GUÍA DEL INSTRUCTOR

Un Programa de Educación Financiera

U.S. Small Business Administration

Actualizado: 09-2016

Índice

Introducción 4
Descripción general del módulo 6
La bienvenida 7
Objetivos 8
Formulario de conocimientos 9
Cuestionario previo a la capacitación 11
Administración de riesgos 12
Tema para debate n.º 1: riesgos de situaciones positivas 12
Riesgos internos 13
Tema para debate n.º 2: riesgos internos 15
Riesgos externos 15
Tema para debate n.º 3: riesgos externos 17
Riesgos relacionados con los conflictos personales 17
Tema para debate n.º 4: riesgos externos 18
Identificación de riesgos 18
Evaluación de riesgos 20
Importancia de la administración de riesgos 22
Gestión e implementación del control de riesgos 22
Actividad 5: activos 26
Ocho puntos clave para recordar 31
Información adicional 33
Cuestionario de evaluación de conocimientos 34
Formulario de evaluación 35

EXENCIÓN DE RESPONSABILIDAD

Estos materiales de capacitación están destinados a usarse como una guía general y pueden aplicarse a un caso específico o no según las circunstancias. Estos materiales no crean ningún derecho legal ni imponen ningún requisito ni obligación legalmente vinculante para la Federal Deposit Insurance Corporation (FDIC, pos sus siglas en inglés) ni la Agencia Federal para el Desarrollo de la Pequeña Empresa (SBA, por sus siglas en inglés). La FDIC y la SBA no expresan ninguna afirmación ni garantía al respecto de la precisión o la vigencia de esta información y este material.

El contenido de este material de capacitación no está diseñado ni destinado para ofrecer asesoramiento en materia financiera, contable, legal, de inversiones o cualquier otro tipo de asesoramiento profesional que los lectores puedan utilizar perceptiblemente. Si se necesita la asistencia de expertos en estas áreas, consideren solicitar los servicios de un profesional calificado.

Las referencias a cualquier producto, proceso o servicio comercial a través de nombres comerciales, marcas registradas, fabricaciones o cualquier otro medio no representan el apoyo, la recomendación ni la preferencia de la FDIC, la SBA ni del gobierno de los Estados Unidos.

Introducción

Use esta guía para brindar esta capacitación de manera informativa, interactiva y eficaz.

Puede personalizar la información de *Administración de riesgos para pequeños negocios* a fin de satisfacer las necesidades de sus participantes. No obstante, se recomienda incluir lo siguiente.

- **Presentaciones**: le permiten "romper el hielo", crear un diálogo activo entre el instructor y los participantes y establecer el rumbo de la sesión.
- **Agenda y reglas básicas**: ayudan a los participantes a comprender cómo se llevará a cabo la capacitación.
- **Expectativas**: permiten que los participantes le digan lo que esperan aprender de la capacitación.
- **Objetivos**: contribuyen a que los participantes sitúen lo que aprenderán en el contexto adecuado y permiten que el contenido se ajuste a sus expectativas.
- **Explicación del formato y el contenido de la Guía del participante**: ayuda a que los participantes sigan la presentación.
- **Formulario de conocimientos o cuestionario previo a la capacitación**: sirve para que usted y los participantes determinen los conocimientos existentes y los que falta incorporar a fin de personalizar la presentación conforme a ello.
- **Temas para debate**: contribuyen a que los participantes refuercen lo aprendido.
- **Formulario de conocimientos o cuestionario de evaluación de conocimientos**: sirve para que usted y los participantes evalúen el aprendizaje del contenido de la presentación y le permite determinar el contenido que es necesario revisar y los materiales adicionales que los participantes quizás deban repasar por su cuenta.

Íconos

Es posible que se usen los siguientes íconos en esta guía a fin de indicar ciertos tipos de actividades.

Presentación

Se usa para presentar información o demostrar una idea.

Análisis

Se usa para presentar un debate sobre un tema en particular.

Revisión

Se usa para resumir contenidos e indicar a los participantes dónde se encuentran en la guía del participante.

Evaluación

Se usa para indicar a los participantes que deben realizar una prueba breve.

Pregunta

Se usa para presentar un problema o una pregunta para debatir.

Descripción general del módulo

Propósito

El módulo *Administración de riesgos para pequeños negocios* ofrece una descripción general de la administración de riesgos y está diseñado para ayudar a los participantes a comprender de qué manera ésta puede ser beneficiosa para sus negocios.

Objetivos

Una vez que finalicen este módulo:

- Podrán identificar los riesgos frecuentes relacionados con un pequeño negocio.
- Podrán identificar los factores externos e internos que afectan los riesgos de un pequeño negocio.
- Podrán identificar situaciones que pueden presentar un riesgo para un pequeño negocio.
- Podrán identificar las señales de advertencia de riesgo para un pequeño negocio.
- Sabrán implementar, controlar y evaluar un plan de administración de riesgos para un pequeño negocio.

Tiempo de presentación

Cada tema tiene un tiempo de desarrollo aproximado. Use los tiempos sugeridos para personalizar el módulo según las necesidades de los participantes y el período de tiempo asignado. Proporcione un período de tiempo adicional para llevar a cabo las actividades y responder las preguntas que surjan si se trata de un grupo más grande.

Materiales y recursos

Los materiales y recursos necesarios para desarrollar este módulo son los siguientes:

- Guía del instructor
- Guía del participante
- Diapositivas de PowerPoint (p. ej., FDIC_SBA_RISK_MANAGEMENT.pptx)
- Equipo audiovisual (como una computadora con Microsoft Office PowerPoint, un retroproyector y un micrófono, si es necesario)

Temas para debatir del módulo

- Tema para debate n.º 1: riesgos de situaciones positivas
- Tema para debate n.º 2: riesgos internos
- Tema para debate n.º 3: riesgos externos
- Tema para debate n.º 4: riesgos para la continuidad de las operaciones
- Tema para debate n.º 5: activos

Notas para el instructor	Presentación

5 minutos

Diapositiva 2

Preséntese y comparta su formación y su experiencia. Anote las expectativas, las preguntas y las inquietudes de los participantes en un rota-folio. Si hay algún tema que no se desarrollará, dígales a los participantes donde pueden obtener información sobre este. Verifique sus respuestas al final de la capacitación para mostrarles que se cumplieron sus expectativas.

La bienvenida

Bienvenidos a *Administración de riesgos para pequeños negocios*. Al llevar a cabo esta capacitación, está dando un paso importante para construir un negocio mejor.

Agenda
Analizaremos algunos conceptos, haremos una actividad y tendremos tiempo para que hagan preguntas. Habrá, al menos, un receso de 10 minutos durante la clase.

Reglas básicas
Si tienen experiencia en algún tema del material o lo conocen, compartan sus ideas con el resto de la clase. Una de las mejores maneras de aprender es adquirir conocimientos de un colega o experto en su línea de negocio. Quizás conozcan algún método que les ha ofrecido buenos resultados o errores que deben evitarse. Sus contribuciones a la clase mejorarán la experiencia de aprendizaje.

Si algo no está claro, ¡hagan preguntas!

Presentaciones

Antes de comenzar, me gustaría contarles algo de mí y saber algo de ustedes. Cuando se presente, manifieste lo siguiente:

- Sus expectativas
- Preguntas o inquietudes acerca del contenido de la capacitación

Revise los contenidos y la organización de la Guía del participante con el grupo.

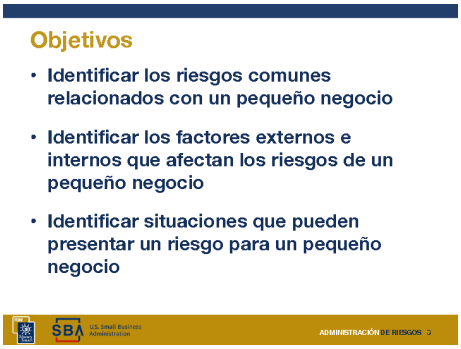
Materiales para los participantes

Cada uno de ustedes tiene una copia de la *Guía del participante de Administración de riesgos para pequeños negocios*. Contiene información y temas para debate para ayudarlos a incorporar el contenido.

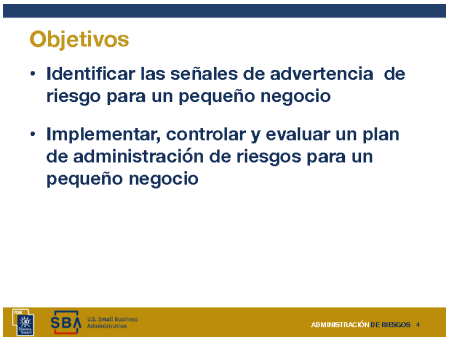
¿Tienen preguntas sobre la descripción general de la capacitación?

Notas para el instructor	Presentación

5 minutos



Diapositiva 3



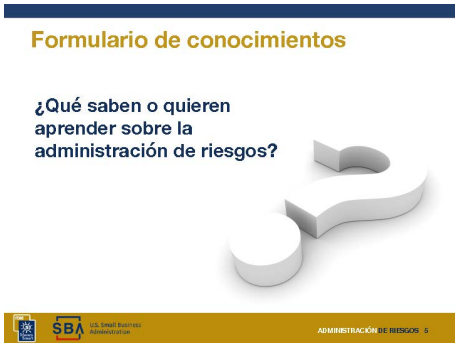
Diapositiva 4

Objetivos

Una vez que finalicen este módulo:

- Podrán identificar los riesgos frecuentes relacionados con un pequeño negocio.
- Podrán identificar los factores externos e internos que afectan los riesgos de un pequeño negocio.
- Podrán identificar situaciones que pueden presentar un riesgo para un pequeño negocio.
- Podrán identificar las señales de advertencia que de riesgo para un pequeño negocio.
- Sabrán implementar, controlar y evaluar un plan de administración de riesgos para un pequeño negocio.

Notas para el instructor	Presentación



Diapositiva 5

Use el formulario de conocimientos o el cuestionario previo a la capacitación para evaluar los conocimientos de los participantes y personalizar la presentación enfocada en el contenido con el que están menos familiarizados.

Formulario de conocimientos

Antes de comenzar, veamos lo que saben sobre la administración de riesgos para pequeños negocios.

[*Si usa el formulario de conocimientos*]
El formulario de conocimientos que se encuentra en la página 4 de la guía del participante les permite comparar cuánto sabían antes de la capacitación y cuánto aprendieron después de ella. Tómense algunos minutos para completar la columna titulada "Antes de la capacitación". ¿Qué afirmaciones respondieron con "En desacuerdo" o "Totalmente en desacuerdo"? **[*Nota*: *si hay poco tiempo, asegúrese de cubrir estas áreas de contenido*].** Cuando termine la capacitación, completaremos la segunda columna.

[*Si usa el cuestionario previo a la capacitación*]
Tómense unos minutos para completar el cuestionario previo a la capacitación que comienza en la página 5 de la guía del participante. ¿Qué preguntas les presentaron dudas o no pudieron responder? **[*Nota*: *si hay poco tiempo, asegúrese de cubrir estas áreas de contenido*].**

A medida que avancemos con la capacitación, podrán ver si respondieron las preguntas correctamente.

Formulario de conocimientos
Administración de riesgos para pequeños negocios

Instructor: _____ Fecha: _____

Este formulario permitirá que usted y su instructor determinen sus conocimientos sobre la administración de riesgos antes y después de la capacitación. Lea cada una de las siguientes declaraciones. Marque con un círculo el número que mejor represente su opinión respecto de cada declaración.

	Antes de la capacitación				**Después** de la capacitación			
	Totalmente en desacuerdo	**En desacuerdo**	**De acuerdo**	**Totalmente de acuerdo**	**Totalmente en desacuerdo**	**En desacuerdo**	**De acuerdo**	**Totalmente de acuerdo**
1. Puedo identificar los riesgos comunes relacionados con un pequeño negocio.	**1**	**2**	**3**	**4**	**1**	**2**	**3**	**4**
2. Puedo identificar los factores externos e internos que afectan los riesgos de un pequeño negocio.	**1**	**2**	**3**	**4**	**1**	**2**	**3**	**4**
3. Puedo identificar situaciones que pueden presentar un riesgo para un pequeño negocio.	**1**	**2**	**3**	**4**	**1**	**2**	**3**	**4**
4. Puedo identificar las señales de advertencia de riesgo para un pequeño negocio.	**1**	**2**	**3**	**4**	**1**	**2**	**3**	**4**
5. Sé implementar, controlar y evaluar un plan de administración de riesgos para un pequeño negocio.	**1**	**2**	**3**	**4**	**1**	**2**	**3**	**4**

Cuestionario previo a la capacitación

Evalúen sus conocimientos sobre la administración de riesgos antes de comenzar el curso.

1. **¿Por lo general, qué tipo de riesgos pueden controlarse?**
   - **a. Los riesgos internos**
   - b. Los riesgos sistemáticos
   - c. Los riesgos externos
   - d. Los riesgos de mercado

2. **Es posible crear un plan de negocios que identifique cada riesgo posible del negocio.**
   - a. Verdadero
   - **b. Falso**

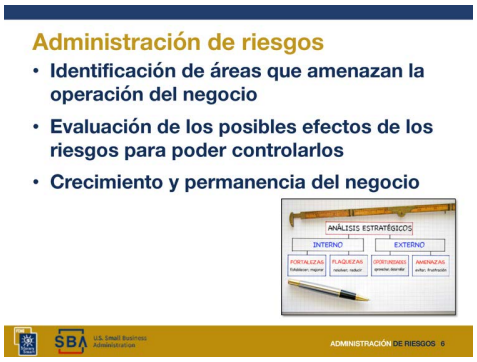
3. **Si al revisar el plan de negocios, identifica varios riesgos que podrían interrumpir, reducir o afectar las ganancias del negocio. ¿Qué debería hacer con estos riesgos?**
   - a. Detallarlos y enumerarlos
   - b. Clasificarlos por importancia
   - c. Identificar sus posibles costos
   - **d. Todas las anteriores**

4. **Si necesita ayuda con los riesgos relacionados con el negocio, debería _____.**
   - a. Solucionar los riesgos usted mismo
   - **b. Buscar asistencia externa**
   - c. Ignorar los riesgos
   - d. Comercializar los riesgos

5. **¿Cuáles de las siguientes son maneras frecuentes de evitar riesgos? Seleccione todas las opciones que correspondan.**
   - **a. Comunicar los riesgos que ha identificado a los empleados clave**
   - **b. Explicar sus expectativas a los empleados**
   - **c. Desarrollar sistemas de apoyo para satisfacer las necesidades de su familia**
   - **d. Capacitar al personal sobre el plan de continuidad de las operaciones**
   - **e. Comprar seguros**
   - **f. Planificar contingencias de emergencia**

Notas para el instructor	Presentación

10 minutos



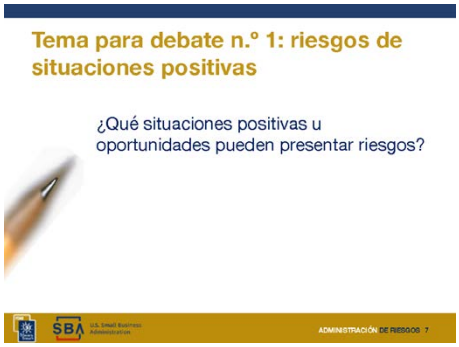
Diapositiva 6

Administración de riesgos

La administración de riesgos se aplica a muchos aspectos de un negocio. El negocio está sujeto a riesgos internos (debilidades) y a riesgos externos (amenazas). Generalmente, los riesgos internos pueden controlarse una vez que se los identifica. No obstante, los riesgos externos quizás estén fuera del control personal.

No todos los riesgos provienen de situaciones negativas. También pueden provenir de situaciones positivas; es decir, de oportunidades. La expansión y el crecimiento son oportunidades, pero conllevan riesgos adicionales.

El objetivo final es reducir los efectos que tienen los riesgos en sus negocios.



Diapositiva 7

Tema para debate n.º 1: riesgos de situaciones positivas

¿Qué situaciones positivas u oportunidades pueden presentar riesgos?

Entre algunos ejemplos, se incluyen: un aumento importante de las ventas o los pedidos, un competidor que cierra sus puertas y provoca que reciban más clientes, o cambios en las leyes que mejoran la actividad de sus negocios.

Pídales a los participantes que consulten la guía del participante.

Notas para el instructor	Presentación

10 minutos

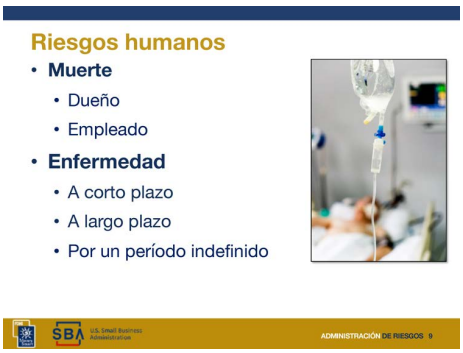
Riesgos internos

Comencemos por identificar algunos riesgos internos.

Diapositiva 8

Riesgos humanos

El componente humano de sus negocios es una fuente de riesgo. Piensen en estos riesgos humanos posibles para sus negocios:



Diapositiva 9

Enfermedad y muerte: es posible que el dueño o el empleado de un negocio se enferme y falte un día o que no pueda trabajar durante meses. La muerte de una persona que trabaja en un negocio representa un riesgo para la continuidad de las operaciones.

Robo y fraude: la mayoría de los negocios quieren tener un entorno laboral honesto; sin embargo, el robo y el fraude por parte de empleados son riesgos importantes. Por ejemplo, el fraude de tarjetas de asistencia y registro de horas de trabajo es un riesgo. También, la transferencia de fondos a cuentas falsas es un riesgo contable.

Diapositiva 10

Bajo nivel de moral de los empleados: los empleados insatisfechos pueden costar dinero, ya que pueden cometer errores por negligencia o de forma voluntaria. Por ejemplo, un empleado que se olvida de volver a pedir artículos de inventario es un riesgo para las ventas, debido a que los pedidos pendientes generan cancelaciones.

Notas para el instructor	Presentación

Diapositiva 11

Diapositiva 12

Equipos y tecnología de la información

Los equipos antiguos quizás funcionen con mayor lentitud o necesiten más mantenimiento que los equipos nuevos. Los equipos nuevos tal vez necesiten ajustes para poder usarlos con los equipos viejos.

Las piezas gastadas pueden provocar daños o roturas en los vehículos de la compañía. ¿Cuánto dinero le costaría al negocio si un vehículo de reparto no funciona durante un día?

El tiempo de inactividad por daños físicos o sistemas obsoletos puede reducir las ganancias del negocio. La mayoría de los negocios usan un sistema informático para procesar las tarjetas de crédito. Estos sistemas son riesgos para la continuidad de las operaciones cuando no funcionan; especialmente, si no existe un plan de contingencia. La falta de controles administrativos puede provocar inactividad, además de fraudes y robos.

Diapositiva 13

Otros riesgos internos

Las instalaciones físicas de sus negocios podrían representar otros riesgos. Las líneas telefónicas y otros servicios públicos son riesgos para los negocios. Es posible que los elementos externos del edificio, como las paredes, ventanas y puertas, exijan mantenimiento para seguir atrayendo a los clientes.

Sus negocios pueden *ocasionar* lesiones y daños o *recibir* daños. Por ejemplo, una tormenta puede provocar daños en un negocio, o un negocio puede provocar daños por la venta de un producto defectuoso. En cualquier caso, las lesiones y los daños tienen un costo.

El flujo de fondos es un recurso vital para los negocios. Si los costos imprevistos afectan la capacidad del negocio de pagar los gastos mensuales o si se pierden líneas de crédito, es posible que el negocio fracase. Es fundamental contar con un plan para mantener el flujo de fondos.

Inclusive, el acceso a nuevas líneas de financiamiento, tiene sus propios riesgos asociados con los costos. Entre estos riesgos, se incluyen:

Notas para el instructor	Presentación

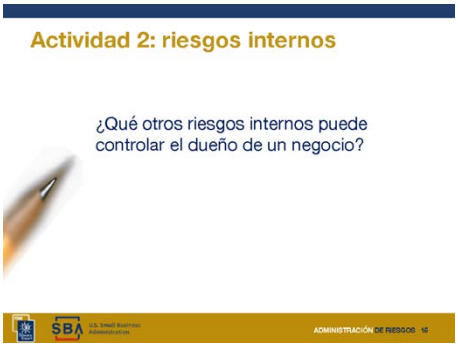
Diapositiva 14

- Costos de tasación
- Costos de cierre
- Costos de puntos para comprar tasas de interés más bajas
- Depósitos que se entregan como garantías

¿Están preparados?

Tema para debate n.º 2: riesgos internos

¿Qué otros riesgos internos puede controlar el dueño de un negocio?



Diapositiva 15

Pídales a los participantes que consulten la guía del participante.

10 minutos

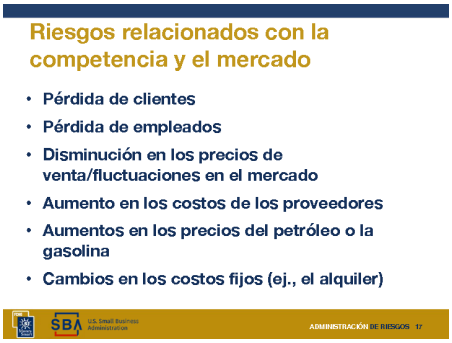
Diapositiva 16

Riesgos externos

La competencia puede ser difícil y los cambios en el mercado pueden dificultar aun más la actividad de sus negocios si no están preparados. Deben tener en cuenta los siguientes riesgos:

- Cambios en el mercado
- Renuncia de empleados
- Aumentos en el costo de los alquileres

Notas para el instructor	Presentación



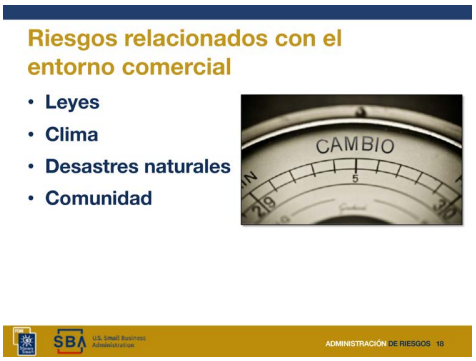
Diapositiva 17

Riesgos relacionados con la competencia y el mercado

Los **cambios en el mercado** pueden provocar cambios en los negocios. Los competidores publicitan ofertas, los costos para mayoristas suben y bajan y los precios del petróleo y la gasolina afectan sus costos y los de sus proveedores.

Es posible que los empleados se vayan a trabajar en el negocio de un competidor y se lleven clientes leales con ellos.

Los **aumentos en los alquileres** pueden ser producto de una mayor demanda de espacio. Por ejemplo, quizás paguen un alquiler bajo en un edificio o área en construcción, pero cuando deban renovar el contrato, es posible que una mayor demanda de espacio en la zona provoque un aumento del alquiler.



Diapositiva 18

Riesgos relacionados con el entorno comercial

El entorno comercial abarca más que el espacio que se alquila o se compra. Todo aquello que se relacione con el negocio lo afecta. Estos son algunos ejemplos de cambios relacionados con el entorno:

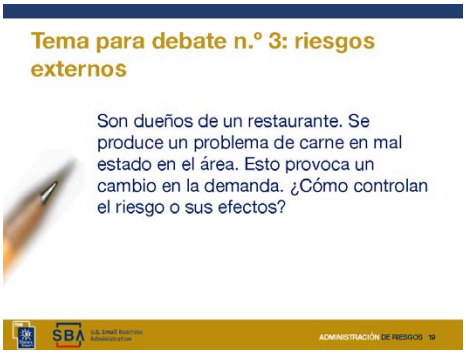
Las leyes y ordenanzas federales, estatales, del condado y de la ciudad pueden cambiar.

El clima y desastres naturales pueden provocar la interrupción breve de las operaciones o el cierre permanente de un negocio.

Los cambios estructurales en la comunidad pueden ser producto del progreso o del incremento de tiendas y oficinas vacías en un mercado en declive.

Pueden producirse por alteraciones en la comunidad a medida que cambian las necesidades, los grupos etarios, los hábitos de consumo y los ingresos de la población.

Notas para el instructor	Presentación



Diapositiva 19

Pídales a los participantes que consulten la guía del participante.

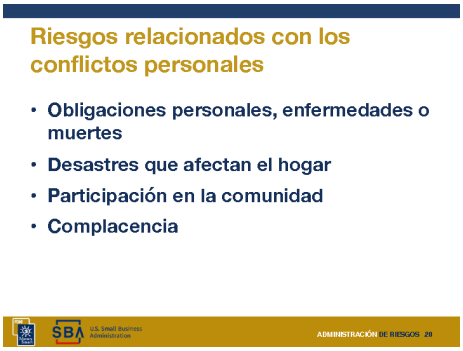
Tema para debate n.º 3: riesgos externos

Son dueños de un restaurante. Se produce un problema de carne en mal estado en el área que provoca un cambio en la demanda.

¿Cómo controlan el riesgo y sus efectos?

Algunas ideas: pueden unirse a otros restaurantes y lanzar una campaña publicitaria sobre la seguridad de sus carnes o iniciar una campaña propia; asegurarse de tener algo de dinero reservado en el presupuesto; contactar a la Cámara de Comercio para solucionar el problema de forma pública; contactar a los noticieros locales para pedirles una entrevista acerca de sus restaurantes.

5 minutos



Diapositiva 20

Riesgos relacionados con los conflictos personales

Los conflictos personales son riesgos externos para los dueños y los empleados de negocios. Las familias y los hogares no dejan de existir cuando comienza el día laboral. Los niños se enferman. Pueden producirse emergencias médicas o hechos de mayor gravedad. Mantenimiento y otras reparaciones del hogar son necesarias.

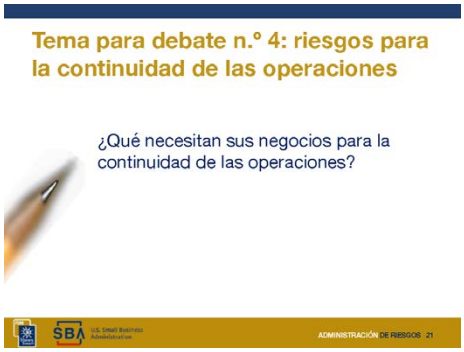
Para el dueño de un pequeño negocio, participar en la comunidad genera visibilidad. Sin embargo, la visibilidad conlleva un costo: principalmente, tiempo. Es posible que los empleados participen en actividades ajenas al trabajo que generalmente no se consideran riesgos para el negocio, pero tengan en cuenta cómo manejarían esta situación: su gerente más confiable quiere asistir con su hijo a un juego de eliminatorias fuera de la ciudad el día más ajetreado del mes.

Hasta la complacencia es un riesgo. La complacencia es producto de la comodidad. Es posible que sus negocios sean exitosos y que lo hayan sido desde hace un tiempo. Es posible que estén cómodos con las horas que trabajan, pero puede que se estén perdiendo las oportunidades de crecimiento porque no quieren hacer el esfuerzo adicional. Ahora, multipliquen el efecto de la complacencia, ya que la complacencia también afecta a los empleados.

Notas para el instructor	Presentación

Tema para debate n.º 4: riesgos externos

¿Qué necesitan sus negocios para la continuidad de las operaciones?



Diapositiva 21

Pídales a los participantes que consulten la guía del participante.

10 minutos

Diapositiva 22

Identificación de riesgos

Una de las inversiones más importantes que pueden hacer es crear un plan de negocios, especialmente uno que identifique los riesgos del negocio. Crear un plan de negocios los ayudará a evaluar las áreas de riesgo que podrían afectar el crecimiento y la capacidad de continuar las operaciones.

La continuidad de las operaciones, en caso de que se presente algún riesgo, debe detallarse en el plan. Analicen todo aquello que podría interrumpir, reducir o afectar las ganancias del negocio. Detallen estos riesgos, clasifíquenlos según su importancia y analicen sus posibles costos. Identificar y evaluar los riesgos es algo que requiere tiempo y que debe revaluarse periódicamente. Asegúrense de apartar tiempo en sus calendarios para identificar áreas de riesgo para sus negocios.

Obtengan ayuda de fuentes externas para identificarlas. Muchas de estas fuentes son específicas según el tipo de negocio.

Un plan de negocios no es algo que se crea y se reserva para más adelante, cuando es necesario obtener financiamiento. Una vez terminado, se convierte en una guía, igual que un mapa.

Notas para el instructor	Presentación

Señales de advertencia

Señales de advertencia

- Deuda excesiva en relación al capital de la empresa (pasivos totales / capital del propietario)
- Dependencia en una cantidad pequeña de clientes
- Dependencia en un solo producto
- Dependencia en un proveedor o en una cantidad pequeña de proveedores

Diapositiva 23

Señales de advertencia

- Problemas de flujo de fondos/efectivo
- Irregularidades en la información contable, bancaria o en las tarjetas de asistencia y registro de horas de trabajo
- Irregularidades en los informes administrativos del sistema informático
- Índice elevado de rotación de personal

Diapositiva 24

Ser dueño de un negocio significa mantenerse alerta ante los riesgos posibles. Presten atención a las señales de advertencia que suelen indicar un riesgo.

Deuda excesiva en relación con el capital del dueño
Usen la siguiente fórmula para calcular el índice de endeudamiento de una compañía. Primero, sumen sus obligaciones a corto y largo plazo para determinar los pasivos totales. Luego, dividan el total de los pasivos por el capital del dueño (se encuentra en el balance general de la compañía). Generalmente, el índice de endeudamiento de un negocio no debe ser superior al 40 o el 50 por ciento. No obstante, pueden consultar tipos de negocios similares a través de un servicio de información comercial o consultar a un contador para obtener el rango normal para su industria.

Dependencia de una cantidad pequeña de clientes, productos y proveedores
Depender de una cantidad pequeña de clientes provocará que el negocio fracase rápidamente si se pierden esos clientes. El negocio siempre deberá expandirse continuamente para así llegar a distintos clientes con productos nuevos. Dependencia en un solo producto puede ser una limitación para el negocio cuando esta dependencia no le permite a la empresa adaptarse a los cambios de las necesidades de los clientes y los cambios en el mercado. Igualmente, cuando se depende de un proveedor o de una cantidad pequeña de proveedores, el plan de continuidad de las operaciones de la compañía solo tiene la solidez que tiene el negocio de los proveedores, lo cual no está bajo su control.

Problemas de flujo de fondos
Un cálculo básico del flujo de fondos comienza con el saldo de efectivo del negocio al principio del mes. Los recibos de efectivo de todas las fuentes se agregan a este saldo inicial y luego se extraen todos los pagos en efectivo de este total. El resultado es el saldo del efectivo final. Si los gastos son superiores a los ingresos, es necesario hacer ajustes. En general, se recomienda que el negocio tenga un flujo de fondos positivo. ¿Sus negocios pueden hacer los pagos mensuales sin sobregiros? Si tienen dificultades para cubrir los cheques, sus negocios tienen un problema de flujo de fondos.

Irregularidades en la información contable, bancaria o de las tarjetas de asistencia y registro de horas de trabajo
Las auditorías o las inspecciones al azar del sistema contable pueden revelar errores o fraudes. Estas son algunas preguntas que deberían responderse cuando se llevan a cabo auditorías:

- ¿Las hojas de proyecto o trabajo coinciden con lo que se envió a la nómina?
- ¿Las hojas de asistencia (time sheets en inglés) coinciden con lo que se envió a la nómina?

Notas para el instructor	Presentación

- ¿Los datos del libro mayor de la nómina de rol de pagos coinciden con los estados de cuenta bancarios?
- ¿Hay cheques pendientes para exempleados?
- ¿Aún hay exempleados en el sistema contable?

Irregularidades en los informes administrativos generados por el sistema informático

Cuando se generen los informes del sistema informático, usen las siguientes preguntas para verificar el acceso de los usuarios y las modificaciones en el sistema:

- ¿Se ha modificado el acceso de algún usuario desde la última revisión?
- ¿El acceso para todos los usuarios es normal para sus funciones laborales?
- ¿Hay usuarios que ya no trabajan aquí que aún tienen acceso al sistema?
- ¿Se documentaron y aprobaron los cambios?
- ¿Hay transacciones o cambios fuera de lo normal?

Índice de rotación de personal

Tengan en cuenta las siguientes preguntas cuando analicen la rotación de personal:

- ¿El negocio tiene un índice elevado de rotación de personal?
- ¿Esto es producto de malas decisiones al contratar personal, de la falta de capacitación o del entorno laboral?

10 minutos

Diapositiva 25

Evaluación de riesgos

Una vez que se han identificado los riesgos, deben tener en cuenta el impacto que cada riesgo tiene en las operaciones del negocio y en su continuidad. También deben evaluar los riesgos en términos de una posible expansión o un crecimiento futuro. Hablen con sus gerentes de operaciones de forma diaria, ya que ellos quizás estén más alertas a los riesgos posibles. De hecho, hablen con todo el personal clave para solicitar sus comentarios y comunicarles los riesgos que detectan.

Notas para el instructor	Presentación

Análisis FODA

Diapositiva 26

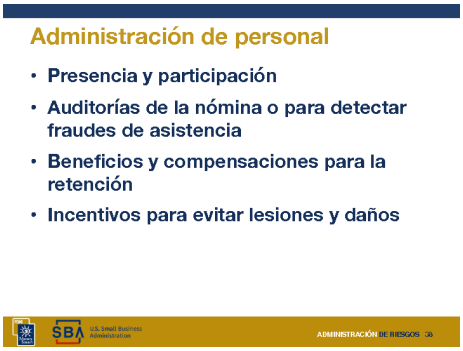
Llevar a cabo un análisis de las fortalezas y las debilidades internas y las oportunidades y las amenazas externas del negocio quizás revele riesgos que se pasaron por alto. Para que sea efectivo, el análisis de las fortalezas, las oportunidades, las debilidades y las amenazas (FODA) *también conocido como SWOT en inglés* debe ser una evaluación sincera y honesta del negocio. Recuerden que algunos riesgos también pueden ser oportunidades.

Otros recursos

Diapositiva 27

Busquen ayuda externa cuando evalúen los riesgos de sus negocios. La Agencia Federal para el Desarrollo de la Pequeña Empresa (Small Business Administration (SBA)) puede ofrecerles muchos recursos útiles. Si los fondos lo permiten, tengan en cuenta la posibilidad de contratar los servicios de un auditor o de un contador público certificado (CPA, por sus siglas en inglés). Hablen con sus bancos o prestamistas comerciales sobre los riesgos para sus negocios. Quizás quieran consultar también a un proveedor de seguros contra riesgos. Pueden buscar en Internet para ver si negocios similares u organizaciones profesionales compartan información sobre los riesgos específicos para sus industrias.

Determinación de los costos relacionados con los riesgos



Diapositiva 28

Una vez que se identifican los riesgos y se evalúan sus posibles consecuencias, debe determinarse cómo afectarían las ganancias, el flujo de fondos y las operaciones del negocio.

Un buen ejemplo son los daños provocados por el agua. Un negocio que se inundó puede limpiarse, volver a abrir y continuar operando. Sin embargo, los gastos de limpieza pueden reducir el presupuesto durante meses. Los ingresos que se pierden no son el único factor que debe considerarse. Por ejemplo, es posible que algunos clientes escojan empresas que no se inundaron y no regresen a las suyas. Esta migración de clientes tal vez exija una campaña publicitaria nueva o productos nuevos para renovar el interés.

La pérdida de ganancias futuras (debido a la migración de los clientes, por ejemplo) puede ser más costosa que la pérdida directa de ingresos. Es importante analizar todos los costos relacionados con un riesgo a fin de medirlo.

Notas para el instructor	Presentación

5 minutos

Diapositiva 29

Importancia de la administración de riesgos

Minimizar y controlar los efectos de los riesgos puede mejorar y mantener el flujo de fondos del negocio. La continuidad del flujo de fondos crea estabilidad para la organización y contribuye a que las relaciones crediticias permanezcan intactas y a que se genere crédito adicional.

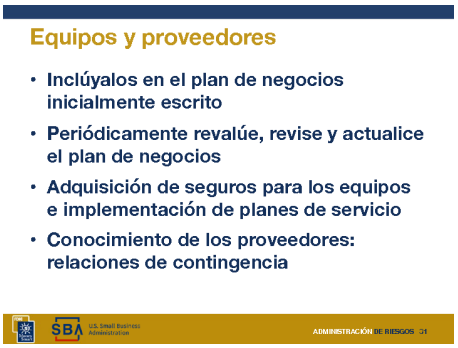
¿Qué significa todo esto? Significa que el negocio continuará sus operaciones. La existencia prolongada de una compañía generará mayor estabilidad. Los acreedores tomarán nota de esta estabilidad y un buen flujo de fondos reflejados en los estados contables del negocio. Las recompensas de la administración de riesgos se relacionan entre sí: un buen flujo de fondos genera estabilidad, esta genera un buen crédito, que a su vez genera una existencia prolongada.

15 minutos

Diapositiva 30

Administración e implementación del control de riesgos

Un plan de negocios escrito no solo debe incluir una lista de posibles riesgos, sino que también debe incluir controles y planes para manejar los riesgos. Recuerden que deben analizar los cambios en los costos y evaluar nuevos riesgos periódicamente para mantener sus planes de negocios actualizados.



Diapositiva 31

Equipos y proveedores

Equipos

Es posible que los equipos que necesitan reparaciones interrumpan las operaciones del negocio, pero contar con un seguro o planes de servicio puede minimizar estos costos. Por ejemplo, si el negocio depende de una impresora o una fotocopiadora de alta velocidad, un plan de servicio puede controlar el riesgo de que la fotocopiadora se dañe. Las piezas pueden ser costosas y reemplazarlas puede llevar tiempo. Para prepararse, los proveedores de fotocopiadoras planificarán los servicios de mantenimiento en función de la cantidad de copias que hacen (generalmente, los planes de servicio para las fotocopiadoras exigen una cantidad de copias anual). Un mayor uso implica un mayor mantenimiento.

Notas para el instructor	Presentación

Proveedores

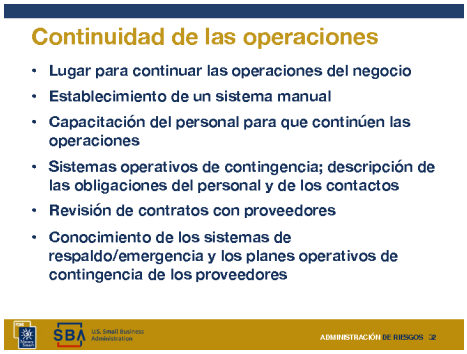
Sus proveedores también se enfrentan a riesgos, incluso a algunos de los mismos que se enfrentan ustedes. Depender de un solo proveedor puede ser riesgoso para sus negocios. Quizás puedan evitar problemas con sus proveedores si siguen estas sugerencias:

- Tengan más de un proveedor de productos.
- Seleccionen proveedores que ofrezcan el mejor precio y el mejor servicio.
- Mantengan relaciones comerciales con varios proveedores y distribuyan sus compras entre todos.

Una estrategia de proveedores múltiples quizás logre que los proveedores quieran hacer más negocios con ustedes y disminuyan los precios. En cualquier caso, si un proveedor no puede hacer una entrega, tendrán uno de respaldo.

No tengan miedo de investigar los riesgos a los que pueden enfrentarse sus proveedores. Las agencias de información crediticia de negocios o las compañías de seguros pueden proporcionar este tipo de información sobre riesgos.

Continuidad de las operaciones



Diapositiva 32

Sus manuales de operaciones deben incluir un plan para la continuidad de las operaciones. El plan debe incluir los pasos que deben tomarse en situaciones a corto y a largo plazo. Por ejemplo, si sus negocios no pueden operar donde se encuentran actualmente, ¿sería posible usar otro lugar? En caso de que lo sea, sus planes deben detallar los pasos que deben tomarse (según la función laboral de cada empleado) para restablecer las operaciones en el lugar de contingencia.

Creen un conjunto de procedimientos operativos estándar para completar las tareas. Muchos negocios comenzaron antes de que se generalizara el uso de la tecnología informática. En ese entonces, estos negocios seguían pasos manuales. Describan las responsabilidades para ingresar la información capturada manualmente en sus sistemas informáticos una vez que el sistema vuelva a funcionar. Capaciten al personal sobre sus planes de continuidad y sus estrategias alternativas. Lleven a cabo pruebas periódicas o simulacros de los sistemas manuales.

Hagan copias de seguridad de sus sistemas informáticos y guárdenlas en un lugar seguro fuera del negocio. Tener sistemas informáticos adicionales en otro lugar puede significar algunas horas de inactividad en lugar de días. Es posible que los proveedores de software (programas de computación) o sistemas operativos puedan ayudarlos con sus planes de recuperación ante desastres. Revisen o analicen los planes con sus proveedores.

Notas para el instructor	Presentación

Incluyan lo siguiente en sus planes de continuidad:

- Obligaciones del personal
- Lugar de trabajo del personal
- Nombres de contacto, como direcciones de correo electrónico y números telefónicos
- Números telefónicos de emergencia, de proveedores y de negocios de servicios
- Cadena telefónica para la notificación a los empleados (por ejemplo, el dueño llama a los gerentes y estos llaman a sus subalternos)

Sus proveedores también deberían planificar para estos riesgos y las posibles consecuencias al igual que ustedes. Pregúntenles a sus proveedores acerca de sus planes de continuidad de las operaciones. Si les brindan esta información, agréguenla a sus expedientes e incluyan información que sea pertinente a sus propios planes.

Tengan una copia de sus planes de continuidad en un lugar al que puedan acceder fácilmente sus gerentes y su personal.

Sistemas de tecnología de la información

Diapositiva 33

Ciertos riesgos especiales están relacionados con los sistemas de tecnología de la información (TI). Revisen los siguientes consejos de prevención de riesgos para los sistemas de TI:

- **Protejan la información de inicio de sesión o acceso a los sistemas informáticos** como los nombres de usuario y las contraseñas personales. Esta información no debe compartirse con ninguna persona ajena al negocio ni con ningún otro empleado. La mayoría de los negocios exigen que los empleados firmen una declaración de TI que describe las consecuencias de compartir las contraseñas.
- **Protejan los sistemas instalando cortafuegos** para evitar el acceso no autorizado. Usen software (programas de computación) para detectar virus y piratearía (hacking en inglés). Estas medidas de protección quizás impliquen un tiempo de configuración adicional y tarifas de renovación anual. No obstante, analicen el costo que podría ocasionar una falla del sistema a causa de un pirata informático o un virus. En la mayoría de los casos, el beneficio de la protección supera el costo.
- **Implementen niveles de acceso a programas y procesos** según las obligaciones laborales dentro de la organización. Una persona que se encarga de enviar los artículos de inventario o aceptar devoluciones, por ejemplo, debería tener un acceso diferente al que tiene una persona que trabaja en contabilidad y emite crédito. La autoridad para solicitar la

Notas para el instructor	Presentación

intervención de la gerencia debe revisarse periódicamente a través de informes generados por el sistema. Monitorizar los informes de transacciones inusuales permite establecer un nivel de seguridad adicional.

- **Generen informes del sistema**, entre los que pueden incluirse informes sobre el acceso al sistema, intentos de violación de la seguridad y patrones de uso. Es necesario realizar una auditoría de estos informes y revisiones de los cambios que llevaron a cabo los administradores del sistema de forma periódica.
- **Realicen transacciones de prueba** para determinar si han habido cambios en los procesos o transacciones fraudulentas.
- **Lleven a cabo auditorías programadas y al azar** de los sistemas de TI.

Competencia

Diapositiva 34

Aunque no es posible controlar la competencia, al menos pueden saber lo que está haciendo.

Investiguen los productos que ofrece la competencia y sus precios. Tengan en cuenta las siguientes preguntas:

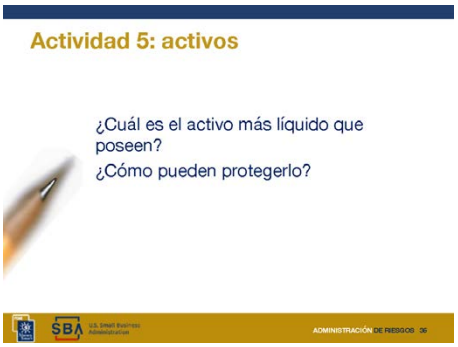
- ¿Sus propios precios son elevados o están dentro de los precios del mercado?
- ¿Están perdiendo ventas que ganan sus competidores o tienen una ventaja competitiva?
- Si piensan que tienen una ventaja, ¿cómo pueden conservarla?
- Si los precios de la competencia son mucho más bajos, ¿es hora de volver a analizar los precios con sus proveedores o de buscar proveedores nuevos?
- ¿La calidad que ofrecen sus competidores es la misma que la que ofrecen ustedes?

Observen el modo en que el personal de sus competidores interactúa con los clientes. Tengan en cuenta las siguientes preguntas:

- ¿Necesitan capacitar a sus empleados en algún área?
- ¿Cómo interactúan los empleados de sus competidores?
- ¿Los empleados de sus competidores parecen estar satisfechos?
- ¿Saben qué tipos de beneficios reciben?
- ¿Los paquetes de seguro y compensación que ustedes ofrecen son competitivos para el mercado?
- ¿Están haciendo lo suficiente para atraer y retener a empleados valiosos?

Es posible que el costo necesario para retener a empleados sea inferior al costo de capacitar a empleados nuevos.

Notas para el instructor	Presentación



Diapositiva 35

Pídales a los participantes que consulten la guía del participante.

Actividad 5: activos

¿Cuál es el activo más líquido que poseen?
¿Cómo pueden protegerlo?

Diapositiva 36

Control de la contabilidad y el efectivo

La posibilidad de que se produzcan robos o fraude puede existir sin que haya una división de tareas. El empleado que acepta efectivo o pagos, procesa las actividades, deposita fondos y concilia la cuenta relacionada puede verse tentado a cometer un robo. Tengan en cuenta la posibilidad de implementar un seguimiento de auditoría para una persona que acepte y procese los pagos, otra que prepare el depósito bancario y quizás otra que concilie los estados de cuenta. Los montos deben poder verificarse para las tres tareas.

El registro o la verificación de los pagos en efectivo y la correspondencia que llega debe estar a cargo de dos personas. Cada una de ellas debe contar el efectivo en presencia de la otra. Este procedimiento determina la responsabilidad y ofrece un registro de la actividad.

Las obligaciones laborales deben tener niveles de autoridad diferentes. Es posible que algunas obligaciones exijan la aprobación firmada por un supervisor. Por ejemplo, el mesero de un restaurante quizás necesite la aprobación del gerente de turnos para anular el cargo de una comida que no se sirvió correctamente. Emitir crédito por mercadería que se devolvió tal vez requiera la aprobación de un supervisor en caso de que se exceda un cierto monto en dólares.

Notas para el instructor	Presentación

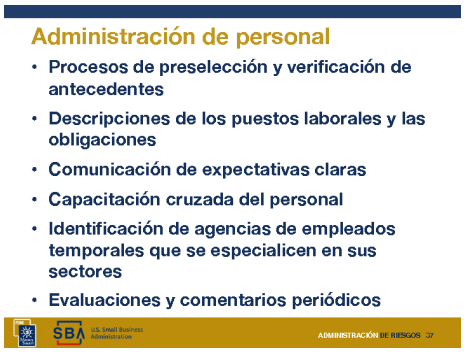
Lleven a cabo auditorías periódicas del efectivo para asegurarse de que coincida con todos los registros de los ingresos y los estados de cuenta. Deben llevarse a cabo auditorías al azar al menos trimestralmente y en diferentes momentos del mes. Un patrón establecido podría darle a un empleado que tomó dinero el tiempo necesario para devolverlo. Si la auditoría imprevista no se llevó a cabo antes de la última semana del trimestre, será predecible y es posible que no permita detectar un robo antes de que el dinero extraído se devuelva. Tengan en cuenta que la mayoría de los empleados planean devolver el dinero que extrajeron antes de que se detecte el robo.

Nadie puede permitirse perder dinero si un banco entra en quiebra. Antes de abrir una cuenta, confirmen que la institución financiera está asegurada por la FDIC. Si tienen más de $250,000 depositados en el banco, quizás tengan una cobertura de seguro de depósito mayor (o menor) que la que piensan: usen la herramienta en línea de la FDIC: el estimador electrónico de seguro de depósito (EDIE, por sus siglas en inglés), para calcular la cobertura del seguro de la FDIC.

La FDIC asegura los depósitos hasta el monto máximo que permite la ley. El monto estándar del seguro de depósito es $250,000 por depositante, por banco asegurado y por categoría de titularidad de la cuenta. La National Credit Union Administration (NCUA, por sus siglas en inglés) ofrece una cobertura de seguro similar para los depósitos que se hagan en cooperativas de ahorro y crédito aseguradas.

Las proyecciones de presupuesto mensuales deben incluir un monto de reserva para cada mes, a fin de contar con algo de dinero para cubrir pagos. Un contador puede ayudarlos a determinar el monto que deben reservar para tener un flujo de fondos adicional según sus estados contables.

Administración de personal

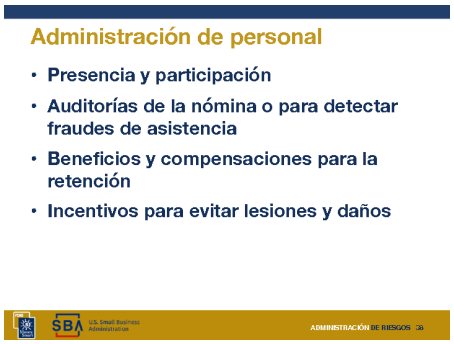


Diapositiva 37

Sus empleados son importantes para el éxito de sus negocios. Revisen estos consejos para la gestión de personal:

- **Implementen procesos de preselección**. Muchas agencias de información crediticia y proveedores de servicios de recursos humanos los ayudarán a implementar procesos de preselección y verificación de antecedentes. Los procesos de preselección son importantes en materia legal y de seguros. Por ejemplo, deben saber si un empleado que conduce un vehículo de la empresa tiene una licencia revocada o si es necesario que tenga un dispositivo para medir el nivel de alcohol en la sangre.
- **Proporcionen descripciones de los puestos laborales y listas de obligaciones**. Comuniquen a sus empleados las expectativas laborales y cualquier cambio que se produzca en estas. Si bien es importante

Notas para el instructor	Presentación

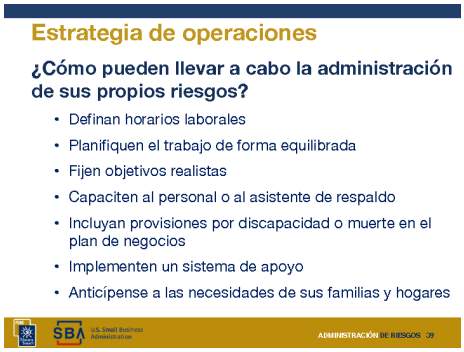


Diapositiva 38

diferenciar las obligaciones, la capacitación cruzada (cross-training en inglés) del personal contribuye a reducir los costos en caso de que alguien se vaya o de que falte personal en el negocio.

- **Lleven a cabo evaluaciones del desempeño**. Los empleados deben saber que tendrán evaluaciones a fin de mejorar su desempeño. Ofrezcan sus opiniones y permítanles hacer comentarios sobre sus trabajos.
- **Participen**. Un negocio no se maneja solo. Los dueños que no participan en la operación del negocio suelen tener problemas. Los empleados deben percibir que los dueños están presentes. Los dueños deben tratar de conocer a todos sus empleados y hablar con sus clientes.
- **Lleven a cabo auditorías de la nómina/rol de pagos**. Es necesario que realicen auditorías de los sistemas de nómina. Verifiquen las tarjetas de asistencia y registro de horas de trabajo de los proyectos para asegurarse de que los períodos de tiempo coincidan. Comparen las tarjetas con los registros en la nómina de sueldos/rol de pagos en el libro mayor general (payroll ledgers en inglés).
- **Recompensen la seguridad en el trabajo**. Las lesiones y los daños son una posibilidad. Es posible que sea menos costoso ofrecer recompensas mensuales por evitar accidentes que pagar las primas y los daños producto de la negligencia. Los incentivos por seguir procedimientos de seguridad pueden mejorar la participación de los empleados.

Estrategia de operaciones



Diapositiva 39

El modo y el momento en el que trabajan los empleados afectan el negocio. Revisen estos consejos para la estrategia de equipo:

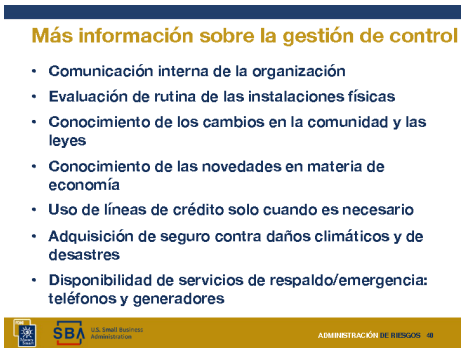
- **Definan horarios laborales.** Ofrezcan a sus empleados un horario laboral tentativo e infórmenles los cambios de forma anticipada. Usen un planificador para prever el trabajo mensual, semanal y diario.
- **Planifiquen el trabajo de forma equilibrada.** No llenen cada minuto con una actividad. Reserven tiempo adicional para hechos imprevistos. Asegúrense de equilibrar el período laboral con el período de descanso.
- **Fijen objetivos realistas.** Establecer objetivos exige contar con el tiempo necesario para cumplirlos. Determinen objetivos realistas para sus negocios a fin de no sobrecargar, colapsar y aumentar el estrés de empleados y familiares.
- **Capaciten al personal o al asistente de respaldo.** Un plan de negocios escrito debe incluir las medidas necesarias en caso de que ustedes mueran o sufran alguna discapacidad. Capaciten al personal o al asistente de respaldo para que se encarguen de las necesidades a corto plazo. ¿Hay algún familiar u otra persona que pueda administrar el negocio por ustedes? ¿Han designado a alguien para que liquide el negocio? Pueden adquirir un seguro por discapacidad para satisfacer sus necesidades de

Notas para el instructor	Presentación

atención y las necesidades del negocio. También pueden adquirir un seguro de vida por un monto que cubra las obligaciones del negocio.

- **Desarrollen un sistema de apoyo.** Los sistemas de apoyo son vitales para los negocios y las familias. ¿Tienen amigos o servicios que puedan ayudar a sus familias en caso de que ustedes no estén disponibles por motivos de trabajo? Piensen en las actividades que sus familias realizan semanalmente. Quizás necesiten la ayuda de una persona para estas actividades y para otras imprevistas. Por ejemplo, esperar a un plomero o un técnico de reparación de sistemas de calefacción puede llevar un día entero. Planifiquen sus sistemas de apoyo.

Más información sobre la administración de riesgos



Diapositiva 40

A continuación, se ofrecen consejos adicionales para controlar los riesgos:

- **Analicen los riesgos**. Lleven a cabo reuniones periódicas con los gerentes para analizar los riesgos. Por ejemplo, agreguen el análisis de riesgos a las agendas de las reuniones de ventas.
- **Ofrezcan un lugar de trabajo seguro**. Los empleadores tienen la responsabilidad de ofrecer un lugar de trabajo seguro. DEBEN ofrecer a sus empleados un lugar de trabajo sin peligros donde se respeten todas las normas de salud y seguridad federales, estatales y locales que correspondan. Visiten http://www.osha.gov/workers.html#6 Deben publicar información sobre las citaciones de lesiones y enfermedades de la Occupational Safety and Health Administration (OSHA, por sus siglas en inglés; una agencia del gobierno federal). También deben colocar el póster de la OSHA en un lugar visible para los empleados.
- **Monitoricen las instalaciones.** Creen una lista para evaluar el edificio que incluya áreas de mantenimiento, necesidades y reparaciones. Lleven a cabo un recorrido mensual del edificio para detectar las áreas que necesitan atención. Pídanles a los gerentes que realicen una revisión semanal de las instalaciones para identificar problemas menores.
- **Estén atentos a los cambios en la comunidad**. Participen en las actividades de la comunidad o pídanle a alguien que les informe los cambios que se producen en la comunidad y que influyen sobre sus negocios. Manténganse informados acerca de las leyes federales, del estado, del condado y locales que podrían influir sobre sus negocios.
- **Usen las líneas de crédito con prudencia**. Las líneas de crédito son importantes. Eviten usar una línea entera para contar con un margen de liquidez para emergencias.
- **Hablen con un agente de seguros**. Hablen con un agente de seguros acerca de los riesgos a los que se enfrentan sus negocios. Verifiquen si sus negocios se encuentran en zonas de inundación y si necesitan un seguro

Notas para el instructor	Presentación

contra este riesgo. Independientemente de que sean los dueños de la propiedad o de que la alquilen, es importante adquirir un seguro por incendio, inundación y otros daños.

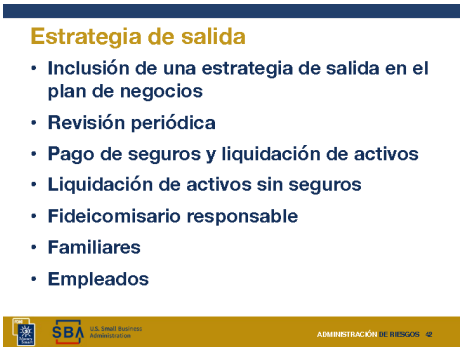
- **Analicen la posibilidad de comprar un generador eléctrico y de tener un teléfono secundario**. Consideren el costo de viabilidad de un generador, el tamaño que necesitarían y las medidas necesarias para implementarlo de forma segura. Contar con un teléfono de respaldo es tan sencillo como incluir un teléfono celular como número comercial secundario y tenerlo en el negocio.

Cómo dar el ejemplo

Diapositiva 41

Den el ejemplo y actúen con honestidad, integridad y ética en todos los negocios. Comuniquen estas expectativas a sus empleados, otras personas y compañías con las que hagan negocios.

Estrategia de salida



Diapositiva 42

Nadie que comienza un negocio espera fracasar, pero prepararse para lo peor forma parte de la administración de riesgos de cualquier negocio. A veces, es necesario implementar una estrategia de salida del negocio. En las peores circunstancias, contar con una estrategia de salida es importante para sus propios futuros y para el futuro de sus familias.

Incluyan una estrategia de salida en sus planes de negocios iniciales y revísenla periódicamente. Pueden tener en cuenta las siguientes preguntas para su elaboración:

- ¿ Han adquirido un seguro para que responda a las necesidades que surjan en caso de que ustedes mueran?
- ¿ Han definido cómo se liquidarán los activos en caso de que ustedes mueran?
- ¿Hay fondos suficientes para liquidar los activos sin contar con seguros adicionales?
- ¿ Cuáles son los beneficios por discapacidad?

Notas para el instructor	Presentación

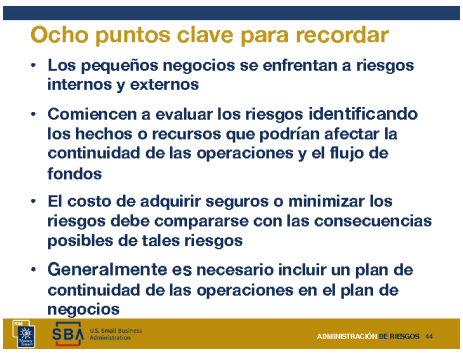
Algunos dueños de negocios quizás designen a un fideicomisario para que maneje la cesación del negocio, y otros tal vez nombren a familiares activos para que asuman la titularidad del negocio o se encarguen de su salida. Analicen la posibilidad de permitir que los empleados compren el negocio en lugar de cerrarlo.

¡La planificación y la administración de riesgos son fundamentales para el éxito!

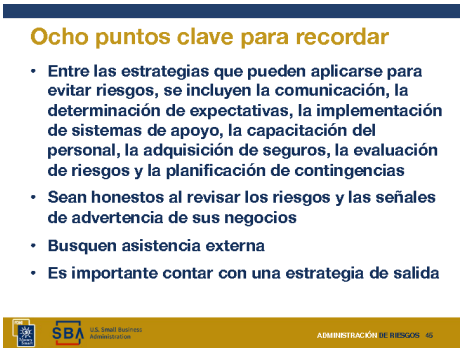
Diapositiva 43

La administración de riesgos es un tema sumamente amplio. Si les interesa obtener más información, pueden inscribirse en un curso universitario sobre sistemas informáticos de contabilidad, administración de riesgos o gestión de negocios. Usen los recursos disponibles a través de la SBA y de otras organizaciones que se incluyen en esta capacitación.

10 minutos



Diapositiva 44



Diapositiva 45

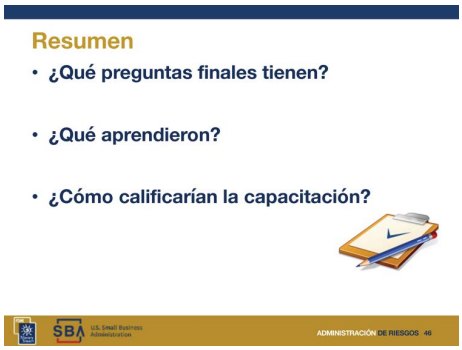
Ocho puntos clave para recordar

La administración de riesgos es un tema sumamente amplio. Si les interesa obtener más información, pueden inscribirse en un curso universitario sobre sistemas informáticos de contabilidad, administración de riesgos o gestión de negocios. Usen los recursos que se incluyen en esta capacitación o que se ofrecen a través de la SBA.

Recuerden estos puntos clave:

1. Los riesgos relacionados con un pequeño negocio pueden ser internos y externos.
2. Comiencen a evaluar los riesgos con una identificación de los eventos o recursos que podrían afectar la continuidad de las operaciones y el flujo de fondos.
3. El costo de adquirir seguros o minimizar los riesgos debe compararse con las consecuencias posibles de tales riesgos.
4. Es necesario incluir un plan de continuidad de las operaciones en el plan de negocios.
5. Entre las estrategias que pueden aplicarse para evitar riesgos, se incluyen la comunicación, la determinación de expectativas, la implementación de sistemas de apoyo, la capacitación del personal, la adquisición de seguros, la evaluación de riesgos y la planificación de contingencias.
6. Sean honestos al revisar los riesgos de sus negocios y conozcan las señales de advertencia.
7. Busquen asistencia externa.
8. Incluyan una estrategia de salida en sus planes de negocios y revísenla periódicamente.

Notas para el instructor	Presentación



Diapositiva 46

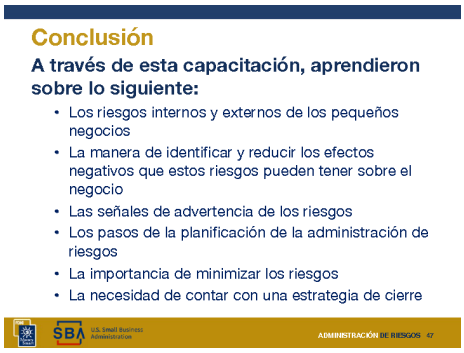
Resumen

¿Qué preguntas finales tienen?

¿A quién le gustaría compartir algo que aprendió de esta capacitación?

Ahora, completarán *[un breve cuestionario de evaluación de conocimientos que se encuentra en segundo lugar en la última página de la Guía del participante/la columna titulada "Después de la capacitación" del formulario de conocimientos que completaron anteriormente]* para verificar lo que aprendieron.

También nos gustaría saber qué piensan de la capacitación. Por ello, les pedimos que completen el formulario de evaluación que se encuentra en la última página de la Guía del participante.



Diapositiva 47

Conclusión

A través de esta capacitación, aprendieron sobre lo siguiente:

- Los riesgos internos y externos de los pequeños negocios
- La manera de identificar y reducir los efectos negativos que estos riesgos pueden tener sobre el negocio
- Las señales de advertencia de los riesgos
- Los pasos de la planificación de la administración de riesgos
- La importancia de minimizar los riesgos
- La necesidad de contar con una estrategia de salida

Información adicional

Federal Deposit Insurance Corporation (FDIC)
www.fdic.gov
La Federal Deposit Insurance Corporation (FDIC) preserva y promueve la confianza pública en el sistema financiero de los Estados Unidos mediante seguros de por lo menos $250,000 para depósitos en bancos e instituciones de ahorro; la identificación, el control y el manejo de riesgos respecto de los fondos de seguro de depósito; y la reducción de los efectos económicos y financieros ante el fracaso de bancos e instituciones de ahorro.

La FDIC fomenta los préstamos bancarios para pequeños negocios con capacidad de solvencia. Además, la FDIC alienta a los pequeños negocios que tengan dudas o inquietudes respecto a la disponibilidad de crédito a que se comuniquen a la línea directa de la FDIC para pequeños negocios al
1-855-FDIC-BIZ o a que ingresen en www.fdic.gov/smallbusiness. También se ofrecen recursos para pequeños negocios que deseen hacer negocios con la FDIC en otro sitio web de la FDIC: www.fdic.gov/buying/goods.

La Agencia Federal para el Desarrollo de la Pequeña Empresa (SBA, por sus siglas en inglés)
www.sba.gov o https://es.sba.gov/ (sitio en español)
Servicio de atención al cliente de la SBA: 1-800-827-5722
El sitio web de la U.S. Small Business Administration (SBA) ofrece recursos, respuestas a preguntas frecuentes y otra información importante para los dueños de pequeños negocios.

U.S. Financial Literacy and Education Commission
www.mymoney.gov
1-888-My-Money (696-6639)
MyMoney.gov es el sitio web integral del gobierno federal que ofrece recursos de educación financiera de más de 20 agencias federales.

Cuestionario de evaluación de conocimientos

Verifiquen lo que aprendieron después de haber completado la capacitación.

1. **¿Por lo general, qué tipo de riesgos pueden controlarse?**
   a. Los riesgos internos
   b. Los riesgos sistemáticos
   c. Los riesgos externos
   d. Los riesgos de mercado

2. **Es posible crear un plan de negocios que identifique cada riesgo posible del negocio.**
   a. Verdadero
   b. Falso

3. **Al revisar el plan de negocios, identifica varios riesgos que podrían interrumpir, reducir o afectar las ganancias del negocio. ¿Qué debería hacer con estos riesgos?**
   a. Detallarlos y enumerarlos
   b. Clasificarlos por importancia
   c. Identificar sus posibles costos
   d. Todas las anteriores

4. **Si necesita ayuda con los riesgos relacionados con el negocio, debería _____.**
   a. Solucionar los riesgos usted mismo
   b. Buscar asistencia externa
   c. Ignorar los riesgos
   d. Comercializar los riesgos

5. **¿Cuáles de las siguientes opciones son maneras frecuentes de evitar riesgos? Seleccione todas las opciones que correspondan.**
   a. Comunicar los riesgos que ha identificado a los empleados clave
   b. Explicar sus expectativas a los empleados
   c. Desarrollar sistemas de apoyo para satisfacer las necesidades de su familia
   d. Capacitar al personal sobre el plan de continuidad de las operaciones
   e. Comprar seguros
   f. Planificar contingencias de emergencia

Formulario de evaluación

Complete este formulario de evaluación de la capacitación *Administración de riesgos para pequeños negocios*.

Calificación de la capacitación

1. En general, la capacitación fue (seleccione una opción):

[ ] Excelente
[ ] Muy buena
[ ] Buena
[ ] Aceptable
[ ] Deficiente

Indique en qué medida está de acuerdo con las siguientes declaraciones. Marque su respuesta con un círculo.	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Neutral	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
2. Logré los objetivos de la capacitación.	1	2	3	4	5
3. Las instrucciones eran claras y fáciles de seguir.	1	2	3	4	5
4. Las diapositivas de PowerPoint eran claras.	1	2	3	4	5
5. Las diapositivas de PowerPoint mejoraron mi aprendizaje.	1	2	3	4	5
6. El tiempo asignado para este módulo fue suficiente.	1	2	3	4	5
7. El instructor era un experto y estaba bien preparado.	1	2	3	4	5
8. Los participantes tuvieron numerosas oportunidades para intercambiar experiencias e ideas.	1	2	3	4	5

Indique su nivel de conocimiento/aptitud. Marque su respuesta con un círculo.	Ninguno				Avanzado
9. Mi nivel de conocimiento/aptitud del tema **antes de llevar a cabo la capacitación**.	1	2	3	4	5
10. Mi nivel de conocimiento/aptitud del tema **después de llevar a cabo la capacitación**.	1	2	3	4	5

Calificación del instructor

11. Nombre del instructor:

Use la escala de respuestas para calificar el desempeño de su instructor. Marque su respuesta con un círculo.	Deficiente	Aceptable	Bueno	Muy bueno	Excelente
12. El instructor facilitó la comprensión del tema.	1	2	3	4	5
13. El instructor alentó a los participantes a que hicieran preguntas.	1	2	3	4	5
14. El instructor brindó conocimientos técnicos.	1	2	3	4	5

15. ¿Cuál fue la parte más útil de la capacitación?

_____

_____

_____

16. ¿Cuál fue la parte menos útil de la capacitación y cómo podría mejorarse?

_____

_____

_____