad de sus responsabilidades laborales. (isotools, 2022)

La norma ISO 31000 puede ser muy valiosa para preparar a una Pyme para todas las eventualidades, al comprender el peor escenario posible, una Pyme está mejor equipada para aprovechar al máximo los recursos y las oportunidades que tiene a su disposición.

La importancia de la aplicación de la Gestión de Riesgo en las Pymes

Para las PYMES, el tiempo es una presión, los equipos de gestión son pequeños, los márgenes son limitados y, en consecuencia, la dirección es muy pragmática con respecto a cualquier actividad o iniciativa nueva y atractiva. La gestión de riesgos no es diferente. Lleva años existiendo, pero pocas Pymes la han adoptado adecuadamente. “Las Pymes son las generadoras de la mayor parte del empleo en países desarrollados como en mercados emergentes. Y decimos que la gestión de riesgos en PYMES es mucho más importante, porque se trata de organizaciones que aún son vulnerables a muchas amenazas, a las que las grandes corporaciones podrían sobrevivir, si bien con algunos problemas, pero finalmente, sobrevivir.” (escuelaeuropeaexcelencia, 2022)

La Gestión de Riesgo es sólo una herramienta más de gestión para ayudar a tomar mejores decisiones y, por tanto, a alcanzar los objetivos. Esta es una gran diferencia entre las Pymes y las grandes empresas, también “la gestión de riesgos implica una asignación significativa de recursos. Recursos que pueden representar un problema para muchas de las pequeñas y medianas empresas.” (escuelaeuropeaexcelencia, 2022)

Disponer de una evaluación de la gestión de riesgos suficientemente detallada puede ser a veces un requisito para la certificación, dependiendo de su negocio y jurisdicción, pero incluso cuando no es un mandato legal, tener un plan de gestión de riesgos exhaustivo es crucial para las Pyme. Una buena gestión de riesgos implica ser consciente de los riesgos potenciales actuales y futuros para su empresa, así como tener planes para mitigar el impacto de dichos riesgos. La importancia de la gestión de riesgos se hace realmente evidente cuando las Pyme crecen más allá de lo que puede gestionar razonablemente un solo director o un grupo básico de propietarios de la empresa.

Una vez que se necesita un equipo para que todas las operaciones de la empresa funcionen sin problemas, hay que establecer planes para que todos entiendan a qué riesgos se enfrenta la

empresa y qué hacer en caso de que se produzcan, por lo cual “este tipo de comunicaciones, surgen ideas, propuestas, candidatos a asumir tareas y responsabilidades, pero, sobre todo, la semilla de una cultura de prevención de riesgos” (escuelaeuropeaexcelencia, 2022)

Entender qué la gestión de riesgos ayuda a mantener el buen funcionamiento de la empresa y la seguridad de los empleados. Los errores, los accidentes y los incidentes que escapan a nuestro control son inevitables, por lo que cuando un problema se produce inevitablemente, vale la pena tener un plan ya establecido para afrontarlo.

Resultados

Se ha evidenciado que gran porcentaje de empresas que no sobrevive, es debido a errores que cometen los empresarios de las Pymes, se han determinado algunos de ellos;

Ausencia cultura empresarial: No se tiene definida una estructura organizacional, la compañía no refleja de dónde viene ni a dónde va, carecen de personalidad.

Falta de análisis estratégico: No se realiza un análisis adecuado de su medio laboral, poseen un afán por incursionar en el mercado.

Mala administración: Carecen de claridad y conocimiento adecuado para iniciar en el mercado. No buscan ayudas que puedan facilitar los procesos.

Incompetencia personal: No realizan una capacitación adecuada, no se poseen estudios claros del mercado, ni de su competencia.

Creerse todólogo: Error desastroso creer que es capaz de hacer todo en la organización. Retrasan el progreso de la empresa.

Mala prevención financiera: Se requiere una buena planeación financiera. Importante establecer el capital a invertir y la rentabilidad esperada.

Adquirir deuda sin previsión: Se debe realizar un estudio detallado de qué tan necesario es el dinero y en qué se va a invertir. El endeudamiento en una PYME no es la mejor forma de apalancamiento.

Centralizar el poder: La empresa debe tener “vida propia”; es decir, no debe depender de una familia. Tener la capacidad

de definir a futuro los órganos de gobierno de la organización.

Ausencia de controles: Implementar controles a cada una de las áreas, evitando pérdida de información y generando autonomía.

Falta de Planeación: En la solución de problemas debe haber una anterior planeación, identificando logros a cumplir. Debe desarrollarse interna y externamente la organización.

Por lo anterior, el alcance de la gestión de riesgos es muy amplio. Puede incluir todo, desde la protección de datos y las políticas de privacidad hasta la contratación y el despido de empleados, las fluctuaciones de las divisas, las oportunidades de venta y mucho más.

Una buena gestión de riesgos implica ser consciente de los riesgos potenciales actuales y futuros para su empresa, así como tener planes para mitigar el impacto de dichos riesgos. La importancia de la gestión de riesgos se hace realmente evidente cuando las Pymes crecen más allá de lo que puede gestionar razonablemente un solo director o un grupo básico de propietarios de la Pyme.

Saber de antemano lo que puede salir mal y cómo debe reaccionar ayuda a minimizar las interrupciones de las operaciones de las Pymes, también ofrece la mejor oportunidad para que una empresa mejore cualquier impacto a largo plazo, no darse cuenta de los riesgos críticos para la Pyme o no combatirlos puede tener graves consecuencias, por lo que el tiempo y el esfuerzo dedicados a la gestión de los riesgos pueden dar sus frutos.

Análisis de Resultados

Al ser las Pymes empresas con capitales limitados, un acompañamiento desde la academia en unión con las agremiaciones y cámaras de comercio sería muy productivo. No solo ayudaría a la fase de definición de los contextos externo e interno, sino también, a la creación de alianzas estratégicas con el fin de generar cultura de riesgos entre empresas del mismo sector, convirtiéndolas en una fuerza que motive la trascendencia en el tiempo de las organizaciones.

Es preciso que la empresa tenga claridad en el apetito de riesgo, pues este refleja el número de impactos desfavorables que la empresa acepta que sucedan con el fin de lograr los objetivos y definir hasta dónde puede exponerse. Las pymes de hoy se desenvuelven en mercados cada vez más exigentes y cambiantes. Tal dinamismo e intensidad hacen de la gestión de riesgo un factor importante en su sostenibilidad. La gestión de riesgos es importante por varias razones, desde proporcionar a las empresas una sólida comprensión de los riesgos a los que se enfrentan sus operaciones, hasta hacer frente a las auditorías y al cumplimiento de la normativa pertinente.

Los riesgos exactos a los que se enfrenta su Pyme dependerán en gran medida de las características específicas de su empresa, pero en general, toda empresa debería ser consciente de los riesgos a los que se enfrenta y contar con políticas y procedimientos para hacer frente a esos riesgos.

Una vez que se requiere un equipo para que todas las operaciones de la empresa funcionen sin problemas, hay que establecer planes para que todos entiendan a qué riesgos se enfrenta la empresa y qué hacer en caso de que se produzcan.

La gestión de riesgos implica, en primer lugar, la creación de una estructura uniforme para identificar y analizar los riesgos inmediatos para la Pyme y sus operaciones comerciales. Para ello es muy recomendable utilizar un software de gestión de riesgos, ya que puede ayudar significativamente a la organización y centralización de todos los riesgos.

Una vez que se ha desarrollado una estructura para contener todos los riesgos identificados, el siguiente paso es realizar el análisis de riesgos. En la fase de análisis de riesgos, es importante clasificar cada riesgo por su gravedad y asignar un nivel de riesgo para cada riesgo identificado. Éste puede ir de bajo, medio a alto, en función del riesgo que suponga para la Pyme. Una vez que se ha establecido una comprensión de los riesgos a los que se enfrenta su organización, se puede generar una serie de respuestas, basadas en el nivel de riesgo.

Conclusiones

Las Pymes suelen operar en un entorno altamente competitivo y rápidamente cambiante. Por lo tanto, la gestión profesional de la empresa se convertirá en un factor de éxito crítico para el desarrollo sostenible de la misma. La gestión integral de los riesgos comienza con la formulación de la estrategia y pasa por la planificación financiera y, finalmente, por la ejecución. La dirección debe establecer la evaluación de riesgos en cada etapa de la planificación y la toma de decisiones. Debe estar en el centro de todo el pensamiento de gestión de alta calidad, y debe considerarse que enriquece la calidad y el rigor de las decisiones.

La PYMES son gran apoyo para el crecimiento económico de un país, aporta empleo, aporta progreso, por esta razón es importante la ayuda del Gobierno Nacional brindando capacitación o acompañamiento a los ciudadanos que desean instaurar empresa, actualizándolos con temas relacionados con la exportación, entornos sociales, económicos, políticos, tecnológicos y todo aquello que haga que su negocio prospere y se mantenga con el paso de los años.

La información errónea, poco confiable y fuera de tiempo, la falta de estudios para realizar operaciones financieras, alianzas comerciales e investigaciones culturales lleva a no adoptar medidas a tiempo y así, las PYMES se vean obligadas a cerrar por sus malas decisiones financieras y administrativas.

Para que las PYMES puedan brindar una mejor preparación y protección de sus activos, recursos y patrimonio, se hace necesaria una gestión efectiva de los riesgos de liquidez, endeudamiento y rentabilidad, deben implementar sistemas, metodologías y lineamientos, en los que definan las responsabilidades de las áreas, manejen fuertes controles internos, planifiquen la regulación de contingencias, alta capacidad analítica, sólida estructura estratégica y reportes oportunos a la organización, ya que estos modelos están sujetos a evaluaciones periódicas independientes por consultores o asesores internos o externos.

Para finalizar las PYMES deben transmitir una cultura de prevención del riesgo en todas las áreas en la empresa, debe asignar responsables a los procesos y que estos demuestren resultados, además, es recomendable que realicen simulaciones preventivas las cuales estén sujetos a los riesgo de operación, financieros y estratégicos, implementar la evaluación de estos en mano de profesionales en el área de la mitigación de los riesgos, utilizar las herramientas y

sistemas disponibles para una mejor operación y siempre debe velar por promover la mejora continua de sus procesos encaminados al riesgo, con el fin de mantenerse en el mercado y no fracasar en el intento.

Referencias

- AEC. (2019). *AEC*. Obtenido de <https://www.aec.es/web/guest/centro-conocimiento/coso>
- Asmar Soto, S. (26 de Abril de 2021). *En Colombia se crean un total de 93 micronegocios diarios en el comienzo de 2021*. Obtenido de La Republica:
<https://www.larepublica.co/especiales/reactivacion-de-las-pyme/en-colombia-se-crean-un-total-de-93-micronegocios-diarios-en-el-comienzo-de-2021-3159461>
- Bancoldex. (30 de Julio de 2018). *¿QUÉ ES UNA PYME?* Obtenido de Bancoldex:
<https://www.bancoldex.com/es/que-es-una-pyme-1338>
- Bemoulli, D. (1987). *Exposición de una nueva teoría sobre la medición del riesgo*. Análisis Financiero, ISSN 0210-2358, N°. 41 (MAR), 1987, págs. 15-24. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=4457202>
- Calvo Manzano, J. (2008). *Hacia la gestión cuantitativa en la gestión de proyectos en el ámbito de las pymes*. Revista Española de Innovación, Calidad e Ingeniería del Software, Vol.4, No. 2. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/922/92218339003.pdf>
- Cordoba Restrepo, L., & Agredo Leiva, L. (2018). *ANÁLISIS DEL RIESGO FINANCIERO DE IMPAGO EN LAS PYMES DEL SECTOR MANUFACTURERO DE COLOMBIA, SUBSECTOR ELABORACIÓN DE ALIMENTOS*. Vol. 3, Núm. 1. Obtenido de <http://www.funlam.edu.co/revistas/index.php/SHA/article/view/2711>
- escuelaeuropeaexcelencia. (2022). *escuelaeuropeaexcelencia*. Obtenido de <https://www.escuelaeuropeaexcelencia.com/2021/12/implementar-la-gestion-de-riesgos-en-pymes-7-consejos-para-presupuestos-ajustados/>
- Fernanda Garcia, N., & Agudelo Lopez, L. (2016). *POR QUÈ FRACASAN LAS PYMES EN COLOMBIA*. FUNDACIÓN UNIVERSITARIA CATÓLICA. Obtenido de <https://repository.unicatolica.edu.co/bitstream/handle/20.500.12237/902/FUCLG0015555.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- GlobalSuite Solutions. (6 de Mayo de 2020). *GlobalSuite Solutions*. Obtenido de <https://www.globalsuitesolutions.com/es/que-es-modelo-coso/>
- Gracia Piña, Y. (2016). *FACTORES DE RIESGO DETERMINANTES EN LAS PYMES EN COLOMBIA, FRENTE A LA AUSENCIA DE PROCESOS DE CONTROL INTERNO*. Obtenido de <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/15287/GarciaPi%C3%B1aYasminCristina2016.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Guevara Navarrete, H. (2011). *EL CONTROL DE RIESGOS EN LAS PYMES COLOMBIANAS*. PONTIFICIA UNIVERSIDAD JAVERIANA. Obtenido de <https://repository.javeriana.edu.co/bitstream/handle/10554/9557/tesis466.pdf?sequence=1>
- Hasper Tabares, J., Correa Jaramillo, J., Benjumea Arias, M., & Valencia Arias, A. (2017). *Tendencias en la investigación sobre gestión del riesgo empresarial: un análisis*

bibliométrico. Revista Venezolana de Gerencia, vol. 22, núm. 79. Obtenido de <https://www.redalyc.org/journal/290/29055964010/29055964010.pdf>

- Hiebl, M. R. (2015). *Risk management in SMEs: a systematic review of available evidence*. The Journal of Risk Finance 16(2):122-144. Obtenido de <https://www.deepl.com/es/translator#en/es/Risk%20management%20may%20help%20SME%20managers%20to%20identify%20significant%20risks%20that%20could%20jeopardize%20the%20success%20or%20existence%20of%20the%20company%20in%20time%20to%20efficiently%20cope%20with%20>
- isotools. (2022). *isotools*. Obtenido de <https://www.isotools.org/normas/riesgos-y-seguridad/iso-31000/>
- Jorion. (2001). *Value at Risk: The New Benchmark for Managing Financial Risk. 2nd Edition*, McGraw-Hill, United States of America. USA.
- Laitón Ángel, S. Y., & López Lozano, J. (2018). *Estado del arte sobre problemáticas financieras en pymes: estudio para América Latina*. Revista EAN, núm. 85, 2018, Julio-Diciembre, pp. 163-179. Obtenido de <https://www.redalyc.org/jatsRepo/206/20658110010/20658110010.pdf>
- Lizarzaburu, B. y. (2012). Gestión de riesgos financieros. Experiencia en un banco latinoamericano.
- Lizarzaburu, B. y. (2017). *Riesgo Financiero*. Macilla.
- Mateo, V., & Velez Mejia, S. (2017). *Gestión de Riesgos Estratégicos en Pymes Familiares Aplicación de la Guía Metodológica desarrollada en el grupo de investigación en información y gestión EAFIT*. Medellín. Obtenido de https://repository.eafit.edu.co/bitstream/handle/10784/12709/Sebasti%C3%A1n_V%C3%A9lezMej%C3%ADa_Mateo_V%C3%A9lezMej%C3%ADa_2017.pdf?sequence=2&isAllowed=y
- mipymes. (2019). *mipymes*. Obtenido de <https://www.mipymes.gov.co/temas-de-interes/definicion-tamano-empresarial-micro-pequena-median>
- Portafolio. (17 de Octubre de 2020). *La mala gestión, entre las causas de cierre de las Pymes*. Obtenido de Portafolio: <https://www.portafolio.co/economia/la-mala-gestion-entre-las-causas-de-cierre-de-las-pymes-545746>
- Sabogal, J. (30 de Octubre de 2018). *El 70% de las 'pymes' en Colombia fracasan en los primeros cinco años*. Obtenido de RCN: <https://www.rcnradio.com/economia/el-70-de-las-pymes-en-colombia-fracasan-en-los-primeros-cinco-anos>
- Toro Diaz, J., & Palomo Zurdo, R. (2014). *Análisis del riesgo financiero en las PYMES*. Rev. Lasallista Investig., Caldas , v. 11, n. 2, p. 78-88. Obtenido de http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1794-44492014000200010
- Upegui, N. G. (2018). *Implementación del método Risicar para la administración de riesgos estratégicos en una*. Medellín. Obtenido de https://repository.eafit.edu.co/bitstream/handle/10784/13002/Natalia_GiraldoUpegui_2018.pdf?sequence=2&isAllowed=y

Verbano, C., & Venturini, K. (2013). *Managing Risks in SMEs: A Literature Review and Research Agenda*. Journal of Technology Management & Innovation vol.8 no.3 Santiago nov. 2013.
Obtenido de https://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0718-27242013000400017