

La Crisis Financiera Y La Gestión De Riesgo

Es decir, si bien adherimos al concepto de que es importante aprender de los errores, cuando nos enfrentamos a uno de ellos es común intentar argumentar que se generó por razones externas; siempre ha sido culpa de un tercero o de un factor exógeno y nuestra actuación habitualmente ha sido la adecuada. Así que de esta manera resulta muy difícil aprender de un fracaso. Si uno no está dispuesto a aceptar la parte del error que le compete es muy difícil lograr generar un aprendizaje que permita no repetir los mismos equívocos en el futuro.

Estamos viviendo una crisis global inesperada, cuyas consecuencias aún no se pueden determinar con precisión. No sabemos cuándo va a terminar, cuánto más van a bajar los mercados financieros internacionales antes de volver a subir, cuáles serán las secuelas en las empresas productoras de bienes, en las empresas de servicios financieros, y muchas otras tantas preguntas que nos preocupan.

Este es el momento de sentarse a pensar en lo que está ocurriendo, en lo que pasó antes de que se desencadenara la crisis y, fundamentalmente, en intentar comprender las razones que la motivaron. Cuando hablamos de las razones que la gestionaron es importante comenzar por aislar cuáles han sido las acciones individuales o colectivas que hemos realizado y que han contribuido a fomentarla (o al menos no han hecho nada para prevenirla).

Enseño gestión de riesgo hace aproximadamente cinco años en varios programas MBA y de formación de directivos en varios países de Latinoamérica, y una de las cosas que la gente más aprecia en este curso es la metodología que les permite desarrollar un mapa de riesgo. Un mapa de riesgo es una herramienta que permite sistematizar el proceso por el cual listamos, caracterizamos, clasificamos y medimos los peligros que afectan a nuestra organización. Este proceso, que lamentablemente no se hace en muchísimas (demasiadas) empresas, nos ayuda a conocer mejor nuestra compañía, su mercado y la manera en la que generamos (o destruimos) riqueza para todos aquellos stakeholders que hacen posible su misma existencia.

Hacer un mapa de riesgo nos fuerza a estudiar los efectos que tienen determinados acontecimientos y, en general, la volatilidad de algunas variables, en la sustentabilidad y rentabilidad de nuestra empresa. Quienes están estudiando los efectos de la crisis sostienen que una de las principales causas que la motivaron es que nadie realmente entendía los riesgos de sus negocios, y que simplemente realizaron inversiones porque otros lo hacían o siguiendo recomendaciones de vendedores de títulos, que probablemente tampoco entendieron las amenazas, sino que las recomendaban por encargo de alguien que las había originado. Quienes se fuerzan a pensar, proceso que se necesita para hacer un mapa de riesgo, no pueden entrar en negocios sin conocer los riesgos que enfrentan.

Hagan individualmente el ejercicio de pensar qué ocurre con sus empresas en caso de un aumento de la volatilidad de algunas variables claves; pueden pensar en la subida (o la baja) del precio de algunos commodities, la tasa de interés, el tipo de cambio, o simplemente cambios en la demanda. Hagan el mismo ejercicio respecto de cómo estas variaciones afectan la rentabilidad de sus inversiones.

Algunos de ustedes verán cómo no conocen los riesgos a los que se enfrentan (y por ende no conocen sus consecuencias) ni en sus empresas ni en su portafolio de inversiones.

LECCIONES SIN RIESGO Una de las cosas que deberíamos aprender de esta crisis es que no deberíamos entrar en negocios de los que no comprendemos los peligros. No estoy diciendo que no deberíamos tomar riesgos, digo que deberíamos tomar los que conocemos. Tomar riesgos voluntariamente, no los que nos depara el destino, porque cuando no comprendemos lo que estamos haciendo aumentan las probabilidades de entrar en inversiones que terminan siendo burbujas que un día explotan dejando a todos llorando sus pérdidas.

No vale la pena ahondar en ejemplos al respecto, pero todas las burbujas que terminaron explotando dejando muchos inversores desahuciados no hubieran crecido de la manera en que lo hicieron si hubiera habido mayor análisis del riesgo. ¿Cuántos de los inversores que perdieron en la burbuja de Internet se preguntaron cómo iban a generar flujos de fondos esas empresas en las que invertían? ¿Cuántos intentaron comprender la compleja estructura financiera detrás de Enron? ¿Cuántos se cuestionaron la conveniencia de invertir en fondos de los que no se conocían las estrategias de inversión? ¿Cómo es posible que periódicamente los inversores sigan cayendo en la trampa de los viejos esquemas de Ponzi (esquemas con los que Carlo Ponzi estafaba a los inversores en 1920, prometiéndoles altos retornos a los primeros pagándoles con los fondos que se recaudan de los nuevos entrantes)? La respuesta a esta y a todas las demás preguntas similares que al lector se le deben estar ocurriendo, es que eso ha sucedido porque nadie analizó los riesgos. Nadie se sentó a intentar comprender la manera en la que un negocio generaba su rentabilidad.

Lamentablemente no hemos aprendido, y después de reiteradas crisis seguimos cometiendo el mismo error, seguimos culpando a otros, y seguimos invirtiendo sin saber qué estamos haciendo.

Es importante recordar que todo negocio necesita tomar riesgos para poder generar rentabilidad, pero también es fundamental recordar que es necesario conocerlos bien para saber si son los adecuados para la rentabilidad esperada que se les asocia.

No quiero caer en el facilismo de argumentar que la crisis se debe a que la gente no hizo sus mapas de riesgo, creo que la codicia también jugó un papel importante, pero seguramente sumada a la falta de un estudio sistemático y comprensivo respecto de los riesgos a los que se enfrentaban.

*Profesor de finanzas del IAE Business School, de la Universidad Austral de Argentina, invitado de Inalde .

" Un mapa de riesgo es una herramienta que permite sistematizar el proceso por el cual listamos, caracterizamos, clasificamos y medimos los riesgos que afectan a nuestra organización." LORENZO A. PREVE*.

" Este es el momento de sentarse a pensar en lo que está ocurriendo, en lo que pasó antes de que se llegara la crisis.".

" Es importante recordar que todo negocio necesita tomar riesgos para poder generar rentabilidad.".

" De los fracasos es de donde más se aprende en la vida. Esa máxima, reconocida por casi todos, es generalmente difícil de aceptar en particular

Publicación

portafolio.com.co

Sección

Economía

Fecha de publicación

6 de abril de 2009

Autor

Publicidad