

Maestro en Finanzas por el Instituto Tecnológico Autónomo de México, con especialidad en Finanzas Corporativas. Es profesor adscrito a la Escuela de Negocios y Economía de la Universidad de las Américas Puebla. Cuenta con la certificación Certified Treasury Professional otorgada por la Association for Financial Professionals. Posee más de veinte años de experiencia profesional en Grupo Bimbo, donde ha desempeñado funciones clave dentro de la Dirección Global de Administración y Finanzas.

omar.diaz@udlap.mx

GESTIONAR EN LA INCERTIDUMBRE

Estrategias organizacionales frente a la volatilidad geopolítica, comercial y económica global

Ante un entorno global de incertidumbre, una práctica recomendable para las organizaciones consiste en asumirla de manera estratégica; en otras palabras, «abrazar la incertidumbre». Dentro de las estrategias de negocio en una compañía, la gestión del riesgo de liquidez debe ocupar un lugar central. Este riesgo puede definirse como la posibilidad de no contar con efectivo suficiente para cumplir las obligaciones financieras.

Operar una compañía exige acceso a recursos financieros, en particular a efectivo. En términos prácticos, el efectivo es el «oxígeno» de la organización: permite hacer frente a obligaciones y necesidades operativas, como el pago de nómina, proveedores o ajustes derivados de cambios abruptos en costos de insumos y productos. En consecuencia, una compañía debe asegurar la disponibilidad de efectivo suficiente, en el lugar correcto, en el momento adecuado y en la moneda requerida.

El acceso a la liquidez puede compararse con el acceso a seguros, de automóviles, gastos médicos mayores o de vivienda. Tanto las personas como las empresas gestionan la incertidumbre mediante estos mecanismos, confiando en la protección, cobertura y certidumbre que ofrecen. Para ello, se paga una prima que, más que un gasto, debe entenderse como una inversión. En el ámbito empresarial, se trata de una inversión en flexibilidad financiera que fortalece a la organización.

Surge entonces la pregunta: ¿cómo lograr el acceso a la liquidez? ¿Es posible mantener a la organización en una posición flexible ante un contexto global de incertidumbre o frente a interrupciones operativas? La respuesta es afirmativa. Una de las principales alternativas consiste en contratar líneas de crédito comprometidas con instituciones financieras con las que se mantiene relación de negocio. El carácter «comprometido» consiste en el acceso garantizado e irrestricto a los recursos financieros, conforme a los términos contractuales, que la institución está obligada a cumplir.

Si bien actualmente existen diferentes empresas con dichos mecanismos, resulta recomendable que el mayor número posible de



empresas incorpore este tipo de instrumentos en su estrategia financiera, considerándolos como mecanismo de cobertura. El riesgo de liquidez es, en muchos casos, uno de los más críticos para la continuidad del negocio. En cuanto al nivel de inversión en estos mecanismos,

este dependerá de la valoración que cada organización otorgue a la disponibilidad de liquidez, del nivel de cobertura que desee asegurar y del costo asociado. Como señalan los refranes, «más vale pájaro en mano que cientos volando» y «según el sapo, es la pedrada». ©

UNA ESTRATEGIA PARA ACCEDER A LA LIQUIDEZ ES CONTRATAR LÍNEAS DE CRÉDITO COMPROMETIDAS CON INSTITUCIONES FINANCIERAS CON LAS QUE SE MANTIENE RELACIÓN DE NEGOCIO.