

**GESTIÓN DEL RIESGO FINANCIERO EN EL PROCESO
PRESUPUESTARIO: UN ANÁLISIS EMPÍRICO EN ORGANIZACIONES
-Micro Investigaciones UEP Campus Gutenberg-**

Equipo Investigador

Jara Ruiz Díaz, Verónica Elizabeth

Universidad Evangélica del Paraguay - Campus Gutenberg
jarav682@gmail.com

Pando Godoy, Nilsa Noelia

Universidad Evangélica del Paraguay - Campus Gutenberg
pandonilsa10@gmail.com

Peters Grünwald, Romina Isabel

Universidad Evangélica del Paraguay - Campus Gutenberg
rominaisabelpeters18@gmail.com

Asesor y Revisor de la investigación:

Dr. Emilio Iberbuden (SCL¹)

Universidad Evangélica del Paraguay - Campus Gutenberg
emilioiberbuden@gmail.com

RESUMEN

La presente investigación analiza la gestión del riesgo financiero dentro del proceso presupuestario en organizaciones, con el objetivo de comprender cómo se identifican, evalúan e incorporan dichos riesgos en la toma de decisiones financieras. El estudio fue desarrollado por estudiantes de la carrera de Licenciatura en Administración de Empresas de la Universidad Evangélica del Paraguay, en el marco de la asignatura Gestión Presupuestaria. Se adoptó un enfoque cuantitativo, de alcance descriptivo, mediante la aplicación de una encuesta estructurada a 50 participantes pertenecientes a diversas organizaciones. Los resultados evidencian que, si bien existe una alta percepción de la importancia del riesgo financiero, su gestión presenta debilidades en cuanto a sistematización, frecuencia de actualización, uso de herramientas analíticas y formalización de planes de contingencia. Asimismo, se observa que la gestión del riesgo está concentrada principalmente en áreas financieras, limitando su enfoque transversal. Se concluye que las organizaciones presentan un nivel de madurez básico a intermedio en la gestión del riesgo financiero, recomendándose la adopción de enfoques más integrales, el fortalecimiento de capacidades y la implementación de herramientas avanzadas que permitan mejorar la calidad de la planificación presupuestaria y la sostenibilidad financiera.

Palabras clave: riesgo financiero, presupuesto, gestión financiera, toma de decisiones, planificación.

ABSTRACT

This research analyzes financial risk management within the budgeting process in organizations, aiming to understand how risks are identified, evaluated, and incorporated into financial decision-making. The study was conducted by undergraduate students of Business Administration at Universidad Evangélica del Paraguay, within the Budget Management course. A quantitative, descriptive approach was applied using a structured survey administered to 50 participants from various organizations. Results show that

¹ SCL: Doctorado Summa Cum Laude en Administración

although there is a high awareness of the importance of financial risk, its management presents weaknesses in terms of systematization, frequency of updates, use of analytical tools, and formalization of contingency plans. Additionally, risk management is mainly concentrated in financial departments, limiting its transversal integration. It is concluded that organizations exhibit a basic to intermediate level of maturity in financial risk management, and it is recommended to adopt more comprehensive approaches, strengthen capabilities, and implement advanced tools to improve budgeting quality and long-term financial sustainability.

Keywords: financial risk, budgeting, financial management, decision-making, planning.

INTRODUCCIÓN

En un entorno económico caracterizado por la volatilidad, la inflación y la incertidumbre en los mercados, la gestión del riesgo financiero se ha convertido en un elemento clave dentro del proceso presupuestario de las organizaciones. La planificación financiera ya no puede limitarse a la estimación de ingresos y gastos, sino que debe incorporar mecanismos que permitan anticipar, evaluar y mitigar posibles riesgos que afecten el desempeño organizacional.

El presupuesto, entendido como una herramienta de planificación y control, permite a las organizaciones proyectar sus actividades y asignar recursos de manera eficiente (Burbano Ruíz, 2011). Sin embargo, su efectividad depende en gran medida de la capacidad de integrar variables de riesgo que puedan alterar las condiciones inicialmente previstas. En este sentido, la gestión del riesgo financiero implica identificar amenazas relacionadas con factores como el mercado, la liquidez, el crédito y las operaciones, y establecer estrategias para su manejo.

Desde una perspectiva administrativa, la gestión del riesgo debe ser un proceso continuo y transversal dentro de la organización, involucrando a diferentes áreas y niveles jerárquicos (Terry, 1978). No obstante, en la práctica, muchas organizaciones presentan limitaciones en la formalización de estos procesos, lo que reduce su capacidad de respuesta ante escenarios adversos.

Asimismo, la literatura sobre gestión financiera destaca la importancia de contar con herramientas analíticas y metodologías que permitan evaluar escenarios y tomar decisiones informadas (Horngren et al., 2012). A pesar de ello, el uso de dichas herramientas no siempre está generalizado, especialmente en contextos organizacionales con menor nivel de desarrollo técnico.

En este contexto, la presente investigación tiene como objetivo analizar la gestión del riesgo financiero dentro del proceso presupuestario, enfocándose en cómo las organizaciones identifican, evalúan y consideran estos riesgos en la toma de decisiones. El estudio busca aportar evidencia empírica sobre el nivel de madurez de estas prácticas, identificando fortalezas y áreas de mejora que contribuyan al fortalecimiento de la gestión financiera organizacional.

MÉTODO

- **Diseño**

La investigación adoptó un diseño no experimental, de corte transversa ya que los datos fueron recolectados en un único momento del tiempo sin manipulación de variables.

- **Participantes**

La muestra estuvo conformada por 50 participantes pertenecientes a diferentes organizaciones y áreas funcionales, lo que permitió obtener una visión diversa del fenómeno estudiado.

- **Instrumento**

Se empleó la técnica de encuesta, mediante un cuestionario estructurado con preguntas cerradas, utilizando escalas tipo Likert y opciones múltiples. Este diseño permitió la obtención de datos cuantificables y comparables.

- **Procedimiento**

La recolección de datos se realizó mediante la aplicación del cuestionario a los participantes. Posteriormente, los datos fueron procesados utilizando herramientas informáticas, específicamente Microsoft Excel, lo que permitió la elaboración de gráficos estadísticos para facilitar su análisis e interpretación.

RESULTADOS

Los resultados obtenidos permiten identificar diversas tendencias en relación con la gestión del riesgo financiero en el proceso presupuestario.

En primer lugar, se observa que la identificación de riesgos financieros se realiza de manera ocasional en la mayoría de las organizaciones, predominando la opción “a veces”. Lo cual sugiere una ausencia de sistematización formal en el proceso, lo que puede generar vulnerabilidades en la planificación financiera.

En cuanto a los tipos de riesgos considerados, el riesgo de mercado es el más relevante, seguido por el riesgo operativo, mientras que los riesgos de crédito y liquidez presentan menor nivel de atención. Esta situación evidencia una focalización en factores externos, descuidando otros riesgos igualmente importantes.

Respecto a los responsables de la gestión de riesgos, se identifica una concentración en el área financiera o contable, seguida por el área de planificación y la alta gerencia. Esto sugiere una limitada integración transversal del proceso dentro de la organización.

En relación con la frecuencia de actualización de los riesgos, predomina una periodicidad anual o trimestral, lo que refleja una gestión poco dinámica frente a entornos cambiantes.

En cuanto a las herramientas utilizadas, el análisis FODA y los indicadores financieros son los más empleados, evidenciando un nivel básico de análisis y una baja utilización de herramientas más avanzadas como simulaciones o análisis de escenarios.

Por otra parte, la mayoría de los encuestados reconoce la alta importancia del riesgo financiero y su significativa influencia en la toma de decisiones presupuestarias. Sin embargo, esta percepción positiva contrasta con la limitada formalización de planes de contingencia, los cuales en muchos casos son informales o inexistentes.

Finalmente, el nivel de preparación de los equipos es percibido como moderado, y la efectividad del proceso de gestión de riesgos es valorada como aceptable, aunque con margen de mejora.

DISCUSIÓN

Los resultados obtenidos permiten reflexionar sobre el nivel de madurez de la gestión del riesgo financiero en las organizaciones analizadas. Si bien existe una clara conciencia sobre la importancia del riesgo en la planificación presupuestaria, su implementación práctica presenta diversas limitaciones.

La identificación no sistemática de riesgos contradice los principios de una adecuada gestión financiera, que requiere procesos continuos y estructurados (Burbano Ruíz, 2011). Asimismo, la concentración de responsabilidades en áreas específicas limita la visión integral del riesgo, cuando en realidad este debería ser gestionado de manera transversal.

El uso predominante de herramientas básicas como el análisis FODA evidencia una etapa inicial en el desarrollo de capacidades analíticas, lo cual coincide con lo señalado por Horngren et al. (2012) respecto a la necesidad de incorporar herramientas más sofisticadas para mejorar la toma de decisiones.

Por otro lado, la baja formalización de planes de contingencia representa una debilidad crítica, ya que impide una respuesta eficaz ante eventos adversos. Esto resulta especialmente relevante en contextos económicos inestables, donde la capacidad de adaptación es clave para la sostenibilidad organizacional.

En este sentido, los hallazgos sugieren la necesidad de fortalecer la capacitación del personal, promover una cultura organizacional orientada a la gestión del riesgo y adoptar enfoques más integrales que permitan mejorar la planificación y el control financiero.

CONCLUSIÓN

La investigación permite concluir que las organizaciones analizadas presentan un nivel de desarrollo básico a intermedio en la gestión del riesgo financiero dentro del proceso presupuestario. Existe un reconocimiento generalizado de su importancia y una influencia significativa en la toma de decisiones.

No obstante, se evidencian importantes áreas de mejora, como la falta de sistematización en la identificación de riesgos, la limitada utilización de herramientas avanzadas, la baja frecuencia de actualización y la informalidad en los planes de contingencia. Asimismo, la gestión del riesgo se encuentra concentrada en áreas específicas, lo que limita su integración organizacional y reduce su efectividad.

Por lo tanto, se recomienda que las organizaciones adopten un enfoque más estructurado e integral, promoviendo la capacitación del personal, la implementación de herramientas analíticas avanzadas y la formalización de procesos de gestión de riesgos. Estas acciones contribuirán a mejorar la calidad del proceso presupuestario, reducir la incertidumbre y fortalecer la sostenibilidad financiera a largo plazo.

De esta manera, la integración efectiva del riesgo financiero en el proceso presupuestario se posiciona como un factor clave para la competitividad organizacional.

BIBLIOGRAFÍA DE RESPALDO

- Burbano Ruíz, J. E. (2011). *Presupuestos: un enfoque de direccionamiento estratégico, gestión y control de recursos* (4. ed.). McGraw-Hill.
- Hill, C., & Pitts, E. (2001). *Bienes, riqueza y dinero: principios bíblicos de Dios para las finanzas*. Family Foundations Publishing.
- Horngren, C., Datar, S., & Rajan, M. (2012). *Contabilidad de costos: un enfoque gerencial* (14. ed.). Pearson.
- Johnson, D. (2014). *Los primeros pasos hacia la riqueza: conquista tu lugar en el mercado laboral*. Desafío.
- Kiyosaki, R. T. (2005). *El juego del dinero: por qué los inversionistas lentos pierden y el dinero rápido gana*. Aguilar.
- Kiyosaki, R. T. (2006). *La escuela de negocios: para personas que gustan de ayudar a los demás*. Aguilar.
- Kiyosaki, R. T. (2012). *Padre rico, padre pobre*. Punto de Lectura.
- Kiyosaki, R. T. (2017). *El cuadrante del flujo del dinero: guía del padre rico para la libertad financiera*. Penguin Random House.
- Panasiuk, A. (2011). *Cómo llego a fin de mes*. Nelson.
- Terry, G. (1978). *Principios de administración* (10. ed.). CECSA.