



La Evolución en la Administración y Finanzas de las empresas hacia la administración empresarial del riesgo.

Las empresas evolucionan hacia diferentes aspectos por el entorno en el que operan o por las ideas de los empresarios que las respaldan. Hace algunos años, alrededor de los 1980's y gracias a un economista que se hizo acreedor a un Nobel, Milton Friedman, la estrategia de negocios y la principal tarea de los financieros fue maximizar la riqueza de los accionistas. Un paradigma que sobrevive hasta nuestros días, pero que ha logrado una nueva dimensión y es justo lo que tratamos de explorar aquí.

Maximizar la riqueza es en principio una herencia natural de la madre de las finanzas, la economía. Si debemos de administrar el recurso escaso, hacer más con menos, o puesto un poco más técnico, optimizar los recursos disponibles; parece natural maximizar la riqueza si hablamos de finanzas. Los 1980's lograron ser esa era donde las empresas crecieron, las grandes se hicieron más grandes y luego se canibalizaron entre si, es la era de las "compras hostiles" (hostile take overs) y la era de los antidotos ante tales depredadores en la forma de "píldoras venenosas" (poisson pills).

Poco a poco el concepto de maximizar la riqueza del accionista también mostró ser algo perverso, que en algunos casos se desvirtuó del objetivo de lucro de las empresas, y ocurrieron algunos "Crash" en las bolsas por todo el mundo, el más recordado: el lunes negro del 19 de octubre de 1987.

También se dio paso a la implementación de grandes cambios, se llegó a la era de la reingeniería, donde se reinventaron los procesos, para hacer mas con menos y lograr maximizar la riqueza del accionista, pero en ocasiones con altos costos sociales.

Entonces el paradigma evolucionó, maximizar la riqueza del accionista puede ser bueno, pero hay momentos en los que las decisiones no son del tipo ganar-ganar, sino que se vuelven suma cero, lo que gana el accionista lo pierde alguien más. El paradigma migro a maximizar el valor de la empresa, si bien en las empresas por acciones los dueños son los accionistas, las empresas tiene a muchos mas involucrados que se preocupan por ella y a su vez tienen que satisfacer otros intereses, ya no solo es lucrar.

Es ahora el momento de la conciencia social y la huella ecológica, la de la globalización y la masificación de las redes, la llamada viralización. Una empresa hoy en día no subsistirá en el largo plazo si no satisface a sus interesados (los llamados "Stakeholders"): el cliente, el proveedor, la sociedad, el gobierno, el tenedor de deuda y el accionista. Hoy en día ya no vale maximizar solo la riqueza del accionista, se debe maximizar el valor de la empresa, es decir, el valor (ya sea monetario o no) debe repartirse en todos los interesados.

Esta era que nos está tocando vivir, donde la constante es el cambio, pero de cambio rápido, de fama efímera a través de inmediatez, requiere que la empresa evolucione a mayor paso y no puede lograrlo sin autoconocimiento. En la siguiente etapa del paradigma de las finanzas se maximiza el valor de las empresas al administrar los riesgos. Es ahora cuando la administración



de riesgos empresarial ha encabezado el cambio, las empresas son tomadoras de riesgos, y gracias a esto logran beneficios.

La empresa es simplemente, como lo dice su nombre, un emprendimiento, es decir, tomar una decisión para hacer una determinada actividad que logrará un determinado fin (generalmente de lucro). Entender que cada acción que se decide en una organización puede ocurrir con un resultado positivo, negativo o volverse incierto, y estar preparado para ello, es la clave para acotar pérdidas y potencializar utilidades. No es una ciencia infalible, pero da la visión necesaria para salir a flote en esta marea vertiginosa de constante cambio.

No se trata de ser optimista o pesimista, es más un sano ejercicio de establecer qué tanto estamos dispuestos a perder, en la búsqueda de obtener un resultado. Los eventos buenos y malos ocurren todo el tiempo, solo es cosa de prepararse, no solo para lo bueno, sino también para lo malo. Son válidas las frases de mas vale prevenir que lamentar, en lugar de solo pensar que a mayor riesgo mayor rendimiento.

La administración de riesgos empresarial busca maximizar el valor de la empresa, siempre que ese valor no vaya más allá del apetito al riesgo que la organización está dispuesta a tomar. No es solo tener espíritu para tomar riesgos, se trata de tomar acciones que mantendrán los riesgos en una zona de impacto controlado, y si no es posible hacerlo, no se tomará el riesgo o se dejará de asumirlo. Es una labor compleja puesto que muchas veces nos enfrentamos a lo desconocido, y es esa la principal limitante de la administración del riesgo, lo que no sabemos. Nos preparamos para lo conocido, pero no podemos prever lo desconocido. Tratamos de evitar las sorpresas y ampliar el margen de maniobra, pero la incertidumbre, nos enseña mas en un momento que lo que sabemos con años de observación.

En Binomio Actuarial unimos esfuerzo con las organizaciones para lograr de la administración de riesgos la tarea con visión holística que permite afrontar los retos del comercio global y la necesidad de siempre estar al filo de la vanguardia, sin importar el tamaño de la empresa, el giro, o el paradigma de negocio, el riesgo, simplemente no discrimina.