

## LA IMPORTANCIA DE LOS PLANES PARA LA CONTINUIDAD DE LOS NEGOCIOS (IV)

### 5. Acciones de transferencia.

Típicamente se reconocen dos tipos de acciones estratégicas de transferencia de riesgos:

a) Transferencia del riesgo: la eliminación de una actividad que genera riesgos, eventualmente es posible sin que ello afecte la rentabilidad o el objeto social mismo de una organización. No obstante, debe considerarse que, en la mayoría de los casos, el asumir riesgos es precisamente la actividad que genera ingresos a las empresas. El progreso económico ha sido definido como la habilidad que tienen las organizaciones para asumir los riesgos inherentes a su actividad, en su justa medida. De ahí que en la práctica resulte imposible eliminar algunos riesgos, sin que ello signifique a su vez una reducción en la rentabilidad de la organización, o un costo extra demasiado alto.

Por ejemplo, al contratar a una empresa transportadora de valores para llevar los dineros al Banco, estamos transfiriendo a ésta el riesgo de atraco. No obstante, el costo de este servicio resulta imposible de pagar para algunas empresas, por lo que deben correr el riesgo de llevar ellas mismas el efectivo a las entidades financieras.

b) Transferencia del efecto económico de la materialización de un riesgo: esta es la opción de administración de riesgos más utilizada en el mundo, y particularmente en nuestro medio. Consiste en la contratación de pólizas de seguro. En efecto, al adquirir un seguro, no estamos transfiriendo ningún riesgo a la Aseguradora, sino protegiendo nuestra organización contra los efectos económicos de su materialización. Las compañías de seguros **NO** asumen el riesgo de incendio de nuestra fábrica, cuando nos otorgan una póliza. Tan solo están comprometiéndose a indemnizar la parte

asegurada del mismo, con sujeción a reglas y condiciones de amparo y cobertura muy claras. La responsabilidad de administrar el riesgo de incendio sigue siendo nuestra: es por ello que la Aseguradora exige el cumplimiento de ciertas condiciones, como el orden y aseo, las brigadas de bomberos, los extintores, hidrantes, etc. Aun en el caso de contar con el mejor seguro que el mercado pueda ofrecer, esta forma de transferencia de riesgo es bastante limitada: no existe la posibilidad de asegurarse contra **todos** los riesgos que pueden afectar una organización; al tiempo que la indemnización pagada en ningún caso cubre la totalidad de la pérdida financiera sufrida. Esto, sin contar que las afectaciones a los recursos Humano, Información, Imagen Corporativa y Medio Ambiente, no son asegurables sino en su aspecto monetario.

En síntesis, la administración *Integral* de riesgos implica mucho más que la contratación de pólizas de seguro. Las empresas que se piensan para durar muchos años deben considerar una estrategia completa como la descrita en estas cuatro entregas del boletín, adoptando un modelo que les

permita tener una visión global de sus riesgos, los potenciales efectos que su materialización tendría sobre los diferentes recursos de la *empresa extendida* y la mejor manera de administrarlos. Existen varios modelos de **Gestión Integral de Riesgos**, por lo que cada organización deberá adoptar aquel que considere más adecuado a su realidad. Lo importante es que sirva para diseñar un plan de administración, de tal forma que los propietarios de la empresa, los proveedores y los clientes, así como eventualmente los organismos privados y públicos de control puedan convencerse que los directivos han obrado de manera prudente en el manejo de los activos sociales entregados para su manejo y explotación.

Literatura sobre este importante tema se encuentra disponible. Puede ser solicitada a nuestro e-mail [asr@epm.net.co](mailto:asr@epm.net.co).