

DEL IMEF PARA EL FINANCIERO / ELÍAS RAMÍREZ RAMÍREZ

¿Riesgos pequeños o riesgos grandes?

En los últimos años, y como consecuencia de la crisis económica, de la cual todavía seguimos sintiendo sus efectos, los reflectores de las finanzas se han enfocado en un tema sofisticado y a la vez intuitivo: la administración de riesgos. Pero antes de tratar de explicar su utilidad en la vida diaria, tratemos primero de explicar a qué nos referimos.

Un riesgo es cualquier cosa que puede ocasionar que cualquier empresa no llegue a sus resultados esperados. Estos riesgos pueden tener diferentes formas que van desde los financieros, los operacionales, los tecnológicos e inclusive los reputacionales.

Un riesgo es como una enfermedad, la cual tiene sus causas y sus efectos. Nos puede doler la cabeza, pero sino sabemos la causa y sólo nos tomamos un analgésico quizá estamos escondiendo los efectos de un problema mayor. Así es el riesgo, por lo que es necesario que conozcamos la causa para determinar la mejor solución, que puede ser tolerar el riesgo (tolerar), ya no llevar a cabo la acción que nos pone en riesgo (evitar o prevenir), tomar medidas que reduzcan la posibilidad de que ocurra o que disminuyan su impacto (mitigar o controlar) o simplemente firmar un contrato en el cual, por el pago de una prima, otro se queda con el riesgo, tal como un seguro contra incendios (transferir).

Administrar el riesgo es un proceso que involucra varios pasos: identificar, medir, controlar y dar seguimiento. Cuando se identifica al riesgo estamos contemplando algo que ya pasó o puede pasar y, por tanto, la medición nos ayuda a saber su impacto, y en su caso, la probabilidad de que llegara a pasar.

Como resultado del paso anterior, se determina la medida de control apropiada, estando implícito el no hacer nada. Por último, es importante verificar si las medi-

das de control han reducido los riesgos o cómo ha evolucionado el riesgo.

Ilustrando lo anterior con un ejemplo, piense en que su empleado de mayor confianza puede girar cheques y además es la persona que hace la conciliación de sus estados de cuenta, ¿le suena?, ¡espero que no!, pero esta persona puede causar un fraude al girar cheques a sus cuentas personales sin que quede rastro o alguien se dé cuenta a tiempo. Pero si usted conoce esto podrá tomar la decisión de continuar teniéndole confianza a su empleado, con lo cual tolera el riesgo, o quizá decida establecer un candado que disminuya la probabilidad o el impacto del fraude, por ejemplo responsabilizar a otro para hacer las conciliaciones de las chequeras.

Y ahora surge la pregunta: ¿administrar el riesgo es un proceso complicado?, depende de cuánto riesgo esté dispuesto a tolerar. Ya que mayores riesgos deberían involucrar mejores procesos de administración de riesgo y quizá técnicas más sofisticadas de medición.

Sin embargo, vale la pena mencionar que el sentido común y la intuición deben estar presentes en todo momento; aunque en lo general, normalmente existe alguien quien hace las funciones de identificar y medir los riesgos y debería reportar directamente a los accionistas o dueños de la empresa, otro debería tener la responsabilidad de controlar, que puede ser el dueño del proceso o al nivel más alto el director de la misma, quien debería de guiarse de

las instrucciones precisas de cuánto riesgo puede responsablemente tomar, o lo que actualmente se conoce como el "apetito de riesgo".

Así por ejemplo, si en la empresa se decide no actualizar el equipo de cómputo, esta decisión debe ser consciente de las implicaciones que pueda tener para el desempeño interno y con los clientes; y si después de un análisis de los riesgos se determina hacer una actualización de los equipos será porque el costo de esta decisión más que compensa el costo de las consecuencias negativas si éstas llegaran a ocurrir.

Complementando lo anterior, y no importando el tamaño de la empresa, todos los empleados deben tener conciencia de que "con su granito de arena" el proceso de administración de riesgos tendrá éxito, ya que su participación es fundamental no sólo en la identificación de los riesgos potenciales sino en el éxito de la implementación de las medidas de mitigación y control.

En suma, en un entorno tan dinámico las empresas deben administrar sus riesgos de manera responsable, buscando crear una cultura de riesgos que permea hasta el último empleado, que les permita conocer sus capacidades así como sus debilidades y por ende compitan mejor y aseguren su permanencia. ☒

Integrante del Comité Técnico Nacional de Administración Integral de Riesgos del IMEF.
elias700708@hotmail.com

