

Mapa de Riesgos de la Empresa



Madrid, 18 de mayo de 2005

AON *Risk Quantum*

Líder en consultoría de riesgos y gestión de seguros desde 1929

Donación de AGERS al Centro de Documentación de Fundación MAPFRE



- Introducción
- Definición de riesgo
- Tipos de riesgos
- Descripción de riesgos
- Estimación de riesgos - Metodología
- Qué es un mapa de riesgos
- Para qué sirven - Beneficios que aporta
- Cómo se implementa
- Algunos ejemplos

- La gerencia de riesgos es una disciplina que se está desarrollando con rapidez en los últimos tiempos. Puede ser de aplicación en cualquier empresa, no importa su actividad o dimensión.
- La gestión de los riesgos implica el conocimiento, la evaluación y el tratamiento de los mismos. Una gestión de riesgos eficaz tiene como objetivo añadir el máximo valor sostenible a todas las actividades de la empresa.
- Tiene que ser un proceso continuo y en constante desarrollo que se lleve a cabo en toda la empresa y por tanto, en línea con la estrategia de la misma.

- Existen muchas definiciones diferentes de “riesgo”.
- La dirección de una empresa persigue el logro de unos objetivos establecidos. En su trabajo diario para conseguir el cumplimiento de dichos objetivos, se toman decisiones que supondrán un resultado positivo (oportunidad) o negativo (riesgo) sobre la consecución de los objetivos fijados.
- De este modo, **en Risk Quantum entendemos por riesgo el resultado negativo derivado de la toma de decisiones en el día a día del negocio.**

Las empresas, privadas o públicas, están expuestas a riesgos de naturaleza diversa que pueden originarse externa o internamente. Por tanto, la empresa o grupo al que pertenece, debe considerar el amplio abanico de riesgos en su conjunto.



- La Descripción del Riesgo es un elemento necesario para poder responder a las posibles consecuencias de la materialización de los riesgos identificados.
- Entre sus componentes:
 - **Categoría a la que pertenece el riesgo:** nos ayudarán para la posterior toma de decisiones sobre la estrategia a seguir para gestionarlos.
 - **Causas por las que se producen:** imprescindible para poder medir (probabilidad e impacto) la materialización del riesgo en cuestión.
 - **Posibles efectos sobre la empresa:** en su contexto concreto.
 - **Responsable del riesgo:** para gestionarlo (identificarlo, medirlo, transferirlo, tratarlo y monitorizarlo).

- La estimación del riesgo puede ser:
 - Cuantitativa: en base a eventos históricos analizados.
 - Semi-cuantitativa: en base a sucesos determinados y la experiencia de expertos.
 - Cualitativa: en base a la descripción posible de los riesgos concretos.
- Además de la estimación, conviene **jerarquizar** los riesgos analizados -con ayuda de escalas de impacto y probabilidad– para poder priorizar las acciones de gestión sobre los mismos.

- Existen diversos estándares que guían las buenas practicas de gestión pero no existe una doctrina única.
- Nuestra metodología recoge dichos estándares y buenas prácticas de gestión a lo largo de una serie de fases que nos ayudan a alcanzar de manera homogénea y paulatina un objetivo último: proporcionar a la empresa que lo implementa las herramientas necesarias para afrontar sus riesgos.

**FASE I:
Identificación
y Evaluación**

**FASE II:
Análisis
Cuantitativo**

**FASE III:
Análisis de
controles
existentes**

**FASE IV:
Recomendaciones
y Plan de Acción**

- El mapa de riesgos es una herramienta útil de control interno que permite presentar una panorámica de los riesgos a los que está expuesta cualquier organización; independiente de la forma como se presente dicho mapa.
- Un mapa de riesgos es un gráfico, un croquis, en donde se identifican y se ubican las áreas/actividades/activos (procesos de la empresa) que podrían verse afectados durante la ocurrencia de un evento adverso.

- Permiten **ver las amenazas** que tiene una empresa.
- Permiten **medir la magnitud** de cada riesgo (probabilidad e impacto económico).
- Son un instrumento –gráfico- de gestión de los riesgos que permiten **comparar los riesgos** por su importancia relativa así como en conjunto, permitiendo a la empresa poder establecer niveles aceptables de riesgo.

- Más del 70% de las empresas españolas muestra una preocupación clara por la adopción de medidas relacionadas con el control interno, el Buen Gobierno y la Responsabilidad Social Corporativa. De hecho, un 30% de las sociedades no cotizadas ha implantado algún mecanismo relacionado con el gobierno corporativo, por considerar estas medidas como una forma de mejorar en transparencia y buen gobierno.
- El 10% de las empresas que componen el IBEX-35 ya presentan mapas de riesgos en sus memorias anuales. De éstas, el 10% ya lo muestran y el 30% mencionan la utilización de otros mecanismos similares.

- **Identificar** Para que afloren los riesgos ocultos que amenazan a la empresa, tanto interna como externamente. La gestión del riesgo está ligada a la gestión del conocimiento.
- **Medir** Tan importante como descubrir el riesgo, es medir la probabilidad de que ocurra y su severidad, puesto que **“lo que no se mide, no se gestiona”**.
- **Monitorizar** Una vez que se identifica y se mide, el mapa de riesgos de la empresa nos ayudará a determinar las distintas estrategias para gestionar los riesgos. Han de ser instrumentos vivos que nos ayuden a mantener un nivel aceptable de riesgo en nuestro negocio.

- Aon Risk Quantum ha desarrollado la metodología para evaluar y analizar tanto los riesgos, como las posibles medidas para gestionarlos, reducirlos, controlarlos, transferirlos y monitorizarlos.
- Dicha metodología recoge las mejores prácticas del mercado tanto en gestión de riesgos como ciencia actuarial aplicada al campo empresarias.
- La contribución principal la aportan la experiencia de nuestro expertos a nivel mundial, que desde hace casi un siglo vienen ayudando a empresas de todo tipo en el tratamiento y gestión de sus riesgos.



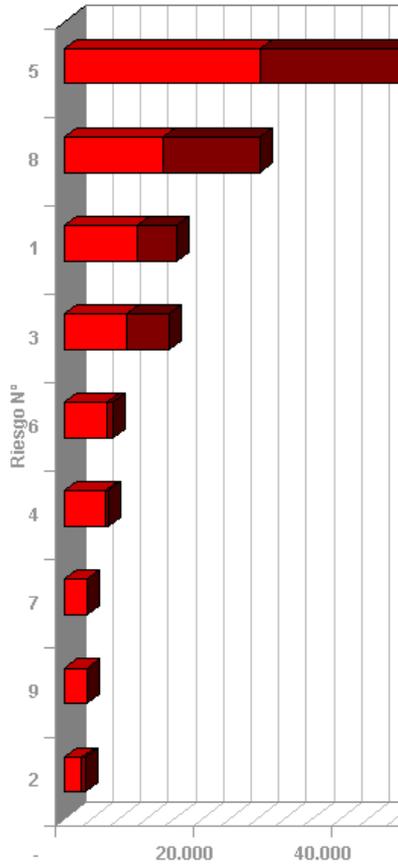
Gestión del Riesgo Empresarial

PERFIL DE RIESGOS

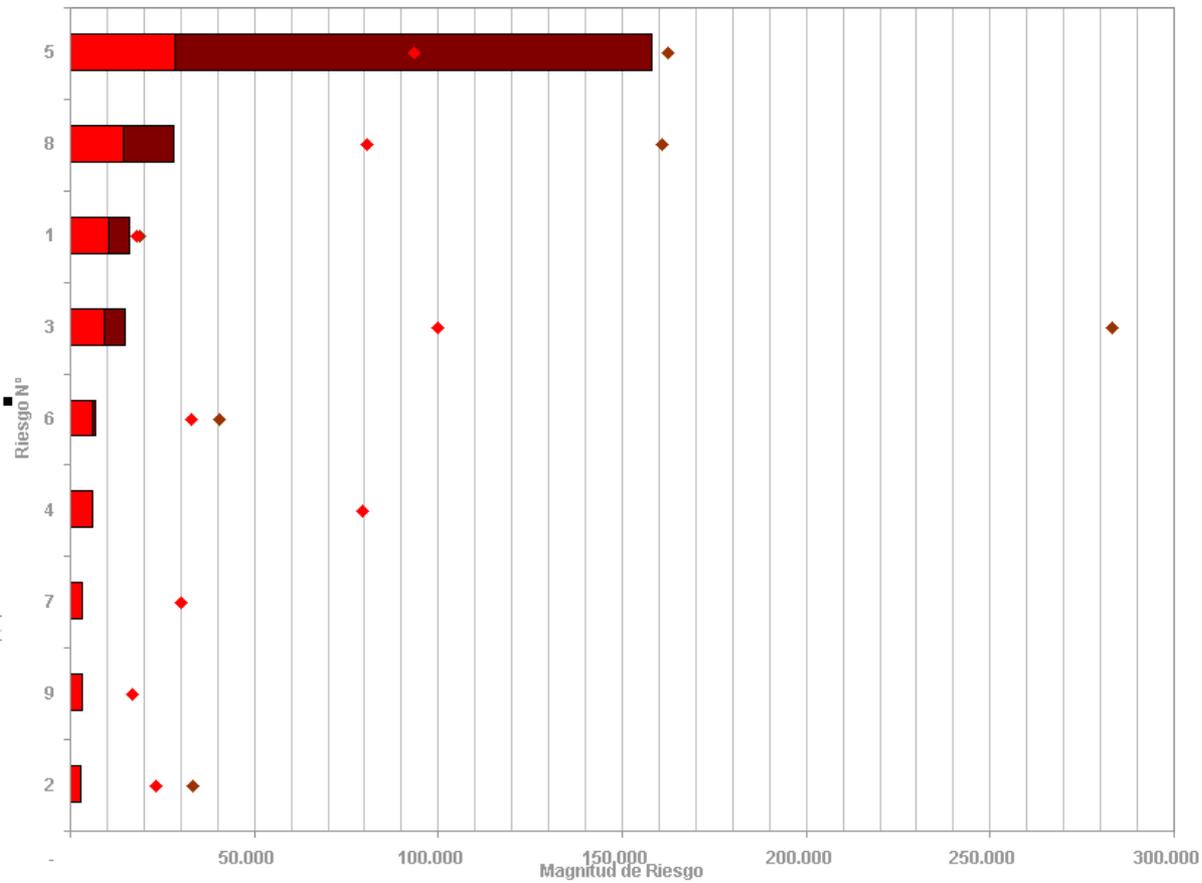
Riesgo No.	Categoría	Riesgo	Posibles Factores Causantes	Posibles Efectos	Responsable: Director	Nivel Probabilidad	Nivel Impacto	RIESGO
9	Estrategia Empresa	Plan de Crisis inadecuado o inexistente	No existe; no se ha comunicado; no se ha comprobado su eficiencia; no se sabe llevar a la práctica; etc	Pérdida de beneficios debido a la crisis o la pérdida de reputación y por tanto, pérdida de confianza de clientes e inversores	Estratégico	Improbable	Bajo	LEVE
10	Operacionales	Contaminación del subsuelo	Derrame en los depósitos de materiales contamina el subsuelo, pudiendo llegar a contaminar los pozos acuíferos del Ebro	Posibles repercusiones sobre la población colindante que pueden acarrear sanciones o cierre temporal de la planta	Operaciones	Improbable	Extremo	CRÍTICO
11	Estrategia Empresa	Cambio estructurales en el precio de los productos fabricados en Polialco hace que Polialco no pueda operar	El agotamiento de las reservas mundiales de metanol hace que el precio del producto se encarezca y provoca que para Polialco deje de ser competitivo producir ante fabricantes de productos derivados del mismo que cumplen la misma función (aunque de menos calidad)	Pérdida de posición en el mercado; pérdida de clientes (o de la cantidad demandada por los mismos); dificultad de atracción de nuevos clientes y/o entrada a nuevos mercados; etc	Financiero	Improbable	Extremo	CRÍTICO
12	Estrategia Empresa	Capacidad productiva superflua	Incremento en la producción en otras plantas debido a su mayor eficiencia (por tecnología, menor consumo de energía), costes de transporte más bajos gracias a una posición estratégica privilegiada; etc	Capacidad productiva infrautilizada no reflejada en una disminución paralela en los costes de mantenimiento, operacionales, primas de seguros, etc	Operaciones	Improbable	Moderado	MEDIO
13	Estrategia Empresa	Falta de comunicación de la toma de decisiones	Decisiones estratégicas tomadas dentro del grupo que no son transmitidas adecuadamente al resto de las plantas	Descoordinación de actividades (transporte, distribución, producción, compra de materiales, etc); no se aprovechan las posibles economías de escala;	Estratégico	Improbable	Moderado	MEDIO
14	Macroeconómicos / Grupos de Influencia	Fluctuaciones fuertes en los	Guerra; disminución en el número de suministradores; nuevas	Incremento en los costes de producción; etc	Financiero	Posible	Bajo	MEDIO



RANKING DE RIESGOS



RANKING DE RIESGOS



[Regresar a Ranking](#)

[Ranking con VaR](#)

[Ranking Original](#)

- Riesgo Neto
- Riesgo Controlado
- ◆ VaR Bruto
- ◆ VaR Neto

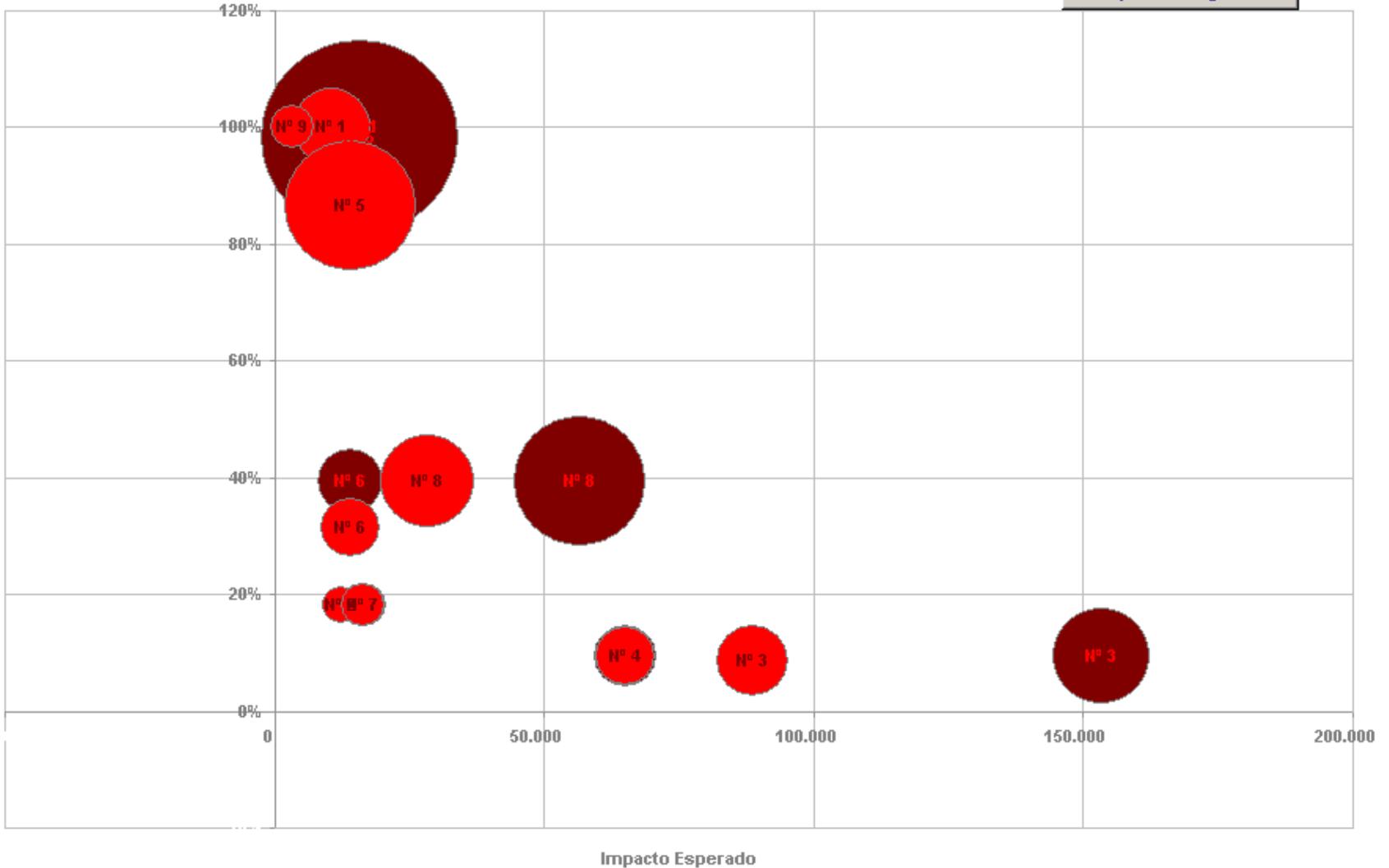
Área del gráf

MAPA DE RIESGOS

Mapa Neto
Mapa Bruto y Neto

Ir a Ranking

Probabilidad



Bruto
Neto

