



LOS RIESGOS EMPRESARIALES

Nº 1809

DOCUMENTOS PLANNING®

Por: Carlos Alberto Mejía Cañas
Consultor / Gerente

Por muchas y diferentes razones que comentaremos brevemente en este documento, todos los negocios tienen riesgos, es decir, circunstancias en las cuales pueden generar pérdidas y aún afectar su supervivencia.

Hay riesgos generales debido al ambiente económico y financiero inestable y riesgos específicos, debido a fallas en las decisiones de la empresa.

Cuando una empresa fracasa, es muy difícil pensar que se debe sólo al riesgo general.

Los riesgos generales

Los riesgos generales (conocidos también como riesgos tipo alfa α) pueden ser sectoriales, macroeconómicos, sociales o políticos, afectan a la gran mayoría de empresas del sector o de toda la economía, según el caso, y no son controlables por ellas.

Los sectoriales son particulares de un tipo de industria o actividad y pueden provenir de problemas de abastecimiento, de tecnología, de competencia, logísticos, de demanda, de sustitutos tecnológicos, de modificaciones legales o de cambios de conducta de los consumidores, entre otros.

Hay situaciones macroeconómicas que pueden influir en los resultados de la empresa, tales como: alta inflación, situaciones de recesión que afectan la demanda general, altas tasas de interés, fenómenos de iliquidez, riesgo por fronteras, cambios en importaciones de otros países por su vecindad o por las corrientes de comercio, etc.

Otro tipo de riesgo general surge de fenómenos sociales, donde los diferentes grupos de opinión o de carácter reivindicativo conducen a situaciones de conflicto (paros, huelgas, bloqueos, etc.) tan agudas que afectan el normal desenvolvimiento de los negocios. Además, aspectos diversos sobre los derechos humanos, temas relacionados con la propiedad privada, la tenencia de tierras o solicitudes sociales específicas (en educación, seguridad, salud, bienestar, progreso, etc.).

Así mismo, diferencias marcadas en los enfoques de gobierno, de relaciones internacionales o al interior del país, de incidencia del estado en la economía, entre muchos otros temas políticos, conducen a confrontaciones, las cuales, en ocasiones, se convierten en riesgos de tipo general, que

pueden afectar diferentes empresas y a muchas de ellas simultáneamente.

Finalmente, eventos naturales fortuitos de carácter catastrófico, entre muchos otros pueden afectar la demanda y la estabilidad de los negocios.

Los riesgos específicos

Por su parte, los riesgos específicos (conocidos también como tipo beta β) son propios de la institución, su administración, sus estrategias y sus decisiones. Es cierto que hay empresas más riesgosas que otras, sin embargo, el perfil de riesgo de una empresa no evoluciona por azar, es producto de las estrategias gerenciales, las cuáles pueden ser conservadoras o agresivas, o una mezcla de ambas. Dos empresas, aún en el mismo sector, pueden tener diferente nivel de riesgo por el enfoque gerencial y empresarial de sus administradores. Un perfil de riesgo agresivo no necesariamente es malo, porque puede conducir a ganancias superiores, capaces de absorber el potencial mayor de pérdidas eventuales.

Hay muchos tipos de **riesgos específicos**, de los cuales mencionaremos los más importantes:

- **Ilíquidez:** se ve reflejada en la incapacidad de pago de corto plazo por problemas de caja. Si el activo corriente de una empresa no se vuelve líquido más rápidamente que su pasivo exigible de corto plazo, surge el fenómeno de la

ilíquidez, la cual puede ser temporal o permanente.

- **De endeudamiento,** es decir, exceder un límite razonable de apalancamiento financiero, superior a las capacidades reales de pago y respaldo de la empresa.
- **De crédito:** Se origina en la incapacidad de pago por parte de los deudores de la empresa, los cuales surgen, generalmente, cuando se financian sus ventas a diferentes plazos.
- **De mercado:** Se presentan debido a cambios en los precios de mercado de los bienes (materias primas, insumos, mano de obra, etc.) en forma súbita o por los impactos de las variables macroeconómicas, las cuales, si fluctúan muy fuertemente o con mucha volatilidad, vuelven inestable el resultado de los negocios. En ocasiones puede deberse a un cambio en la reglamentación inherente a la aplicación de una variable, más que al valor que tome dicha variable.
- **Operacionales:** Originados en las fallas o errores, en fraudes o falta de competencia en la realización de las operaciones propias de la empresa. El único responsable de los problemas operacionales es la propia empresa.
- **De gestión:** Cuando los intereses individuales de quien toma las decisiones empresariales se contraponen a los de la organización (corrupción, malversación o apropiación de fondos, favorecimiento de terceros, decisiones no éticas o abusivas, etc.).
- **De reputación:** Buena o mala fama de las empresas y/o sus administradores

por actividades o actuaciones. Hay empresas que gozan de amplia y reconocida reputación por su seriedad, moralidad, legalidad y conducta y otras, desafortunadamente, no.

- **Legal:** cuando se va más allá de lo permitido por la ley, los reglamentos o los contratos.
- **Del apostador:** hay muchos empresarios que toman decisiones y actúan como apostadores, es decir, esperan que en la próxima ocasión se recuperen y corren más riesgos con sus empresas, con mayor exposición a pérdidas potenciales en sus negocios.
- **De resultados:** se refiere a que la empresa tenga o no una real posibilidad de generar ganancias en el negocio en que se desempeña. Sin embargo, siempre hay que preguntarse: ¿Cuál es el origen y la calidad de las ganancias de la empresa: basadas en las competencias fundamentales o son ganancias ocasionales y no recurrentes?
- **De insolvencia:** se refiere a la insuficiencia de capital para el tamaño o tipo de actividades y el riesgo intrínseco

de los negocios que se ejecutan. El monto de capital, en general, refleja el nivel de tolerancia al riesgo: un bajo capital significa una estrategia muy agresiva (que debería estar acompañada de altos retornos), un superávit de capital (el exceso del capital necesario para cubrir el riesgo) significa aversión al riesgo, el cual no siempre es atributo de buena salud, puede ser falta de gestión de crecimiento sano. Una empresa sobre-capitalizada, si no se sabe por qué y para qué, no está realmente fortalecida.

Relacionado con el capital es bueno comentar que este no es sustituto de las ganancias. Un capital fuerte protege a la empresa en una crisis, pero el generar altas ganancias permite invertir en nuevos productos y mercados, adquirir nuevas tecnologías, ser atractivo para potenciales accionistas, cubrir pérdidas del negocio sin afectar el capital, crecer y desarrollarse.

Septiembre 2018

Acerca de Planning

Planning es una empresa privada colombiana creada en 1997, que proporciona servicios especializados de consultoría e investigación, elabora publicaciones sobre estrategia y desarrolla y comercializa modelos de planificación y evaluación de la gestión, dirigidos a satisfacer las necesidades de la dirección superior.



Servicios: Si desea conocer más sobre nuestros servicios de asesoría y sistemas de inteligencia, pulse en cualquiera de los vínculos:

- ✓ [Competitividad y Estrategia](#)
- ✓ [Mercadeo Eficaz](#)
- ✓ [Valor agregado eficiencia y productividad](#)
- ✓ [Desarrollo de propuestas de valor](#)
- ✓ [Estrategia y Scorecard](#)
- ✓ [Inteligencia de Negocios](#)
- ✓ [Sistema Planner](#) - Costos, rentabilidad y gestión
- ✓ [Sistema Monitor](#) - Competitividad, estrategia y riesgo



Recomiende a un amigo: Si usted desea que alguien más reciba esta publicación, [pulse aquí](#) para entrar a la página de referidos.



Información de contacto: Para contactarse con nosotros [pulse aquí](#), escribanos a info@planning.com.co o llámenos al teléfono (574) 4120600 en Medellín.

Síganos en:

[twitter](#)

[facebook](#)