



Gestión de riesgos de las operaciones a la corporación

Barcelona, 21 de octubre de 2013

Agenda

- 1 Benchmarking de Gestión de riesgos**
- 2 ¿Para qué sirve la gestión de riesgos?**
- 3 Necesidad de uso de herramientas para una gestión eficiente de los riesgos corporativos**

Benchmarking de Gestión de riesgos

1.

¿Cuáles son las tendencias y mejores prácticas?

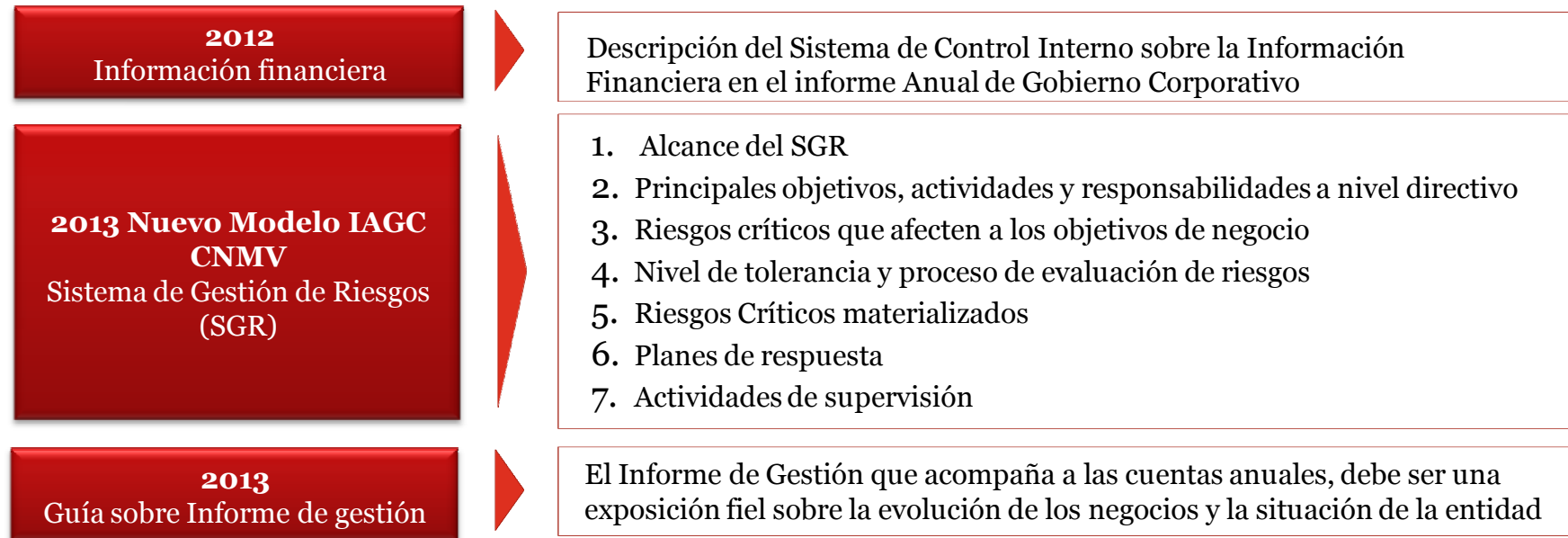
¿Cómo está organizada la gestión de riesgos en las empresas?

¿Qué metodologías son las más implantadas en materia de gestión de riesgos?

¿Qué herramientas tecnológicas de soporte se están utilizando para la gestión de riesgos?

1. Tendencias en gestión de riesgos

El Regulador cada vez exige mayores garantías a los sistemas de Gestión de Riesgos de las compañías cotizadas...

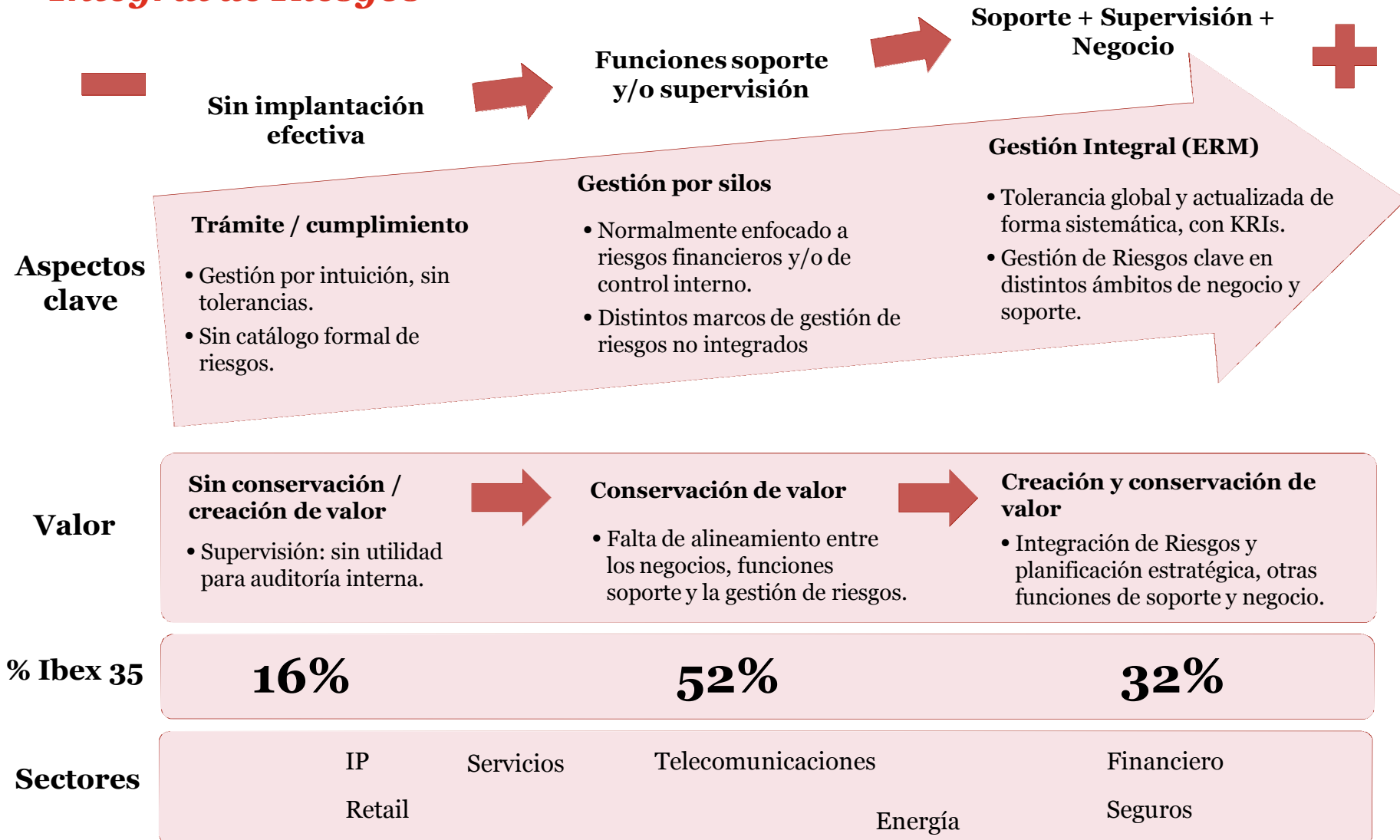


...Otros grupos de interés también están considerando la importancia de la Gestión de Riesgos



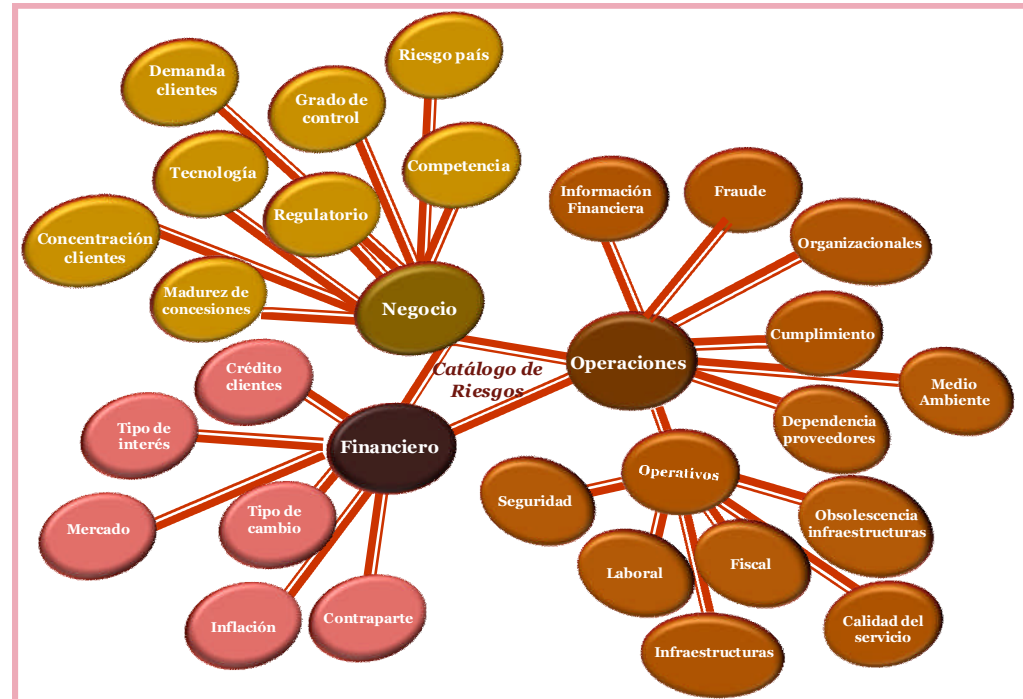
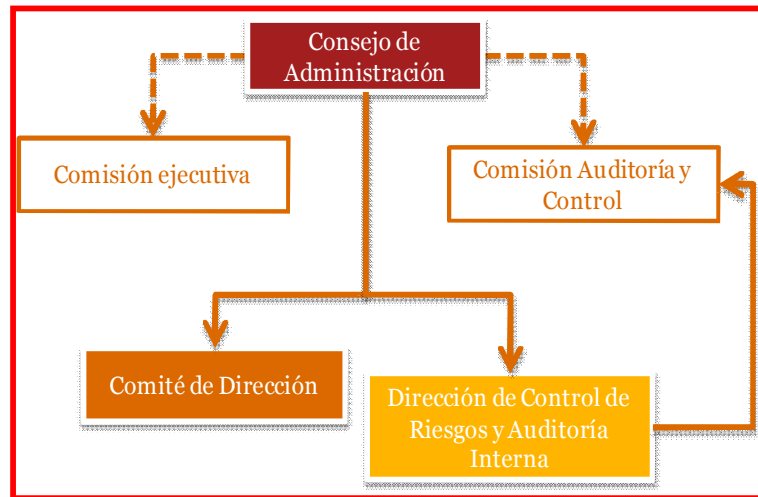
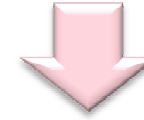
1. Tendencias en gestión de riesgos

Las empresas del Ibex 35 están evolucionando hacia la Gestión Integral de Riesgos



1. Tendencias en gestión de riesgos

El Sistema de Gestión de Riesgos actual debe considerarse para definir un plan de mejora eficaz



¿Para qué sirve la gestión de riesgos corporativa?

2

2. ¿Para qué sirve la gestión de riesgos corporativa?

Los modelos integrales de Gestión de Riesgos proporcionan a las organizaciones los beneficios de una gestión proactiva

Establecer una **base común para la comprensión y gestión del riesgo.**

Fomentar la **transparencia**, aumentando la credibilidad y la confianza de los Grupos de Interés.

Cumplir con los **requerimientos legales y normativos.**

Fomentar la **gestión proactiva del riesgo**, en lugar de la reactiva

Actuar con una **mejor y más rápida respuesta a los cambios** en el entorno.

Tomar **decisiones de forma “más segura”**, evitando “sorpresas” derivadas de riesgos no identificados.

Ayudar a la **racionalización y optimización de los procedimientos operativos y de gestión.**

Concentrar los esfuerzos y focalizar los recursos de forma efectiva en el tratamiento al riesgo.

2.¿Para qué sirve la gestión de riesgos corporativa?

Los riesgos que estamos dispuestos a asumir para la consecución de los objetivos de negocio deben ser la base para una adecuada asignación de recursos

Riesgos y Planes de Respuesta

Drivers del Plan Estratégico



EBITDA

Reputación

Continuidad de negocio



Apetito al riesgo



Tolerancia al riesgo



Perfil de riesgos



Asignación de recursos

2. ¿Para qué sirve la gestión de riesgos corporativa?

¿Qué es un riesgo?

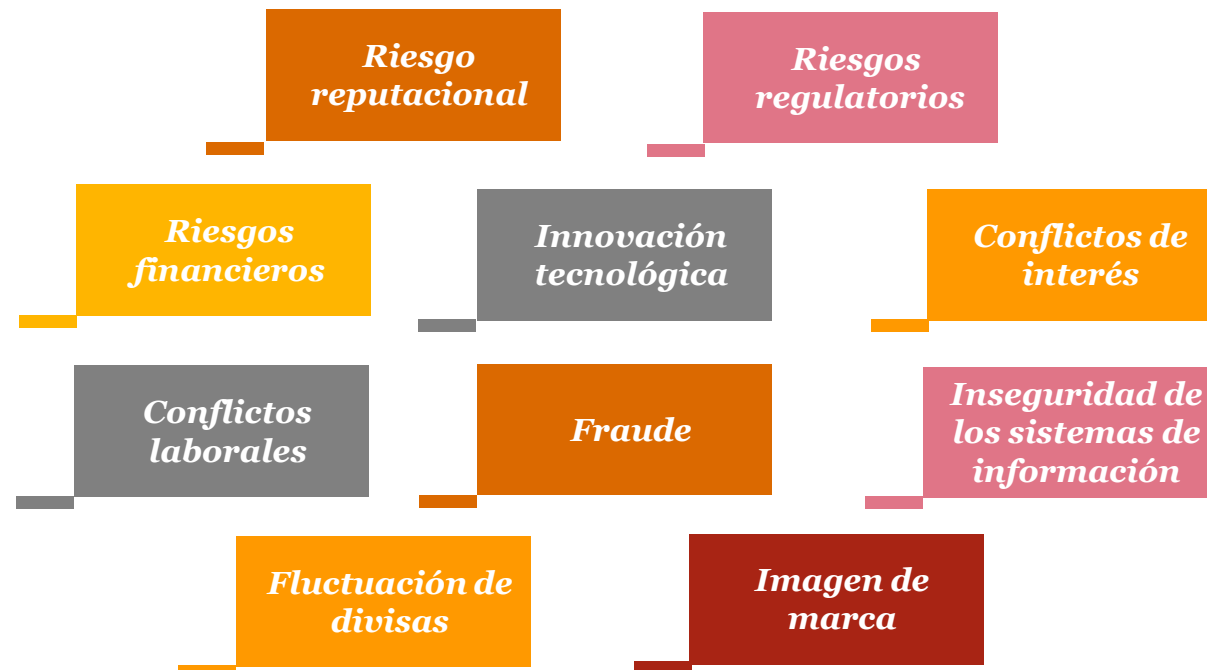
ISO31000:2009

“El efecto de la incertidumbre sobre los objetivos”

COSO

“La posibilidad de que un evento ocurra y afecte negativamente la consecución de los objetivos”

Ejemplos de riesgos

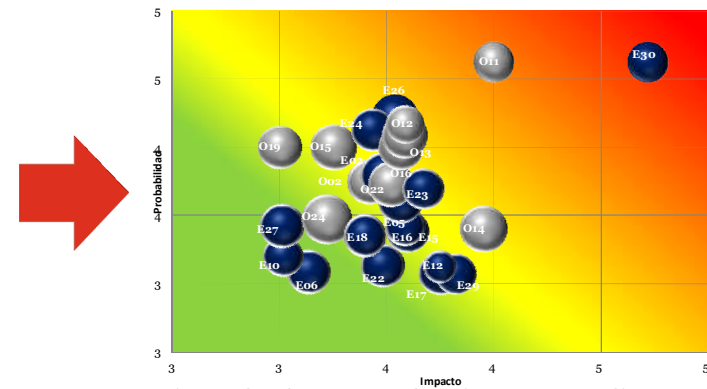
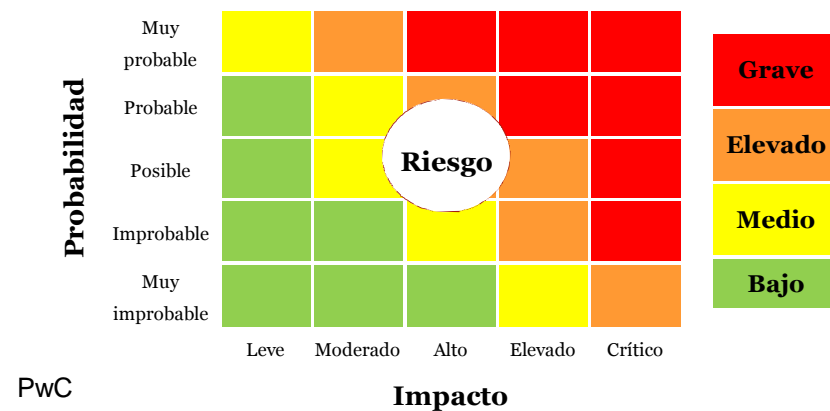


2. ¿Para qué sirve la gestión de riesgos corporativa?

Mecanismos de identificación y expresión de riesgos



La manera más común de expresar el riesgo es el **Mapa de Riesgos**, en el que se sitúan los riesgos en función de su **impacto y probabilidad**



Ejemplo de Mapa de Riesgos en cliente del sector IP

2. ¿Para qué sirve la gestión de riesgos corporativa?

¿En qué consiste la gestión de riesgos?

ISO31000:2009

“Actividades coordinadas para dirigir y controlar una organización con respecto al riesgo”

COSO

“La gestión de riesgos incluye la identificación, el análisis y la respuesta a los mismos”

Australian Security Exchange Corporate Governance Principles

“La gestión de riesgos es la cultura, los procesos y las estructuras que se dirigen hacia el aprovechamiento de las oportunidades potenciales, mientras se gestionan los posibles efectos adversos”



2. ¿Para qué sirve la gestión de riesgos corporativa?

¿En qué consiste la gestión de riesgos?

Alineando perfil de riesgo y apetito al riesgo:



El apetito al riesgo como base para una adecuada asignación de recursos:



Algunos condicionantes clave del apetito al riesgo:

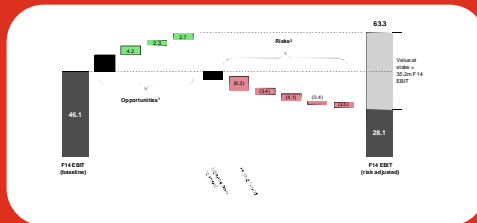
- Volatilidad por objetivo.
- Magnitudes financieras.
- Habilidades de gestión.
- Expectativas de los grupos de Interés.
- Posición competitiva.
- Etc.

2. ¿Para qué sirve la gestión de riesgos corporativa?

La gestión del riesgo debe estar integrada con los procesos y las prácticas del negocio

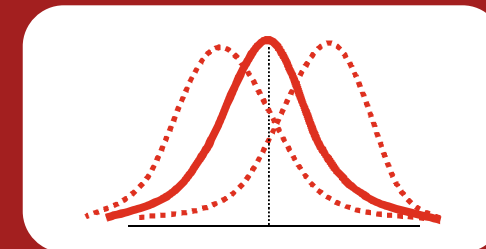
Definición de la estrategia, planificación y seguimiento

- Gestionando la incertidumbre para conseguir los objetivos.
- Reduciendo la volatilidad en los ingresos.



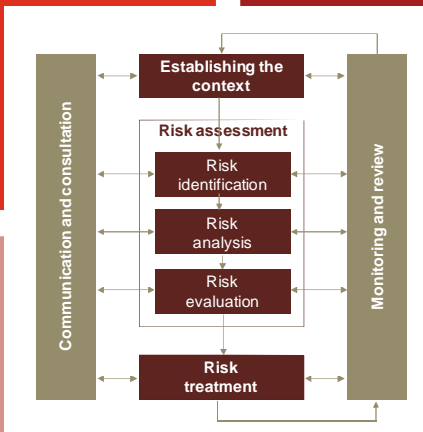
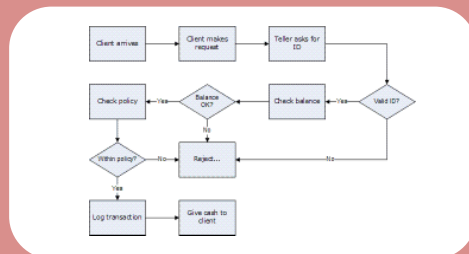
Evaluación de la inversión/ toma de decisiones

- Optimizando riesgo y retorno



Gestión de procesos

- Ejecución creíble, eficiente y efectiva
- Cumplimiento de los estándares de control para mitigar el riesgo.



Ejecución de proyectos

- Cumplimiento con deadlines.
- Desviaciones sobre presupuesto.

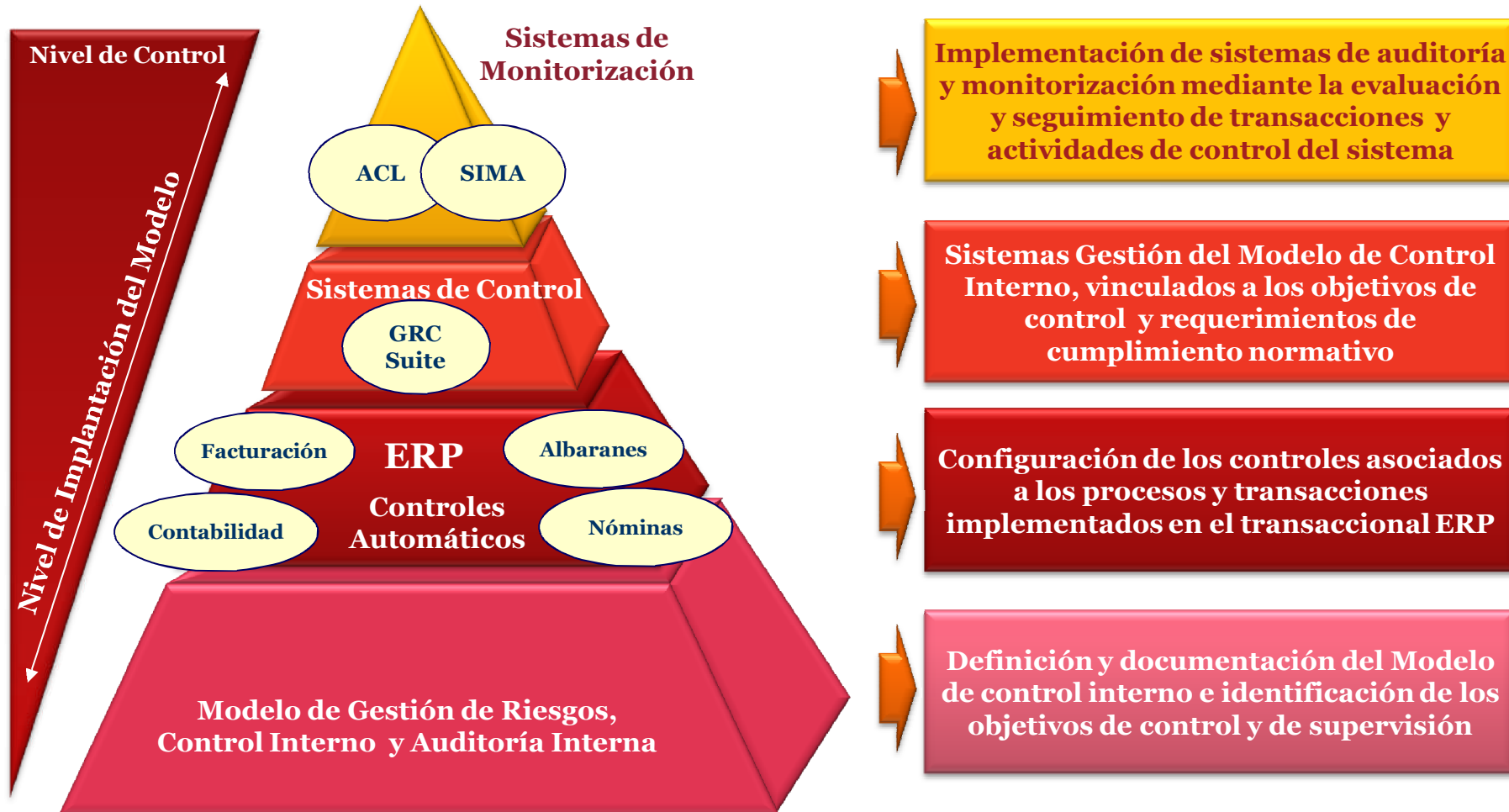


*Necesidad de uso de herramientas para
una gestión eficiente de los riesgos
corporativos*

3

3. Necesidad de uso de herramientas para una gestión eficiente de los riesgos

El aprovechamiento de los sistemas y herramientas de parametrización, permite la monitorización y reporting continua

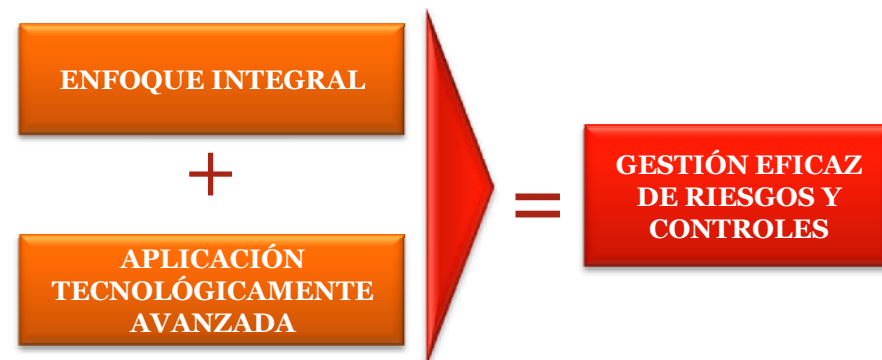
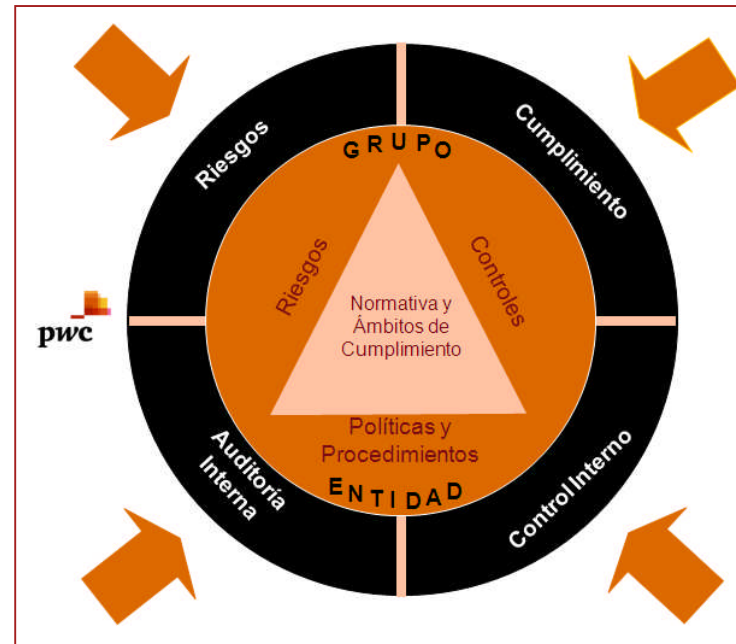


3. Necesidad de uso de herramientas para una gestión eficiente de los riesgos

La gestión de riesgos permite obtener un enfoque integrado de Cumplimiento Normativo, Gestión de Riesgos, Tax Compliance y Auditoría Interna

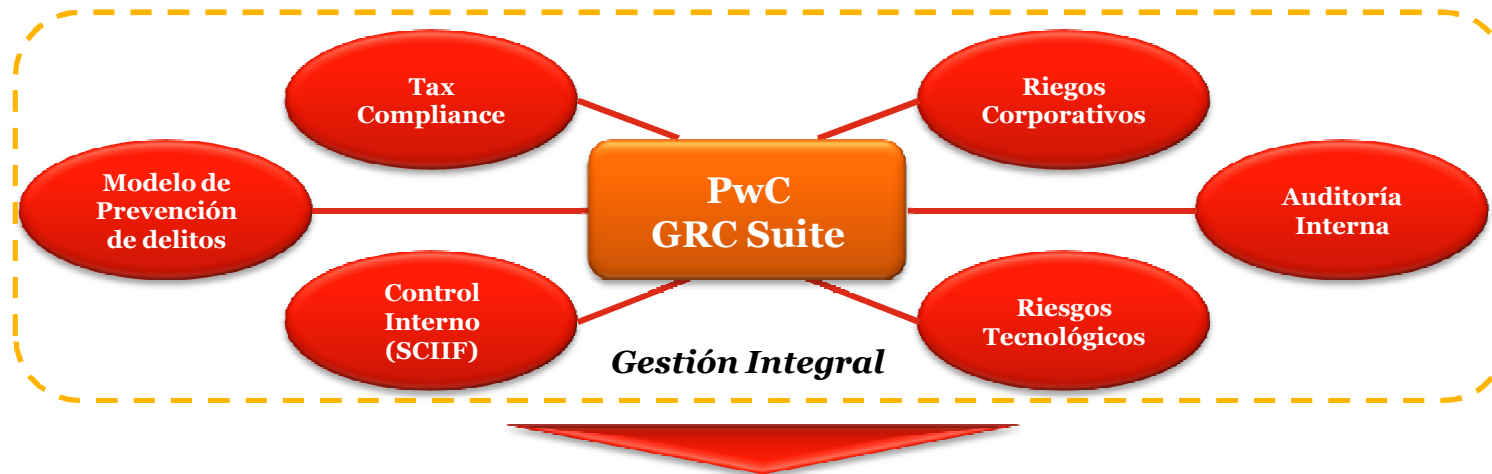
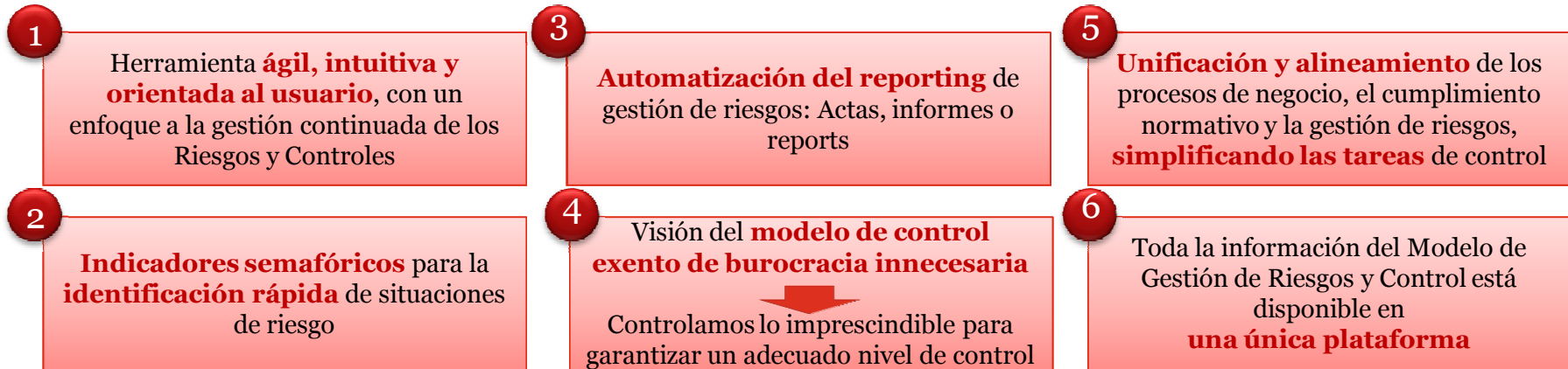
Principales ventajas:

- Alineación con la estrategia corporativa
- Sistematización del “proceso de cumplimiento”
- Apertura a Riesgos, Auditoría Interna y Control Interno, para la explotación común de la información
- Mitigación del riesgo del impacto de las nuevas normativas por una temprana evaluación
- Mayor eficiencia en el aprovechamiento de los recursos disponibles
- Homogeneización de las plataformas tecnológicas soporte de la función de Cumplimiento



3. Necesidad de uso de herramientas para una gestión eficiente de los riesgos

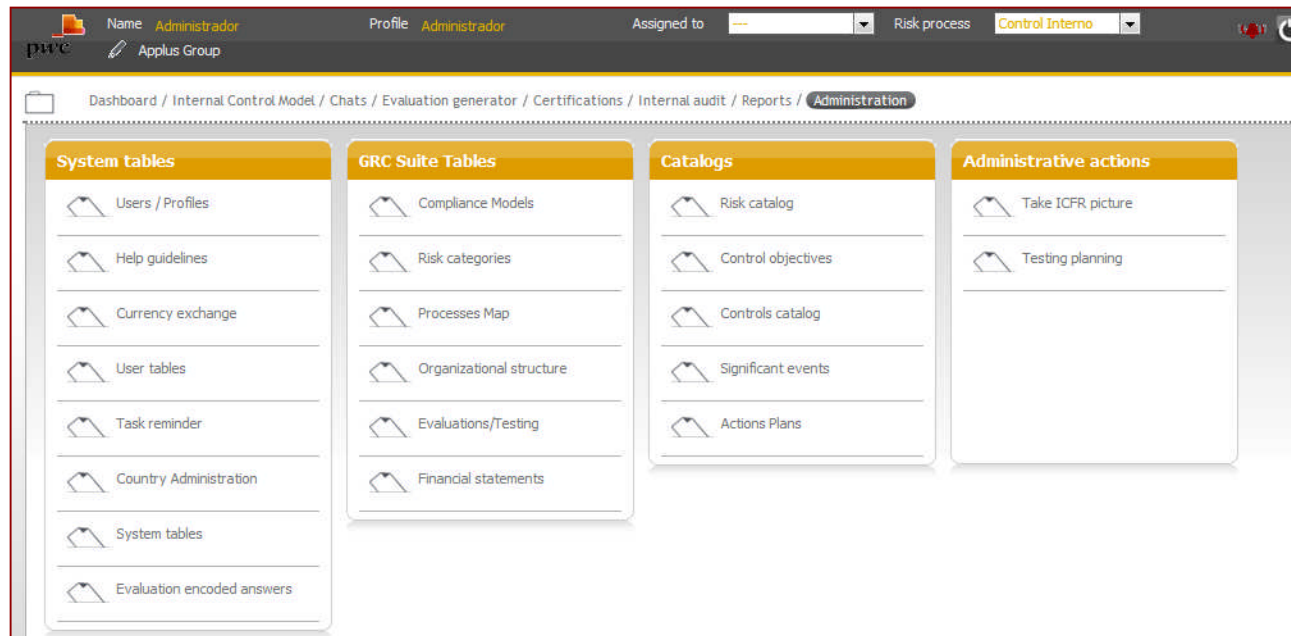
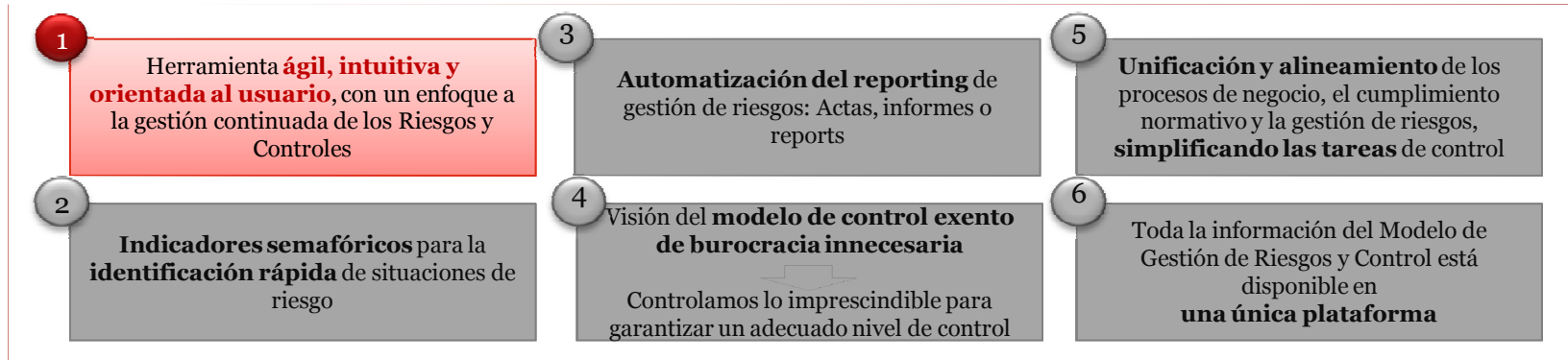
Claves para garantizar el éxito en la implantación de riesgos corporativa



Alinear e integrar las actividades de gestión del riesgo y control con la estrategia corporativa

3. Necesidad de uso de herramientas para una gestión eficiente de los riesgos

Claves para garantizar el éxito en la implantación de riesgos corporativa

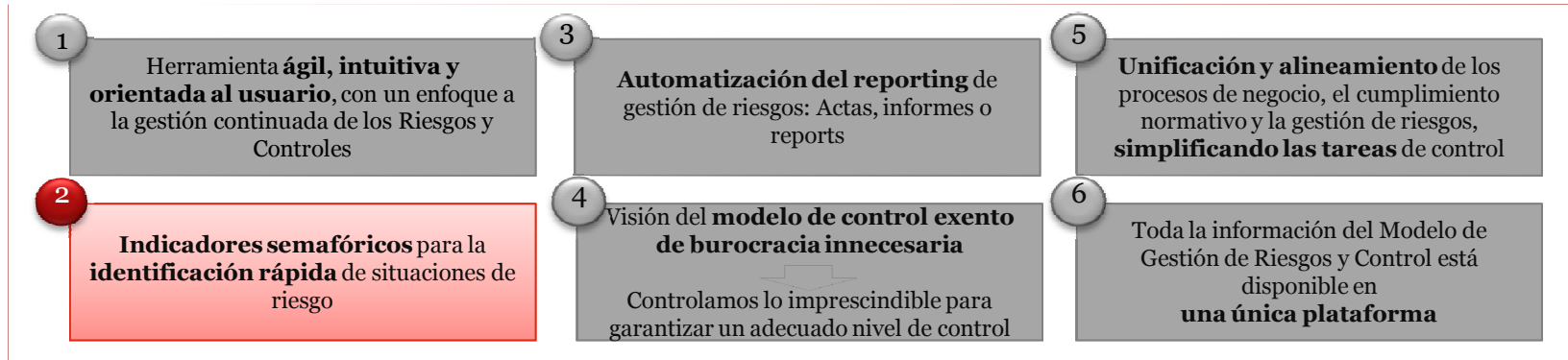


Ágil e Intuitiva

Orientada al usuario

3. Necesidad de uso de herramientas para una gestión eficiente de los riesgos

Claves para garantizar el éxito en la implantación de riesgos corporativa



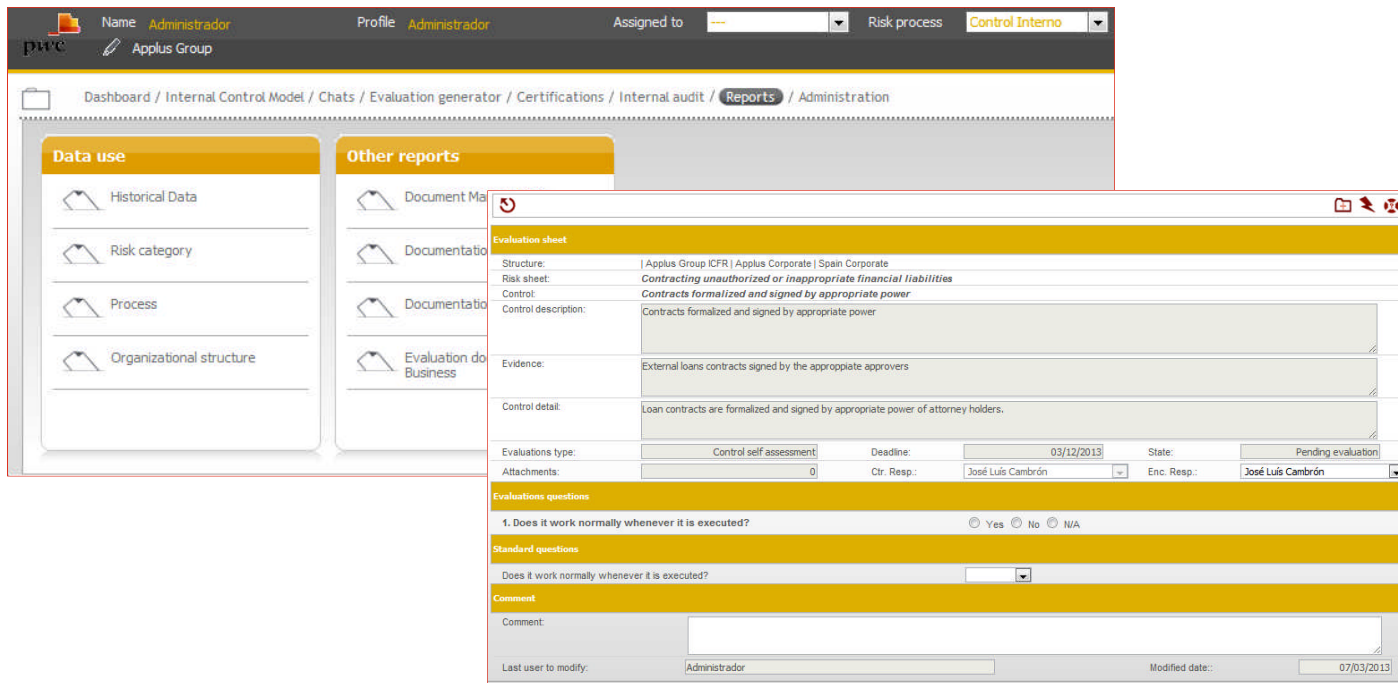
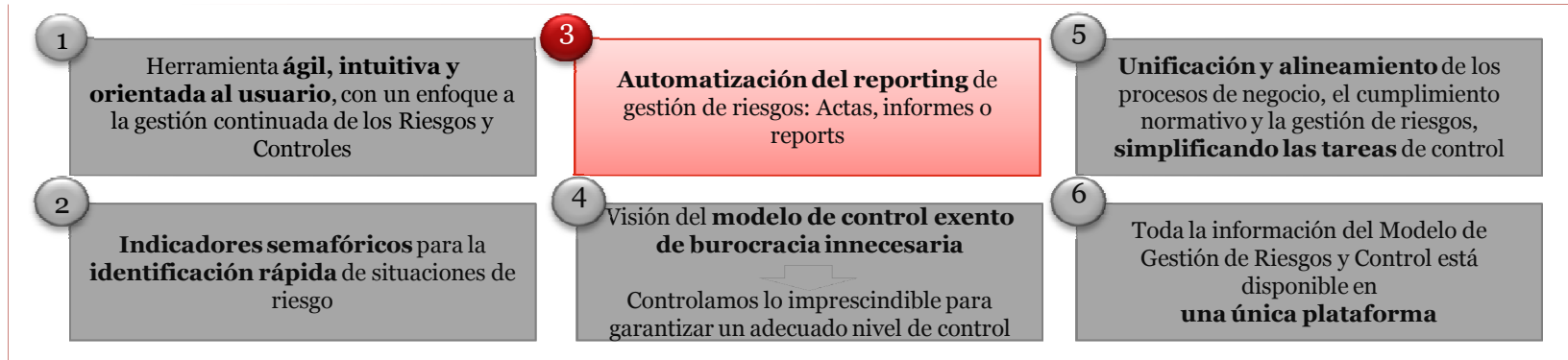
The screenshot displays two tables from a risk management software interface. The top table, 'All risks', lists various risk items with columns for Status, Country, Entity, Risk Code, Area, Manager, Eval., Cnt., Eval., S.E., Files, and Criticality. The bottom table, 'All activities', lists activities with columns for Status, Country, Company - Bottler, Act. Ctrl., Activity, Risk Code, Risk, Risk Manager, and Supervisor. A red box highlights a red traffic light icon in the 'Risk' column of the 'All activities' table.

Monitorización continua

Indicadores semafóricos

3. Necesidad de uso de herramientas para una gestión eficiente de los riesgos

Claves para garantizar el éxito en la implantación de riesgos corporativa

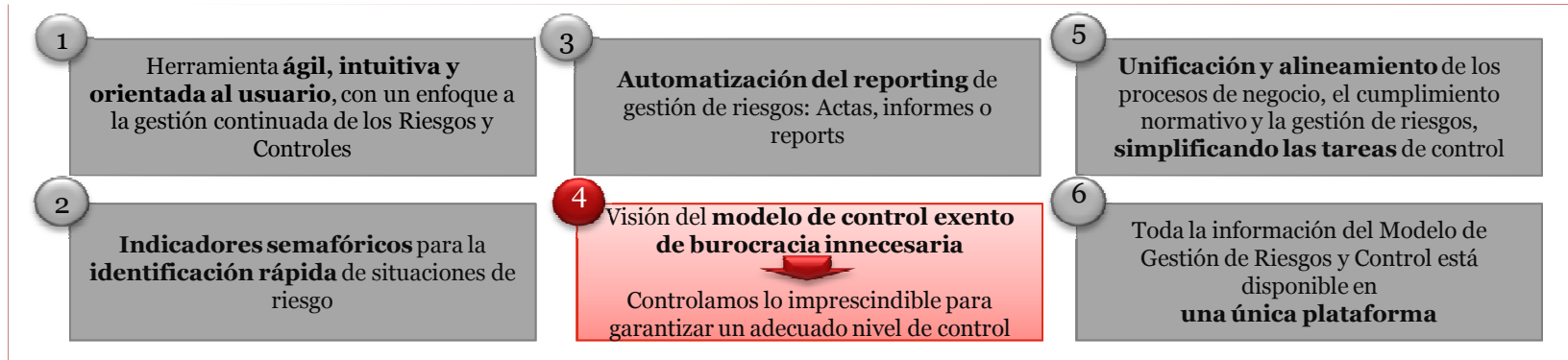


Reporting automatizado

Plantillas, formularios, etc. diseñados adhos

3. Necesidad de uso de herramientas para una gestión eficiente de los riesgos

Claves para garantizar el éxito en la implantación de riesgos corporativa



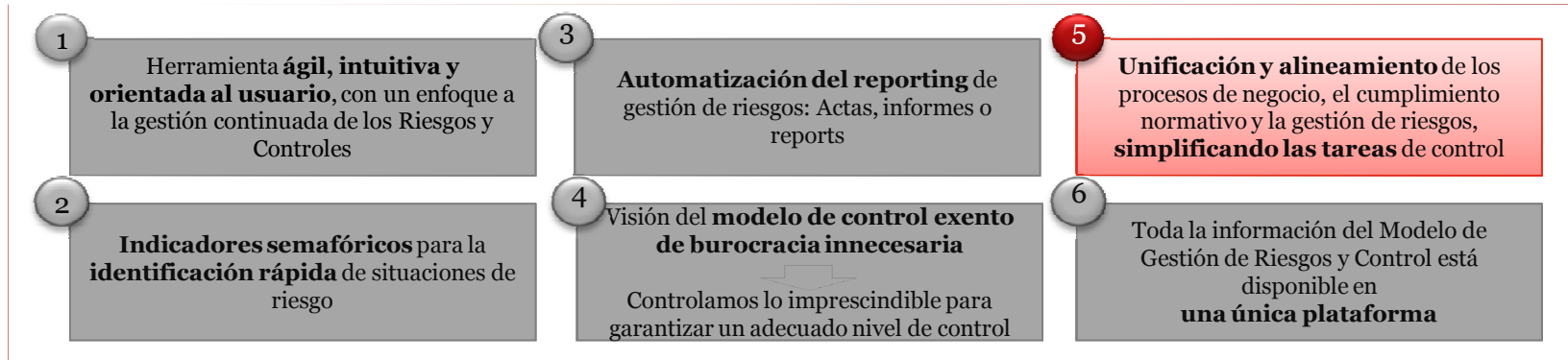
The screenshot displays a software dashboard for risk management. On the left, a pie chart titled 'Controls by business' shows a distribution with 88% for 'Apples Group ICFR', 10% for 'Apples Group TAX', and 2% for 'Others'. Below the chart is a list of various business units. In the center, a table titled 'All risk history' shows four rows of data with green checkmarks in the 'State' column. A red box highlights the 'State' column. On the right, another table lists various risk items with columns for 'Risk Eval.', 'Business', 'Risk Type', and 'Status'.

Gestión óptima

Nivel de control adecuado

3. Necesidad de uso de herramientas para una gestión eficiente de los riesgos

Claves para garantizar el éxito en la implantación de riesgos corporativa



Secuencia de actividades y evaluaciones

Supervisor

Responsables

Deadlines para cada actividad

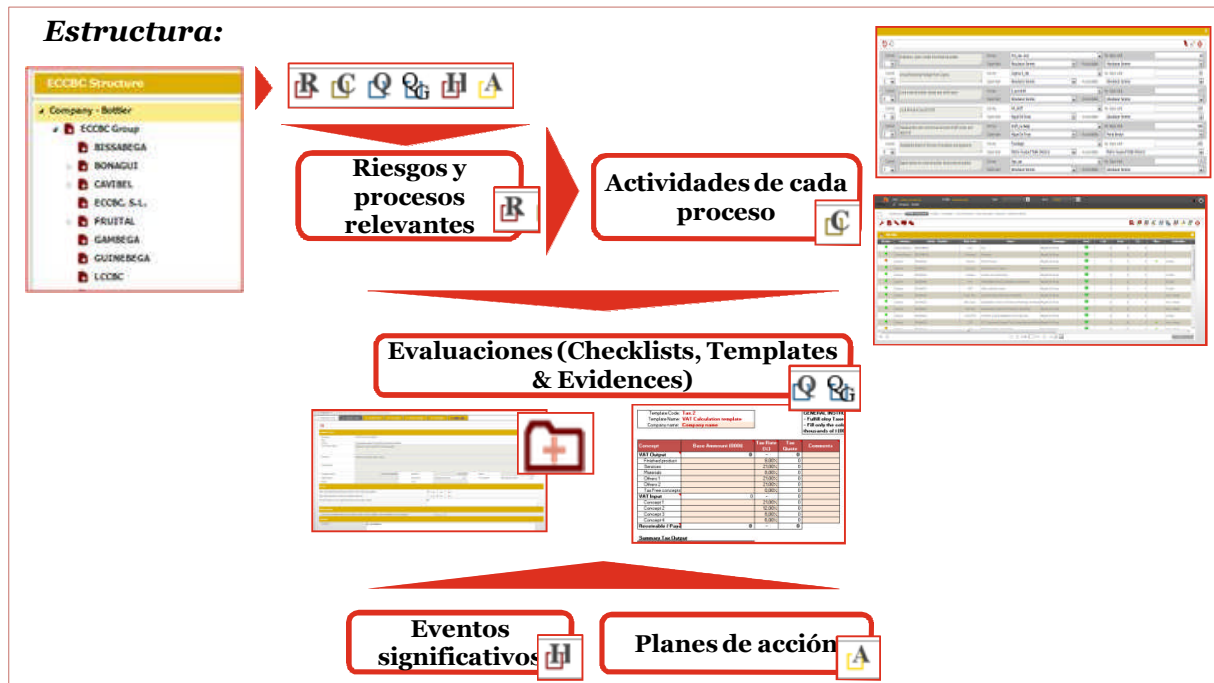
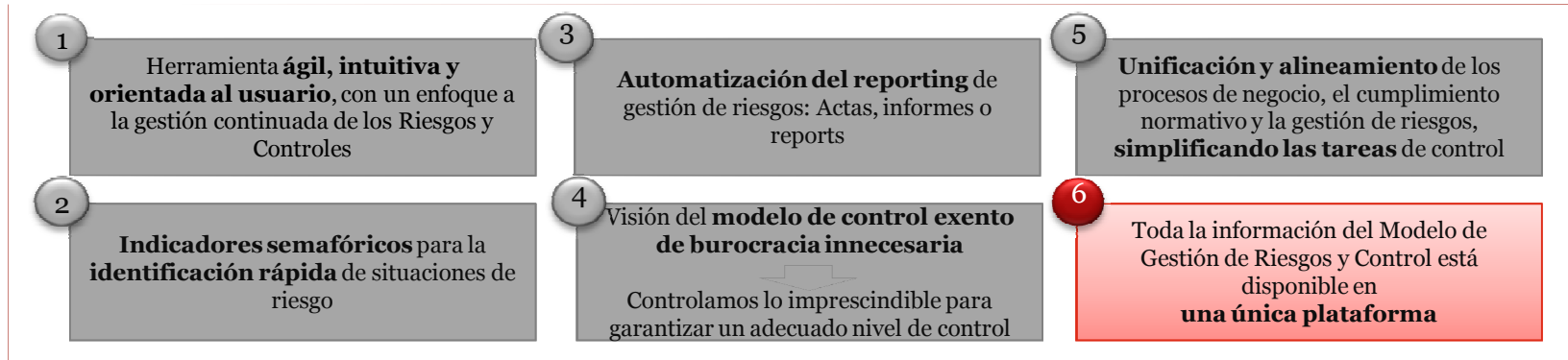
Control	Survey	Supervisor	Accountable	No. Days Limit
1	Preliminary report results from External auditor	Aboubacar Sereme	Aboubacar Sereme	10
2	Annual Reporting Package from Cognos	Aboubacar Sereme	Aboubacar Sereme	90
3	Local external auditor closing year draft report	Aboubacar Sereme	Aboubacar Sereme	105
4	Local Annual Accounts Draft	Miguel De Rivas	Aboubacar Sereme	165
5	Headquarters and Local Annual Accounts Draft review and approval	Miguel De Rivas	Marta Berdun	180
6	Subsidiaries Board of Directors formulation and signatures	Maitre Youssouf Diallo (Notary)	Maitre Youssouf Diallo (Notary)	195
7	Signed opinion by external auditor (local external auditor)	Aboubacar Sereme	Aboubacar Sereme	215

Unificación de procesos

Simplificación de tareas

3. Necesidad de uso de herramientas para una gestión eficiente de los riesgos

Claves para garantizar el éxito en la implantación de riesgos corporativa



Trazabilidad y disponibilidad de la información y documentación

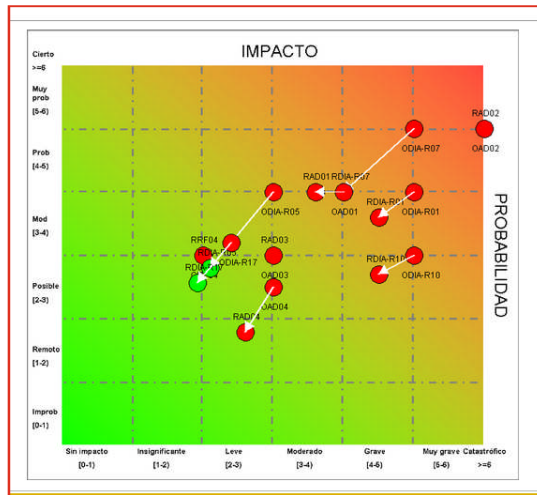
Sinergias entre las distintas funciones

Visión de conjunto y capacidad de respuesta

3. Necesidad de uso de herramientas para una gestión eficiente de los riesgos

Otras características de la herramienta de gestión de riesgos de PwC

PwC – GRC Suite



Por jerarquía de negocio									
Riesgo	Nombre	P. I.	I. I.	P. R.	I. R.	Evol.	Eval.	Ctrles.	Imp. Económico
AD02	Riesgo Reputacional	5,00	6,00	5,00	6,00	↕	🔴	1	5.002,00
AD01	Incumplimiento de las Normas	4,00	4,00	4,00	3,60	↕	🟢	1	120.000,00
AD03	Siniestros y reclamaciones por	3,00	3,00	3,00	3,00	↓	🟢	1	0,00
RF04	Dependencia de capital ajeno	3,00	2,00	3,00	2,00	↓	🟢	3	0,00
AD04	Falta de solvencia financiera p	2,50	3,00	1,79	2,60	↓	🟢	1	0,00

Características

- Sistema **amigable y flexible** para cualquier usuario.
- **Cuadro de Mando** donde se reflejan, gráficamente, los riesgos y contingencias más significativos de la Compañía.
- **Informes en Microsoft Word y Microsoft Excel** donde se presenta la información que ha sido analizada por parte de los usuarios.
- Posibilidad de **adjuntar archivos soporte** para los riesgo, planes de acción, etc.
- **Trazabilidad** de todas las acciones y cambios introducidos.
- Generación de **mails automáticos** durante los principales procesos que se llevan a cabo en el análisis de los riesgos y procesos.

Integrada

Eficiente

Flexible

Amigable

Adaptable

www.pwc.es



El presente documento ha sido preparado a efectos de orientación general sobre materias de interés y no constituye asesoramiento profesional alguno. No deben llevarse a cabo actuaciones en base a la información contenida en este documento, sin obtener el específico asesoramiento profesional. No se efectúa manifestación ni se presta garantía alguna (de carácter expreso o tácito) respecto de la exactitud o integridad de la información contenida en el mismo y, en la medida legalmente permitida. PwC Auditores, S.L., sus socios, empleados o colaboradores no aceptan ni asumen obligación, responsabilidad o deber de diligencia alguna respecto de las consecuencias de la actuación u omisión por su parte o de terceros, en base a la información contenida en este documento o respecto de cualquier decisión fundada en la misma.

© 2013 PwC Auditores, S.L. Todos los derechos reservados. "PwC" se refiere a PwC Auditores, S.L, firma miembro de PwC International Limited; cada una de las cuales es una entidad legal separada e independiente.