

# Encuesta Global en Gestión de Riesgo

2017

Informe para: Regiones - Latin America


























## Información general

1: Por favor seleccione la principal industria o sector que aplica a su empresa.

	Latin America	En General
Agroindustrial	9%	3%
Aviación	1%	1%
Banco	2%	3%
Bebidas	2%	1%
Químicos	8%	4%
Conglomerado	2%	2%
Construcción	7%	8%
Manufactura de bienes de consumo	6%	4%
Educación	0%	2%
Energía (Petróleo, Gas, Minería, Recursos Naturales)	8%	4%
Procesamiento y distribución de alimentos	3%	3%
Gobierno	0%	3%
Cuidado de la salud	3%	5%
Hoteles y hospitalidad	2%	1%
Seguros, inversiones y finanzas	3%	7%
Ciencias de la vida	0%	1%
Madera, Muebles, Papel, Empaques	6%	2%
Productores de Maquinaria y Equipo	3%	3%
Manufactura y fresado de metales	3%	3%
Manufactura de medios de Transporte no aéreos	1%	2%
Servicios de Transporte no aéreos	4%	4%
Organización sin fines de lucro	1%	2%
Electricidad, generación de poder	2%	6%
Impresiones y publicaciones	1%	1%
Servicios Personales y Profesionales	6%	5%
Bienes Raíces	0%	3%
Restaurantes	2%	1%
Venta al menudeo	4%	4%
Plásticos, Caucho, Piedra y Cemento	2%	1%
Tecnología	3%	4%
Telecomunicaciones y Radiodifusión	3%	2%
Textiles	0%	1%
Ventas al mayoreo	4%	4%

2: ¿Cuál es el país de origen de su empresa?












	Latin America	En General
Canadá	1%	3%
Estados Unidos de América	15%	24%
Reino Unido	1%	4%
Afganistán	0%	0%
Albania	0%	0%
Algeria	0%	0%
Angola	0%	0%
Islas Anguila	0%	0%
Argentina	7%	1%
Aruba	0%	0%
Australia	1%	3%
Austria	0%	1%
Azerbaiyán	0%	0%
Bahamas	0%	0%
Bahrein	0%	0%
Bélgica	1%	1%
Belize	0%	0%
Islas Bermudas	0%	0%
Bolivia	0%	0%
Botsuana	0%	0%
Brasil	24%	2%
Bulgaria	0%	0%
Camboya	0%	0%

	Latin America	En General
Camerún	0%	0%
Islas Caimán	0%	0%
Islas del Canal	0%	0%
Chile	3% 	0%
China (PRC)	1% 	1% 
Colombia	4% 	0%
Croacia	0%	0%
Chipre	0%	0%
República Checa	0%	0%
Dinamarca	1% 	1% 
Djibouti	0%	0%
República Dominicana	0%	0%
Ecuador	4% 	0%
Egipto	0%	0%
Guinea Ecuatorial	0%	0%
Estonia	0%	0%
Etiopia	0%	0%
Finlandia	1% 	0%
Francia	4% 	3% 
Gambia	0%	0%
Alemania	3% 	4% 
Ghana	0%	0%
Gibraltar	0%	0%
Grecia	0%	0%
Groenlandia	0%	0%
Guam	0%	0%
Guatemala	0%	0%
Hong Kong	0%	0%
Hungría	0%	0%
Islandia	1% 	0%
India	0%	0%
Indonesia	0%	0%
Irán (República Islámica)	0%	0%
Irak	0%	0%
Irlanda	0%	1% 
Israel	0%	0%
Italia	3% 	16% 
Jamaica	0%	0%
Japón	2% 	2% 
Jordania	0%	0%
Kazakstán	0%	0%
Kenia	0%	0%
Kuwait	0%	0%
Letonia	0%	0%
Líbano	0%	0%
Libia	0%	0%
Liechtenstein	0%	0%
Lituania	0%	0%
Luxemburgo	1% 	0%
Macedonia	0%	0%
Malawi	0%	0%
Malasia	1% 	0%
Malta	0%	0%
Mauritania	0%	0%
Mauricio	0%	0%
México	12% 	1% 
Mónaco	0%	0%
Marruecos	0%	0%
Mozambique	0%	0%
Namibia	0%	0%
Holanda	2% 	5% 
Nueva Zelanda	0%	0%
Nigeria	0%	0%
Corea del Norte	1% 	0%

	Latin America	En General
Noruega	1%	1%
Omán	0%	0%
Paquistán	0%	0%
Panamá	0%	0%
Papúa Nueva Guinea	0%	0%
Perú	1%	0%
Filipinas	0%	0%
Polonia	1%	13%
Portugal	0%	1%
Qatar	0%	0%
Rumania	0%	0%
Rusia	0%	0%
Arabia Saudita	0%	0%
Senegal	0%	0%
Serbia	0%	0%
Sierra Leona	0%	0%
Singapur	0%	0%
Eslovaquia	0%	0%
Eslovenia	0%	0%
Islas Salomón	0%	0%
Sudáfrica	0%	3%
Corea del Sur	1%	0%
España	2%	1%
Sri Lanka	0%	0%
Suecia	0%	2%
Suíza	2%	2%
Siria	0%	0%
Taiwán	0%	0%
Tanzania	0%	0%
Tailandia	0%	0%
Togo	0%	0%
Tonga	0%	0%
Trinidad y Tobago	0%	0%
Túnez	0%	0%
Turquía	0%	0%
Uganda	0%	0%
Ucrania	0%	0%
Emiratos Arabes Unidos	0%	0%
Venezuela	1%	0%
Vietnam	0%	0%
Islas Vírgenes (Británicas)	0%	0%
Yemen	0%	0%
Zambia	0%	0%
Zimbabwe	0%	0%

### 3: ¿En qué país se encuentra usted (su organización) ?

	Latin America	En General
Canadá	0%	3%
Estados Unidos de América	0%	22%
Reino Unido	0%	4%
Afganistán	0%	0%
Albania	0%	0%
Algeria	0%	0%
Angola	0%	0%
Islas Anguila	0%	0%
Argentina	11%	1%
Aruba	0%	0%
Australia	0%	3%
Austria	0%	0%
Azerbaiyán	0%	0%
Bahamas	0%	0%
Bahrein	0%	0%
Bélgica	0%	1%
Belize	0%	0%
Islas Bermudas	0%	0%

	Latin America	En General
Bolivia	0%	0%
Botsuana	0%	0%
Brasil	48% 	5% 
Bulgaria	0%	0%
Camboya	0%	0%
Camerún	0%	0%
Islas Caimán	0%	0%
Islas del Canal	0%	0%
Chile	2% 	0%
China (PRC)	0%	1% 
Colombia	6% 	1% 
Croacia	0%	0%
Chipre	0%	0%
República Checa	0%	0%
Dinamarca	0%	0%
Djibouti	0%	0%
República Dominicana	0%	0%
Ecuador	9% 	1% 
Egipto	0%	0%
Guinea Ecuatorial	0%	0%
Estonia	0%	0%
Etiopia	0%	0%
Finlandia	0%	0%
Francia	0%	1% 
Gambia	0%	0%
Alemania	0%	3% 
Ghana	0%	0%
Gibraltar	0%	0%
Grecia	0%	0%
Groenlandia	0%	0%
Guam	0%	0%
Guatemala	0%	0%
Hong Kong	0%	0%
Hungría	0%	0%
Islandia	0%	0%
India	0%	0%
Indonesia	0%	0%
Irán (República Islámica)	0%	0%
Irak	0%	0%
Irlanda	0%	1% 
Israel	0%	0%
Italia	0%	21% 
Jamaica	0%	0%
Japón	0%	0%
Jordania	0%	0%
Kazakstán	0%	0%
Kenia	0%	0%
Kuwait	0%	0%
Letonia	0%	0%
Líbano	0%	0%
Libia	0%	0%
Liechtenstein	0%	0%
Lituania	0%	0%
Luxemburgo	0%	0%
Macedonia	0%	0%
Malawi	0%	0%
Malasia	0%	0%
Malta	0%	0%
Mauritania	0%	0%
Mauricio	0%	0%
México	21% 	2% 
Mónaco	0%	0%
Marruecos	0%	0%
Mozambique	0%	0%

	Latin America	En General
Namibia	0%	0%
Holanda	0%	4%
Nueva Zelanda	0%	0%
Nigeria	0%	0%
Corea del Norte	0%	0%
Noruega	0%	1%
Omán	0%	0%
Paquistán	0%	0%
Panamá	1%	0%
Papúa Nueva Guinea	0%	0%
Perú	1%	0%
Filipinas	0%	0%
Polonia	0%	13%
Portugal	0%	2%
Qatar	0%	0%
Rumania	0%	0%
Rusia	0%	0%
Arabia Saudita	0%	0%
Senegal	0%	0%
Serbia	0%	0%
Sierra Leona	0%	0%
Singapur	0%	0%
Eslovaquia	0%	0%
Eslovenia	0%	0%
Islas Salomón	0%	0%
Sudáfrica	0%	3%
Corea del Sur	0%	0%
España	0%	1%
Sri Lanka	0%	0%
Suecia	0%	2%
Suiza	0%	1%
Siria	0%	0%
Taiwán	0%	0%
Tanzania	0%	0%
Tailandia	0%	0%
Togo	0%	0%
Tonga	0%	0%
Trinidad y Tobago	0%	0%
Túnez	0%	0%
Turquía	0%	0%
Uganda	0%	0%
Ucrania	0%	0%
Emiratos Arabes Unidos	0%	0%
Venezuela	1%	0%
Vietnam	0%	0%
Islas Vírgenes (Británicas)	0%	0%
Yemen	0%	0%
Zambia	0%	0%
Zimbabwe	0%	0%

4: ¿Qué tipo de compañía aplica más a su organización?

	Latin America	En General
Pública	6%	23%
Privada	92%	64%
Gobierno / Paraestatal	1%	5%
Sin fines de lucro	2%	4%
Otro	0%	3%

5: ¿Cuántos empleados tiene actualmente su empresa?

	Latin America	En General
0 - 249	18%	31%
250 - 499	10%	11%
500 - 2,499	31%	22%
2,500 - 4,999	16%	10%
5,000 - 14,999	13%	12%
15,000 - 49,999	8%	9%
50,000 +	4%	5%

6: ¿Cuál es su facturación total anual en dólares del último año? (USD)

	Latin America	En General
USD 0 - USD 99M	20%	32%
USD 100M - USD 249M	16%	12%
USD 250M - USD 499M	10%	8%
USD 500M - USD 999M	8%	9%
USD 1BN - USD 1.9BN	8%	7%
USD 2BN - USD 2.9BN	2%	4%
USD 3BN - USD 3.9BN	1%	3%
USD 4BN - USD 4.9BN	2%	2%
USD 5BN - USD 9.9BN	4%	5%
USD 10BN - USD 14.9BN	2%	3%
USD 15BN - USD 19.9BN	4%	1%
USD 20BN - USD 24.9BN	2%	1%
USD 25BN +	2%	3%
No puede proporcionar esta información	19%	9%

7: ¿En cuántos países opera su organización?

	Latin America	En General
1	30%	40%
2 - 5	16%	18%
6 - 10	15%	9%
11 - 15	6%	6%
16-25	7%	7%
26 - 50	13%	10%
51 +	13%	10%

8: ¿Cuál es el cargo de la persona que responde la mayor parte de la encuesta?

	Latin America	En General
Director General	3%	6%
Director Legal	3%	3%
Director Ejecutivo	2%	3%
Director de Finanzas	8%	12%
Director de Sistemas de Información	0%	0%
Director de Operaciones	2%	1%
Director de Riesgos	3%	7%
Director de Tecnologías de la Información	0%	0%
Secretario de la empresa	0%	1%
Gerente de Finanzas	10%	7%
Gerente General del Negocio	3%	2%
Director de Recursos Humanos	4%	2%
Socio	0%	3%
Miembro del Consejo de Administración	1%	1%
Presidente	0%	1%
Consultor de Riesgos	1%	2%
Administrador de Riesgos o Gerente de Riesgos	21%	29%
Tesorero	10%	3%
Otro (Por favor especifique):	31%	18%

# Temas clave de riesgo

9.1: Por favor, revise los siguientes temas de riesgo e indique los 10 riesgos más importantes para su organización (no se necesita hacer otro tipo de clasificación o priorización)

	Latin America		En General	
Corporativo - Responsabilidad social / sustentabilidad corporativa	5	Top 10	17	
Corporativo - Daño a reputación / marca	1	Top 10	1	Top 10
Corporativo - Responsabilidad personal de Consejeros y Funcionarios	15		14	
Corporativo - Fracaso para innovar / satisfacer las necesidades del cliente	22		6	Top 10
Corporativo - Carga creciente y consecuencias del gobierno corporativo / cumplimiento	24		23	
Corporativo - Fracaso de proyecto importante	29		15	
Corporativo - Pérdida de propiedad intelectual / Información	26		29	
Corporativo - Fracaso para implementar o comunicar la estrategia	38		25	
Corporativo - Externalización (Outsourcing)	42		42	
Corporativo - Fusión / adquisición / reestructuración	32		26	
Crimen/Seguridad - Terrorismo/sabotaje	45	Elegida con menos frecuencia	44	
Crimen/Seguridad - Secuestro y rescate / Extorsión	52	Elegida con menos frecuencia	55	Elegida con menos frecuencia
Crimen/Seguridad - Crimen/robo/fraude/deshonestidad de los empleados	13		32	
Factores Externos - Cambio climático	27		45	
Factores Externos - Riesgo en precio de productos básicos (Commodities)	16		11	
Factores Externos - Desaceleración económica / recuperación lenta	3	Top 10	2	Top 10
Factores Externos - Globalización/mercados emergentes	44		40	
Factores Externos - Tecnologías disruptivas / Innovación	34		20	
Factores Externos - Aumento en la competencia	12		3	Top 10
Factores Externos - Escasez de recursos naturales / disponibilidad de materias primas	29		47	Elegida con menos frecuencia
Factores Externos - Riesgo de pandemia / crisis de salud	52	Elegida con menos frecuencia	51	Elegida con menos frecuencia
Factores Externos - Riesgo político / Incertidumbre	5	Top 10	9	Top 10
Factores Externos - Cambios regulatorios / legislativos	5	Top 10	4	Top 10
Factores Externos - Medios de comunicación social (Social media)	48	Elegida con menos frecuencia	49	Elegida con menos frecuencia
Factores Externos - Deuda Soberana	55	Elegida con menos frecuencia	50	Elegida con menos frecuencia
Factores Externos - Clima / Desastres naturales	20		24	
Factores externos - tasas aceleradas de cambio en los factores de mercado y el riesgo geopolítico existente	42		38	
Financiero - Volatilidad de valor del activo	48	Elegida con menos frecuencia	46	Elegida con menos frecuencia
Financiero - Riesgo de crédito/disponibilidad de capital	14		21	
Financiero - Riesgo de cash flow/liquidez	10	Top 10	12	
Financiero - Riesgo de crédito de contraparte	34		22	
Financiero - Fluctuación del tipo de cambio	8	Top 10	16	
Financiero - Fluctuación de tasa de interés	32		39	
Financiero - Financiamiento de régimen de pensiones	54	Elegida con menos frecuencia	53	Elegida con menos frecuencia
Financiero - Volatilidad del precio de la acción	51	Elegida con menos frecuencia	52	Elegida con menos frecuencia
Capital Humano - Ausentismo	40		48	Elegida con menos frecuencia
Capital Humano - Incapacidad para atraer o retener a los mejores talentos	16		7	Top 10
Capital Humano - Acoso / Discriminación	50	Elegida con menos frecuencia	54	Elegida con menos frecuencia
Capital Humano - Planificación de la sucesión inadecuada	36		34	
Capital Humano - Asignación de recursos	45	Elegida con menos frecuencia	42	
Capital Humano - Heridas a trabajadores	24		27	
Capital Humano - Comportamiento no ético	27		41	
Capital Humano - Escasez de fuerza de trabajo	38		29	
Capital Humano - Envejecimiento de la fuerza de trabajo y problemas de salud relacionados	45	Elegida con menos frecuencia	37	
IT - Crimen cibernético/hackeo/virus/código malicioso	18		5	Top 10
IT - Falta de infraestructura tecnológica para apoyar las necesidades de negocio	23		33	
IT - Falla técnica/ Falla de sistema	29		17	
Operativo - Interrupción de negocio	2	Top 10	8	Top 10
Operativo - Falla en la distribución o cadena de suministro	19		19	
Operativo - Riesgo ambiental	8	Top 10	31	
Operativo - Falla de plan de recuperación de desastre / plan de continuidad de negocio	20		28	
Operativo - Daño a propiedad	11		13	
Operativo - Riesgo concentrado (producto, gente, geografía)	40		36	
Operativo - Retiro de producto	37		35	
Operativo - Responsabilidad Civil (incl. Errores & Omisiones)	4	Top 10	10	Top 10



9.2: Para cada uno de los 10 riesgos identificados para su organización en el punto 9.1, por favor seleccione si ya existe un plan o si se ha hecho una evaluación formal.

	Latin America		En General	
Corporativo - Responsabilidad social / sustentabilidad corporativa	57%		61%	
Corporativo - Daño a reputación / marca	40%		51%	
Corporativo - Responsabilidad personal de Consejeros y Funcionarios	74%		65%	
Corporativo - Fracaso para innovar / satisfacer las necesidades del cliente	58%		59%	
Corporativo - Carga creciente y consecuencias del gobierno corporativo / cumplimiento	46%		52%	
Corporativo - Fracaso de proyecto importante	48%		55%	
Corporativo - Pérdida de propiedad intelectual / Información	48%		57%	
Corporativo - Fracaso para implementar o comunicar la estrategia	44%		48%	
Corporativo - Externalización (Outsourcing)	23%		44%	
Corporativo - Fusión / adquisición / reestructuración	45%		53%	
Crimen/Seguridad - Terrorismo/sabotaje	44%		67%	
Crimen/Seguridad - Secuestro y rescate / Extorsión	50%		52%	
Crimen/Seguridad - Crimen/robo/fraude/deshonestidad de los empleados	56%		62%	
Factores Externos - Cambio climático	33%		35%	
Factores Externos - Riesgo en precio de productos básicos (Commodities)	42%		49%	
Factores Externos - Desaceleración económica / recuperación lenta	23%		30%	
Factores Externos - Globalización/mercados emergentes	20%		35%	
Factores Externos - Tecnologías disruptivas / Innovación	45%		50%	
Factores Externos - Aumento en la competencia	36%		45%	
Factores Externos - Escasez de recursos naturales / disponibilidad de materias primas	52%		49%	
Factores Externos - Riesgo de pandemia / crisis de salud	75%		53%	
Factores Externos - Riesgo político / Incertidumbre	10%		27%	
Factores Externos - Cambios regulatorios / legislativos	32%		44%	
Factores Externos - Medios de comunicación social (Social media)	50%		45%	
Factores Externos - Deuda Soberana	0%		23%	
Factores Externos - Clima / Desastres naturales	56%		53%	
Factores externos - tasas aceleradas de cambio en los factores de mercado y el riesgo geopolítico existente	15%		36%	
Financiero - Volatilidad de valor del activo	38%		51%	
Financiero - Riesgo de crédito/disponibilidad de capital	49%		57%	
Financiero - Riesgo de cash flow/liquidez	60%		66%	
Financiero - Riesgo de crédito de contraparte	55%		65%	
Financiero - Fluctuación del tipo de cambio	41%		56%	
Financiero - Fluctuación de tasa de interés	27%		53%	
Financiero - Financiamiento de régimen de pensiones	50%		77%	
Financiero - Volatilidad del precio de la acción	60%		49%	
Capital Humano - Ausentismo	86%		57%	
Capital Humano - Incapacidad para atraer o retener a los mejores talentos	53%		57%	
Capital Humano - Acoso / Discriminación	33%		50%	
Capital Humano - Planificación de la sucesión inadecuada	37%		43%	
Capital Humano - Asignación de recursos	56%		45%	
Capital Humano - Heridas a trabajadores	57%		70%	
Capital Humano - Comportamiento no ético	67%		59%	
Capital Humano - Escasez de fuerza de trabajo	38%		43%	
Capital Humano - Envejecimiento de la fuerza de trabajo y problemas de salud relacionados	33%		40%	
IT - Crimen cibernético/hackeo/virus/código malicioso	56%		79%	
IT - Falta de infraestructura tecnológica para apoyar las necesidades de negocio	59%		62%	
IT - Falla técnica/ Falla de sistema	52%		76%	
Operativo - Interrupción de negocio	73%		67%	
Operativo - Falla en la distribución o cadena de suministro	60%		57%	
Operativo - Riesgo ambiental	64%		61%	
Operativo - Falla de plan de recuperación de desastre / plan de continuidad de negocio	53%		62%	
Operativo - Daño a propiedad	79%		75%	
Operativo - Riesgo concentrado (producto, gente, geografía)	29%		42%	
Operativo - Retiro de producto	50%		66%	
Operativo - Responsabilidad Civil (incl. Errores & Omisiones)	73%		70%	

9.3: Para cada uno de los 10 riesgos identificados para su organización en el punto 9.1, por favor selecciones aquellos que han resultado en una pérdida de ingresos en los últimos 12 meses.





	Latin America		En General
Corporativo - Responsabilidad social / sustentabilidad corporativa	4%		3%
Corporativo - Daño a reputación / marca	4%		10%
Corporativo - Responsabilidad personal de Consejeros y Funcionarios	7%		5%
Corporativo - Fracaso para innovar / satisfacer las necesidades del cliente	9%		25%
Corporativo - Carga creciente y consecuencias del gobierno corporativo / cumplimiento	11%		15%
Corporativo - Fracaso de proyecto importante	17%		31%
Corporativo - Pérdida de propiedad intelectual / Información	11%		7%
Corporativo - Fracaso para impementar o comunicar la estrategia	12%		18%
Corporativo - Externalización (Outsourcing)	8%		13%
Corporativo - Fusión / adquisición / reestructuración	14%		15%
Crimen/Seguridad - Terrorismo/sabotaje	22%		11%
Crimen/Seguridad - Secuestro y rescate / Extorsión	0%		3%
Crimen/Seguridad - Crimen/robo/fraude/deshonestidad de los empleados	28%		32%
Factores Externos - Cambio climático	29%		17%
Factores Externos - Riesgo en precio de productos básicos (Commodities)	53%		40%
Factores Externos - Desaceleración económica / recuperación lenta	67%		45%
Factores Externos - Globalización/mercados emergentes	40%		18%
Factores Externos - Tecnologías disruptivas / Innovación	0%		12%
Factores Externos - Aumento en la competencia	27%		42%
Factores Externos - Escasez de recursos naturales / disponibilidad de materias primas	26%		23%
Factores Externos - Riesgo de pandemia / crisis de salud	0%		11%
Factores Externos - Riesgo político / Incertidumbre	36%		23%
Factores Externos - Cambios regulatorios / legislativos	26%		24%
Factores Externos - Medios de comunicación social (Social media)	12%		9%
Factores Externos - Deuda Soberana	0%		14%
Factores Externos - Clima / Desastres naturales	18%		26%
Factores externos - tasas aceleradas de cambio en los factores de mercado y el riesgo geopolítico existente	38%		24%
Financiero - Volatilidad de valor del activo	12%		24%
Financiero - Riesgo de crédito/disponibilidad de capital	28%		21%
Financiero - Riesgo de cash flow/liquidez	26%		22%
Financiero - Riesgo de crédito de contraparte	50%		48%
Financiero - Fluctuación del tipo de cambio	59%		51%
Financiero - Fluctuación de tasa de interés	41%		28%
Financiero - Financiamiento de régimen de pensiones	50%		29%
Financiero - Volatilidad del precio de la acción	40%		28%
Capital Humano - Ausentismo	57%		42%
Capital Humano - Incapacidad para atraer o retener a los mejores talentos	16%		19%
Capital Humano - Acoso / Discriminación	17%		28%
Capital Humano - Planificación de la sucesión inadecuada	5%		6%
Capital Humano - Asignación de recursos	11%		14%
Capital Humano - Heridas a trabajadores	36%		28%
Capital Humano - Comportamiento no ético	12%		15%
Capital Humano - Escasez de fuerza de trabajo	31%		27%
Capital Humano - Envejecimiento de la fuerza de trabajo y problemas de salud relacionados	0%		22%
IT - Crimen cibernético/hackeo/virus/código malicioso	0%		10%
IT - Falta de infraestructura tecnológica para apoyar las necesidades de negocio	14%		20%
IT - Falla técnica/ Falla de sistema	17%		15%
Operativo - Interrupción de negocio	12%		17%
Operativo - Falla en la distribución o cadena de suministro	20%		17%
Operativo - Riesgo ambiental	8%		13%
Operativo - Falla de plan de recuperación de desastre / plan de continuidad de negocio	6%		6%
Operativo - Daño a propiedad	33%		33%
Operativo - Riesgo concentrado (producto, gente, geografía)	7%		11%
Operativo - Retiro de producto	22%		26%
Operativo - Responsabilidad Civil (incl. Errores & Omisiones)	19%		26%

9.4: Por favor indique los 5 RIESGOS CLAVE que usted cree su organización enfrentará en los siguientes 3 años (No es necesario clasificarlos o priorizarlos)
















	Latin America		En General	
Corporativo - Responsabilidad social / sustentabilidad corporativa	20		22	
Corporativo - Daño a reputación / marca	5	Top 10	6	Top 10
Corporativo - Responsabilidad personal de Consejeros y Funcionarios	19		31	
Corporativo - Fracaso para innovar / satisfacer las necesidades del cliente	17		3	Top 10
Corporativo - Carga creciente y consecuencias del gobierno corporativo / cumplimiento	25		19	
Corporativo - Fracaso de proyecto importante	27		11	
Corporativo - Pérdida de propiedad intelectual / Información	36		34	
Corporativo - Fracaso para implementar o comunicar la estrategia	36		18	
Corporativo - Externalización (Outsourcing)	40		40	
Corporativo - Fusión / adquisición / reestructuración	13		12	
Crimen/Seguridad - Terrorismo/sabotaje	40		43	
Crimen/Seguridad - Secuestro y rescate / Extorsión	49	Elegida con menos frecuencia	55	Elegida con menos frecuencia
Crimen/Seguridad - Crimen/robo/fraude/deshonestidad de los empleados	14		38	
Factores Externos - Cambio climático	31		36	
Factores Externos - Riesgo en precio de productos básicos (Commodities)	8	Top 10	9	Top 10
Factores Externos - Desaceleración económica / recuperación lenta	1	Top 10	1	Top 10
Factores Externos - Globalización/mercados emergentes	22		30	
Factores Externos - Tecnologías disruptivas / Innovación	25		10	Top 10
Factores Externos - Aumento en la competencia	7	Top 10	2	Top 10
Factores Externos - Escasez de recursos naturales / disponibilidad de materias primas	33		44	
Factores Externos - Riesgo de pandemia / crisis de salud	49	Elegida con menos frecuencia	51	Elegida con menos frecuencia
Factores Externos - Riesgo político / Incertidumbre	2	Top 10	8	Top 10
Factores Externos - Cambios regulatorios / legislativos	4	Top 10	4	Top 10
Factores Externos - Medios de comunicación social (Social media)	40		46	Elegida con menos frecuencia
Factores Externos - Deuda Soberana	49	Elegida con menos frecuencia	49	Elegida con menos frecuencia
Factores Externos - Clima / Desastres naturales	12		28	
Factores externos - tasas aceleradas de cambio en los factores de mercado y el riesgo geopolítico existente	40		32	
Financiero - Volatilidad de valor del activo	45	Elegida con menos frecuencia	45	
Financiero - Riesgo de crédito/disponibilidad de capital	6	Top 10	15	
Financiero - Riesgo de cash flow/liquidez	9	Top 10	13	
Financiero - Riesgo de crédito de contraparte	27		19	
Financiero - Fluctuación del tipo de cambio	3	Top 10	14	
Financiero - Fluctuación de tasa de interés	22		33	
Financiero - Financiamiento de régimen de pensiones	54	Elegida con menos frecuencia	53	Elegida con menos frecuencia
Financiero - Volatilidad del precio de la acción	47	Elegida con menos frecuencia	52	Elegida con menos frecuencia
Capital Humano - Ausentismo	33		48	Elegida con menos frecuencia
Capital Humano - Incapacidad para atraer o retener a los mejores talentos	17		7	Top 10
Capital Humano - Acoso / Discriminación	54	Elegida con menos frecuencia	53	Elegida con menos frecuencia
Capital Humano - Planificación de la sucesión inadecuada	22		28	
Capital Humano - Asignación de recursos	53	Elegida con menos frecuencia	47	Elegida con menos frecuencia
Capital Humano - Heridas a trabajadores	40		37	
Capital Humano - Comportamiento no ético	49	Elegida con menos frecuencia	50	Elegida con menos frecuencia
Capital Humano - Escasez de fuerza de trabajo	33		17	
Capital Humano - Envejecimiento de la fuerza de trabajo y problemas de salud relacionados	45	Elegida con menos frecuencia	25	
IT - Crimen cibernético/hackeo/virus/código malicioso	20		5	Top 10
IT - Falta de infraestructura tecnológica para apoyar las necesidades de negocio	30		24	
IT - Falla técnica/ Falla de sistema	31		26	
Operativo - Interrupción de negocio	14		21	
Operativo - Falla en la distribución o cadena de suministro	27		27	
Operativo - Riesgo ambiental	14		35	
Operativo - Falla de plan de recuperación de desastre / plan de continuidad de negocio	36		41	
Operativo - Daño a propiedad	11		23	
Operativo - Riesgo concentrado (producto, gente, geografía)	36		42	
Operativo - Retiro de producto	48	Elegida con menos frecuencia	38	
Operativo - Responsabilidad Civil (incl. Errores & Omisiones)	10	Top 10	16	

## Acerca De Su Gestión Del Riesgo / Funciones De Su Departamento De Seguros





















10: ¿Tiene su organización un departamento de seguros / gestión de riesgos? (Si sí, vaya a la Pregunta 12)

	Latin America	En General
Sí	63% 	66% 
No	37% 	34% 



















11: ¿Quién tiene responsabilidades de seguros / gestión de riesgos? Ahora va a ser llevado a la siguiente sección

	Latin America	En General
Director de Riesgos	0%	1% 
Director General, Presidente	17% 	31% 
Director de Finanzas	39% 	32% 
Recursos Humanos	5% 	2% 
Auditoría Interna	0%	3% 
Legal	0%	4% 
Comité de Riesgo	3% 	2% 
Seguridad	3% 	1% 
Tesorero	12% 	5% 
Otro	21%	18%











12: ¿A quién le reporta el departamento de seguros / gestión de riesgo en su organización?

	Latin America	En General
Finanzas/Tesorería/Director de Finanzas	54% 	47% 
Secretario de la empresa	0%	1% 
Asesor General / Legal	3% 	8% 
Director de Riesgos	9% 	10% 
Director General, Presidente	10% 	15% 
Recursos Humanos	4% 	2% 
Seguridad	1% 	1% 
Auditoría Interna	0%	1% 
Director Administrativo	9% 	4% 
Contralor	4% 	1% 
Otro	7% 	9% 











13: ¿Cuál es el número total de personas en su departamento de seguros / gestión de riesgos?

	Latin America	En General
1 - 2	48% 	46% 
3 - 5	31% 	29% 
6 - 8	10% 	10% 
9 - 11	3% 	5% 
12 - 15	3% 	3% 
16 - 20	4% 	2% 
21 - 25	1% 	1% 
26 - 30	1% 	1% 
31 - 35	0%	0%
36 - 40	0%	0%
41 +	1% 	3% 

14.1: ¿Cómo clasificaría el perfil del departamento de seguros / gestión de riesgos dentro de su empresa? (Por favor clasifique en una escala del 1 al 5, 5 siendo el más alto)









	Latin America	En General
1	4% 	3% 
2	13% 	12% 
3	27% 	35% 
4	33% 	36% 
5	23% 	14% 

14.2: ¿Cuál debería de ser la clasificación del perfil del departamento de seguros / gestión de riesgos dentro de su empresa? (Por favor clasifique en una escala del 1 al 5, 5 siendo el más alto)

	Latin America	En General
1	1% 	1% 
2	1% 	2% 
3	6% 	10% 
4	39% 	44% 
5	53% 	43% 

# Política y Estándares

15: ¿Su Consejo de Administración o uno de sus comités ha establecido políticas en materia de supervisión y gestión de riesgos?

	Latin America		En General	
Si, formalmente	43%		43%	
No	13%		17%	
Parcialmente / Informalmente	38%		33%	
No sé	6%		8%	

# Enfoque Para La Gestión Del Riesgo, Evaluación Del Riesgo y Colaboración Multi Funcional

16: ¿En el programa de gestión de riesgo de su organización participan otras áreas funcionales en temas clave? (Si sí, vaya a la Pregunta 18)

	Latin America	En General
Sí	69%	71%
No	31%	29%

17: ¿Cómo se toman principalmente las decisiones clave de gestión de riesgo?

	Latin America	En General
De forma independiente por la Administración de Riesgos / Departamento de Seguros	27%	14%
De forma independiente por el Director de Riesgos	0%	2%
De forma independiente por Finanzas / Tesorería / Director Financiero	31%	20%
De forma independiente por el Director Administrativo	4%	4%
De forma independiente por el Director General, Presidente	16%	37%
De forma independiente por el Secretario de la empresa	0%	2%
De forma independiente por el Contralor	2%	2%
De forma independiente por el Consejo General / Legal	0%	3%
De forma independiente por Recursos Humanos	0%	1%
De forma independiente por Auditoría Interna	0%	1%
De forma independiente por el área de Seguridad	4%	2%
De forma independiente por otro (Por favor especifique):	16%	12%

18: ¿Qué otras áreas corporativas están involucradas en la toma de decisiones de administración de riesgo clave? (Seleccione todos los que apliquen)

	Latin America	En General
Estrategia Corporativa	34%	32%
Dirección Ejecutiva	56%	73%
Finanzas	73%	67%
Recursos Humanos	46%	42%
Tecnología de la Información	24%	41%
Auditoría Interna	30%	33%
Legal & Cumplimiento	58%	56%
Operaciones	48%	47%
Comité / Consejo de Riesgos	36%	35%

19: ¿Cuál es el método(s) que utiliza para IDENTIFICAR los principales riesgos que enfrenta su organización? (Seleccione todos los que apliquen)

	Latin America	En General
Proceso de evaluación de riesgos estructurado en toda la empresa	38%	40%
Discusión del riesgo por parte del equipo de Dirección y/o equipo administrativo durante la planificación anual, la evaluación de riesgos u otros procesos	51%	51%
Criterio y experiencia de la alta dirección	42%	52%
Información sobre el riesgo de otros procesos de función dirigida (ej., auditoría interna, divulgación, cumplimiento, etc.)	38%	46%
Análisis de la industria, informes externos	23%	33%
Proceso no formalizado	24%	15%

20: ¿Cuál es el principal método(s) que utiliza para EVALUAR la posibilidad e impacto potencial de riesgos importantes? (Seleccione todos los que apliquen)

	Latin America	En General
Proceso de evaluación de riesgos estructurado en toda la empresa con el apoyo de una metodología y un conjunto de herramientas estándar	34%	33%
Discusión del riesgo por parte del equipo de Dirección y/o equipo administrativo durante la planificación anual, la evaluación de riesgos u otros procesos	48%	45%
Criterio y experiencia de la alta dirección	38%	51%
Modelos de riesgo / Análisis de cuantificación del riesgo	27%	28%
Consulta con el proveedor de servicios externo / asesor	31%	31%
Proceso no formalizado	18%	16%

21: ¿Qué tan proactivamente siente que su organización esta comprometida con identificar, evaluar y gestionar los riesgos actuales y emergentes que enfrenta su organización? (Por favor clasifique del 1 al 10, siendo 10 muy proactivo)

	Latin America	En General
1	1%	1%
2	2%	4%
3	5%	7%
4	3%	7%
5	14%	14%
6	16%	17%
7	22%	24%
8	26%	18%
9	8%	7%
10	3%	3%

22.1: ¿Ha completado un proceso formal de evaluación de riesgos cibernéticos?

	Latin America	En General
Si, Cuantitativo	2%	2%
Si, Cualitativo	9%	12%
Si, ambos, cuantitativo & cualitativo	12%	21%
Si, pero no está seguro que tipo de evaluación	15%	18%
No está seguro	26%	16%
No	36%	31%

22.2: Si sí, que departamento(s) tomó un rol de liderazgo/estuvo involucrado activamente en el proceso de evaluación de riesgos cibernéticos? (Seleccione todos los que apliquen)

	Latin America	En General
Gestión de riesgos	30%	38%
Recursos Humanos	5%	5%
Tecnología de la Información	86%	86%
Legal & Cumplimiento	17%	19%
Seguridad	29%	18%
Operaciones	14%	13%
No está seguro	3%	2%
Otro	10%	8%

23: ¿Qué métodos utiliza para evaluar la efectividad de su programa de gestión de riesgos? (Seleccione todos los que apliquen)

	Latin America	En General
No mide la efectividad	38%	37%
Menor Costo total de Riesgo	13%	27%
Comparación de los resultados históricos de eventos de riesgo contra la eficacia de los programas de gestión de riesgos	28%	30%
Comparación de los resultados históricos de los programas de seguridad y control de pérdidas (ej. disminución de las pérdidas, retorno más rápido al trabajo)	24%	24%
Identificar/dar seguimiento al involucramiento de la administración de riesgo dentro de la organización	26%	27%
Evaluar en qué medida los conceptos de riesgo están integrados en las inversiones empresariales y las decisiones estratégicas	27%	23%
Identificar los ingresos generados u otros beneficios financieros / estratégicos asociados con una compañía cautiva	10%	7%
Otro	4%	4%

## Controles Clave / Mitigación

24: ¿Cuál es el principal método o análisis que su organización utiliza para determinar los límites de aseguramiento que debe de adquirir? (Seleccione todos los que apliquen)

	Latin America		En General	
Referencia con organizaciones pares	27%		41%	
Datos de la industria de siniestros / grandes pérdidas	29%		30%	
Modelos de riesgo	21%		21%	
Análisis costo beneficio de costo de la prima vs. Límites adquiridos	49%		45%	
Análisis de escenarios	39%		25%	
Criterio y experiencia de la Administración	43%		57%	
Apoyo de un corredor o consultor independiente	51%		61%	
Otro	6%		4%	

25: ¿Qué tan importantes son los siguientes elementos al momento de elegir un asegurador? (Clasifique en orden las siguientes opciones del 1 al 10 siendo el 1 el más importante. POR FAVOR TOME EN CUENTA: Sólo puede utilizar cada opción numérica una vez: por ejemplo, si a la opción 'Capacidad' le asignó el 10, ya no podrá dar la calificación de 10 a otra de las opciones.)

	Latin America	En General
Capacidad para ejecutar y entregar apoyo en la financiación de riesgo para diferentes lugares del mundo	8	10
Capacidad	3	5
Servicio y acuerdos en siniestros	1	2
Términos y condiciones de la cobertura	2	1
Estabilidad financiera / calificación	4	4
Flexibilidad / innovación / creatividad	7	7
Experiencia en la industria	9	6
Relación a largo plazo	10	8
Velocidad y calidad de la documentación	6	9
Relación calidad-precio / precio	5	3

27: ¿Actualmente ha adquirido la cobertura de seguro para ataque cibernético o planea hacerlo en los siguientes 12 meses?

	Latin America		En General	
Seguro adquirido en la actualidad	7%		25%	
Planea adquirirlo	14%		15%	
No adquirido y no se planea adquirir	49%		37%	
No está seguro	31%		23%	

28: ¿Cree que los términos y condiciones para la cobertura de ataques cibernéticos son suficientemente efectivos?

	Latin America		En General	
Sí	56%		80%	
No	44%		20%	

29: ¿Cree que los límites de responsabilidad civil en su cobertura de ataques cibernéticos es suficiente?

	Latin America		En General	
Sí	44%		70%	
No	56%		30%	

30: ¿Cuáles de los siguientes elementos del Costo Total de Riesgo Asegurable mide? (Seleccione todos los que apliquen)

	Latin America		En General	
Costos de transferencia de riesgo (ej. Primas de seguro)	66%		72%	
Costos de retención de riesgo (ej. pérdidas acumuladas reales o esperadas financiadas dentro de los deducibles o través de vehículos de autoaseguramiento como una cautiva)	28%		44%	
Costos de gestión de riesgo externo (ej. honorarios profesionales pagados a terceros por servicios relacionados con la gestión de riesgos)	20%		35%	
Costos de gestión de riesgo interno (ej. gastos internos de todos los empleados que participan en la función de gestión de riesgos y seguros)	18%		23%	
No estamos midiendo ninguno de estos elementos del Costo Total de Riesgo Asegurable	33%		22%	

31: ¿Tiene su organización o está considerando crear una compañía cautiva de seguros o compañía celular protegida (protected cell company - PCC)? (Seleccione todos los que apliquen)

	Latin America		En General	
Planeando crear una cautiva nueva o adicional o un PCC en los próximos 3 años	4%		6%	
Actualmente tiene una cautiva o PCC activa	8%		14%	
Tiene una cautiva que está inactiva	1%		2%	
Planea cerrar una cautiva en los próximos 3 años	1%		2%	
Sin cautiva o PCC	85%		78%	



32: ¿Cuál es la razón principal de tener una cautiva?

	Latin America	En General
Herramienta de Gestión Estratégica del Riesgo	40%	36%
Tener control de programas de seguros	5%	14%
Tener acceso la mercado de reaseguro	5%	5%
Eficiencias en costos	30%	13%
Capacidad para establecer reservas	0%	2%
Reducción de las primas de seguros	0%	9%
Optimización de impuestos	0%	5%
Optimización de Cashflow (Flujo de fondos)	0%	2%
Optimización de gastos financieros relacionados al riesgo	10%	5%
Otro	5%	3%

33.1: ¿Qué riesgos suscribe actualmente su cautiva? (Seleccione todos los que apliquen)









	Latin America	En General
Responsabilidad Civil Automotriz	31%	28%
Aviación	8%	6%
Catástrofe	23%	15%
Crédito / Crédito Comercial	15%	10%
Crimen / Fidelidad	8%	10%
Responsabilidad Civil Cibernética / de Red	8%	12%
Responsabilidad Civil de Consejeros y Funcionarios	31%	18%
Beneficios para los Empleados (Excluyendo Salud/Médico y Vida)	0%	10%
Responsabilidad Civil de los empleadores / Remuneración de los trabajadores	15%	29%
Responsabilidad Civil en Prácticas de Empleo	8%	8%
Ambiental / Contaminación	15%	14%
Productos Financieros	15%	5%
Responsabilidad Civil General / a Terceros	38%	47%
Salud / Médico	38%	12%
Vida	38%	13%
Marítimo	31%	16%
Responsabilidad Civil de Productos y Operaciones Concluidas	15%	25%
Indemnización profesional / Responsabilidad civil errores y omisiones	8%	24%
Propiedad ( Daños Materiales y Pérdida de Negocio)	62%	51%
Terrorismo	15%	16%
Negocios de terceros	0%	10%
Propietario / Programa de Seguro controlado por el contratante	8%	7%
Seguro predeterminado para subcontratista	0%	2%
Garantía	0%	2%
Otro - 1	8%	11%
Otro - 2	0%	4%
Otro - 3	0%	1%

33.2: Viendo a futuro los próximos 5 años, por favor identifique los riesgos que planea seguir suscribiendo en su cautiva junto con cualquier otro nuevo riesgo que planea suscribir. (Seleccione todos los que apliquen)























	Latin America	En General
Responsabilidad Civil Automotriz	19%	28%
Aviación	6%	5%
Catástrofe	31%	18%
Crédito / Crédito Comercial	19%	18%
Crimen / Fidelidad	25%	13%
Responsabilidad Civil Cibernética / de Red	25%	23%
Responsabilidad Civil de Consejeros y Funcionarios	25%	15%
Beneficios para los Empleados (Excluyendo Salud/Médico y Vida)	0%	20%
Responsabilidad Civil de los empleadores / Remuneración de los trabajadores	12%	29%
Responsabilidad Civil en Prácticas de Empleo	6%	11%
Ambiental / Contaminación	25%	15%
Productos Financieros	19%	8%
Responsabilidad Civil General / a Terceros	50%	45%
Salud / Médico	25%	15%
Vida	31%	13%
Marítimo	38%	18%
Responsabilidad Civil de Productos y Operaciones Concluidas	25%	26%
Indemnización profesional / Responsabilidad civil errores y omisiones	6%	23%
Propiedad ( Daños Materiales y Pérdida de Negocio)	69%	48%
Terrorismo	12%	15%
Negocios de terceros	0%	12%
Propietario / Programa de Seguro controlado por el contratante	6%	9%
Seguro predeterminado para subcontratista	0%	5%
Garantía	0%	7%
Otro - 1	19%	11%
Otro - 2	0%	4%
Otro - 3	0%	1%

# Gestión De Programa Global De Seguros

34: ¿Usted adquiere/controla los seguros para la mayoría de las operaciones donde opera? (seleccione una)

	Latin America	En General
No, cada operación compra sus propios seguros sin la coordinación de la sede corporativa	18% 	9% 
La sede corporativa controla algunas líneas y deja a oficina local adquirir otras líneas	46% 	38% 
La sede corporativa controla la adquisición de TODOS los programas de seguro (global / local)	33% 	45% 
No sé	3% 	7% 

35: Si su sede corporativa adquiere programas con pólizas globales y locales, qué línea (s) de cobertura compra: (Seleccione todas las que apliquen)

	Latin America	En General
Propiedad ( Daños Materiales y Pérdida de Negocio)	71% 	79% 
Responsabilidad Civil General / Responsabilidad Pública	66% 	85% 
Responsabilidad Civil de Automóviles	59% 	46% 
Compensación trabajadores / Responsabilidad Civil empleadores	32% 	49% 
Responsabilidad Civil de Consejeros y Funcionarios	53% 	69% 
Crimen	26% 	40% 
Transporte Marítimo Terrestre	60% 	48% 
Trade Credit	21% 	18% 
Retiro de producto y Contaminación	16% 	21% 
No sé	5% 	3% 
Otro	10% 	11% 

36: Si la oficina central contrata programas con pólizas globales emitidas para la corporación y pólizas emitidas para las operaciones locales, por favor califique del 1 -10 en términos de la importancia en la decisión de compra. (1 representa la prioridad más alta)

	Latin America	En General
Costo - Este enfoque es más económico	6.6	5.2
Certeza de Cobertura - Conocimiento de qué tipo de cobertura se incluye en el programa	6.3	4.8
Cumplimiento Legal - Acceso a cobertura local admitida donde la cobertura no admitida está prohibida	6.9	5.2
Cumplimiento Fiscal - Capacidad de pagar la prima de seguro e impuestos relacionados	6.6	5.5
Desempeño del programa - Acceso a siniestros locales y/u otros servicios de un proveedor local de seguros/pólizas	6.2	5.3
Contabilidad - Capacidad para asignar los costos de transferencia de riesgo a las operaciones locales vs. pago del corporativo	6.6	5.8