

¿Te imaginas una empresa sin ERM?

Dña. Marta Segura

Client Relationship Manager GC&C GENERALI



Marta Segura
Client Relationship Manager GC&C GENERALI

ERM

Dentro de cinco o diez años, cuando las nuevas generaciones aterricen en nuestras empresas y caiga en sus manos un report de riesgos, de esos que se han venido haciendo hasta hace unos años, y que en algunas empresas se continúan haciendo, se preguntarán: ¿cómo fueron capaces de sobrevivir?, ¿cómo podían trabajar de ese modo?, ¿cuántas oportunidades se perdieron?

Generación tras generación hay una frase que se ha ido repitiendo como una especie de mantra: “El mundo está cambiando”. Y es cierto, el mundo evoluciona, se transforma pero, ¿qué es lo que está haciendo posible que se produzca el cambio en la dirección empresarial durante esta década? Sin duda, tecnología, compliance y riesgos. Esta es la clave para cambiar la manera de hacer las cosas en el día a día y con unos objetivos claros: eficiencia, transparencia, protección e incremento de valor. Nadie duda del valor de la Tecnología y Compliance como motor del cambio, pero ¿qué ocurre con los riesgos?

Las empresas, unas a mayor velocidad que otras, están incluyendo en su ADN empresarial la palabra Riesgo. Muchos se preguntan qué supone esto y si nos encontramos ante una amenaza o, por el contrario, una magnífica oportunidad. Es una acción de valor en sí misma dentro de la empresa, que supone

eficiencia, transparencia y protección. Son muchas las preguntas a las que hay que responder. ¿Cómo se denomina a este nuevo modelo de gestión? Enterprise Risk Management. ¿En qué consiste? Fundamentalmente en conocer y gestionar los riesgos que afectan a la empresa a nivel global para tenerlos en cuenta en la toma de decisiones. ¿Qué aporta? Ayuda a conseguir y focalizar los objetivos empresariales y facilita el acceso a financiación, mejora la reputación, incrementa el valor de la acción y/o empresa y proporciona una ventaja competitiva.

La cuestión es, ¿no se ha hecho nada hasta ahora?

En todas las empresas, en mayor o menor medida, ha habido múltiples gestores de riesgos: el departamento financiero gestionaba su riesgo de tipo de cambio, de crédito...; el director de internacional gestionaba los riesgos de acciones en el exterior, etc. Pero cada uno de ellos gestionaba sus riesgos de forma individual, bajo los parámetros particulares de su área. No existía una posición global frente al riesgo, ni un perfil del riesgo definido que sirviera para la toma de decisiones ni para actuar ante determinadas situaciones. Tampoco existía una metodología de identificación, de valoración, ni de gestión y responsabilidad.

Grandes ideas y proyectos que tenían un gran recorrido han fallado o no han respondido a las expectativas generadas porque no se identificaron previamente los riesgos de una manera global y al materializarse sin ningún control, esos ries-

gos destruían todo el proyecto.

Como un gestor más, encontramos la figura del responsable de seguros o insurance manager, bien sea con un rol centrado únicamente en esta responsabilidad o compartiendo responsabilidades en otras áreas.

Actualmente algunas organizaciones, según su tamaño, si cotizan o con una actividad determinada, han implementado el ERM apoyándose en la figura del Chief Risk Officer (CRO) o en Auditoría Interna, que tradicionalmente ha sido el responsable del Mapa de Riesgos. Sin embargo, en este modelo se echa en falta la comunicación y flujo de información entre estas figuras y el Insurance Manager, generando ineficiencias en la transferencia del riesgo y en el aprovechamiento de las capacidades del mercado asegurador, tanto a nivel cualitativo como cuantitativo. Cuanto mayor sea el gap de información entre estas figuras, mayor puede ser la desalineación de los programas de seguros con la política global de riesgos y la estrategia de la empresa, disminuyendo la eficiencia en minorar potenciales pérdidas en Balance.

En las empresas de menor tamaño, el Insurance Manager o gestor de seguros es el que ha desarrollado y viene desarrollando parte de la actividad del Risk Manager centrada principalmente en riesgos susceptibles de transferencia; identifica, valora, mitiga, monitorea, ayuda en la gestión y transfiere toda esta actividad. Actividades que conforman los pilares del ERM.



Aquellas organizaciones en las que no se cuenta con la figura del CRO y que no hayan implementado el modelo ERM, pueden encontrar en el insurance manager el leader que gestione el cambio. Cuenta a su favor con conocer y manejar los conceptos de gestión de riesgo, la aplicación de los mismos y, lo más importante, entiende el objetivo principal que esconde todo ello: **“La protección del balance a nivel global y el éxito en la consecución del plan estratégico mediante el conocimiento y control del nivel de riesgo”.**

Pero, ¿qué necesitaría para lograrlo? El apoyo de la alta dirección. Todo proyecto de ERM emana y es sustentado por la alta dirección y es quién tiene que marcar el nivel de tolerancia al riesgo. La alta dirección es quien decide el perfil del riesgo, es el responsable de cada uno de ellos y quien desarrolla la política que lo define, así como la gestión asociada al mismo. A partir de ahí, la transformación del Insurance Manager en el Risk Manager es fácil, ya que se centra en pasar de ser un gestor más a ser el “director de orquesta”, cuyo cometido es que todos los integrantes de la orquesta toquen al unísono la misma partitura.

El Risk Manager accede a una visión global del riesgo gracias a la información que le facilitan las distintas áreas de la empresa. Desempeña un rol inter funcional y transversal (“cross functional”) que debe analizar riesgos en todas las áreas y obtener una foto global del riesgo y su evolución en el tiempo. La foto debe evolucionar con los meses, así como identificar como mitigarlos no sólo desde el punto de vista técnico, sino de management. Muchos de los riesgos que se materializan en el ciclo de negocio de las compañías tienen que ver más con errores,

omisiones o malas interpretaciones de management o gestión y menos con el propio riesgo en sí mismo.

Una ventaja adicional que tendría un risk manager e insurance manager es el conocimiento de qué y cómo se puede transferir un riesgo al mercado asegurador, ya que el seguro es una herramienta básica en la minimización o eliminación de posibles pérdidas.

El mundo ha evolucionado y las empresas con él, y a su vez los riesgos. El mercado asegurador esta en continua evolución para dar solución a las nuevas demandas de coberturas de estos riesgos.

En definitiva, el insurance manager tiene mucho que aportar en cualquier modelo de gestión de riesgo en una empresa. Mientras que, desde el mercado asegurador podemos ayudar a las organizaciones, tanto a la implementación como al desarrollo de este nuevo modelo de gestión de riesgos ERM permitiéndonos acceder a una visión global de los riesgos y su gestión. Aportando soluciones ad hoc con las necesidades y estrategia empresarial.



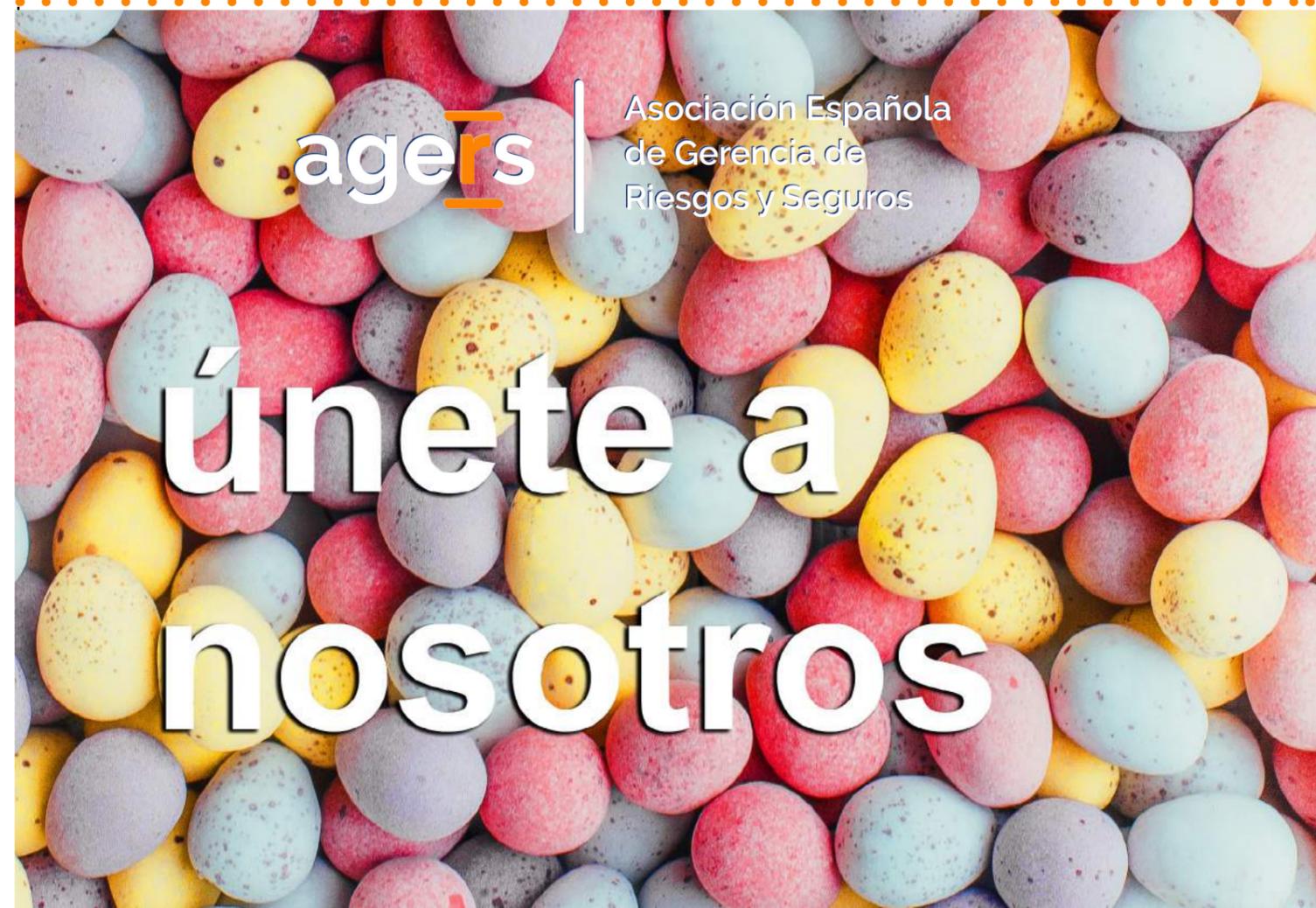
Save the date

XXIX CONGRESO NACIONAL DE AGERS

XXIX

C N A
CONGRESO NACIONAL AGERS

COAM · 26 de abril de 2017



agers

Asociación Española de Gerencia de Riesgos y Seguros

únete a nosotros