

02

**ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO
Y PLANEACIÓN FINANCIERA COMO ESTRATEGIAS DE LAS
PYMES DEL SECTOR TECNOLÓGICO EN COSTA RICA ANTE
LA PANDEMIA DEL COVID-19**

ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO

Y PLANEACIÓN FINANCIERA COMO ESTRATEGIAS DE LAS PYMES DEL SECTOR TECNOLÓGICO EN COSTA RICA ANTE LA PANDEMIA DEL COVID-19

RISK MANAGEMENT AND FINANCIAL PLANNING AS STRATEGIES FOR SMEs IN THE TECHNOLOGY SECTOR IN COSTA RICA IN THE FACE OF THE COVID-19 PANDEMIC

Francisco Ernesto Préstamo Gil¹

E-mail: fprestamo@uh.ac.cr

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-0499-5792>

Alexander Cordero Céspedes¹

E-mail: a.cordero@uhispano.ac.cr

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-4374-3931>

Jorge Zúñiga Gamboa²

E-mail: jzuniga@ecological.cr

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7302-6581>

1 Universidad Hispanoamericana. Costa Rica.

2 Ecological S.A. Costa Rica.

Cita sugerida (APA, séptima edición)

Préstamo Gil, F., Cordero Céspedes, A., & Zúñiga Gamboa, J. (2021). Administración del riesgo y planeación financiera como estrategias de las Pymes del sector tecnológico en Costa Rica ante la pandemia del Covid-19. *Revista Metropolitana de Ciencias Aplicadas*, 4(1), 16-25.

RESUMEN

La presente investigación tiene como objetivo analizar la importancia en la correlación entre la administración de riesgos y la planeación financiera para las PYMES del sector tecnológico en Costa Rica, ambas como estrategias que contribuyan a superar la crisis creada por la pandemia del COVID-19 y a enfrentar este tipo de situaciones en el futuro. Para su desarrollo se utilizaron como métodos teóricos: el exegético, el histórico lógico, el analítico sintético, y del nivel empírico: el análisis de documentos.

Palabras clave:

Administración, riesgo, planeación financiera, PYMES, pandemia.

ABSTRACT

This research aims to analyze the importance of the correlation between risk management and financial planning for SMEs in the technology sector in Costa Rica, both as strategies that contribute to overcoming the crisis created by the COVID-19 pandemic and to face these kinds of situations in the future. For its development were used as theoretical methods: the exegetical, the logical historical, the synthetic analytic, and the empirical level: the analysis of documents.

Keywords:

Management, risk, financial planning, SMEs, pandemic.

INTRODUCCIÓN

Como señala Deloitte Touche Tohmatsu Limited (2019), *“el Gobierno costarricense ha iniciado desde 2018 la ejecución del Plan para la Reactivación Económica, que con la aprobación de la reforma fiscal a finales del 2018 y el regreso paulatino de la confianza en los mercados, en el 2019 planteó el reto de comenzar a estabilizar las finanzas del gobierno y empujar el proceso de reactivación económica”*. Dicho plan consta de 4 ejes principales: la simplificación de trámites, el apoyo a las pymes y emprendimientos, una mayor empleabilidad y los proyectos de inversión en infraestructura pública, que vendrían a dinamizar la economía, tanto con la generación inmediata de empleo, pero también con una mayor competitividad en el tiempo y que contribuya a disminuir de forma permanente la tasa de desempleo abierto que ronda el 10,2%. Todo esto debía contribuir al relanzamiento de la economía de Costa Rica, con un adecuado direccionamiento del gasto público.

En este escenario tienen un rol fundamental las PYMES, pues según datos del Ministerio de Economía Industria y Comercio en Costa Rica (2020), *“el total de empresas activas en el Sistema de Información Empresarial Costarricense (SIEC) a marzo de 2020 era de 21.155”*. En Costa Rica, según la Ley de Fortalecimiento de las Pequeñas y Medianas Empresas (Ley No. 8262) para todos los efectos de las políticas y programas estatales o de apoyo de instituciones públicas, se entiende que son pequeñas y medianas empresas toda unidad productiva de carácter permanente o que disponga de los recursos humanos, los maneje y opere bajo las figuras de persona física o de persona jurídica, en actividades industriales, comerciales, de servicios o agropecuarias que desarrollen actividades de agricultura orgánica.

Sobre la situación del sector empresarial privado en Costa Rica, ya desde finales del pasado año en el Informe Estado de la Nación (2019), se había advertido sobre: *“el “raquitismo crónico” de la mayoría de los negocios formales, un hecho que limita sus posibilidades de generar empleo y, probablemente, mejorar su productividad, un asunto aún pendiente de investigar. En otras palabras, la mayoría de las empresas privadas del sector formal son micro y pequeños emprendimientos y, si sobreviven, seguirán siéndolo por mucho tiempo. Muy pocos logran crecer y dar el “salto” a otras escalas de producción y ventas”. Más específicamente en dicho Informe se expresa: “Se estima que entre 2006 y 2016 se crearon 46.389 empresas formales y cerraron 19.203, una proporción de 2,5 a 1. En promedio, pues, en el país dejan de existir 1.746 negocios cada año. Si bien algunos de ellos no generaban actividades productivas²⁶ y otros son sustituidos por nuevos emprendimientos²⁷, su desaparición implica pérdida de puestos de trabajo y afectación de los sectores encadenados”*. (Costa Rica. Consejo Nacional de Rectores-Programa Estado de La Nación, 2019)

Esta situación se ha agravado desde inicios de este año 2020, por la declaración de emergencia nacional que se dio mediante el decreto Ejecutivo número 42227 del 16 de marzo del 2020. Con la pandemia a la mayoría de las PYMES costarricenses se les ha visto amenazada su sostenibilidad financiera, incluso al punto que muchas han desaparecido. De acuerdo con lo expuesto por el Ministerio de Economía Industria y Comercio en Costa Rica (2020), *“en este contexto la pandemia por COVID-19 ha tenido diferentes efectos en las PYME, desde el cierre temporal o definitivo, hasta la superación de algunos obstáculos por medio de estrategias e innovaciones que les permiten mantenerse activas”*.

En el Informe de Política Monetaria del Banco Central de Costa Rica (2020), se asegura que *“la economía costarricense enfrenta en la coyuntura actual dos choques en forma simultánea. Por un lado, un choque externo por la significativa caída en la demanda externa y el endurecimiento en las condiciones financieras internacionales, solo parcialmente mitigado por la caída en los precios del petróleo. Por otro, un choque interno por las medidas de distanciamiento social y de restricción al desplazamiento impuestas por nuestras autoridades sanitarias (el cierre de fronteras a extranjeros, suspensión de actividades masivas y el confinamiento de la población), que han provocado menores ingresos para empresas y hogares, con un impacto negativo sobre la demanda agregada y el empleo. El Banco Central estima que el efecto combinado de esos choques llevará a una caída en el volumen de producción de 3,6% en el 2020, la segunda mayor contracción desde 1950, que es cuando inician las estadísticas oficiales de cuentas nacionales”*.

En cuanto a los efectos de esta situación de emergencia en el sector empresarial, el Ministerio de Economía Industria y Comercio en Costa Rica ha estimado tres grandes áreas como escenarios de ataque principal, las cuales se muestran a continuación:

La primera de esas áreas es la desaceleración de las actividades económicas que ha generado un cambio en el modelo de gasto y consumo a partir de nuevas prioridades y restricciones sanitarias las cuales han afectado de forma importante la economía del país, sobre todo en el sector de pequeñas y medianas empresas, estas han sido afectadas principalmente en la poca generación de empleo y su incorporación en el esquema económico a raíz de la reducción de hasta un 25% en la planilla del país a la fecha corte de agosto 2020.

La segunda área ha sido la disminución en los ingresos generando cierres de empresas y suspensión de los contratos de trabajo, indirecta afectación a los ingresos per cápita y familiares, los cuales han impedido una activación económica importante y su evolución hacia una estabilidad financiera permanente.

La tercera área está relacionada con la solicitud al Fondo Monetario Internacional de créditos extraordinarios por más de 500 millones de dólares, los cuales se van a utilizar para la asignación de recursos financieros para mitigar el impacto económico de las empresas lo que obliga a priorizar sectores que requieren apoyo y poder solventar la reducción en ingreso familiar costarricense. Aunque este particular cuenta con cuestionamientos por parte de la población en cuanto a su aprobación.

En lo referido a las acciones realizadas por el gobierno de Costa Rica para el apoyo a las PYMES durante la pandemia hubo un primer intento con las prórrogas de pagos bancarios e indicios de ajustes en alquileres, entre otras iniciativas. Dentro de la estrategia de intervención del MIEC destaca un soporte de financiamiento estratificado dando prioridades a las PYMES, la primera es un soporte dando facilidades en los trámites y eliminando trabas gubernamentales que impedían una fluidez de los trámites y financiera; la segunda se radica en una protección al consumidor en vista de que se pueda prever una caída en la entrega de los materiales o insumos que vaya a recibir el consumidor en el tiempo de pandemia; la tercera mediante un soporte al apoyo del sector productivo en la cual van a destacar principalmente planes de alivio financiero, en tanto los deudores como la banca empresarial, la banca pymes, banca de consumo y banca industrial recibirán de parte del Gobierno reducciones significativas mediante prórrogas, alargamiento de plazos, reducción de tasas.

Adicionalmente, para la parte de consumo y crédito plástico en el consumidor individual y PYMES se estableció la normativa de la ley de usura la cual pone un tope a las tasas de interés aplicadas por los bancos dentro de control, con unos precios y verificación de mercados más agresivos en los cuales se elimine la posible sobreexplotación de precios en casos de desabastecimiento de recursos, productos y tecnología, como es el caso que nos interesa en las PYMES tecnológicas. Además, se han buscado por parte del gobierno nuevas alternativas a la promoción del empleo y la producción mediante esquemas alternativos de recursos financieros incluyendo al Fondo Monetario Internacional.

Unido a todo esto, se presentan más cargas impositivas en función del plan de reactivación, lo que puede terminar sepultando muchas más PYMES de las que ya han desaparecido.

En esta situación debe prestarse especial atención a la administración del riesgo y la planeación financiera, de tal manera que se incorporen como procesos permanentes dentro de las empresas. Es por ello, que en el presente trabajo nos hemos propuesto como objetivo analizar la importancia de la administración de riesgos y la planeación financiera para las PYMES del sector tecnológico en Costa Rica como estrategias que contribuyan a superar la

crisis creada por la pandemia del COVID-19 y a enfrentar este tipo de situaciones en el futuro.

DESARROLLO

El estudio de la relación entre los conceptos de riesgo y vulnerabilidad resulta fundamental para poder proyectar acciones efectivas para la prevención y mitigación de los daños que se pueden ocasionar a las personas, las comunidades, y las empresas. En ese sentido, expresa Coy (2010), *“en el contexto latinoamericano los conceptos de riesgo y vulnerabilidad manifiestan su relevancia, no solamente por la exposición a riesgos naturales y cambios climáticos, sino también por la exposición de gran parte de las sociedades latinoamericanas a los riesgos que resultan de la inserción en la globalización y en las políticas neoliberales”*.

Por la versatilidad de estos conceptos, su análisis debe ser realizado desde la perspectiva de diversas ciencias, dependiendo del área social, del conocimiento o la tecnología, en que se desarrolle la actividad. Como señala Díaz Caravantes (2018), *“algunos conceptos, como los de vulnerabilidad y riesgo, son de uso multidisciplinario; ya que son empleados tanto por la antropología y geografía como por las ciencias de la salud y ambientales, o por la ciencia del cambio climático, por solo mencionar algunas, y su definición depende del campo de estudio”*.

En ese sentido, el concepto de riesgo lleva implícito el análisis desde dos perspectivas: la real u objetiva, donde se manifiestan los fenómenos de la naturaleza, de la sociedad, del mercado, entre otros, y que presta atención a la valoración y cuantificación de los mismos; y la subjetiva, donde tiene un papel fundamental la percepción que tienen los individuos o las colectividades, pues ante fenómenos idénticos pueden existir reacciones diferentes, dependiendo de la manera en que son asimilados. Especial importancia tiene la valoración del riesgo desde la perspectiva subjetiva, tanto individual como colectiva, pues para una adecuada gestión del riesgo en las empresas, organizaciones y comunidades, es necesario tomar en cuenta que como afirma García del Castillo (2012), *“si analizamos el riesgo desde un plano subjetivo, la valoración del riesgo de forma individual se verá significativamente diversificada, ya que el concepto se sustenta en las creencias o percepciones de las personas, teniendo por ello una gran variabilidad. En cuanto a la perspectiva de riesgo subjetivo-colectivo contará con la percepción o creencia que asuma unitariamente todo el colectivo”*.

Sobre la posición objetivista explica Rubio Carriquiriborde (2012), *“desde un punto de vista objetivista, es de suma importancia producir evaluaciones fiables del riesgo. En cuanto a esto merece aquí especial atención lo que de forma general se puede llamar sociología de los desastres. En esta corriente se ha desarrollado un concepto de riesgo asociado con la ocurrencia de accidentes y desastres de diverso tipo incluidos aquellos que tienen que ver*

con la operación de la industria, el desarrollo y aplicación de tecnología. El riesgo aquí aparece como el resultado de la probabilidad de que ocurra un fenómeno destructivo en un entorno vulnerable, es decir, con limitada capacidad estructural y material de respuesta”

Como señala Coy (2010), *“se puede caracterizar la perspectiva de las ciencias naturales e ingenieriles básicamente como una visión “objetivista”, para la cual la cuantificación, cálculos de probabilidad y complejas modelaciones representan instrumentos metodológicos básicos”*. También dentro de esta corriente objetivista enmarca Coy (2010), a la visión de las ciencias económicas, que en su opinión *“trata básicamente de calcular, cuantificar y monetarizar los efectos económicos relevantes de los eventos. Debido a que en las últimas décadas se volvió cada vez más importante la contratación de seguros contra eventos con generación de daños, desde el interés económico de las empresas aseguradoras es de vital interés el refinamiento de las posibilidades metodológicas para el cálculo de riesgos, por lo cual la relación entre la probabilidad de ocurrencia, o bien la magnitud del evento, y el daño potencial se consideran los factores básicos para la estimación del riesgo”*.

Lo anterior, nos lleva a interpretar el riesgo como un fenómeno complejo, pues como señala Rubio Carriquiriborde (2012), *“de manera general, entonces, se llama riesgo a la posibilidad de que en el futuro se presente un resultado adverso, en el marco de condiciones especificables, producto de la decisión de seguir uno entre otros cursos de acción posible. De aquí se desprende que el riesgo no es un hecho material existente ahí afuera y esperando a ser estudiado, sino que es el producto de la observación y evaluación de algún sujeto, sea éste, individuo, institución, organización civil, gobierno u otra entidad capaz de establecer algún tipo de relación causal entre una actividad presente y sus consecuencias, es decir, de proyectar en el futuro”*.

Al referirse al concepto de riesgo la Superintendencia General de Entidades Financieras (2010, de Costa Rica expresa lo siguiente: *“c) Riesgo: Es la posibilidad de pérdidas económicas debido a eventos adversos. Entre otros riesgos, pero no limitados a estos, las entidades financieras pueden enfrentar riesgo de crédito, riesgo de precio, riesgo de tasas de interés, riesgo de tipo de cambio, riesgo de liquidez, riesgo operativo, riesgo de tecnologías de información, riesgo legal, riesgo de reputación, riesgo de legitimación de capitales y riesgo de conglomerado”*. En ese sentido, Casares (2013), expone que *“en todos los tipos de empresas existe un potencial de sucesos y consecuencias que constituyen oportunidades para conseguir beneficios (lado positivo) o amenazas para el éxito (lado negativo) y la gestión de los riesgos de las empresas trata tanto los aspectos positivos como los negativos de los riesgos”*.

Por otra parte, con respecto al concepto de vulnerabilidad y su relación con la amenaza, Díaz Caravantes (2018), comenta que *“el vocablo vulnerabilidad se ha usado en diversos estudios como un término aislado y, como se ha señalado, para analizar la vulnerabilidad es necesario definir la amenaza, que es otro componente del riesgo. Como se advirtió, el no identificar claramente la amenaza ocasiona que la vulnerabilidad se conciba de manera muy general, sin esclarecer sus particularidades”*. Además, es necesario tener en cuenta lo señalado por Rubio Carriquiriborde (2012), *“la distinción entre amenaza y riesgo permite encontrar el diferencial social que hace que el riesgo varíe –y por tanto la magnitud de accidentes y desastres– entre grupos o comunidades enfrentados al mismo tipo de amenazas en tanto una parte relevante del problema tiene que ver con la vulnerabilidad”*.

Específicamente en lo relacionado con la vulnerabilidad, es importante lo que se denomina esquema doble de la vulnerabilidad, que describe Coy (2010), de esta manera *“con relación a la vulnerabilidad, en el análisis se diferencia entre la exposición (al riesgo), por un lado, y la capacidad de reacción (o de dominación), por el otro, formando estos dos aspectos una “estructura doble” de vulnerabilidad con un lado externo y otro interno”*. Todo esto teniendo presente, además, que como señala Coy (2010), *“la vulnerabilidad está siempre relacionada complementariamente con una capacidad de resistencia –o resiliencia–. Lo decisivo para el grado de capacidad de resistencia son los activos (assets) de los que dispone un individuo, un hogar o un grupo. Esos activos determinan las posibilidades y los límites de las estrategias de superación (coping strategies) de las que disponen los afectados para superar situaciones críticas y sus consecuencias”*.

La aplicación de estos conceptos en el ámbito de las PYMES costarricenses nos lleva a analizar las perspectivas macroeconómicas que tiene el Banco Central de Costa Rica en relación con los riesgos y vulnerabilidades de este sector empresarial, entre los que destacan las siguientes:

Caída del Producto Interno Bruto al corte del segundo semestre hasta un - 9,2%, esta fuerte desaceleración de la actividad económica a raíz de la pandemia del COVID-19, ha llevado a una caída interanual del 4,3% en el volumen del Producto Interno Bruto. Dicha caída del Producto Interno Bruto no se había mostrado desde hace unos 30 años como la afectación mostrada por el efecto del impacto económico por el disparo en el tipo de cambio en los años de 1978 y más con la liberalización del tipo de cambio, prestándose a una gran afectación económica en el país en esa época.

Estas afectaciones económicas a raíz de la pandemia no solamente las presenta el gobierno de Costa Rica, dentro de estas incertidumbres destaca la actividad económica mundial del mismo Producto Interno Bruto en forma trimestral, es decir el mismo indicador con algunas

variaciones interanuales en términos de porcentaje, va a exponer una fuerte contracción como consecuencia directa de la pandemia. El gobierno de China es el único que a partir del segundo trimestre del 2020 comienza a mostrar un repunte en su Producto Interno Bruto y ahí en adelante es Estados Unidos, nuestro principal socio comercial en la actualidad, el cual presenta una caída abismal del Interno Bruto hasta un 32,9% negativo, cifras que afectan directamente a un país como Costa Rica, con riesgo de mercado inherente en afectación directa a las PYMES.

Una vez verificado el entorno externo y la afectación del Producto Interno Bruto, se destaca el hecho que la tasa de desempleo al corte de agosto en 2020 es de un 20,1%, cifras que no se habían visto anteriormente y que reflejan el fuerte impacto en el mercado laboral. Este nos presenta fuerte deterioro también en tasa de subempleo y desempleo ampliado, las cuales vienen a afectar muchísimo más la situación actual de las PYMES como factor importante de la generación de riqueza y empleo en el país.

No obstante, dependiendo mucho de situaciones externas (mercado, acceso a financiamiento, otros) e internas (cultura organizacional, liderazgo, etc), es posible identificar oportunidades, pues ante el panorama más sombrío, toda organización debe reconocer fortalezas, evolucionar y seguir avanzando. Las condiciones determinantes usualmente son las internas y la organización debe ocuparse de ellas, dejando las externas que no se pueden impactar de lado, siempre en aras del bienestar de los colaboradores y sus familias, accionistas, comunidad en general.

Como señala Casares (2013), *“toda empresa debería establecer esquemas eficientes y efectivos de administración, gestión y control de todos los riesgos a los que se encuentran expuestas en el desarrollo de su negocio, conforme su objeto social, sin perjuicio del cumplimiento de las obligaciones que sobre esta materia establezcan otras normas especiales y/o particulares, ya que la administración integral de riesgos es parte de la estrategia institucional y del proceso de toma de decisiones”*.

Entre todos los riesgos que pueden enfrentar las PYMES es importante analizar el riesgo operacional para lo que es necesario partir de su conceptualización, en ese sentido, según la Asociación Española para la Calidad (2019), *“el riesgo operacional se define como el riesgo de pérdida directa o indirecta resultante de una falta de adecuación o de un fallo de los procesos, el personal y los sistemas internos o bien de acontecimientos externos”*. Al respecto, expresa EALDE Business School (2019), que *“cualquier empresa puede verse afectada por riesgos operacionales, indistintamente de su sector, y su impacto económico correspondiente”*.

En lo referido a los tipos de estos riesgos, opina Casares (2013), que, *“los riesgos operacionales se clasifican en:*

- Riesgos de la naturaleza: Producción.
- Riesgos tecnológicos: Producción, Mantenimiento, Informática.
- Riesgos de transporte: Producción, Logística.
- Riesgos de responsabilidad: Jurídico, Prevención de riesgos, Calidad, Medioambiente.
- Riesgos personales: Recursos humanos, Prevención de riesgos”.

Por su parte, EALDE Business School (2019), hace referencia a los tipos de riesgos operacionales en *Risk Management*, y señala que *“pueden guardar relación con las personas, los procesos, los sistemas u otros aspectos externos.*

- Riesgos operacionales (personas): fraude interno, perfil inadecuado del empleado, pérdida de personal clave y falta de capacitación.
- Riesgos operacionales (procesos): fallo en el diseño del proceso, errores contables, incumplimiento de normas o políticas y errores de ejecución de transacción.
- Riesgos operacionales (sistemas): fallos en comunicaciones, fallo en el software o hardware y interrupción de suministro.
- Riesgos operacionales (externos): fraude externo, outsourcing, acciones regulatorias, seguridad física y eventos catastrófico”.

Como afirma Asociación Española para la Calidad (2019), *“el riesgo operacional se relaciona con las actividades propias de una organización. En otras palabras, se refiere a los posibles fallos o deficiencias en los recursos y procesos de las actividades del día a día. Se trata de un riesgo inherente a las actividades de una organización. Esa naturaleza intrínseca no significa que no se pueda controlar o gestionar este tipo de riesgos. Las ventajas de su gestión son notorias, el pasado está repleto de ejemplos de pérdidas significativas que las organizaciones han tenido que asumir, debido a una mala gestión del riesgo operacional”*.

Al respecto, la ISO 31000 es una norma internacional que ofrece las directrices y principios para gestionar el riesgo de las organizaciones. Esta norma fue publicada en noviembre del 2009 por la Organización Internacional de Normalización (ISO) en colaboración con IEC, y tiene por objetivo que organizaciones de todos los tipos y tamaños puedan gestionar los riesgos en la empresa de forma efectiva, por lo que recomienda que las organizaciones desarrollen, implanten y mejoren continuamente un marco de trabajo cuyo objetivo es integrar el proceso de gestión de riesgos en cada una de sus actividades. Como complemento a esta norma se desarrolló otro estándar: la ISO 31010 “Gestión del riesgo. Técnicas de evaluación de riesgos”. Esta norma provee de una serie de técnicas para la identificación y evaluación de riesgos, tanto positivos como negativos (ISOTools Excellence, 2009).

Más recientemente, la norma ISO 31000:2018 ha traído cambios. Estos cambios, se fundamentaron principalmente en:

- **Alta dirección y liderazgo.**
- **Principios de gestión de riesgos** como elemento clave para el éxito en el diseño, implementación, operación, mantenimiento y mejora del sistema de gestión.
- La **integración de los riesgos** en el marco de referencia.
- La **naturaleza iterativa del riesgo** (ISOTools Excellence, 2018).

Para la prevención de los riesgos sugiere Casares (2013), que *“las empresas deberían contar con una infraestructura adecuada para soportar el sistema de evaluación y gestión de riesgos, en función de las características, tamaño y complejidad de las operaciones de la empresa, por lo que se debería dotar de recursos humanos y tecnológicos que sean necesarios para la administración de los riesgos. Toda la organización de la empresa, dentro de sus competencias y responsabilidades, debería hacer un seguimiento sistemático de las exposiciones de riesgo y de los resultados de las acciones adoptadas, con una supervisión permanente a través de un sistema de información para cada tipo de riesgo”*.

En cuanto a la prevención y enfrentamiento de los riesgos señala Pérez Hualde (2010), *“las respuestas posibles son: evitar, aceptar, reducir o compartir los riesgos con el objeto de adecuar el riesgo a los límites tolerables marcados dentro de la organización. La dirección deberá considerar la severidad y la probabilidad de cada riesgo y deberá decidir el valor residual de ambas”*.

En este punto cabe preguntarnos: ¿Cuáles riesgos operacionales podemos detectar en las PYMES tecnológicas en Costa Rica? En este tipo de empresas existen una diversidad de riesgos que pueden afectar su actividad. Por ejemplo, pueden presentarse riesgos operacionales tecnológicos, pues el surgimiento de nuevas tecnologías que no puedan ser adquiridas pudiera obstaculizar el desarrollo de nuevos contratos.

Por otra parte, se identifican riesgos operacionales de responsabilidad, relacionados en lo fundamental con el aspecto legal en la conformación de los nuevos contratos, que deben ser sometidos a la supervisión de la Contraloría, y que pudieran ser paralizados si no se cumplen los requisitos exigidos por la normativa jurídica vigente.

Además, pudieran manifestarse riesgos externos relacionados con la situación financiera actual del país, que de continuar deteriorándose pudiera afectar a estas PYMES en varios sentidos, a saber: que no se desarrollen nuevos contratos por no encontrar interesados en realizar proyectos, y que la parte extranjera proveedora de la tecnología decida no seguir invirtiendo en el país.

De este análisis se deriva la necesidad de la administración de riesgos en las PYMES, pues como indican Cuello Lascano, et al. (2008), *“el manejo integral de riesgos o Gestión Integral de Riesgos (GIR) ha presentado una gran evolución en los últimos años, como consecuencia de la necesidad de conocer y manejar los niveles de incertidumbre a los que está expuesto durante la ejecución de la estrategia y el cumplimiento de los objetivos, debido en gran parte al proceso de globalización, el cual ha ampliado considerablemente el espectro de oportunidades y también de riesgos a los que se enfrentan las empresas”*.

Desde 1999, existe un estándar australiano el AS/NZS 4360:1999 sobre la Gestión de Riesgos que algunas empresas han utilizado para la implementación de este tema. Esta norma pretende proveer una guía genérica para el establecimiento e implementación del proceso de administración de riesgos, lo cual involucra tanto la identificación, el análisis, la evaluación, el tratamiento, y la comunicación, como el monitoreo del riesgo.

Según lo establecido en el Estándar Australiano, *“la administración de riesgos es reconocida como una parte integral de las buenas prácticas gerenciales. Es un proceso iterativo que consta de pasos, los cuales, cuando son ejecutados en secuencia, posibilitan una mejora continua en el proceso de toma de decisiones”*. (Estándar Australiano, 1999) En lo referido a su conceptualización, se señala que la *“administración de riesgos es el término aplicado a un método lógico y sistemático de establecer el contexto, identificar, analizar, evaluar, tratar, monitorear y comunicar los riesgos asociados con una actividad, función o proceso de una forma que permita a las organizaciones minimizar pérdidas y maximizar oportunidades”*. (Estándar Australiano, 1999)

Por su parte, específicamente en cuanto al manejo de los riesgos de los proyectos, en el Project Management Institute se establece que *“la Gestión de los Riesgos del Proyecto incluye los procesos para llevar a cabo la planificación de la gestión, identificación, análisis, planificación de respuesta, implementación de respuesta y monitoreo de los riesgos de un proyecto. Los objetivos de la gestión de los riesgos del proyecto son aumentar la probabilidad y/o el impacto de los riesgos positivos y disminuir la probabilidad y/o el impacto de los riesgos negativos, a fin de optimizar las posibilidades de éxito del proyecto”*.

No obstante, del análisis realizado sobre la normativa nacional, se pudo conocer que en el caso costarricense no se usa el estándar australiano, ya que la normativa impuesta es la ISO 9001 de procesos y no la ISO14050 o 14004, lo que se ha hecho es adecuar la norma con el fin de estandarizar los riesgos mediante lo que se conoce como supervisión basada en riesgos y la misma está contenida dentro de la normativa de la Superintendencia General de Entidades Financieras (2010), de Costa Rica, que incluye al gobierno corporativo, a las políticas para la administración integral de riesgos, la estructura para la

administración integral de riesgos, así como las responsabilidades de la junta directiva y el manual de administración integral de riesgos. Dentro del comité de riesgos tenemos la conformación del mismo y sus funciones, adicionalmente, esta normativa contiene la unidad de riesgos (conformación y funciones) y el control interno que tiene que tener toda entidad.

En lo referido al ámbito de aplicación de esta normativa, se aclara que según lo establecido en el artículo 2 del mencionado Acuerdo de la Superintendencia General de Entidades Financieras (2010), de Costa Rica, Las disposiciones establecidas en el presente Reglamento son de aplicación para todas las entidades supervisadas por la Superintendencia General de Entidades Financieras. Por esta razón, pueden ser utilizadas como referente para proyectos o empresas no sometidas a fiscalización, pero no resulta de obligatorio cumplimiento.

Según lo establecido en el artículo 3 de la Superintendencia General de Entidades Financieras (2010), de Costa Rica, se considera: *“Administración Integral de Riesgos: Proceso por medio del cual una entidad financiera identifica, mide, evalúa, monitorea, controla, mitiga y comunica los distintos tipos de riesgo a que se encuentra expuesta”*

Empero, teniendo en cuenta los presupuestos de la gerencia de riesgos y nuevos patrones de comportamiento que permiten fortalecer la capacidad de prevención en las empresas, de acuerdo con el Estándar Australiano (1999), *“se necesita el desarrollo de una política organizacional de administración de riesgos y un mecanismo de soporte con objeto de proveer una estructura para llevar a cabo un programa de administración de riesgos más detallado a nivel sub-organizacional o de proyecto”*

Es por esa razón, para Cuello Lascano, et al. (2008), *“la administración de riesgos debe estar incorporada dentro de la organización a través de los procesos de estrategia y presupuesto. Una buena Administración de Riesgos se centra en la identificación y el tratamiento de esos riesgos para aumentar la probabilidad de éxito y reducir tanto la probabilidad de fracaso como la incertidumbre de lograr los objetivos y metas generales de la organización”*

Al respecto de la gerencia de riesgos manifiesta Casares (2013), *“debe estar integrada en la cultura de la empresa con una política eficaz y un programa dirigidos por la alta dirección. Todo el personal de la empresa debe ser consciente de la revisión continua de los riesgos, así como tener conocimiento de las acciones que se deben llevar a cabo ante cualquier riesgo convirtiendo la estrategia en objetivos tácticos y operacionales, asignando responsabilidades en toda la empresa, siendo cada gestor y cada empleado responsable de la gestión de riesgos como parte de la descripción de su trabajo. La gestión de riesgos respalda la responsabilidad, la medida y la recompensa del rendimiento de las empresas, promoviendo así la eficiencia operacional a todos los niveles de la misma”*

Si analizamos la Norma Internacional ISO 310003, observamos que se utiliza, en términos generales, la expresión “gestión del riesgo” refiriéndose a la arquitectura (principios, estructura organizacional y proceso) para gestionar los riesgos de forma efectiva la expresión “gestionar el riesgo” refiriéndose a la aplicación de la arquitectura a los riesgos particulares.

Tomando en consideración todo lo anterior, resulta acertado analizar en las PYMES la creación de lo que propone Pérez Hualde (2010), como una Unidad Funcional de Riesgos Operacionales, que permita cumplir con los fines previstos para la gerencia y gestión de riesgos.

Como señalan Mendoza Mero, et al. (2017), *“la unión de los campos de estudios de la Dirección Estratégica y la Administración de Riesgos permitió el surgimiento del concepto de la Capacidad de Prevención Estratégica (CAPE)”*. Este enfoque permite incluir en todo el proceso de dirección estratégica la gestión de los riesgos a los que está sometida la empresa, institución o proyecto, por lo que la integración debe lograrse en el análisis estratégico, la formulación de estrategias, y la implantación de las estrategias.

En cuanto a las posibilidades que brinda este concepto, afirman Bolaño Rodríguez & Alfonso Robaina (2016), *“una adecuada Capacidad de Prevención Estratégica cede a las organizaciones la oportunidad de proteger y generar valor para los clientes y la sociedad”*. Esto le permite a la empresa o proyecto diseñar estrategias que tengan en cuenta los riesgos a los que se expone, y en ese sentido prevenir los daños o mitigarlos.

De lo anterior, se deriva la importancia de tomar en cuenta nuevos patrones de comportamiento que permitan fortalecer la capacidad de prevención, pues como expresan Bolaño Rodríguez, et al. (2014), *“se requiere incorporar este enfoque de riesgos y su gestión dentro de los modelos de dirección estratégica para proyectar acciones que permitan dar una mayor seguridad a la implementación de las estrategias”*

Sobre la factibilidad de la implementación de este modelo de dirección estratégica para la administración de riesgos en las PYMES, en todo tipo de empresa o proyecto debe analizarse la posibilidad de implementar este modelo de dirección estratégica para la administración de riesgos, pues como señalan Bolaño Rodríguez, et al. (2014), *“se debe enfatizar en las relaciones vulnerables (las de mayores niveles de riesgos) que pueden afectar el funcionamiento armónico del sistema de dirección de la empresa”*

De acuerdo con Correa & Jaramillo (2007), *“la planeación financiera es una herramienta de suma importancia en la gestión empresarial, ya que permite integrar de forma armónica cada uno de los componentes del plan de negocios traduciéndolos a términos, no sólo financieros-cuantitativos sino también cualitativos. De esta manera,*

es posible lograr una mayor comprensión del proyecto de creación de empresa, tener la capacidad de estimar las condiciones futuras, cuantificar y cualificar los riesgos asociados a la operación, evaluar el modo de operar y las estrategias contempladas, establecer ciertos escenarios, y lo más importante, contar con un fundamento estratégico para la creación de empresas sostenibles en el tiempo”

Por su parte, Weinberger Villarán (2009), al referirse a esta cuestión expresa que *“es momento de integrar en el plan financiero todos los planes y estrategias previamente establecidos en el plan de negocios. Este plan deberá reflejar todas las decisiones que usted ha tomado a lo largo de su desarrollo”*. De acuerdo con Elizalde Marín (2018), cuando manifiesta que *“hacer referencia a la planificación financiera, es visualizar una herramienta de apoyo a la gestión organizacional de cualquier empresa, en función de los múltiples beneficios que puede aportar al eficaz desenvolvimiento de los procesos operativos contables”*.

Es por estas razones que según Correa García, et al. (2010), *“la elaboración de planes de negocios sustentados en la planeación financiera constituye el fundamento ideal para la creación de empresas sostenibles en el tiempo”*.

Tal como establece Elizalde Marín (2018), *“para que la planificación financiera se constituya en soporte de la gestión del éxito organizacional, hace falta que la gerencia de las empresas imprima mayor importancia a esta valiosa herramienta, la cual es fundamental en todos los aspectos inherentes al eficaz y eficiente desenvolvimiento organizacional, porque al realizar la alineación de sus componentes con la estructura y estrategias implementadas, pueden lograrse las metas trazadas y objetivos propuestos. Es imprescindible planificar para apalancar el resto de los procesos organizacionales”*.

Empero, en el proceso de creación y funcionamiento de las PYMES muchas veces se aprecian falencias relacionadas con la gestión financiera. Zpales aspectos, a saber:

1-Gobierno digital, el cual va a impulsar de forma permanente la nueva economía, a través de la transformación digital del país provocando que se elimine la tramitología y simplemente un avance de hasta 5 años en la digitalización de los servicios;

2-El Ministerio de Economía Industria y Comercio debe ir articulando y formalizando todo el desarrollo para las PYMES, las cuales van a contar con herramientas gratuitas ofrecidas por el Gobierno para la facilidad de la colocación de los recursos, medios, e insumos de las unidades receptoras de estos servicios;

3- La aplicación de la ley por parte del sistema de banca de desarrollo, el cual debe apoyar el desarrollo de las PYMES a través del “Neobanco”, el que es un banco digital. Desde el acceso de un celular todos estas pequeñas y medianas empresas puedan tener acceso a créditos

depositados en sus cuentas directamente al alcance de un clic de su teléfono o computador;

4- La transmisión de datos y el mantenimiento de la cobertura eléctrica al Instituto Costarricense de Electricidad, que debe proveer las plataformas digitales que permiten la operatividad del mercado digital PYME;

5- Los correos de Costa Rica, que va a proveer todo lo que es la logística del mercado digital con el fin de que existan escaneado digitalizados transmitidos, entregados y recibidos, todos los recursos insumos que puedan facilitar el libre comercio dentro del país, así como su exportación e importación más allá de las fronteras del país.

6. El clúster de PYMES que va a hacer la actividad de vender y comprar productos a través de una plataforma, todos en conjunto para dar como resultado el ecosistema digital de Costa Rica, que se conoce como B2B/B2C.

CONCLUSIONES

Las PYMES en vez de lamentar esta situación creada por la pandemia del COVID-19, deben enfocarse en los elementos internos, en buscar estrategias para revertir lo negativo que se presenta en el panorama, pues las que hayan sobrevivido y enfocado en el recurso humano y su bienestar, saldrán fortalecidas y con un futuro por delante.

En la actualidad adquiere cada vez más importancia la administración de riesgos en la sociedad, las instituciones, empresas y proyectos, para lo que se establecen diferentes normas y estándares.

Al respecto, la normativa costarricense en cuanto a la administración de riesgos es más restringida que la establecida por el modelo australiano, por temas de limitación de estructura supervisora del país, al ser tan pocos participantes de la misma. Al adaptarse al contexto nacional, se trata de cumplir con los organismos externos y permitir la evolución financiera en un mercado cautivo y poco desarrollado como lo es Costa Rica.

Lo establecido en el Project Management Institute (2017), en lo referido a la gestión de riesgos de proyectos, resulta una importante herramienta para las PYMES del sector tecnológico en Costa Rica.

Con una [planeación financiera](#) óptima, las PYMES del sector tecnológico en Costa Rica se adelantarán a muchos riesgos previstos, haciendo uso de herramientas que le permitan prepararse para los cambios y buscar financiamiento cuando sea necesario.

REFERENCIA BIBLIOGRÁFICAS

Asociación Española para la Calidad. (2019). Riesgos operacionales. AEC. <https://www.aec.es/web/guest/centro-conocimiento/riesgos-operacionales>

- Banco Central de Costa Rica. (2020). *Informe de Política Monetaria*. https://www.bccr.fi.cr/publicaciones/DocPoliticaMonetariaInflacin/IPM_abril_2020.pdf
- Costa Rica. Consejo Nacional de Rectores-Programa Estado de La Nación. (2019). *Resumen Informe Estado de la La Nación*. CONARE.
- Casares, I. (2013). *Proceso de Gestión de Riesgos y Seguros en las empresas*. Gráficos, S.L.
- Correa, J. A. & Jaramillo, F. (2007). Una aproximación metodológica y prospectiva a la gestión financiera en las pequeñas empresas. *Contaduría Universidad de Antioquia*, (50), 93-118.
- Correa García, J., Ramírez Bedoya, L., & Castaño Ríos, C. (2010). La importancia de la planeación financiera en la elaboración de los planes de negocio y su impacto en el desarrollo empresarial. *Revista Facultad de Ciencias Económicas: Investigación y Reflexión*, 18(1), 179-194.
- Costa Rica. Ministerio de Economía Industria y Comercio. (2020). *Impacto de la pandemia por Covid-19 en las PYME costarricenses*. MEIC.
- Costa Rica. Superintendencia General de Entidades Financieras. (2010). Acuerdo 02-10 Reglamento sobre administración integral de riesgo. SUGEF. [https://www.sugef.fi.cr/normativa/normativa_vigente/SUGEF%202-10%20\(v11_%206%20julio%202017\).pdf](https://www.sugef.fi.cr/normativa/normativa_vigente/SUGEF%202-10%20(v11_%206%20julio%202017).pdf)
- Coy, M. (2010). Los estudios del riesgo y de la vulnerabilidad desde la geografía humana: Su relevancia para América latina. *Población & Sociedad*, 17(1), 9-28.
- Cuello Lascano, R., Pallares Caro, L., & Wehdeking Arcieri, E. (2008, julio-diciembre). Aplicación del Estándar Australiano de Administración del Riesgo AS/NZS 4360:1999 en la empresa GECELCA. *Revista científica Pensamiento y Gestión*, (25).
- Deloitte Touche Tohmatsu Limited. (2019). La reactivación económica necesaria. <https://www2.deloitte.com/cr/es/pages/risk/articles/2019-la-reactivacion-economica-necesaria.html>
- Díaz Caravantes, R. (2018). Vulnerabilidad y riesgo como conceptos indisociables para el estudio del impacto del cambio climático en la salud. *Región y Sociedad*, 30(73).
- EALDE Business School. (2019). Tipos de riesgos operacionales en Risk Management. <https://www.ealde.es/riesgos-operacionales-gestion-de-riesgos/>
- Elizalde Marín, L. (2018). *Planificación financiera como soporte de gestión del éxito*. <https://eumed.net/ce/2018/4/planificacion-financiera-exito.html>
- Estándar Australiano. (1999). *Administración de Riesgos*.
- García del Castillo, J. (2012). Concepto de percepción de riesgo y su repercusión en las adicciones. *Salud y Drogas*, 12(2), 133-151.
- ISOTools Excellence. (2009). Sistemas de Gestión de Riesgos y Seguridad. <https://www.isotools.org/normas/riesgos-y-seguridad/iso-31000>
- ISOTools Excellence. (2018). Principales cambios de la norma ISO 31000:2018 de Gestión de Riesgos. <https://www.isotools.org/2018/06/06/principales-cambios-norma-iso-310002018-gestion-riesgos/>
- Martín Caballero, G. (2014). Desarrollo económico, países emergentes y globalización vistos por los ciudadanos. *EXtoikos*, 14, 95-100.
- Martínez Villavicencio, J., Acuña Sánchez, M., & Navarro Calvo, M. (2018). ¿Está el éxito exportador de las pymes relacionado a la gestión financiera de la empresa? El caso de las pymes exportadoras de Costa Rica. *Tec Empresaria*, 12(3), 17-28.
- Pérez Hualde, A. (2010). Análisis integral de riesgos operacionales y su aplicación en una empresa de ingeniería. (Proyecto de fin de grado). Universidad Carlos III de Madrid.
- Project Management Institute. (2017). *La guía de los fundamentos para la dirección de proyectos (Guía del PMBOK)*. [https://www.u-cursos.cl/usuario/9a-b2176940ab9954ced859e56499d050/mi_blog/r/Project_Management_Institute-Guia_de_los_fundamentos_para_la_direccion_de_proyectos_\(Guia_del_PMBOK\)-Project_Management_Institute__Inc_\(2017\).pdf](https://www.u-cursos.cl/usuario/9a-b2176940ab9954ced859e56499d050/mi_blog/r/Project_Management_Institute-Guia_de_los_fundamentos_para_la_direccion_de_proyectos_(Guia_del_PMBOK)-Project_Management_Institute__Inc_(2017).pdf)
- Rubio Carriquiriborde, I. (2012, enero-abril). Objetivismo, constructivismo y las sociologías del riesgo. *Revista Mexicana de Ciencias Políticas y Sociales*, (214), 9-24.
- Weinberger Villarán, K. (2009). *Plan de Negocios. Herramienta para evaluar la viabilidad de un negocio*. Ministerio de la Producción. http://www.cohep.com/contenido/biblioteca/portaldoc204_3.pdf?5c74d3d-d8616593a3f272f2114354099