

Análisis

CLAUDIA MARFIN

Socia Change Maker Leaders
Directora de Empresas



RIESGOS TERMINALES

Recientemente tuve la oportunidad de participar en la clase magistral del premio Nobel de Economía, Robert Engle, realizada por **Clapes UC** en el marco de la celebración de su primera década. En ella, analizó el impacto del cambio climático en los mercados financieros y nos llevó a reflexionar sobre los desafíos y "riesgos terminales" que podría representar para muchas empresas a futuro.

Como su nombre lo indica, un riesgo terminal es aquel que tiene el potencial de acabar con un negocio. Por ejemplo, el aumento del nivel del mar para un hotel en el borde costero, sequías en geografías de cultivo, el hundimiento o potencial colapso de una zona con infraestructura crítica, daños ecosistémicos en zonas de turismo, regulaciones contra productos altamente contaminantes como el petróleo y sus derivados, la obsolescencia o reemplazo tecnológico e, incluso, conflictos armados y riesgos geopolíticos.

Más allá de la gestión y mitigación de riesgos tradicional que compete a todo CEO con su equipo ejecutivo, y que llega a la mesa de todo directorio, el desarrollar estrategias considerando los riesgos terminales a los que está expuesto el negocio es algo que no podemos perder de vista. Incluso, si su plazo o nivel de incidencia aún es indeterminado, como muchas veces sucede frente a los potenciales efectos del cambio climático o el desarrollo de tecnologías como la inteligencia artificial.

Gestionarlos es un tema de responsabilidad social, dado que muchos de ellos pueden generar un impacto catastrófico o, al menos, relevante en la vida de muchísimas personas, además de un asunto financiero y operacional estratégico para los negocios y su retorno sobre la inversión. Por ejemplo, un equipo ejecutivo y su directorio con un negocio agrícola en una zona expuesta a la sequía debería cuestionarse si poner plantaciones nuevas, mantener la actual o analizar nuevas estrategias de valorización para esa tierra y salir a buscar otras geografías donde seguir plantando.

En este período de renovación de directorios e inicio de nuevos ciclos, el llamado es a mantener estos temas presentes en la agenda, evitando perderlos en el bosque de prioridades, donde la eficiencia de corto plazo tiende a mermar la mirada hacia el futuro. Muchas decisiones estratégicas y financieras que se tomen deberán tenerlos presentes, con miras a maximizar el valor del negocio, reducir el riesgo de pérdidas futuras y ser responsables frente a los riesgos, sin olvidar que lo más importante es que también podrían ser terminales para nosotros como sociedad.