

Hablemos de negocio

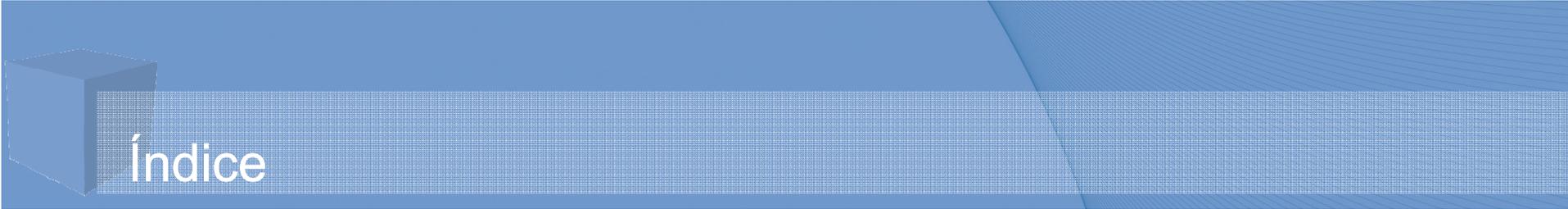
# COMPETITIVIDAD EN EL SECTOR TIC

II JORNADAS SOBRE LAS MEJORES PRÁCTICAS  
DE GESTIÓN EMPRESARIAL

**Gestión de riesgos financieros**

Raúl Morales Serrano





## Índice

- La gestión de riesgos
- Los riesgos financieros
- ¿Qué debemos hacer en cada caso?
- Un análisis previo de nuestra situación
- Construcción de un Mapa de Riesgos
- Conclusiones



## Definición: La gestión del riesgos

- **Riesgo** es la posibilidad de pérdida o el grado de probabilidad de pérdida o resultado indeseable
  
- **La Gestión de Riesgos** (traducción del inglés Risk management) es un **enfoque estructurado para manejar la incertidumbre relativa a una amenaza**, a través de una secuencia de actividades humanas que incluyen evaluación de riesgo, estrategias de desarrollo para manejarlo y mitigación del riesgo utilizando recursos gerenciales



## El objetivo de la gestión de riesgos

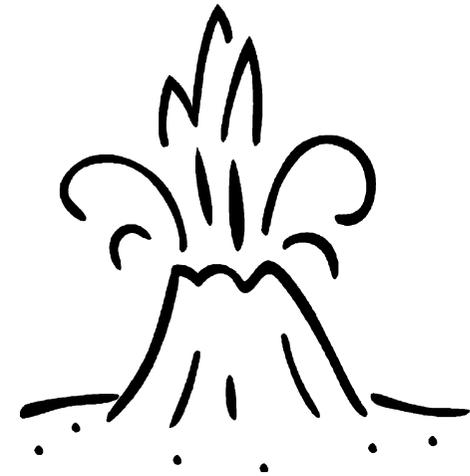
- El objetivo de la gestión de riesgos es **reducir diferentes riesgos relativos a un ámbito preseleccionado a un nivel aceptado por la sociedad**
- Puede referirse a numerosos tipos de amenazas causadas por el medio ambiente, la tecnología, los seres humanos, las organizaciones y la política.
- Por otro lado, involucra todos los recursos disponibles por los seres humanos o, en particular, por una entidad de manejo de riesgos (persona, staff, organización).

### ¿Qué hacer cuando cae una bola de fuego?

1. Mirarla fijamente y esperar a movernos hasta el último momento, puesto que puede cambiar de situación
2. Cuando vea donde va a caer ....  
¡¡Correr todo lo que podamos!!



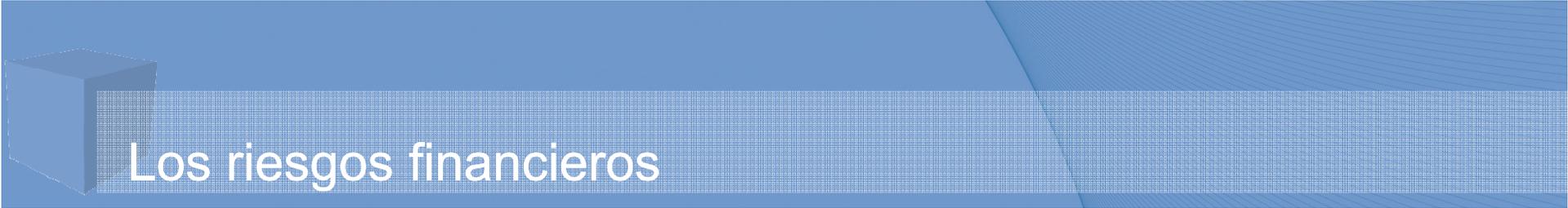
**El pánico no ayuda a sobrevivir**



# ¿Dónde están los riesgos?



- La gestión de riesgos
- Los riesgos financieros
- ¿Qué debemos hacer en cada caso?
- Un análisis previo de nuestra situación
- Construcción de un Mapa de Riesgos
- Conclusiones



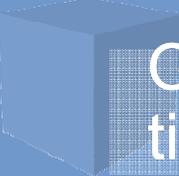
## Los riesgos financieros

- El **riesgo financiero** es la **posibilidad** de sufrir una **pérdida de valor económico**
- La gestión de riesgos financieros ha cobrado una especial relevancia a nivel internacional, debido en parte a las crisis financieras de los años noventa y a la actual



## Tipos de riesgos financieros

- Riesgo de mercado, asociado a las fluctuaciones de los mercados financieros, y en el que se distinguen:
  - Riesgo de cambio, Riesgo de tipo de interés, Riesgo de mercado (volatilidad de los mercados de instrumentos financieros tales como acciones, deuda, derivados, etc.)
- Riesgo de liquidez o de financiación, y que se refiere al hecho de que una de las partes de un contrato financiero no pueda obtener la liquidez necesaria para asumir sus obligaciones a pesar de disponer de los activos —que no puede vender con la suficiente rapidez y al precio adecuado— y la voluntad de hacerlo
- Riesgo de crédito, consecuencia de la posibilidad de que una de las partes de un contrato financiero no asuma sus obligaciones



## Otros riesgos no estrictamente financieros pero que tienen un impacto económico

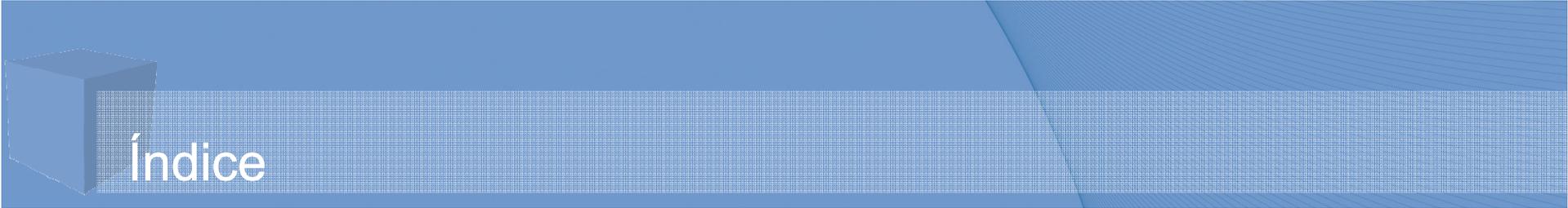
### Riesgo Operacional

El riesgo operacional puede producirse como resultado de:

- Deficiencias de Control Interno
- Fallos en los Procesos, Políticas y Procedimientos inadecuados
- Errores humanos y fraudes
- Fallos en los sistemas informáticos
- Otros Riesgos Externos (estratégicos)

### Riesgo Legal

Cuando la causa de la pérdida de valor económico viene inducida por impedimentos legales para ejercer los derechos de los que la compañía es titular



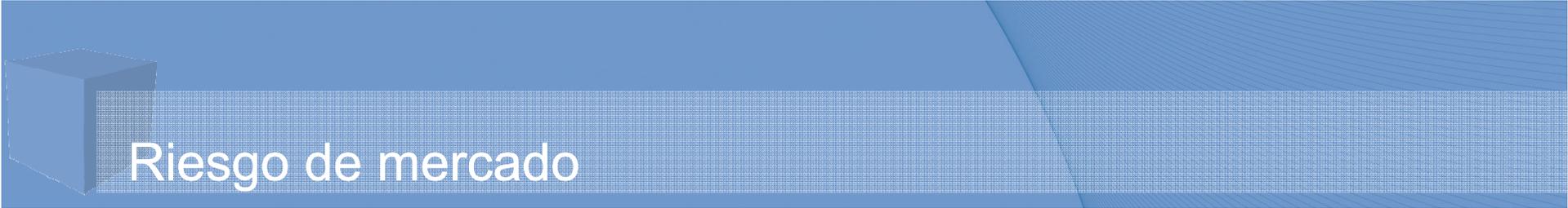
## Índice

- La gestión de riesgos
- Los riesgos financieros
- ¿Qué debemos hacer en cada caso?
- Un análisis previo de nuestra situación
- Construcción de un Mapa de Riesgos
- Conclusiones



## ¿Qué debemos hacer en cada caso?

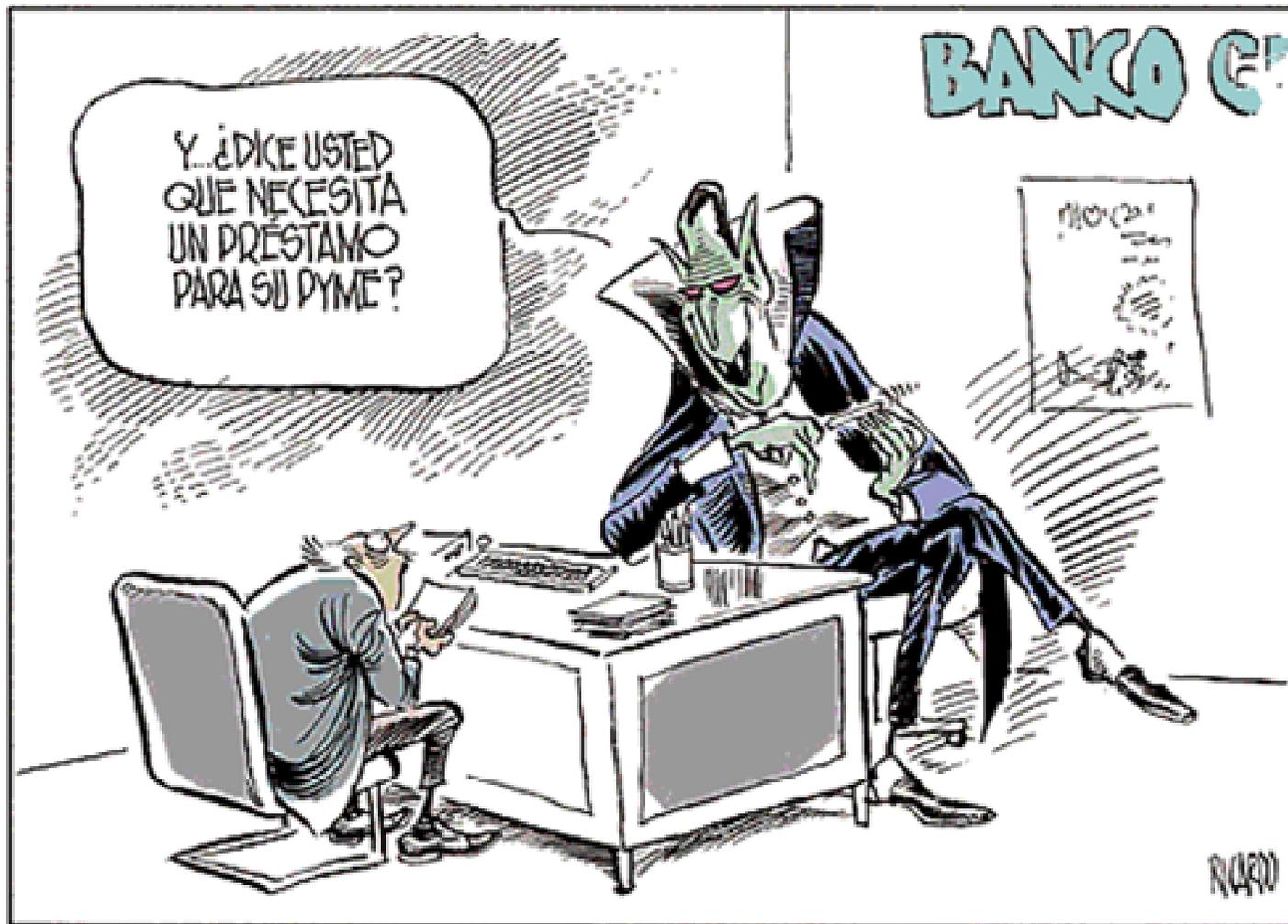
- Según la naturaleza del riesgo y su relevancia en nuestra compañía, podemos:
  - **Prevenirlo....** usando adecuadamente la información disponible e implicando a las personas adecuadas
  - **Asegurarlo....** cuando el coste / beneficio así lo permita (tendremos que aprender a vivir con un cierto nivel de incertidumbre)
  - **Ignorarlo....** cuando el impacto para la compañía sea bajo (tenemos que aprender a convivir con ellos)



## Riesgo de mercado

- Riesgo de mercado, asociado a las fluctuaciones de los mercados financieros, y en el que se distinguen:
  - Riesgo de cambio
  - Riesgo de tipo de interés
  - Riesgo de mercado: volatilidad de los mercados de instrumentos financieros tales como acciones, deuda, derivados, etc.
  - Precios de títulos valores (renta fija / renta variable).
  - Precios de materias primas
- Prácticamente el 100% de los riesgos de mercado se pueden asegurar hoy día, pero esto requiere una análisis coste / beneficio

## Riesgo de liquidez

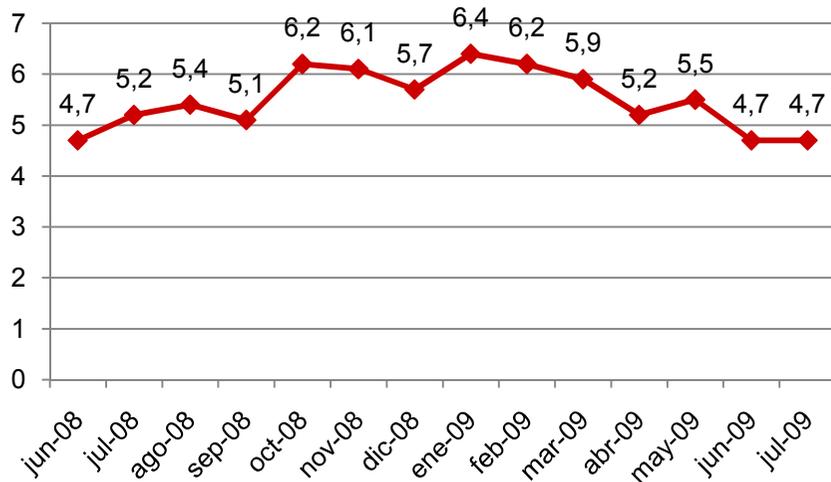


Fuente: El Mundo 6-02-09

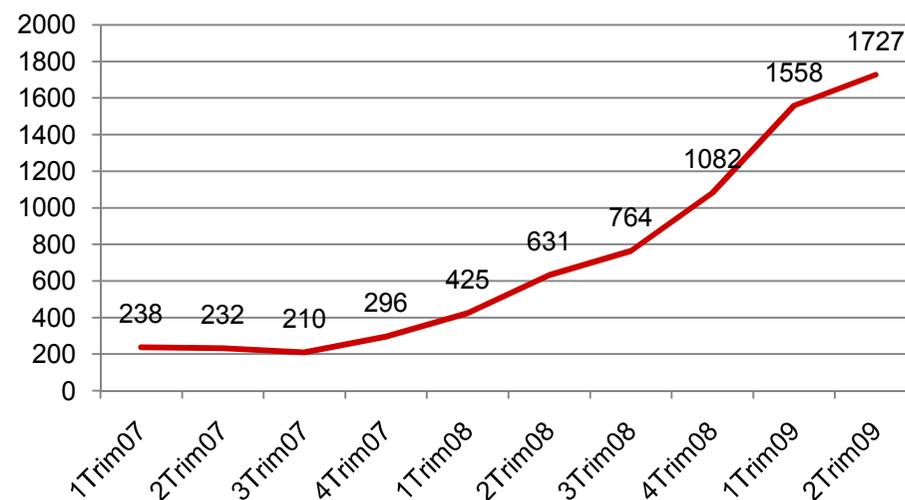
# Riesgo de crédito

- Riesgo de crédito, consecuencia de la posibilidad de que una de las partes de un contrato financiero no asuma sus obligaciones

### Porcentaje efectos de comercio impagados sobre vencidos

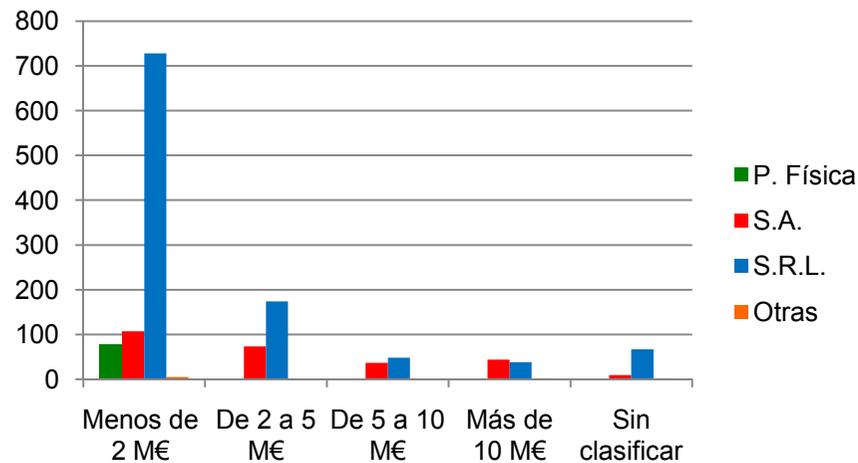


### Nº concursos de acreedores

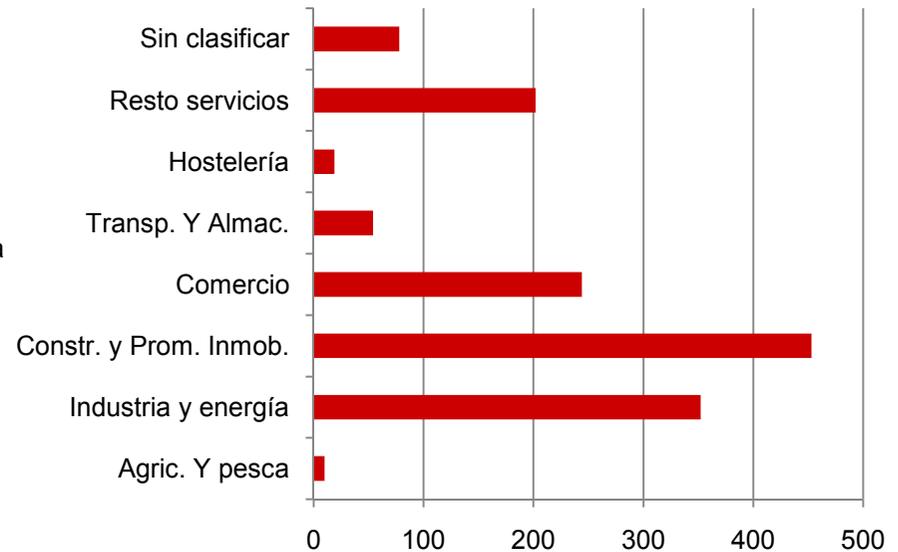


# Morosidad por sectores y forma jurídica

## Nº empresas concursadas por forma jurídica y volumen de negocio

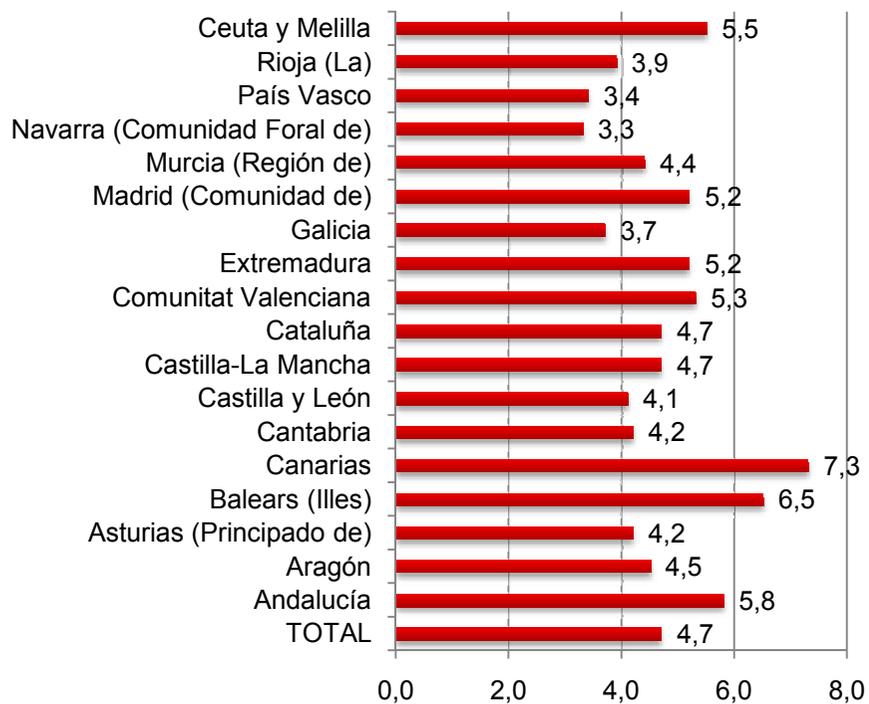


## Nº empr. concursadas por tipo de actividad

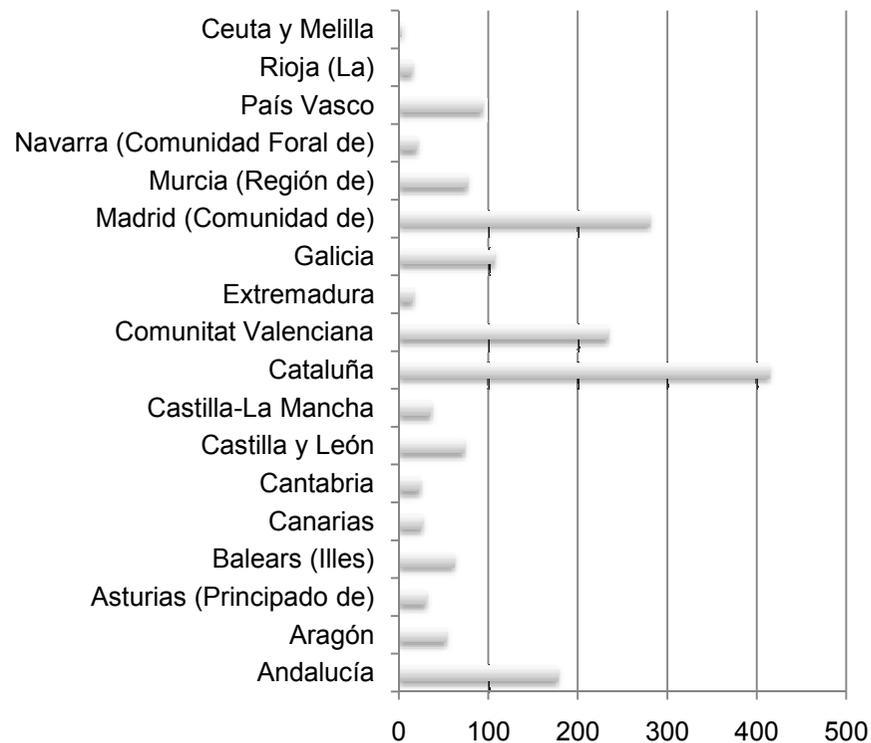


# Morosidad por CC.AA.

## % Impag. s/vdos.



## Nº empr. Concursadas



## Tres cuestiones importantes sobre los morosos

**Debe saber que ...**

**1. Los morosos escogen a quien le dejarán a deber dinero**



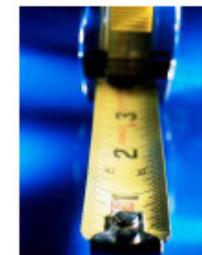
**Debe saber que ...**

**2. Los morosos tienen sus propias prioridades de pagos**



**Debe saber que ...**

**3. Los morosos suelen dejar de pagar a los acreedores más lejanos geográficamente.**





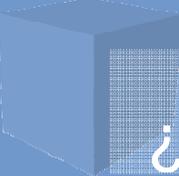
## La prevención de la morosidad

*La morosidad no se puede impedir; pero sí prevenir*

La empresa ha de desarrollar políticas activas de gestión de crédito

- Realizar análisis de la calidad crediticia de sus principales clientes
- Establecer límites de crédito
- Evaluar la solvencia y capacidad de pago de los clientes
- Desarrollar e implantar herramientas para la mejor gestión del riesgo de clientes
  - Aplicaciones informáticas
  - Compartir información
  - Modelos de credit scoring

**La empresa tiene que dar prioridad a reducir la posibilidad de impago**



## ¿De qué información puedo disponer?

La gestión de la información nos permite **minimizar el riesgo de impago**

### ■ Información Externa

- Información de coyuntura económica (Banco de España, Bancos y Cajas de Ahorro, Cías. Seguro de Crédito, etc.) y estadística (INE, Eurostat, etc.)
- Registros públicos
- Prensa y revistas especializadas
- Información comercial

### ■ Información Interna

- Equipo comercial
- Dto. Facturación y/o Financiero
- Servicio Atención al Cliente
- Dto. Logística

# Información externa



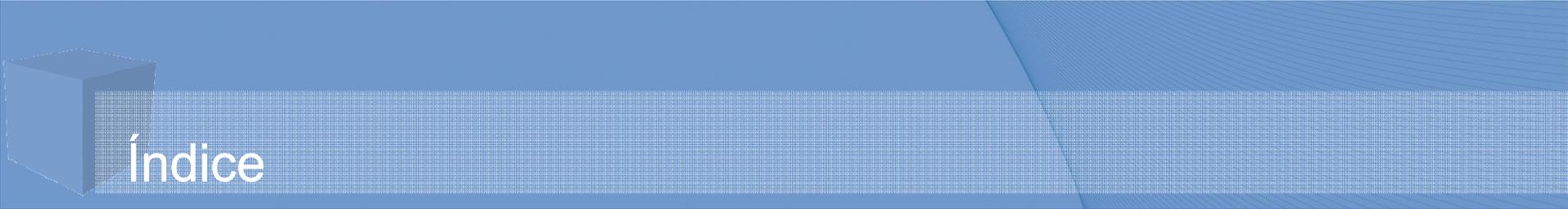
### Señales internas que ayudan a identificar un riesgo de impago

#### ■ ¿Cómo puede el Equipo Comercial ayudar a evitar un problema?

- Respetando las condiciones pactadas (plazo, forma de pago, ...)
- Notificando cambios de domicilio y/o condiciones
- Venta de maquinaria o instalaciones ligadas a su actividad
- Informando que tiene problemas con otros de sus clientes o con otros proveedores

#### ■ ¿Qué puede hacer el Área Financiera para tratar de anticiparse?

- Establecer mecanismos que aglutinen la información disponible y generen alertas
- Revisar toda incidencia de cobro para averiguar el origen del problema y confirmar la situación real del deudor
- Revisar frecuentemente la evolución de pagos (devoluciones, aplazamientos, moratorias...)
- Controlar los límites de riesgo aplicables y medios de cobro aceptados
- Seguir los cambios constantes de los interlocutores



## Índice

- La gestión de riesgos
- Los riesgos financieros
- ¿Qué debemos hacer en cada caso?
- Un análisis previo de nuestra situación
- Construcción de un Mapa de Riesgos
- Conclusiones

## Nuevo paradigma del negocio



- Falta de “confianza” generalizada
- Nuevo “paradigma” de relación empresa-banca y cliente-proveedor
- Las reglas del juego han cambiado para todos

**El Director Financiero se ha convertido en la máxima autoridad en algunas compañías porque decide a quien se vende y a quien no**



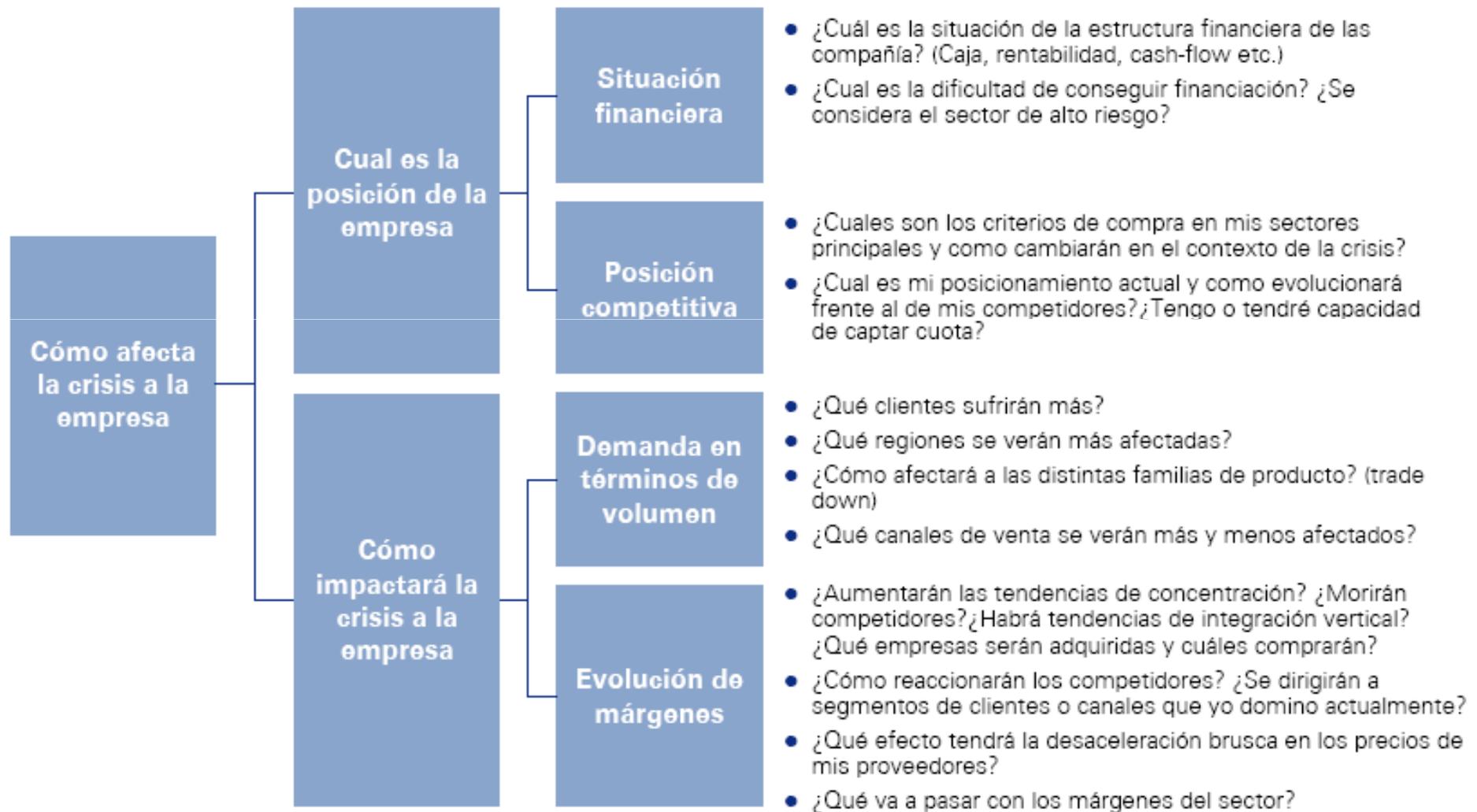
## ¿Cómo afecta a las empresas la actual situación?

- No existe financiación: imposible lanzar nuevos proyectos
- Aumenta la morosidad: dudamos a quien vender
- Se vende, en muchos casos, solo para cubrir los costes: esto es pan para hoy y hambre para mañana (¿pero tenemos otra alternativa?)

Muchas empresas se han visto forzadas a **“hibernar”**  
**para sobrevivir** a este entorno

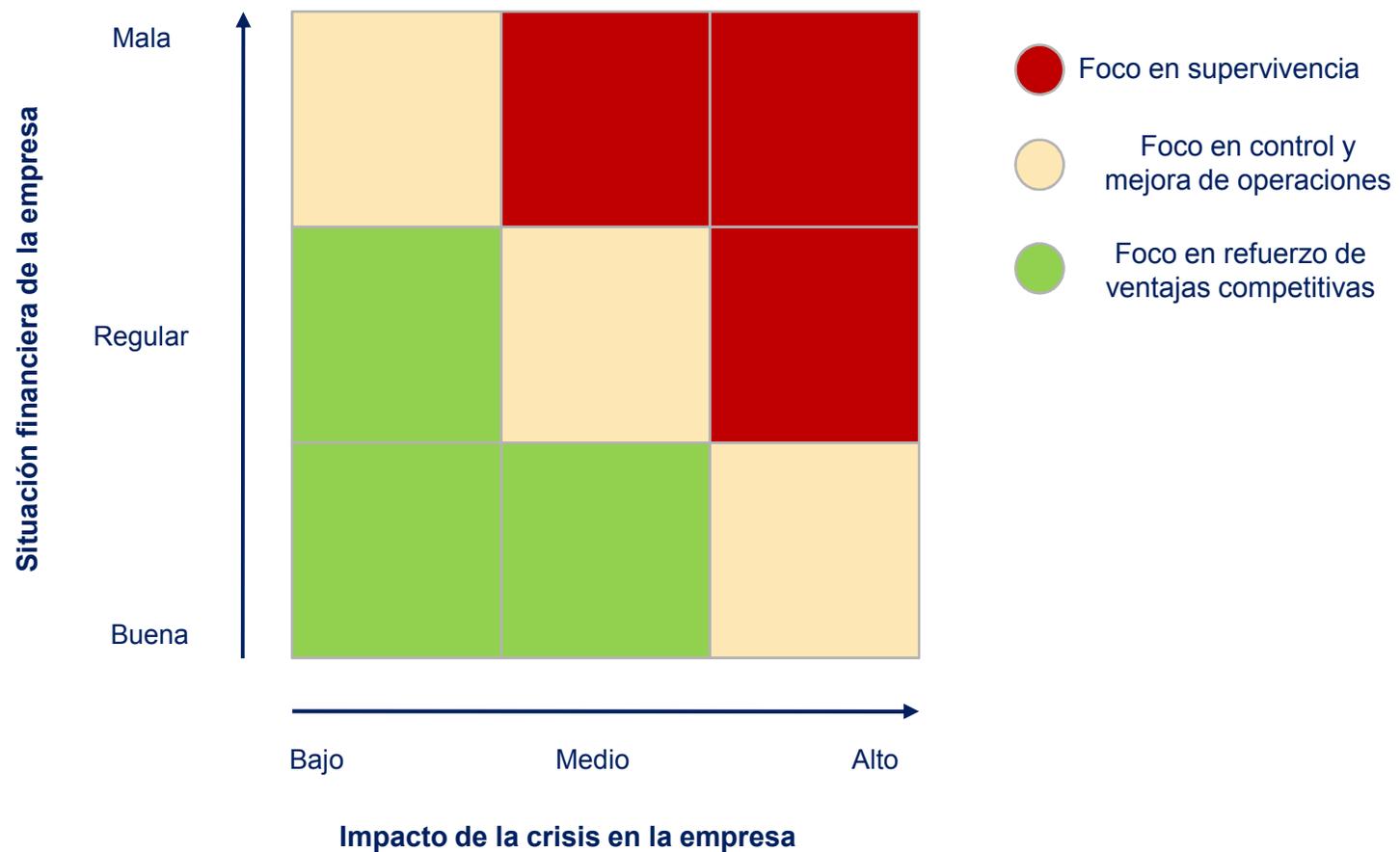
# El diagnóstico de nuestra situación...

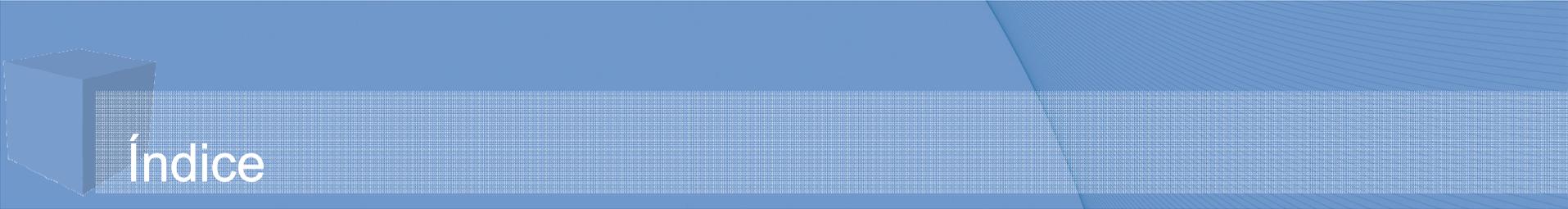
¿Cómo estamos gestionando las 3C (caja, clientes, costes)?



# Cómo vamos a afrontar esta crisis

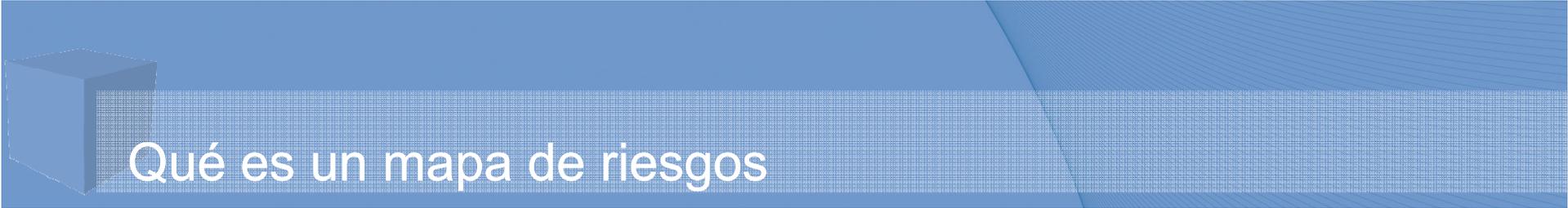
## Diferentes focos de actuación para gestionar la crisis





## Índice

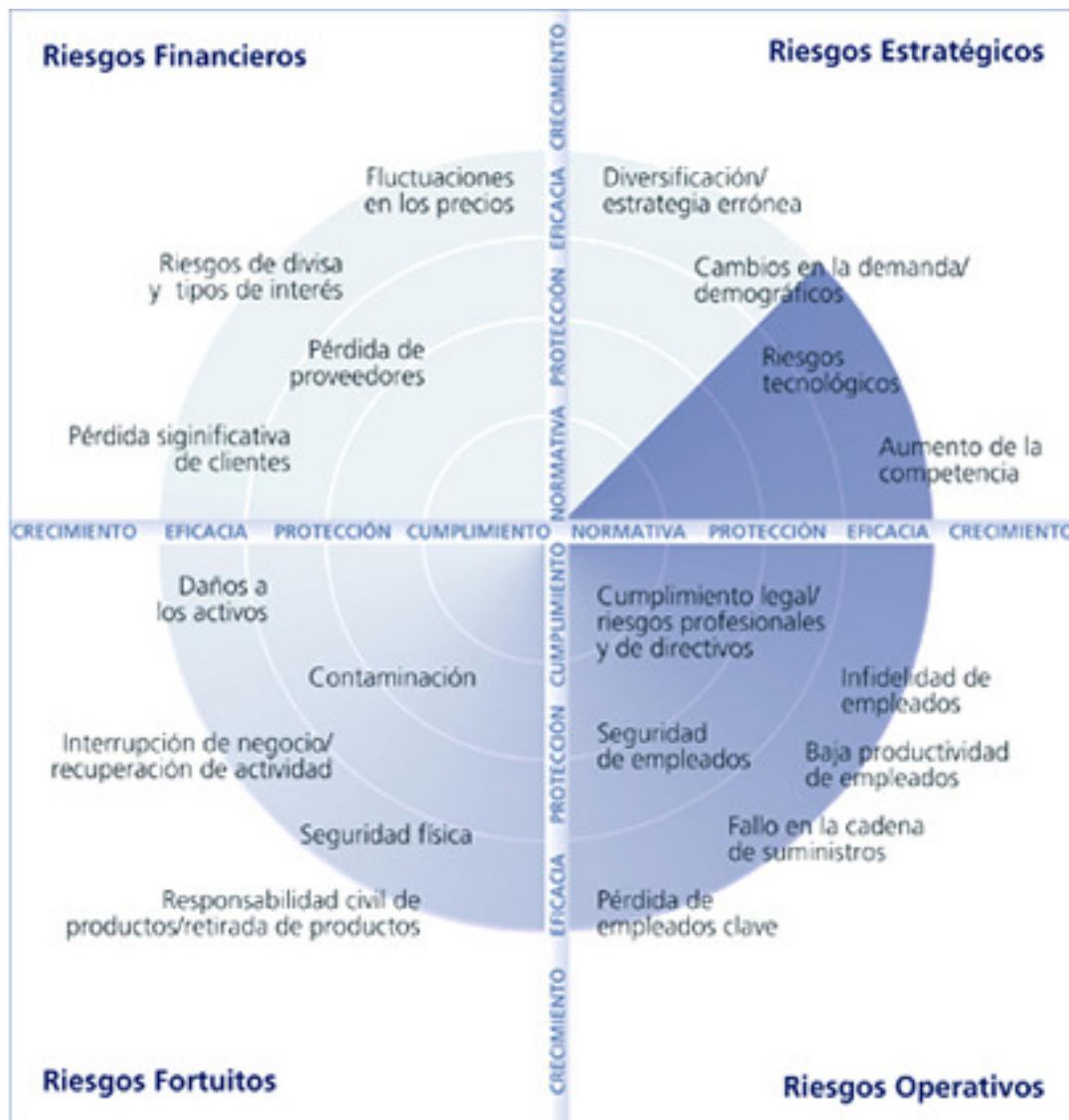
- La gestión de riesgos
- Los riesgos financieros
- ¿Qué debemos hacer en cada caso?
- Un análisis previo de nuestra situación
- Construcción de un Mapa de Riesgos
- Conclusiones



## Qué es un mapa de riesgos

- 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

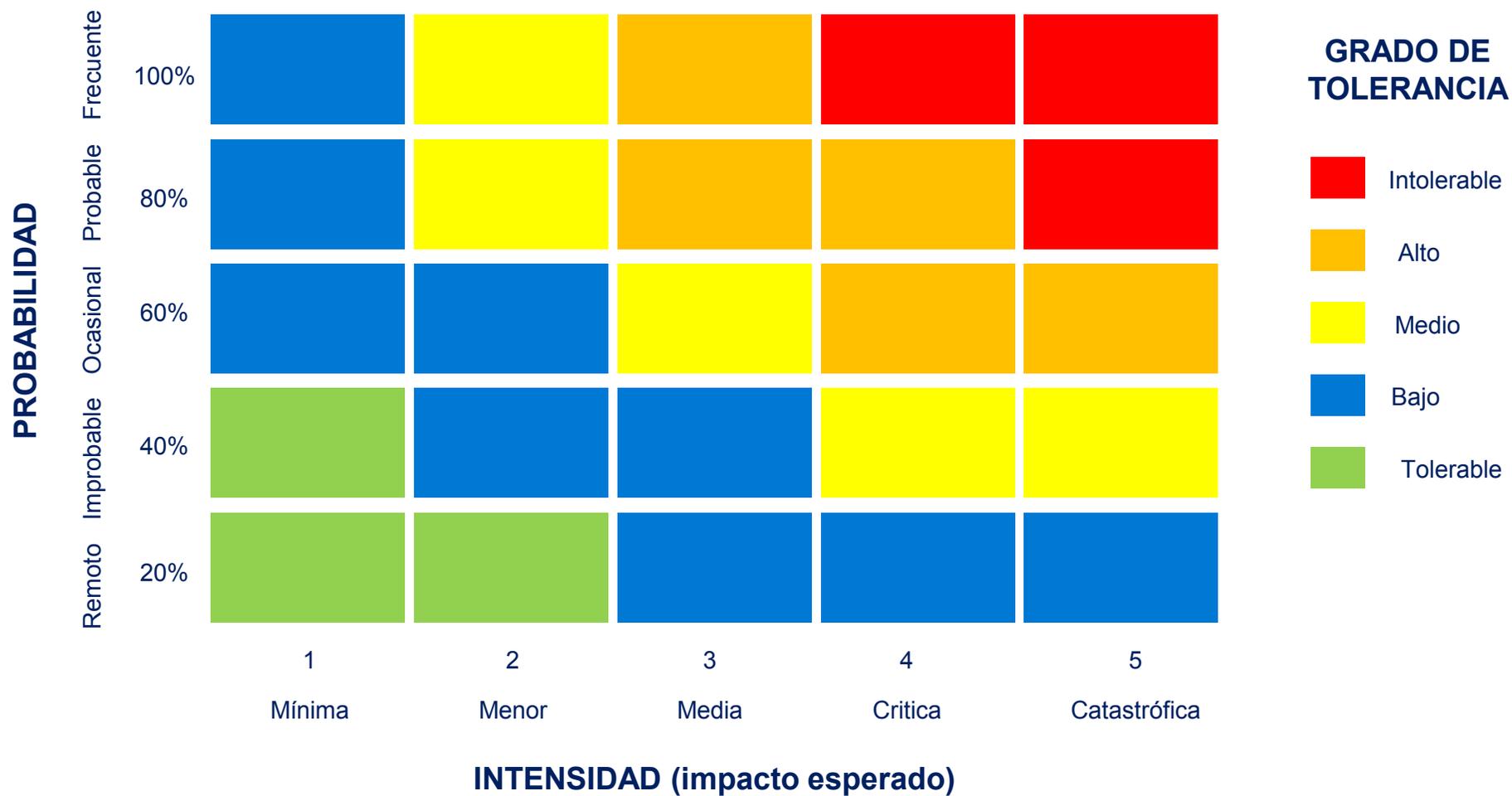
# Identificar los riesgos



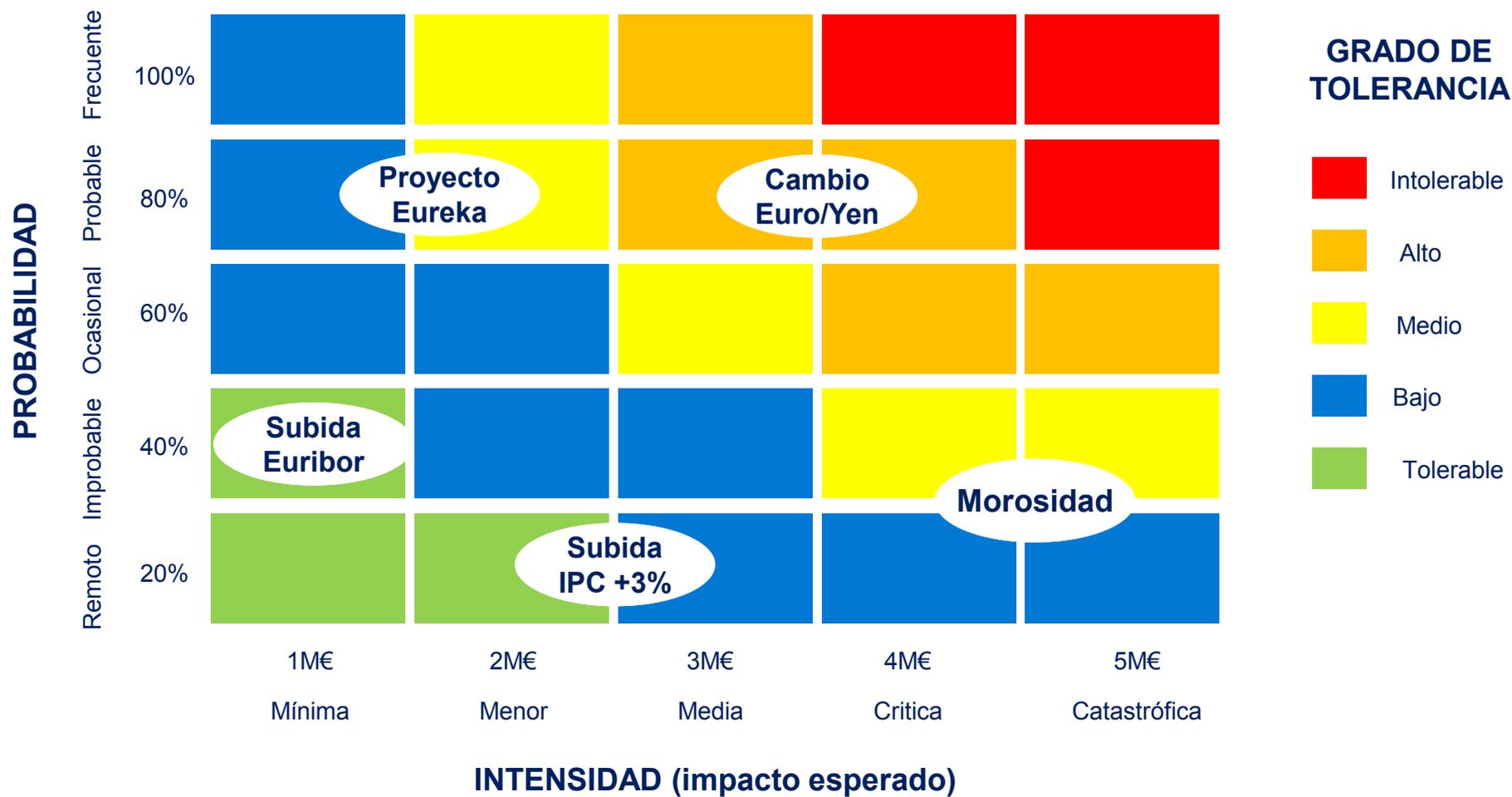
La estimación del riesgo puede ser:

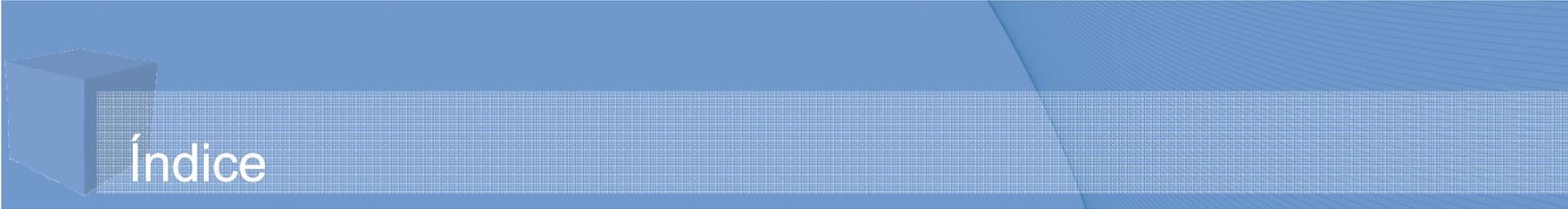
- Cuantitativa: en base a eventos históricos analizados
- Semi-cuantitativa: en base a sucesos determinados y la experiencia de expertos
- Cualitativa: en base a la descripción posible de los riesgos concretos

# Asignar el grado de tolerancia, probabilidad e intensidad



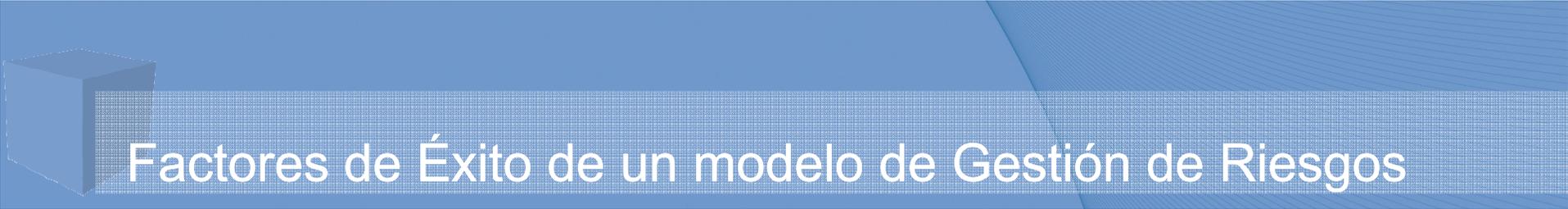
# Ejemplo de riesgos financieros (1 año)





## Índice

- La gestión de riesgos
- Los riesgos financieros
- ¿Qué debemos hacer en cada caso?
- Un análisis previo de nuestra situación
- Construcción de un Mapa de Riesgos
- Conclusiones



## Factores de Éxito de un modelo de Gestión de Riesgos

- **Alto grado de involucración** por parte de la alta dirección
- **Estructura organizativa orientada** hacia todos los riesgos existentes, ponderados por su probabilidad de ocurrencia (crédito, mercado, operativo legal, liquidez, etc.)
- Un **sistema de información** de gestión que permita analizar actividades y discriminar entre negocios rentables enfocado desde la perspectiva de riesgo asociado
- Diseñar un **Mapa de Riesgos** que sea **fácil de gestionar**

Hablemos de negocio

# COMPETITIVIDAD EN EL SECTOR TIC

II JORNADAS SOBRE LAS MEJORES PRÁCTICAS  
DE GESTIÓN EMPRESARIAL

Raúl Morales Serrano





Recurso: Gestión de riesgos financieros Descripción: En este documento se explica qué es la gestión del riesgo, los riesgos financieros, tipos de riesgos financieros, etc. Dentro de las II Jornadas sobre las Mejores Prácticas de Gestión Empresarial. Idioma: ES Categoría: Como las TIC ayudan a... Economía y Empresa Fecha de alta: 2010-07-23 11:39:39.0 NIVEL\_AGREGACION: DERECHO\_ACCESO: DERECHO\_AUTOR: NIVEL\_EDUCATIVO: