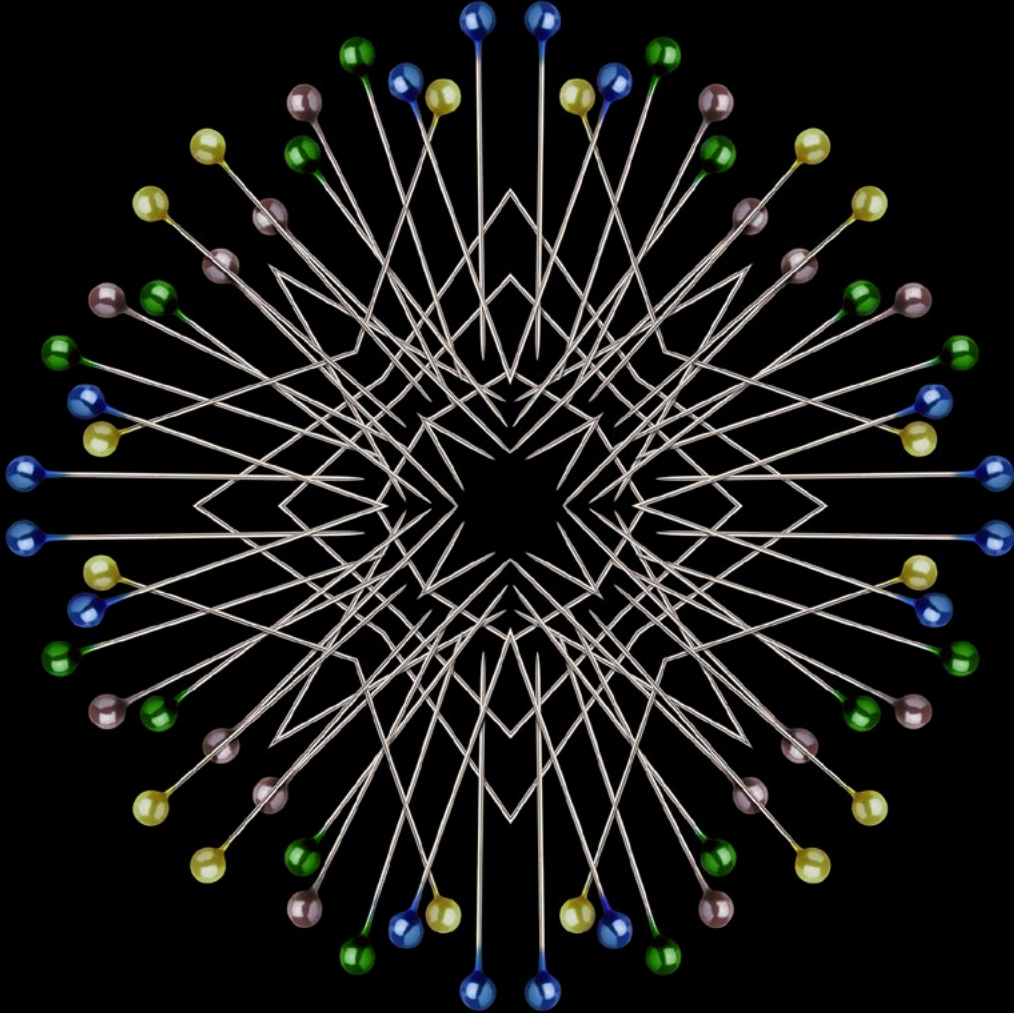


**Deloitte.**



**Creando valor en tiempos de  
cambio e incertidumbre**

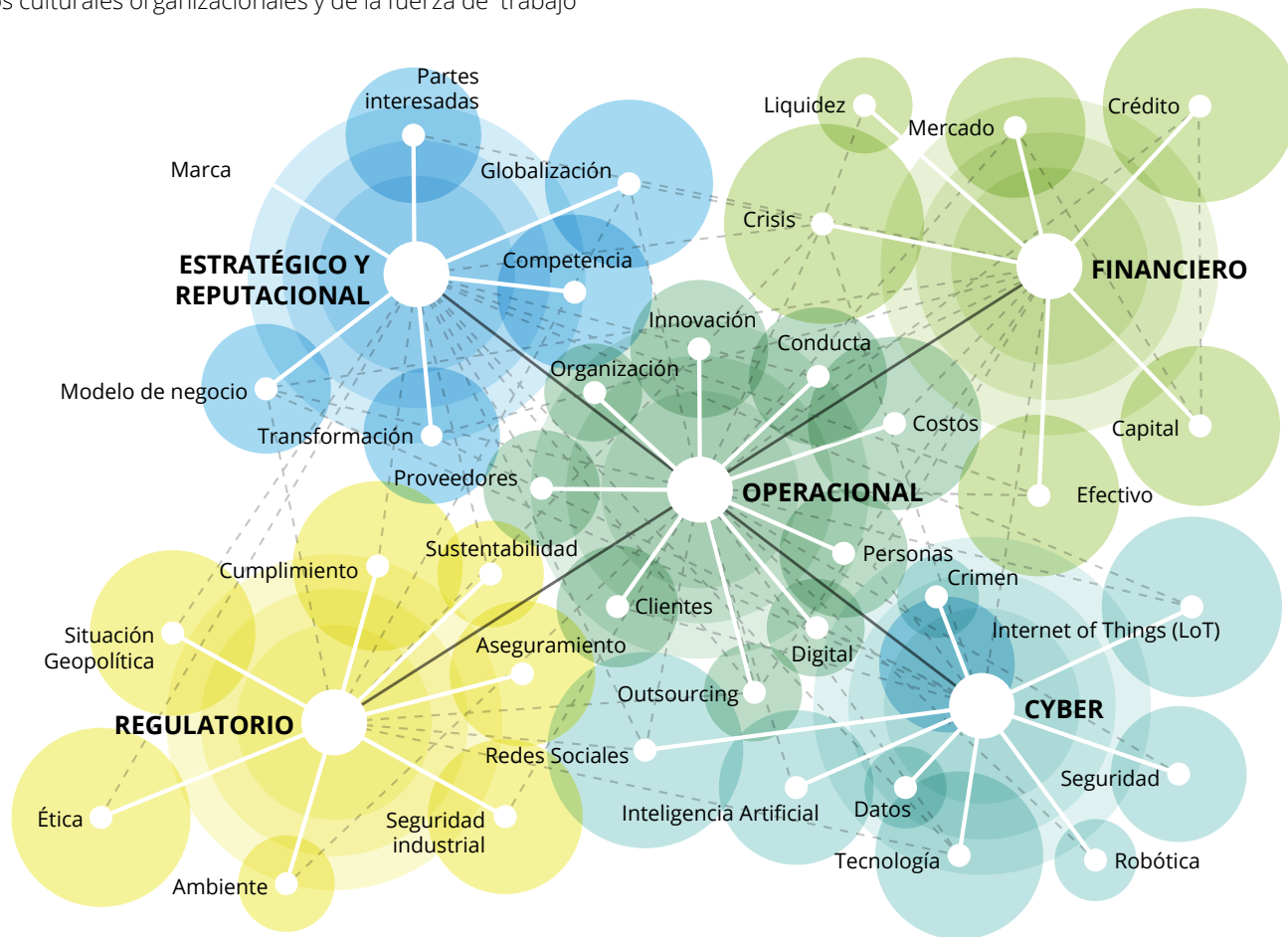
Risk Advisory ●

# Entendiendo y descubriendo las oportunidades en un ambiente cambiante y con incertidumbre

Actualmente todas las organizaciones se esfuerzan por crear valor y mejorar su reputación, intentando entender y manejar los distintos tipos de cambios que enfrentan, los cuales día a día se vuelven más rápidos e impredecibles. Estos cambios incluyen el tener que manejar la incertidumbre causada por:

- Fluctuaciones en los panoramas sociales, políticos, ambientales y tecnológicos;
- Operar en mercados más volátiles, altamente regulados, o con regulaciones cambiantes;
- Cambios culturales organizacionales y de la fuerza de trabajo

La velocidad con la que se producen estos cambios es cada vez mayor; y a su vez, son más difíciles de predecir. Esto causa que los niveles de incertidumbre aumenten en todas las organizaciones. Sin embargo, con un enfoque de gestión y riesgo diferente, los cambios y la incertidumbre pueden ser factores que impulsen la transformación de una organización hacia el futuro con éxito, reflejado en creación de valor.



# Herramientas para mejorar y proteger el valor

Las transformaciones para gestionar y adaptarse en tiempos de cambios e incertidumbre, deben incluir el uso herramientas multidisciplinares que mejoren y protejan los activos más importantes de las organizaciones, incluyendo la reputación, así como la habilidad de mantener y crear valor. Estas herramientas multidisciplinares incluyen los ámbitos de:



## Gobierno

Los mecanismos de gobernanza que deben utilizarse para gestionar las transformaciones, deben incluirse en actividades relacionadas con:

- Estrategia
- Estructura Organizacional
- Órgano de Gobierno
- Límites y Apetito
- Liderazgo
- Propósito
- Cultura
- Objetivos y Rendimiento
- Código de Conducta
- Políticas y Procedimientos



## Operaciones

Para manejar el riesgo y potenciar la creación de valor, las áreas de operaciones deben tener procesos y controles adecuados en funciones que son impactadas por cambios. Algunos componentes y procesos claves para considerar incluyen:

- Información
- Procesos
- Terceras partes
- Tecnología
- Personas
- Clientes
- Proveedores



## Funciones

Las herramientas de gestión de riesgos deben incluir siempre funciones de apoyo, gestionar en tiempos de cambio e incertidumbre tiene un impacto importante en estas áreas. Algunas funciones de apoyo a considerar incluyen entre otras:

- Finanzas
- Riesgo
- Cumplimiento
- Calidad
- Tecnología de Información (TI)
- Seguridad de la Información
- Recursos Humanos
- Auditoría Interna
- Legal
- Aprovisionamiento
- Asuntos Corporativos
- Análisis de Datos
- Tesorería

¿Se ha preguntado recientemente si los activos y herramientas que existen en su organización son (o serán efectivos) para enfrentar los cambios e incertidumbre que existen en el entorno? ¿Qué puede (y debería) hacer al respecto para crear y proteger valor en el entorno actual y futuro?

# Risk Advisory en Deloitte

Nuestra práctica de Risk Advisory (servicios de riesgo), es una practica global, la cual contribuye a mejorar y potenciar los activos de su organización, y al mismo tiempo, gestionar transformaciones que le permitan enfrentar de manera exitosa un entorno cambiante, donde la incertidumbre es parte del día a día. Podemos evaluar la eficacia de las herramientas existentes de forma individual y en conjunto, y no solo optimizarlas en función de las mejores prácticas disponibles; sino también, actualizarlas en la medida que evolucionan los enfoques y la tecnología. De igual forma, tenemos la capacidad para administrar y operar algunos de estos componentes por completo.

Tener las herramientas adecuadas para gestionar la incertidumbre y los riesgos, tanto conocidos como desconocidos, pueden ayudar a un mejor desarrollo de la estrategia, potenciar el rendimiento de los procesos, ofrecer mejores perspectivas en la toma de decisiones y aumentar la efectividad en el tiempo.

Las organizaciones que lideran el mercado entienden que el riesgo es una fuente de ventaja competitiva: al gestionar el riesgo de manera más efectiva, es posible liberar todo el potencial, creando y protegiendo el valor para todos sus grupos de interés.

Nuestra práctica de Risk Advisory puede ayudar a mejorar y potenciar los activos de su organización, entregando claridad en tiempos de cambios.

- 🔍 Evaluar
- 🛠 Diseñar
- 📋 Implementar
- 🌀 Gestionar
- ⚙ Operar
- 👍 Certificar
- 🎤 Reportar

Sin importar los cambios que su organización enfrente, Deloitte cuenta con los mejores recursos y experiencia para protegerla y mejorar su reputación.

## ● Riesgo Estratégico y Reputacional

Gobierno Corporativo  
Riesgo Estratégico  
Riesgo de Marca y Reputación  
Gestión de Crisis  
Sustentabilidad, medio ambiente y cambio climático  
Risk Sensing

## ● Riesgo Regulatorio

Estrategia Regulatoria  
Cumplimiento Regulatorio  
Respuesta Regulatoria

## ● Riesgo Financiero

Riesgo de Mercado y Riesgo de Crédito  
Gestión de Riesgo de Capital, de Liquidez y de Tesorería  
Riesgo de reporte financiero y contable

## ● Riesgo Operacional

Auditoría Interna  
Assurance  
Riesgo de conducta  
Gestión de riesgo sobre empresa extendida  
Riesgo Operacional y de Transformación  
Riesgo Tecnológico y Digital  
Riesgo sobre Datos

## ● Ciber Riesgo

Ciber Estrategia  
Ciber Seguridad  
Ciber Vigilancia  
Ciber Resiliencia

# Para más información, por favor contáctenos:

## **Martín Miguel Carmuega**

Socio Líder  
Risk Advisory  
Email: [mcarmuega@deloitte.com](mailto:mcarmuega@deloitte.com)  
Tel.: +54 (11) 4320 4003

## **Andrés Leonardo Gil**

Socio  
Ciber Riesgo  
Email: [angil@deloitte.com](mailto:angil@deloitte.com)  
Tel.: +54 (11) 4320 2779

## **Esteban Alberto Enderle**

Socio  
Riesgo Operacional  
Riesgo Estratégico y Reputacional  
Email: [eenderle@deloitte.com](mailto:eenderle@deloitte.com)  
Tel.: +54 (11) 4320 4065

## **Nicolás Luis Luppi**

Socio  
Riesgo Operacional  
Analytics  
Email: [nluppi@deloitte.com](mailto:nluppi@deloitte.com)  
Tel.: +54 (11) 4320 4049

## **Alfredo Ángel Pagano**

Socio  
Riesgo Operacional  
Riesgo Estratégico y Reputacional  
Email: [apagano@deloitte.com](mailto:apagano@deloitte.com)  
Tel.: +54 (11) 4320 2702

## **María Mercedes Domenech**

Socio  
Riesgo Operacional  
Riesgo Regulatorio  
Email: [mdomenech@deloitte.com](mailto:mdomenech@deloitte.com)  
Tel.: +54 (11) 4320 4084

## **Gustavo Fabián Serenelli**

Socio  
Riesgo Financiero  
Riesgo Operacional  
Email: [gserenelli@deloitte.com](mailto:gserenelli@deloitte.com)  
Tel.: +54 (11) 4320 4038

## **Facundo Carlos Jamaro**

Socio  
Ciber Riesgo  
Email: [fjamaro@deloitte.com](mailto:fjamaro@deloitte.com)  
Tel.: +54 (11) 4320 4067

## **Sebastián Peroni**

Socio  
Ciber Riesgo  
Email: [speroni@deloitte.com](mailto:speroni@deloitte.com)  
Tel.: +54 (11) 4320 4086

## **Julio César Ardita**

Socio  
Ciber Riesgo  
Email: [jardita@deloitte.com](mailto:jardita@deloitte.com)  
Tel.: +54 (11) 4320 2700 Int. 4069

# Deloitte.

[www.deloitte.com/ar](http://www.deloitte.com/ar)

Deloitte se refiere a una o más de las firmas miembro de Deloitte Touche Tohmatsu Limited, una compañía privada del Reino Unido limitada por garantía ("DTTL"), su red de firmas miembro, y sus entidades relacionadas. DTTL y cada una de sus firmas miembro son entidades únicas e independientes y legalmente separadas. DTTL (también conocida como "Deloitte Global") no brinda servicios a los clientes. Por favor acceda a [www.deloitte.com/about](http://www.deloitte.com/about) para conocer más sobre nuestra red global de firmas miembro.

© 2018. Para más información contacte a Deloitte & Co. S.A.