

LA GESTIÓN DE RIESGOS FINANCIEROS DE MERCADO Y OPERATIVOS EN
LA ERA COVID-19

MARKET AND OPERATIONAL FINANCIAL RISK MANAGEMENT IN THE
COVID-19 ERA

Lic. Luisa María Rodríguez Fajardo¹ (<http://orcid.org/0000-0003-4940-0796>). Universidad de

Matanzas. luisa.rodriguez@umcc.cu

M sC. Liset Arencibia Díaz² (<http://orcid.org/0000-003-1731-6899>)

M s.C. Cecilia Celestrín Penabades³ (<http://orcid.org/0000-0002-8719-069>)

Resumen

Los problemas inmediatos a los que se enfrentan los directivos y los gestores de riesgos en la toma de decisiones claves que guíen el rumbo de la organización a través de aguas desconocidas en estos tiempos turbulentos constituyen los grandes desafíos a los que se afrontan las organizaciones en esta nueva era covid-19. En tal sentido el presente trabajo centra su atención en exponer los principales problemas y desafíos inmediatos a los que hacen frente las empresas en la gestión de riesgos de mercado y operacionales en un escenario totalmente diferente, marcado por los azotes de la pandemia (COVID-19). Se hace necesario el empleo de la dialéctica materialista como método rector del conocimiento. Obteniéndose como resultado consideraciones generales en materia de gestión de riesgos de mercado y operacionales orientadas a fortalecer las prácticas en aras de la reducción del impacto económico y social de los mismos.

Palabras Claves: *riesgos financieros; sociedad; desafíos.*

Abstract

The immediate problems that executives and risk managers face in making key decisions that guide the organization's course through uncharted waters in these turbulent times constitute the great challenges that organizations face in this new era covid-19. In this sense, this paper focuses its attention on exposing the main problems and immediate challenges faced by companies in the management of market and operational risks in a totally different scenario, marked by the lashes of the pandemic (COVID-19). It is necessary to use the materialist dialectic as the guiding method of knowledge. Obtaining as a result general considerations regarding the management of market and operational risks aimed at strengthening practices in order to reduce their economic and social impact.

Keywords: *financial risks; society; challenges.*

Al finalizar la segunda guerra mundial, las empresas comenzaron a darse cuenta de algunos aspectos que no eran controlables: la incertidumbre, el riesgo, la inestabilidad y un ambiente cambiante (Fajardo, 2020). En el ámbito financiero, uno de los fenómenos que afecta la vida económica de la mayoría de los países es la acelerada globalización de los mercados financieros que se refleja en el aumento de los flujos de compra y venta de monedas (Foyo, Martínez, Rodríguez, y Villalón, 2011), la inserción de los países en la economía mundial, junto a la necesidad de elevar la productividad y la eficiencia financiera, conduce a una reestructuración de las riquezas que deben combinar con la orientación hacia un ambiente competitivo sin descuidar aspectos esenciales como los sociales.

La inserción de los países en la economía mundial, junto a la necesidad de elevar la productividad y la eficiencia económica, conduce a una reestructuración de las economías que deben combinar con la orientación hacia un ambiente competitivo sin descuidar aspectos esenciales como los sociales. Para ello, tienen que desenvolverse en el contexto de un nuevo paradigma técnico-productivo caracterizado por una creciente industrialización de la ciencia y por el progreso vertiginoso de las nuevas tecnologías de la información.

La concepción de control interno ha sufrido modificaciones en la medida en que se han transformado las estructuras organizacionales, para ello toma como base la manera en que ha evolucionado la auditoría, se pueden definir tres generaciones de control interno: la primera generación se basó en acciones empíricas, a partir de procedimientos de ensayo y error; si bien es obsoleta aún tiene una fuerte aplicación generalizada, la principal causa de su insistente aplicación se debe en buena parte a la carente profesionalización de quienes tienen a su cargo el sistema de control interno, dicha etapa estuvo fuertemente relacionada con los controles contables y administrativos. La segunda generación se encuentra marcada por el sesgo legal, se logran imponer estructuras y prácticas de control interno, especialmente en el sector público, pero desafortunadamente dio una conciencia distorsionada de este, al hacerlo operar muy cerca de la línea de cumplimiento (formal) y lejos de los niveles de calidad (técnicos); se da como centro de atención la evaluación del control interno como el medio para definir el alcance de las pruebas de auditoría; por ende, el control interno comprende el plan de organización y el conjunto de métodos y procedimientos que aseguren que los activos están debidamente protegidos, que los registros contables son fidedignos y que las actividades de la entidad se desarrollen eficazmente según las directrices señaladas por la administración. Tercera generación centra esfuerzos en la calidad

derivada del posicionamiento en los más altos niveles estratégicos y directivos, como requisito que garantiza la eficiencia del control interno (Márquez, 2011).

La década de los 90 a nivel internacional se incrementó el interés por el control interno, lo que también contribuyó a estimular la introducción de la administración de riesgos a los procesos de gestión empresarial. La adopción de controles internos y gestión de riesgos es indispensable para la gestión satisfactoria del negocio en las empresas (Cano, 2010).

Gestionar los riesgos permite a la empresa tener en cuenta situaciones que pudieran afectar su planeación estratégica, permitiendo disminuir las afectaciones hacia las mismas. La gestión de riesgo es la toma de diferentes posiciones ante los riesgos encontrados, posibilitando obtener el máximo partido a cada uno y lograr un sistema de gestión eficiente.

La realidad del mundo de hoy está marcada por los constantes cambios e incertidumbres en el mercado internacional, amenazado por la pandemia de Covid-19 que supone un antes y un después si en materia de relaciones económicas se habla. Esta crisis sin precedentes que le ha arrebatado la vida de miles de personas también causa estragos en la economía empresarial de cualquier país. Las medidas adoptadas por los gobiernos para contener el contagio han provocado una disrupción sin precedentes en mercados y negocios.

La pandemia ha potenciado una reingeniería social global que de otro modo habría sido imposible por la envergadura de seres humanos que era necesario intervenir para adaptar al nuevo cambio económico que se identificó con la cuarta revolución industrial (Bonilla, 2020).

Las medidas económicas de hoy deben responder y acelerar los planes de contingencia, las decisiones y acciones tomadas por los directivos en la actualidad, en un mercado cada vez más volátil, sin dudas, pueden cambiar y definir el futuro de cualquier negocio.

Transformar la incertidumbre en riesgos medibles es el desafío que supone la pandemia en pleno siglo XXI, lo cual ha supuesto un punto de inflexión y todo un reto para los gestores de riesgo, el diseño de un enfoque de riesgo proactivo se hace cada vez más necesario. Para ello es vital la identificación de las problemáticas a las que se enfrenta la gestión de riesgos de mercado y operacional dentro de una organización en esta nueva era de pandemia, en tal sentido el objetivo del trabajo es exponer los principales problemas y desafíos inmediatos a los que hacen frente las empresas en la gestión de riesgos de mercado y operacionales.

El trabajo se realiza aplicando la dialéctica materialista como método rector del conocimiento y base metodológica. De conjunto se hace necesario la utilización de métodos teóricos como: análisis y síntesis, inducción y deducción, tránsito de lo abstracto a lo concreto que de conjunto

con el análisis documental como método empírico permitieron definir e identificar las principales problemáticas a las que se enfrenta el mundo contemporáneo en materia de gestión de riesgo de mercado y operacionales en la nueva era covid-19.

Para el desarrollo del trabajo se describen tres momentos significativos. El primero parte de definir la gestión de riesgos de mercado y operacional considerando resultados de investigaciones precedentes relacionadas con los términos que incluyó la revisión de bibliografías nacionales y extranjeras.

Posteriormente, un segundo momento del trabajo es caracterizado por el estudio y definición de los principales problemas y desafíos a los que se enfrentan los directivos en materia de gestión de riesgo de mercado y operacionales, en un entorno marcado por la incertidumbre y los peligros que genera el mercado internacional por el azote de la pandemia y con ello las economías empresariales.

Por último, se realizan una serie de consideraciones generales en materia de gestión de riesgos de mercado y operacionales orientadas a fortalecer las prácticas en aras de la reducción del impacto económico y social de los mismos, en un mundo cada vez más variable y donde las estrategias para la protección de las economías de los países se hacen cada día más necesario. La incertidumbre y el riesgo son condiciones naturales de la humanidad y por tanto la búsqueda de bienestar del hombre demanda superar y evitar en lo posible cualquier situación riesgosa e incierta. Así, se puede decir que la gestión o administración del riesgo surge, desde todo punto de vista, es decir, hoy por hoy se procura analizar riesgos de la naturaleza, hasta los riesgos en los negocios, transacciones y, de hecho, todo tipo de actividad que implique el manejo de recursos o involucrar la vida misma.

La definición de riesgo ha sido analizada desde un sinfín de aristas ya que puede estar presente en cada perspectiva de la vida.

La (ISO 31000, 2009) define el riesgo como la incertidumbre que surge durante la consecución de un objetivo. Se trata, en esencia, circunstancias, sucesos o eventos adversos que impiden el normal desarrollo de las actividades de una empresa y que, en general, tienen repercusiones económicas para sus responsables.

La (Resolución 60, 2011) define que el riesgo es la incertidumbre de que ocurra un acontecimiento que pudiera afectar o beneficiar el logro de los objetivos y metas de la organización. El riesgo se puede medir en términos de consecuencias favorables o no y de probabilidad de ocurrencia.

El riesgo financiero se refiere a las consecuencias negativas que para una organización puede traer la ocurrencia de un determinado evento y en tal sentido entonces la administración de riesgos financieros constituye una rama especializada de las finanzas corporativas, que se dedica al manejo o cobertura de los riesgos financieros.

Por lo general, todas las organizaciones, instituciones, gobiernos, corporaciones, empresas, organizaciones no lucrativas y personas individuales que negocien con dinero corren riesgo financiero (Díaz, 2000).

En sentido general existen distintos tipos de riesgos financieros como: (Gujarro, 2011)

- ✚ Riesgo de mercado, asociado a las fluctuaciones de los mercados financieros, y en el que se distinguen:
 - ❖ Riesgo de cambio, consecuencia de la volatilidad del mercado de divisas.
 - ❖ Riesgo de tipo de interés, consecuencia de la volatilidad de los tipos de interés.
 - ❖ Riesgo de mercado (en acepción restringida), que se refiere específicamente a la volatilidad de los mercados de instrumentos financieros tales como acciones, deuda, derivados, etc.
- ✚ Riesgo de crédito, consecuencia de la posibilidad de que una de las partes de un contrato financiero no asuma sus obligaciones.
- ✚ Riesgo de liquidez o de financiación, y que se refiere al hecho de que una de las partes de un contrato financiero no pueda obtener la liquidez necesaria para asumir sus obligaciones a pesar de disponer de los activos — que no puede vender con la suficiente rapidez y al precio adecuado— y la voluntad de hacerlo.
- ✚ Riesgo operativo, que es entendido como la posibilidad de ocurrencia de pérdidas financieras, originadas por fallas o insuficiencias de procesos, personas, sistemas internos, tecnología, y en la presencia de eventos externos imprevistos. El riesgo operativo está embebido en el tejido de cada organización (Advisory, 2017).
- ✚ Riesgo país o riesgo soberano.
- ✚ Riesgo sistémico.

La gestión de riesgos de mercado y operativos atraviesa tiempos sin precedentes, donde la pandemia de covid 19 ha supuesto la adopción de nuevas formas de actuación ajustadas a los tiempos que corren.

El consenso actual es que los efectos de la pandemia del covid-19 constituyen las agendas estratégicas y operativas de varios sectores, gobiernos y empresas. Todavía se desconoce el

periodo de duración de esta realidad que hoy atraviesa el mundo y las incertidumbres requieren que todo se centre en las acciones de contención. Los reguladores, líderes y participantes del sector financiero se centran en temas críticos (KPMG, IMPLICACIONES DEL COVID-19 PARA LA GESTIÓN DE RIESGO BANCARIO, 2020).

La pandemia del COVID-19 ha afectado significativamente a los mercados financieros, y el riesgo de mercado es una de las áreas más impactadas. Los mercados bursátiles han disminuido bruscamente y la volatilidad ha aumentado. Los rendimientos de los bonos han alcanzado mínimos históricos, lo que refleja la preocupación por el aumento de los impagos corporativos. Para muchos activos y pasivos, los valores razonables pueden haber cambiado significativamente, reflejando cambios en los pronósticos de flujo de efectivo, mayor incertidumbre y riesgos elevados (KPMG, Retos en la gestión de riesgos financieros por covid-19, 2020).

Se puede decir que la gestión de riesgos se enfrenta a condiciones estresadas del mercado donde las empresas tendrán que redefinir los límites basados en el riesgo y ajustar los valores razonables a considerar en los descuentos, primas de liquidez y costos de cierre. La precisión y coherencia de las políticas de gestión de riesgo son aspectos fundamentales de las prácticas de gestión de riesgo de mercado.

Se puede definir un enfoque general en materia de gestión de riesgos de mercado teniendo en cuenta los siguientes elementos:

- ✚ Inconsistencias en los datos del mercado a causa de la pérdida de liquidez que afecta las valoraciones y la parametrización del modelo de riesgo.
- ✚ Cambios en el apetito de riesgo y alta volatilidad del mercado manifestado en todas las clases de activos.
- ✚ Incumplimientos de límites provocados por la alta volatilidad del mercado.
- ✚ Las operaciones con derivados financieros son demasiado sensibles y vulnerables en este contexto de pandemia.
- ✚ El análisis de sensibilidad considerando los eventos externos constituye un desafío presente en la práctica de la gestión de riesgo de mercado.

La volatilidad incrementa la frecuencia y los costos de negociación, ejemplo de ello pueden ser los costos que giran en torno a las coberturas de mercado del riesgo por variaciones en las tasas de cambio y tasas de interés, todo ello trae consigo que los participantes en el mercado se deshagan de los activos como resultado de la evasión del riesgo.

Por otro lado, incorporar las primas de riesgo que han surgido por el incremento de la incertidumbre y la volatilidad, requiere analizar las metodologías a utilizar para la evaluación de riesgo a partir de tener en cuenta: inputs, valor de riesgo, activos de riesgo y el *backesting*.

La Covid-19 indudablemente ha puesto a prueba la capacidad de las empresas para administrar operaciones remotas. Con el impacto de la pandemia se incrementa la importancia de contar con procesos, sistemas y controles sólidos para mitigar las posibles pérdidas operativas que en materia de riesgo se puedan originar en el nuevo escenario en el que se desenvuelven las relaciones económicas en el día de hoy.

La pandemia ha supuesto nuevos desafíos a los que se enfrentan las empresas que pueden dar a riesgos operativos potenciales. Se pueden presentar dificultades que permitan lograr un equilibrio entre la reducción de costos y el mantenimiento de operaciones, el retraso en el cumplimiento de las normas puede generar falta de recursos, ya bien sea por la reducción de gastos o la falta de disponibilidad del personal por las diferentes alternativas o medidas de precaución tomadas por los gobiernos derivadas de la pandemia.

Cuba, al igual que el resto del mundo necesita del comercio exterior, no solo para el intercambio de mercancías y servicios, sino para el financiamiento de tecnologías y técnicas para desarrollar el conocimiento como fuente de desarrollo acorde a los tiempos que corren, de ahí la importancia que tiene el estudio de la gestión de riesgo y de los métodos de cobertura del riesgo de tipo de cambio que se origina al realizarse intercambios comerciales en monedas diferentes a la nuestra. La covid-19 ha constituido un llamado de atención, una alerta para que las empresas consideren de manera integral sus capacidades de recuperación operativa para enfrentar eventos externos, con un enfoque creciente se debe trabajar en que las entidades exploren opciones de mejoras de su marco de resistencia al riesgo.

En tal sentido se considera que la gestión de riesgos operativos en los tiempos que corren, marcados por la incertidumbre que genera la pandemia deben centrarse en: (figura 1).



Figura 1. Enfoques del riesgo operacional ante la COVID-19. Fuente. Elaboración propia

En sentido general existe una falta de comprensión de los riesgos operacionales potenciales derivados de los efectos de la pandemia que incluye la simplificación de los procesos operativos para permitir la organización del trabajo y casos de fraude relacionados con la covid. Para facilitar la identificación y evaluación del impacto de las incertidumbres relacionadas con la pandemia se proponen tres pasos basados en el análisis de escenarios: (Figura 2)



Figura 2. Pasos para el análisis de escenarios de los riesgos operacionales en la nueva era COVID-19. Fuente. Elaboración propia

Es imprescindible en un primer momento identificar y evaluar el escenario con el objetivo de identificar los riesgos claves inherentes a los cambios del proceso operativo y comercial, así como evaluar la adecuación de los controles que permitan mitigar los riesgos derivados de nuevos y antiguos procesos y por último diseñar e implementar un enfoque de monitoreo que permita la revisión y actualización continua de los riesgos identificados y evaluados.

Al contar con un sistema de gestión de riesgos se le dará cumplimiento a los siguientes objetivos (ORM, 2018):

- ✚ Crear una cultura organizacional fuerte y contundente.
- ✚ Minimizar los datos que se puedan presentar por fallas humanas.
- ✚ Disminuir la probabilidad de ocurrencia de los riesgos.

- ✚ Contar con un registro de eventos que contribuya en la reducción de incidentes.

- ✚ Tener plenamente identificados los riesgos y contar con los controles requeridos.

Así como cada organización tiene sus propios retos en materia de gestión de riesgo, de igual modo deben reaccionar a los riesgos que eventualmente pueden perjudicarlo.

En tal sentido se establecen una serie de recomendaciones orientadas a fortalecer las prácticas en materia de la reducción del impacto social de los riesgos financieros:

- ✚ Se debe dar una mayor prioridad al intercambio y la difusión de la información científica, por ejemplo, a los avances tecnológicos y a su traducción en métodos prácticos que puedan ser fácilmente integrados en las políticas, los reglamentos y los planes de aplicación en materia de reducción del riesgo.

- ✚ Lograr una difusión interdisciplinaria que determine interdependencias que pueden ayudar a señalar las conclusiones para aplicarlas a problemas complejos.

- ✚ Se debe fortalecer el desarrollo de la capacidad en todos los niveles de la sociedad, la gestión del conocimiento global y la participación de la ciencia en materia de sensibilización pública, medios de comunicación, cambio de comportamiento y campañas de educación.

- ✚ Se deben elaborar instrumentos específicos encaminados a facilitar el logro de productos científicos, tecnológicos e innovadores para ayudar a orientar la formulación de políticas y la práctica.

- ✚ Invitar a las empresas tanto públicas como privadas que puedan estar en presencia de riesgo a formar parte de la investigación científica, de modo que se recopile bases de datos fiables.

Conclusiones

No cabe duda de que en este nuevo escenario en el que se desarrollan las relaciones comerciales actuales, acentuadas por las crisis económicas que ha provocado la pandemia, la incertidumbre será un aspecto a tener muy en cuenta. Tanto por sus posibles efectos sobre la oferta: dificultades económicas o cierre de establecimientos de alojamiento turístico, turoperadores, líneas aéreas, empresas de turismo activo y todo un conjunto de empresas proveedoras de bienes y servicios; pero también por los efectos que genere sobre la demanda, tanto a nivel de capacidad de gasto, como por los factores psicológicos ligados a la percepción de seguridad.

En este contexto, las empresas se preparan para la reapertura con la implantación de protocolos que identifican aquellos aspectos clave sobre los que conviene actuar para garantizar la seguridad de clientes y trabajadores.

La volatilidad ante la situación provocada por el COVID-19 es evidente. Los datos, los hallazgos científicos, los brotes y rebrotes de la enfermedad, las presiones económicas o las nuevas regulaciones, mantienen una situación muy cambiante. En este contexto, los planes de contingencia y la planificación previa capaz de anticipar ciertos riesgos, permitirá actuar de forma mucho más ágil ante determinados cambios. Por tanto, los planes de contingencia deberían actualizarse de acuerdo con la crisis del coronavirus.

Al enfrentar un contexto nuevo, la incertidumbre acompaña a casi cualquier decisión que se tome, incluso en el corto plazo. Se desconoce la solución a la pandemia y su duración, en tal sentido grandes interrogantes también gira en torno a las posibles reacciones de la demanda ante los riesgos del coronavirus. La incertidumbre solo se puede reducir con conocimiento, con datos y con análisis. La nueva era de COVID-19 exige el desarrollo de herramientas eficaces en materia de gestión y prevención de riesgos capaz de anticiparse al futuro y que conduzcan a la reducción o mitigación del impacto del riesgo en la economía de la empresa.

Bibliografía

- (2009). Norma ISO 31000. El valor de la gestión de riesgos en las organizaciones.
- (2011). Resolución 60. Contraloría General de la República de Cuba
- Advisory, D. R. (2017). Gestión de riesgo operativo: El Nuevo diferenciador.
- Bonilla - Molina, L. (2020). En casa y sin tocar a los otros: coronavirus o reingeniería social a escala planetaria. Obtenido de Nodal: <https://www.nodal.am/2020/03/en-casa-y-sin-tocar-a-los-otros-coronavirus-o-reingenieria-social-a-escala-planetaria-por-luis-bonilla-molina/>
- Cano, R. C. (2010). Características de la gestión de riesgos en las empresas cubanas. Revista cubana de ciencias informáticas, 3-4.
- Díaz, E. M. (2000). La cobertura de riesgo de mercado con derivados financieros. Tesis de Doctorado. La Habana.
- Fajardo, L. M. R. (2021). Nuevos desafíos en la gestión de riesgos de mercado y operativos en la era COVID-19. Paper presented at the X Convención Científica Internacional "Universidad Integrada e Innovadora" CIUM_2021, Taller: XII Encuentro Internacional de Ciencias Empresariales y Turismo.

- Foyo, M. E. G. d., Martínez, D. E., Rodríguez, S. R., & Villalón, M. S. (2011). La cobertura de riesgos financieros en el marco de la globalización de los mercados financieros. Anuario Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales, Número Especial.
- Guijarro, J. C. (2011). Modelos de enfoque de medición avanzado del riesgo operativo. (E M A). Contribuciones a la Economía. Málaga.
- KPMG. (2020). IMPLICACIONES DEL COVID-19 PARA LA GESTIÓN DE RIESGO BANCARIO. Obtenido de home.kpmg/co
- KPMG. (2020, Junio). Retos en la gestión de riesgos financieros por covid-19.
- Márquez, R. (2011). Modelos contemporáneos de control interno. Fundamentos teóricos. Observatorio Laboral Revista Venezolana, 115-136.
- ORM, C. R. (2018). Manual para el sistema de gestión del riesgo operacional. (2011). Resolución 60. Contraloría General de la República.