



El análisis de
Germán Guido Lavalle*

La gestión de riesgos empresariales gana presencia en la Argentina

Se incrementa en la Argentina la cantidad de empresas que hacen una gestión formal de sus riesgos empresariales; la mayoría de ellas son extranjeras cuya casa matriz lo ha adoptado como norma y la filial local debe cumplirla, y firmas que cotizan en mercados bursátiles del exterior, esencialmente de los EE.UU. donde deben seguir las regulaciones de la Ley Sarbanes-Oxley (SOX).

Las preguntas que cabe hacerse son dos: qué beneficios trae el proceso para las empresas que lo aplican y si a las que no lo hacen les convendría hacerlo. Respecto de la primera, hay varios estudios académicos sobre el impacto que SOX está teniendo en las empresas a cinco años de su promulgación.

Fue convertida en ley por George Bush en el 2002 como consecuencia de los escándalos de Enron y Worldcom, y algunas de sus disposiciones fueron: la separación de tareas de auditoría de consultoría, la creación del comité independiente de auditoría y la mayor responsabilidad sobre los ejecutivos, no sólo certificar las cuentas sino tener adecuados procesos de control y estructura para observar la información financiera. Si bien el tema es controversial, en algo coinciden los analistas: los costos son altos y mayores que los esperados, aunque parecen tender a bajar.

Pero el principal efecto que parece haber tenido la ley, según es-

tudios econométricos de académicos estadounidenses y europeos, es la disminución del deseo de innovar y tomar riesgos ante el temor de cometer errores. Esto ha generado un efecto negativo sobre la competitividad de las empresas americanas, aunque también se reconoce que la acción de los legisladores y el Ejecutivo americanos logró encauzar en poco tiempo una situación delicada.

Frente a este panorama, cabe pasar a la segunda pregunta: aquellas empresas que no están bajo la SOX, ¿se verían beneficiadas por adoptar voluntariamente el esquema o uno análogo?

Conviene pensar que toda deci-

sión de negocios –realizar una inversión, fijar un precio, etcétera– involucra algún elemento de riesgo. El conjunto de las decisiones que a diario se toman en diferentes niveles de la empresa conforman su perfil de riesgo. Es habitualmente aceptado que “sin riesgo no hay ganancias” y un corolario no del todo válido dice que “a mayor riesgo, mayores ganancias”.

Es fundamental entonces que las altas y medias gerencias desarrollen una cultura en la organización que apunte a lograr el balance óptimo entre riesgo y retorno de la inversión. Para hacerlo, son numerosos los ejemplos de empresas (e instituciones sin fines de lucro)

que se benefician con la aplicación de un modelo de gestión de riesgos, en línea con el establecido por el Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO) o el análogo estándar australiano/neozelandés.

La propuesta de ambos es fácil de llevar a la práctica: consiste en fijar explícitamente una política de aceptación de riesgos, identificar los eventos que pueden afectar a los objetivos de la organización, analizar la probabilidad de que se presenten y su impacto y planificar una respuesta para los eventos que no son aceptables.

Como conclusión puede decirse que la gestión de riesgos empresariales es una herramienta indispensable del *management* actual, independientemente de su aplicación en el marco de la SOX.

* Profesor de Eseade