

Desarrollo directivo, compromiso organizacional y riesgos psicosociales en el trabajo virtual

ANGEL ORTEGA NAVARRO

AIG Europe Limited

RAFAEL PASCUAL CAMINO

MAPFRE España



Desde que finalizó la II Guerra Mundial en 1945, el mundo ha experimentado un extraordinario y rápido avance en todos los aspectos, con una preocupación generalizada por la investigación y propuesta de soluciones para todo tipo de problemas e incomodidades humanas. Así la medicina y la farmacia han permitido un incremento en la calidad y duración de la vida; la industria ha tenido un continuo progreso para fabricar todo tipo de productos, reduciendo el coste y permitiendo su adquisición por un mayor número de consumidores; la tecnología del transporte ha reducido el tiempo y el coste, y ha acercado los mercados; y por último, el motor del avance exponencial en los últimos 25 años han sido las tecnologías de la información y las telecomunicaciones las que han modificado el escenario social, industrial y comercial.

Todas estas mejoras han tenido un marco de desarrollo con una acentuada apertura de los mercados en la mayoría de los países y continentes, de forma que las empresas han tenido la oportunidad de llevar sus productos y servicios más allá de su entorno competitivo habitual y así continuar creciendo y obteniendo beneficios. Los gobernantes de la mayoría de países del mundo han realizado esfuerzos para ayudar a la creación de este mercado global, a través de acuerdos comerciales de mayor o menor ámbito, pero con el claro objetivo de facilitar el tránsito de mercancías y la reducción de los costes arancelarios. Este escenario de apertura y acuerdos, que es el que tenemos presente y sobre el que asentamos nuestra forma de vida actual, está siendo amenazado por muchos sucesos que lo pueden perjudicar, e incluso desestabilizar y anular en caso extremo, lo que supondría la vuelta a modelos de comercio internacional con barreras, aranceles y costes.

En las últimas décadas, hemos asistido y sufrido los efectos de crisis económicas y financieras que han tenido lugar en algunos países pero que, debido a la globalidad, han afectado al resto en mayor o menor medida. A consecuencia de estas crisis se ha puesto de manifiesto la necesidad de identificar riesgos de carácter global, más allá de las fronteras, que afectarían a muchos países de igual forma, tanto a nivel social, como a nivel de las expectativas e indicadores económicos.

Así, entidades públicas y privadas han añadido a su Gerencia de Riesgos la revisión de los Riesgos Globales y su posible impacto para los que, si bien no existe una solución eficaz, al menos se incorporará esta información a los procesos de toma de decisiones estratégicas. Un ejemplo es el Foro Económico Mundial, que lleva analizando y elaborando un escenario donde identifica y clasifica en cinco grupos principales los riesgos globales desde 2007: Económicos, Medioambientales, Geopolíticos, Sociales y Tecnológicos. A modo de resumen, entre 2007 y 2012 la mayor preocupación estaba centrada en riesgos económicos, mientras que entre 2012 y 2017, el foco se dirige hacia los riesgos sociales y medioambientales, donde la probabilidad de ocurrencia y el impacto tienen un protagonismo destacado. Este análisis tiene un cierto sesgo, debido a que sus estudios están basados en opiniones de expertos y gobernantes, y carece de suficiente base cuantitativa. Pero su utilidad es indiscutible, puesto que permite conocer por regiones y países estos puntos de incertidumbre.

El origen de uno de estos cinco grupos principales no está basado exclusivamente en la actuación humana, los riesgos medioambientales. Es evidente que hay puntos concretos, como la contaminación atmosférica por las emisiones de gases de efecto invernadero, en los que la actuación del hombre y las políticas gubernamentales proporcionan a los países capacidad de gestión, prevención y mitigación, e incluso la posibilidad de evitar

fenómenos directamente asociados con este hecho (como las inundaciones o desastres naturales asociados al gradual derretimiento de los polos) pero frente a la aparición de ciertos desastres naturales como volcanes, terremotos, huracanes, inundaciones, etc., puramente asociados al normal desarrollo de los fenómenos medioambientales de nuestro planeta, la mano del hombre poco puede hacer.

El resto de grupos de riesgos tienen origen en la actuación humana, tanto en forma de decisiones públicas de los gobernantes de los países, como de decisiones privadas, de las empresas y habitantes. Los que peores consecuencias tienen son los conflictos armados, que continúan siendo el origen de destrucción, inestabilidad, hambrunas, desplazados en muchas regiones, y presentan situaciones de alarma social a nivel mundial, pero que, desgraciadamente, no son fáciles de solucionar por la gran cantidad de intereses de unos y otros países.

Sin llegar a situaciones tan dramáticas, sí hay sucesos que tienen un impacto directo en la población, sus expectativas e intereses, y son los que están relacionados con la economía y las finanzas, así como por la percepción de falta de credibilidad generalizada que algunas sociedades confieren a determinados sectores de la esfera política, a la hora de afrontar y proponer soluciones para problemas tan graves como el desempleo o la propia solvencia de las cuentas públicas, con un endeudamiento cada vez mayor, con las consecuencias que ello tendrá para las generaciones futuras.

RIESGOS DE UN PAÍS

En un escenario mundial donde están cobrando un protagonismo creciente las acciones de los diferentes países, tanto en regímenes democráticos como autoritarios, dirigiendo sus decisiones hacia una reducción de la participación en modelos de comercio globales, para garantizar la independencia económica y financiera y la protección de los modelos productivos locales, es evidente que esto tendría un impacto rápido y directo en las expectativas económicas, con una consecuencia a medio plazo en crecimiento y desempleo.

Siguiendo la obra 'La ventaja competitiva de las naciones' de Michael E. Porter, la intervención gubernamental en las actividades empresariales privadas a través de apoyo a la inversión, desarrollo de los sectores principales de la economía del país, e incluso la facilidad para la entrada de inversores extranjeros, permite que sectores estratégicos o bien el conjunto de la economía se beneficien frente a competidores de otros países. Un ejemplo es la protección de determinados sectores, aumentando los aranceles a las importaciones de los mismos productos externos, o dificultando la fabricación de otras empresas extranjeras con sede en el país.

Si hasta ahora las fuentes de inestabilidad tenían un contexto más centrado en países subdesarrollados o en vías de desarrollo, en los últimos meses los países occidentales han añadido sus propias cuotas de incertidumbre, pudiendo señalar dos sucesos concretos, el Brexit en Reino Unido o el cambio de presidencia en USA. A estos dos países tan emblemáticos, donde los ciudadanos han emitido la mayoría de los votos hacia una escisión de la Unión Europea en el primer caso, o hacia un gobierno con marcado carácter proteccionista en el segundo, se le están uniendo otros en Europa donde los ciudadanos temen por su seguridad e integridad frente a los ataques terroristas o la inestabilidad de su economía, dando cada vez mayor peso

a opciones políticas proteccionistas y agitando los cimientos de la Unión Europea. Y aunque no llega al nivel de ruptura expuesto, España no se libra de un clima sociopolítico inusual: en los últimos meses, se ha instalado una inestabilidad en los órganos de gobierno nacionales desconocida en las últimas décadas, con origen en la aparición de nuevas alternativas políticas y movimientos secesionistas.

Este escenario está poniendo encima de la mesa de los propietarios y directores de las empresas, en especial las que tienen un peso internacional importante en sus cuentas, un punto adicional de incertidumbre originado en la situación de cada país, incluso de los que no consideraban como conflictivos, pudiendo condicionar o anular la inversión productiva y la actuación comercial, o la liquidez de las operaciones, con las consecuencias negativas que conlleva, principalmente la desinversión y el desempleo.

En el siguiente esquema se anotan los componentes del Riesgo de un País, que subdividimos en tres: Riesgos Económicos, Riesgos Sociopolíticos y Riesgos Financieros:

AGERS, con la intención de impulsar y potenciar la obtención de la certificación RIMAP entre los profesionales españoles, ha firmado un acuerdo de colaboración con el Riskcenter de la Universidad de Barcelona (UB) para la creación de un título de postgrado universitario cuyo programa permita lograr los conocimientos necesarios y las habilidades propias del gerente de riesgos contemplados en la certificación RIMAP.

El Título de postgrado de Experto en Gerencia de riesgos, comenzará su primera edición en el curso 2017-2018 en la Universidad de Barcelona. La metodología docente combina las clases presenciales que podrán ser seguidas por streaming, con el trabajo personal y en grupo para el estudio y discusión de casos.



Riesgos de un país. (Elaboración propia)

Tradicionalmente se ha definido el Riesgo País como la posibilidad de que, a partir de decisiones gubernamentales, alteraciones del marco económico o competitivo, o el impacto de los cambios políticos y sociales del país analizado (o bien de países vecinos cuya actuación pueda afectar de forma directa a este último), se produzcan consecuencias negativas en las inversiones y/o operaciones comerciales de la empresa.

Inicialmente, se asociaba el Riesgo País tanto al cumplimiento de las obligaciones financieras del propio país para devolver la deuda soberana como al cumplimiento de las obligaciones de los deudores privados que realizan importaciones y tienen que efectuar el pago en una divisa convenida en el contrato o en moneda propia. Pero como venimos revisando en este trabajo, los riesgos de un país tienen un espectro mayor. De esta forma, dividimos el Riesgo País en tres apartados:

»**Riesgos Económicos**, que se derivan tanto de los elementos estructurales del país en materia macroeconómica (evolución prevista de las tasas de inflación, los tipos de interés, la balanza de pagos, el PIB, etc.), como de aquellos que están íntimamente relacionados con el sistema de Gobierno, que dictan las políticas fiscales y, por lo tanto, los incentivos y beneficios a la inversión, y las políticas monetarias, con impacto directo en la inflación, los tipos de interés y los tipos de cambio de divisas. Como resultado indirecto de estas decisiones, se verán afectados el modelo económico y la estructura de mercado local.

Los departamentos de Gerencia de Riesgos deberán evaluar entonces el efecto de posibles riesgos que, por ejemplo, podría causar una fuerte imposición fiscal, la desaparición de las ayudas que permitían hacer viable una inversión, o bien la modificación de las condiciones legales que es necesario seguir a la hora de establecerse en el país.

En este contexto, surgen preguntas y dudas que deben ser conocidas por los órganos de dirección: ¿Es necesario contar con socios locales en la conformación de una filial? ¿Qué política laboral debe seguir una empresa para evitar conflictos con la Administración? ¿Existe una política arancelaria que afecta decisivamente a la inversión?

»**Riesgos Sociopolíticos**. Posiblemente es el apartado más conocido y sobre el que actualmente se tiene mayor conciencia y conocimiento. Si bien, no existe una base de datos suficientemente amplia como para analizar y formular hipótesis para resolver de forma cuantitativa.

En el caso de la estabilidad social y política, el riesgo emana de las alteraciones sociales y la falta de estabilidad gubernamental. El origen de estas situaciones pueden ser la desigualdad social, la religión, las diferencias étnicas, la evolución de los modelos culturales, el pasado histórico de relaciones entre países, son factores todos ellos que pueden conducir al estallido de disturbios – desde protestas relativamente pacíficas, boicots ciudadanos a determinados productos, y en casos extremos, actos de terrorismo – que de una forma u otra impactarían sobre el desarrollo de las inversiones. La relación con países del entorno próximo también podría ser una causa de inestabilidad, con la proclamación de guerras como última consecuencia.

El modelo regulatorio hace referencia a la madurez del ordenamiento jurídico y a la consolidación que tiene en la vida social y empresarial. Íntimamente ligado a este modelo es la Seguridad Jurídica, que supone

la garantía del cumplimiento de lo regulado, con independencia de las actuaciones unilaterales de los Gobiernos: son conocidos varios casos de nacionalizaciones forzadas y expropiaciones de filiales enteras en países de Latinoamérica.

Sin embargo, sin tener tanta difusión como estas acciones unilaterales, las políticas proteccionistas causan numerosos efectos negativos de menor calado, que se manifiestan en los continuos cambios de regulación de mercados concretos y pueden perjudicar los derechos de la empresa extranjera mediante la promulgación de leyes, por ejemplo, en asuntos relacionados con la seguridad alimentaria, restricciones sanitarias, modelos y estándares tecnológicos, fuentes de energía, transporte de mercancías y personas, en lo que se refiere a las actividades principales, pero que afectan indirectamente al conjunto de las actividades económicas y sociales de un país.

Por último, la propia evolución social y la adopción o rechazo de nuevos elementos culturales de otros países, ponen de manifiesto la sensibilidad y fragilidad social, que son la base de cambios en las próximas generaciones.

»**Riesgos Financieros**, que resultan decisivos en el buen fin de las operaciones planeadas. En el caso de la adquisición de títulos de deuda pública por empresas extranjeras, el riesgo tiene origen en el impago del principal y/o los intereses, y ocurre igualmente en la adquisición de títulos de deuda privada. En caso de falta de liquidez y devolución de la deuda, el acreedor se verá expuesto a este riesgo de impago. Los mismos podrían clasificarse en Soberano, cuando el deudor o garante es el Estado, y de Transferencia en caso de que se trate de una entidad privada local.

En muchas ocasiones se plantea, por las autoridades del país en el que se pretende operar, la adquisición de títulos de renta fija o variable emitidas por entidades locales, o que la empresa conceda créditos a figuras locales. Si no se había tenido en cuenta en la negociación de las operaciones, puede suponer un sobre coste directo, además de un riesgo adicional por impago.

Es importante mencionar en este apartado el bloqueo de los pagos, tanto en divisas como en moneda local, por decisión gubernamental debida a causas variadas. Esto tiene importantes consecuencias en la tesorería de la empresa, suponiendo en muchos casos la necesidad de buscar nueva financiación, aumentando los costes de las operaciones. Por tanto, surgen rápidamente preguntas como: ¿Cuál es la regulación en materia de repatriación de capitales?

Un análisis previo de la situación política y macroeconómica del país en materia financiera, y la existencia de antecedentes históricos, resulta necesario y fundamental para prever este tipo de escenarios.

Por todo ello, un correcto análisis y evaluación de los riesgos es fundamental a la hora de proteger nuestros intereses.

ANÁLISIS Y GERENCIA DE RIESGOS

Existen numerosas empresas que proveen servicios de análisis del Riesgo País; se trata de empresas de consultoría especializadas cuyo trabajo alcanza un elevado grado de detalle. Sus estudios se centran, entre otros factores, en análisis de datos históricos, previsiones a corto, medio y largo plazo de escenarios político-económicos y sus repercusiones en el componente social, así como su afección sobre las operaciones e inversiones extranjeras. También hay instituciones que se encargan del análisis del tema que nos ocupa: organizaciones de dimensión global, como el Foro Económico Mundial, dedican numerosos recursos a la elaboración y publicación de informes anuales centrados en el Riesgo Político.

Sin pretender alcanzar la profundidad de esos estudios, es importante poner de manifiesto que los departamentos de Gerencia de Riesgos deben contar con una evaluación del Riesgo País que afecta a las operaciones que sus empresas llevan a cabo en el extranjero. De esta forma, proponemos considerar a título de ejemplo los factores que se relacionan en el siguiente apartado, que incluyen las preguntas que deberíamos hacernos a la hora de evaluar el Riesgo del País a los que están expuestas las inversiones y operaciones.

RELACIÓN DE FACTORES PARA EVALUAR EL RIESGO PAÍS

Para responder a las siguientes preguntas, puede formularse una sencilla escala de 5 grados, que expresa la opinión y/o el apetito de riesgo que tendrá el analista:

Categoría	Puntuación
Muy bajo/malo	1
Bajo/Malo	2
Medio	3
Alto/Bueno	4
Muy Alto/Bueno	5

Por último, anotamos que el estudio lo realiza un analista, pero esta tarea puede ser realizada por un Gerente de Riesgos, un directivo o cualquier persona con conocimiento y cualificación. Por tanto finalmente cada pregunta tendrá una puntuación, y sumando una puntuación final, nos debe dar una primera idea de la opinión que tiene el analista del país.

RIESGO ECONÓMICO

1. Evolución de los factores macroeconómicos	La marcha de la economía del país será el primer punto del análisis, y nos dará una primera impresión cuantitativa que determinará cual debe ser nuestra decisión a la hora de invertir en el territorio.
¿Cuál es el comportamiento macroeconómico del país, y como se espera que evolucione a corto, medio y largo plazo?	El análisis de datos accesibles (PIB per cápita, crecimiento del PIB, tasa anual de inflación, cuenta corriente del país en relación al PIB, cotización de las divisas, etc.) debe sentar la base de toma de decisiones en función del escenario económico local.
2. Política fiscal y monetaria	Las medidas adoptadas por el gobierno en materia de ayudas fiscales o estímulos a partir de políticas monetarias, aunque pretendan activar la economía y el clima de inversión, pueden resultar perjudiciales a medio plazo si son excesivamente expansionistas, y pueden ser origen de riesgos como una inflación descontrolada y el desorden económico.
¿Cuál es el efecto de las políticas fiscales y monetarias?	El resultado de estas acciones puede ser diverso, desde una mejora en la carga fiscal, la mejora de la cotización de la divisa, como en caso contrario, un perjuicio en forma de aumento de gastos. En las empresas multinacionales, un impacto muy importante es la fluctuación de la divisa del país, puesto que si es fruto de políticas monetarias expansivas, el resultado final en las cuentas consolidadas de los grupos puede tener un impacto destacado. Es un riesgo inherente a la actividad internacional.

3. Proteccionismo económico

Es un hecho común que los gobiernos intenten proteger a la industria nacional frente a la competencia extranjera. Sin embargo, en ese afán, se puede perjudicar claramente la inversión extranjera, con imposición de barreras al comercio, importaciones y exportaciones, en forma de imposición de aranceles y otras medidas. También se corre el riesgo de mantener sectores que no son rentables con fuertes inversiones, solamente por mantener puestos de trabajo, y en ocasiones por intereses políticos. Esto puede tener un coste de oportunidad a largo plazo, al no dedicar recursos a sectores de vanguardia frente a sectores obsoletos.

¿Cuál es el nivel de proteccionismo en el país, y que medidas impone la Administración que pueden afectar negativamente a la empresa extranjera?

Es importante señalar que en este punto también surge una oportunidad, ya que las limitaciones a la importación suelen implicar, a su vez, medidas de incentivación para el establecimiento de filiales, especialmente en sectores aún por desarrollar localmente, dando paso a la entrada de capital y de conocimiento.

RIESGO SOCIOPOLÍTICO

4. Nivel de injerencia política en la economía

El ejercicio se puede realizar evaluando los derechos de la propiedad privada, la regulación existente, la imparcialidad del sistema legal y la calidad del sistema burocrático del país.

¿Es posible que se produzca una intervención gubernamental que incida negativamente en las inversiones?

¿Existe en el país un histórico de este tipo de acciones – Confiscaciones, expropiaciones, nacionalizaciones forzadas –?

En este caso, la historia perjudicará la opinión del analista, pero recordemos que rentabilidad y riesgo van de la mano.

5. Estabilidad política del país

A partir de factores medibles, como son la eficacia del gobierno a nivel legal y regulatorio, la implantación del estado de derecho, y el apoyo popular que este recibe.

¿Qué capacidad tiene el gobierno para aplicar políticas que beneficien la inversión y eviten la conflictividad social?

Deberemos también ser conscientes de los indicadores de corrupción locales, ya que los mismos pueden perjudicar de forma clara las operaciones en el país al establecer un sistema basado en el clientelismo y la ausencia de certeza en el medio-largo plazo, además de contribuir al aumento del descontento social y de la economía sumergida.

¿Cuál es por ello el nivel de corrupción instalado en las instituciones?

Este es un mal endémico existente en muchos países, incluidos también los desarrollados, donde regularmente aparecen en los medios de comunicación sucesos que penalizan la opinión al respecto.

¿Cuál es el nivel de injerencia militar en la vida política del país, como es la historia del país en ese sentido?

Finalmente, aunque y aunque se centre más en casos específicos, no debemos dejar de evaluar la posibilidad de intervención en el gobierno de un país.

6. Evaluación de la conflictividad social.

En este caso será necesario analizar los factores que conducen al descontento popular y alteraciones del orden público, que puedan perjudicar las inversiones.

¿Qué posibilidad existe de que se produzcan disturbios sociales y huelgas?

Para responder esta pregunta podemos utilizar como ayuda inicial el índice de desarrollo humano y los elementos que lo componen (establecimiento del estado del bienestar, tasa de desempleo, nivel de pobreza, calidad de los servicios públicos).

7. Inestabilidad política

Aumentando la intensidad del punto anterior, evaluaremos el nivel de paz social y de estabilidad sociopolítica, midiendo factores como las tensiones religiosas, étnicas y la existencia de grupos armados, movimientos separatistas o implantación del crimen organizado.

<p>¿Cuál es el nivel de violencia política en el país y cómo afecta a la gobernabilidad del mismo?</p>	<p>Por inestabilidad política entenderemos actos tales como conmoción civil, actos de sabotaje y terrorismo, guerra o guerra civil, rebelión, revolución, insurrección, actos hostiles por parte de un poder beligerante, motines o golpes de estado.</p>
<p>8. Evaluación de las relaciones internaciones</p>	<p>Es muy importante encuadrar el país en su contexto regional y analizar las relaciones que mantiene, además de con los países vecinos y no vecinos, con los organismos internacionales influyentes en materia económica.</p>
<p>¿Existe la posibilidad de acciones violentas – conflictos fronterizos, guerra – o no violentas –restricciones comerciales, sanciones, retiro de ayudas, etc. – por parte de agentes externos?</p>	<p>Este punto deberá ser cuidadosamente evaluado por su importante incidencia sobre la estabilidad política y conflictividad social.</p>
<p>9. Factores regulatorios y culturales para el establecimiento y operación</p>	<p>En el momento inicial del trazado de la estrategia empresarial, deberemos cuestionar las siguientes preguntas.</p>
<p>¿Qué imposiciones regulatorias existen para establecer la empresa?</p>	<p>Es posible que la conformación de Joint Ventures con socios locales sea requisito indispensable, o que en otras ocasiones no se pueda adquirir el 100% de una filial en el país. Asimismo, será necesario conocer plazos, costes y modos de financiación para el establecimiento.</p>
<p>¿Es capaz la empresa de cumplir con la normativa y política laboral, y las mismas afectan negativamente a la operación?</p>	<p>Una vez consolidadas las operaciones, en la siguiente etapa de la vida de la empresa también surgirán factores de riesgo, esta vez basados en regulación laboral, factores culturales y políticas de recursos humanos. Las limitaciones en las contrataciones de personal extranjero, o diferencias culturales muy marcadas (como la dificultad de que las mujeres opten a puestos de dirección) pueden suponer daños reputacionales u operacionales que deberán ser considerados por la empresa matriz.</p>

RIESGO ECONÓMICO

10. Deuda externa respecto al volumen de la economía nacional	¿Están preparadas las instituciones públicas y privadas para hacer frente a sus obligaciones en los pagos?
11. Políticas gubernamentales y la situación financiera nacional	¿Los pagos a los acreedores extranjeros se realizan en plazo?
12. Restricciones en la repatriación de fondos. Políticas gubernamentales y la situación financiera nacional	¿Cuál es la regulación oficial y las prácticas no oficiales en la repatriación de beneficios, dividendos y capitales de inversión?
13. Políticas discriminatorias/imposiciones en la búsqueda de financiación	¿Es obligatorio que las empresas extranjeras adquieran títulos de renta fija o variable emitidas por entidades locales, o que la empresa conceda créditos a figuras locales?
14. Evaluación de fuentes de financiación local	¿Cuál es el nivel de vulnerabilidad del sector bancario local? Un análisis de la solvencia y capitalización del mismo será fundamental para determinar la viabilidad de la concesión de créditos.
15. Estabilidad de la tasa de cambio y transferencia de divisas	En relación con la conversión de divisas, será necesario analizar políticas locales, prácticas informales y contexto financiero. ¿Dificultan dichos factores el cambio de divisas, restringiendo o imposibilitando realizar transferencia de las mismas?

LA GESTIÓN DEL RIESGO EN LA EMPRESA

La Gerencia de Riesgos es una práctica ya muy extendida por su utilidad y por los beneficios que reporta, principalmente en la prevención del impacto de los riesgos a los que está sometida una empresa o una institución, y que finalmente puede hacer peligrar la consecución de los objetivos finales.

Sin ánimo de reproducir la metodología de la gerencia de riesgos, y a modo de recordar el trabajo habitual, recordaremos que todo el análisis realizado para evaluar el riesgo de un país debe de hacerse alineado con el resto de trabajos de gerencia de riesgos, iniciando una declaración del apetito y la tolerancia al riesgo, y elaborando un mapa de riesgos que sirva como base de la toma de decisiones.

El método de evaluación adoptado para situar el Riesgo del País dentro de un mapa de riesgo (y por tanto las

puntuaciones de los factores) debe tener en cuenta también la naturaleza de las operaciones que lleva a cabo la empresa. No debe aplicar el mismo análisis un fondo de inversión, o una compañía que ofrezca servicios de consultoría financiera, que una empresa dedicada a la fabricación de productos: factores tales como las restricciones al acceso de materias primas para las empresas extranjeras o una regulación discriminatoria en materia fiscal tendrán un impacto diferente dependiendo de la actividad desarrollada.

Para ayudar a los gerentes de riesgos a profundizar y evaluar correctamente la importancia que para la compañía y sus intereses tienen los riesgos que surgen en las operaciones llevadas a cabo fuera del territorio nacional, el mercado asegurador ofrece soluciones especializadas y pone a disposición de las empresas numerosos recursos para el correcto análisis del Riesgo del País al que se ven expuestas sus inversiones. Son conocidos los mapas de Riesgo Político que publican tanto aseguradores como brokers. También elaboran y publican estos informes compañías de Seguro de Crédito a la exportación, y por último, mencionar en el ámbito público al ICEX España Exportación e Inversiones (antes conocido como Instituto de Comercio Exterior), que es una entidad pública empresarial de ámbito nacional que tiene como misión promover la internacionalización de las empresas españolas.

Esta circunstancia pone de manifiesto, una vez más, que el sector asegurador no se limita a ofrecer soluciones basadas únicamente en la transferencia de riesgos, sino en acompañar a las empresas a lo largo de todo el proceso de análisis y evaluación, ayudando a diseñar medidas de prevención, mitigación y a tomar las mejores decisiones para la defensa de sus intereses. Este rol de compañero de viaje durante todo el ciclo de la gerencia del riesgo se vuelve indispensable en el tema que nos ocupa, en un entorno global en evolución continua y que ahora muestra una tendencia hacia el proteccionismo y el avance de los extremos políticos. ■

BIBLIOGRAFÍA

- World Economic Forum. The Global Risks Report 2017. 12th Edition.
- Harvard Business Review. The competitive advantage of nations. Abril 1990.
- Mascareñas, J (2008). El Riesgo País. Monografías sobre finanzas corporativas.
- Report & Market Update elaborated by Arthur J. Gallagher. Credit and Political Risk Insurance (CPRI). Julio 2015.
- World Investment Report 2015. UNCTAD: United Nations Conference on Trade and Development.
- Teach, E. (2014). The Rise of Political Risk. CFO Magazine, November 26th publication.
- Political Risk Regional Summaries 2016. Aon Global Risk Solutions.
- Porter, Michael E. (1990): La ventaja competitiva de las naciones, Harvard Business Review, marzo-abril de 1990. Harvard-Deusto Business Review, 4º trimestre de 1990.
- Silvia Iranzo (2008): Introducción al riesgo país. Banco de España, Documentos Ocasionales N° 0802.
- Linde, L. M. (2002): La evaluación del riesgo país: métodos y normativa. Banco de España.
- Rodríguez, A. (1997): El riesgo país: concepto y formas de evaluación. Cuadernos de Gestión, nº 19.
- Doyle, P. Political Risk Assessment: A View from an Export Credit Agency. Export Development Corporation of Canada.

- Eiteman D.K., Stonehill, A.I., Moffet, A.I.: Multinational Business Finances. Chapter 17: Political Risk Assessment and Management (Pearson Ed)
- Geopolitical Threats for the Year Ahead: Marsh's Political Risk Map 2016. Marsh & McLennan Companies, Enero 2016.
- 2015 Terrorism Risk Insurance Report, Marsh & McLennan Companies. Junio 2015.
- Andriole, S.J. An Overview of Political Instability Research Methodologies: Basic and Applied Recommendations for the Corporate Analyst. International Information Systems, Inc.
- Bekaert, G., Campbell R. Harvey, Lundblad C. and Siegel S. Political Risks Spreads. Online Appendix C.
- Anshuman, V.R., Martin, J. Titman S. (2010). Sovereign Risk and Investing in Emerging Markets.
- Strategical Risk. The Knowledge: Political risk report, Q3 2015.
- Hamdani, K., Liebers, E., Zanjani, G. (Mayo 2005). An Overview of Political Risk Insurance. Federal Reserve Bank of New York
- World Investment and Political Risk: Report 2013. Multilateral Investment Guarantee Agency.