UNIVERSIDAD EVANGÉLICA DE EL SALVADOR
ESCUELA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN DERECHO CORPORATIVO

ENSAYO

GESTIÓN DE RIESGOS EN LAS SOCIEDADES POR ACCIONES SIMPLIFICADAS (SAS) EN EL SALVADOR

PARA OPTAR AL TÍTULO DE
"Maestra en Derecho Corporativo"

PRESENTADO POR:

LICDA. ANABELLA JARQUIN MONTOYA

COORDINADOR:

DR. EDIS ALCIDES GUANDIQUE SANCHEZ

San Salvador, 27 de junio de 2024

GESTIÓN DE RIESGOS EN LAS SOCIEDADES POR ACCIONES SIMPLIFICADAS (SAS) EN EL SALVADOR

Tabla de contenido

RESUMEN i
INTRODUCCIÓN 1
ABREVIATURAS 2
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA 3
JUSTIFICACIÓN 4
OBJETIVOS 5
OBJETIVO GENERAL 5
OBJETIVOS ESPECÍFICOS 5
TIPO DE ESTUDIO 6
MARCO TEÓRICO 7
Definición y características de las Sociedades por Acciones Simplificadas (SAS) 7
Concepto de gestión de riesgos y su importancia en el contexto empresarial 8
Revisión de la literatura sobre la gestión de riesgos en empresas en Centroamérica 8
Marco legal y regulatorio de las SAS en El Salvador o Centroamérica 9
Legislación que regula la creación y funcionamiento de las SAS en la región 9
Normativas específicas relacionadas con la gestión de riesgos en las SAS 10
Identificación de riesgos en las SAS 11
Análisis de los principales riesgos a los que se enfrentan las SAS en El Salvador. 11
Riesgos financieros, legales, operativos y externos que pueden afectar a las SAS 13
Estrategias de gestión de riesgos para las SAS en la región 20
Métodos y herramientas para identificar, evaluar y mitigar los riesgos en las SAS 20
Ruta mínima de requisitos para desarrollar una buena gestión de riesgos en El Salvador . 23
Requisitos para desarrollar una buena gestión de riesgos en El Salvador 24
Brainstorming para la gestión adecuada de riesgos en las SAS de El Salvador 25
Estudio de casos de buenas prácticas en la gestión de riesgos en empresas de la región. 26
Desafíos y oportunidades de la gestión de riesgos en las SAS en Centroamérica 29
Factores que dificultan la implementación efectiva de estrategias de gestión de riesgos en las SAS 29
Posibles oportunidades para mejorar la gestión de riesgos y fortalecer la resiliencia de las SAS en la región 32
Impacto de una gestión de riesgos efectiva en las SAS 34
Beneficios de una gestión de riesgos sólida para las SAS y su impacto en la rentabilidad y sostenibilidad empresarial 34

Contribución de las SAS bien gestionadas al desarrollo económico y empresarial de El Salvador 35
Derecho comparado sobre las SAS 37
Jurisprudencia sobre la gestión de riesgos en las SAS 39
Doctrina sobre la gestión de riesgos en las SAS 40
Casos relevantes sobre la gestión de riesgos en las SAS 41
Cuadro comparativo de las legislaciones nacionales e internacionales sobre el funcionamiento de las SAS 43
Propuesta de reformas legislativas en ley de bancos y hacienda en El Salvador para incentivar a los empresarios a crear SAS 49
CONCLUSIÓN 51
RECOMENDACIONES 52
FUENTES DE INFORMACIÓN 53

RESUMEN

El presente ensayo aborda la gestión de riesgos en las Sociedades por Acciones Simplificadas (SAS) en El Salvador, se plantea el problema de la falta de atención a los riesgos en las SAS y se justifica la importancia de abordar este tema; se definen objetivos que guiaran el estudio, utilizando un enfoque teórico que abarca definiciones y características de las SAS, la gestión de riesgos, el marco legal y regulatorio. Dentro del contenido, se analizan los principales riesgos financieros, legales, operativos y externos que enfrentan las SAS, proponiendo estrategias de gestión de riesgos revisando métodos y herramientas para su identificación y mitigación. Además, se examinan casos, no únicamente de El Salvador sobre buenas prácticas, desafíos y oportunidades en la gestión de riesgos en las SAS. Finalmente se brindan las conclusiones y recomendaciones. El documento ofrece una visión integral de la gestión de riesgos en las SAS, destacando su importancia y proporcionando orientación para mejorar su práctica empresarial.

Palabras clave: gestión de riesgos, mitigación, sociedad anónima simplificada, El Salvador, buenas prácticas empresariales.

ABSTRACT

This essay addresses risk management in Simplified Stock Companies (SSC) in El Salvador, raises the problem of lack of attention to risks in SSC and justifies the importance of addressing this issue; objectives are defined to guide the study, using a theoretical approach that encompasses definitions and characteristics of SSC, risk management, and the legal and regulatory framework. Within the content, the main financial, legal, operational and external risks faced by SSC are analyzed, proposing risk management strategies reviewing methods and tools for their identification and mitigation. In addition, cases are examined, not only from El Salvador on good practices, challenges and opportunities in risk management in SSC. Finally, the conclusions and recommendations are provided. In summary, the paper offers a comprehensive view of risk management in SSC, highlighting its importance and providing guidance to improve your business practice.

Keywords: risk management, mitigation, Simplified Stock Corporation, El Salvador, good business practices

INTRODUCCIÓN

El ensayo contextualiza la importancia de abordar el tema de gestión de riesgos en las Sociedades por Acciones Simplificadas (SAS) en el entorno empresarial actual salvadoreño, se identifica el problema de la falta de atención a los riesgos en la constitución y administración de las SAS; se justifica la relevancia de investigar y comprender este aspecto para garantizar la sostenibilidad y el éxito de estas empresas en la región. Se establecen los objetivos generales y específicos del estudio, que sirven de base para el ensayo la gestión de riesgos en las SAS. Además, se enfatiza la necesidad de un marco teórico sólido que abarque definiciones y características de las SAS, así como conceptos clave relacionados con la gestión de riesgos y el marco legal y regulatorio vigente.

En El Salvador, con la finalidad de lograr innovación y facilitar la formalización en la creación de negocios, especialmente enfocado en las micro, pequeñas y medianas empresas (MIPYMES), se ha creado la figura de las Sociedades por Acción Simplificada (SAS), marcando un hito en el ámbito empresarial; lo anterior se logró a raíz de una reforma hecha al Código de Comercio por medio de la Asamblea Legislativa el 6 de diciembre del 2023, la misma entró en vigor a partir del 12 de febrero del 2024.

Las SAS son un tipo de persona jurídica que tiene el fin de facilitar la tramitología para que una sola persona establezca la operación de un negocio y poder así constituirse formalmente de una manera más fácil, evitando requisitos "innecesarios" tomando en cuenta el tamaño del negocio que pretende formalizar.

Las SAS nacen a partir de una ley modelo que la Organización de Estados Americanos (OEA)[1] la cual aportó y dictaminó para que todos los países miembros la promovieran en el desarrollo económico. Con las SAS los comerciantes podrán gozar de inclusión financiera y bancaria, formalizar el comercio, acceder a créditos y participar en compras y ventas públicas.

Pese a lo anterior, no se debe perder de vista la necesidad de tener una buena y adecuada gestión de riesgos, sobre todo en esta nueva persona jurídica que poco a poco toma más relevancia en el contexto jurídico empresarial; tomando en cuenta las facilidades para poder constituir este tipo de sociedades, es necesario verificar los riesgos que existen en las mismas, para que, un empresario pueda desde el inicio llevar su sociedad de una forma ordenada, aunque no sea legalmente exigido, si debe ser internamente ejecutado.

[1] La Ley Modelo sobre la Sociedad por Acciones Simplificada, disponible en https://www.oas.org/es/sla/ddi/docs/ley_modelo_sobre_la_sociedad_acciones_simplificada.pdf ha sido aplicado en México, Chile, Panamá, Colombia, Ecuador, Paraguay y Argentina, El Salvador será el primer país de Centroamérica en implementarlo

ABREVIATURAS

Art. Artículo

C.Com.: Código de Comercio de El Salvador

Cfr.: Confróntese

Cn.: Constitución de la República de El Salvador

D.E.: Decreto ejecutivo

D.L.: Decreto Legislativo

D.O.: Diario Oficial

et al.: y otros

Inc.: Inciso

Incs.: Incisos

LCE: Ley de Comercio Electrónico

LFE: Ley de Firma Electrónica

Lit.: Literal

LMSAS: Ley Modelo sobre la Sociedad por Acciones Simplificada

Nº: Número

Óp. Cit.: Obra Citada

Ord.: Ordinal

OEA: Organización de Estados Americanos

Pág.: Página

Págs.: Páginas

SAS: Sociedad Anónima Simplificada

t.: Tomo

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La creación de sociedades puede resultar en tramites costosos que requieren una asesoría jurídica y asesoría contable; en el entorno empresarial actual son más los empresarios que poseen negocios pequeños por lo que no es económicamente factible el formalizar su empresa por medio de la creación de una persona jurídica, a efecto de facilitar la formalización, surgen las Sociedades por Acciones Simplificadas (SAS) como una opción factible para el micro, pequeño y mediano empresario debido a su flexibilidad y simplicidad de creación y formalización, en comparación con otras formas jurídicas de empresas.

Lo anterior, no implica la ausencia de desafíos, especialmente en lo que respecta a la gestión de riesgos, en el contexto actual de un entorno empresarial cada vez más dinámico y cambiante, es crucial entender y abordar los riesgos específicos que enfrentan las SAS para garantizar su sostenibilidad y éxito a largo plazo.

La falta de conocimiento y preparación al respecto de la gestión de riesgos en las SAS es un problema, ya que a menudo, estas empresas pueden subestimar los riesgos potenciales o carecer de los recursos y conocimientos necesarios para identificar, evaluar y mitigar eficazmente estos riesgos. Esto puede llevar a consecuencias negativas, como pérdidas financieras, daños a la reputación empresarial y obstáculos para el crecimiento y la innovación.

Las SAS están sujetas a regulaciones y normativas específicas en cada jurisdicción, lo que agrega otra capa de complejidad a la gestión de riesgos. El desafío reside en cómo las SAS pueden cumplir con estas normativas mientras mantienen su agilidad y capacidad para adaptarse a un entorno empresarial en constante evolución.

Por lo tanto, el problema se centra en la necesidad de investigar y comprender a fondo los riesgos inherentes a las SAS, así como en desarrollar estrategias efectivas de gestión de riesgos que les permitan enfrentar estos desafíos de manera proactiva y sostenible. Esta comprensión es fundamental para proteger los intereses de los accionistas, empleados, clientes y otros stakeholders[2], y para promover un crecimiento empresarial sólido y responsable en el contexto de las SAS.

[2] Freeman, R. Edward. 1984. Strategic Management: A Stakeholder Approach. Último acceso: 20 de 06 de 2024. Se define al Stakeholder como cualquier grupo o individuo que pueda afectar o ser afectado por el logro de los propósitos de una corporación. Stakeholders incluye a empleados, clientes, proveedores, accionistas, bancos, ambientalistas, gobierno u otros grupos que puedan ayudar o dañar a la corporación. Freeman menciona dos temas: la cuestión de la legitimidad de igualdad entre los intereses de los stakeholders, y la discusión de por qué preocuparse por los que pueden ser afectados por la organización además de incorporar grupos que afectan a la empresa que antes no habían sido considerados.

JUSTIFICACIÓN

La investigación tiene su auge en la gestión de riesgos en las Sociedades por Acciones Simplificadas (SAS), debido a que, al igual que cualquier otra entidad empresarial, están expuestas a una serie de riesgos que pueden afectar su estabilidad, rentabilidad y reputación. Estudiar este tema es importante para comprender los riesgos específicos a los que se enfrentan las SAS, ya sean financieros, legales, operativos o externos, y desarrollar estrategias efectivas para identificar, evaluar y mitigar estos riesgos. Una gestión de riesgos sólida puede ayudar a las SAS a proteger sus activos, mejorar su capacidad de recuperación frente a situaciones adversas y garantizar su sostenibilidad a largo plazo.

En El Salvador las SAS pueden constituirse con una sola persona natural o jurídica (unipersonal), a diferencia de las Sociedades Anónimas o de los otros tipos de sociedad que requieren de la participación de dos o más socios o accionistas, sólo se necesita completar los formularios que proporciona el Registro de Comercio, el trámite se puede realizar 100% en línea a través de www.cnr.gob.sv, al contar con firma electrónica certificada[3], y recibir la resolución de manera electrónica cualquier sociedad podrá adoptar el tipo de SAS por medio de su transformación o fusión.

Esta modalidad se incorpora entre las distintas formas de sociedades mercantiles y su inclusión en el marco legal es de gran relevancia, con ellas, se podrán ampliar las alternativas para la constitución de nuevos comerciantes, fomentar el emprendimiento, formalizar los negocios y comercios del país, dinamizar la economía e incluir la tecnología en los procesos de formalización de negocios.

La gestión de riesgos en las Sociedades por Acciones Simplificadas (SAS) es un tema de gran relevancia en el contexto empresarial actual, se debe tomar en cuenta aspectos como la importancia económica, las SAS son una forma jurídica de empresa cada vez más popular debido a su flexibilidad y simplicidad en comparación con otras estructuras empresariales. La gestión efectiva de riesgos en estas entidades es crucial para su estabilidad financiera y su contribución al desarrollo económico.

Necesidad de adaptación: Las SAS, al ser entidades relativamente nuevas en muchos sistemas jurídicos, pueden enfrentar desafíos específicos en cuanto a la gestión de riesgos. Es importante explorar cómo estas empresas pueden adaptarse a un entorno cambiante y volátil para minimizar los riesgos y maximizar su éxito a largo plazo.

Protección de los accionistas y stakeholders: La gestión de riesgos en las SAS no solo beneficia a la empresa en sí, sino también a sus accionistas, empleados, clientes y otros stakeholders. Un enfoque proactivo hacia la identificación y mitigación de riesgos puede proteger los intereses de todas las partes involucradas.

Cumplimiento normativo: Las SAS están sujetas a regulaciones y normativas específicas en cada jurisdicción, es necesario explorar cómo las empresas pueden cumplir con estas normativas mientras mantienen su competitividad y rentabilidad.

Innovación y crecimiento: Una gestión eficaz de riesgos puede fomentar la innovación y el crecimiento empresarial en las SAS. Al identificar y gestionar adecuadamente los riesgos, las empresas pueden estar mejor posicionadas para aprovechar nuevas oportunidades y expandir sus operaciones de manera sostenible.

[3] Ley de Firma Electrónica (D.L. Nº 133, del 01/10/2015 publicado en el D.O. Nº 196, t. 409, del 26/10/2015). La ley en su art. 3 lit. M, define la firma electrónica certificada de la siguiente manera: son los datos en forma electrónica, consignados en un mensaje de datos o documento electrónico, lógicamente asociados al mismo, que son generados mediante un dispositivo seguro de creación y permiten vincular de manera exclusiva, la firma con su titular.

OBJETIVOS

OBJETIVO GENERAL

- Analizar la gestión de riesgos en las Sociedades por Acciones Simplificadas (SAS) en El Salvador para identificar los principales riesgos a los que están expuestas estas empresas y proponer estrategias efectivas para su mitigación y gestión.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Investigar y categorizar los diferentes tipos de riesgos a los que están expuestas las SAS en El Salvador, tales como riesgos financieros, legales, operativos y externos.

- Evaluar la eficacia de las estrategias actuales de gestión de riesgos implementadas por las SAS.

TIPO DE ESTUDIO

El estudio se realiza a través de un ensayo con metodología de investigación la dogmática y documental, y haciendo uso del método hermenéutico, como lo describe (Villabella Armengol 2015)[4] para entender el ensayo desde una triple perspectiva y ampliar el universo del derecho a partir de la norma jurídica, permitiendo una exploración profunda y reflexiva sobre el tema de la gestión de riesgos en las Sociedades por Acciones Simplificadas (SAS), lo que facilita una comprensión más completa de los desafíos, oportunidades y posibles soluciones.

El estudio se enfoca en el sector geográfico de El Salvador como sujeto directo del estudio, no obstante, se hace uso del derecho comparado para proporcionar flexibilidad en la estructura y el enfoque, lo que permite abordar diversos aspectos relacionados con la gestión de riesgos en las SAS, desde el marco teórico hasta los estudios de casos prácticos y las recomendaciones concretas.

El presente estudio genera, la oportunidad que da de poder argumentar y justificar las conclusiones y recomendaciones presentadas, permitiendo desarrollar y respaldar los argumentos con evidencia sólida, como lo es la legislación relevante, la jurisprudencia y las prácticas empresariales reconocidas.

Finalmente, el presente estudio proporciona una plataforma efectiva para investigar, analizar y comunicar los hallazgos y recomendaciones sobre la gestión de riesgos en las SAS en El Salvador, ofreciendo un marco sólido para la discusión y el debate en el ámbito académico y empresarial.

[4] Villabella, Manuel. 2015. Los métodos en la investigación jurídica. Algunas precisiones. Último acceso: 20 de 6 de 2024. Pág. 944. El Método hermenéutico posibilita entender los significados del objeto que se estudia a partir de una triple perspectiva: a) la del fenómeno en sí mismo; b) la de su engarce sistémico-estructural con una totalidad mayor, y; c) la de su interconexión con el contexto histórico-social en el que se desenvuelve. El autor menciona los enfoques que se deben tomar en cuenta en el método hermenéutico, el cual se vuelve sencillo, comprensible y útil en este tipo de estudios.

MARCO TEÓRICO

Definición y características de las Sociedades por Acciones Simplificadas (SAS).

Las S.A.S. se constituyen por una o más personas que están obligadas al pago de sus aportaciones representadas en acciones, y su participación como accionistas mayoritarios les permite el control de estas o de su administración. (Santamaría 2020)[5].

Según García (2020)[6], en su obra "Las Sociedades Anónimas Simplificadas: El Salvador y Perspectiva Comparada", las SAS han surgido como una alternativa atractiva para emprendedores y pequeñas empresas que buscan establecer una estructura corporativa con menos requisitos y trámites administrativos.

Las características principales de las SAS incluyen:

Flexibilidad en la constitución: Las SAS permiten a los socios establecer el capital social y la estructura de gobierno de acuerdo con sus necesidades específicas, sin estar limitados por requisitos mínimos de capital o número de accionistas.

Responsabilidad limitada: Al igual que en las sociedades anónimas tradicionales, los socios de una SAS tienen responsabilidad limitada, lo que significa que su responsabilidad se limita al monto de su aporte al capital social.

Simplicidad administrativa: La constitución y operación de una SAS implican menos trámites administrativos y legales en comparación con otras formas jurídicas de empresa, lo que reduce los costos y el tiempo asociados con el establecimiento y mantenimiento de la empresa.

Gobierno flexible: Las SAS pueden optar por un gobierno corporativo más flexible, permitiendo a los socios establecer reglas específicas en cuanto a la administración y toma de decisiones, adaptadas a las necesidades particulares de la empresa.

Transparencia: A pesar de su simplicidad, las SAS están sujetas a ciertos requisitos de transparencia y divulgación de información financiera, garantizando la protección de los intereses de los socios y terceros interesados (García Magaña 2020)[7].

---

[5] Santamaría, Adrián. 2020. Sociedades por Acciones Simplificadas: Obligaciones Fiscales. 13 de 01. Último acceso: 20 de 01 de 2024. https://www.linkedin.com/pulse/sociedades-por-acciones-simplificadas-obligaciones-adri%C3%A1n-santamar%C3%ADa/. Si bien las S.A.S. requieren el pago de aportaciones representadas en acciones, esta modalidad puede ser más accesible para emprendedores y pequeñas empresas, ya que les permite ajustar la estructura de propiedad y participación de manera más dinámica en comparación con otras formas legales de negocio. La posibilidad de que los accionistas mayoritarios ejerzan control sobre la administración de la empresa puede ser un factor atractivo para aquellos que desean mantener un grado significativo de influencia en la dirección estratégica de la organización.

[6] García Magaña, Oscar Leonel. 2020. «Sociedades de acciones simplificadas en El Salvador.» Realidad Empresarial 1 (17): 56-60. doi:https://doi.org/10.51378/reuca.v1i17.8010. Esta perspectiva muestra que las SAS podrían desempeñar un papel significativo en la simplificación administrativa y el fomento del espíritu empresarial, al tiempo que facilitan la creación y operación de negocios en entornos con menos requisitos legales y administrativos. También resalta la importancia de adaptar las regulaciones corporativas para promover un ambiente empresarial más dinámico y accesible.

[7] Ibíd. El hecho de que las SAS estén sujetas a requisitos de transparencia y divulgación de información financiera, evidencia su compromiso con la integridad empresarial y la protección de los intereses de los socios y terceros involucrados. Esta transparencia no solo fortalece la confianza en la gestión de la empresa, sino que también contribuye a un entorno empresarial más ético y responsable, lo que puede generar beneficios a largo plazo para todas las partes involucradas.

Concepto de gestión de riesgos y su importancia en el contexto empresarial.

La gestión de riesgos empresariales es un proceso fundamental para identificar, evaluar y mitigar los riesgos que enfrenta una organización en el logro de sus objetivos. Según Lizarzaburu (2017)[8], la gestión estratégica del riesgo empresarial implica anticiparse a posibles amenazas y oportunidades que puedan afectar el desempeño y la viabilidad a largo plazo de una empresa. Este enfoque proactivo permite a las organizaciones adaptarse a un entorno empresarial dinámico y competitivo, al gestionar adecuadamente los riesgos, las empresas pueden identificar áreas de mejora, optimizar sus procesos y tomar decisiones informadas que les permitan alcanzar sus metas estratégicas.

La gestión de riesgos empresariales se basa en un enfoque sistemático que involucra la identificación, evaluación, tratamiento y monitoreo continuo de los riesgos. Según Lizarzaburu (2017)[9], este proceso implica:

- Identificación de riesgos: Consiste en identificar y catalogar todos los riesgos potenciales que pueden afectar a la empresa, tanto internos como externos.
- Evaluación de riesgos: Implica analizar la probabilidad de ocurrencia y el impacto de cada riesgo identificado para determinar su importancia relativa.
- Tratamiento de riesgos: Involucra desarrollar e implementar estrategias para mitigar, transferir, aceptar o evitar los riesgos identificados.
- Monitoreo de riesgos: Requiere establecer mecanismos de seguimiento y control para asegurar que las estrategias de gestión de riesgos sean efectivas y se ajusten según sea necesario.

La gestión de riesgos empresariales es esencial para la sostenibilidad y el crecimiento de las organizaciones en un entorno empresarial cada vez más complejo y competitivo.

Revisión de la literatura sobre la gestión de riesgos en empresas en Centroamérica.

En su artículo publicado en el Polish Journal of Management Studies, Ennouri (2013)[10] resalta la gestión de riesgos empresariales como un proceso esencial para las organizaciones. Este proceso no

[8] Lizarzaburu, Edmundo, Gabriela Barriga Ampuero, Luis Noriega, Luciano López, y Patricia Mejía. 2017. «Gestión de Riesgos Empresariales: Marco de revisión ISO 31000.» Revista Espacios 38 (59): 8. https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/37274/AC_Lizarzaburu_ER-Barriga_AG-Noriega_FLE-Lopez_L-Mej%c3%ada_PY.pdf?sequence=1. Se enfatiza la importancia de la gestión estratégica del riesgo empresarial como un medio para anticipar y abordar tanto las amenazas como las oportunidades que puedan surgir en el horizonte empresarial. Este enfoque proactivo no solo fortalece la resiliencia de las organizaciones frente a los desafíos, sino que también les proporciona la capacidad de aprovechar al máximo las condiciones cambiantes del mercado, contribuyendo así a su sostenibilidad y éxito a largo plazo.

[9] Ibíd. La descripción detallada del proceso de gestión de riesgos empresariales, pone en relieve la importancia de adoptar un enfoque sistemático y proactivo para abordar los riesgos en el entorno empresarial. Este enfoque estructurado involucra una serie de etapas clave, desde la identificación inicial de los riesgos hasta el monitoreo continuo de las estrategias de mitigación implementadas. Al seguir este proceso, las empresas pueden estar mejor equipadas para anticipar y gestionar eficazmente los riesgos, lo que les permite tomar decisiones informadas y salvaguardar su éxito a largo plazo.

[10] Ennouri, W. 2013. «RISKS MANAGEMENT: NEW LITERATURE REVIEW.» POLISH JOURNAL OF MANAGEMENT STUDIES 8. https://oaji.net/articles/2014/1384-1416476647.pdf. Lo anterior muestra la importancia crucial de la gestión de riesgos empresariales como un proceso fundamental para el éxito y la sostenibilidad de las organizaciones. Al resaltar la necesidad de adoptar un enfoque proactivo, se subraya la importancia de anticiparse a los riesgos potenciales y tomar medidas efectivas para mitigarlos. Esta perspectiva resalta la importancia de la gestión de riesgos como una herramienta estratégica para navegar por un entorno empresarial cada vez más complejo y dinámico, lo que refuerza la resiliencia y la capacidad de adaptación de las empresas frente a las incertidumbres del mercado.

solo implica la identificación y evaluación de riesgos, sino también su mitigación efectiva. El autor enfatiza la necesidad de adoptar un enfoque proactivo en la gestión de riesgos, lo que implica anticiparse a posibles amenazas y oportunidades que puedan surgir y que podrían afectar significativamente el desempeño y la viabilidad a largo plazo de una empresa.

Además, Ennouri (2013)[11] señala la aplicación de metodologías específicas, como las redes bayesianas y las redes de Petri de colores, en varios estudios relacionados con la gestión de riesgos. Estas herramientas analíticas permiten estudiar la cultura de seguridad y la cultura organizacional en relación con la gestión de riesgos. Al aplicar estas metodologías, se pueden identificar estrategias potenciales para mejorar la seguridad y mitigar los riesgos en diversos contextos empresariales, como en plantas de energía nuclear y en cadenas de suministro. Esta investigación destaca la importancia de utilizar enfoques innovadores y tecnologías avanzadas para abordar los desafíos en la gestión de riesgos y mejorar la seguridad y la eficiencia en las organizaciones.

Marco legal y regulatorio de las SAS en El Salvador o Centroamérica

Legislación que regula la creación y funcionamiento de las SAS en la región.

El Salvador el día 6 de diciembre de 2023, por medio de la Asamblea Legislativa aprobó nuevas El marco legal que dio paso al surgimiento de las SAS es el Código de Comercio de El Salvador, en este se generaron reformas, las cuales con relación a las SAS mencionan los siguientes apartados:

1. Se implementa el uso de formularios para realizar gestiones como: inscripción de la sociedad, modificación, transformación y proceso de disolución y liquidación.[12]

2. Se vuelve posible el poder constituir la sociedad de capital[13] por acciones simplificada (SAS) con un solo accionista.[14]

3. Se reconoce expresamente la figura del "levantamiento del velo"[15]

[11] Ibíd. Lo expuesto anteriormente presenta una visión innovadora sobre la gestión de riesgos empresariales al destacar el uso de metodologías específicas, como las redes bayesianas y las redes de Petri de colores, en la investigación de este campo. Estas herramientas analíticas no solo permiten un estudio más profundo de la cultura de seguridad y la cultura organizacional, sino que también ofrecen una base sólida para identificar estrategias efectivas de mejora en la seguridad y la mitigación de riesgos en diversos entornos empresariales. Este enfoque demuestra la importancia de la innovación y la tecnología avanzada en la gestión de riesgos, resaltando cómo estas metodologías pueden contribuir a mejorar la seguridad y la eficiencia en las organizaciones.

[12] Ibíd. El 305-A inc. 3° es explícito al indicar que se elimina la necesidad de otorgar Escritura Pública ante Notario salvadoreño, el cual conforme el **Fuente especificada no válida.** en su Art. 1570, se define como: "el Instrumento público o auténtico es el autorizado con las solemnidades legales por el competente funcionario. Otorgado ante Notario o Juez cartulario e incorporado en un protocolo o registro público, se llama escritura pública." Este artículo genera impacto pues es el único tipo de sociedad que no requiere la solemnidad de Escritura Pública para poder constituirse.

[13] **Código de Comercio (D.L. Nº 671, del 08/05/1970 publicado en el D.O. Nº 140, t. 228, del 31/07/1970).** En el art. 18 realiza la categorización de sociedades de personas o sociedades de capital, siento asignada la figura de las SAS a las sociedades de capital,

[14] Ibíd. **Por medio de los arts.** Arts. 17, 18 letra c) y 305-A inc. 1°, el **C. Com.,** garantiza que los emprendimientos puedan separar el patrimonio de la persona natural de la jurídica que se va a constituir y por ende de las responsabilidades empresariales que ello conlleva: deudas, compromisos, contratos, temas fiscales, etc.

[15] Ibíd. En el art. 305-A inc. 1 hace mención que es posible la desestimación de la personalidad jurídica de las SAS en sede judicial para aquella sociedad por acciones simplificada (SAS) que causen daños a terceros por abuso.

4. Su constitución se podrá realizar con un monto mínimo de $1.00 en concepto de capital social, que deberá estar totalmente suscrito al momento de constituirse.[16]

5. Para los accionistas que sean sociedades extranjeras, se requerirá adjuntar la escritura de sociedad debidamente traducida al castellano y apostillada, además del documento que estipule quien es el representante legal o en su caso, el apoderado debidamente acreditado en el país.

6. Se permitirá firmar los documentos o formularios mediante firma electrónica certificada[17].

7. Los documentos que representen las acciones pueden ser electrónicos.

8. Se permitirán juntas de accionistas y juntas directivas con deliberación en línea, así como el uso de libros en este formato.

9. No será necesario que el representante legal esté domiciliado en el país.

10. Para aquellas sociedades que tengan menos de 10 trabajadores y su ingreso sea inferior a 482 salarios mínimos no será obligatorio el nombramiento de auditor externo.[18]

11. La fusión de sociedades salvadoreñas con sociedades extranjeras, siendo responsabilidad del notario relacionar los documentos de la sociedad extranjera conforme la legislación aplicable.

Las Sociedades por Acciones Simplificadas en Centroamérica únicamente se encuentran reguladas en El Salvador (Código de Comercio) y en Panamá (Ley 186 / 2020) la cual es una ley independiente y nació por un Decreto Ejecutivo con Beneficios para las sociedades de emprendimiento.

El conjunto de disposiciones presentadas para las Sociedades por Acciones Simplificadas (SAS) refleja un enfoque progresista hacia la regulación empresarial, facilitando significativamente la creación y operación de empresas en El Salvador. La posibilidad de constituir una SAS con un solo accionista, junto con la flexibilidad en los requisitos de capital social, promueve la inclusión de emprendedores individuales en el mercado. Además, la introducción de mecanismos digitales, como la firma electrónica certificada y la posibilidad de celebrar juntas en línea, demuestra un compromiso con la modernización y la eficiencia administrativa. La eliminación de la obligación de tener un representante legal domiciliado en el país y los requisitos simplificados para la auditoría en empresas de menor tamaño son medidas que pueden fomentar la inversión y la actividad empresarial. Sin embargo, es fundamental que estas reformas se complementen con medidas que garanticen la transparencia y la protección de los intereses de los socios y terceros involucrados, para mantener un ambiente empresarial equitativo y seguro.

Normativas específicas relacionadas con la gestión de riesgos en las SAS.

Como parte del aspecto de derecho comparado, se vuelve necesario conocer los países de América Latina que, dentro de su cuerpo normativo han implementado la figura de la SAS dentro del reconocimiento de personas jurídicas, habiendo realizado dicho reconocimiento previo a El Salvador.

Colombia: Ley 1258 de 2008, como ley independiente. 2008

[16] Ibíd. Conforme expresa el Art. 305-D inc. 3 C.Com., dicho aporte también podrá ser considerado por medio de bienes, especie, industria, por tanto, quien brinde dichos aportes tiene derecho a acciones de la compañía
[17] Óp. Cit. P. 5, esta situacion la regula el art. 305-D C.Com.
[18] **Código de Comercio (D.L. Nº 671, del 08/05/1970 publicado en el D.O. Nº 140, t. 228, del 31/07/1970)** el Art. 305-P C.Com., hace mencion de que de cumplirse los requisitos que estipula, bastará que se lleve la contabilidad formal y cumplir con las obligaciones de los comerciantes, esto es: a) renovación anual de matrícula de comercio; b) no hacer competencia desleal; y, c) depositar anualmente los balances de la empresa. (305-P)

República Dominicana: Ley 479-08, de diciembre de 2008 (Ley de Sociedades), fue la introducción de un nuevo vehículo societario: la sociedad anónima simplificada (SAS).

Chile: Ley 20.190: Ley de sociedades por Acciones, como ley independiente. 2016

México: Ley General de Sociedades Mercantiles, incorporado en el Derecho Societario. 2016

Argentina: Ley de Apoyo al Capital Emprendedor. Una Ley independiente. 2017

Uruguay: Ley 19.820: Ley de Fomento al Emprendedurismo. Una Ley independiente. 2019

Ecuador: Ley de Compañías; incorporado en el Derecho Societario y como incentivo en la Ley Orgánica de Emprendimiento e Innovación. 2020

Paraguay: Ley 6480/2020: Constitución y prueba de la EAS* Ley independiente. 2020

Panamá: Ley 186 / 2020) la cual es una ley independiente. 2020

El Salvador: Código de Comercio (D.L. Nº 671, del 08/05/1970 publicado en el D.O. Nº 140, t. 228, del 31/07/1970)

Se observa que no existe país centroamericano, a excepción de El Salvador, que incluya dentro de su cuerpo normativo, la regulación de las SAS, lo que generará servir como país referente sobre los beneficios o desventajas que puede acarrear la figura de SAS.

Identificación de riesgos en las SAS

Análisis de los principales riesgos a los que se enfrentan las SAS en El Salvador.

Si bien, El Salvador es el único país que hasta la primera mitad del año 2024 ha implementado la figura de las SAS, por hacer parte de la región Centroamericana, es posible realizar un referéndum para los demás países en Centroamérica sobre los riesgos que implica el permitir la figura de las SAS.

En México, el 75% de las nuevas empresas cierran antes de los dos años y el 90% no superan los cinco años, debido a su incapacidad para enfrentar un entorno altamente competitivo, no a los costos iniciales. El 20 de enero de 2016, la Comisión de Economía de la Cámara de Diputados aprobó una minuta para crear la figura de la “Sociedad por Acciones Simplificada” (SAS), que aunque busca incentivar la creación de micro y pequeñas empresas, presenta riesgos y omisiones significativas (Galeano Inclán 2016)[19].

La minuta deja un vacío en la verificación de información y prevención de delitos como el lavado de dinero. Aunque se promueve la creación de empresas en un día y sin costo, el costo se traslada al erario y no se considera el impacto en los ingresos estatales. La reducción de tiempo en la constitución de una empresa es mínima y la medida es considerada riesgosa debido a la falta de corroboración de identidad y seguridad jurídica.

[19] Galeano Inclán, Héctor. 2016. 4 riesgos que entraña crear la Sociedad por Acciones Simplificada. Último acceso: 22 de 05 de 2024. https://www.forbes.com.mx/4-riesgos-que-entrana-crear-la-sociedad-por-acciones-simplificada/. La estadística sobre el cierre temprano de nuevas empresas destaca la fragilidad del entorno empresarial y subraya la importancia de abordar los desafíos que enfrentan los emprendedores. La propuesta de introducir la figura de la "Sociedad por Acciones Simplificada" (SAS) parece responder a la necesidad de fomentar la creación de micro y pequeñas empresas, pero también plantea interrogantes sobre los riesgos y omisiones potenciales que podrían surgir. Es esencial abordar estas preocupaciones de manera integral para garantizar que las medidas regulatorias promuevan un ambiente empresarial más saludable y sostenible, facilitando el crecimiento y la supervivencia de las nuevas empresas a largo plazo.

Finalmente, en México no existe una verdadera gratuidad, ya que los costos son absorbidos por la sociedad a través del erario. La falta de orientación especializada y el traslado de costos pueden llevar a decisiones incorrectas y costos posteriores para los emprendedores.

Es relevante mencionar que las Sociedades por Acciones Simplificadas (SAS) han demostrado ser una fuerza impulsora clave en el crecimiento económico y la innovación en la región latinoamericana debido a su naturaleza ágil y su adaptabilidad a las necesidades específicas de cada compañía (Ramírez 2023)[20].

La estructura de gobernanza de las SAS permite una toma de decisiones más rápida y eficiente. A diferencia de las sociedades anónimas tradicionales, las SAS no requieren un directorio complejo o una asamblea de accionistas para cada decisión importante, lo que reduce la burocracia y permite a los directivos centrarse en la innovación y el crecimiento. Esta agilidad es particularmente beneficiosa para las startups[21] y las pequeñas y medianas empresas (PYMEs) que necesitan reaccionar rápidamente a las oportunidades del mercado (Ramírez 2023)[22].

Es crucial que las Sociedades por Acciones Simplificadas (SAS) estén conscientes de los riesgos asociados con la ciberseguridad. Los ciberataques y las violaciones de datos son una amenaza creciente para todas las empresas, incluidas las SAS. Por lo tanto, es esencial que las SAS tomen medidas proactivas para proteger sus sistemas y datos (CSO España 2020)[23].

---

[20] Ramírez, Alejandro. 2023. «El auge de las Sociedades por Acciones Simplificadas (SAS) en Latinoamérica: Análisis comparativo de su regulación.» Revista Latinoamericana de Derecho Societario (1). https://ijeditores.com/pop.php?option=articulo&Hash=236170f74e7f0073ab3a24cc951b5cc4. Esto evidencia la importancia de estas estructuras empresariales en el panorama regional. Su naturaleza ágil y su capacidad para adaptarse a las particularidades de cada empresa las convierten en un vehículo atractivo para emprendedores y pequeñas empresas que buscan establecerse y crecer en un entorno competitivo. Además, su flexibilidad les permite responder de manera efectiva a los cambios en el mercado y las condiciones económicas, promoviendo así la dinamización y la diversificación del tejido empresarial en la región. En este sentido, las SAS emergen como un motor clave para el desarrollo económico sostenible y la generación de empleo en América Latina.

[21] Alonso, María. 2024. Qué es una startup, características y cómo empezar. Último acceso: 20 de 06 de 2024. https://asana.com/es/resources/what-is-a-startup. La autora define las Starup como una empresa emergente que se enfoca en la innovación y la tecnología para crear un modelo de negocio escalable y disruptivo. Un startup es, así pues, una pequeña empresa en un momento de búsqueda de un modelo de negocio escalable y rentable. La mayoría de los startups tienen base tecnológica, ya que la tecnología es lo que ha permitido a todas estas empresas crecimientos muy rápidos en fases iniciales con costes relativamente bajos.

[22] Ramírez, Alejandro. El auge de las Sociedades por Acciones Simplificadas (SAS) en Latinoamérica: Análisis comparativo de su regulación. Lo expuesto anteriormente, destaca una ventaja significativa en términos de agilidad y eficiencia operativa. La eliminación de la burocracia asociada a las decisiones corporativas permite una toma de decisiones más ágil. Esta flexibilidad les permite adaptarse rápidamente a las cambiantes condiciones del mercado y capitalizar oportunidades emergentes sin quedar atrapadas en procesos administrativos complejos. Como resultado, las SAS pueden concentrar sus recursos y esfuerzos en la innovación y el crecimiento, lo que les otorga una ventaja competitiva crucial en un entorno empresarial dinámico y competitivo.

[23] CSO España. 2020. «Los riesgos más trascendentes de los entornos SaaS.» Último acceso: 21 de 05 de 2024. https://cso.computerworld.es/tendencias/los-riesgos-mas-trascendentes-de-los-entornos-saas. En un entorno empresarial cada vez más digitalizado, las amenazas cibernéticas representan un peligro significativo para la integridad y la continuidad operativa de las empresas, incluidas las SAS. Es esencial que estas empresas implementen medidas proactivas de seguridad cibernética, como firewalls, software antivirus y procedimientos de gestión de incidentes, para proteger sus sistemas y datos contra posibles ataques y violaciones de seguridad. Al priorizar la ciberseguridad, las SAS pueden salvaguardar su reputación, proteger la confidencialidad de la información de sus clientes y mitigar el riesgo de pérdidas financieras y operativas asociadas con incidentes cibernéticos.

En primer lugar, la naturaleza ágil y flexible de las SAS, que es una ventaja en muchos aspectos, también las hace potencialmente más vulnerables a las amenazas cibernéticas. La rapidez con la que estas empresas adoptan nuevas tecnologías y modelos de negocio puede dejar brechas en la seguridad que los ciberdelincuentes pueden explotar. Las SAS a menudo manejan grandes volúmenes de datos confidenciales, incluyendo información financiera y personal de clientes, que son objetivos atractivos para los atacantes.

Para mitigar estos riesgos, es fundamental que las SAS implementen una estrategia de ciberseguridad robusta y multifacética. Esto incluye la adopción de medidas básicas como el uso de firewalls, software antivirus y sistemas de detección de intrusiones, así como políticas de contraseñas seguras y autenticación multifactor para asegurar el acceso a los sistemas críticos. Es esencial mantener todos los sistemas y software actualizados con los últimos parches de seguridad para protegerse contra vulnerabilidades conocidas (CSO España 2020)[24].

Otro aspecto crucial es la formación y concienciación del personal. Los empleados deben ser educados sobre las mejores prácticas de seguridad cibernética y ser capaces de identificar intentos de phishing y otras tácticas comunes utilizadas por los atacantes. Programas regulares de capacitación y simulaciones de ataques pueden ser muy efectivos para mantener un alto nivel de alerta y preparación.

Las SAS deben considerar la posibilidad de invertir en soluciones avanzadas de ciberseguridad, como la inteligencia artificial y el aprendizaje automático, que pueden proporcionar capacidades de detección y respuesta en tiempo real. Estas tecnologías pueden identificar patrones anómalos y potenciales amenazas antes de que se conviertan en problemas graves.

Es también recomendable que las SAS desarrollen y mantengan un plan de respuesta a incidentes cibernéticos. Este plan debe detallar los pasos a seguir en caso de una violación de datos o un ataque cibernético, incluyendo la contención del incidente, la evaluación del impacto, la recuperación de sistemas y datos, y la comunicación con las partes afectadas. Un plan bien diseñado puede reducir significativamente el tiempo de inactividad y los costos asociados con una brecha de seguridad.

Finalmente, las SAS deberían considerar la contratación de un seguro de ciberseguridad. Este tipo de póliza puede proporcionar cobertura financiera para los costos asociados con la recuperación de un ciberataque, incluyendo la restauración de datos, los gastos legales y las pérdidas operativas. Tener una póliza de este tipo puede ofrecer una capa adicional de protección y tranquilidad para la empresa.

Mientras las SAS continúan siendo una fuerza impulsora clave en el crecimiento económico y la innovación, es vital que reconozcan y aborden los riesgos significativos asociados con la ciberseguridad. Implementando medidas proactivas y estratégicas, estas empresas pueden proteger sus activos digitales, mantener la confianza de sus clientes y asegurar su sostenibilidad a largo plazo en un entorno cada vez más digital y conectado.

Riesgos financieros, legales, operativos y externos que pueden afectar a las SAS.

Los riesgos financieros se refieren a la posibilidad de que una empresa enfrente pérdidas económicas o dificultades financieras debido a decisiones de inversión, cambios en el mercado, factores externos o fallos en la gestión financiera. Estos riesgos pueden tener un impacto significativo en la estabilidad

[24] CSO España, Los riesgos más trascendentes de los entornos Saas. Lo anterior resalta la necesidad crítica de una defensa integral contra las amenazas cibernéticas. La implementación de medidas básicas, constituye una base sólida para proteger los sistemas y datos empresariales. Además, mantenerse al día con los parches de seguridad refleja un compromiso continuo con la protección contra vulnerabilidades conocidas.

y la viabilidad a largo plazo de una empresa, incluidas las Sociedades por Acciones Simplificadas (SAS) (Gestión Fintech 2024)[25].

A continuación, se desarrollan los tipos de riesgos que pueden existir y las formas de mitigarlos:

RIESGOS FINANCIEROS

Decisiones de Inversión: Las decisiones de inversión incorrectas pueden ser una fuente importante de riesgo financiero. Las SAS, en su búsqueda de crecimiento y expansión, pueden invertir en proyectos o activos que no generen los rendimientos esperados. Esto puede deberse a una sobreestimación del mercado, una subestimación de los costos o un cambio imprevisto en las condiciones del mercado. La falta de una adecuada evaluación de riesgos antes de realizar inversiones puede llevar a pérdidas significativas.

Cambios en el Mercado: Los cambios en el mercado, como fluctuaciones en los precios de los insumos, cambios en la demanda de productos o servicios, y variaciones en las tasas de interés, pueden afectar negativamente a las SAS. Por ejemplo, un aumento inesperado en los costos de las materias primas puede reducir los márgenes de ganancia, mientras que una caída en la demanda puede resultar en inventarios no vendidos y menores ingresos. Las empresas deben estar preparadas para adaptarse rápidamente a estos cambios para minimizar sus impactos.

Factores Externos: Los factores externos, como las condiciones económicas globales, las políticas gubernamentales, y los eventos geopolíticos, también pueden representar riesgos financieros significativos. Una recesión económica puede reducir el poder adquisitivo de los consumidores, disminuyendo las ventas y afectando la rentabilidad. Cambios en las regulaciones o políticas fiscales pueden aumentar los costos operativos o reducir los beneficios fiscales disponibles. Eventos geopolíticos, como conflictos o sanciones, pueden interrumpir las cadenas de suministro y afectar negativamente a las operaciones empresariales.

Fallos en la Gestión Financiera: La gestión financiera inadecuada es otra fuente crítica de riesgo financiero. Esto puede incluir la falta de control sobre los gastos, la mala administración de la deuda, o la incapacidad de gestionar adecuadamente el flujo de caja. Las SAS, debido a su estructura simplificada, pueden ser particularmente vulnerables a estos riesgos si no cuentan con sistemas de gestión financiera robustos. Una gestión financiera deficiente puede llevar a problemas de liquidez, incapacidad para cumplir con las obligaciones financieras y, en última instancia, a la insolvencia.

Mala Administración: La mala administración es una de las principales causas de los riesgos financieros. Esto puede incluir una planificación deficiente, falta de control presupuestario, decisiones estratégicas equivocadas y una supervisión inadecuada de los recursos. La falta de habilidades gerenciales adecuadas puede llevar a la ineficiencia operativa, desperdicio de recursos y, en última instancia, a la pérdida de rentabilidad. Las Sociedades por Acciones Simplificadas (SAS),

[25] Gestión Fintech. 2024. «Riesgos Financieros: Qué Son, Tipos y Cómo Evaluarlos.» https://gsgestion.com/blog/riesgos-financieros/. Estos riesgos pueden surgir de diversas fuentes, como decisiones de inversión, cambios en el mercado o deficiencias en la gestión financiera, y representan una amenaza significativa para las Sociedades por Acciones Simplificadas (SAS) y otras entidades empresariales. Es fundamental que las SAS adopten estrategias efectivas de gestión de riesgos financieros para mitigar estas amenazas y proteger sus activos y operaciones contra posibles pérdidas y dificultades financieras. Al hacerlo, pueden fortalecer su posición financiera y mejorar su capacidad para enfrentar los desafíos económicos y comerciales en un entorno empresarial en constante cambio.

debido a su estructura ágil y a veces limitada en cuanto a recursos humanos especializados, pueden ser especialmente vulnerables a los efectos de una administración ineficiente (Calle 2022)[26].

Endeudamiento Elevado: El endeudamiento elevado es otro factor crítico que puede provocar riesgos financieros. Cuando una empresa tiene un nivel de deuda excesivo, enfrenta mayores costos de intereses y una mayor presión para generar flujos de efectivo suficientes para cumplir con sus obligaciones de deuda. En tiempos de crisis económica o disminución de ingresos, las empresas con alta deuda pueden encontrarse en dificultades severas. El endeudamiento elevado puede limitar la capacidad de la empresa para invertir en nuevas oportunidades de crecimiento y adaptarse a cambios en el mercado (Calle 2022)[27].

Variaciones en los Tipos de Cambio y Tasas de Interés: Las variaciones en los tipos de cambio y las tasas de interés pueden afectar significativamente la situación financiera de una empresa. Para las SAS que operan en mercados internacionales, las fluctuaciones en los tipos de cambio pueden impactar los ingresos y costos, afectando la competitividad y rentabilidad. De igual manera, las fluctuaciones en las tasas de interés pueden influir en el costo del financiamiento y en los ingresos derivados de inversiones financieras. Las tasas de interés más altas aumentan los costos de endeudamiento, mientras que las tasas de interés más bajas pueden reducir los ingresos por inversiones (Calle 2022)[28].

Operaciones de Mercado e Inversiones con Alto Grado de Inseguridad: Las operaciones de mercado e inversiones con un alto grado de inseguridad representan riesgos financieros significativos. Invertir en mercados volátiles o en activos de alto riesgo puede ofrecer rendimientos elevados, pero también puede llevar a pérdidas considerables. Las SAS que persiguen estas inversiones sin una adecuada evaluación de riesgos y sin una estrategia de diversificación pueden enfrentarse a problemas financieros graves si las inversiones no resultan como se esperaba. La volatilidad del mercado puede ser difícil de predecir y manejar, lo que requiere una gestión cuidadosa y bien informada (Calle 2022)[29].

Falta de Información para Tomar Decisiones: La falta de información adecuada para tomar decisiones es un factor que contribuye significativamente a los riesgos financieros. Tomar decisiones sin una base sólida de datos y análisis puede resultar en inversiones incorrectas, estrategias ineficaces y un uso ineficiente de los recursos. Las SAS deben asegurarse de contar con sistemas adecuados de recopilación y análisis de información para apoyar la toma de decisiones. La falta de transparencia y el acceso limitado a datos financieros y de mercado pueden llevar a errores costosos y afectar la viabilidad a largo plazo de la empresa (Calle 2022)[30].

Estrategias para Mitigar los Riesgos Financieros:

Mejorar la Administración: Invertir en capacitación y desarrollo de habilidades gerenciales para mejorar la eficacia de la administración y la toma de decisiones estratégicas.

[26] Ibíd. Por lo tanto, la falta de habilidades gerenciales adecuadas puede dar lugar a ineficiencias operativas, desperdicio de recursos y disminución de la rentabilidad, lo que destaca la importancia crítica de una gestión sólida y eficiente para la salud financiera y el éxito a largo plazo de estas empresas.
[27] Ibíd. Esto muestra la importancia de mantener un equilibrio adecuado en la estructura financiera de las organizaciones. Por lo tanto, es fundamental que las empresas, incluidas las Sociedades por Acciones Simplificadas (SAS), gestionen cuidadosamente su nivel de endeudamiento para garantizar su estabilidad financiera y su capacidad de crecimiento a largo plazo.
[28] Ibíd.
[29] Ibíd.
[30] Ibíd.

Gestionar el Endeudamiento: Mantener un equilibrio adecuado entre deuda y capital propio, y evitar niveles de endeudamiento que puedan poner en peligro la estabilidad financiera de la empresa.

Coberturas Financieras: Utilizar instrumentos de cobertura para protegerse contra las fluctuaciones de los tipos de cambio y las tasas de interés, reduciendo así la exposición a la volatilidad del mercado.

Diversificación de Inversiones: Diversificar las inversiones para no depender excesivamente de un solo mercado o activo, lo que puede ayudar a mitigar los riesgos asociados con las inversiones de alto riesgo.

Sistemas de Información: Desarrollar y mantener sistemas robustos de recopilación y análisis de datos para apoyar la toma de decisiones informadas, garantizando que los datos sean precisos, completos y actualizados.

Auditorías y Controles Internos: Implementar auditorías internas regulares y controles financieros rigurosos para identificar y corregir posibles problemas antes de que se conviertan en riesgos significativos.

Evaluación de Riesgos: Realizar evaluaciones de riesgo exhaustivas antes de realizar inversiones, considerando escenarios diversos y utilizando herramientas de análisis financiero.

Diversificación: Diversificar las inversiones y las fuentes de ingresos para no depender excesivamente de un solo mercado o producto.

Monitoreo del Mercado: Mantenerse informadas sobre las condiciones del mercado y los factores externos que pueden afectar el negocio, ajustando las estrategias según sea necesario.

Gestión de Costos: Implementar controles estrictos de costos y monitorear los gastos operativos regularmente para evitar desviaciones significativas del presupuesto.

Planificación Financiera: Desarrollar planes financieros sólidos, incluyendo la gestión del flujo de caja y la administración de la deuda, para asegurar que la empresa pueda cumplir con sus obligaciones financieras en todas las condiciones del mercado.

Seguros y Coberturas: Contratar seguros adecuados para protegerse contra eventos imprevistos y considerar el uso de instrumentos financieros, como derivados, para cubrirse contra riesgos específicos como fluctuaciones de precios o tasas de interés.

Los riesgos financieros pueden surgir de una variedad de factores, incluyendo mala administración, endeudamiento elevado, variaciones en los tipos de cambio o en las tasas de interés, operaciones de mercado e inversiones con alto grado de inseguridad, y falta de información adecuada para tomar decisiones informadas (Calle 2022)[31].

En conclusión, aunque los riesgos financieros son inevitables, las SAS pueden adoptar medidas proactivas para gestionarlos eficazmente. Una combinación de buena administración, control del endeudamiento, gestión de la exposición a las fluctuaciones del mercado, diversificación de inversiones y el uso adecuado de información puede ayudar a mitigar los riesgos financieros y asegurar la estabilidad y el éxito a largo plazo de la empresa.

[31] Calle, Juan Pablo. 2022. «4 tipos de riesgos financieros.» https://www.piranirisk.com/es/blog/4-tipos-de-riesgos-financieros. Por lo anterior es esencial que las SAS reconozcan y aborden estos factores para proteger su salud financiera y garantizar su éxito a largo plazo. Adoptar prácticas de gestión financiera sólidas y estar atentos a los indicadores clave pueden ayudar a mitigar estos riesgos y mejorar la resiliencia empresarial en un entorno económico volátil.

RIESGOS LEGALES

El riesgo legal está estrechamente relacionado con la posibilidad de que la empresa se vea afectada por regulaciones y leyes que puedan obstaculizar o perjudicar su actividad. En el contexto de El Salvador, las Sociedades por Acciones Simplificadas (SAS) deben estar al tanto de las leyes locales y regionales que puedan afectar sus operaciones (UNIR 2021)[32].

Variación en regulaciones y leyes. Las SAS deben comprender y cumplir con las leyes y regulaciones locales que afectan su actividad comercial. Esto incluye leyes relacionadas con la constitución y operación de empresas, impuestos, empleo, protección al consumidor, propiedad intelectual, protección de datos y cualquier otra área relevante para su sector de actividad.

Los cambios en la legislación pueden representar un riesgo importante para las SAS. Las empresas deben estar preparadas para adaptarse a nuevos requisitos legales y regulatorios que puedan afectar su funcionamiento. Esto puede incluir cambios en los impuestos, nuevas normativas de seguridad, modificaciones en las leyes laborales o ambientales, entre otros. La falta de cumplimiento con la nueva legislación puede resultar en multas, sanciones legales y daños a la reputación de la empresa.

Los litigios y demandas legales: Las empresas pueden enfrentarse a demandas por una variedad de razones, como incumplimiento de contratos, responsabilidad del producto, discriminación laboral, infracciones de propiedad intelectual o daños ambientales. Los costos asociados con la defensa legal y las posibles indemnizaciones pueden ser sustanciales y afectar la estabilidad financiera de la empresa.

La corrupción y las prácticas desleales: La corrupción puede manifestarse en forma de sobornos, extorsión, nepotismo, favoritismo en la adjudicación de contratos públicos, entre otros. Estas prácticas pueden tener consecuencias legales graves, incluyendo investigaciones gubernamentales, multas, procesos judiciales y daños a la reputación empresarial (UNIR 2021)[33].

Estrategias para Mitigar los Riesgos Legales:

Conocimiento Legal: Mantenerse informadas sobre las leyes y regulaciones locales y regionales relevantes para su actividad empresarial y asegurarse de cumplir con todas las normativas aplicables.

Asesoramiento Legal: Contratar asesoramiento legal especializado para garantizar el cumplimiento de las leyes y regulaciones y para recibir orientación sobre cómo mitigar los riesgos legales.

Auditorías Internas: Realizar auditorías internas regulares para identificar posibles áreas de riesgo legal y tomar medidas correctivas de manera proactiva.

Contratos y Acuerdos: Celebrar contratos y acuerdos comerciales claros y sólidos que definan claramente las obligaciones y responsabilidades de todas las partes involucradas, ayudando a prevenir disputas y litigios.

Seguro de Responsabilidad Civil: Contratar un seguro de responsabilidad civil adecuado para protegerse contra posibles demandas y costos legales asociados.

Ética Empresarial: Promover una cultura empresarial basada en la ética y la integridad, que desaliente cualquier forma de corrupción o prácticas desleales.

[32] UNIR. 2021. «¿Qué son los riesgos financieros y económicos?» https://www.unir.net/empresa/revista/riesgos-financieros-economicos/.
[33] Ibíd.

Monitoreo y Evaluación Continua: Mantener un monitoreo constante del entorno legal y regulatorio para identificar cambios y nuevas amenazas potenciales, ajustando las estrategias y políticas de la empresa en consecuencia.

Los riesgos legales pueden tener un impacto significativo en las operaciones y la viabilidad de las SAS en El Salvador. Al comprender y mitigar estos riesgos de manera proactiva, las empresas pueden protegerse a sí mismas y mantener su cumplimiento legal, asegurando su éxito a largo plazo en un entorno empresarial dinámico y complejo.

RIESGOS OPERATIVOS

Los riesgos operativos se refieren a las pérdidas potenciales resultantes de procesos internos inadecuados, fallos en los sistemas, errores humanos o eventos externos. Estos riesgos pueden tener un impacto significativo en la eficiencia, la rentabilidad y la reputación de una empresa, incluyendo las Sociedades por Acciones Simplificadas (SAS) (Galeano Inclán 2016)[34]. A continuación se desarrollan tipos de riesgos operativos detectados:

Procesos Internos Inadecuados: Esto incluye la falta de políticas y procedimientos claros, la ausencia de controles internos efectivos y la falta de supervisión adecuada. Los procesos ineficientes pueden resultar en errores, retrasos y pérdida de productividad, lo que afecta negativamente la calidad del servicio y la satisfacción del cliente.

Fallos en los Sistemas: Esto puede incluir interrupciones en la red, fallos en los servidores, virus informáticos, y problemas de seguridad cibernética. Estos fallos pueden provocar la pérdida de datos, tiempos de inactividad prolongados y costos de recuperación significativos, así como dañar la confianza del cliente y la reputación de la empresa.

Errores Humanos: Esto puede incluir errores de procesamiento de datos, malentendidos de instrucciones, falta de capacitación del personal, y falta de atención a los detalles. Los errores pueden ocurrir en cualquier nivel de la organización y pueden tener consecuencias graves, como pérdida de clientes, pérdida de ingresos y daños a la reputación.

Eventos Externos: Los eventos externos, como desastres naturales, crisis económicas, cambios en la legislación o eventos geopolíticos, también pueden representar riesgos operativos para las SAS. Estos eventos pueden ser impredecibles y fuera del control de la empresa, pero aun así pueden tener un impacto significativo en sus operaciones. Las SAS deben estar preparadas para adaptarse rápidamente a estos eventos y tomar medidas para mitigar sus impactos.

Estrategias para Mitigar los Riesgos Operativos:

Evaluación de Procesos: Realizar evaluaciones periódicas de los procesos internos para identificar posibles áreas de mejora y asegurarse de que todos los procedimientos sean eficientes y estén bien documentados.

Implementación de Controles Internos: Establecer controles internos sólidos para reducir el riesgo de errores y fraudes. Esto incluye controles financieros, controles de acceso a sistemas, y controles de gestión de riesgos.

Inversión en Tecnología: Invertir en tecnología robusta y sistemas de información seguros para minimizar el riesgo de fallos en los sistemas y mejorar la eficiencia operativa.

[34] Galeano Inclán, Héctor. 2016. 4 riesgos que entraña crear la Sociedad por Acciones Simplificada. Último acceso: 05 de 22 de 2024. https://www.forbes.com.mx/4-riesgos-que-entrana-crear-la-sociedad-por-acciones-simplificada/.

Capacitación del Personal: Proporcionar capacitación adecuada al personal en todos los niveles de la organización para garantizar que estén bien preparados para cumplir con sus responsabilidades y evitar errores.

Diversificación de Proveedores y Socios: Diversificar la base de proveedores y socios comerciales para reducir la dependencia de una sola fuente y mitigar el riesgo de interrupciones en la cadena de suministro.

Planificación de la Continuidad del Negocio: Desarrollar planes de continuidad del negocio para garantizar que la empresa pueda seguir operando en caso de un evento disruptivo, como un desastre natural o una crisis económica.

Seguro de Riesgos Operativos: Contratar un seguro adecuado para cubrir los riesgos operativos, como interrupciones en el negocio, pérdida de datos y responsabilidad civil (Galeano Inclán 2016)[35].

Los riesgos operativos son una preocupación importante para las SAS, pero con una gestión adecuada y medidas de mitigación, es posible minimizar su impacto y garantizar la continuidad y el éxito a largo plazo de la empresa. La identificación temprana de los riesgos operativos y la implementación de medidas preventivas pueden ayudar a proteger la empresa contra posibles pérdidas y daños a su reputación.

RIESGOS EXTERNOS

Los riesgos externos son aquellos que están fuera del control directo de la empresa y pueden tener un impacto significativo en sus operaciones y resultados. Estos riesgos pueden ser diversos y abarcar una amplia gama de factores, incluyendo desastres naturales, cambios políticos, fluctuaciones económicas, entre otros (Organización Internacional del Trabajo 2022)[36].

Desastres Naturales: Los desastres naturales, como terremotos, huracanes, inundaciones y sequías, representan un riesgo externo importante para las empresas. Estos eventos pueden causar daños materiales, interrupciones en las operaciones, pérdida de vidas humanas y afectar la infraestructura crítica. Las empresas deben estar preparadas para responder rápidamente a estos eventos y contar con planes de contingencia para minimizar su impacto en la continuidad del negocio.

Cambios Políticos y Legales: Los cambios políticos y legales, como elecciones, cambios en la legislación, políticas gubernamentales y conflictos políticos, pueden tener un impacto significativo en el entorno empresarial. Estos cambios pueden afectar la estabilidad política, las condiciones de inversión, los impuestos, los reglamentos comerciales y la seguridad jurídica. Las empresas deben monitorear de cerca estos desarrollos y adaptarse a las nuevas condiciones para proteger sus intereses y mantener la continuidad del negocio.

Fluctuaciones Económicas: Las fluctuaciones económicas, como cambios en las tasas de interés, inflación, devaluación de la moneda, y ciclos económicos, pueden afectar la demanda de productos y servicios, los costos de producción, los márgenes de beneficio y la disponibilidad de financiamiento. Estos factores pueden tener un impacto directo en la rentabilidad y la viabilidad financiera de las empresas. Las empresas deben estar preparadas para ajustar sus estrategias y operaciones en respuesta a estos cambios económicos para mantener su competitividad y estabilidad financiera.

[35] Galeano Inclán, Héctor. 2016. 4 riesgos que entraña crear la Sociedad por Acciones Simplificada. Último acceso: 05 de 22 de 2024. https://www.forbes.com.mx/4-riesgos-que-entrana-crear-la-sociedad-por-acciones-simplificada/.

[36] Organización Internacional del Trabajo. 2022. «Seguridad y salud en la construcción (Edición revisada).» https://www.ilo.org/es/resource/otro/seguridad-y-salud-en-la-construccion-edicion-revisada.

Factores Sociales y Culturales: Los factores sociales y culturales, como cambios en las tendencias de consumo, preferencias del consumidor, y percepciones públicas, también pueden representar riesgos externos para las empresas. Estos factores pueden influir en la demanda de productos y servicios, la reputación de la marca y la lealtad del cliente. Las empresas deben estar atentas a estos cambios y adaptar sus estrategias de marketing, productos y servicios para satisfacer las necesidades y expectativas cambiantes de los consumidores (Organización Internacional del Trabajo 2022)[37].

Estrategias para Mitigar los Riesgos Externos

Diversificación Geográfica: Diversificar las operaciones y la base de clientes en diferentes regiones geográficas para reducir la exposición a riesgos específicos de una ubicación.

Seguro de Riesgos Externos: Contratar seguros adecuados para cubrir los riesgos asociados con desastres naturales, cambios políticos y económicos, y otros eventos externos.

Análisis de Escenarios: Realizar análisis de escenarios para identificar posibles riesgos externos y desarrollar planes de contingencia para responder a diferentes situaciones.

Monitoreo del Entorno: Mantenerse informado sobre los desarrollos políticos, económicos, sociales y ambientales que puedan afectar las operaciones de la empresa y tomar medidas proactivas para mitigar los riesgos.

Participación en Redes y Asociaciones: Participar en redes y asociaciones empresariales para compartir información, recursos y mejores prácticas para gestionar riesgos externos de manera efectiva.

Planificación Estratégica a Largo Plazo: Desarrollar una planificación estratégica a largo plazo que tenga en cuenta los riesgos externos y establezca objetivos y estrategias para adaptarse a diferentes escenarios y condiciones del mercado.

Los riesgos externos pueden representar desafíos significativos, no obstante con una gestión adecuada y medidas de mitigación, es posible minimizar su impacto y proteger la continuidad y el éxito a largo plazo del negocio. Las empresas deben estar preparadas para adaptarse rápidamente a los cambios en el entorno externo y tomar medidas proactivas para proteger sus intereses y mantener su competitividad.

Estrategias de gestión de riesgos para las SAS en la región

Métodos y herramientas para identificar, evaluar y mitigar los riesgos en las SAS.

Los riesgos son una parte inherente de cualquier actividad empresarial y la gestión efectiva de los mismos puede marcar la diferencia entre el éxito y el fracaso en el logro de los objetivos de una organización. La identificación temprana de riesgos es fundamental, ya que proporciona la oportunidad de tomar medidas preventivas y evitar posibles problemas.

Si un riesgo no se identifica a tiempo, existe el riesgo de que se materialice y cause daños significativos a la empresa. En este sentido, las oportunidades perdidas, es decir, los riesgos no identificados o no gestionados adecuadamente, pueden transformarse rápidamente en grandes pérdidas financieras, de reputación o incluso de mercado. Por lo tanto, una gestión proactiva de

[37] Organización Internacional del Trabajo. 2022. «Seguridad y salud en la construcción (Edición revisada).» https://www.ilo.org/es/resource/otro/seguridad-y-salud-en-la-construccion-edicion-revisada.

riesgos es esencial para proteger los intereses de la organización y garantizar su sostenibilidad a largo plazo (SoftExpert 2022)[38].

Brainstorming: técnica creativa que aprovecha la diversidad de experiencias y perspectivas de los miembros del grupo para generar ideas. Al ofrecer la oportunidad de construir sobre las ideas de los demás, es excelente para identificar riesgos de manera colaborativa. Durante una sesión de brainstorming, los participantes pueden proponer posibles riesgos y discutir cómo podrían afectar al proyecto o empresa (SoftExpert 2022)[39].

Análisis FODA (SWOT): El análisis FODA, también conocido como análisis SWOT (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas), es una técnica comúnmente utilizada en la planificación estratégica. Además de identificar fortalezas y oportunidades, el análisis FODA puede ser una valiosa herramienta para identificar riesgos desde una nueva perspectiva. Al evaluar las debilidades y amenazas internas y externas, se pueden identificar áreas donde la empresa o el proyecto son más vulnerables a los riesgos (SoftExpert 2022)[40].

Análisis de Causa Raíz: El análisis de causa raíz es una técnica estructurada para identificar la causa subyacente de un problema o evento no deseado. Si bien suele utilizarse para investigar incidentes o problemas pasados, también puede ser útil para identificar riesgos potenciales antes de que ocurran. Al examinar las causas fundamentales de posibles riesgos, se pueden tomar medidas preventivas para evitar su ocurrencia o minimizar su impacto (SoftExpert 2022)[41].

La identificación de riesgos es un paso fundamental en la gestión de proyectos y empresas, ya que permite anticipar y gestionar proactivamente los eventos que podrían afectar el logro de los objetivos. Al utilizar técnicas como el brainstorming, el análisis FODA y el análisis de causa raíz, las empresas pueden identificar una amplia gama de riesgos potenciales y desarrollar estrategias efectivas para mitigarlos. La identificación temprana de riesgos puede ayudar a prevenir problemas costosos y tiempo, garantizando el éxito a largo plazo de la empresa o proyecto.

La Norma ISO 31010 ofrece una serie de herramientas y técnicas para la evaluación de riesgos que pueden ser aplicadas en diversos contextos empresariales. Estas técnicas proporcionan un enfoque estructurado y sistemático para identificar, analizar y gestionar los riesgos de manera efectiva (Gestiona 2022)[42]:

Check-lists: Listas de verificación que se utilizan para identificar riesgos potenciales al revisar sistemáticamente los procesos, procedimientos o condiciones operativas de una organización. Estas listas pueden cubrir una amplia gama de áreas y aspectos relevantes para la identificación de riesgos específicos.

SWIFT (Structured What-If Technique): Técnica que se basa en realizar preguntas estructuradas "qué pasaría si" para explorar diferentes escenarios y evaluar sus posibles impactos en la organización. Esta técnica fomenta la reflexión creativa y el pensamiento lateral para identificar riesgos potenciales.

[38] SoftExpert. 2022. «7 métodos y herramientas para la identificación de riesgos.» https://blog.softexpert.com/es/identificacion-riesgos/.
[39] Ibíd.
[40] Ibíd.
[41] SoftExpert, 7 Métodos Y Herramientas Para La Identificación De Riesgos
[42] Gestiona. 2022. «9 Herramientas para la Evaluación de Riesgos.» https://www.gestionaprevencion.com/9-herramientas-para-la-evaluacion-de-riesgos/.

Matriz de riesgo o control: Herramienta visual que ayuda a clasificar y priorizar los riesgos identificados en función de su probabilidad de ocurrencia y el impacto potencial en la organización. Esto permite a la empresa concentrar sus recursos en la gestión de los riesgos más críticos.

Análisis de árbol de fallas: Técnica que se utiliza para identificar las causas subyacentes de un evento no deseado o un fallo en el sistema. Permite desglosar un evento en sus componentes individuales y visualizar las relaciones causales entre ellos.

Cinco porqués: Consiste en hacer repetidamente la pregunta "por qué" para identificar las causas fundamentales de un problema o un riesgo. Este enfoque ayuda a profundizar en las raíces de un problema y encontrar soluciones efectivas para abordarlo.

Diagrama causa-efecto (Ishikawa o espina de pescado): Herramienta que visualiza las posibles causas de un problema o un riesgo, organizando las diferentes categorías de causas en torno a un efecto o resultado específico. Esto facilita la identificación de las causas principales y secundarias de un riesgo.

2: Técnica estructurada utilizada principalmente en la industria para identificar y evaluar los riesgos asociados con los procesos industriales. Se centra en examinar los desvíos potenciales de las condiciones de diseño y operación seguras.

LOPA (Layer of Protection Analysis): Técnica que se utiliza para evaluar las capas de protección existentes en un sistema y determinar si son adecuadas para mitigar los riesgos identificados. Permite identificar las medidas de protección adicionales necesarias para reducir los riesgos a niveles aceptables (Gestiona 2022)[43].

La variedad de técnicas de análisis de riesgos proporcionadas por la Norma ISO 31010 ofrece una perspectiva integral y estructurada para abordar los desafíos empresariales en la gestión de riesgos. Desde check-lists hasta análisis de árbol de fallas y técnicas como SWIFT o HAZOP, estas herramientas proporcionan un enfoque sistemático para identificar, analizar y gestionar los riesgos de manera efectiva. La aplicación de estas técnicas no solo ayuda a las organizaciones a anticipar y mitigar posibles problemas, sino que también les permite tomar decisiones informadas y proactivas para proteger sus intereses y garantizar su éxito a largo plazo.

La gestión efectiva de riesgos en el contexto empresarial de El Salvador requiere una comprensión profunda del entorno operativo y regulatorio específico del país. Es fundamental identificar las normativas legales y fiscales pertinentes que impactan directamente en la gestión de riesgos, asegurando así que todas las estrategias y medidas implementadas estén alineadas con las exigencias legales vigentes; por lo anterior, a modo de presentar de una forma más práctica la forma de desarrollar una de las técnicas mencionadas anteriormente, se ha elaborado una pequeña ruta, utilizando la técnica del brainstorming para que pueda ser utilizado en los diferentes tipos de sociedades SAS.

Es importante mencionar que con la implementación adecuada de estas técnicas, las empresas pueden mejorar su resiliencia frente a los riesgos y fortalecer su capacidad para adaptarse a un entorno empresarial dinámico y en constante cambio; es decir, no implica erradicar los riesgos, debido a que son situaciones que no pueden erradicarse, no obstante, si es posible mitigar el impacto que los riesgos puedan generar en la compañía.

[43] Gestiona. 2022. «9 Herramientas para la Evaluación de Riesgos.» https://www.gestionaprevencion.com/9-herramientas-para-la-evaluacion-de-riesgos/.

Ruta mínima de requisitos para desarrollar una buena gestión de riesgos en El Salvador.

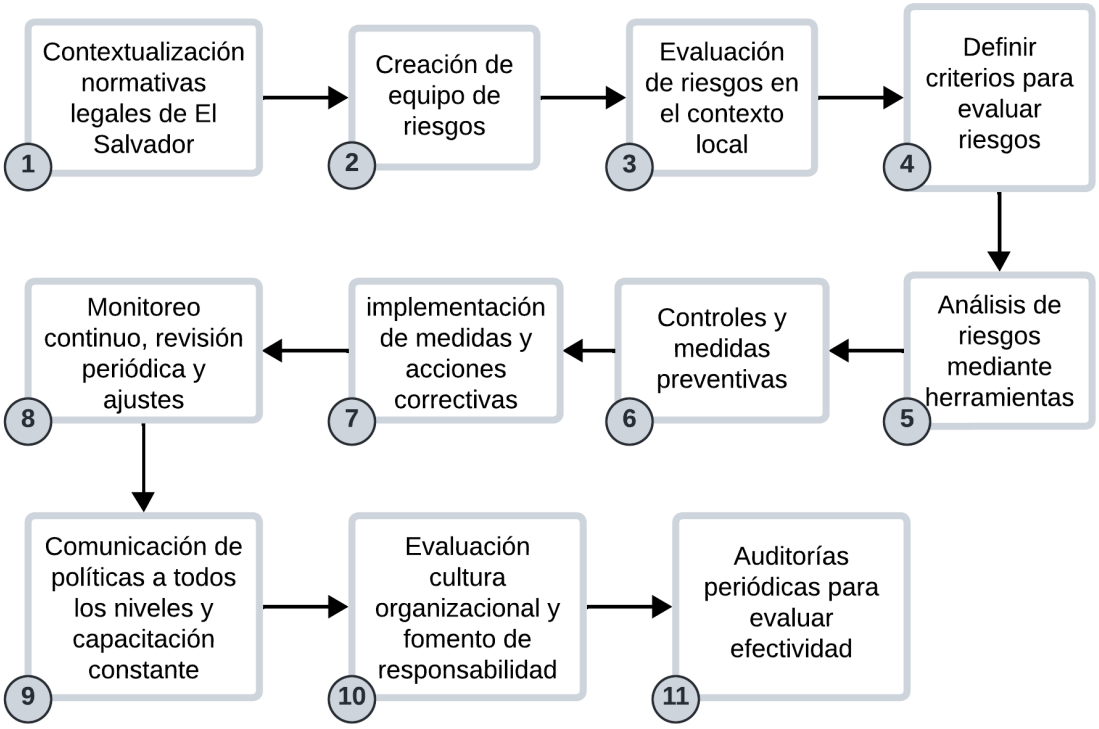


Figura 1 Ruta de requisitos para desarrollar una buena gestión de riesgos en El Salvador. Diagrama de elaboración propia (El Salvador, 2024).

La creación de un equipo de gestión de riesgos multidisciplinario emerge como un paso crucial en este proceso. Este equipo debe estar compuesto por representantes de áreas clave como finanzas, operaciones, legal y cumplimiento, quienes colaboran de manera coordinada para liderar y ejecutar eficazmente las estrategias de mitigación de riesgos. La inclusión de diversas perspectivas y especialidades fortalece la capacidad de identificar, evaluar y gestionar riesgos de manera integral.

Una evaluación inicial de riesgos meticulosa es esencial para identificar los riesgos más relevantes y significativos que podrían impactar la empresa en el contexto local salvadoreño. Priorizar estos riesgos según su probabilidad de ocurrencia y potencial impacto permite a la organización concentrar sus recursos en las áreas más críticas, optimizando así la efectividad de las estrategias de gestión de riesgos.

El establecimiento de criterios claros para evaluar la severidad de los riesgos es otro aspecto clave. Considerando múltiples dimensiones como el impacto financiero, operativo, legal y reputacional, se asegura una evaluación exhaustiva y objetiva. Esto proporciona una base sólida para la posterior realización de análisis cualitativos y cuantitativos detallados, utilizando herramientas como matrices de riesgo y análisis de escenarios, que permiten cuantificar de manera precisa las posibles pérdidas y probabilidades de ocurrencia de cada riesgo identificado. A continuación, se presenta en cuadro con los pasos más específicos a modo de guía los requisitos para desarrollar una buena gestión de riesgos en El Salvador.

Tabla 1. Guía de pasos sobre los requisitos para desarrollar una buena gestión de riesgos en El Salvador

Requisitos para desarrollar una buena gestión de riesgos en El Salvador	
1. Contextualización	Comprender el contexto operativo y regulatorio específico de El Salvador. Identificar las normativas legales y fiscales relevantes que afecten la gestión de riesgos.
2. Creación del equipo de gestión de riesgos	Designar un equipo multidisciplinario responsable de liderar el proceso de gestión de riesgos. Incluir representantes de finanzas, operaciones, legal y cumplimiento.
3. Evaluación inicial de riesgos	Realizar un análisis inicial para identificar los riesgos más relevantes y significativos para la empresa en el contexto local. Priorizar los riesgos según su impacto potencial y probabilidad de ocurrencia.
4. Establecimiento de criterios de evaluación	Definir criterios claros para evaluar la severidad de los riesgos, considerando aspectos como impacto financiero, operativo, legal y reputacional.
5. Análisis cualitativo y cuantitativo	Realizar un análisis detallado de cada riesgo utilizando herramientas como matrices de riesgo, análisis de escenarios y técnicas estadísticas para cuantificar pérdidas potenciales y probabilidades de ocurrencia.
6. Identificación de controles y medidas preventivas	Desarrollar estrategias específicas para mitigar los riesgos identificados. Establecer controles internos, políticas y procedimientos que reduzcan la exposición al riesgo.
7. Implementación de controles y acciones correctivas	Ejecutar los controles y acciones preventivas diseñadas. Asegurar que los recursos necesarios estén disponibles y que los responsables estén claramente designados.
8. Monitoreo continuo y revisión periódica	Establecer un sistema de monitoreo continuo para supervisar la efectividad de los controles implementados. Realizar revisiones periódicas y ajustes según sea necesario.
9. Comunicación y capacitación	Comunicar las políticas y procedimientos de gestión de riesgos a todos los niveles de la organización. Proporcionar capacitación regular sobre riesgos y controles específicos a los empleados clave.
10. Evaluación de la cultura organizacional	Evaluar la cultura organizacional en relación con la gestión de riesgos. Promover una cultura de conciencia y responsabilidad compartida en toda la empresa.
11. Auditorías internas y externas	Realizar auditorías internas periódicas para verificar el cumplimiento de las políticas de gestión de riesgos y evaluar la efectividad de los controles. Considerar auditorías externas según sea necesario.

Nota: Procesos específicos para desarrollar una buena gestión de riesgos
Fuente: Elaboración propia

Brainstorming para la gestión adecuada de riesgos en las SAS de El Salvador

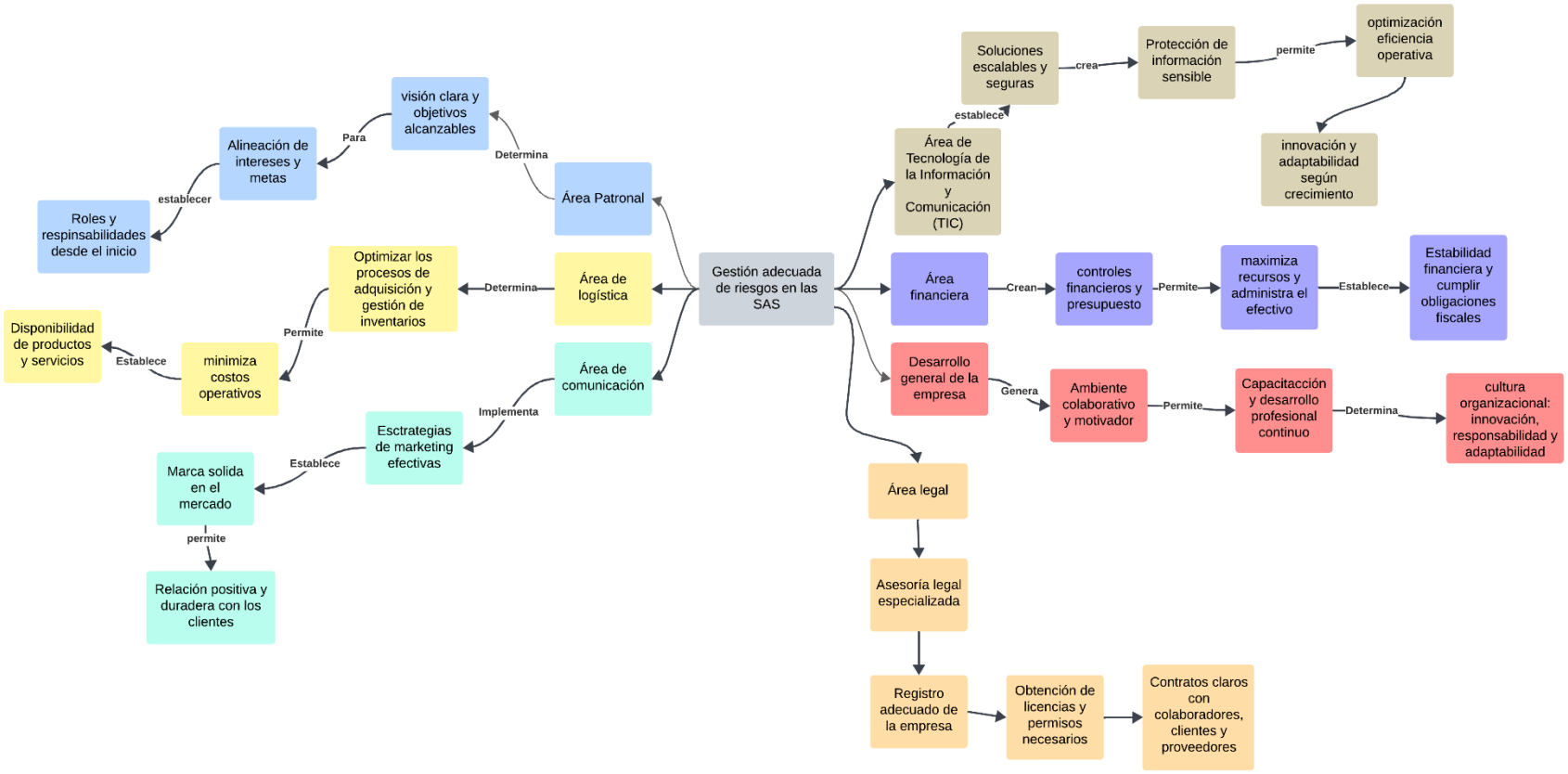


Figura 2 Brainstorming para la gestión adecuada de riesgos en El Salvador. Diagrama de elaboración propia (El Salvador, 2024).

Para desarrollar un método efectivo de gestión de riesgos mediante el brainstorming en la creación de una SAS en El Salvador, es fundamental considerar el papel estratégico de cada área funcional dentro de la organización emergente. El área patronal emerge como piedra angular, donde la claridad en la visión y la alineación de intereses entre accionistas y dirección son críticas para establecer metas alcanzables y sustentables a largo plazo. Definir roles y responsabilidades desde el inicio promueve la transparencia y la rendición de cuentas, fundamentales para la cohesión organizacional en etapas tempranas.

En el área de logística, optimizar los procesos de adquisición y gestión de inventarios se convierte en un imperativo para minimizar los costos operativos y asegurar la disponibilidad oportuna de productos. La eficiencia en la cadena de suministro y la selección de proveedores confiables son esenciales para mantener la satisfacción del cliente y consolidar la reputación de la marca en el mercado local.

Por otro lado, el área de comunicación juega un rol estratégico al implementar estrategias de marketing efectivas que fortalezcan la visibilidad de la marca y establezcan conexiones duraderas con los clientes. Construir una identidad de marca sólida y mantener una relación positiva con los consumidores no solo incrementa las ventas, sino que también fortalece la lealtad del cliente a largo plazo.

En el ámbito de Tecnología de la Información y Comunicación (TIC), adoptar soluciones tecnológicas seguras y escalables es crucial para proteger la información sensible y optimizar la eficiencia operativa. La integración de sistemas digitales avanzados no solo facilita la innovación continua, sino que también mejora la capacidad de adaptación de la empresa frente a cambios en el entorno empresarial.

El área financiera despliega un papel fundamental al establecer controles sólidos y procedimientos presupuestarios que maximicen la eficiencia de los recursos financieros y gestionen de manera efectiva el flujo de efectivo. Mantener la estabilidad financiera desde el inicio asegura el cumplimiento de obligaciones fiscales y regulatorias, proporcionando una base sólida para el crecimiento sostenible y la expansión gradual de la SAS en el mercado salvadoreño.

La integración estratégica de estas áreas funcionales a través del brainstorming no solo fortalece la capacidad de la SAS para enfrentar riesgos iniciales, sino que también establece una cultura organizacional resiliente y adaptativa. Este enfoque multidisciplinario no solo prepara a la empresa para mitigar desafíos anticipados, sino que también la posiciona favorablemente para capitalizar oportunidades emergentes en el dinámico panorama empresarial de El Salvador.

Estudio de casos de buenas prácticas en la gestión de riesgos en empresas de la región.

El estudio realizado por Pirani en Latinoamérica ha arrojado resultados reveladores sobre la importancia de contar con un programa integral de gestión de riesgos para el crecimiento sostenido y la rentabilidad de las empresas en la región. De acuerdo con los hallazgos, aquellas empresas que implementan un enfoque sistemático y proactivo hacia la gestión de riesgos tienden a experimentar un mayor margen de ganancia y un crecimiento más sólido a lo largo del tiempo (Pirani 2024)[44].

A pesar de la evidente importancia de la gestión de riesgos, la falta de cultura en este ámbito sigue siendo una de las principales dificultades que enfrentan las empresas latinoamericanas. El cambio

[44] Pirani. 2024. «Estudio de Gestión de Riesgos en Latinoamérica 2023.» https://www.piranirisk.com/es/academia/especiales/estudio-gestion-riesgos-2023.

regulatorio y el cumplimiento normativo se posicionan como riesgos destacados según los encuestados, lo que subraya la necesidad de una mayor atención y adaptabilidad por parte de las organizaciones para cumplir con las exigencias legales y regulatorias en constante evolución.

Los expertos entrevistados en profundidad para este estudio comparten valiosas buenas prácticas para que las empresas de la región puedan llevar a cabo una gestión de riesgos efectiva. Estas prácticas incluyen la identificación proactiva de riesgos, la implementación de controles adecuados, la capacitación del personal en materia de gestión de riesgos y la incorporación de tecnologías y herramientas especializadas.

Al adoptar estas prácticas recomendadas, las empresas pueden mitigar los riesgos a los que están expuestas, cumplir con sus objetivos empresariales y generar valor tanto para sus accionistas como para otros grupos de interés clave. En última instancia, una gestión eficaz de riesgos no solo protege la salud financiera y la reputación de una empresa, sino que también contribuye a su crecimiento y éxito a largo plazo en un entorno empresarial cada vez más complejo y cambiante.

El caso de una empresa de transporte de petróleo y gas en el segmento de manufactura, la cual inició sus operaciones en 1967. En 2015, la empresa decidió emprender un proyecto para cambiar su sistema ERP legado por uno más moderno y adaptable a sus necesidades crecientes. El software anterior, aunque había funcionado durante un largo período de tiempo, ya no satisfacía las demandas actuales de la compañía y presentaba incertidumbres sobre la calidad de la información que proporcionaba (UTEL s.f.)[45].

El proyecto de implementación del nuevo sistema ERP se dividió en dos fases. En la primera fase, se optó por utilizar la herramienta en su formato estándar, con la menor cantidad posible de personalización. Se formó un comité de gestión de despliegue con representantes de la alta dirección, administradores de TI, gestores de áreas específicas y usuarios clave, con el objetivo de supervisar el proyecto y aprobar cualquier cambio de alcance, plazo o costos.

Para manejar la gestión de riesgos asociados a este proyecto, se emplearon herramientas y marcos que ayudaron a los administradores de TI a identificar y mitigar los riesgos potenciales. Como resultado de esta gestión, se elaboró un cuadro que presenta los riesgos planteados durante el proceso de implementación del nuevo sistema ERP.

El proyecto de implementación del nuevo sistema ERP representa un desafío significativo para la empresa, dado su tamaño y complejidad. Mediante una gestión adecuada de riesgos y la utilización de herramientas y marcos específicos, la empresa está mejor posicionada para enfrentar los desafíos y maximizar los beneficios de esta importante iniciativa de transformación digital.

Un caso empresarial, la empresa de fabricación de piezas para bombas utilizadas en pozos petroleros enfrentó un desafío significativo en su gestión de riesgos. Al postularse para ser proveedor de una gran cantidad de piezas para un campo petrolero importante, la empresa asumió un compromiso contractual que implicaba cumplir con ciertas condiciones y plazos de entrega (ATCAL 2020)[46].

A pesar de haber firmado el contrato y haber acordado los términos con el cliente, la empresa no logró cumplir con las condiciones establecidas en el acuerdo. Este incumplimiento resultó en una multa considerable impuesta por el cliente debido a los retrasos en la entrega o a la falta de calidad de las piezas suministradas.

[45] UTEL. s.f. «Caso 3. “Gestión de riesgos en proyectos de.» https://gc.scalahed.com/recursos/files/r161r/w25067w/M1DPI105_caso_S3.pdf.
[46] ATCAL. 2020. «3 CASOS EMPRESARIALES GESTIÓN DE RIESGOS.» https://www.implementandosgi.com/procesos/casos-empresariales-gestion-de-riesgos/.

Este incidente pone de relieve la importancia de una gestión de riesgos efectiva en el entorno empresarial. La empresa pudo haber enfrentado una serie de riesgos que contribuyeron a este resultado, como problemas en la cadena de suministro, deficiencias en la producción o subestimación de los plazos de entrega. La falta de una evaluación adecuada de estos riesgos y de medidas de mitigación pudo haber llevado a consecuencias negativas para la empresa, incluida la pérdida de reputación y la disminución de la confianza del cliente.

Este caso destaca la importancia de una gestión proactiva de riesgos en todas las etapas de la cadena de suministro y producción. Identificar, evaluar y mitigar los riesgos potenciales puede ayudar a las empresas a evitar costosos errores y a mantener relaciones sólidas con sus clientes.

En un contexto donde las empresas enfrentan diversos riesgos, la Gestión de Riesgos Integral se ha convertido en una prioridad para definir estrategias empresariales efectivas. Entre estos riesgos, el riesgo cambiario destaca como uno de los más significativos debido a la globalización y la exposición de las empresas a diferentes monedas, lo que puede impactar negativamente en sus resultados financieros.

Ante esta realidad, surge la necesidad de mitigar y controlar el riesgo cambiario como parte de la gestión integral de riesgos. Para abordar este desafío, se prioriza la identificación de buenas prácticas en la gestión del riesgo cambiario, especialmente en empresas no financieras. En este contexto, se llevó a cabo un estudio descriptivo cuyo objetivo fue identificar estas buenas prácticas y su impacto en el Value at Risk (VaR) en empresas listadas en la Bolsa de Valores de Lima entre 2011 y 2017 (Villanueva, y otros 2019)[47].

Los casos de estudio incluyeron a empresas como Ferreycorp S.A.A, Cementos Pacasmayo S.A.A, Luz del Sur S.A.A y Enel Generación Perú S.A.A. La metodología utilizada fue cualitativa, basada en la recolección de datos a través de entrevistas con representantes gerenciales de cada empresa. Se realizó la medición del riesgo cambiario mediante el VaR, una metodología que determina la máxima pérdida posible en un período de tiempo dado y con un nivel de confianza específico.

Los resultados mostraron que las empresas que implementaron buenas prácticas en la gestión del riesgo cambiario lograron mejorar su posición frente a las fluctuaciones de cambio. En la mayoría de los años analizados, estas empresas se mantuvieron dentro de los parámetros de pérdida máxima establecidos por su VaR, lo que demuestra la efectividad de estas prácticas en la protección contra riesgos cambiarios (Villanueva, y otros 2019)[48].

El estudio presentado sobre la gestión del riesgo cambiario en empresas listadas en la Bolsa de Valores de Lima ofrece una perspectiva valiosa sobre cómo las organizaciones pueden enfrentar y mitigar este desafío financiero. Identificar y aplicar buenas prácticas en la gestión del riesgo cambiario se vuelve crucial en un entorno globalizado donde las empresas están expuestas a fluctuaciones monetarias. Los resultados del estudio destacan la importancia de estas prácticas, mostrando cómo contribuyen a proteger el valor de las empresas y a mantener su estabilidad financiera. Este análisis proporciona una guía útil para las empresas que buscan fortalecer su gestión de riesgos en un contexto cambiante y altamente competitivo.

[47] Villanueva, Tello , Mary Loly, Ricalde González, Vanesa Cachay Guzmán , y Juan Moises. 2019. «Buenas prácticas en la gestión del riesgo cambiario y el impacto en su value at risk (VaR) como parte de la gestión integral de riesgos de los casos de: Ferreycorp S.A.A: Cementos Pacasmayo S.A.A; Luz del Sur S.A.A. y Enel Generación Perú S.A.A.» http://hdl.handle.net/20.500.12404/15118.
[48] Ibíd.

Desafíos y oportunidades de la gestión de riesgos en las SAS en Centroamérica

Factores que dificultan la implementación efectiva de estrategias de gestión de riesgos en las SAS.

El estudio de la Federación Salvadoreña de Negocios publicado en la Revista de Negocios Salvadoreña en 2020 destaca varios desafíos clave que enfrentan las pequeñas y medianas empresas (PYMES) en El Salvador en la gestión de riesgos (Blanc Alquier y Lagasse Tignol 2006)[49]:

La falta de cultura de gestión de riesgos es un problema arraigado en la mentalidad empresarial, donde históricamente se ha priorizado la resolución de problemas a medida que surgen en lugar de anticipar y prevenir posibles riesgos. Esta mentalidad reactiva puede atribuirse en parte a la falta de educación y conciencia sobre la importancia de la gestión de riesgos en la sostenibilidad y el crecimiento empresarial. Por lo tanto, es crucial promover una cultura organizacional que valore la gestión proactiva de riesgos, involucrando a todos los niveles de la empresa en la identificación, evaluación y mitigación de riesgos (Blanc Alquier y Lagasse Tignol 2006)[50].

Es crucial que las PYMES salvadoreñas reconozcan la importancia de una cultura proactiva de gestión de riesgos. Promover la conciencia y la educación sobre este tema en todos los niveles de la organización puede ser el primer paso hacia una gestión más efectiva y sostenible.

Los recursos limitados, tanto financieros como humanos, son otro desafío significativo para las PYMES. Muchas empresas enfrentan restricciones presupuestarias que dificultan la asignación de recursos adecuados para implementar programas sólidos de gestión de riesgos. La falta de personal capacitado en gestión de riesgos puede limitar la capacidad de las PYMES para desarrollar e implementar estrategias efectivas. En este sentido, es crucial que las empresas busquen soluciones creativas y económicas para abordar estos desafíos, como la capacitación interna del personal o la externalización de ciertas funciones de gestión de riesgos (Blanc Alquier y Lagasse Tignol 2006)[51].

La gestión de riesgos puede parecer un desafío abrumador para las PYMES con recursos limitados, pero existen soluciones prácticas. Desde la capacitación interna hasta la externalización de ciertas funciones, las empresas pueden encontrar formas creativas y económicas de fortalecer sus capacidades en este aspecto crucial.

La resistencia al cambio y la mentalidad reactiva ante las crisis también son obstáculos importantes. Superar esta resistencia requiere un cambio cultural significativo dentro de las organizaciones, donde se fomente la toma de decisiones proactivas y la anticipación de riesgos. Esto puede lograrse mediante la sensibilización y la educación del personal sobre los beneficios de la gestión de riesgos y la implementación de incentivos para promover comportamientos proactivos (Blanc Alquier y Lagasse Tignol 2006)[52].

Superar la resistencia al cambio puede ser difícil, pero es esencial para el éxito a largo plazo de una empresa. Al fomentar una mentalidad proactiva y ofrecer incentivos para la participación, las PYMES

[49] Blanc Alquier, AM, y MH Lagasse Tignol. 2006. «Gestión de riesgos en las pequeñas y medianas empresas.» Planificación y control de la producción 17 (3): 273-282. https://doi.org/10.1080/09537280500285334
[50] Ibíd.
[51] Ibíd.
[52] Ibíd.

pueden cultivar una cultura empresarial que aborde los riesgos de manera efectiva y se adapte rápidamente a los desafíos en evolución.

El apoyo y el compromiso de la alta dirección son fundamentales para el éxito de cualquier iniciativa de gestión de riesgos. Muchas veces, los líderes empresariales pueden subestimar la importancia de la gestión de riesgos o no reconocer su papel clave en la protección y el crecimiento del negocio. Por lo tanto, es crucial que los líderes empresariales demuestren un compromiso activo con la gestión de riesgos, asignando recursos adecuados, estableciendo políticas claras y respaldando la implementación de programas de gestión de riesgos en toda la organización (Blanc Alquier y Lagasse Tignol 2006)[53].

El compromiso y el liderazgo de la alta dirección son fundamentales para impulsar una cultura de gestión de riesgos en toda la organización. Al asignar recursos adecuados y establecer políticas claras, los líderes empresariales pueden demostrar su compromiso con la protección y el crecimiento del negocio.

Finalmente, la complejidad del entorno normativo y regulatorio en El Salvador presenta otro desafío para las PYMES. Cumplir con estas regulaciones puede resultar costoso y consumir recursos adicionales, lo que dificulta aún más la implementación de estrategias efectivas de gestión de riesgos. En este sentido, es esencial que las empresas comprendan completamente los requisitos legales pertinentes y busquen asesoramiento experto para garantizar el cumplimiento normativo mientras desarrollan sus programas de gestión de riesgos (Blanc Alquier y Lagasse Tignol 2006)[54].

La complejidad del entorno normativo puede parecer abrumadora, pero las PYMES pueden abordar estos desafíos con la orientación adecuada. Al comprender plenamente los requisitos legales y buscar asesoramiento experto, las empresas pueden garantizar el cumplimiento normativo mientras desarrollan estrategias efectivas de gestión de riesgos. Dos de los principales obstáculos que enfrentan las empresas en este ámbito son la disponibilidad de información incompleta y la incertidumbre inherente al entorno empresarial.

La falta de datos históricos adecuados puede dificultar la evaluación precisa de los riesgos, especialmente en situaciones relacionadas con tecnologías emergentes o eventos sin precedentes. La incertidumbre sobre el futuro y la complejidad de los factores internos y externos pueden complicar aún más la identificación y evaluación de los riesgos. En este contexto, es fundamental abordar estos desafíos de manera proactiva y adoptar enfoques flexibles que permitan a las organizaciones anticipar y responder de manera efectiva a los cambios en el entorno operativo.

En la gestión de riesgos, la disponibilidad de información precisa y completa es fundamental para tomar decisiones informadas. En ciertos casos, la falta de datos históricos adecuados puede dificultar la evaluación precisa de los riesgos. Este problema es especialmente común cuando se trata de riesgos asociados con tecnologías emergentes o eventos sin precedentes (VISURE 2024)[55].

Por ejemplo, al introducir una nueva tecnología en un proceso empresarial, puede haber una falta de datos históricos para analizar tendencias y patrones de comportamiento. En tales situaciones, es crucial adoptar un enfoque proactivo que involucre la recopilación y el análisis continuo de datos a medida que se desarrolla la situación, junto con la consulta de expertos en el campo respectivo. La

[53] Ibíd.
[54] Ibíd.
[55] VISURE. 2024. «Gestión de riesgos y FMEA | Una guía completa.» https://visuresolutions.com/es/gu%C3%ADa-fmea-de-gesti%C3%B3n-de-riesgos/limitaciones-y-desaf%C3%ADos/.

implementación de modelos predictivos y técnicas de simulación puede ayudar a llenar las lagunas en los datos históricos y proporcionar una base sólida para la evaluación de riesgos.

La incertidumbre y la complejidad son características inherentes a la gestión de riesgos. Los entornos empresariales y operativos son cada vez más complejos y están sujetos a una variedad de factores internos y externos que pueden influir en los resultados. La incertidumbre sobre el futuro y la falta de claridad sobre los eventos potenciales pueden dificultar la identificación y evaluación de los riesgos de manera efectiva (VISURE 2024)[56].

En este contexto, es crucial que las organizaciones adopten un enfoque flexible y adaptable para la gestión de riesgos, que les permita anticipar y responder a los cambios en el entorno operativo. Esto puede implicar el desarrollo de escenarios hipotéticos y la realización de análisis de sensibilidad para comprender mejor cómo diferentes variables pueden afectar el panorama de riesgos. La colaboración interdisciplinaria y la consulta de expertos pueden proporcionar una perspectiva más amplia y ayudar a abordar la complejidad y la incertidumbre de manera más efectiva.

En el entorno empresarial, la resistencia al cambio es un desafío común que puede obstaculizar la implementación de nuevas estrategias o procesos. Cuando las organizaciones intentan salir de su zona de confort, es natural que surjan tensiones y ansiedad entre los empleados, lo que puede dificultar la aceptación de los cambios propuestos (Arévalo 2022)[57].

La resistencia al cambio puede ser una barrera significativa en cualquier proceso de transformación organizacional. Es crucial reconocer que el cambio puede generar ansiedad y resistencia entre los empleados, pero también es una oportunidad para el crecimiento y la mejora. Abordar esta resistencia con empatía y comunicación efectiva puede ayudar a mitigar sus efectos negativos y facilitar una transición más suave hacia nuevas prácticas de gestión de riesgos.

Existe una tendencia en algunas organizaciones a esperar resultados inmediatos al implementar procesos de gestión de riesgos. Es importante comprender que este tipo de cambios requiere tiempo y dedicación. La gestión de riesgos es un proceso gradual que debe abordarse con paciencia y realismo, estableciendo expectativas adecuadas sobre los plazos de implementación y los resultados esperados (Arévalo 2022)[58].

La impaciencia por ver resultados inmediatos puede ser comprensible, pero también puede ser contraproducente en la gestión de riesgos. Es importante recordar que este proceso es gradual y requiere tiempo para implementarse correctamente. Establecer expectativas realistas y enfocarse en los pasos necesarios para lograr los objetivos a largo plazo puede ayudar a evitar la frustración y garantizar un progreso constante en la gestión de riesgos.

La falta de coordinación puede ser un obstáculo significativo en la gestión de riesgos. Es esencial designar un líder o un equipo responsable de supervisar y coordinar todo el proceso. Asignar responsables específicos para cada riesgo identificado puede ayudar a garantizar que se tomen las medidas adecuadas en cada caso y que se mantenga una comunicación fluida entre todos los involucrados (Arévalo 2022)[59].

[56] Ibíd.
[57] Arévalo, María Camila. 2022. «Dificultades que se presentan durante la gestión de riesgos.» https://www.piranirisk.com/es/blog/dificultades-que-se-presentan-durante-la-gestion-de-riesgos.
[58] Ibíd.
[59] Ibíd.

La falta de coordinación puede socavar los esfuerzos de gestión de riesgos al generar confusión y duplicación de esfuerzos. Designar líderes claros y establecer líneas de comunicación abiertas y efectivas puede ayudar a mejorar la coordinación entre los equipos. Asignar responsabilidades específicas para cada riesgo identificado puede garantizar que se aborden de manera oportuna y eficiente.

Establecer plazos claros y realistas es fundamental para el éxito de cualquier proceso de gestión de riesgos. El incumplimiento en los plazos puede generar retrasos y afectar la efectividad del proceso en su conjunto. Por lo tanto, es importante definir metas alcanzables y monitorear de cerca el progreso para asegurar que se cumplan los plazos establecidos (Arévalo 2022)[60].

Cumplir con los plazos es fundamental para el éxito de cualquier proyecto, incluida la gestión de riesgos. Establecer plazos claros y realistas desde el principio y monitorear de cerca el progreso puede ayudar a evitar retrasos y mantener el impulso del proceso. La flexibilidad para ajustar los plazos cuando sea necesario y abordar los obstáculos que puedan surgir puede ayudar a garantizar que se alcancen los objetivos de gestión de riesgos de manera oportuna.

Posibles oportunidades para mejorar la gestión de riesgos y fortalecer la resiliencia de las SAS en la región.

En el complejo entramado empresarial actual, caracterizado por la incertidumbre y la constante evolución, la gestión de riesgos se erige como un pilar fundamental para la supervivencia y el éxito organizacional. La resiliencia empresarial, entendida como la capacidad de las organizaciones para resistir, adaptarse y recuperarse de eventos adversos, se convierte en un objetivo primordial.

En este contexto, la gestión integral de riesgos emerge como una estrategia clave, permitiendo a las empresas identificar, evaluar y mitigar los diversos riesgos a los que están expuestas. Este enfoque proactivo no solo ayuda a prevenir pérdidas y minimizar impactos negativos, sino que también fortalece la capacidad de las organizaciones para enfrentar desafíos y aprovechar oportunidades en un entorno empresarial cada vez más dinámico y competitivo.

Desarrollo de la resiliencia empresarial: Se refiere a la capacidad de una organización para resistir, asimilar, adaptarse y recuperarse rápidamente de eventos de riesgo o crisis que puedan afectar su continuidad operativa. Al desarrollar la resiliencia empresarial, las organizaciones pueden fortalecer su capacidad para enfrentar y superar desafíos, lo que les permite mantenerse ágiles y competitivas en un mercado en constante evolución (Jiménez 2024)[61].

Gestión integral de riesgos: Implica realizar una gestión consciente, proactiva y eficiente de los riesgos que enfrenta una organización. Los sistemas de gestión de riesgos están diseñados para identificar oportunamente los diversos riesgos a los que una empresa está expuesta. Al adoptar un enfoque integral para identificar, evaluar y mitigar estos riesgos, las organizaciones pueden anticiparse a las amenazas potenciales y tomar medidas para proteger sus operaciones, fortaleciendo así su capacidad para adaptarse y recuperarse rápidamente de situaciones adversas (Jiménez 2024)[62].

[60] Ibíd.
[61] Jiménez, Mónica María. 2024. «La resiliencia empresarial y su relación con la gestión de riesgos.» https://www.piranirisk.com/es/blog/resiliencia-empresarial-y-gestion-de-riesgos.
[62] Ibíd.

Para fortalecer la gestión de riesgos y mejorar la resiliencia de las SAS en la región, resulta fundamental explorar estrategias efectivas de gestión de riesgos adaptadas a las características y necesidades específicas de estas empresas.

Un valioso recurso en esta búsqueda es el estudio titulado "Effective Risk Management Strategies for Small-Medium Enterprises and Micro Companies: A case study for Viope Solutions Ltd.", realizado por Lap Duong en 2013. Este estudio examina detalladamente los procesos de gestión de riesgos en micro, pequeñas y medianas empresas, destacando su relevancia en la gestión de riesgos de proyectos. Se enfoca en la construcción de un modelo de gestión de riesgos de proyectos que puede ser aplicado en empresas de diversos tamaños (Lap 2013)[63].

Una de las conclusiones relevantes es la importancia de adaptar las estrategias de gestión de riesgos a las características específicas de cada empresa, reconociendo la diversidad de contextos y necesidades empresariales. Asimismo, se aborda el tema de la externalización de la gestión de riesgos, señalando cómo esta práctica puede ser beneficiosa para las SAS al permitirles acceder a recursos especializados y optimizar sus procesos de gestión de riesgos.

Entrenamiento y educación de los trabajadores: Proporcionar entrenamiento en manejo del estrés y habilidades para afrontar situaciones difíciles es esencial para preparar a los empleados ante los desafíos laborales. Este enfoque no solo fortalece la capacidad individual de cada trabajador, sino que también contribuye a un ambiente laboral más resiliente y productivo (PRYSMEX 2024)[64].

La capacitación en manejo del estrés y habilidades para enfrentar situaciones difíciles no solo mejora el desempeño laboral individual, sino que también fortalece la capacidad colectiva de la organización para afrontar desafíos. Este enfoque proactivo en el desarrollo de habilidades contribuye significativamente a un ambiente laboral más resiliente y productivo.

Fomentar una cultura organizacional: Es fundamental para reducir los riesgos en el lugar de trabajo. Al establecer normas y prácticas que prioricen la seguridad y el bienestar de los empleados, las organizaciones pueden crear un entorno donde la prevención de riesgos sea una prioridad compartida por todos los miembros del equipo (PRYSMEX 2024)[65].

Cultivar una cultura organizacional que priorice la seguridad y promueva comportamientos seguros es fundamental para crear un entorno laboral seguro y saludable. Cuando los empleados se sienten valorados y apoyados en sus esfuerzos por mantener la seguridad, están más motivados para seguir las prácticas adecuadas y contribuir activamente a la prevención de riesgos.

Apoyo psicosocial: Brindar apoyo psicológico y emocional a los trabajadores a través de servicios de asesoramiento y recursos esenciales para promover su bienestar integral. Al proporcionar acceso a ayuda profesional y herramientas de autocuidado, las empresas pueden ayudar a sus empleados a enfrentar el estrés laboral y otros desafíos emocionales, fortaleciendo así su capacidad para superar situaciones difíciles con resiliencia y determinación (PRYSMEX 2024)[66].

Proporcionar apoyo psicológico y emocional a los trabajadores a través de servicios de asesoramiento y recursos es esencial para su bienestar integral. Al reconocer y abordar las necesidades emocionales

[63] Lap, Duong. 2013. «Duong, vuelta. "Estrategias eficaces de gestión de riesgos para pequeñas y medianas empresas y microempresas: un estudio de caso para Viope Solutions Ltd". (2013).» https://www.semanticscholar.org/paper/Effective-Risk-Management-Strategies-for-and-Micro-Duong/a279bc3692d3ae51ef81614b78f0625fcc522bfb.
[64] PRYSMEX. 2024. «Gestión de Resiliencia en la Seguridad Laboral.» https://www.prysmex.com/blog/gestion-de-resiliencia-seguridad-laboral.
[65] Ibíd.
[66] Ibíd.

de los empleados, las organizaciones no solo promueven un entorno laboral más saludable, sino que también fortalecen la resiliencia de su equipo frente a situaciones estresantes y desafiantes.

Impacto de una gestión de riesgos efectiva en las SAS

Beneficios de una gestión de riesgos sólida para las SAS y su impacto en la rentabilidad y sostenibilidad empresarial.

Una gestión de riesgos sólida es fundamental para el éxito y la sostenibilidad de las pequeñas y medianas empresas (SAS), ya que puede generar una serie de beneficios significativos. Al identificar, evaluar y gestionar de manera efectiva los riesgos a los que se enfrenta una empresa, se pueden mitigar las posibles pérdidas financieras, operativas y reputacionales.

Una gestión proactiva de riesgos puede contribuir a mejorar la rentabilidad al reducir los costos asociados con eventos adversos y optimizar el uso de los recursos disponibles. Al mismo tiempo, una gestión de riesgos sólida puede fortalecer la resiliencia empresarial al preparar a la empresa para enfrentar y superar desafíos inesperados, garantizando así su continuidad operativa y su capacidad para adaptarse a entornos empresariales cambiantes.

Una gestión de riesgos sólida puede generar una serie de beneficios significativos para las SAS, contribuyendo así a su rentabilidad y sostenibilidad empresarial:

Reducción de costes: Identificar y gestionar adecuadamente los riesgos puede ayudar a prevenir pérdidas financieras innecesarias, optimizando el uso de recursos y reduciendo los gastos asociados con la gestión de crisis y la recuperación de eventos adversos (Riveros 2017)[67].

La gestión de riesgos sólida no solo protege las finanzas de una empresa, sino que también ayuda a maximizar su rentabilidad al evitar gastos innecesarios asociados con eventos adversos. Esta estrategia inteligente no solo protege los recursos financieros de la empresa, sino que también asegura una gestión más eficiente de sus activos y recursos.

Mayor nivel de satisfacción de clientes y empleados: Al anticipar y abordar proactivamente los riesgos, las SAS pueden garantizar la continuidad de sus operaciones y la calidad de sus productos o servicios, lo que contribuye a una mayor satisfacción tanto de los clientes como de los empleados (Riveros 2017)[68].

La seguridad y la continuidad operativa son fundamentales para la satisfacción tanto de clientes como de empleados. Al gestionar proactivamente los riesgos, las SAS pueden garantizar la entrega oportuna de productos y servicios de alta calidad, lo que fortalece la confianza y lealtad de sus clientes, así como el compromiso y la satisfacción de sus empleados.

Incremento de la productividad: Al minimizar la ocurrencia de eventos negativos, como accidentes laborales o interrupciones en la cadena de suministro, se puede mantener un ambiente de trabajo seguro y estable, lo que se traduce en una mayor productividad y eficiencia operativa (Riveros 2017)[69].

[67] Riveros, Alejandro. 2017. «6 beneficios de la Gestión de Riesgos.» https://www.ealde.es/beneficios-gestion-de-riesgos/.
[68] Ibíd.
[69] Ibíd.

Un entorno de trabajo seguro y estable promovido por una gestión efectiva de riesgos fomenta la productividad y la eficiencia operativa. Al minimizar las interrupciones y los incidentes laborales, las SAS pueden optimizar sus procesos y recursos, lo que se traduce en un mayor rendimiento y competitividad en el mercado.

Disminución drástica de la incertidumbre: Una gestión de riesgos efectiva proporciona a las SAS una mayor claridad sobre los posibles desafíos y amenazas que enfrentan, lo que reduce la incertidumbre y permite una toma de decisiones más informada y estratégica (Riveros 2017)[70].

La incertidumbre puede ser paralizante para una empresa, pero una gestión de riesgos sólida proporciona claridad y orientación en medio de la incertidumbre. Al comprender y mitigar los riesgos potenciales, las SAS pueden tomar decisiones más informadas y estratégicas, lo que reduce la incertidumbre y aumenta su capacidad para adaptarse y prosperar en un entorno empresarial cambiante.

Logro de los objetivos organizacionales: Al identificar y mitigar los riesgos que podrían obstaculizar el logro de los objetivos empresariales, las SAS pueden mejorar su capacidad para cumplir con metas y plazos establecidos, fortaleciendo así su posición en el mercado (Riveros 2017)[71].

La gestión de riesgos efectiva alinea los esfuerzos de una empresa con sus objetivos organizacionales al identificar y abordar los obstáculos potenciales en el camino hacia el éxito. Al minimizar los riesgos que podrían obstaculizar el logro de sus metas, las SAS pueden avanzar de manera más efectiva hacia el cumplimiento de sus objetivos estratégicos.

Posibilidad de evitar pérdidas inesperadas: Una gestión proactiva de riesgos permite a las SAS anticipar y evitar situaciones que podrían resultar en pérdidas financieras o reputacionales significativas, lo que les permite mantener su estabilidad financiera y operativa a largo plazo (Riveros 2017)[72].

Una gestión proactiva de riesgos permite a las SAS anticipar y evitar pérdidas financieras o reputacionales significativas. Al identificar y mitigar los riesgos potenciales, las empresas pueden proteger su estabilidad financiera y operativa a largo plazo, lo que les permite enfrentar con confianza los desafíos y aprovechar las oportunidades que se presentan en el camino hacia el éxito.

Contribución de las SAS bien gestionadas al desarrollo económico y empresarial de El Salvador.

Las Sociedades por Acciones Simplificadas (SAS) bien gestionadas tienen un papel crucial en el desarrollo económico y empresarial de El Salvador. Estas empresas, caracterizadas por su flexibilidad y facilidad para adaptarse a diferentes sectores, son fundamentales para la dinamización de la economía local y regional. Según un informe, en Colombia, mensualmente se crean aproximadamente 5,700 empresas bajo el régimen de SAS, lo que demuestra la popularidad y eficacia de esta estructura empresarial. En 2017, el 98% de las nuevas empresas en Colombia se establecieron como SAS, lo que resalta su predominancia en el mercado (Castilla 2018)[73].

Las SAS bien gestionadas pueden contribuir de varias maneras al desarrollo económico:

[70] Ibíd.
[71] Ibíd.
[72] Ibíd.
[73] Castilla, José David. 2018. «Los beneficios de las SAS para el desarrollo de empresas nacionales.» https://www.asuntoslegales.com.co/actualidad/los-beneficios-de-las-sas-para-el-desarrollo-de-empresas-nacionales-2793745.

Generación de Empleo: Al ser fáciles de constituir y operar, las SAS facilitan el emprendimiento y la creación de nuevas empresas, lo que a su vez genera empleo y reduce las tasas de desempleo en la región. Esto es crucial para el crecimiento económico, ya que el empleo estable fomenta el consumo y la inversión (Castilla 2018)[74]. Las SAS, al ser fáciles de constituir y operar, juegan un papel fundamental en la creación de nuevas empresas y, por ende, en la generación de empleo. Este proceso no solo ayuda a reducir las tasas de desempleo, sino que también fomenta el consumo y la inversión, elementos cruciales para el crecimiento económico sostenido.

Innovación y Competitividad: Las SAS permiten una mayor agilidad y flexibilidad en la gestión empresarial, lo que facilita la innovación y la capacidad de adaptación a cambios del mercado. Esto mejora la competitividad de las empresas locales en un mercado globalizado (Castilla 2018)[75]. La flexibilidad y agilidad que caracteriza a las SAS permiten a estas empresas adaptarse rápidamente a los cambios del mercado y fomentar la innovación. Esta capacidad de adaptación mejora significativamente la competitividad de las empresas locales, preparándolas mejor para enfrentar los desafíos de un mercado globalizado.

Inversión y Crecimiento: Las SAS pueden atraer inversiones tanto locales como extranjeras debido a su estructura simplificada y transparencia en la gestión. Esto no solo proporciona el capital necesario para el crecimiento y expansión de las empresas, sino que también fortalece la economía en general (Castilla 2018)[76]. La estructura simplificada y transparente de las SAS es atractiva para los inversores, tanto locales como extranjeros. Esta atracción no solo proporciona el capital necesario para el crecimiento y expansión de las empresas, sino que también fortalece la economía en su conjunto al aumentar la inversión directa en la región.

Formalización de Negocios: La facilidad de establecer una SAS alienta a los negocios informales a formalizarse, lo que aumenta la base tributaria del país y mejora la recaudación fiscal. La formalización también ofrece a las empresas acceso a financiamiento y mercados más amplios (Castilla 2018)[77]. La facilidad de establecer una SAS incentiva a los negocios informales a formalizarse. La formalización trae consigo numerosos beneficios, incluyendo acceso a financiamiento, mercados más amplios y una mayor estabilidad legal. La formalización aumenta la base tributaria del país, mejorando la recaudación fiscal y permitiendo una mejor redistribución de los recursos públicos.

Desarrollo Regional: Las SAS pueden impulsar el desarrollo económico no solo en las ciudades principales, sino también en áreas rurales y menos desarrolladas, promoviendo un desarrollo regional equilibrado y reduciendo las disparidades económicas (Castilla 2018)[78]. Las SAS juegan un papel fundamental en el desarrollo económico de áreas rurales y menos desarrolladas, promoviendo un crecimiento más equilibrado. Al facilitar la creación de empresas en diversas localidades, las SAS contribuyen a la reducción de las disparidades económicas entre las diferentes regiones, impulsando un desarrollo económico más inclusivo y sostenible.

Esto demuestra el impacto positivo que las SAS pueden tener en el desarrollo económico y empresarial de una región. Al reducir las barreras administrativas y ofrecer una estructura flexible, las SAS facilitan la creación y operación de nuevas empresas, promoviendo así el emprendimiento y la innovación. La capacidad de adaptarse rápidamente a los cambios del mercado y las condiciones

[74] Ibíd.
[75] Ibíd.
[76] Ibíd.
[77] Ibíd.
[78] Ibíd.

económicas permite a las SAS mantenerse competitivas y relevantes, lo que fortalece el tejido empresarial de la región.

Con la reciente modificación que permite a las SAS entrar al Mercado Público de Valores, se espera que su contribución al desarrollo económico y empresarial de la región aumente aún más. Esta inclusión en el mercado de valores abre nuevas oportunidades de financiamiento, permitiendo a las SAS acceder a una mayor cantidad de capital para expandir sus operaciones y realizar inversiones estratégicas. La posibilidad de emitir acciones en el mercado público también mejora la transparencia y la gobernanza corporativa, atrayendo a más inversores y elevando la confianza en estas empresas (C. E. Pérez 2023)[79].

La entrada al Mercado Público de Valores no solo beneficia a las SAS individuales, sino que también tiene un efecto multiplicador en la economía regional. Aumenta la liquidez y la actividad en los mercados financieros locales, fomentando un entorno más dinámico y atractivo para la inversión. Al fortalecer el sector empresarial, se generan más empleos y se estimula el crecimiento económico sostenible.

La integración de las SAS en el Mercado Público de Valores amplifica su potencial para impulsar el desarrollo económico y empresarial en la región. Con acceso a mayores recursos financieros y una estructura corporativa más sólida, las SAS están mejor posicionadas para contribuir al crecimiento económico, la innovación y la competitividad regional. Este desarrollo positivo refuerza la importancia de continuar apoyando y promoviendo las SAS como un modelo empresarial eficaz para el progreso económico en El Salvador.

Derecho comparado sobre las SAS

Las Sociedades por Acciones Simplificadas (SAS) han tenido un impacto significativo en el entorno empresarial, transformando la manera en que se crean y gestionan las empresas. En Colombia, la introducción de la Ley 1258 de 2008, que permitió la creación de las SAS, representó una revolución frente a los esquemas tradicionales de constitución y control de las empresas. Esta legislación innovadora se diseñó para facilitar el emprendimiento y la formalización de negocios, brindando una estructura más flexible y accesible que las formas jurídicas tradicionales como las sociedades anónimas y limitadas (Legis 2013)[80].

La implementación de las SAS en Colombia tuvo varios efectos positivos inmediatos como la Reducción de Barreras Administrativas, las SAS simplificaron el proceso de constitución de empresas, eliminando la necesidad de contar con un número mínimo de accionistas y permitiendo que una sola persona pudiera constituir una SAS. El proceso burocrático se agilizó considerablemente, permitiendo la creación de una empresa en un tiempo mucho menor que el requerido por otros tipos de sociedades.

Las Sociedades por Acciones Simplificadas (SAS) han transformado el panorama empresarial al simplificar el proceso de constitución de empresas. La eliminación del requisito de contar con un número mínimo de accionistas y la posibilidad de que una sola persona constituya una SAS ha

[79] Pérez, César Eduardo. 2023. «Las SAS entran definitivamente al Mercado Público de Valores.» https://www.asuntoslegales.com.co/analisis/cesar-eduardo-perez-400524/las-sas-entran-definitivamente-al-mercado-publico-de-valores-3610857.
[80] Legis. 2013. «El primer lustro de las SAS, reflejo de la evolución del Derecho Privado.» https://www.ambitojuridico.com/noticias/informe/sociedades-y-economia-solidaria/el-primer-lustro-de-las-sas-reflejo-de-la.

agilizado significativamente el proceso burocrático. Este cambio permite la creación de empresas en un tiempo mucho menor comparado con otros tipos de sociedades, facilitando el emprendimiento y reduciendo las barreras para nuevos negocios.

También las SAS ofrecen una mayor flexibilidad en términos de estructura y operación. Los estatutos pueden ser adaptados a las necesidades específicas de cada empresa, lo que permite una gestión más eficiente y personalizada. Esta flexibilidad incluye la posibilidad de definir libremente las clases de acciones, derechos y obligaciones de los accionistas.

La flexibilidad estructural de las SAS es uno de sus mayores atractivos. Permiten a las empresas adaptar sus estatutos según sus necesidades específicas, lo cual se traduce en una gestión más eficiente y personalizada. Esta adaptabilidad incluye la libertad para definir clases de acciones, así como los derechos y obligaciones de los accionistas, lo que ofrece una ventaja significativa frente a estructuras empresariales más rígidas.

La estructura de las SAS es más atractiva para los inversionistas debido a su flexibilidad y facilidad para emitir nuevas acciones. Esto ha permitido que muchas startups y empresas en crecimiento puedan obtener financiamiento más fácilmente, impulsando la innovación y el desarrollo empresarial.

La estructura flexible de las SAS es especialmente atractiva para los inversionistas, ya que facilita la emisión de nuevas acciones y, por ende, la obtención de financiamiento. Esta facilidad de financiamiento ha sido crucial para muchas startups y empresas en crecimiento, impulsando la innovación y el desarrollo empresarial al permitirles acceder a los recursos necesarios para expandirse y evolucionar.

Otro punto a destacar es que la legislación de las SAS también ha contribuido a mejorar la transparencia y la gobernanza corporativa, lo que aumenta la confianza de los inversores y otras partes interesadas. Las SAS están sujetas a menos regulaciones estrictas, pero aún mantienen estándares adecuados de transparencia y responsabilidad.

Las SAS también han contribuido a mejorar la transparencia y la gobernanza corporativa. Aunque están sujetas a menos regulaciones estrictas que otras formas jurídicas, mantienen altos estándares de transparencia y responsabilidad. Esta mejora en la gobernanza aumenta la confianza de los inversores y otras partes interesadas, fortaleciendo la posición de las SAS en el mercado.

Al facilitar la creación de nuevas empresas, las SAS han fomentado un ambiente propicio para el emprendimiento. Esto ha tenido un impacto significativo en la economía, aumentando el número de negocios formales y generando más empleo (Legis 2013)[81].

La facilidad de creación de nuevas empresas bajo el régimen de las SAS ha fomentado un entorno propicio para el emprendimiento. Esto ha tenido un impacto positivo y significativo en la economía, aumentando el número de negocios formales y generando más empleo. Al facilitar la formalización de nuevas empresas, las SAS contribuyen al crecimiento económico y a la creación de oportunidades laborales, promoviendo un ciclo virtuoso de desarrollo y prosperidad empresarial.

El éxito de las SAS en Colombia ha servido como un modelo a seguir para otros países en la región que buscan modernizar sus marcos legales para la creación y gestión de empresas. La capacidad de las SAS para adaptarse rápidamente a los cambios del mercado y las condiciones económicas les permite mantenerse competitivas y relevantes, fortaleciendo el tejido empresarial de la región.

[81] Ibíd.

Con la reciente modificación que permite a las SAS entrar al Mercado Público de Valores, se espera que su contribución al desarrollo económico y empresarial de la región aumente aún más. Esta inclusión en el mercado de valores abre nuevas oportunidades de financiamiento, permitiendo a las SAS acceder a una mayor cantidad de capital para expandir sus operaciones y realizar inversiones estratégicas. La posibilidad de emitir acciones en el mercado público también mejora la transparencia y la gobernanza corporativa, atrayendo a más inversores y elevando la confianza en estas empresas.

El modelo colombiano de SAS, introducido por la Ley 1258 de 2008, ha sido un referente en América Latina por su éxito en fomentar el emprendimiento. La regulación en Colombia permite una gran flexibilidad en la estructura y operación de las SAS, similar a México, pero con un enfoque aún más liberal en ciertos aspectos, como la emisión de acciones y la simplificación de procesos administrativos. Este modelo ha demostrado ser efectivo en aumentar la formalización de negocios y atraer inversión, aunque con desafíos en cuanto a la supervisión y el cumplimiento regulatorio (León Tovar 2017)[82].

Jurisprudencia sobre la gestión de riesgos en las SAS

La jurisprudencia ha desempeñado un papel crucial en el desarrollo y la clarificación de diversos aspectos relacionados con la gestión de riesgos en las Sociedades por Acciones Simplificadas (SAS). A través de numerosos casos y decisiones judiciales, se han abordado temas fundamentales que afectan tanto a los administradores como a los accionistas de estas entidades. Entre los aspectos más relevantes discutidos en los tribunales se incluyen la responsabilidad de los administradores, las operaciones viciadas por conflicto de interés, el desvío de recursos, y la desestimación de la personalidad jurídica.

Responsabilidad de los Administradores: Uno de los temas más recurrentes en la jurisprudencia sobre las SAS es la responsabilidad de los administradores. Los tribunales han examinado numerosas veces el alcance y los límites de la responsabilidad de los administradores en la gestión y dirección de la empresa (Pérez y Cabrera Jaramillo 2022)[83]. Se ha establecido que los administradores deben actuar con la diligencia debida y en el mejor interés de la sociedad, y que pueden ser responsables por daños y perjuicios si se demuestra negligencia, imprudencia, o dolo en el desempeño de sus funciones.

Operaciones Viciadas por Conflicto de Interés: Otro aspecto clave tratado por la jurisprudencia son las operaciones viciadas por conflicto de interés. Los tribunales han tenido que resolver situaciones donde los administradores o accionistas han llevado a cabo transacciones que benefician indebidamente sus intereses personales a expensas de la sociedad. En estos casos, se ha subrayado la necesidad de transparencia y equidad en las operaciones corporativas, imponiendo sanciones y anulando transacciones que no se realizaron de manera justa y en beneficio de la empresa.

Desvío de Recursos: El desvío de recursos es otro tema crítico que ha sido objeto de decisiones judiciales. La jurisprudencia ha dictaminado sobre casos en los que los administradores han utilizado los recursos de la empresa para fines personales o para otras actividades no relacionadas con el objeto social de la SAS (Pérez y Cabrera Jaramillo 2022)[84]. Los tribunales han enfatizado que este tipo de conducta es inadmisible y ha impuesto sanciones severas a los responsables, además de ordenar la restitución de los fondos desviados.

[82] Ibíd.
[83] Pérez, Billy Escobar, y Jorge Eduardo Cabrera Jaramillo. 2022. «Jurisprudencia.» https://www.supersociedades.gov.co/documents/20122/2585700/Libro-Jurisprudencia-Societaria-2022-Entrega-5.pdf/1e2a7af8-86b6-d6c8-1aa2-86ebc8b66591?t=1663341316313.
[84] Ibíd.

Desestimación de la Personalidad Jurídica: La desestimación de la personalidad jurídica es una herramienta legal utilizada por los tribunales para prevenir el abuso de la figura de la SAS. En casos donde se ha demostrado que la personalidad jurídica de la empresa se ha utilizado para defraudar a terceros, evadir obligaciones legales, o realizar actos ilícitos, los tribunales han decidido desestimar la personalidad jurídica, permitiendo que los acreedores y otras partes afectadas puedan reclamar directamente a los socios y administradores de la sociedad (Pérez y Cabrera Jaramillo 2022)[85].

La jurisprudencia ha proporcionado un marco esencial para la gestión de riesgos en las SAS, abordando y resolviendo problemas críticos que afectan la transparencia, responsabilidad, y equidad en estas entidades. A través de decisiones judiciales, se ha clarificado la responsabilidad de los administradores, se han establecido precedentes sobre cómo manejar conflictos de interés, se han sancionado desvíos de recursos, y se ha aplicado la desestimación de la personalidad jurídica para evitar abusos. Estos desarrollos legales no solo protegen a los accionistas y partes interesadas, sino que también fortalecen la integridad y la confianza en el modelo de SAS, contribuyendo al desarrollo sostenible del entorno empresarial.

Doctrina sobre la gestión de riesgos en las SAS

La gestión de riesgos es un aspecto crucial para la estabilidad y el crecimiento sostenible de las Sociedades por Acciones Simplificadas (SAS). Estas entidades, caracterizadas por su flexibilidad y facilidad de constitución, deben enfrentar una variedad de riesgos que pueden impactar su operación y desarrollo. Por lo tanto, el análisis del contexto y la evaluación de riesgos se convierten en elementos fundamentales en la gestión de estas sociedades.

El análisis del contexto implica comprender el entorno interno y externo en el que opera la SAS, incluyendo factores económicos, políticos, sociales, tecnológicos, ambientales y legales. Evaluar estos factores permite a la SAS anticipar posibles riesgos y oportunidades, facilitando la toma de decisiones informadas. La evaluación de riesgos consiste en identificar, analizar y priorizar los riesgos potenciales que puedan afectar a la empresa, determinando su probabilidad de ocurrencia y su impacto.

La norma ISO 31000 proporciona un marco globalmente reconocido para la gestión de riesgos, estableciendo principios y directrices clave como la creación y protección del valor, la integración en los procesos organizacionales, la toma de decisiones basada en el mejor conocimiento disponible, la consideración de factores humanos y culturales, y la mejora continua (Coordinación regional de gestión ambiental 2023)[86]. Para implementar una gestión de riesgos efectiva siguiendo la ISO 31000, las SAS deben establecer el contexto, identificar los riesgos, analizarlos, evaluarlos, tratarlos y monitorearlos continuamente, manteniendo una comunicación abierta con todas las partes interesadas.

La adopción de una gestión de riesgos sólida permite a las SAS no solo proteger sus activos e intereses, sino también crear valor y mejorar su capacidad para enfrentar desafíos. Esto contribuye a un entorno empresarial más estable y seguro, fortaleciendo la resiliencia de la empresa y asegurando su sostenibilidad a largo plazo.

Se han desarrollado diversas técnicas y metodologías para la gestión de riesgos, como la Simulación de Monte Carlo y el Análisis Bayesiano. La Simulación de Monte Carlo es una técnica computacional

[85] Ibíd.

[86] Coordinación regional de gestión ambiental. 2023. «Procedimiento de análisis del contexto y evaluación de riesgos.» https://www.sspa.juntadeandalucia.es/servicioandaluzdesalud/hrs3/fileadmin/user_upload/area_servicios_generales/gestion_medioambiental/pga_04_analisis_contexto_evaluacion_riesgo_ed2.pdf

que utiliza modelos matemáticos para prever y cuantificar el impacto de los riesgos en los proyectos y las operaciones empresariales (Borges 2020)[87].

Esta metodología permite generar una gran cantidad de escenarios posibles basados en variables de incertidumbre, proporcionando una visión más amplia de los posibles resultados y ayudando a las empresas a planificar y prepararse para diversas eventualidades. Al simular miles o incluso millones de combinaciones de variables, las empresas pueden identificar las probabilidades de diferentes resultados y tomar decisiones más informadas sobre cómo mitigar riesgos específicos.

El Análisis Bayesiano se basa en el teorema de Bayes y proporciona un marco para actualizar la probabilidad de un evento a medida que se dispone de nueva información. Esta técnica es particularmente útil en la gestión de riesgos, ya que permite a las empresas ajustar sus evaluaciones de riesgos en función de datos nuevos y cambiantes.

Por ejemplo, si se obtiene información adicional sobre un riesgo particular, el Análisis Bayesiano permite recalcular la probabilidad de ocurrencia y el impacto de ese riesgo, mejorando así la precisión de la gestión de riesgos. Esta metodología es altamente adaptable y puede integrarse en sistemas de gestión de riesgos existentes para proporcionar una evaluación continua y dinámica de los riesgos.

La integración de estas técnicas avanzadas en la gestión de riesgos permite a las SAS no solo identificar y evaluar los riesgos con mayor precisión, sino también diseñar estrategias más efectivas para mitigar y gestionar esos riesgos. Al aplicar la Simulación de Monte Carlo y el Análisis Bayesiano, las empresas pueden mejorar su capacidad para prever eventos adversos y responder de manera proactiva, minimizando las pérdidas potenciales y optimizando la toma de decisiones. Estas metodologías también fomentan una cultura de mejora continua en la gestión de riesgos, asegurando que las empresas estén mejor preparadas para enfrentar desafíos futuros y mantener su competitividad en el mercado.

Casos relevantes sobre la gestión de riesgos en las SAS

La gestión de riesgos en las Sociedades por Acciones Simplificadas (SAS) es fundamental para asegurar su sostenibilidad y éxito a largo plazo. A través de estudios de casos específicos, se puede apreciar cómo la planificación y gestión de riesgos se implementan en la práctica, destacando varias etapas cruciales en este proceso.

El primer paso en la gestión de riesgos es la identificación de riesgos potenciales que puedan afectar a la empresa. Esto incluye tanto riesgos internos como externos, tales como riesgos financieros, operativos, de mercado y regulatorios. En el estudio de caso, se documentan procedimientos para identificar estos riesgos de manera sistemática. Por ejemplo, una empresa puede realizar talleres de identificación de riesgos con la participación de diferentes departamentos para captar una visión completa de los posibles desafíos (Palatchi Menasse 2012)[88].

Una vez identificados los riesgos, el siguiente paso es su análisis, que puede ser cualitativo y cuantitativo. El análisis cualitativo de riesgos implica evaluar la probabilidad de ocurrencia y el impacto potencial de cada riesgo. Se pueden utilizar matrices de riesgo para clasificar los riesgos en función de su severidad.

[87] Borges, Jorge Luis. 2020. «Sommelier de Riesgo - Entrega 7: Simulación de Monte Carlo y análisis bayesiano con SAS.» https://blogs.sas.com/content/sasla/2020/05/13/sommelier-del-riesgo-7-sommelier-del-riesgo-entrega-7-simulacion-de-monte-carlo-y-analisis-bayesiano-con-sas/

[88] Palatchi Menasse, Sabetay. 2012. «Revision metodologica en las areas de planeacion y organizacion aplicadas a PYMES en la industria de la construcción.» http://www.bib.uia.mx/tesis/pdf/015564/015564.pdf.

El análisis cuantitativo proporciona una evaluación más precisa mediante técnicas como la Simulación de Monte Carlo o el Análisis Bayesiano. Este análisis permite estimar las posibles pérdidas y la probabilidad de diferentes escenarios, ayudando a las empresas a priorizar los riesgos más críticos.

Un aspecto esencial de la gestión de riesgos es la monitorización y evaluación continua. Comparar los resultados reales con las metas planificadas permite a la empresa evaluar la efectividad de sus controles y estrategias de mitigación. En el estudio de caso, se enfatiza la importancia de establecer indicadores clave de rendimiento (KPIs) y realizar auditorías periódicas para asegurar que las medidas de control estén funcionando como se esperaba. Esto también facilita la identificación de áreas que requieren mejoras o ajustes.

Para que la gestión de riesgos sea efectiva, es crucial que toda la organización esté alineada con las políticas y normas establecidas. La comunicación juega un papel vital en este sentido. La empresa del estudio de caso implementó un sistema de comunicación interna para difundir las políticas de gestión de riesgos, asegurando que todos los empleados comprendan sus roles y responsabilidades en este proceso.

Se llevaron a cabo sesiones de formación y capacitación para mantener a todos los miembros del equipo actualizados sobre las mejores prácticas y los cambios en las normativas. La retroalimentación es un componente clave para mejorar continuamente la gestión de riesgos. Recoger opiniones y sugerencias de los empleados y otros interesados permite ajustar y perfeccionar las estrategias de gestión de riesgos. En el caso analizado, la empresa estableció canales de retroalimentación que incluían encuestas periódicas y reuniones de revisión, lo que facilitó una comunicación abierta y constructiva sobre los desafíos y las oportunidades de mejora en la gestión de riesgos.

En un ejemplo específico, una SAS dedicada a la tecnología de la información implementó una estrategia de gestión de riesgos centrada en la ciberseguridad. Identificaron riesgos como ataques de malware y violaciones de datos, y utilizaron análisis cualitativos y cuantitativos para priorizar estos riesgos (Palatchi Menasse 2012)[89].

Implementaron medidas como la capacitación en ciberseguridad para empleados, la actualización constante de software de seguridad y la realización de pruebas de penetración. Al comparar los resultados reales con los objetivos planificados, observaron una disminución significativa en los incidentes de ciberseguridad, demostrando la efectividad de su gestión de riesgos.

Otro caso relevante es el de una empresa manufacturera que enfrentaba riesgos en su cadena de suministro. Identificaron riesgos como interrupciones de proveedores y fluctuaciones en los precios de materias primas. Utilizando técnicas como la Simulación de Monte Carlo, pudieron cuantificar el impacto potencial de estos riesgos. Implementaron políticas de diversificación de proveedores y contratos a largo plazo para mitigar estos riesgos. La comunicación clara de estas políticas y la retroalimentación continua ayudaron a afinar su estrategia, resultando en una cadena de suministro más resiliente.

La planificación y gestión de riesgos en las SAS son procesos integrales que requieren un enfoque sistemático y coordinado. La identificación de riesgos, el análisis cualitativo y cuantitativo, la monitorización continua, la comunicación eficaz y la retroalimentación son componentes esenciales que, cuando se aplican correctamente, pueden mejorar significativamente la capacidad de una empresa para enfrentar y superar desafíos, asegurando así su crecimiento y sostenibilidad a largo plazo.

[89] Ibíd.

Cuadro comparativo de las legislaciones nacionales e internacionales sobre el funcionamiento de las SAS

Tabla 2. Cuadro comparativo de las legislaciones nacionales e internacionales sobre el funcionamiento de las SAS

Aspecto / País	El Salvador	Colombia	México	Francia
Cuerpo normativo	Las Sociedades por Acciones Simplificadas (SAS) en El Salvador surgen a partir de las reformas al Código de Comercio aprobadas por la Asamblea Legislativa	Ley 1258 de 2008	Las Sociedades por Acciones Simplificadas (SAS) en México surgen a partir de la reforma a la Ley General de Sociedades Mercantiles (LGSM) publicada el 14 de marzo de 2016	Las Sociedades Anónimas Simplificadas (SAS) surgieron en Francia bajo la Ley N° 94-1 de 1994. Esta ley creó la SAS como un subtipo social más flexible para grandes empresas, permitiendo una mayor autonomía en la organización de sus poderes y estructuras, con solo algunas regulaciones obligatorias.
Capital inicial	El capital social para la constitución de las Sociedades por Acciones Simplificadas (SAS) en El Salvador se fija libremente por los accionistas [90]	No existe un capital mínimo ni máximo para constituir una SAS, depende de la decisión de los accionistas.[91]	o se exige un capital social mínimo, lo que facilita la constitución de la empresa.[92]	La ley francesa no establece un capital social mínimo para la creación de una SAS.[93]

[90] Interbiznet. s.f. «¿Qué son las Sociedades por Acciones Simplificadas (SAS) en El Salvador?» https://interbiznet.net/que-es-una-sociedad-por-acciones-simplificada-en-el-salvador/

[91] Rivas y asociados consultores. 2022. «7 aspectos clave a la hora de constituir una Sociedades por Acciones Simplificadas S.A.S». https://rivasyasociados.com.co/constituir-una-sociedades-por-acciones-simplificadas-s-a-s/

[92]León, Soyla. 2018. «Las Sociedades por Acciones Simplificadas en México». https://www.edkpublicaciones.com/up/index.php/indice-7/las-sociedades-por-acciones-simplificadas-en-mexico

[93] Jiménez, Xiomara. 2023. «¿Cómo abrir una sociedad mercantil en Francia?» https://www.agmabogados.com/como-abrir-sociedad-mercantil-francia/

Accionistas permitidos	Las SAS pueden estar constituidas por una sola persona natural o jurídica (unipersonal).[94]	Las SAS pueden ser constituidas por una o varias personas naturales o jurídicas, sin límite máximo de accionistas.[95]	Las SAS solo pueden ser constituidas a partir de una sola persona, por personas físicas.[96]	Una SAS puede tener uno o más accionistas, que pueden ser personas físicas o jurídicas.[97]
Incentivos fiscales	No especificado	Las SAS gozan de los mismos beneficios tributarios que otras sociedades comerciales en Colombia, como la posibilidad de deducir impuestos por inversiones y gastos.[98]	Las SAS inscritas después del 4 de mayo de 2017 pueden optar por el esquema de tributación basado en flujo de efectivo, lo que les permite pagar el Impuesto Sobre la Renta (ISR) solo sobre los ingresos y deducciones efectivamente realizados.[99]	Las SAS pueden optar por el régimen de impuesto de sociedades, lo que les permite beneficiarse de ciertos incentivos fiscales. [100]
Incentivos financieros	No especificado	Las SAS pueden inscribir sus acciones en bolsa y negociarlas libremente, lo que facilita el acceso a financiamiento.[101]	Las SAS pueden acceder a esquemas de financiamiento y seguridad social.[102]	Al no tener un capital mínimo requerido, las SAS pueden recurrir más fácilmente al crowdfunding y a otras formas de financiación[103]
Incentivos estatales	No especificado	El gobierno colombiano ha promovido las	La constitución de una SAS es totalmente	El gobierno francés ha promovido

[94] Interbiznet. s.f. Op. Cit.
[95] Actualicese. 2015. «Sociedades por Acciones Simplificadas – SAS: aspectos relevantes». https://actualicese.com/sociedades-por-acciones-simplificadas-sas-aspectos-relevantes/
[96] León Soyla. 2018. Op. Cit.
[97] Jiménez, Xiomara. 2023. Op. Cit
[98] Actualicese. 2015. Op. Cit.
[99] Facturama. 2023. «¿Qué es SAS o Sociedad por Acciones Simplificada?» https://facturama.mx/blog/que-significa/sociedad-por-acciones-simplificada/
[100] Jiménez, Xiomara. 2023. Op. Cit
[101] Actualicese. 2015. Op. Cit.
[102] Gobierno de México. 2018. «Constituye tu empresa en 24 horas». https://www.gob.mx/tuempresa/articulos/crea-tu-sociedad-por-acciones
[103] Vector Avocats. s.f. «¿Cómo crear una empresa en Francia?» https://www.abogadosenfrancia.com/derecho-de-empresa-en-francia/como-crear-una-empresa-en-francia/

		SAS como un mecanismo para fomentar la creación de empresas y el emprendimiento en el país.[104]	gratuita y se puede realizar en línea sin necesidad de acudir a una oficina.[105]	activamente la creación de SAS como parte de sus políticas de fomento del emprendimiento y la innovación.[106]
Ventajas	Las SAS pueden constituirse en un día y mediante trámites digitales; ofrecen flexibilidad administrativa y contractual; no requieren escrituras públicas, reduciendo costos iniciales; los socios responden solo por el capital aportado, protegiendo su patrimonio personal; y permiten un régimen de capital variable, facilitando la entrada y salida de socios. [107]	Flexibilidad en la constitución, organización y funcionamiento; facilidad para atraer inversionistas; menor carga regulatoria que otras formas societarias.[108]	Rapidez en la constitución (hasta 24 horas), gratuidad, posibilidad de ser unipersonal, formalidad para acceder a financiamiento y seguridad social, y facilidad para el crecimiento y generación de empleos.[109]	La SAS ofrece una gran flexibilidad organizativa, ya que los estatutos pueden adaptarse a las necesidades de los accionistas. Además, la responsabilidad de los socios se limita al capital aportado.[110]

[104] Actualicese. 2015. Op. Cit.
[105] Gobierno de México. s.f. «Sociedad por Acciones Simplificada (S.A.S.)». https://e.economia.gob.mx/guias/sociedad-por-acciones-simplificada/
[106] Choose Paris Region. 2022. «Cómo escoger la estructura jurídica adecuada para su empresa». https://www.chooseparisregion.org/es/noticias/c%C3%B3mo-escoger-la-estructura-jur%C3%ADdica-adecuada-para-su-empresa
[107] Araujo, Adolfo. 2024. «Sociedades por Acciones Simplificadas (SAS) en El Salvador». https://adolfoaraujo.com/2024/02/09/sociedades-por-acciones-simplificadas-sas-en-el-salvador/
[108] Afirma. 2024. «¿Cómo Crear una Empresa S.A.S. en Colombia?» https://www.affirmalegal.com/blog/como-crear-una-empresa-sas-en-colombia/
[109] Gobierno de México. 2018. Op. Cit.
[110] Jiménez, Xiomara. 2023. Op. Cit

Desventajas	No especificado	Posible abuso de la figura para evadir responsabilidades, lo que ha llevado a regulaciones más estrictas sobre la responsabilidad de accionistas y administradores[111].	Limitación de ingresos anuales (hasta 5 millones de pesos actualizables), prohibición de ser accionista mayoritario o administrador de otra sociedad mercantil.[112]	A diferencia de otras formas jurídicas, las SAS no pueden ofrecer sus acciones al público ni ser admitidas en un mercado regulado. [113]
Requisitos de constitución	Utilizar los formularios del Registro de Comercio, físicos o electrónicos. Tener el capital social suscrito al 100%. Indicar el mínimo de capital al someterse al régimen de capital variable. [114]	Documento privado inscrito en el Registro Mercantil; no se requiere escritura pública.[115]	Contar con firma electrónica (e.firma), autorización de la denominación social, indicar accionistas, domicilio, duración, estructura accionaria, actividad principal y forma de administración.[116]	Para constituir una SAS se requiere un mínimo de un socio y la redacción de unos estatutos. El proceso de registro se realiza ante el Centro de Formalidades de Empresas (CFE).[117]
Flexibilidad organizativa	Las SAS ofrecen mayor libertad para definir la estructura administrativa y las cláusulas del contrato social, permitiendo adaptar la	Las SAS tienen amplia libertad para definir su estructura y normas de funcionamiento en los estatutos.[119]	Cuenta con un administrador único en lugar de un Consejo de Administración, y los accionistas pueden tomar acuerdos a través de medios electrónicos.[120]	Los socios de una SAS tienen amplia libertad para organizar el funcionamiento de la empresa, incluyendo la designación de los órganos de

[111] Afirma. 2024. Op. Cit.
[112] Gobierno de México. s.f. Op. Cit.
[113] Vector Avocats. s.f. Op. Cit
[114] Cuellar, Eduardo. 2024. «Sociedades por Acciones Simplificada (SAS) – El Salvador». https://latinalliance.co/2024/02/08/sociedades-por-acciones-simplificada-sas-el-salvador/
[115] Gerience. 2024. «SAS – Sociedad por Acciones Simplificada». https://www.gerencie.com/principales-caracteristicas-de-una-sociedad-por-acciones-simplificada-sas.html
[116] Gobierno de México. s.f. Op. Cit.
[117] Jiménez, Xiomara. 2023. Op. Cit
[119] Gerience. 2024. Op.Cit
[120] Gobierno de México. s.f. Op. Cit.

	sociedad a las necesidades específicas del negocio.[118]			administración y gestión.[121]
Responsabilidad de los socios	Los socios de una SAS solo responden por el capital aportado, protegiendo su patrimonio personal de las deudas de la empresa.[122]	Los accionistas responden solo hasta el monto de sus aportes, salvo en casos de fraude o abuso de la personalidad jurídica.[123]	Está limitada hasta el monto de sus aportaciones representadas en acciones[124]	La responsabilidad de los socios se limita al capital aportado, salvo en caso de fraude o mala gestión.[125]
Normas de divulgación	No especificado	Las SAS deben cumplir con requisitos de publicidad y transparencia, como la inscripción de actos y documentos en el Registro Mercantil.[126]	Deben difundir en el Sistema Electrónico de Publicaciones de Sociedades Mercantiles cierta información, como contratos entre accionista único y la sociedad, avisos de suscripción y pago del capital social, convocatorias de asamblea, informes anuales, etc.[127]	Las SAS tienen obligaciones de publicidad y divulgación de información más limitadas que otras formas jurídicas.[128]
Proceso de disolución	No especificado	Puede disolverse por las causales previstas en la ley o en los estatutos, con un proceso más ágil que otras	Cuando se rebase el monto de ingresos anuales permitidos, la SAS deberá transformarse a otro tipo de	La disolución de una SAS se rige por las mismas normas que para otras sociedades

[118] Araujo, Adolfo. 2024. Op. Cit
[121] Jiménez, Xiomara. 2023. Op. Cit
[122] Araujo, Adolfo. 2024. Op. Cit
[123] Rivas y asociados consultores. 2022. Op. Cit.
[124] Gobierno de México. s.f. Op. Cit.
[125] Pererira, Sara. S.f. «Tipos De Empresa En Francia: Formas jurídicas y sus características». https://www.the-itfactory.com/startup-knowledgebase/es/article/types-of-companies-in-france/
[126] Afirma. 2024. Op. Cit.
[127] Gobierno de México. 2018. Op. Cit.
[128] Vector Avocats. s.f. Op. Cit

		formas societarias.[129]	sociedad mercantil.[130]	mercantiles en Francia.[131]
Duración del proceso de constitución	No especificado	Relativamente rápido, al no requerir escritura pública.[132]	La constitución de una SAS se puede realizar en hasta 24 horas, de forma totalmente gratuita y por medios electrónicos.[133]	El proceso de constitución de una SAS suele ser más ágil y sencillo que el de otras formas jurídicas.[134]
Regulación de asambleas y juntas	No especificado	Amplia libertad para definir reglas en los estatutos, sin mayores requisitos legales.[135]	Los accionistas pueden tomar acuerdos a través de medios electrónicos, sin necesidad de celebrar asambleas presenciales.[136]	Las SAS tienen una mayor flexibilidad en la regulación de sus asambleas y juntas de accionistas, que pueden adaptarse a las necesidades de los socios.[137]

Nota: Comparación entre los cuatro países acerca de como aborda cada uno el funcionamiento de las SAS
Fuente: Elaboración propia

La regulación de las Sociedades por Acciones Simplificadas (SAS) en El Salvador, Colombia, México y Francia muestra diferencias significativas. En El Salvador, las SAS se rigen por las reformas al Código de Comercio, mientras que en Colombia por la Ley 1258 de 2008, en México por la Ley General de Sociedades Mercantiles (LGSM) y en Francia por la Ley N° 94-1 de 1994, destacando la flexibilidad de esta figura jurídica en cada país.

El capital inicial requerido para constituir una SAS varía en cada país. En El Salvador, se fija libremente por los accionistas, en Colombia no hay un mínimo ni máximo definido, en México no se exige capital social mínimo y en Francia tampoco se establece un capital mínimo, lo que facilita la creación de estas sociedades en estos países, promoviendo el emprendimiento con bajos costos iniciales.

Las SAS pueden estar constituidas por una sola persona en Colombia, México y Francia, y en El Salvador pueden ser unipersonales. Este modelo permite mayor flexibilidad y adaptación a las necesidades de los accionistas, promoviendo la formalización y desarrollo de nuevas empresas.

[129] Afirma. 2024. Op. Cit.
[130] Gobierno de México. s.f. Op. Cit.
[131] Jiménez, Xiomara. 2023. Op. Cit
[132] Afirma. 2024. Op. Cit.
[133] Gobierno de México. s.f. Op. Cit.
[134] Jiménez, Xiomara. 2023. Op. Cit
[135] Gerience. 2024. Op. Cit.
[136] Gobierno de México. s.f. Op. Cit.
[137] Jiménez, Xiomara. 2023. Op. Cit

Además, cada país ofrece distintos incentivos fiscales y financieros para fomentar la creación de SAS, aunque no todos están claramente especificados en algunos casos.

Entre las ventajas de las SAS, se destacan la rapidez y sencillez en su constitución, la flexibilidad organizativa y la protección del patrimonio personal de los socios. Sin embargo, existen desventajas como la posible limitación de ingresos anuales en México y restricciones en la oferta pública de acciones en Francia. A pesar de estas desventajas, la regulación flexible y las facilidades administrativas hacen de las SAS una opción atractiva para emprendedores en estos países.

Propuesta de reformas legislativas en ley de bancos y hacienda en El Salvador para incentivar a los empresarios a crear SAS

Para incentivar a los empresarios a crear Sociedades por Acciones Simplificadas (SAS) en El Salvador, es crucial proponer reformas legislativas que faciliten y promuevan el establecimiento y operación de estas entidades. A continuación, se presenta una propuesta de reformas en ley de Bancos y hacienda que podrían fomentar el emprendimiento y la creación de nuevas SAS en el país:

1. **Reducción de impuestos y cargas tributarias iniciales:**

- Establecer una exención temporal o reducción significativa en el pago de impuestos municipales, matrículas y otros gravámenes locales durante los primeros años de operación de una SAS.
- Esta medida aliviaría la carga financiera inicial de las nuevas empresas, permitiéndoles destinar recursos adicionales al crecimiento y desarrollo de sus actividades empresariales. Esto incentivará a más empresarios a optar por la estructura de SAS debido a sus menores costos iniciales comparados con otras formas societarias.

2. **Flexibilidad en el capital social y simplificación de trámites:**

- Simplificar los procedimientos administrativos y requisitos documentales para la constitución y registro de SAS.
- Reducir el requisito de capital inicial facilita la creación de empresas, especialmente para emprendedores con recursos limitados. Simplificar los trámites reduce la burocracia y el tiempo requerido para iniciar operaciones, haciendo el proceso más accesible y atractivo para nuevos empresarios.

3. **Apoyo financiero y subsidios estatales:**

- Establecer programas de apoyo financiero específicos para las SAS, incluyendo líneas de crédito preferenciales, subsidios para la capacitación empresarial y acceso a fondos de capital semilla.
- Estos incentivos financieros proporcionarían el respaldo necesario para que las SAS puedan expandir sus operaciones, innovar y crear empleo. El acceso a financiamiento a tasas preferenciales y subsidios fortalecería la posición competitiva de las SAS en el mercado local e internacional.

4. **Promoción y educación empresarial:**

- Implementar programas de promoción y educación empresarial dirigidos específicamente a las ventajas y beneficios de optar por la estructura de SAS. Esto incluiría campañas informativas, talleres de capacitación y asesoría personalizada para emprendedores interesados en formar una SAS.

- Aumentar la conciencia y comprensión sobre las SAS entre los empresarios potenciales ayudaría a superar las barreras percibidas y aumentaría la adopción de esta forma societaria. La educación empresarial también fortalece las habilidades y conocimientos necesarios para operar con éxito una SAS en El Salvador.

5. Modificación de normativas de protección de inversionistas:

- Reformar las normativas existentes para fortalecer la protección de los inversionistas en las SAS, estableciendo requisitos claros de divulgación de información financiera y transparencia en las operaciones. Introducir mecanismos eficaces de resolución de conflictos y arbitraje para resolver disputas entre accionistas y la dirección de la empresa.

- Mejorar la protección de los inversionistas es crucial para generar confianza en el mercado y atraer inversión nacional e internacional. Establecer estándares claros y robustos de gobernanza corporativa contribuye a la estabilidad y la credibilidad del sector empresarial en El Salvador.

6. Facilitación de la conversión y fusión de empresas:

- Simplificar los procedimientos legales y administrativos para la conversión y fusión de empresas hacia el formato de SAS, permitiendo una transición fluida y eficiente entre diferentes estructuras empresariales. Establecer incentivos fiscales y administrativos para las empresas que opten por consolidarse bajo el formato de SAS.

- Facilitar la conversión y fusión de empresas promueve la consolidación del mercado, la eficiencia operativa y la adaptabilidad empresarial. Alentar estas prácticas mediante incentivos adecuados fomenta la reestructuración empresarial y la optimización de recursos en beneficio del crecimiento económico.

7. Establecimiento de incentivos para la innovación y la exportación:

- Introducir beneficios fiscales y financiamiento preferencial para las SAS que inviertan en actividades de investigación, desarrollo e innovación (I+D). Crear programas de apoyo específicos para fomentar la exportación de productos y servicios desarrollados por las SAS en mercados internacionales.

- Estimular la innovación y la internacionalización fortalece la competitividad de las empresas salvadoreñas en un entorno globalizado. Los incentivos para la I+D y la exportación no solo promueven la diversificación económica, sino que también posicionan a las SAS como motores de crecimiento y desarrollo sostenible en el país.

CONCLUSIÓN

Una gestión de riesgos efectiva comienza con la identificación y evaluación de los riesgos potenciales. Las SAS deben implementar procedimientos sistemáticos para identificar tanto los riesgos internos como externos que puedan afectar su operación. Esto incluye riesgos financieros, operativos, de mercado y regulatorios.

La combinación de análisis cualitativo y cuantitativo permite a las SAS priorizar los riesgos más críticos y tomar decisiones informadas sobre las medidas de mitigación. Técnicas avanzadas como la Simulación de Monte Carlo y el Análisis Bayesiano proporcionan una evaluación precisa de los posibles impactos y la probabilidad de diferentes escenarios.

La gestión de riesgos no es un proceso estático. Las SAS deben establecer indicadores clave de rendimiento (KPIs) y realizar auditorías periódicas para asegurar que las medidas de control estén funcionando adecuadamente. Comparar los resultados reales con las metas planificadas es esencial para evaluar la efectividad de las estrategias implementadas y ajustar según sea necesario.

La eficacia de la gestión de riesgos depende en gran medida de la comunicación interna y la creación de una cultura organizacional que valore y priorice la gestión proactiva de riesgos. Difundir las políticas de gestión de riesgos y asegurar que todos los empleados comprendan sus roles y responsabilidades es crucial para el éxito del programa de gestión de riesgos.

La retroalimentación de empleados y otras partes interesadas es fundamental para mejorar continuamente las estrategias de gestión de riesgos. Establecer canales de retroalimentación y promover una comunicación abierta y constructiva sobre los desafíos y las oportunidades de mejora puede conducir a una gestión de riesgos más robusta y adaptativa.

Las SAS que implementan una gestión de riesgos sólida pueden experimentar una serie de beneficios significativos, incluyendo la reducción de costos, una mayor satisfacción de clientes y empleados, incremento de la productividad, disminución de la incertidumbre, logro de los objetivos organizacionales y la posibilidad de evitar pérdidas inesperadas. Estos beneficios contribuyen directamente a la rentabilidad y sostenibilidad de la empresa.

Las SAS bien gestionadas pueden desempeñar un papel crucial en el desarrollo económico y empresarial de El Salvador. Al facilitar la creación de nuevas empresas y fomentar un ambiente propicio para el emprendimiento, las SAS pueden generar más empleos y promover la innovación y el crecimiento económico en la región.

RECOMENDACIONES

Tomar en cuenta los cuatro pilares fundamentales de la gestión de riesgos: identificar, evaluar, tratar y monitorear los riesgos financieros, legales, operativos y externos.

Generar un compromiso de la alta dirección: la alta dirección posteriormente deberá implementar en cada colaborador el compromiso con la sociedad y así involucrar a todos los niveles de la organización, para garantizar una comprensión completa de los riesgos y su gestión.

Implementar un enfoque proactivo: En lugar de adoptar una mentalidad reactiva ante los riesgos, las SAS deben adoptar un enfoque proactivo que permita identificar y mitigar los riesgos antes de que se conviertan en problemas.

Capacitar al personal en gestión de riesgos: Proporcionar capacitación adecuada en gestión de riesgos a todo el personal puede mejorar la conciencia y la capacidad de respuesta de la organización ante posibles riesgos.

Establecer procedimientos de monitoreo continuo: La implementación de procedimientos de monitoreo continuo permite a las SAS identificar y abordar rápidamente cualquier desviación o cambio en el panorama de riesgos.

Actualizar regularmente las evaluaciones de riesgos: Los riesgos empresariales pueden evolucionar con el tiempo, por lo que es importante realizar evaluaciones de riesgos periódicas y actualizarlas según sea necesario para reflejar los cambios en el entorno empresarial.

Promover una cultura de transparencia y comunicación: Fomentar una cultura organizacional que valore la transparencia y la comunicación abierta puede facilitar la identificación y mitigación efectiva de los riesgos.

Establecer una política de gestión de riesgos formal: Implementar una política de gestión de riesgos formal proporciona un marco claro y coherente para la identificación, evaluación y gestión de los riesgos en toda la organización.

Realizar ejercicios de simulación y pruebas: Realizar ejercicios de simulación y pruebas periódicas puede ayudar a las SAS a evaluar la efectividad de sus estrategias de gestión de riesgos y prepararse mejor para enfrentar posibles crisis.

Mantenerse actualizado sobre las mejores prácticas: Estar al tanto de las mejores prácticas en gestión de riesgos y adoptar enfoques innovadores puede mejorar la capacidad de las SAS para gestionar eficazmente los riesgos emergentes.

Buscar asesoramiento profesional: En casos complejos o cuando se requiera experiencia especializada, buscar asesoramiento profesional en gestión de riesgos puede ser beneficioso para garantizar una gestión eficaz y completa de los riesgos.

FUENTES DE INFORMACIÓN

Actualicese. (28 de septiembre de 2015). Sociedades por Acciones Simplificadas – SAS: aspectos relevantes. https://actualicese.com/sociedades-por-acciones-simplificadas-sas-aspectos-relevantes/

Afirma. (28 de marzo de 2024). ¿Cómo Crear una Empresa S.A.S. en Colombia? https://www.affirmalegal.com/blog/como-crear-una-empresa-sas-en-colombia/

Araujo, Adolfo. 2024. Sociedades por Acciones Simplificadas (SAS) en El Salvador. https://adolfoaraujo.com/2024/02/09/sociedades-por-acciones-simplificadas-sas-en-el-salvador/

Arévalo, María Camila. 2022. «Dificultades que se presentan durante la gestión de riesgos.» https://www.piranirisk.com/es/blog/dificultades-que-se-presentan-durante-la-gestion-de-riesgos.

ATCAL. 2020. «3 CASOS EMPRESARIALES GESTIÓN DE RIESGOS.» https://www.implementandosgi.com/procesos/casos-empresariales-gestion-de-riesgos/.

Blanc Alquier, AM, y MH Lagasse Tignol. 2006. «Gestión de riesgos en las pequeñas y medianas empresas.» *Planificación y control de la producción* 17 (3): 273-282. https://doi.org/10.1080/09537280500285334.

Borges, Jorge Luis. 2020. «Sommelier de Riesgo - Entrega 7: Simulación de Monte Carlo y análisis bayesiano con SAS.» https://blogs.sas.com/content/sasla/2020/05/13/sommelier-del-riesgo-7-sommelier-del-riesgo-entrega-7-simulacion-de-monte-carlo-y-analisis-bayesiano-con-sas/.

Calle, Juan Pablo. 2022. «4 tipos de riesgos financieros.» https://www.piranirisk.com/es/blog/4-tipos-de-riesgos-financieros.

Castilla, José David. 2018. «Los beneficios de las SAS para el desarrollo de empresas nacionales.» https://www.asuntoslegales.com.co/actualidad/los-beneficios-de-las-sas-para-el-desarrollo-de-empresas-nacionales-2793745.

Choose Paris Region. 2022. Cómo escoger la estructura jurídica adecuada para su empresa. https://www.chooseparisregion.org/es/noticias/c%C3%B3mo-escoger-la-estructura-jur%C3%ADdica-adecuada-para-su-empresa

Coordinación regional de gestión ambiental. 2023. «PROCEDIMIENTO DE ANÁLISIS DEL CONTEXTO Y EVALUACIÓN DE RIESGOS.» https://www.sspa.juntadeandalucia.es/servicioandaluzdesalud/hrs3/fileadmin/user_upload/area_servicios_generales/gestion_medioambiental/pga_04_analisis_contexto_evaluacion_riesgo_ed2.pdf.

CSO España. 2020. «Los riesgos más trascendentes de los entornos SaaS.» Último acceso: 21 de 05 de 2024. https://cso.computerworld.es/tendencias/los-riesgos-mas-trascendentes-de-los-entornos-saas.

Cuellar, Eduardo. 2024. Sociedades por Acciones Simplificada (SAS) – El Salvador. https://latinalliance.co/2024/02/08/sociedades-por-acciones-simplificada-sas-el-salvador/

EMERGEN. 2023. «Las 10 mejores Empresas en el Mercado de Seguros de Salud en 2024.» Último acceso: 22 de 05 de 2024. https://www.emergenresearch.com/es/blog/top-10-empresas-en-el-mercado-de-seguros-de-salud.

Ennouri, W. 2013. «RISKS MANAGEMENT: NEW LITERATURE REVIEW.» *POLISH JOURNAL OF MANAGEMENT STUDIES* 8. https://oaji.net/articles/2014/1384-1416476647.pdf.

Facturama. 2023. ¿Qué es SAS o Sociedad por Acciones Simplificada? https://facturama.mx/blog/que-significa/sociedad-por-acciones-simplificada/

Galeano Inclán, Héctor. 2016. *4 riesgos que entraña crear la Sociedad por Acciones Simplificada.* Último acceso: 05 de 22 de 2024. https://www.forbes.com.mx/4-riesgos-que-entrana-crear-la-sociedad-por-acciones-simplificada/.

García Magaña, Oscar Leonel. 2020. «Sociedades de acciones simplificadas en El Salvador.» *Realidad Empresarial* 1 (17): 56-60. doi:https://doi.org/10.51378/reuca.v1i17.8010.

Gerience. (2024). SAS – Sociedad por Acciones Simplificada. https://www.gerencie.com/principales-caracteristicas-de-una-sociedad-por-acciones-simplificada-sas.html

Gestión Fintech. 2024. «Riesgos Financieros: Qué Son, Tipos y Cómo Evaluarlos.» https://gsgestion.com/blog/riesgos-financieros/.

Gestiona . 2022. «9 Herramientas para la Evaluación de Riesgos.» https://www.gestionaprevencion.com/9-herramientas-para-la-evaluacion-de-riesgos/.

Gobierno de México. s.f. Sociedad por Acciones Simplificada (S.A.S.). https://e.economia.gob.mx/guias/sociedad-por-acciones-simplificada/

Gobierno de México. 2018. Constituye tu empresa en 24 horas. https://www.gob.mx/tuempresa/articulos/crea-tu-sociedad-por-acciones

Interbiznet. s.f. ¿Qué son las Sociedades por Acciones Simplificadas (SAS) en El Salvador? https://interbiznet.net/que-es-una-sociedad-por-acciones-simplificada-en-el-salvador/

Jiménez, Mónica María. 2024. «La resiliencia empresarial y su relación con la gestión de riesgos.» https://www.piranirisk.com/es/blog/resiliencia-empresarial-y-gestion-de-riesgos.

Jiménez, Xiomara. 2023. ¿Cómo abrir una sociedad mercantil en Francia? https://www.agmabogados.com/como-abrir-sociedad-mercantil-francia/

Lap, Duong. 2013. «Duong, vuelta. "Estrategias eficaces de gestión de riesgos para pequeñas y medianas empresas y microempresas: un estudio de caso para Viope Solutions Ltd". (2013).»

https://www.semanticscholar.org/paper/Effective-Risk-Management-Strategies-for-and-Micro-Duong/a279bc3692d3ae51ef81614b78f0625fcc522bfb.

Legis. 2013. «El primer lustro de las SAS, reflejo de la evolución del Derecho Privado.» https://www.ambitojuridico.com/noticias/informe/sociedades-y-economia-solidaria/el-primer-lustro-de-las-sas-reflejo-de-la.

León, Soyla. 2018. Las Sociedades por Acciones Simplificadas en México. https://www.edkpublicaciones.com/up/index.php/indice-7/las-sociedades-por-acciones-simplificadas-en-mexico

León Tovar, Soyla H. . 2017. «La regulación imperativa de la sociedad por acciones.» *Revista de Derecho y Ciencias Sociales* (12): 215-240. https://www.revistamisionjuridica.com/wp-content/uploads/2020/09/la-regulacion-imperativa.pdf.

Lizarzaburu, Edmundo, Gabriela Barriga Ampuero, Luis Noriega, Luciano López, y Patricia Mejía. 2017. «Gestión de Riesgos Empresariales: Marco de revisión ISO 31000.» *Revista Espacios* 38 (59): 8. https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/37274/AC_Lizarzaburu_ER-Barriga_AG-Noriega_FLE-Lopez_L-Mej%c3%ada_PY.pdf?sequence=1.

Organización Internacional del Trabajo. 2022. «Seguridad y salud en la construcción (Edición revisada).» https://www.ilo.org/es/resource/otro/seguridad-y-salud-en-la-construccion-edicion-revisada.

Palatchi Menasse, Sabetay. 2012. «Revision metodologica en las areas de planeacion y organizacion aplicadas a PYMES en la industria de la construcción.» http://www.bib.uia.mx/tesis/pdf/015564/015564.pdf.

Pererira, Sara. S.f.Tipos De Empresa En Francia: Formas Jurídicas Y Sus Características https://www.the-itfactory.com/startup-knowledgebase/es/article/types-of-companies-in-france/

Pérez, Billy Escobar , y Jorge Eduardo Cabrera Jaramillo. 2022. «Jurisprudencia.» https://www.supersociedades.gov.co/documents/20122/2585700/Libro-Jurisprudencia-Societaria-2022-Entrega-5.pdf/1e2a7af8-86b6-d6c8-1aa2-86ebc8b66591?t=1663341316313.

Pérez, César Eduardo. 2023. «Las SAS entran definitivamente al Mercado Público de Valores.» https://www.asuntoslegales.com.co/analisis/cesar-eduardo-perez-400524/las-sas-entran-definitivamente-al-mercado-publico-de-valores-3610857.

Pirani. 2024. «Estudio de Gestión de Riesgos en Latinoamérica 2023.» https://www.piranirisk.com/es/academia/especiales/estudio-gestion-riesgos-2023.

PRYSMEX. 2024. «Gestión de Resiliencia en la Seguridad Laboral.» https://www.prysmex.com/blog/gestion-de-resiliencia-seguridad-laboral.

Ramírez, Alejandro. 2023. «El auge de las Sociedades por Acciones Simplificadas (SAS) en Latinoamérica: Análisis comparativo de su regulación.» *Revista Latinoamericana de Derecho Societario* (1).

https://ijeditores.com/pop.php?option=articulo&Hash=236170f74e7f0073ab3a24cc951b5cc4.

Rivas y asociados consultores. (26 de mayo de 2022). 7 aspectos clave a la hora de constituir una Sociedades por Acciones Simplificadas S.A.S https://rivasyasociados.com.co/constituir-una-sociedades-por-acciones-simplificadas-s-a-s/

Riveros , Alejandro. 2017. «6 beneficios de la Gestión de Riesgos.» https://www.ealde.es/beneficios-gestion-de-riesgos/.

Santamaría, Adrián. 2020. *Sociedades por Acciones Simplificadas: Obligaciones Fiscales.* 13 de 01. Último acceso: 20 de 01 de 2024. https://www.linkedin.com/pulse/sociedades-por-acciones-simplificadas-obligaciones-adri%C3%A1n-santamar%C3%ADa/.

SoftExpert. 2022. «7 métodos y herramientas para la identificación de riesgos.» https://blog.softexpert.com/es/identificacion-riesgos/.

UNIR. 2021. «¿Qué son los riesgos financieros y económicos?» https://www.unir.net/empresa/revista/riesgos-financieros-economicos/.

UTEL. s.f. «Caso 3. "Gestión de riesgos en proyectos de.» https://gc.scalahed.com/recursos/files/r161r/w25067w/M1DPI105_caso_S3.pdf.

Vector Avocats. s.f. ¿Cómo crear una empresa en Francia? https://www.abogadosenfrancia.com/derecho-de-empresa-en-francia/como-crear-una-empresa-en-francia/

Villanueva, Tello , Mary Loly, Ricalde González, Vanesa Cachay Guzmán , y Juan Moises. 2019. «Buenas prácticas en la gestión del riesgo cambiario y el impacto en su value at risk (VaR) como parte de la gestión integral de riesgos de los casos de: Ferreycorp S.A.A: Cementos Pacasmayo S.A.A; Luz del Sur S.A.A. y Enel Generación Perú S.A.A.» http://hdl.handle.net/20.500.12404/15118.

VISURE. 2024. «Gestión de riesgos y FMEA | Una guía completa.» https://visuresolutions.com/es/gu%C3%ADa-fmea-de-gesti%C3%B3n-de-riesgos/limitaciones-y-desaf%C3%ADos/.