

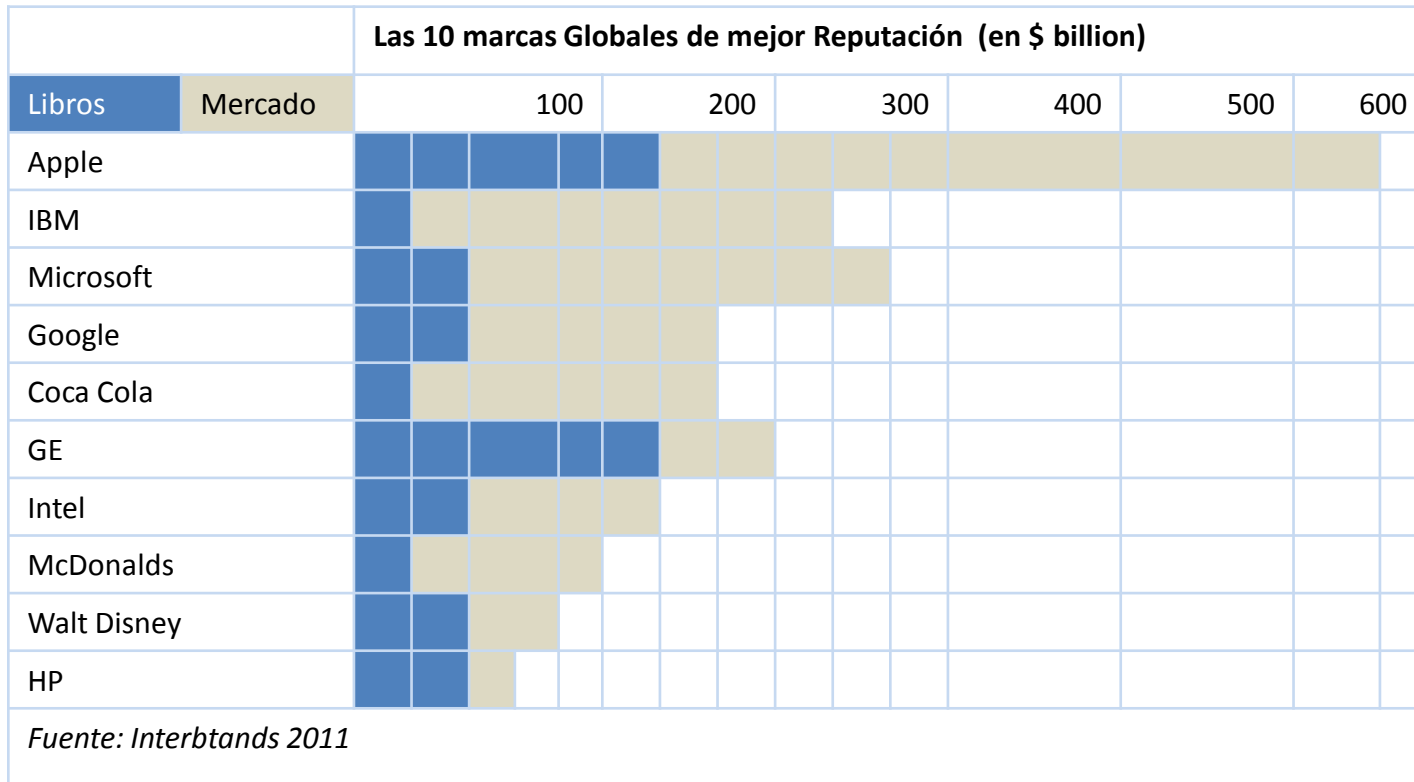
cacumen

# *“Balance Score Card”* en Riesgos Reputacionales

AGERS

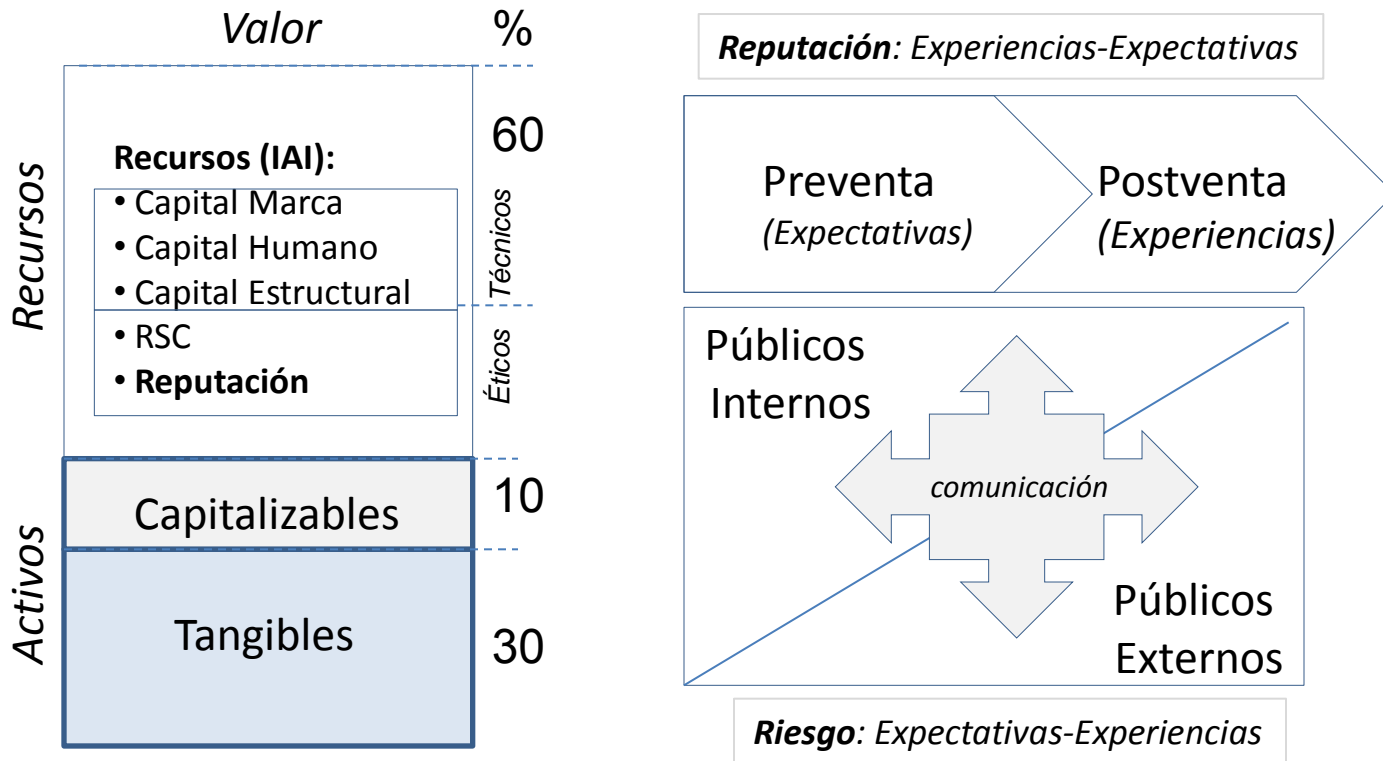
Madrid, 30 de mayo del 2013

# Marcas y Valoración



*Un PER notable significa Intangibles diferenciados*

# Intangibles y Reputación



*Reputación es simbiosis entre Capacidad Técnica y Experiencias generadas*

# Reputacional es sumatorio de Riesgos

Qué eventos han afectado al Rendimiento %	Mayor	menor
Pérdida de Reputación	28	36
Pérdida de habilidades	18	52
Fraude de empleados	15	35
Propiedad intelectual	14	39
IT	10	40
Infraestructura	7	36
<i>Fuente: The Economist (270 ejecutivos senior) Índice máximo 100</i>		

	Reacción del Valor		
	Evento	%	\$M
<b>TEPCO</b>	Terremoto Japón	-90	-37.368
<b>Dexia</b>	Deuda griega	-87	-3.990
<b>Diamond</b>	Contabilidad	-78	-1.406
<b>Olympus</b>	Contabilidad	-58	-6.062
<b>RIM</b>	Servicio	-50	-6.095
<b>Renault</b>	Espionaje	-36	-6.266
<b>Sony</b>	Hacking	-36	-10.679
<b>Quantas</b>	Disputa	-17	-795
<b>UBS</b>	Corrupción	-13	-6.294
<b>News Corp</b>	Hacking	3	1.529
<i>Fuente: Oxford Metrica 2011</i>			

*Su efecto es el de mayor destrucción del Valor percibido*

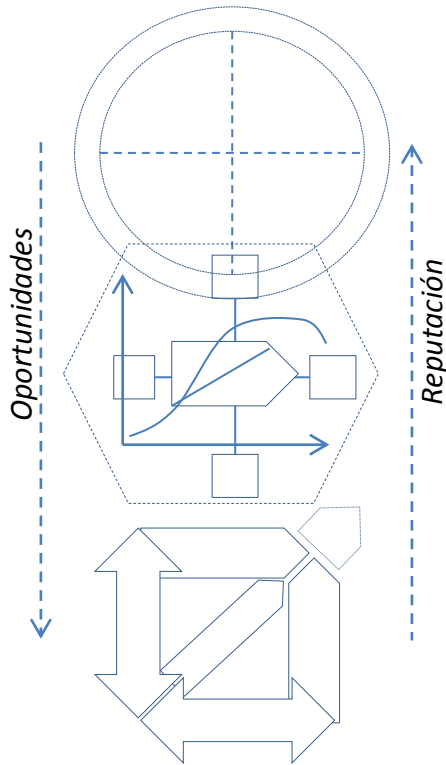
# Multitud de enfoques cualitativos

<i>Expectativas</i>				
Fortune	Financial Times	Reputational Inst	MERCO	Índices Internacionales
Innovación Calidad de la Dirección Valor de Inversiones a largo plazo RSC Atraer y Retener Talento Calidad Productos y Servicios Solidez Financiera Utilización de Activos Eficacia en Globalización	Respeto Creación de Valor Integridad Gobierno Corporativo RSC	Servicios y Productos Resultados Financieros Visión y Liderazgo Atractivo Emocional RSC Cultura y Entorno	Resultados Calidad de Producto Cultura Corporativa RSC Dimensión Global I+D	Rendimiento Financiero Valor de Inversión a largo plazo Gobierno Corporativo Liderazgo RSC Cultura de Trabajo para desarrollo del talento Cumplir las promesas al cliente Cumplimiento Legal y Regulatorio Gestión de Crisis y Comunicación
10.000 directivos y analistas \$8.000M	1.000 directivos. Población de contraste	36.000 entrevistados	10.000 directivos \$10.000M	

<i>Públicos</i>						
Empleados	Clientes	Proveedores	Comunidad	Inversores	Supervisores	Colectivos
<i>Fuente: Cyndinic Approach</i>						

*Los métodos aplicados resultan discrecionales*

# Públicos es el elemento diferenciador

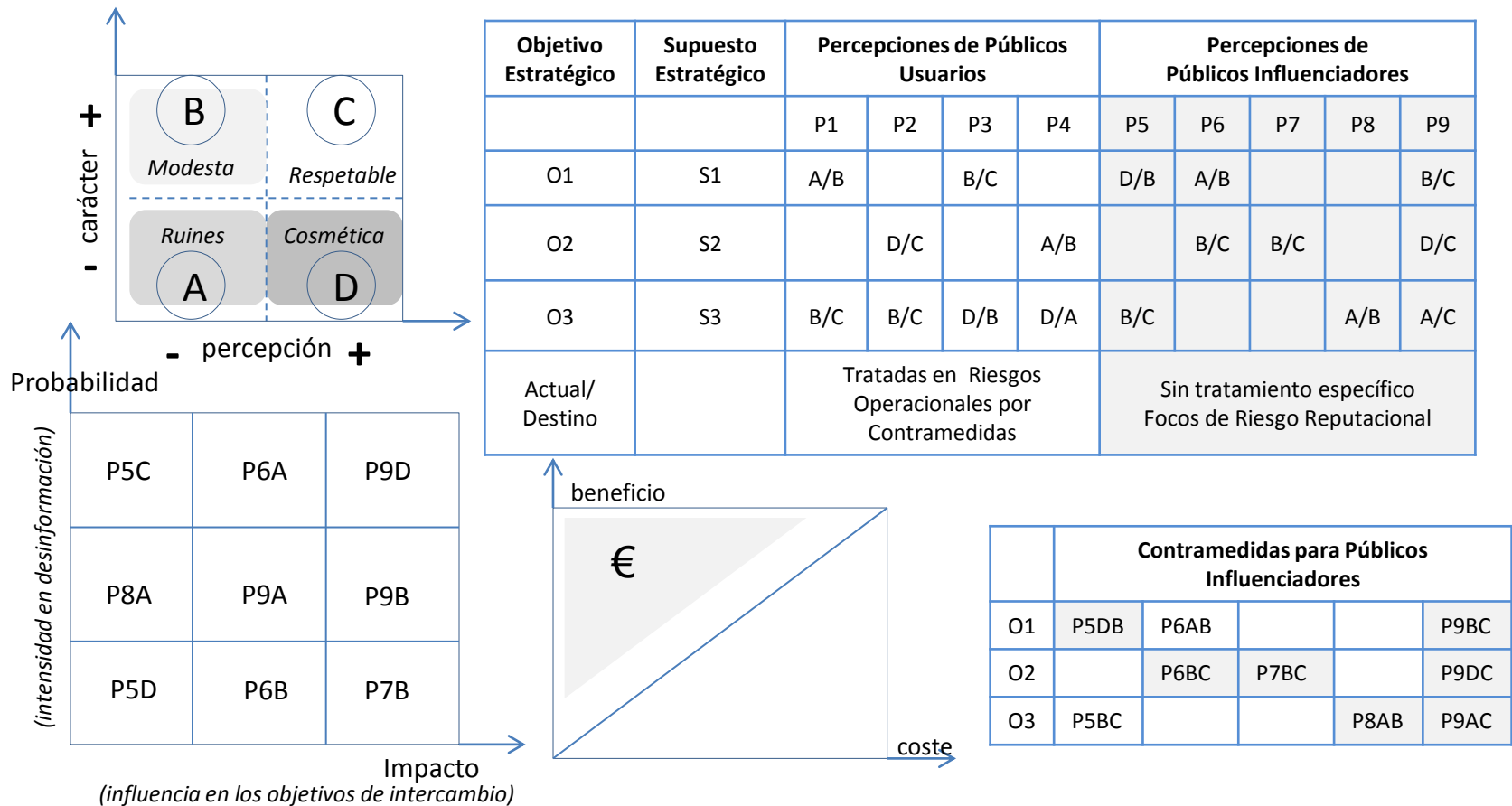


Públicos								
P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9
Atributos de Consumo				Atributos de Contexto				
Usuarios				Influenciadores				
Considerados en Demanda potencial				Considerados en Supuesto potencial				
<b>Internos</b>				<b>Externos</b>				
Clientes	Empleados	Proveedores	Propietarios	Competidores	Regulador	Colectivos	Ciudadanía	Media

Objetivo Estratégico	Supuesto Estratégico	Públicos Usuarios				Públicos Influenciadores			
O1	S1	P1		P3		P5			P9
O2	S2		P2		P4		P6	P7	P9
O3	S3	P1	P2	P3	P4				P8

*Los Públicos determinan las expectativas a tratar*

# El enfoque es sustentar Percepciones



*La Contramedidas responden a Expectativas específicas*

# La Percepción se gestiona en detalle

		Públicos						
	<i>Por Objetivo y escenarioXX</i>	Competidores	Regulador	Colectivo	Ciudadanía	Media		Notabilidad
		P5	P6	P7	P8	P9		Frecuencia y contenidos selectivos
Percepción	Actual	D	B	B	A	A		
	<i>Canon</i>		C			C		
	<i>Empleo</i>				B	C		
	<i>Desarrollo</i>			C	B	C		
	<i>Modelo</i>	B	C	C	B	C		
	<i>Sostenibilidad</i>				B	C		
	<i>Prácticas</i>	B				C		
	Disponibilidad							
Proyecto	Prestación	P5DB	P6BC	P7BC	P8AB	P9AC		
	Promulgación							
	Fecha valor							
Fre	Notoriedad	Frecuencia regulada						

*Notoriedad y Notabilidad son los condicionantes de la Percepción*



# La integración de Riesgos

Objetivo Estratégico	Supuesto Estratégico	Públicos Usuarios				Públicos Influenciadores				
O1	S1	P1		P3		P5				P9
O2	S2		P2		P4		P6	P7		P9
O3	S3	P1	P2	P3	P4				P8	P9
<i>Contramedidas</i>										
		C1P1		C1P3		C1P5				C1P9
			C2P2		C2P4		C2P6	C2P7		C2P9
		C3P1	C3P2	C3P3	C3P4				C3P8	C2P9
<i>Riesgos Operacionales de Proyecto</i>										

*Todos los Riesgos responden a Proyectos de Contramedidas Operacionales*

# Gracias

## CV Académico:

- Físico en Cálculo Automático.
- MBA Instituto de Empresa
- MBA Universidad de Columbia.
- PhD Universidad Bircham-Oxford.

## CV Profesional:

- Socio-Director de **Ernst&Young**.
- Director de Estrategia de **IBM**.
- VicePresidente de **Capgemini**.
- Presidente de **CACUMEN**.
- Profesor EEAseguradora **UPS-MAPFRE**.



Javier Álvarez

**cacumen**

Josefa Valcárcel, 8  
28027 Madrid-Spain  
911888951 (central)  
917462020 (direct)

[javier.alvarez@cacumen.es](mailto:javier.alvarez@cacumen.es)

## Presentación de CACUMEN:

- Fundada en 1993.
- Enfocada al Gobierno del Valor.
- Sólo “Consultores-Obispos”.
- Especialistas en Crecimiento.
- Compromiso con Resultados.
- Proyectos en Franquicia.