



LOS RIESGOS EMPRESARIALES

Por: *Rodrigo García Ocampo (CPA, MBA, MGE, MGR)*
Socio - Director
Email: rgarcia@sfaico.com

Los modelos de gobierno corporativo y de riesgos son dos aspectos clave que influyen en el desempeño y la sostenibilidad de las organizaciones en el mundo actual. De una parte, gobierno corporativo se refiere al conjunto de normas, principios y prácticas que regulan la dirección, el control y la rendición de cuentas de las empresas, buscando proteger los intereses de los accionistas, los grupos de interés y la sociedad en general; mientras que, de otra parte, los riesgos son las incertidumbres que pueden afectar negativamente a los objetivos y la estrategia de las empresas, así como a su reputación y valor.

El impacto de los modelos de gobierno corporativo y los riesgos en el mundo de hoy es evidente en varios ámbitos. Por un lado, el entorno globalizado, competitivo y cambiante exige a las organizaciones una mayor adaptación, innovación y responsabilidad social, lo que implica adoptar modelos de gobierno corporativo que promuevan la transparencia, la ética, la diversidad y la participación. Por otro lado, la complejidad y la interconexión de los mercados, las tecnologías y los fenómenos sociales generan que toda actividad empresarial está sujeta a riesgos que requieren una gestión integral, proactiva y estratégica y, que involucre a todos los niveles y áreas de las empresas.

Lo ideal para cualquier negocio sería mantener una situación estable y tranquila; sin embargo, la realidad empresarial está lejos de ser un mar en calma y, parece más bien, un jinete cabalgando donde nos encontramos con escenario diarios llenos de imprevistos y dificultades que requieren de la capacidad de las empresas para gestionar de manera rápida, rentable y eficaz posible tales situaciones que podrían ser catastróficas en el caso de su mineralización, por lo que, se requiere de un plan de gestión de riesgos empresariales para poner en marcha un conjunto de acciones y procedimientos que puedan ayudar a identificar, anticipar y evitar posibles amenazas para minimizar su impacto u ocurrencia.

Es así como los riesgos empresariales varían en función de la actividad y tamaño de las empresas, por lo que existen muchas clasificaciones de los riesgos, pero todo empresario debe tener en cuenta que sin implantar y desarrollar estrategias de manera adecuada acompañadas de planes que permitan reducir los costos en las operaciones, también se requiere, si quiere sobrevivir en un entorno cambiante, globalizado y competitivo, la adecuada administra-



Trabajamos en estrecha colaboración con los clientes para diseñar e implementar soluciones personalizadas de gestión de riesgos que se alineen con sus necesidades y objetivos únicos, contemplando una perspectiva amplia que integre las particularidades de los grupos de interés.

Nuestros servicios de gestión de riesgos empresariales cubren una amplia gama de áreas de riesgo, incluidos los riesgos financieros, operativos y estratégicos. Ayudamos a los clientes a identificar y priorizar riesgos, desarrollar estrategias de mitigación de riesgos e implementar procesos de monitoreo e informes de riesgos para garantizar una gestión continua de riesgos.

También ofrecemos una gama de otros servicios de asesoramiento sobre riesgos, como la seguridad y privacidad de la información, la calidad e integridad de los datos, el riesgo cibernético y de proyectos, la gestión de la continuidad del negocio y la sostenibilidad.

Serving our clients worldwide

SFAI has more than **300 offices** located in more than **115 countries**

FIND A WORLDWIDE PARTNER



+57 318 714 45 96



¡Generando Confianza!

ción de los riesgos a que se expone, por lo que a continuación detallamos las clasificaciones de riesgos empresariales más comúnmente usadas, así:

RIESGOS EXTERNOS

Los riesgos externos al negocio son todos aquellos que provienen del entorno y que tienen impacto o condicionan la actividad de manera directa o indirecta a la empresa, pudiendo, incluso, convertirse en amenazas que deberían ser evaluadas para convertirlas en oportunidad de acción. Algunos de los riesgo externos que podemos indicar, se refieren a:





Continuación de la Página No. 1

- **Ciclo económico.** La economía está sujeta a constantes cambios y se mueve por ciclos económicos, ya sean de recesión o expansión, siendo los ciclos económicos en recesión los que pueden suponer una gran amenaza para la empresa. Un ejemplo de los procesos económicos de recesión se acaba de dar en todo el mundo a raíz de la pandemia del Covid -19, de la nos vamos recuperando poco a poco, no antes indicar que siempre que hay recesión, habrá sectores que resulten favorecidos, por lo que, los ciclos económicos deberán ser objeto de un análisis a fin de determinar sus posibles impactos en la actividad empresarial.
- **Riesgo país.** Asociado a factores como la situación económica, política y social de un país, su nivel de reservas internacionales, su déficit fiscal, su inflación, su tipo de cambio, su grado de apertura comercial y financiera, y su historial de cumplimiento de sus compromisos, por lo que, el comportamiento del riesgo país es un indicador que podrá afectar los resultados empresariales de no tomar correctivos apropiados como la descentralización, diversificación, entre otras medidas.
- **Riesgo de localización.** Es la posibilidad de que una inversión en un país extranjero se vea afectada negativamente por factores políticos, económicos, sociales o regulatorios propios de ese país. Estos factores pueden provocar una pérdida de valor, una reducción de los beneficios, una dificultad para repatriar el capital o una limitación de las operaciones de la empresa. El riesgo de localización puede variar según el tipo de inversión, el sector de actividad, el grado de exposición al mercado local y la estabilidad del país receptor.
- **Fuerza mayor.** Es la posibilidad de que ocurra un evento imprevisible, inevitable e irresistible que impida el cumplimiento de una obligación contractual o legal. Por ejemplo, una guerra, un terremoto, una huelga o una pandemia pueden ser considerados casos de fuerza mayor.

RIESGOS INTERNOS

Los riesgos internos, son aquellos que dependen directamente de la de la gestión hace la propia empresa. Entre los tipos de riesgos empresariales internos, encontramos:

- **Dependencia de las ventas.** Que los ingresos de la empresa dependan pocos clientes o, incluso, de uno solo. En este caso, el mínimo problemas internos como la calidad de nuestro producto, el precio o el servicio, afectará sustancialmente la operación.
- **Falta de diversificación de actividades.** Es la posibilidad de que una empresa sufra pérdidas debido a que concentra sus recursos en un solo tipo de actividad, producto, mercado o sector. Esto implica que si ocurre un cambio negativo en ese ám-

bito, el impacto será mayor que si se hubiera diversificado la cartera o el negocio. La diversificación es una estrategia que busca reducir el riesgo al distribuir los recursos entre diferentes opciones que no estén correlacionadas o que lo estén de forma inversa.

- **Riesgo operacional.** Se refiere a la posibilidad de que se produzcan pérdidas debido a fallas o deficiencias en los procesos, sistemas, recursos humanos o eventos externos que afecten el funcionamiento de una organización. El riesgo operacional puede ser mitigado mediante la implementación de controles internos, políticas, procedimientos y buenas prácticas que garanticen la eficiencia, seguridad y calidad de las operaciones.
- **Dependencia de suministros.** Debemos diversificar no solo en clientes, sino también en cuanto a proveedores.
- **Instalaciones obsoletas.** Es crucial invertir en instalaciones e infraestructura empresarial, lo que redundará en una reducción en los costos a medio plazo y la elaboración de productos o servicios de mayor calidad que favorece la competitividad de la empresa
- **Falta de liquidez.** Es uno de los de riesgos financieros.

La clasificación de riesgos no es proceso único, pues dependerá de la empresa, pero evaluar y minimizar al máximo el impacto que puedan tener en la empresa es necesario, por lo que, realizar un mapa de riesgos para conocer cuáles son los problemas que amenazan la empresa y la probabilidad que existe de que acaben siendo perjudiciales es el reto de la gestión de riesgos.

RIESGOS EMPRESARIALES

La gestión de riesgos empresariales es fundamental para generar confianza en las partes interesadas, tanto internas como externas: la gente quiere tener la seguridad de que cada decisión empresarial se examina de manera apropiada antes de tomarla, que se minimizan las pérdidas y se maximizan los resultados y con ello el éxito empresarial. Existen al menos 5 riesgo empresarial que toda empresa debería abordar como parte de su estrategia y proceso de planeación:

1. **Riesgo de seguridad y fraude.** El riesgo de seguridad y fraude es una amenaza que afecta a las empresas y personas en el mundo. Se refiere a la posibilidad de que alguien acceda, manipule o robe información confidencial o recursos financieros sin autorización. El riesgo de seguridad y fraude puede tener consecuencias graves, como pérdidas económicas, daños a la reputación, violación de la privacidad o incluso riesgos para la vida. Por eso, es importante tomar medidas preventivas y correctivas para protegerse de este tipo de riesgos.

Continuación de la Página No. 2

2. **Riesgo de cumplimiento.** Es la posibilidad de que una organización incumpla las leyes, normas o regulaciones que le son aplicables. El incumplimiento puede tener consecuencias negativas para la reputación, la confianza, la sostenibilidad y la rentabilidad de la organización. Por eso, es importante que las organizaciones identifiquen, evalúen y gestionen el riesgo de cumplimiento de forma sistemática y proactiva.
3. **Riesgo operacional.** Los riesgos operativos pueden ser internos, externos o una combinación de ambos. Los ejemplos de riesgos operativos incluyen un desastre natural que daña sus instalaciones o equipos físicos, una pandemia que obliga a las personas a refugiarse en el lugar o trabajar desde casa, o una interrupción del servidor que causa problemas técnicos como falta de energía o interrupción de la conectividad a Internet. Como se indicó en los riesgos internos, este tipo de riesgos se mitiga con el establecimiento de políticas, controles y procedimientos.
4. **Riesgo financiero o económicos.** La gestión del riesgo está relacionada con los beneficios financieros y empresariales, por lo que suele ser el aspecto más analizado por los inversores y accionistas. Los riesgos financieros están causados por múltiples factores, como los movimientos del mercado, los tipos de cambio de las divisas, las fluctuaciones de los precios de las materias primas, etc.
Las estrategias para mitigar el riesgo financiero o económico suelen tener como objetivo aliviar los problemas de liquidez, y entre las tácticas más comunes se encuentran la contratación de seguros, la diversificación de los flujos de ingresos y la limitación del importe o la duración de los préstamos. Hacen parte de los financieros o económicos:
 - (i) **Riesgo de crédito.** Asociado al hecho de que puedan producirse impagos, incumpliendo el tiempo y la forma en que debería recibirse el dinero. Ante impagos de créditos, la empresa puede sufrir pérdidas de intereses, disminución del flujo de caja, gastos por el proceso de recobro, etc.
 - (ii) **Riesgo de liquidez.** Este tipo de riesgo financiero implica que una de las partes del contrato financiero no puede obtener la liquidez que necesita para asumir las obligaciones, a pesar de disponer de activos (que no puede vender) y la voluntad de querer hacerlo. El riesgo de liquidez se da en el caso de que a una empresa le han prestado dinero, pero luego no dispone del líquido suficiente para saldar dicha deuda. No obstante dispone de activos (locales, viviendas, automóviles) que, de venderlos, saldarían de la deuda. Podemos encontrarlos en dos vertientes: (a) **Riesgo de liquidez de activos:** queriendo vender un activo, no se materializa la compra o, de hacerse, se hace a un precio inadecuado y, (b) **Riesgo de liquidez de pasivos:** éstos no pueden ser satisfechos en su fecha de vencimiento o, de hacerse, se hace a un precio

inapropiado.

- (iii) **Riesgo de mercado.** Hace referencia a la probabilidad de que se produzca una pérdida de valor de una cartera, debido al cambio desfavorable en el valor de los factores de riesgo de mercado. Los factores de mercado comunes son: (a) **Riesgos de tipos de interés:** asociado al cambio en contra de los tipos de interés. Para evitar esto, las empresas pueden contratar coberturas de tipos de interés, productos financieros que les permiten eliminar o, al menos, reducir el impacto de los cambios en los tipos de interés; (b) **Riesgos de tipos de cambio o riesgo de la divisa:** asociado a las variaciones de los tipos de cambio al a hora de realizar cambio de divisas, sobre todo para empresas que trabajan a nivel internacional y deben operar en multitud de monedas (dólares, euro, yenes, pesos). Estas empresas suelen tener contratado un seguro para evitar tales fluctuaciones del mercado y, por ende, del tipo de cambio a la hora de comerciar, (c) **Riesgo de mercado como tal.** Hace referencia al cambio en el valor de instrumentos financieros, tales como bonos, acciones, etc.
5. **Riesgo reputacional.** El riesgo reputacional es la posibilidad de que una empresa pierda credibilidad, confianza o prestigio ante sus clientes, proveedores, empleados, accionistas o reguladores, debido a acciones, decisiones o comunicaciones que se perciban como negativas, inadecuadas o contrarias a los valores o expectativas de los grupos de interés. El riesgo reputacional puede afectar a la rentabilidad, la competitividad y la sostenibilidad de una organización, por lo que debe ser gestionado de forma estratégica y proactiva.

Las herramientas para la gestión de los riesgos empresariales se basan en cuatro principios: prevención, detección, disuasión y respuesta, por lo que les corresponde a los empresarios diseñar planes de acción que le permitan con equipos internos y la ayuda externa, construir un modelo de gestión de riesgos empresariales, el que administrado de manera profesional, contribuye a generar valor a la empresa.

SFAI Colombia, partner de SFAI Global, network profesional con domicilio en República de Malta y oficinas en más de 115 países, ofrece servicios construidos bajo necesidades localizadas conforme al tamaño y magnitud de nuestros clientes en, Finanzas Corporativas, Capital Humano, Riesgos Empresariales junto a Servicios de Asesoría Sostenible (SAS): Formación y Coaching, Diseño de KPIs, Manuales y Procesos, Monitoreo y Servicios de Miembro Independiente del Comité de Sostenibilidad.



CONTÁCTENOS | SFAI



+57 318 37 14 594