

LA GESTION DE RIESGOS EN LA GRAN EMPRESA

JOSÉ MANUEL RUIZ MARTÍN-CRESPO

En el desarrollo práctico de la Gerencia de Riesgos en la Gran Empresa, uno de los problemas principales que se plantea es el conocimiento exacto de todos y cada uno de sus riesgos para facilitar el adecuado tratamiento de cada uno de ellos.

En opinión del autor de este artículo, actualmente Presidente de la Comisión de Formación, Estudios de Riesgos y Seguros y Relaciones Profesionales Intersectoriales de AGERS, a medida que el volumen de las grandes empresas es mayor, normalmente, se acrecienta este problema ya que, la multitud de centros operativos, con capacidad de decisión en sus operaciones habituales, desencadena actividades con riesgo propias de la Gerencia de Riesgos.

Ello hace que la administración de los riesgos en la Gran Empresa sea compleja y precise de una efectiva comunicación entre los distintos departamentos de la empresa y el equipo de Gerencia de Riesgos. Para ello debe existir una perfecta coordinación entre las instrucciones organizativas y las normas de gestión de riesgos en cada una de las áreas de la empresa, que facilite la información pertinente para el buen desarrollo de la Gerencia de Riesgos y la asunción de responsabilidades en cada una de sus fases.

La expresión «Risk Management», traducida del inglés comúnmente como «Gestión de Riesgos», trata de expresar la idea de unificación, bajo un mismo criterio o directriz, del conjunto de las actividades realizadas en la Gran Empresa para la salvaguardia uniforme de los recursos patrimoniales al menor costo.

LOS LIMITES DE LA GESTION

La amplitud abarcada por esta expresión obliga normalmente a la imposición de límites a sus actividades, haciendo que se prescinda comúnmente de la intervención en los riesgos mercantiles, en los ligados a la seguridad e higiene en el trabajo, para los que suelen existir Entes en la empresa muy especializados dentro del ámbito de las relaciones laborales o personal, y en los propios de la toma de decisiones gerenciales.

La fijación de estos límites depende de un gran número de factores.

En primer lugar se puede considerar el grado alcanzado en cada país en el desarrollo de su casuística. Los más avanzados, evidentemente se colocan en primera posición, con fronteras más amplias. Indudablemente aquéllos que han llegado a un nivel superior en su desarrollo tecnológico son los que sienten nuevas necesidades y pueden permitirse, con mayor facilidad también, el lujo de pararse a pensar detenidamente en la evolución y desarrollo de conceptos que para otros no crean necesidad.

En segundo lugar es la situación económica desahogada la que facilita el establecimiento de lí-

mites más amplios en la Gestión de Riesgos. Por contra, la creación de Dependencias concretas destinadas a esta finalidad, ajena en principio a la actividad fundamental de la empresa, puede ser vista como una ampliación de plantilla no absolutamente necesaria y con un intervencionismo no totalmente justificado en las decisiones económicas.

En tercer lugar es el tamaño de la empresa, el criterio de su gerencia, su organización interna, etc., lo que marca la pauta final que acotará con exactitud el ámbito en el que se desarrollará su Gestión de Riesgos.

Como se ve, son muchos los factores que intervienen en la fijación del marco adecuado para la consecución práctica de unos fines que teóricamente son admitidos con bastante facilidad inicial. Sin embargo, no es tanto el problema de comprensión de la idea como el de llevarla a efecto con éxito.

Por todos estos motivos, aunque la intervención teórica de la Gerencia de Riesgos tendría unos límites amplísimos, comúnmente su ámbito queda restringido a la actuación frente a posibles pérdidas derivadas del acaecimiento de siniestros, tanto preventivamente, como con ocasión de los mismos y, posteriormente, para el resarcimiento económico de los daños en función de las pérdidas habidas.

SUS VENTAJAS

Las ventajas de la implantación de la Gestión de Riesgos en la Gran Empresa, bajo los términos definidos con anterioridad, suelen hacerse patentes al poco tiempo de su desarrollo. Consideremos, en primer lugar, la reducción de los riesgos de siniestro. Si bien la simple mentalización progresiva del personal ante la intervención de un nuevo Ente en la Organización de la Empresa, con un fin muy concreto, es ya importante, no lo es menos la garantía de un mejor aprovechamiento

de los recursos dedicados a las instalaciones habituales de protección y prevención, que serán lógicamente de mayor idoneidad para conseguir sus objetivos y con un resultado mucho más visible y de sencilla evaluación económica. Se suele conseguir además la reducción del costo de los seguros contratados habitualmente por la empresa, no ya simplemente por el establecimiento de un nuevo interlocutor con los aseguradores, sino también, lógicamente, por la aplicación de criterios más amplios y profesionalizados en la contratación de las pólizas de seguro. Ambas consideraciones complementan la ventaja citada anteriormente en primer lugar.

Pero, frente a las ventajas, aparecen también muchos inconvenientes prácticos a la hora de implantarla. La mentalización, por ejemplo, no es sencilla a determinados niveles y la introducción de nuevos conceptos y las modificaciones en los habituales cauces de actuación suponen una modificación de la rutina habitual, que pueden dar lugar a un rechazo previo.

Sin ir más lejos, uno de los problemas con que hemos contado siempre los gerentes de riesgos ha sido la no comprensión exacta del significado de esta gestión y del ámbito en el que deben desenvolverse sus actuaciones.

Por citar algunos ejemplos, en principio, cuando se menciona la palabra «Riesgo», son innumerables las aceptaciones que se le asignan, casi siempre en función de las actividades desarrolladas por el receptor que lo escucha, y limitándolas a su ámbito, precisamente por carecer a priori de una visión global de sus implicaciones. Así, hablar de «Riesgo» sólo suele significar «Peligro» para los Entes de la empresa relacionados con la vigilancia; significa «Posibilidad de accidente o enfermedad» para los relacionados con la Seguridad e Higiene o para los Servicios Médicos, habitualmente encuadrados en el Área de Personal, y solamente «Pérdidas económicas» para los Entes financieros (Contabilidad, Administración, Tesorería, etc.).

Pero la Gestión de Riesgos abarca e incluye (o puede incluir) a todos ellos y a muchos más aunque, como se ha mencionado con anterioridad, suele limitarse habitualmente a la intervención más directa en el riesgo derivado de la posibilidad de acaecimiento de siniestros.

ACTIVIDADES DE LA GERENCIA DE RIESGOS Y SU MARCO DE ACTUACION

En este sentido la experiencia nos lleva a la conclusión de que para optimizar convenientemente el alcance de los objetivos de la Gestión de Riesgos deben asumirse, al menos, las siguientes actividades bajo una misma directriz:

- Identificación de los recursos sometidos a riesgo.
- Análisis y evaluación del grado de exposición a que está sometido cada recurso en concreto.
- Valoración de las pérdidas previsibles en caso de siniestro.
- Estudio de la cobertura de la empresa, reducción del riesgo mediante su protección física o mediante mejoras organizativas (Prevención y Protección), asunción del riesgo en todo o en parte (límite de Autoseguro) y transferencia del riesgo a terceros (Seguros).
- Establecimiento de criterios y gestión secuencial de los mismos, desde la recepción de información sobre el riesgo hasta la estructuración de los procesos indemnizatorios en caso de siniestro.
- Control económico de los costos de la Prevención y Protección (inversiones), del Autoseguro (pérdidas asumidas voluntariamente en forma de franquicias y/o autoseguro) y de los contratos de Seguro (pólizas suscritas).

Todas estas actividades, a nivel empresa, deben ser consideradas como responsabilidad de su Gerencia de Riesgos, incluso aunque se dé la circunstancia de que para algunas de ellas deba contar inexorablemente con la colaboración de otros Entes. Por ejemplo, para llegar al estudio concreto de todos y cada uno de los riesgos empresariales abarcados por su gestión, es imprescindible tener un conocimiento de su existencia y esto, como se verá más adelante, habitualmente tiene inconvenientes crecientes en la Gran Empresa en función de su tamaño.

Sin embargo, a pesar de la exclusividad de las gestiones mencionadas, y hablando de Gestión

de Riesgos, se da la circunstancia de que prácticamente toda actividad en la empresa tiene una componente propia de gestión de riesgos, y toda persona una función que cumplir y una responsabilidad que asumir frente a ella, incluso aunque su actividad laboral se desenvuelva en un ámbito aparentemente alejado de ella. Es necesario hacer comprender esta idea básica difundiendo el criterio de que **todos somos responsables de la salvaguardia de los recursos empresariales**, de nuestros recursos y de los recursos que están permitiendo nuestra actividad laboral. Desde el operario de pinturas, por ejemplo, cuya función claramente se aprecia como relacionada con el riesgo y que debe asumir con rigidez la prohibición de fumar en las zonas así limitadas, hasta el administrativo que debe cuidar sus propios medios de trabajo y no facilitar con sus descuidos u omisiones la ocurrencia de siniestros, tales como dejar un grifo abierto o un cigarro encendido al término de la jornada laboral.

Indudablemente lo dicho en el párrafo precedente puede considerarse como el último de los escalones de la gestión, puesto que suele haber otros Entes de la Gran Empresa que, si bien su trabajo no abarca todos los propios de la Gestión de Riesgos, sí tienen una responsabilidad directa y concreta de ella. Todos deben mantener un contacto constante y permanente con dicha Dependencia e, incluso, algunos podrían o deberían quedar comprendidos en ella mediante una dependencia jerárquica de su Director. Entes éstos, tales como los que en cada empresa se dedican a las funciones de Orden y Vigilancia, Bomberos, Ingeniería, Obras, Mantenimiento e Instalaciones, etc., en los que la realización concreta de su trabajo tiene una clara componente del concepto «Riesgo», son definitivos a la hora de estructurar organizativamente la Gestión de Riesgos en la Gran Empresa. Sin su intervención, ayuda o colaboración, en función de los objetivos que se deleguen, no será definitiva la salvaguardia de los bienes.

Sin embargo, tampoco son estos Entes exclusivamente los que deben intervenir en la Gestión de Riesgos. La visión del concepto «Riesgo» en la Gran Empresa debe ser mucho más amplia si se pretende obtener la máxima eficacia. Por citar algunos ejemplos concretos, también debe asumir la responsabilidad que le corresponde el Ente de Transportes o Comunicaciones (o como quiera que

sea la denominación que en la empresa se aplique a la realización de las actividades de contratación para el traslado de sus mercancías) quien debe tener en cuenta el riesgo económico corrido por la empresa al convenir sus traslados en unas determinadas condiciones. También los Entes responsables de la revisión de los aspectos legales de los contratos formalizados por la empresa y los Entes financieros, cuyas actuaciones engendran comúnmente riesgos económicos de volumen considerable, deben participar activamente en la Gestión de Riesgos de la Gran Empresa.

Por esta causa, aparte de las actividades directamente asumidas, tanto en su vertiente decisoria gerencial como en la administrativa, el responsable de la Gestión de Riesgos debe partir de las directrices básicas de prevención de los riesgos en su sentido más amplio:

- Las políticas prácticas de prevención y protección frente a cada riesgo concreto (incendios, responsabilidad civil, robo, avería de maquinaria, interrupción de producción, etc.).
- Los criterios organizativos ideales bajo esta consideración.
- La mentalización e incentivación del resto de los Entes de la empresa.
- El control global de las distintas actuaciones en favor de la prevención.
- El control del coste total y definitivo de la gestión de protección.

En este sentido la Gerencia de la Gran Empresa debe destinar los recursos suficientes para poder llevar a cabo el trabajo con garantía de éxito. La Gestión de Riesgos es algo especial y atípico en el desarrollo habitual de las actividades propias de la empresa y así debe ser entendido, cosa nada fácil por cierto, a tenor del escaso desarrollo relativo que está teniendo en la práctica en empresas de gran volumen, al menos hasta la fecha.

DESARROLLO PRACTICO DE LA GESTION DE RIESGOS

El problema inicial que se plantea en la Gran Em-

presa, constituida normalmente por un grupo numeroso de centros de trabajo y que desarrolla un sin fin de actividades con características comerciales o industriales muy diferenciadas, es el de que el Ente responsabilizado de la Gerencia de Riesgos se encuentre informado, total y permanentemente, de cuáles son los recursos sometidos a riesgo.

La diversidad de contrataciones y el número más o menos considerable de Entes con capacidad para la toma de sus propias decisiones, dentro del ámbito de la responsabilidad delegada, puede producir modificaciones constantes en las situaciones de riesgo existentes y crear nuevas situaciones permanentes o eventuales. Todo ello puede dar lugar a problemas en la canalización inmediata de la información.

CONOCIMIENTO DE LOS RIESGOS

Inicialmente, la información debe fluir en sentido «ascendente», esto es, desde la Dependencia cuya actuación genera el riesgo hacia la encargada de su gestión, incluso aunque sólo se trate de poner en evidencia un cambio de la situación por modificación del «status» habitual de los recursos. Sobre esta información la Gerencia de Riesgos debe llevar a cabo un análisis adecuado hasta catalogar el bien identificado como «sujeto a riesgo».

Debe tenerse en cuenta que cuando manejamos estos conceptos no hacemos exclusión alguna. Aparentemente podía tratarse de la protección del patrimonio sometido a siniestros de carácter físico, pero no se trata sólo de ello. Cosas tan poco tangibles como la responsabilidad civil de la empresa, en sus diferentes versiones, de productos, patronal, etc., deben tomarse en consideración con el mismo rigor, así como, igualmente, las compensaciones económicas generadas como consecuencia de accidentes o muerte de los empleados.

Aparece así un gran número de actividades departamentales cuyas actuaciones presuponen un riesgo cierto y que por esta característica especial deben ser comunicadas a veces, incluso antes de la toma de una decisión.

Complementariamente surge una serie de problemas de gestión puesto que, en algunos casos, la identificación de un recurso sometido a un determinado riesgo es la que genera la información «ascendente» mencionada y si no se identifica como tal, en este primer escalón, terminará pasando desapercibida para la Gerencia de Riesgos que es, en definitiva, quien tiene que hacer esta evaluación. La usurpación de esta función por dependencias con un criterio generalizado y amplio puede crear serios problemas informativos.

En algunos casos la materialización de la información se hace sencilla al identificar el «emisor» el recurso sometido a un riesgo. Tal es el caso, por ejemplo, de los vehículos componentes de la flota de una empresa en donde, normalmente, quien los da de alta tiene claro el criterio de que se trata de bienes sometidos a un riesgo, aunque sólo sea por el hecho de tener el seguro de su propio coche. Organizar la gestión de este riesgo es un problema sencillo de organización interna en la empresa, ya que cada alta de un vehículo generará automáticamente su tratamiento y la emisión de su seguro. Por este motivo, todo movimiento de altas y bajas en la flota de vehículos de una empresa apenas precisa de análisis por parte del Ente que maneja la flota ni por parte del que gestiona sus riesgos.

La realización de un transporte de maquinaria, materiales de producción o producto elaborado, también indica algo en el mismo sentido desde su conocimiento. Sin embargo, es necesario conocer más sobre la modalidad del servicio de transporte contratado, sus condiciones económicas y el traspaso (o traspasos) sucesivo de dominio sufridos por la carga, así como las condiciones de su adquisición o venta. Hasta no conocer perfectamente cada uno de los capítulos anteriores, la Gerencia de Riesgos no puede tomar una decisión adecuada para su mejor protección.

Es por ello por lo que, independientemente del carácter que presente cualquier operación para el que la genera, ésta debe ponerse en conocimiento de quien debe encargarse de la gestión de sus riesgos, ya que hay casos en los que la existencia de un riesgo no queda claramente definida para su «generador», si su análisis no se realiza con la profundidad necesaria teniendo en consideración el concepto de riesgo aquí empleado y se realiza solamente para el riesgo que representa

su gestión habitual. Tales son los casos que suelen derivarse de contratos específicos, como los de alquiler, compra-venta, transporte, etc., que pueden incluir en sus cláusulas generales exenciones de responsabilidad, no modificadas en las condiciones particulares por no ser la causa fundamental del contrato, que dan origen a transferencias de riesgos, en uno u otro sentido, no apreciadas a simple vista y que deben dar lugar a coberturas posteriores imprescindibles.

Un caso claro de esta necesidad se refleja, con frecuencia, en el almacén donde un transportista agrupa mercancías de diversas procedencias y propietarios por necesidad de gestión. Para gestionar el riesgo que pudiera tener una de estas mercancías en tal situación, el gerente de riesgos debe conocer, en primer lugar, la existencia de dicho almacén, así como las condiciones de compra o venta de las mercancías, el contrato de transporte, las responsabilidades que procedan, los cambios de dominio, las coberturas facilitadas por el transportista y sus límites, etc. Se trata de un estudio, simple a veces, complicado en otras, pero para el que se debe contar imprescindiblemente con toda la información necesaria «generada en origen».

LA EVALUACION DE RIESGOS

El análisis y la evaluación del grado de exposición frente a los diversos riesgos consiste en el estudio de las posibilidades de acaecimiento de un siniestro en cada uno de los bienes sometidos al mismo, bien sea en concreto o agrupándolos en familias de diferente tamaño pero susceptibles de un tratamiento común.

La estadística juega aquí un papel muy variable. Desde su valiosa utilidad para la cobertura de fallecimientos, como es el caso de los seguros de vida en los que la matemática viene a confirmar con casi rigurosa exactitud la realidad práctica, pasando por los riesgos repetitivos de relativa cuantía económica, como puede ser el caso de los transportes, hasta donde su papel puede considerarse prácticamente poco útil, como es el caso de la cobertura del riesgo de incendio del patrimonio total de una Gran Empresa con grandes acumulaciones de valor en una única situación.

De hecho, salvo en vida, se corre siempre con un cierto riesgo en la apreciación, pues la experiencia y siniestralidad previa no son concluyentes en absoluto a la hora de pensar en las coberturas. En la práctica, la cobertura de los riesgos industriales tiene siempre, a su vez, una componente de riesgo para quien decide. No obstante la aproximación con las previsiones suele darse con asiduidad si se ha limitado el costo de la absorción de daños, vía autoseguro, sobre márgenes estimados con rigor.

ESTIMACION DE PERDIDAS

En la valoración de posibles pérdidas juega igualmente la experiencia ya que si bien los conceptos de Máxima Pérdida Posible, Máxima Pérdida Previsible y otros de menor importancia (con todas las variantes de criterio y expresión que se les suele dar para cada técnico y país) son fundamentales, a la hora de hacer los cálculos, pueden estar sujetos a variaciones de matiz que den en la práctica diferencias considerables. También el conocimiento de diversos asuntos relacionados con los temas más diversos, como ingeniería, obras, medios de transporte, etc., es fundamental para la valoración de los aspectos técnicos.

La ayuda de los Entes contables de la empresa también es de gran importancia, aunque no inamovible en sus datos, puesto que los inventarios difícilmente se ajustan a la existencia real de los riesgos y pueden incluir o excluir partidas a considerar por la Gerencia de Riesgos. Tal es el caso, considerando el riesgo de incendios, de los bienes adquiridos a plazos de cuya responsabilidad total responde la empresa o, en sentido contrario, de los pagos realizados por bienes pendientes de entrega que todavía no tienen presencia real.

Los cambios de localización de los bienes no reflejados con rapidez en los inventarios crean siempre problemas en la Gran Empresa, por lo fácil que se puede incurrir en infraseguros o sobreseguros parciales para cada una de las localizaciones en lo relativo a los límites de indemnización en caso de siniestro.

La informática puede ser muy útil con la creación

de programas concretos destinados a la valoración del patrimonio con fines de seguro, e incluso para las revalorizaciones sucesivas de capital. La agrupación de inventarios, por conceptos de tratamiento común de estos efectos, puede servir de gran ayuda.

LA TOMA DE DECISIONES

El estudio de la cobertura concreta para cada riesgo, conjugando la protección física con el autoseguro, el seguro y el tipo de la cobertura, es posiblemente la decisión de mayor responsabilidad y efectos económicos de la Gerencia de Riesgos.

De este estudio y decisión dependerá el costo final de la protección y el riesgo total asumido por la empresa y, en consecuencia, no debe ser asumido por el gerente de riesgos en exclusiva, salvo que su posición en la Gran Empresa lo haga posible. En cualquier caso, en temas cuya importancia lo requiera, tanto por su repercusión económica elevada, caso del seguro de incendios de todo el patrimonio, como por requerir el establecimiento de una pauta concreta expresable desde otras áreas, caso del seguro de vida de los empleados, debe existir el acuerdo y la conformidad del máximo nivel empresarial.

LA ADMINISTRACION DE LOS RIESGOS

En combinación con la Dependencia encargada de la emisión de instrucciones de carácter organizativo interior, deben realizarse las oportunas Disposiciones Organizativas en lo que respecta a los manuales de procedimiento de la Gestión de Riesgos en sus diferentes aspectos de responsabilidad civil, incendios, transportes, vida, robos, avería de maquinaria, etc., a fin de que queden establecidos los cauces normales de información pertinentes para el buen desarrollo de la Gestión, así como la asunción de responsabilidades en cada una de sus fases. Todo lo que sea difundir los pro-

pósitos y cometidos de este trabajo, desconocidos para los demás, redundará en beneficio de la Gestión de Riesgos.

Por último, debe establecerse de igual manera un procedimiento contable, preciso y riguroso, para facilitar no sólo el conocimiento final del costo de la protección durante cada año, sino para poder mantener un seguimiento mensual constante de las posibles variaciones en relación con el presupuesto concedido inicialmente. Bajo este punto de vista han de contabilizarse, concretamente y de forma diferenciada, los costes de las inversiones realizadas en protección, los de las pólizas de seguro contratadas, los de las franquicias y autoseguros voluntariamente asumidos y, en fin, los de todo aquello relacionado con la protección de los bienes de la empresa que se gestione unificadamente siguiendo los criterios expuestos hasta aquí.

UNA POLITICA PARA CADA RIESGO

Con fines organizativos el tratamiento de cada riesgo debe ser contemplado de manera uniforme en la Gran Empresa. Una política de prevención específica, en la que se fije paso a paso cada gestión, permitirá dejar menos imponderables al azar o necesitados de estudio particular en el momento en que se presenten.

Respecto al riesgo de incendio, por ser el que suele tomarse como ejemplo para generalizar conceptos, debe adoptarse una política en la que se considere lo ya existente y las ampliaciones de riesgos patrimoniales.

Para la revisión de las instalaciones actuales puede ser muy útil la colaboración de los equipos técnicos y el asesoramiento de aseguradores y reaseguradores. El estudio servirá de base para conocer la situación de partida de la protección y ayudar en la elección del nivel que se desee alcanzar en el futuro mediante las inversiones precisas y la reforma de la organización. La idoneidad de futuras instalaciones quedará garantizada con este asesoramiento.

En las nuevas instalaciones se ha de plantear la

intervención de la Gerencia de Riesgos a nivel de proyecto, fundamentalmente para minimizar el costo de la inversión y optimizar su adecuación al riesgo. La experiencia ha consolidado, en este sentido, a la protección automática como el procedimiento más adecuado para limitar las consecuencias de los siniestros, tanto por lo que tiene de reacción inmediata como por la proporción en que reduce el margen de fallo humano. El importe generalmente elevado de este tipo de instalaciones presenta como contrapartida el moderado coste de su mantenimiento, de forma que su amortización no supone gran carga a medio plazo. En todo caso, aunque la instalación se realice de acuerdo con el tipo de materiales a proteger y su carga de fuego, es posteriormente en el mantenimiento donde hay que cargar la mano. La política de prevención fijará de manera precisa la periodicidad de cada actuación de mantenimiento.

Igualmente la creación de una Dependencia dedicada a la «Protección de Planta», con los medios suficientes para controlar todo lo relativo a siniestros y medios de protección así como para establecer planes de emergencia y cursos de formación del personal, es fundamental para la Gestión de Riesgos en la Gran Empresa.

Finalmente, la política de prevención de riesgos deberá establecer las obligaciones de las Dependencias responsabilizadas de acciones concretas y el sistema administrativo idóneo para posibilitar el seguro óptimo y la indemnización oportuna si llegara el caso.

PARA TERMINAR

Si tenemos presente la información de que el 75% de las empresas que han tenido un siniestro de grandes proporciones han desaparecido tras él, inmediatamente surgirá la necesidad de dar un tratamiento específico a los riesgos en la Gran Empresa.

Aplicar los métodos modernos de gestión no implica experimentar en absoluto pues, aunque en España la sistemática expuesta parezca novedo-

sa, ya hay años de práctica en otros países que muestran sus ventajas innegables: Conocimiento exacto del riesgo, adecuación y minimización de las inversiones y reducción del costo de los seguros.

La experiencia de varios años nos ha mostrado estas ventajas aunque sólo en parte. La introducción del concepto de Gestión de Riesgos en la Gran Empresa española está comenzando a nivel

idea, pero sólo avanza muy lentamente a nivel práctico. Entre sus causas, posiblemente, el carácter marginal sobre el negocio principal, su irrupción en parcelas comúnmente ya organizadas y el desprecio por el riesgo, puedan ser algunas de ellas, aunque con el paso del tiempo indudablemente serán superadas. El avance en el desarrollo de la empresa es inexorable.

