

Miércoles, 24 de mayo de 2017

Stakeholder Risk: más allá del riesgo financiero

Tal como miden el riesgo operacional y de resultados, las empresas deben aprender a gestionar los que surgen de su relación con distintos y nuevos públicos.



Max Feller
Director de Feller rate

Hoy existe una crisis generalizada de confianza. La gestión de partidos políticos, empresas e incluso instituciones tradicionalmente bien reputadas, está en entredicho. En este escenario, los directorios y la alta administración perciben que los sistemas de control, monitoreo y gestión de riesgos son insuficientes para garantizar la sostenibilidad. La mayoría está consciente de que existen otros públicos de interés empoderados, que no se restringen solamente a acreedores e inversionistas. La alta dirección ve una amenaza significativa cuando la relación con los *stakeholders* no se da de acuerdo a lo que las partes esperan una de la otra. Estos representan nuevas oportunidades, pero

también riesgos que hasta hace poco no eran visibles.

En el debate acerca de sostenibilidad, ha empezado a instalarse —explícita o tácitamente— la noción de que la empresa es un escenario donde confluye el público de interés, o *stakeholders*, para entregar y obtener valor. La organización consiste en una serie de relaciones que existen con el propósito de generar y distribuir beneficios entre estos. Así, el grado de justicia percibido en la distribución de los beneficios condiciona las emociones, actitudes y conductas de *stakeholders*.

Hasta ahora, ha sido difícil contar con una herramienta que permita identificar, medir y reportar de manera detallada, en un lenguaje compartido por la comunidad empresarial, cuáles son los riesgos concretos en la relación entre la organización y sus **públicos de interés, y que amenazan sostenibilidad del negocio.**

Históricamente, el foco de las entidades privadas ha estado en cumplir las exigencias de sus *stakeholders* financieros: acreedores y accionistas. Esto tiene bastante sentido. El financiamiento es la sangre de una empresa y, siendo realistas, sin él no existiría ni la organización ni su sistema de *stakeholders*. Consecuente con este énfasis, las mediciones y controles de riesgos tradicionales se han concentrado en mitigar y gestionar las operaciones, de manera de maximizar la creación de valor financiero, o minimizar la destrucción de este.

Dado que la creación de valor financiero demanda personas que hagan el trabajo, el capital humano fue tempranamente identificado como un *stakeholder* relevante. La acción industrial de sindicatos nace durante el siglo XIX, iniciándose así la preocupación por gestionar y monitorear los riesgos asociados a las personas.

Fenómenos posteriores más recientes, como internet, la globalización, el calentamiento global, las crisis financieras, los fraudes corporativos y las redes sociales, han empoderado y cambiado la actitud de la ciudadanía. Este cambio tecnológico-social ha impactado en la regulación local e internacional de diversas industrias e incidido en reformas legislativas, obligando a las entidades públicas y privadas a ser más transparentes, entre otras muchas consecuencias. Desde la perspectiva de los *stakeholders*, el antecedente más poderoso ha sido quizás la democratización y el alcance de las comunicaciones. ***Stakeholders* que históricamente han permanecido en la oscuridad, aparecen empoderados, coordinados, y con el ímpetu de sentir que la justicia está de su lado:** se hacen sentir y su importancia es, finalmente, ponderada por empresarios y políticos.

La transgresión, real o percibida, del contrato social entre organización y sus *stakeholders* —el acuerdo implícito que nace entre las partes— inicia una reacción en cadena que puede desmoronar la credibilidad, confiabilidad y reputación de una entidad. En otras palabras, **la mala reputación está precedida por una serie de transgresiones avizoradas al contrato social entre organización y sus *stakeholders*.**

Entonces, ¿cómo pueden las organizaciones gestionar y mitigar los riesgos que presentan los *stakeholders*?

La respuesta puede encontrarse al observar la clasificación de riesgo tradicional, que ha permitido administrar y alinear los niveles de endeudamiento con los objetivos financieros de una entidad. Una herramienta análoga a dicho mecanismo, que capture las amenazas y fortalezas de las relaciones de una empresa con sus grupos de interés, permite identificar y gestionar los riesgos corporativos-sociales no observados por otras mediciones.

Artículos relacionados

La importancia de salvar a la autorregulación en los gobiernos corporativos

Directorios: a esta hora se improvisa

Gobierno corporativo: Cuestión de pañales

Cómo combatir la información privilegiada

El gobierno corporativo es hoy la principal preocupación de las empresas

Análisis en tiempo real

Análisis técnico: IPSA sigue lateralizando

Estrategia de acciones ante Brasil: jugar a la defensiva

Temer enfrenta creciente rebelión de aliados ante denuncias

Crisis de Brasil se siente en las AFP

Inversores pierden con bonos de Enjoy

IPSA sigue al alza y más cerca de los 4.900 puntos

Minutas de la Fed: oficiales ven un pronto "endurecimiento"

Así van los resultados empresas IPSA para el primer trimestre de 2017

SQM toma energía desde el litio

El fin del boom de la renta fija

Nobel Robert Shiller dice que Wall Street podría subir 50%

Corredoras destacan resultados de Copec

Estos son los mayores operadores de monedas del planeta

Columnas



Max Feller
Stakeholder Risk: más allá del riesgo financiero



Sergio Godoy
El atractivo de Argentina



Mohamed A. El-Erian
Bancos centrales no eligen bien el momento



Alberto Bernal
Por qué seguiré invirtiendo en Brasil