Pandemia: riesgo y estrategia

21-04-2022

HC·Gestión
Riesgos | Finanzas | Estrategia

Pandemia: riesgo y estrategia.

Por Maria Fernanda Rojas Villarreal.

Hemos aprendido a vivir de una nueva forma después de superar la crisis sanitaria producto del COVID-19. La ciencia respondió ante ella trabajando para proteger a la humanidad con la creación de vacunas que nos pudieran defender de este virus, y las sociedades cambiaron hábitos y comportamientos para salvaguardarnos.

Esta crisis sanitaria nos mostró que las zonas de confort no existen, no podemos tener control sobre todas las cosas que están a nuestro alrededor y sus consecuencias. Nos demostró que las empresas más exitosas, en todos los sectores, incluyendo al financiero, son aquellas que pueden adaptarse a los cambios, las que han implementado sistemas robustos de administración de riesgos y donde la cultura de riesgo ha permeado a todo su

equipo de trabajo. Por eso, las áreas de riesgo han reafirmado su papel estratégico.

Cuando hablamos de planeación estratégica de una empresa lo primero que debemos hacer es definir la misión y visión, el mercado objetivo y la oferta de valor. Luego planteamos cómo lo vamos a hacer, esto es, determinamos el modelo de negocio y los riesgos que este conlleva. Los accionistas son los que fijan el Marco de Apetito de Riesgos, que no es más que el establecimiento de los niveles de riesgos que están dispuestos a asumir para obtener los objetivos estratégicos y la rentabilidad esperada. Hoy en día para calcular la rentabilidad se incorpora la perspectiva de riesgos, lo cual significa que el cálculo de la rentabilidad para el accionista pasa de ser una división simple entre la utilidad y el patrimonio y se convierte en un indicador o métrica que incorpora las exposiciones a los riesgos, financieros y no financieros, que cada día enfrentan las empresas que operan en cualquier sector económico.

La gestión de riesgos implica hacer seguimiento y monitoreo a los límites establecidos por los accionistas y, a su vez, tomar las medidas y acciones que permitan mantenerse dentro del Marco de Apetito de Riesgos. Este marco se determina en tres niveles o límites: el ya mencionado nivel de apetito, que representa el nivel de riesgo que el accionista está dispuesto a asumir; el nivel de tolerancia, que corresponde al nivel aceptable de variación frente al apetito; y el nivel de capacidad máxima

de riesgo, que representa el nivel máximo de riesgo que la empresa puede asumir sin comprometer la continuidad de su negocio.

La gestión de riesgos le permite a la Alta Dirección reaccionar, tomar decisiones y adaptarse de forma oportuna ante cambios internos o externos que afecten el logro de sus objetivos. Muchas veces, ante cambios fuertes como los vividos durante la crisis sanitaria, las entidades pueden verse obligadas a replantear la estrategia y/o sus modelos de negocios.

Hoy el mundo sigue cambiando y enfrentándose a nuevos retos, esta vez, a causa de la guerra entre Ucrania y Rusia, la cual ha afectado los precios de las materias primas, los tipos de cambio, las tasas de interés, los precios de las acciones y la economía mundial en general. Se demuestra de nuevo que la gestión de riesgos es fundamental para responder ante eventos externos sobre los cuales no se tiene injerencia con el fin de garantizar la continuidad de las empresas.

María Fernanda Rojas Villarreal. Ingeniera de sistemas, especialista en finanzas con master en gestión internacional y en microfinanzas y desarrollo social. Más de 25 años de experiencia en el sector financiero colombiano, actualmente consultora asociada en HC Gestión SAS CI.

HC·Gestión

Riesgos | Finanzas | Estrategia