

Capturando oportunidades en un mundo cambiante

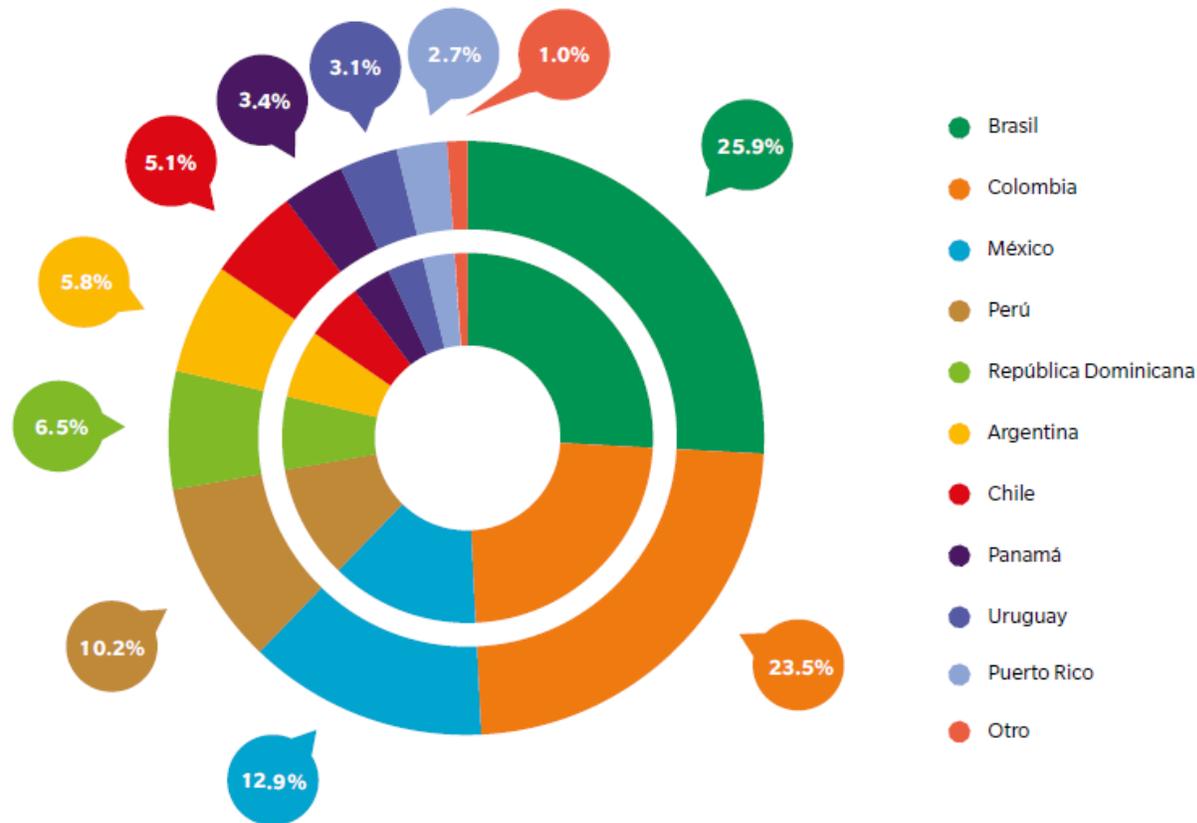
III BENCHMARK DE GESTIÓN DE RIESGOS  
EN LATINOAMÉRICA

RIESGOS EMERGENTES  
Y MERCADO

Gerardo Herrera Perdomo

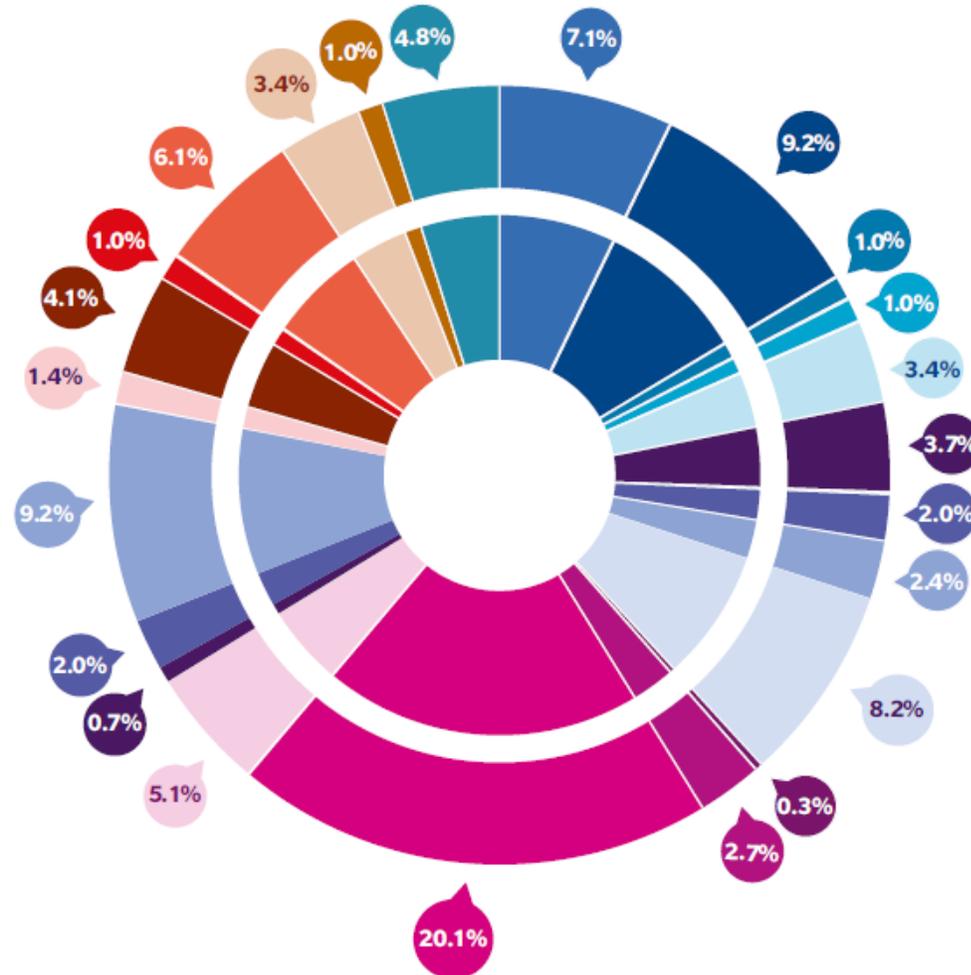
Managing Director Advisory Latin America & Caribbean

## NUESTRO ESTUDIO:



- ▶ Los resultados de este estudio están basados en las respuestas de 294 encuestas realizadas a través de un cuestionario en línea entre abril y agosto de 2017, con la participación de más de 10 países y 20 sectores económicos de la región.

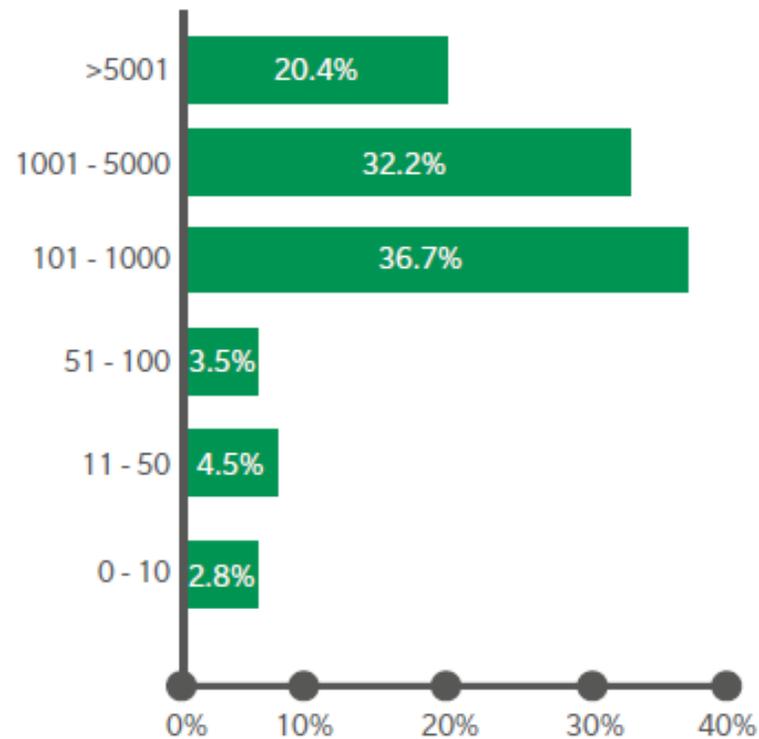
# NUESTRO ESTUDIO:



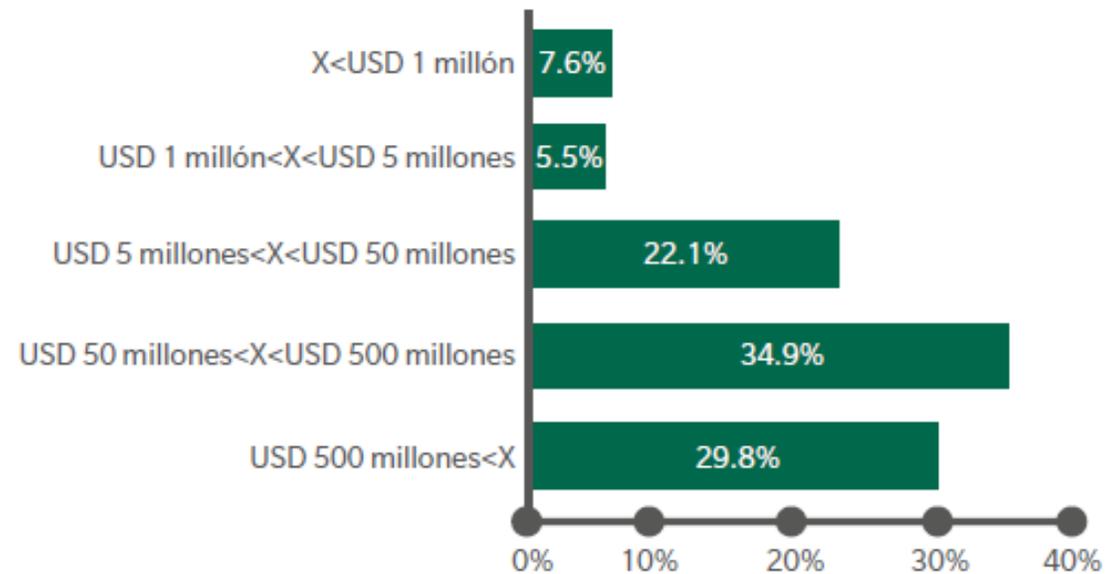
- Alimentos y bebidas
- Aviación y aeroespacial
- Ciencias de la vida (laboratorios farmacéuticos)
- Comunicaciones, medios y tecnología
- Construcción e infraestructura
- Educación
- Energía (oil & gas / hidrocarburos)
- Energía y servicios públicos (generación, transmisión y comercialización)
- Entidades públicas sin ánimo de lucro
- Forestal y producción de madera
- Industria manufacturera
- Industria química
- Inmobiliarias
- Instituciones de salud
- Instituciones financieras
- Marítimo
- Minería, metales y minerales
- Otros

# NUESTRO ESTUDIO:

DISTRIBUCIÓN POR NÚMERO DE EMPLEADOS

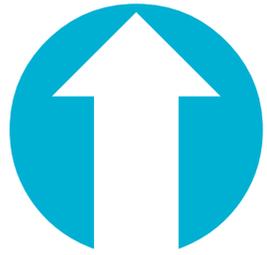


DISTRIBUCIÓN POR FACTURACIÓN ANUAL



# PERSPECTIVAS DE LA GESTIÓN DE RIESGOS EN LA REGIÓN





# TOP 5

## RIESGOS EMPRESARIALES EN LATINOAMÉRICA 2017

- ▶ Riesgos de competencia y mercado
- ▶ Riesgos Financieros
- ▶ Riesgo regulatorio
- ▶ Riesgos de talento humano
- ▶ Riesgos asociados a la gestión de continuidad del negocio

## NUEVOS CONCEPTOS EN LA GESTIÓN DE RIESGOS

Apetito de Riesgos, cuantificación, modelación, análisis de interdependencias y correlación de riesgos.

- ➔ Son los temas más conocidos
- ➔ Son percibidos como temas de gran valor
- ➔ Alta intención de implementación

### Velocidad del Riesgo (Risk Velocity)

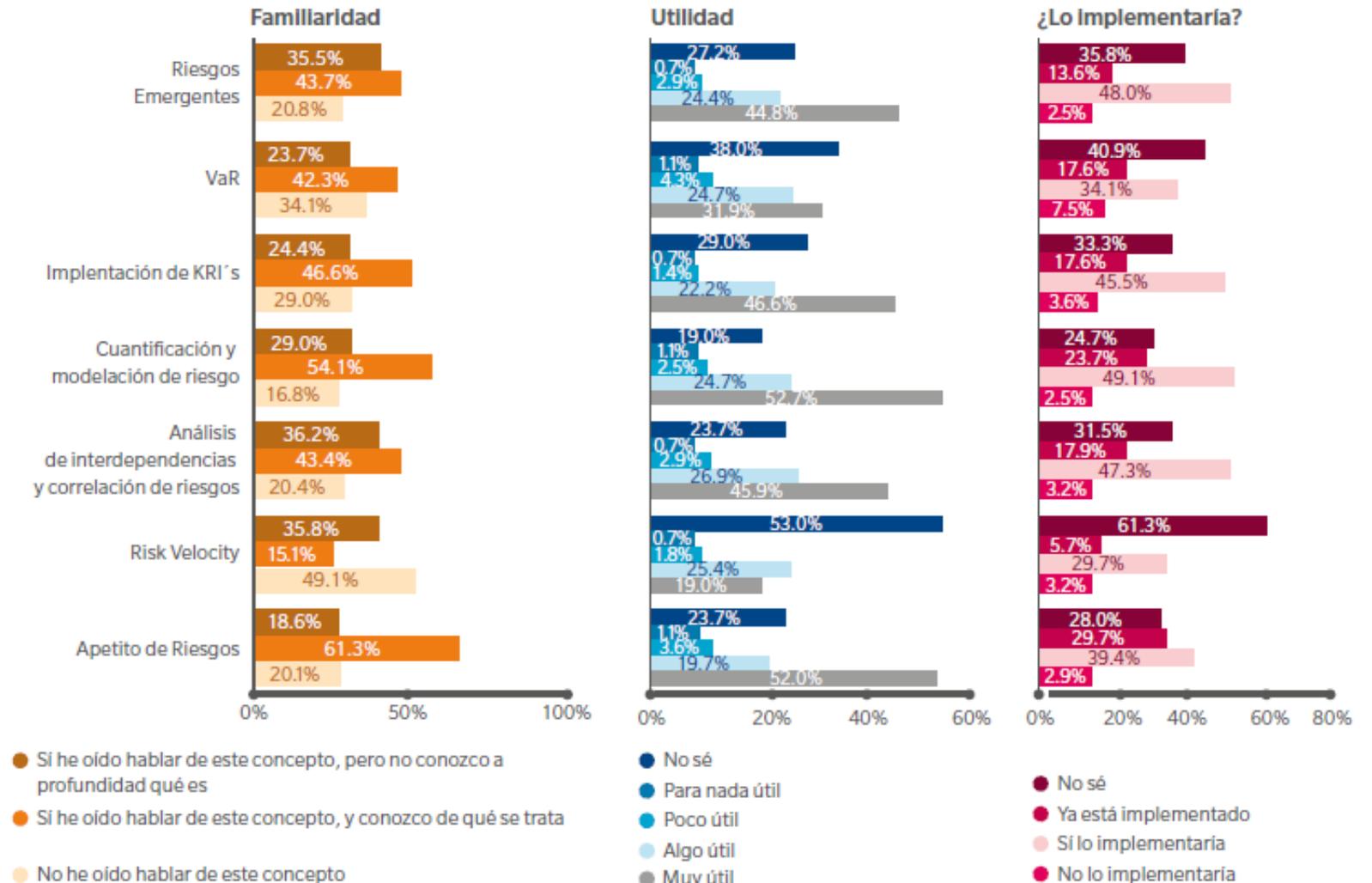
- ➔ Es el tema menos familiar

### Indicadores de Riesgo (Key Risk Indicators - KRI)

- ➔ A pesar de ser percibido como un tema de gran utilidad por aquellos que lo conocen, los KRI son un concepto aún poco conocido en la región
- ➔ Alta intención de implementación
- ➔ Un porcentaje limitado de empresas ya lo tienen implementado

### Riesgos Emergentes

- ➔ Se tiene un grado de conciencia importante sobre el tema
- ➔ Es asociado con una gran utilidad
- ➔ El grado de implementación es aún bajo en la región



MARSH RISK CONSULTING

RIESGOS  
EMERGENTES



## DEFINICIÓN DE RIESGOS EMERGENTES

Los riesgos emergentes son aquellos eventos o situaciones que no se han **manifestado de forma amplia y suficiente** para poder ser gestionados con las herramientas usuales que son ya aplicadas a riesgos y exposiciones más conocidos en la organización. De una forma amplia, también son aquellos riesgos que una organización no ha identificado aún o sabe que **existen pero no están comprendidos**. En otras palabras, son riesgos completamente nuevos que nunca han sido considerados previamente o **riesgos conocidos que están evolucionando de manera inesperada** y que tienen consecuencias que no se han podido anticipar.

### Sus características son:

- › Su significancia es incierta y no está del todo comprendida.
- › Son difíciles de cuantificar o estimar, dada una falta de información y/o volatilidad en su comportamiento futuro.
- › Sus causas, consecuencias e implicaciones pueden ser ambiguas.
- › Las interacciones e interconexión con otros riesgos puede ser compleja.
- › Suelen ser sistémicos, fuera del control de la organización.
- › Para estos riesgos solo se pueden mitigar sus exposiciones e impacto residual.



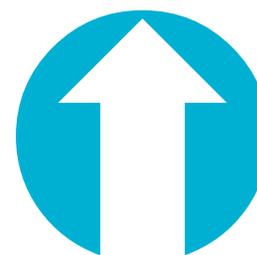
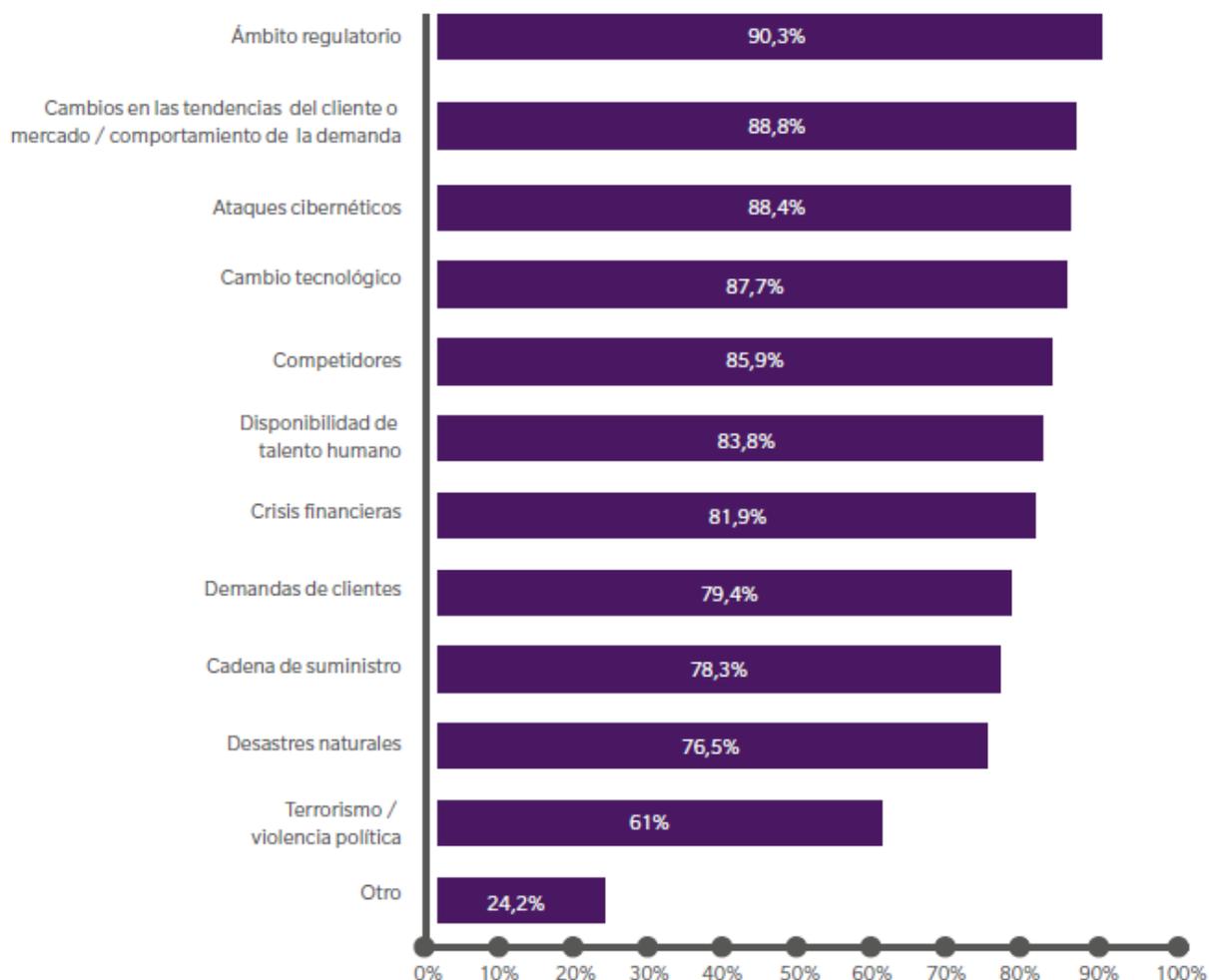
Definición de la Guía de implementación de RIMS Strategic Risk Management:

*El riesgo emergente es una manifestación novedosa de riesgo que no se ha experimentado previamente. Para poder diferenciar entre los riesgos emergentes y los riesgos que pueden estar evolucionando con el tiempo, RIMS utiliza el término “riesgos dinámicos”, que son riesgos que se sabe que existen, pero que pueden cambiar con el tiempo. \**

*\*Traducción Libre*

# PRINCIPALES RIESGOS EMERGENTES

EN SU EXPERIENCIA, ¿DE QUÉ ÁREA ESTÁN SURGIENDO LOS RIESGOS EMERGENTES PRINCIPALES?



## TOP 5 RIESGOS EMERGENTES EN LATINOAMÉRICA

▶ Ámbito regulatorio

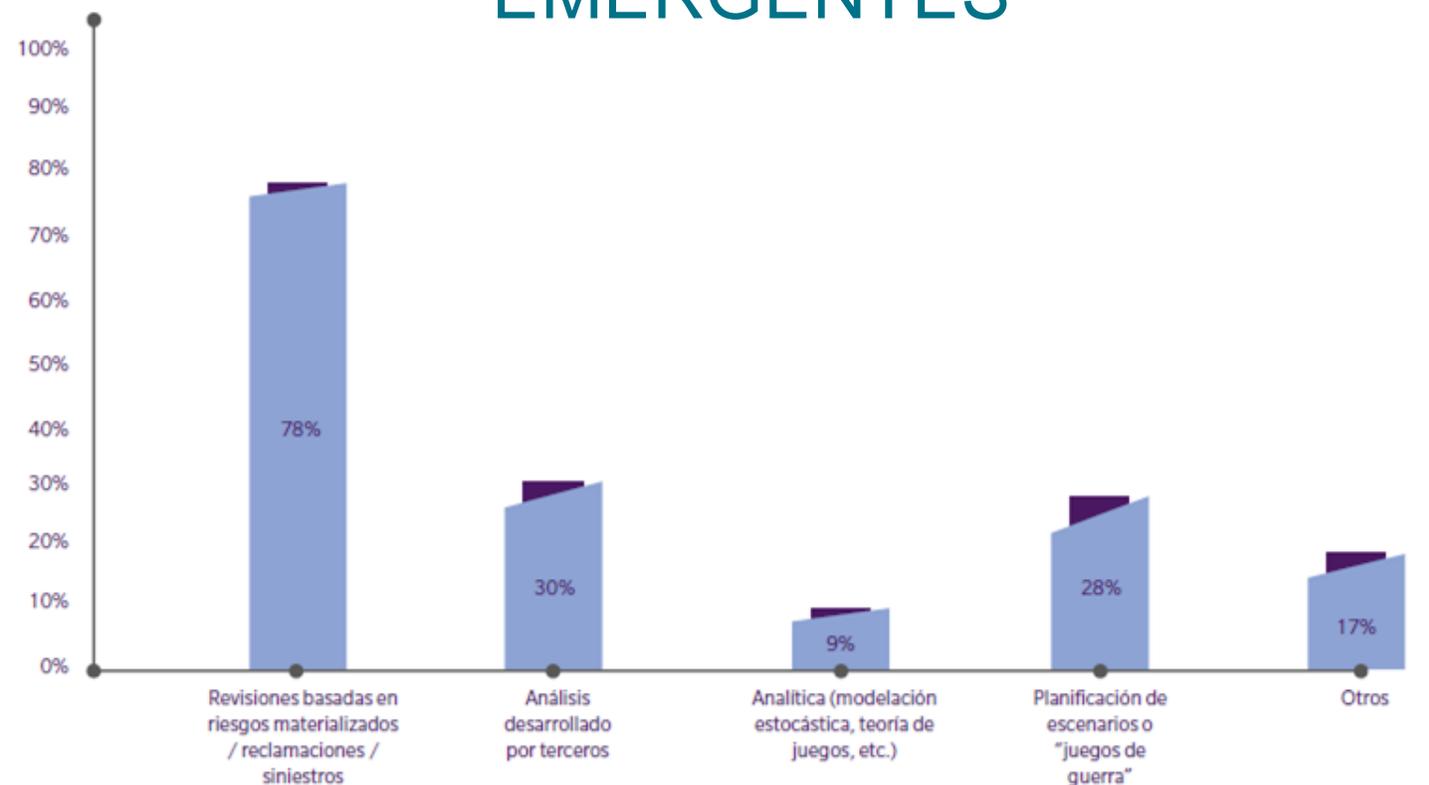
▶ Cambios en las tendencias del cliente o mercado / comportamiento de la demanda

▶ Ataques cibernéticos

▶ El cambio tecnológico

▶ Competidores

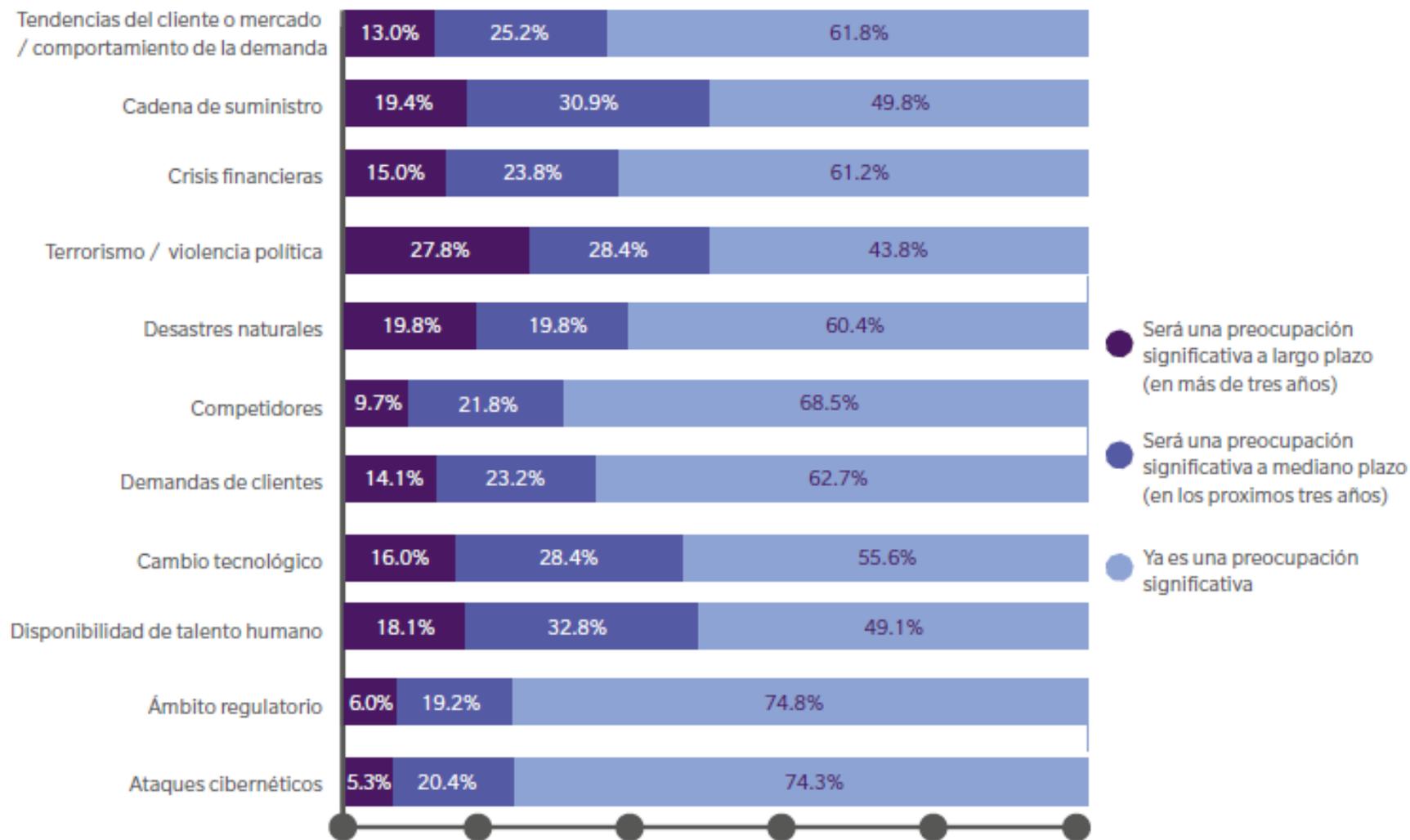
# TÉCNICAS PARA VALORAR Y MODELAR LOS RIESGOS EMERGENTES



Otras metodologías para valorar y modelar riesgos emergentes discutidas en los grupos focales:

- ▷ Técnicas Predictivas.
- ▷ Análisis cualitativos en mesas de expertos.
- ▷ Talleres multi-área para evaluar riesgos, información histórica, evaluaciones internas y externas.
- ▷ Entrevistas trimestrales con la alta gerencia para discusiones sobre los escenarios externos y cómo esto puede afectar la planificación estratégica de la compañía.
- ▷ Lluvia de ideas (brainstorming) gerencial.
- ▷ Plan ROCA en todas las unidades operativas (ROCA: Risk Management, Operational Controls, Compliance, and Asset Quality).
- ▷ Riesgos identificados por terceros, basada en revisión de pares (peer review), otras industrias, etc.
- ▷ Análisis estratégico de contexto por la alta gerencia.
- ▷ Simulaciones de Montecarlo.

## PANORAMA DE TIEMPO PARA LOS RIESGOS EMERGENTES EN AMÉRICA LATINA



*"El 75% de las empresas consideran los ataques cibernéticos y los cambios regulatorios como los riesgos más urgentes en el corto plazo".*

*Otras preocupaciones:  
Riesgos de  
Corrupción,  
Social y  
Reputacional*

## DESCUBRIENDO LA OPORTUNIDAD EN EL RIESGO

¿EN LA GESTIÓN DE RIESGOS INCLUYE LA VALORACIÓN DE LAS OPORTUNIDADES?



¿CUENTA CON UNA METODOLOGÍA PARA QUE LAS OPORTUNIDADES SEAN GESTIONADAS DENTRO DE LA GESTIÓN DE RIESGOS?



El 65% de las organizaciones afirma valorar las oportunidades dentro del alcance de la gestión de riesgos, pero 2 de cada 3 no cuentan con una metodología formal para aprovecharlas.

Otros estudios anuales de la gestión de riesgos empresariales en Latinoamérica por **MARSH RISK CONSULTING**

**REIMAGINANDO EL RIESGO** REIMAGINE **RISK**  
Capturando oportunidades en un mundo de riesgo



**I BENCHMARK DE GESTIÓN DE RIESGOS EN LATINOAMÉRICA**  
Marsh Risk Consulting LAC & RIMS  
2015



**II BENCHMARK DE GESTIÓN DE RIESGOS EN LATINOAMÉRICA**  
Marsh Risk Consulting LAC & RIMS  
2016

# REIMAGINE **RISK**