

**Tipos de Riesgos y Regulaciones****4.1 Ley Sarbanes-Oxley**

El Sarbanes-Oxley Act fue promulgado como ley por el Presidente George W. Bush de los Estados Unidos de Norteamérica el 30 de Julio del 2002. Esta Acta introduce muchas reformas que impactan en el gobierno corporativo. El Acta establece que los informes anuales registrados en la SEC deben contener un "Informe de Control Interno".

La Ley Sarbanes-Oxley ha impactado profundamente el gobierno corporativo y la forma del reporte financiero en primer lugar de las empresas públicas, pero, indudablemente, las empresas privadas también han sido o serán sometidas a presión para cumplir con esta normativa, al menos, parcialmente. Sin embargo, esta obligación o presión adicional puede representar un beneficio para aquellas empresas que mejoren sus procesos y los vuelvan más eficientes, eficaces y transparentes.

Desde el año 2004, los diversos medios han estado publicando una gran cantidad de artículos sobre la Ley Sarbanes-Oxley (SOX) y sus impactos. Los efectos de esta ley que originalmente fue expedida como respuesta a los escándalos financieros en la contabilidad y el gobierno corporativo cometidos en empresas que cotizan en bolsa de valores, se extienden y se extenderán a empresas tanto públicas como privadas; pequeñas, medianas y grandes; y aunque es forzosa para empresas públicas, las empresas privadas deberían estar analizando y adoptando los estándares en gobierno corporativo que establece esta Ley.

Sobre todo, aquellas empresas que se preparan para cotizar en bolsa de valores, que tienen grandes participaciones de accionistas o inversionistas extranjeros, aquellas con emisión de bonos de deuda o que pueden estar en blanco de fusión o adquisición en el futuro y aquellas empresas que tienen que negociar con fondos de inversión, acreedores (bancos) o aseguradoras.

Estás últimas instituciones cada vez, en mayor grado, estarán solicitando en sus contratos aspectos relacionados con el gobierno corporativo. El Informe de Control

Interno necesita incluir una evaluación de la eficacia de los controles internos, así como, los procedimientos del emisor para los informes financieros.

- Los Controles Internos tienen que ser establecidos y mantenidos. Esto debe asegurar que la información material relacionada con la compañía (incluyendo las subsidiarias consolidadas) sea conocida por el oficial certificante, como asimismo, por los otros ejecutivos de la compañía.
- La eficacia de los controles internos de la compañía deben ser evaluados por el oficial certificante. El informe debería incluir sus conclusiones respecto a la eficacia de los controles internos.
- Exposición a los auditores de la compañía y al comité de auditoría de todas las deficiencias significativas de los controles internos de la compañía.
- Exposición a los auditores de la compañía y al comité de auditoría de cualquier fraude (sea o no material) que involucre a la gerencia o empleados de otra compañía que juegue un rol significativo en el sistema de control interno de la compañía.
- El informe debería exponer cualquier cambio producido, desde la fecha en que tales controles fueron evaluados por última vez, que pudiera afectar significativamente los controles internos de la empresa.

#### **4.2 Comité de Basilea II y sus 3 pilares**

El Comité de Basilea afirma: “Un mejorado marco de capital adecuado tiene la intención de fomentar fuertemente la administración de riesgo y de animar mejoras continuas en la capacidad de valuación de los riesgos de los Bancos”. Con Basilea II, el Comité de Basilea abandona el “Acuerdo de Capitales” de 1988, y el método tradicional (una misma medida para todos) de calcular requisitos mínimos regulatorios e introduce

un concepto de tres pilares que intenta alinear los requisitos reguladores con los principios económicos de la administración de riesgo.

Por otra parte, Basilea I estaba restringida en la medición del riesgo de mercado y en la medición básica para el riesgo de crédito. Basilea II introduce un sofisticado arsenal de mediciones para el riesgo de crédito y da un nuevo enfoque en el riesgo operacional. Así, Basilea II intenta atar los riesgos internos de los bancos y las decisiones en la administración de estos riesgos con la cantidad de capital regulatorio que deben mantener.

Según el Comité de mínimos de Basilea, “Los Bancos con un mayor apetito de riesgo que el promedio, encontrarán incrementos en sus requisitos de capital, y viceversa”. Al mismo tiempo, mediante la implantación administración de riesgo operacional en cada uno de los Bancos, Basilea II los anima con un nuevo enfoque en su administración, solidez y en las prácticas comprensivas del gobierno corporativo.

Los tres pilares de Basilea II se definen a continuación:

El pilar I fija los requerimientos mínimos de capital regulatorio que los bancos deben mantener contra los riesgos. Conserva el requisito mínimo de Basilea I del 8 por ciento del capital económico frente a los activos ponderados de riesgo. Sin embargo, las anotaciones del Comité de Basilea, determinan que “el nuevo marco de medición, proporcionan unas metodologías continuas desde las elementales hasta las avanzadas para la medición del riesgo de crédito y del riesgo operacional en la determinación de los niveles de capital. Basilea II proporciona una estructura flexible en la cual los bancos, sujetos a la revisión del supervisor, adoptarán los mecanismos que mejor encajan en su nivel de sofisticación y en su perfil de riesgo. También, deliberadamente, el marco de Basilea II, construye internamente recompensas para una medición más fuerte y más precisa del riesgo”.

No obstante, inicialmente Basilea II limitará los ahorros de los bancos en requisitos de capital, hasta que los efectos potenciales de Basilea II sean mas conocidos. En el 2007, para aquellos bancos que hacen uso de las mediciones a través de IRB (Internal Rating Based Base de Calificación Interna) para el riesgo de Crédito o aquellos que utilizan Técnicas de Medición Avanzada (AMA - Advanced Measurement Approach) que es una avanzada técnica de medición para el riesgo operacional, los requisitos mínimos de capital deben igualar por lo menos el 90 por ciento de la medición que tenían bajo Basilea I.

En el 2008, los requisitos mínimos de capital deben ser por lo menos 80 por ciento de la figura de Basilea I. El Comité de Basilea todavía no ha decidido sobre limitaciones futuras, sino que está considerando mantenerlas en su lugar hasta cuando sea necesario.

El pilar II define el proceso para la revisión del supervisor de una institución con un marco de administración de riesgo y, en última instancia, es el capital adecuado el que fija la responsabilidad específica en las supervisión de la Junta Directiva y de la alta gerencia, de esta manera, refuerza los principios de control interno y otras prácticas del gobierno corporativo establecidas por los cuerpos reguladores en varios países por todo el mundo.

Acorde con el Comité de Basilea, “el “Nuevo Acuerdo” recalca la importancia de que la Administración de un Banco desarrolle un proceso interno de evaluación de capital y fije los objetivos para el capital que esta conmensurado con el perfil particular del riesgo para el banco y control del medio ambiente. Los supervisores serían responsables de evaluar cómo los bancos están evaluando las necesidades de suficiencia de capital frente a sus riesgos. Este proceso interno, estaría sujeto a la revisión e intervención del supervisor, donde lo considere apropiado”.

Por consiguiente, el supervisor puede requerir, por ejemplo, restricciones en pagos de dividendos o solicitar de inmediato capital adicional.

El pilar III busca mantener la disciplina del mercado en los bancos a través de un mayor número de revelaciones. Es decir, “Fija requisitos para las revelaciones y da recomendaciones en varias áreas, incluyendo como un banco debe calcular su suficiencia de capital y los métodos de evaluación de riesgos”, ampliando la comparabilidad y la transparencia que son los resultados que se buscan.

Al mismo tiempo, el Comité de Basilea ha pensado en asegurarse de que el marco de revelaciones se alinee con los estándares contables nacionales, y de hecho que no este en conflicto con estándares de revelaciones contables más amplias con las cuales deben cumplir los bancos.

Tabla de Pilares de Basilea II

<b>PILAR I Requisitos de Capital Mínimo Riesgo De Mercado</b>	<b>PILAR II Revisión del Supervisor</b>	<b>PILAR III Disciplina del Mercado</b>
<p>Ningún cambio desde Basilea I</p> <p><b>Riesgo de Crédito</b> Cambio significativo desde Basilea I.</p> <p>Tres maneras diferentes para el cálculo de los requisitos mínimos de capital. Incentivos de capital para que los bancos utilicen métodos más sofisticados de administración de riesgo de crédito con base en calificaciones internas.</p> <p>Los métodos sofisticados tienen sistemas, controles y requisitos de recolección de información, así como requisitos cualitativos para la administración de riesgo.</p> <p><b>Riesgo Operacional</b> No está explícitamente cubierto</p>	<p>Los bancos deben tener un proceso para evaluar su suficiencia de capital y estrategias para mantener los niveles mínimos de capital.</p> <p>Los supervisores deben revisar y evaluar las estrategias y calificaciones internas de los bancos en la suficiencia del capital.</p> <p>Los supervisores deben esperar que los bancos operen por encima de los indicadores de capital mínimo y deben tener la capacidad de requerir a los bancos para mantener el capital en exceso del mínimo (es decir, indicadores que alteren los objetivos de un banco en el Reino Unido; requiere una pronta acción correctiva en los Estados Unidos).</p>	<p>La disciplina del mercado motiva los esfuerzos para promover seguridad y solidez en los bancos.</p> <p>Revelaciones esenciales (información básica) y revelaciones suplementarias a de mercado. Disciplina para hacer más efectiva.</p>

<p>en Basilea I</p> <p>Tres diversos métodos para el cálculo de los requisitos mínimos de capital. Adopción de cada método sujeto al cumplimiento de criterios de calificación definidos.</p>	<p>Los supervisores deben intervenir en una etapa temprana para evitar que el capital caiga por debajo de los niveles mínimos.</p>	
---	--	--

### 4.3 Tipos de Riesgo

#### 4.3.1 Riesgo de Mercado

El riesgo de mercado o de posición se puede definir, bajo un prisma bancario, como la probabilidad de incurrir en pérdidas motivadas por la evolución negativa de los precios en los mercados organizados en los que la entidad ha decidido invertir sus recursos, según en opinión para la española Manuela Hernández Sánchez del grupo Vector en su artículo de Gestión de Administración de riesgos de mercado.

Para Manuela Sánchez este riesgo surge con la posibilidad de que las expectativas sobre la evolución futura de los tipos de interés y/o los tipos de cambio no coincida con la evolución real cuando se tiene una posición abierta en el mercado, lo que repercute negativamente en el valor de mercado de la cartera de activos negociables constituida, en la situación neta patrimonial y en la situación económico-financiera de la entidad.

Concretamente, los mercados a los que nos referimos son los de renta fija, renta variable y de divisas, con lo que el riesgo de mercado incluye el riesgo de tipo de interés, el riesgo de tipo de cambio y el riesgo de renta variable.

Pero es primordial la calificación del riesgo de mercado para Fitch de México quienes evalúan la sensibilidad del valor de las inversiones y del portafolio en su conjunto, ante cambios en las condiciones de mercado.

El análisis de este tipo de riesgo se realiza considerando el objetivo de estas Sociedades, ya que grupo Fitch esta especializado en las SIEFORES por lo que la evaluación de los indicadores se enmarcan tomando en cuenta lo siguiente:

- Que la inversión de estas Sociedades es con un horizonte de largo plazo.
- Que la permanencia de los recursos ante cambios en las condiciones del mercado es más estable.
- Se considera la posición relativa del mercado en relación con los plazos de cada indicador de riesgo.

#### **4.3.1.1 Evaluación del Riesgo de Mercado**

Cada uno de los elementos mencionados se analiza para el portafolio y para cada instrumento, si así aplica. Si bien esta parte del análisis es marcadamente de carácter cuantitativo para la obtención de los diferentes índices, su interpretación no es única, sino que se enmarca dentro de las condiciones propias del mercado doméstico, volviendo el análisis más dinámico.

Asimismo, se evalúan en forma conjunta con diversos aspectos cualitativos que de una u otra forma inciden sobre los riesgos de mercado, entre ellos: las estrategias de inversión, apego a las mismas y consistencia; las políticas y procesos de administración de riesgos; el objetivo y horizonte de inversión del fondo; la flexibilidad derivada de la periodicidad con que ofrece liquidez y de sus políticas de recompra de acciones; las concentraciones accionarias, entre otros.

Es importante señalar que el este tipo de riesgo es más común por evaluar y de detectar por parte de este tipo de sociedades por tal motivo profundizando en el tema de los riesgos en este tipo de empresas.

El análisis de los factores de riesgo para cada instrumento en la cartera, así como el impacto de acuerdo a la importancia relativa del instrumento en el portafolio, proveen una visión más exacta de los riesgos del portafolio, así como respecto a volatilidades

potenciales futuras. Los principales factores de riesgo analizados, dada la naturaleza y características de las Sociedades de Inversión, son:

- Riesgo de Tasas de Interés.
- Riesgo de Liquidez.

#### **4.3.2 Riesgo de Tasas de Interés**

El riesgo de tasas de interés está constituido por la volatilidad y la posible alza en las tasas de interés que incidiría en una potencial reducción en el valor de mercado de las inversiones. El riesgo de tasas se refiere a eventuales bajas en el valor de los títulos, como resultado de la mayor tasa de retorno que ofrecen las nuevas alternativas y que se traducen en reducción de precios de las emisiones vigentes.

El llevar a cabo una sensibilización del valor del fondo nos permite observar el impacto del portafolio de la Sociedad ante cambios en las tasas de interés. Asimismo, permite evaluar la capacidad de su administración y sus estrategias implementadas sobre los riesgos de su cartera.

Las principales medidas de exposición a cambios en las tasas de interés utilizadas en el análisis son la Duración Modificada, el Plazo de Revisión de Tasas y los Días Efectivos de Revisión de Tasa (plazo faltante para la próxima revisión de tasas a una fecha determinada). Estos indicadores son revisados para cada uno de los instrumentos que conforman la cartera, así como en forma ponderada para el portafolio total.

#### **4.3.3 Riesgo de Liquidez**

Aparece de forma natural en las instituciones financieras debido a que prestan a plazos mayores a los que aceptan depósitos, que son más líquidos. Además, una parte importante de los recursos ajenos de toda institución de crédito está en forma de depósitos a la vista, disponibles inmediatamente.

Si un banco tuviera que hacer frente a retiradas de depósitos de sus clientes a medida que éstos vencen, llegaría en unas semanas a ser insolvente. De hecho, aunque la



mayoría de las crisis bancarias han estado motivadas por pérdidas en su cartera de préstamos, lo que verdaderamente acaba con un banco es la pérdida de confianza de sus depositantes que origina retiradas masivas de fondos. Lo más alarmante de las crisis de liquidez es que son contagiosas.

Mediante el análisis de liquidez, se evalúan dos aspectos fundamentales: la flexibilidad de la Sociedad ante la eventualidad de tener que deshacerse de ciertas inversiones; así como la proporción del fondo que, acorde con su estructura de plazos, podría mitigar en el corto plazo un alza en las tasas por cualquier motivo.

A este respecto se analizan, por una parte, la estructura porcentual del portafolio según los rangos de vencimiento de las emisiones; por otro lado, se estima el nivel de mercado secundario de las distintas emisiones de la cartera.

Esto último con el propósito de conocer la posibilidad de frenar pérdidas en ciertos instrumentos ante cambios en las condiciones de mercado, sin la necesidad de realizar grandes sacrificios más allá de lo que el mismo nivel de tasas indique.

Dadas las dificultades que existen para determinar la bursatilidad o liquidez de los títulos en el mercado local por sus características propias, se clasifican según la opinión de diferentes operadores y por nuestra observación en la práctica.

#### **4.3.4 Riesgo Operativo**

El Riesgo Operativo según el Comité de Basilea, Suiza, es el que proviene de fallas de información en los sistemas o en los controles internos y que pueden provocar una pérdida inesperada. Este Riesgo Operativo que está asociado a errores humanos, fallas en los procesos e inadecuados sistemas y controles, es lo que trata de evitar o reducir SOX; lo cual no es nuevo, pero está adquiriendo mayor importancia con esta ley.

En un entorno de negocios cambiante debido a la globalización y exigencia de una alta competitividad de clase mundial, SOX obliga a establecer nuevas normas de

contabilidad corporativa que buscan mejorar el desempeño de las empresas y la gestión de riesgos en las mismas. Esta obligación podría convertirse en una ventaja competitiva para aquellas empresas que agilicen sus procesos de manera eficaz y eficiente, se preparen mejor y se vuelvan más transparentes.

Para este fin, las empresas deberán realizar una efectiva administración del Riesgo Operativo y esto dependerá de que tanto impulsen y establezcan un buen Control Interno de las Operaciones, realicen Planeaciones de Contingencia (Continuidad de Negocios) y establezcan buenos Sistemas de Información Gerencial.

Lo anterior implica impulsar una Cultura de Administración de Riesgos y requiere que las empresas en sus procesos incluyan actividades de: Identificación, Evaluación, Monitoreo, Reducción, Control y Divulgación de los riesgos.

Como parte de un buen gobierno corporativo, se deberá tener una Implementación, Difusión y Correcta Aplicación de Manuales, Políticas y Procedimientos y entre otras actividades, las empresas también deberán realizar y/o perfeccionar Planes de Continuidad del Negocio, los cuales, cuando ocurran incidentes o desastres, minimicen los riesgos asociados a la paralización de las operaciones del negocio, protejan al personal, sus activos e ingresos, mantengan el servicio a los clientes, salvaguarden los intereses de accionistas, y permitan cumplir obligaciones contractuales o regulatorias.

Sin lugar a dudas, el tema de los Planes de Continuidad del Negocio (Business Continuity Plan, BCP) será también cada vez más recurrente, impulsado por la SOX.

#### **4.3.5 Riesgo Legal**

El riesgo legal como definición de Afore Azteca es la posible pérdida debida al incumplimiento de las normas jurídicas y administrativas aplicables, a la emisión de resoluciones administrativas o judiciales desfavorables y a la aplicación de sanciones con relación a las operaciones que la Administradora lleva a cabo.

Se puede clasificar en función de las causas que lo originan en:

- Riesgo de documentación: Es el riesgo de que documentos incorrectos o extraviados, o la inexistencia de los mismos, incida negativamente en las actividades de negocio.
- Riesgo de legislación: Riesgo de que una operación no pueda ser ejecutada por prohibición, limitación o incertidumbre acerca de la legislación del país de residencia de alguna de las partes, o por errores en la interpretación de la misma.
- Riesgo de capacidad: Se refiere a dos conceptos: riesgo de que la contraparte no tenga capacidad legal para operar en un sector, producto o moneda determinada y el riesgo de que las personas que actúan en nombre de la contraparte no cuenten con poder legal suficiente para comprometerla.

#### **4.4 Retos en la Administración del Riesgo Operativo**

Aún hay preguntas con respecto a cómo identificar y medir el riesgo operativo, así como cuáles son las actividades que deben estar dentro del alcance de la administración formal de riesgo operacional. Algunos bancos han superado su incertidumbre inicial, mientras que han comenzado a desarrollar una comprensión de cómo la administración de riesgo operacional puede agregar valor al negocio y cómo ellos han experimentado un examen externo (reguladores, accionistas, inversionistas, agencias calificadoras).

En general, los esfuerzos de los bancos han sido efectivos si se han centrado en algunos requisitos previos para la administración efectiva del riesgo operacional, tal como están descritos adelante:

##### **4.4.1 El patrocinio de la organización**

Implementada apropiadamente, la administración del riesgo operacional puede agregar valor al negocio mediante el incremento en la transparencia del desempeño del mismo, ampliando los controles de los costos, y reduciendo la volatilidad de las utilidades. Sin embargo, si los líderes de los bancos más importantes, perciben la administración del riesgo operacional, simplemente como un mandato regulatorio, más que como un medio

importante de ampliar competitividad, pueden tener una tendencia a ser menos cooperantes de tales esfuerzos.

Esa falta de atención desvía esos esfuerzos y oportunidades para alcanzar el éxito. La Alta dirección y la Junta Directiva deben entender la importancia del riesgo operacional, demostrar su apoyo hacia la gerencia, y designar una apropiada administración de la entidad y un marco de trabajo adecuado que sea parte del marco global del gobierno corporativo de los bancos.

#### **4.4.2 Línea de compras de negocios y recursos**

Los gerentes del negocio son cautelosos de las iniciativas corporativas que imponen costos en recurso y tiempo, y poco retorno tangible en los niveles de beneficio del negocio. Las líneas de negocio deben estar enteradas de que en el intercambio de su participación en el desarrollo de un marco eficiente del riesgo operacional, obtendrán una amplia y constante perspectiva sobre el riesgo operacional del banco.

Consecuentemente, podrían beneficiarse de entender más sobre estos riesgos, sus costos del negocio, y cómo el negocio puede alinear mejor su mezcla de riesgos y de reconocimiento con el ambiente operativo existente. Una función del riesgo operacional bien estructurada permite a la administración de riesgo operacional agregar valor y acelerar otros procesos.

De hecho, la administración eficiente del riesgo operacional podía reducir en última instancia la carga del capital regulatorio y económico requerido. Con el tiempo, puede ayudar a conducir a eficiencias operacionales, reducción de costos, un mejor servicio al cliente, y otras metas importantes.

#### **4.4.3 Coordinación con iniciativas existentes de control**

Los marcos del riesgo operacional y la implantación de los planes necesitan ser coordinados con los esfuerzos existentes de los marcos de control de los bancos. Estos esfuerzos pueden incluir procesos de revisión de la evaluación del riesgo; esfuerzos de auditoría interna; o cumplimiento con estándares internacionales de contabilidad (IFRS Internacional Financial Reporting Standards), la Ley Sarbanes Oxley de 2002, y otros requisitos de control regulador.

Los marcos de control comúnmente utilizados, comparten características con muchos de los pasos esenciales en el marco del riesgo operacional, particularmente con respecto a la identificación del riesgo y a su mitigación.

#### **4.4.4 Evolución de la pérdida de bases de datos**

Un marco de riesgo operacional bien estructurado requiere el desarrollo de bases de datos para las líneas de negocios y así capturar los eventos de pérdida atribuibles a las diferentes categorías del riesgo operacional. Los reguladores esperan que las bases de datos internas de pérdidas sean comprensivas e incluyan varios años de información antes de la aprobación formal para el uso en el proceso de estimación del riesgo.

Basilea II requiere específicamente un mínimo de tres años de información para la puesta en práctica inicial y en última instancia cinco años para la técnica denominada Advanced Measurement Approaches AMA (Técnica Avanzada de Medición).

La necesidad de datos históricos (incluyendo datos externos) ha sido una fuerza impulsora detrás de los esfuerzos de muchas instituciones para conseguir sus bases de datos operacionales cuanto antes.

#### **4.5 Metodologías y Modelos bien diseñados**

Diferentes a las herramientas de cuantificación del riesgo de mercado y de crédito, las herramientas del riesgo operacional todavía están, en esta primera instancia, relativamente en desarrollo, y el consenso del mercado es que todavía no se ha concretado un escenario de técnicas aceptadas para la cuantificación del riesgo. No obstante, muchos bancos tienden a combinar los modelos de datos de pérdidas con los resultados de evaluaciones de riesgo cualitativos.

#### **4.6 Riesgo Operativo, la nueva regulación, y el gobierno corporativo**

El comité de Basilea ha afirmado, "La mayoría de los tipos importantes de riesgo operacional implican fallas en los 3 controles internos y en el gobierno corporativo".

En su enfoque del riesgo operativo, Basilea II se alinea con una variedad de otras regulaciones y apoya marcos regulatorios cuyo propósito es realzar el gobierno corporativo. Por ejemplo, los bancos que deben cumplir con Basilea II verán semejanzas entre el Principio 1 del Pilar II y el marco de control interno desarrollado por el Committee of Sponsoring Organizations (COSO) de la Comisión Treadway en los Estados Unidos, un marco que muchas organizaciones están utilizando para cumplir con ciertos aspectos de la Ley Sarbanes-Oxley del 2002. Los bancos pueden también ver semejanzas en:

- El marco de trabajo desarrollado por la Canadian Institute of Chartered Accountants' Criteria of Control (CoCo) Committee.
- Los requisitos y el grupo de estándares del gobierno en un código combinado en Gran Bretaña (Combined Code) en The United Kingdom's Financial Services Authority (FSA).

· La regulación holandesa en The Dutch Regulation on Organisation and Control (ROC) of the Dutch Central Bank and the Nadere Regeling 2002 of the Financial Markets Authority

· En Alemania: The German Corporate Sector Supervision and Transparency Act (KonTraG) and Section 25a of the German Banking Act (KWG) Aunque sus orígenes varían, estas regulaciones o marcos regulatorios tienen como objetivo animar o buscar incentivos para la implementación de una administración del riesgo, controles internos y, de cierta manera, un buen gobierno corporativo.

Por ejemplo, la sección 25a y el KonTraG de KWG en Alemania así como el manual de FSA Handbook de Gran Bretaña, acentúan la responsabilidad de la alta dirección para la administración del riesgo y sugiere que todo el personal esté enterado de sus responsabilidades en la administración del riesgo.

La Ley Sarbanes Oxley establece estatutos muy claros referentes a la responsabilidad de la gerencia y establece sanciones por el incumplimiento. COSO y CoCo, entre otros, proporcionan marcos integrados para el control interno, con una evaluación de riesgo jugando un papel integral.

Sin embargo es importante observar que las reglas y las regulaciones existentes se centran de manera significativa en la divulgación financiera y en los controles financieros.

Los requisitos del riesgo operacional de Basilea II podían ampliar significativamente este enfoque como una administración del riesgo operacional, por su misma naturaleza, las fuerzas del gobierno corporativo se enfocan la divulgación no financiera y controles no financieros.

Por ejemplo, el Comité de Basilea y la Junta encargada de la implementación de los estándares Internacionales de Contabilidad (International Financial Reporting Standards

(IFRS)) actualmente están buscando armonizar los dos estándares, especialmente con respecto a revelaciones en los estados financieros de los bancos, de otras instituciones y financieros y los instrumentos financieros.

Las ampliaciones en las revelaciones, a través de Basilea II e IFRS, intentan mejorar la transparencia de las estructuras del negocio y del riesgo de los Bancos. También intentan proveer a los bancos de incentivos positivos para consolidar y fortalecer la administración del riesgo y los controles internos. Bajo Basilea II, la calidad del diseño individual y la implementación de un marco del control afectarán directamente la carga de capital de los bancos, consecuentemente, la calidad del gobierno corporativo se convierte en una función de costo de capital. Una administración profunda del riesgo operacional y una alta transparencia son componentes integrales de un ampliado gobierno corporativo.

#### **4.7 Entrevista con C.P. Jerónimo Omaña de la Cuadra del Despacho Freyssinier Morín en Puebla**

El prestigio acumulado en más de 80 años de ejercicio profesional y representaciones en más de 90 países en la firma de Freyssinier Morín S.C. son los que le respaldan, actuando con Ética Profesional, Seriedad, Calidad, Efectividad y Eficiencia hacen de su compromiso y su constante preocupación por sus clientes.

La atención personal de profesionales con un alto nivel de conocimientos y experiencia, en diferentes áreas como los impuestos, la auditoría, la consultoría, el comercio exterior, la contabilidad, la informática y la capacitación de personal; en conjunto con la utilización de metodologías de trabajo eficaces y eficientes, forman el conocimiento y la vivencia del entorno empresarial de estos especialistas en este despacho en nuestro país.

En entrevista con el C.P. y Gerente de la firma Jerónimo Omaña de la Cuadra, señaló aspectos muy interesantes de la administración integral de riesgos de los negocios en Puebla, ya que en su despacho “no se lleva a cabo dicha administración integral de riesgos” pero negó no conocerla o tener conocimiento general de la misma.



La sección de Jerónimo Omaña se encarga de las auditorías y asesorías al sector público del estado de Puebla y no evalúan a los riesgos como tales; para el y su despacho el riesgo debe ser contenido y evaluado desde las políticas de las empresas o en su caso como es el sector público desde sus operaciones, ya que no cuentan con un sistema o modelo de riesgos.

Opina que para las pequeñas empresas de igual forma no cuentan con dichos modelos o capacitaciones en riesgo, pero no obstante, el control interno que ejercen dentro de su negocio se puede considerar como una prevención de riesgos, tales ejemplos como: el conteo físico de sus inventarios contra el teórico, la investigación crediticia de no morosidad de sus futuros clientes, los seguros que contratan para siniestros, contingencias, por mencionar algunos.

Jerónimo hace hincapié en que todos los negocios en Puebla y en general en el país de México deben de tener conocimiento de la existencia de la administración de riesgos, ya que el compromiso adquirido de sus accionistas o dueños de la empresa confían plenamente en sus administradores y que sirva de experiencia el caso de ENRON en Estados Unidos de lo importante que sirve el control interno dentro de la empresa y como los riesgos si no se atienden, detectan y administran correctamente pueden causar fraudes, quiebras y hasta corrupción dentro de una organización que cree aparentemente que se están administrando bien las cosas.

Para el y su despacho creen que la administración de riesgos no la debería de llevar una persona dentro de la organización, por que suele suceder que la persona se envicia con su trabajo, se vuelve rutinario y la supervisión de dichos riesgos no se toma con la suficiente enajenación. Si en un futuro su despacho se dedicara a dar asesoría en materia de administración de riesgos, que no lo ve muy lejano, lo daría como un plus de sus servicios para seguir cumpliendo con su misión con sus clientes.

Para su despacho, la correcta administración radica en el control interno de la empresa, sin embargo la experiencia, la intuición en la práctica, los recursos con los que cuentan son también aspectos para detectar zonas de riesgo en las empresas. También es de vital

importancia la elaboración de un reporte de riesgos y que el consejo de administración este enterado y crear un área especializada en riesgos para su administración.

Por último Jerónimo Omaña recalca que el riesgo no puede ser llevado a la cantidad de “cero” debido a que somos seres humanos, no perfectos y que el riesgo siempre estará presente y que también puede ser una oportunidad al igual que una pérdida

#### **4.8 Proceso de Calificación**

El proceso de calificación, de acuerdo a la información recaba por parte de las entrevistas realizadas y lo investigado en esta tesis se llevará a cabo en las siguientes etapas:

1. Formalización del acuerdo para la prestación de servicios de calificación.
2. Revisión preliminar de la información (económica, operativa, financiera y de inversiones).
3. Reunión con Ejecutivos de la Administradora.
4. Análisis Definitivo de la Información.
5. Sesión del Comité Calificador y Asignación de la Calificación.
6. Comunicación de la Calificación y sus fundamentos a la Administradora.
7. Difusión de la Calificación.
8. Vigilancia y Seguimiento de la Calificación.

Esta última etapa se caracteriza por revisiones y comunicaciones permanentes con el administrador del fondo que se tenga para las situaciones de riesgo. Una vez al año se lleva a cabo una reunión formal con cada Administradora para conocer respecto a sus planes y estrategias de mediano plazo. La evaluación periódica resulta fundamental, así como también las estrategias y limitaciones que la Administración plantee.

#### **4.9. Entrevista con Juan Carlos Rivera del despacho Deloitte Puebla**

En México, Galaz, Yamazaki, Ruiz Urquiza, S.C., firma miembro de la organización mundial Deloitte Touche Tohmatsu, es la firma líder de servicios con enfoque multidisciplinario en las áreas de auditoría, impuestos y legal, consultoría y asesoría

financiera. Cuenta con más de 3,000 profesionales en 22 ciudades. Ha sido reconocida por cinco años consecutivos con el distintivo Empresa Socialmente Responsable (ESR) que otorga el Centro Mexicano para la Filantropía (CEMEFI), y está enfocada en contribuir a la excelencia de sus clientes y de su gente.

Deloitte se refiere a Deloitte Touche Tohmatsu, una asociación suiza, a sus firmas miembro, así como a sus respectivas subsidiarias y afiliadas. Deloitte Touche Tohmatsu es una organización de firmas miembro dedicadas a la excelencia en proveer servicios profesionales y asesoría, enfocada en el servicio al cliente a través de una estrategia global, ejecutada localmente en aproximadamente 150 países.

Con acceso al profundo capital intelectual de 120,000 personas en el mundo, las firmas de la organización Deloitte Atienden a más de la mitad de las compañías más grandes a nivel mundial, así como a importantes empresas nacionales, instituciones públicas y empresas exitosas de rápido crecimiento global. Los servicios son proporcionados por cada firma miembro y no por la asociación Deloitte Touche Tohmatsu. Por razones regulatorias u otras, ciertas firmas miembro no proporcionan servicios en todas las áreas profesionales.

En Entrevista con Juan Carlos Rivera Cuevas Socio de la firma señaló que su despacho cuenta con un área de servicio especializada en el tema de riesgos, la cual es “Risk Consulting”, la cual ayuda a sus clientes a identificar y administrar los riesgos en todos los niveles de su organización que pudieran tener un impacto negativo en su desempeño y resultados financieros.

Sus expertos en Administración de Riesgos de Negocios asesoran en el manejo óptimo de sistemas, herramientas, entrenamiento y metodologías para la administración de riesgos en sus procesos de negocios y tecnológicos. Al igual que también están enfocados en la Administración de riesgos financieros la cual permite conocer, evaluar y administrar los riesgos financieros y de tesorería en todos los niveles de la operación. Juan Carlos Rivera menciona que el enfoque de administración de riesgos del negocio facilita la prevención de los mismos a través de la identificación, cuantificación y

mitigación de las fuentes de riesgo, creando así la infraestructura necesaria para su gestión y monitoreo permanente.

Menciona también que es muy importante que las instituciones financieras de nuestro país lleven a cabo una implantación adecuada y oportuna de los criterios de Basilea II. Para esto, Deloitte, HP y Oracle – tres empresas líderes en servicios y tecnología – se han unido para ayudar a las instituciones financieras a implantar las mejores prácticas y sistemas para la administración integral de riesgos.

“Basilea II generará un nuevo entorno competitivo, su adopción involucra la implantación de mejores prácticas en administración de riesgos de crédito, operacionales y de mercado, con importantes beneficios para las instituciones financieras. A través del enfoque multidisciplinario y la experiencia en el sector financiero de Deloitte, el liderazgo en aplicaciones empresariales de Oracle y la avanzada tecnología de HP, ofrecemos a las instituciones financieras una solución que les permitirá adoptar mejores prácticas en administración de riesgos, eficientar el manejo de información y crear una ventaja competitiva en el mercado,” comentó el Lic. Alfonso Gómez, Director de Administración de Riesgos en Deloitte México y moderador de la mesa redonda dada el 21 de octubre del 2004 comenta Juan Carlos Rivera.

Si bien el proceso para que las instituciones financieras adopten el marco de Basilea II es complejo e impacta a toda la organización, completarlo le beneficiará en cuatro ventajas principales:

- Disponibilidad de información precisa para la toma de decisiones estratégicas y operativas
- Evaluar sus requerimientos de capital
- Eficiencia administrativa y operativa
- Mejora en ratings de agencias calificadoras

Comentarios:

Es muy extenso hablar de los riesgos a los que se enfrentan los negocios en Puebla y en cualquier otra parte de México, así sean auditados por firmas pertenecientes a las "Big Four" o de firmas locales, nacionales o de cualquier tamaño.

1. ¿Cuál es la definición de la Administración Integral de Riesgos de los Negocios (AIRN) para la firma Deloitte?

Nuestra firma cuenta con una área de Servicios de Administración de Riesgos, y definimos a la Administración de Riesgos como la implantación de una serie de actividades de control y monitoreo, las cuales están dirigidas a minimizar y mitigar los riesgos identificados en cada una de las áreas de cada empresa de acuerdo a sus actividades principales de negocio.

2. ¿Sus Clientes conocen la AIRN?

Desgraciadamente la mayoría de las empresas no tienen la cultura de tener o planear controles internos e identificación de riesgos, y sobre todo de la administración de los mismos, nuestra labor como consultores consta de inculcar ésta cultura y apoyarlos en la administración de riesgos.

3. ¿Sus Clientes llevan algún proceso de la AIRN o ustedes como firma dan ese servicio? ¿Cómo es ese proceso?

Cuando tomamos algún cliente nuevo, identificamos que la mayoría de ellos no han realizado un análisis de riesgos.

La metodología de nuestra Firma en cualquiera de nuestras áreas de servicio está basado en riesgos, por lo que ayudamos a detectar nuevas oportunidades de negocio y a desarrollar estrategias que permitan optimizar los recursos de las empresas, disminuir sus costos e incrementar el valor de su organización. Integramos las mejores prácticas para proporcionar servicios de clase mundial que permiten a las organizaciones disminuir el riesgo y obtener mayores ingresos.

4. ¿Elaboran Reportes de Riesgo?

Si, normalmente siempre presentamos informes y mapas de riesgos.

5. ¿Son presentados los reportes de riesgo al consejo de administración?

Si, los reportes de riesgos son presentados a la Alta Dirección.

6. ¿Sobre que modelo de riesgos se basa la firma para clasificarlos, administrarlos y tomar decisiones?

El modelo que toma la firma para la administración de riesgos el de Gobierno corporativo, es decir, basados en la identificación de riesgos, implantación y evaluación de control interno, así como de niveles jerárquicos adecuados e independientes para la toma de desiciones.

7. ¿A que tipo de riesgos se enfrentan sus clientes en Puebla con más frecuencia?

Tecnológicos, Control Interno, Procesos operativos de negocio y Financieros

8. ¿A Que giro pertenecen sus clientes que están involucrados con la AIRN?

Financiero, Automotriz y Manufactura.

9. ¿Que estrategias les recomiendan a sus clientes tomar para absorber el impacto ya sea negativo o positivo del riesgo?

Respecto de esta pregunta, aclaramos que todos y cada uno de los "riegos" tienen siempre como consecuencia un impacto "negativo" a las empresas, nunca "positivos".

Nunca les recomendamos que se preparen para absorber el impacto de los riesgos, al contrario, les recomendamos que se preparen para no verse impactados por ninguno de ellos. Es decir, siempre actuar de manera proactiva y no reactiva.

Nuestra principal recomendación para todas las organizaciones es la de llevar a cabo un análisis de riesgos, reconocer la existencia de ellos, evaluar el impacto, implantar acciones preventivas para minimizar o mitigar el riesgo y administrarlo adecuadamente.

10. ¿En que estado financiero se presentan las ganancias o pérdidas por cualquier tipo de riesgo a los cuales sus clientes se enfrentan? mencione ejemplos o casos.

En cuanto a esta pregunta, nuevamente aclaramos que un riesgo nunca presenta una ganancia para cualquier organización, siempre genera una pérdida.

Los riesgos no se reflejan en los estados financieros de una empresa, lo que se puede llegar a presentar es el impacto, es decir cuando un riesgo ya se hizo presente en la organización, y normalmente se puede ver reflejado en todos los saldos de cuenta (balance y resultados).

Algún ejemplo puede ser el siguiente: una empresa otorgó un crédito en mercancía de 20'000,000 (veinte millones de pesos) a un cliente que inició operaciones dos meses

antes de presentar su solicitud de crédito y dentro de las políticas y procedimientos de la organización no está la de realizar un análisis del solicitante de crédito así como de su capacidad de pago.

Dicho cliente dejó de operar y de esfumó de la faz de la tierra, el impacto negativo de este caso se refleja en los siguientes rubros de los estados financieros:

- Ventas
- Cuentas por cobrar
- Inventarios
- Costo de ventas
- Cuentas por pagar
- Efectivo
- Resultado del ejercicio

11. ¿Sobre que leyes, regulaciones o principios de auditoria o de contabilidad generalmente aceptados se basa la firma para la AIRN?

Nuestra metodología incluye las mejores prácticas de control interno, tanto de tecnología y como de gobierno corporativo reconocidos a nivel mundial como es principalmente la AICPA y todos los estándares emitidos por esta asociación (COSO, CoBIT, Sarbanes Oaxley, Trust Services, PCAOB, y otros de acuerdo al giro principal de negocios).

12. ¿Cual sería la conclusión para Deloitte acerca de la Administración de Riesgos de los Negocios en México?

En Deloitte. Convertimos cada riesgo en una oportunidad

Ayudamos a nuestros clientes a identificar y administrar los riesgos en todos los niveles de su organización que pudieran tener un impacto negativo en su desempeño y resultados financieros. Nuestros expertos en Administración de Riesgos de Negocios lo asesoran en el manejo óptimo de sistemas, herramientas, entrenamiento y metodologías para la administración de riesgos en sus procesos de negocios y tecnológicos.