

Riesgos empresariales: ¿una dimensión desconocida?

El ser empresario significa utilizar tu patrimonio para construir una empresa que genere valor para ti como inversionista, y para tus grupos de interés. Que eso no siempre funciona, se acepta como el riesgo inherente a ser empresario, y además justifica que el empresario se quede con una buena parte de las utilidades que genera su empresa.

Los riesgos que tienen como consecuencia que la estrategia de la empresa no se logre materializar normalmente son exógenos: la economía que impacta la demanda, la inflación o la devaluación que incrementa los costos, la competencia que ofrece productos mas atractivos, un desastre natural que afecta nuestras instalaciones. El impacto potencial de esos factores se puede pronosticar, y establecer umbrales de alerta que generen medidas para reducir la afectación. Esto tiene que formar parte de la discusión de estrategia que se lleva a cabo a nivel de la alta dirección y del Consejo de Administración. Ejemplos de las medidas de mitigación son coberturas cambiarias o seguros contra desastres.

Pero también hay riesgos que se generan internamente en la empresa que pueden afectar los resultados. Las fallas de calidad, los problemas laborales, los actos indebidos como fraudes o corrupción, un incumplimiento legal, los compromisos sociales o ambientales no honrados, los accidentes graves, son solo algunos ejemplos. Estos riesgos tienen en común una característica específica: para que se presenten y causen un daño, alguien en la empresa tomó una decisión equivocada, u omitió tomar una decisión necesaria. En otras palabras: las personas que trabajan en la empresa, y en primer lugar los que tienen responsabilidad de toma de decisiones y de supervisión de personal, son los que nos tienen que ayudar a evitar que los riesgos se materialicen. De hecho es la función principal del supervisor procurar que sus colaboradores actúen correctamente y hagan lo necesario para lograr los objetivos.

¿Como podemos asegurar que esto suceda cotidianamente, se eviten las sorpresas no deseadas, se detecten los riesgos oportunamente y se tomen las acciones de prevención y mitigación de forma sistemática? Implementando un Sistema de Gestión de Riesgos Operativos, que sea adoptado por todos los tomadores de decisión, de manera que le genere la certeza a la alta dirección y a los accionistas que se están tomando las medidas necesarias para prevenir y mitigar los riesgos previsibles. Con ello vamos a evitar clientes insatisfechos, costos innecesarios por reparar daños y repetir operaciones, multas y fugas de recursos, conflictos laborales, y daños reputacionales.

El Pulso de la Industria por Thomas Karig

La Gestión de Riesgos es parte de los sistemas de Gestión de la Gobernanza Empresarial, y funciona mancomunadamente con los sistemas de Gestión de Integridad, de Objetivos, de Procesos y de Cumplimiento Regulatorio. La existencia de estos últimos es requisito para poder establecer los riesgos y actuar para mitigarlos. No podemos identificar riesgos de conductas indebidas si no hemos establecido cuales son las conductas deseadas. No vamos a reconocer si un objetivo o un proceso está en riesgo si no los hemos definido previamente. Y para identificar los riesgos de incumplimiento regulatorio, primero tenemos que saber cuales son las leyes y normas que nos obligan.

La mayoría de las empresas han avanzado en establecer estos sistemas de gestión. Agregarle un sistema de Gestión de Riesgos operativos es el paso definitivo para asegurar los resultados deseados. Porque los riesgos tienen un denominador común: impiden el logro de los objetivos que nos hemos propuesto.

Participa en nuestro seminario “Gestión de Riesgos en la empresa, la clave para el logro de los objetivos”, los días 17 y 18 de marzo de 2026.

Información thomas.karig@tkonsult.com.mx