

EMPRESAS Y NEGOCIOS



Escuela de Negocios y
Economía PUCV

Opinión



José C. Barrera García
Académico Escuela Negocios y
Economía PUCV

Las opiniones válidas

La Real Academia Española (RAE) define "opinión" como "juicio o valoración que se forma una persona respecto de algo o de alguien". La opinión es propia de una persona, que está en su derecho a tenerla y expresarla. Podemos discutir si es correcta o respetable, pero no podemos anular el derecho a tener opinión y a expresarla libremente.

"Para gustos, colores", decían mis mayores, y es lo mismo con las opiniones; puede que una opinión nos guste o desagrade, pero independiente de nuestros "gustos" hay que entender que quizás se formó a partir de datos e información que no compartimos, que surgen de una realidad distinta a la propia, que pueden ser parte de una verdad distinta.

Nos hace falta para avanzar como sociedad, aprender a respetar la opinión ajena y, más aún, aprender a plantear nuestra opinión con argumentos que permitan construir, sobre todo en un debate de ideas como lo es la actual situación por pandemia, la política por las elecciones que se vienen, las políticas económicas o en el tema que sea.

La cuestión es qué está haciendo cada uno para facilitar el intercambio de ideas, cómo facilitamos que el otro pueda expresar sus opiniones y, en el caso que sea necesario, cómo uno está aportando al debate para corregir aquellas opiniones que parecen estar erradas.

No puede ser que cada vez más personas tengan miedo de dar su opinión, no podemos construir un mejor país si las personas tienen miedo a no expresar sus juicios o valoraciones porque no son las de la mayoría o van en contra de la línea de pensamiento que es moda. ☞

jose.barrera@pucv.cl

EL DIRECTORIO Y LOS RIESGOS DE LA EMPRESA

ADMINISTRACIÓN. Pautas a desarrollar en un escenario complejo.



MARIO VALCARCE DURÁN
Ingeniero Comercial PUCV
Director de Empresas
Académico Escuela de Negocios y Economía
mario.valcarce@pucv.cl

Hace algún tiempo escribí, en estas mismas páginas, un artículo que decía relación con la importancia para los actores económicos de disminuir incertidumbres que hicieran más complejas la toma de decisiones en las empresas, en especial las de nuevas inversiones.

El enfoque de este artículo apunta al hecho que, cualquiera sea el escenario, los riesgos e incertidumbres siempre existirán y que los directores y administración deben convivir con ellos. Identificándolos, tratando de medir su probabilidad de ocurrencia, la forma de paliarlos, disminuir sus efectos, etc.

Surge entonces la duda por la forma en que el directorio puede influir en el manejo de los riesgos, considerando que su presencia en la administración diaria de la empresa es relativa, por cuanto éste funciona en sala y se reúne en forma mensual, quincenal o en la forma que lo determinen los estatutos. La existencia de Comités de Riesgo hace más tangible la presencia del directorio en la gestión, pero aun así es bueno recordar que, si bien la ley de sociedades anóni-

mas dice que la administración de la empresa corresponde al directorio, éste actúa por delegación, comúnmente en el gerente general.

La opinión generalizada es que el directorio es fundamental para dar el marco de referencia dentro de los valores que la empresa ha definido, en cuanto al grado de aceptación del riesgo, formas de enfrentarlos, seguimiento y actualización e incorporación de riesgos emergentes.

EL MAPA DE RIESGOS

El directorio tiene ciertas herramientas que le permiten construir dicho marco de referencia. Uno de ellos es el denominado Mapa de Riesgos. En términos muy resumidos, es construir un listado de los diversos riesgos que la empresa enfrenta, con un grado de especificación suficiente como para identificarlos con claridad. No basta, por ejemplo, decir que hay riesgo regulatorio en una empresa regulada, pero se puede identificar el riesgo de una baja de tarifa por condiciones especiales.

Identificados los riesgos corresponde valorizar su impacto en los flujos de la empresa o en su valor y asignarle probabilidad de ocurrencia. Lo que normalmente se hace es desarrollar un plano cartesiano en que se representa en el eje vertical la probabilidad de ocurrencia y en el horizontal el im-

pacto del riesgo en el valor de la empresa. Así entonces quedarán en el plano, en el vértice inferior izquierdo, los riesgos de menor probabilidad y menor impacto, mientras en el extremo superior derecho quedarán los de mayor probabilidad y alto impacto. Este ejercicio tiene la doble ventaja de focalizar los esfuerzos paliativos de la administración y permitir un seguimiento al ver cómo se mueven estos riesgos en el tiempo. Comprenderá el lector que los esfuerzos tenderán a ser más intensos por disminuir la probabilidad de ocurrencia o aminorar el impacto de aquellos riesgos que se sitúan en la esquina superior derecha para moverlos más hacia el centro del gráfico.

LAS CUATRO T

Para lo anterior quisiera mencionar una regla que los directores y la administración tienen normalmente a la vista para enfrentar el Mapa de Riesgos. Ésta es que frente a un riesgo específico se puede: tratarlo, traspasarlo, tolerarlo o terminarlo.

Tratar el riesgo es, en pocas palabras, identificarlo con mayor precisión, medirlo bien en cuanto a consecuencias y desarrollar estrategias paliativas. En especial en aquellos riesgos de mayor impacto en el valor.

Traspasarlo es transferir el riesgo a un tercero y su forma más conocida son los se-

guros. En estos casos se pone en la balanza el costo de tratar el riesgo versus el costo de traspasar el riesgo a un tercero.

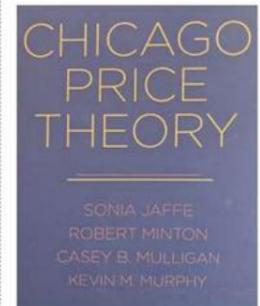
Tolerarlo es simplemente considerar que no vale la pena desarrollar mayores esfuerzos para controlarlo y convivir con él. Por lo general se aplica a aquellos riesgos que se ubican en la esquina inferior izquierda del Mapa de Riesgos.

Terminarlo es una medida extrema y no siempre realizable, sin embargo puede haber riesgos que directamente pongan en peligro la existencia de la empresa o su viabilidad frente a la comunidad, lo que obligue a eliminarlo. Un ejemplo es una actividad que ponga en riesgo la reputación corporativa de la empresa.

El Mapa de Riesgos es una herramienta útil para generar el marco de referencia del que hacíamos mención al inicio de este artículo. Su construcción es tarea que primariamente corresponde a la administración, pero su validación y consecuencias quedan en manos del directorio. Es recomendable que el Mapa de Riesgos sea regularmente monitoreado por el Comité de Riesgos o de Auditoría para nutrir al directorio de una visión actualizada de una de sus principales tareas: generar un ambiente de control de los riesgos empresariales de la compañía. ☞

libros

CHICAGO PRICE THEORY



Los autores Sonia Jaffe, Robert Minton, Casey Mulligan y Kevin Murphy presentan, más que los contenidos de un curso estándar de Microeconomía, un aparato analítico de relevancia para el entendimiento de los mercados. Antes que un libro cargado de matemáticas, presenta la manera de pensar la economía instaurada por Gary Becker (QEPD) por años en el primer curso de Teoría de Precios en la U. de Chicago.

Está dirigido a estudiantes de postgrado en Economía y cubre la teoría de los precios, el equilibrio de mercado, la industria y el progreso tecnológico. También incluye sets de ejercicios que los estudiantes en Chicago tuvieron que responder.

Especial para quienes quieran tener una perspectiva diferente de abordar los problemas en Economía.

EDITORIAL: PRINCETON UNIVERSITY PRESS
PRECIO \$ 34.500
248 PÁGINAS

web



WWW.BONOSDELGOBIERNO.COM

Esta página cuenta con información de programas y beneficios sociales entregados por el Gobierno de Chile. Según se plantea en su descripción, los datos entregados tienen diferentes fuentes como Ministerio de Desarrollo Social y Familia, Ministerio de Vivienda y Urbanismo, Mineduc, Chileatende, Instituto de Previsión Social, LeyChile y Sence, entre otros.

En esta página se puede encontrar información actualizada de ayudas como el bono mujer trabajadora, subsidio habitacional y subsidio empleo joven, así como también todas aquellas ayudas instauradas en el contexto de la actual pandemia. La información de cada una de estas ayudas se entrega a través de artículos, además de links directos a páginas como la del Sence y del IPS para verificar si se puede acceder a alguna de ellas.