

GESTIÓN EN BASE A RIESGOS: GARANTIA DE COMPETITIVIDAD & CONTINUIDAD EMPRESARIAL

21-10-2013- Competitiveness Commission
-Seu Col.legi Economistes Catalunya-

- 0-Introducción (0.1-Niveles ; DE riesgo de toma de decisiones del dia-dia)
- (0.2- El empresario por definición asume riesgos (es inherente a la condición de propietario de la empresa-emprendedor,accionista,...)

INDICE

- 1-Definiciones
- 2-AGRUPEMOS LOS RIESGOS EN MACROTIPO.
- 3- Como llegar a identificar de forma sistemática los diferentes riesgos ?
- 4- Como podemos ayudar al empresario en racionalizar los N Sistemas de Gestión
- 5- Construyamos...
- 6- En que consiste un Modelo de gestión de riesgos ?
- 7-VENTAJAS DEL SISTEMA ERIM
- (&Que prerequisites precisa para ponerse en práctica?
- 8- CONCLUSIONES

0-REFLEXIONES INICIALES “RIESGO” :

(ES UNA PALABRA INHERENTE A NUESTRO DIA-DIA y EN LA TOMA DE DECISIONES)

- Es inherente al EMPRESARIO (a la condición de emprendedor, propietario-accionista del negocio)
- Para muchos empresarios ; la toma de Decisiones se hace de forma intuitiva

PERO EXISTE;

“UNA METODOLOGIA DE GESTION y VALORACION DE RIESGOS “ QUE ;

-ES APLICABLE AL DIA- DIA EMPRESARIAL , y

-CONVIENE INTRODUCIR EN LA CULTURA Y VALORES DE LA EMPRESA

QUE NOS PUEDE AYUDAR ...

- 1-Definiciones de base ;
- RIESGO: Grado de dificultad en llegar a conseguir el-los OBJETIVOS marcados por la Organización.
- s.ISO; Efecto de la incertidumbre sobre la consecución de los objetivos.
 - Valoración-Cuantificación= (Probabilidad)* (Consecuencia de sucesos)
- COMPETITIVIDAD: Conjunto de características inherentes a una organización & entorno que - entre otras- le confieren un ratio VALOR/COSTE óptimo en relación a otras empresas, y de forma sostenida & continuada a lo largo del tiempo.
- CONTINUIDAD; relativo. Al funcionamiento de la empresa, a sí como su viabilidad en horizonte temporal-T

2- MACROTIPOS DE RIESGOS

- 2.1-OPERATIVOS

- 2.2-CORPORATIVOS

(Incluye Estratégicos Y Financieros)

(Sigue 2-)Ejemplos RIESGOS OPERATIVOS

- Perdida de información
- Rotura cadena suministro
- de tipo sobrecoste (operaciones sin aport valor)
- No Seguridad cadena log.
- Comerciales-Impagos (capac.financiera cliente)-
-
- Accidentes laborales
- Alimentarios(afect salud cliente)
- Sociales (ref.comunidad & deriv.pres redes soc.& plantilla)
- Mediomambientales
- No detección nuevas EXPECTATIVAS CLIENTE empresa(linea innovación (*))
- No calidad del Pto/servicio
- Insatisfacción persona/s

.....
(*) Innovación; proceso de adelantarse a las expectativas de los clientes.

(sigue 2-)Ejemplos de RIESGOS CORPORATIVOS

- **Desfalcos**
- **Falsificación de información financiero-est.contables**
- **Transmision hereditaria no**
pautada/protocolarizada/controlada
en empresa familiar
- **Falsedad inform. en Operaciones Compra--Venta empresa**
 - **No estar al dia en cumplimiento de reglamentacion vigente**
 - **Establecimiento a niveles de C.D.de salarios & comisiones abusivas**
 - **Estratégicos (*)**
 - **Financieros(+)**

•(*) Ejemplos ; no contemplar mercados emergentes, no gestionar alianzas, malos sistemas de información,.....

•(+) no preveer problemas de tesoreria, dificultad a creditos y/o polizas de creditos, Eetrar en Perdidas Contables,.....

3-Como llegar a IDENTIFICAR de forma sistemática a estos riesgos ?

- Respuesta; Tomando en consideración los diferentes STAKEHOLDERS vinculados a la empresa

(sigue3-)

Modelo TQM(Total quality Management)& RIESGOS;



(sigue 3-) - Y Existe tb. Via para llegar a
RIESGOS desde normas
internacionales ISO?

Ejemplos;

a)Actual ISO-9001/2008;
EL riesgo de NO CALIDAD.....

B)Futura Iso9001/2015) ?
ORIENTACION A GESTIÓN DE
RIESGOS

(sigue 3)PERO PARA EL EMPRESARIO

posee una percepción de.....

“entrar por la familia de normas ISO.....es empezar &
Nunca acabar”

.....ISO 15900, Iso-22000, ISO9001, ISO14000, ISO 26.000-RSC, UNE-ISO-166002(I+D+I), Iso160006(Vig.Tec.).....

Especialmente por los
Diferentes Ptos. de Trabajo & “€”
que -- sin optimizar---le puede suponer....



© Can Stock Photo - csp10491289

4- Veamos como podemos ayudar
al empresario en racionalizar &
Integrar los N Sistemas de Gestión
via GESTION RIESGOS.....



(sigue 4-) AREA OPERACIONAL

- | <u>Tipo riesgos</u> | <u>Estándar /Buenas practicas</u> |
|--|-----------------------------------|
| • Perdida de información | Iso-27000 |
| • Sobreoperaciones-Sobrecostes | UNE-EN 1325-1(a.valor)+ LEAN |
| • No Seguridad cadena logistica | Iso28000/OEA/CTPAT(EEUU) |
| • Comerciales-Impagos (capac.financiera cliente)- | |
| • Accidentes laborales | OSHAS |
| • Alimentarios(afect salud cli) | ISO-22000, Codex alim. |
| • Sociales (ref.comunidad& deriv.pres redes soc.) | Iso-26000 (RSC) |
| • Mediomambientales | Iso-14001 |
| • No detección nuevas EXPECTATIVAS CLIENTE empresa | ISO-9001 / & Linea INNOVACIÓN(*) |
| • No calidad Pto/servicio | Iso-9001-obj.Satisf.cli-/AMFE |
| • (*) Innovación; proceso de adelantarse a las expectativas de los clientes. | |
| • Obsolescencia Producto-Proceso (No Innovar + no vigi. Tecno) | UNE-166002 & UNE 1666006 |

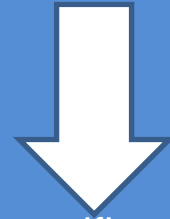
Y sin olvidar Los **RIESGOS ADMINISTRATIVOS-CORPORATIVOS:**

- Riesgos / Afectación a...../ Buenas prácticas

- **Desfalcos** / Empresa(viabilidad-accionistas-acreedores)/Codigos de ética & S.Control
- **Falsif.inform financiera-contable/** Empresa / PGC-prs contab.robustos –
Comité de auditoría economica
- **Transmision hereditaria** /accionistas/protocolos intergen.+Estatutos Intergen.
- Falsedad info. **Ops. compra-- venta empresas** / compradores/ Due diligence
- No estar al dia en **No Cumplim.de reglam. vigente/** empresa-adm./.....(Compliance)
- Establ.**Salarios & Incentivos abusivas/** Empresa-accionistas/ Regl.de Cons.Adm.
- Estratégicos(*)/...../** Protoc.-prs. Planificación Estr.
- Financieros(+)/...../** protocol Planif.Finnac.
- (*) Ejemplos ; no contemplar mercados emergentes, no gestionar alianzas, malos sistemas de información,.....
- (+) problemas de tesoreria, dificultad a creditos-polizas de creditos, Entrar en Perdidas Contables,.....

5-CONSTRUYAMOS...

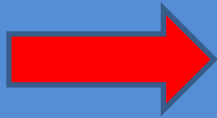
-como integramos todas ellas
de una forma ordenada , y eficaz-



A través de Standares/especificaciones/... Como;



-Iso-31000 (espec. AENOR- EA-31)



-COSO (rev.1 , 2, 3...)



-Norma australiana **AS/NZS -4360**.....

(sigue 5-)

Soportes para Toma de decisiones Corporativas

SISTEMA
NEUROLO
GICO-
CENTRAL

Ejs. ISO-
31000/
COSO....



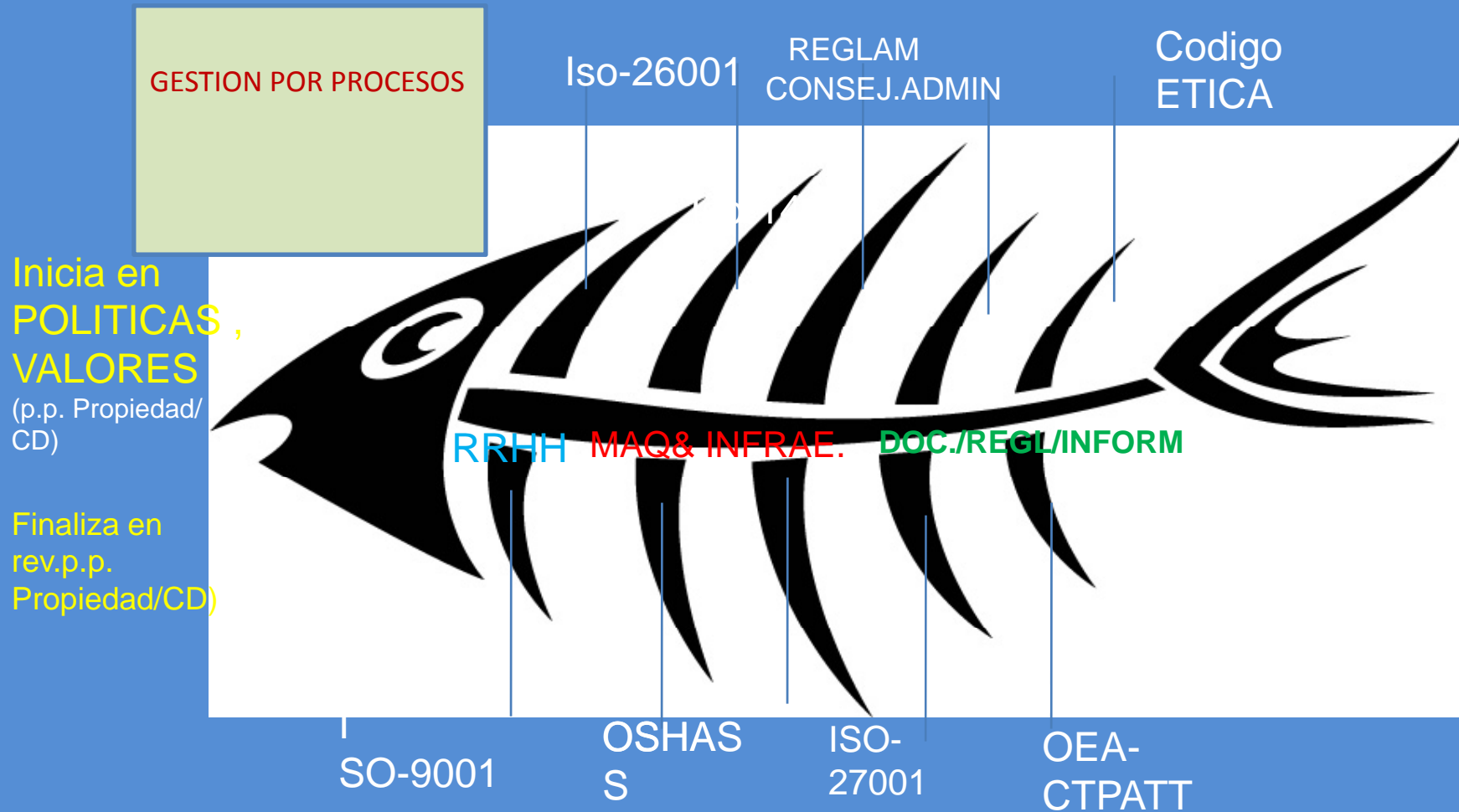
Decisiones
rapidas &
valoradas



CASOS
EMERG

Soportes para Toma de decisiones Operativas

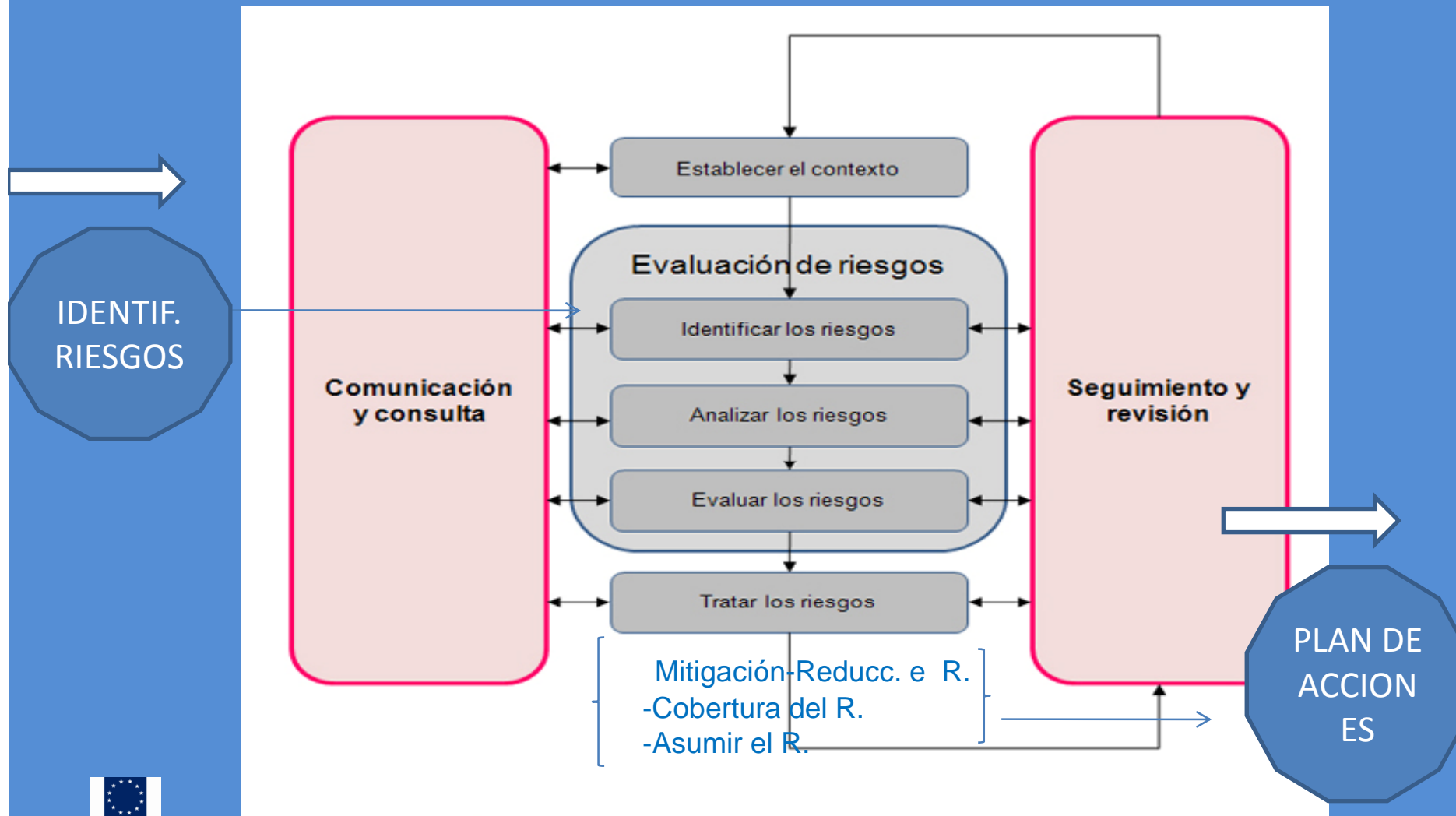
(sigue 5)



6- En que consiste un Modelo de Gestión del Riesgo

(sigue 6-) FASES;

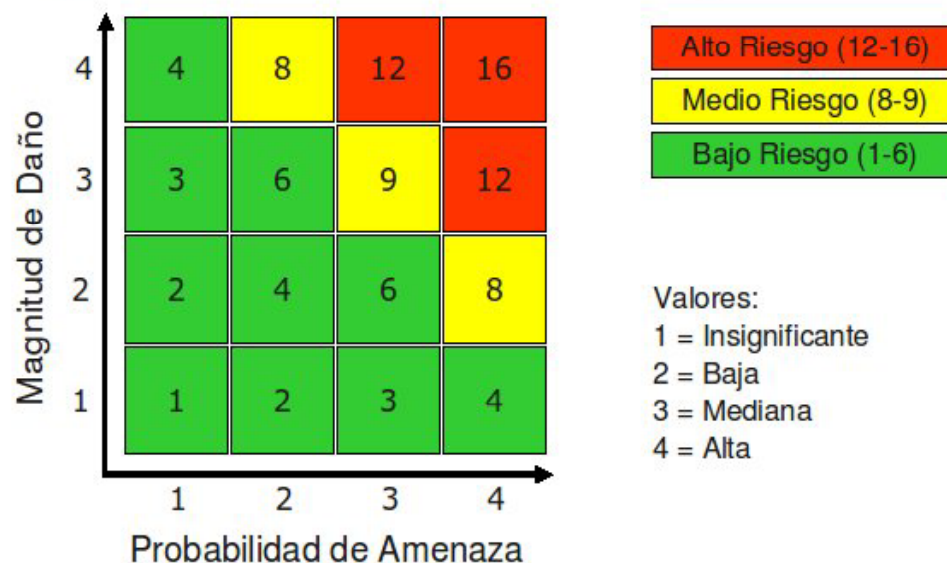
- Establecer un ENTORNO de riesgos
- Definición Política , & Valores relativos RIESGO
- Establecimiento de OBJETIVOS ESTRATEGICOS y PRINCIPALES



(sigue 6-) CÓMO CUANTIFICAR/Relativizar/Priorizar RIESGOS
 (Toma de Acciones frente a)

Análisis de Riesgo

Riesgo = Probabilidad de Amenaza * Magnitud de Daño



ACCIONES POSIBLES FRENTE RIESGOS;

- A-MITIGAR
- B- NEUTRALIZAR-ELIMINAR
- C-COBERTURA SEGURO

....en definitiva....

Uno de los principios será minimizar efectos adversos con un mínimo coste (Fte; JA. Dorta velazquez-2004)

Principio de Eficiencia(lograr el objetivo marcado a Coste Optimo)

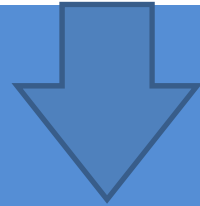
Aplicación de técnicas coste-beneficio

7-VENTAJAS QUE ME REPORTARA MI “ERIM”

- APORTA METODOLOGIA DE PLANIFICACION, y ESTABLECIMIENTO DE **PRIORIDADES**.
- COMPAT.C. PLANTEAM.DE ESTRATEGIA EMPRESARIAL (via DAFO o modelos alternativos); Incidencia en puntos **VULNERABILIDADES** , y **OPORTUNIDADES DE NEGOCIO**
- ME **INTEGRA MIS “N –SISTEMAS DE GESTIÓN”** (Y/O CONTROL SOBRE)
- MEJORA EL “**CONTROL DE GESTION**” (P. CONSEJERO DELEGADO)
- FACILITA IDENT. DE **INDICADORES DE RIESGO**
(BALANCED SCORECARD
- SUSTENTA LA TOMA DE DECISIONES**
- FACILITA **LOGRO DE OBJETIVOS** MARCADOS **OPTIMIZANDO COSTES**
(*EFICACIA Y EFICIENCIA EN LA GESTION*)
- APORTA GARANTIAS DE COMPETIVIDAD y CONTINUIDAD
- APORTA + **VALOR A LA EMPRESA**

.....y TODO ELLO LE REPORTARA & ASEGURAR LLEGAR A ;

NIVEL ÓPTIMO DE COMPETITIVIDAD



..... CLAVE PARA LA VIABILIDAD Y
CONTINUIDAD a C/M/& LP



8-CONCLUSIONES FINALES;

Gestione bien sus Riesgos , **INTEGRE**, y.....

Genere Oportunidades, Competitividad y Continuidad para su empresa



Muchas gracias por su atención, M.A. Estruga Camacho