

UNIVERSIDAD CATÓLICA SANTO TORIBIO DE MOGROVEJO
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



**APLICACIÓN DEL ESTÁNDAR AUSTRALIANO DE
ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS EN LOS SEGUROS
PATRIMONIALES PARA EMPRESAS PRODUCTIVAS**

**TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO DE:
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

AUTORES: Adela Gilda Carrión Barco

Gerve Antonio Facho Flores

Chiclayo, 10 de febrero de 2016

**APLICACIÓN DEL ESTÁNDAR AUSTRALIANO DE
ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS EN LOS SEGUROS
PATRIMONIALES PARA EMPRESAS PRODUCTIVAS**

POR:

**Adeía Gilda Carrión Barco
Gerve Antonio Facho Flores**

Presentada a la Facultad de Ciencias Empresariales de la
Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, para optar el
Título de:

LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

APROBADO POR:

Mgtr. Hugo Antonio Robles Vilchez
Presidente de Jurado

Mgtr. Luis Angulo Bustios
Secretario de Jurado

Mgtr. Marco Agustín Arbulú Ballesteros
Vocal/Asesor de Jurado

CHICLAYO, 2016

DEDICATORIA

La presente tesis está dedicada a Dios, ya que gracias a Él he logrado concluir mi carrera.

A mis padres, en especial a mi madre aunque ya no está presente, siempre estuvo a mi lado brindándome su apoyo y consejos para ser una persona de bien.

A mi esposo Jorge, por su apoyo incondicional, por su amor, sus palabras y por brindarme el tiempo necesario para poder realizarme profesionalmente.

A mi hijo Renato por el tiempo que no pude dedicarle y poder llegar a ser un ejemplo para él.

Adela

A mi familia, especialmente a mi esposa Blanca y a mis hijos Fabián y Benjamín por comprenderme en no brindarles el tiempo debido.

Gerve

AGRADECIMIENTO

A Dios, por bendecirnos cada día y habernos permitido culminar esta tesis.

A nuestras familias por su comprensión y apoyo.

A nuestro asesor Mgtr. Marco Agustín Arbulú Ballesteros, por su apoyo y tiempo brindado para concluir con éxito esta tesis.

Adela y Gerve

RESUMEN

En el estudio realizado, se determinó la importancia de analizar la aplicación del estándar australiano en las empresas productivas, con la finalidad de minimizar riesgos y maximizar beneficios en la contratación de los seguros patrimoniales, y de esta manera obtener mejores condiciones y beneficios. El proceso de análisis se hizo a través de entrevistas con funcionarios de las empresas analizadas, aplicando cuestionarios, encuestas y formatos.

Se tomó en cuenta como objetivo general, determinar de qué manera la aplicación del estándar australiano de administración de riesgos en los seguros patrimoniales beneficia a las empresas productivas para lograr una buena gestión de riesgos.

La hipótesis presentada, asume que la aplicación del estándar australiano de administración de riesgos permitirá optimizar las condiciones en la contratación de los seguros patrimoniales para las empresas productivas.

Finalmente la propuesta planteada del presente estudio se basa en la cultura de seguros.

Palabras claves: estándar australiano, Administración de riesgos, empresas productivas, gestión de riesgos, cultura de seguros.

ABSTRACT

In the study, the importance of analyzing the implementation of the Australian Standard in productive enterprises, in order to minimize risks and maximize benefits in hiring property insurance is determined, and thus obtain better conditions and benefits. The analysis process was done through interviews with officials of the companies analyzed, using questionnaires, surveys and formats.

It took into account the general objective; determine how the implementation of the Australian standard risk management in property insurance benefits to production companies for good risk management.

The scenario presented assumes that the implementation of the Australian Risk Management Standard will optimize the conditions for the recruitment of property insurance for productive enterprises.

Finally, the proposed draft of this study is based on the insurance culture.

Keywords: Australian standard, risk management, production companies, risk management, insurance culture.

ÍNDICE

DEDICATORIA	3
AGRADECIMIENTO	4
RESUMEN	5
ABSTRACT	6
I. INTRODUCCIÓN	11
II. MARCO TEÓRICO	13
2.1. Antecedentes	13
2.2. Bases teóricas científicas	19
2.3. Definición de términos básicos	23
2.3.1. Riesgo	23
2.3.2. Administración de riesgos	32
2.3.3. Modelo de estándar australiano	35
2.3.4. Seguros patrimoniales	37
2.3.5. Empresas productivas	38
III. MATERIALES Y MÉTODOS	39
3.1. Tipo y diseño de investigación	39
3.2. Área y línea de investigación	39
3.3. Población, muestra y muestreo	39
3.4. Operacionalización de variables	41
3.5. Métodos, técnicas e instrumentos de recolección de datos	42
3.6. Técnicas de procesamiento de datos	42
IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN	43
4.1. Resultados	43
4.1.1. Análisis FODA	43
4.1.2. Cadena de Valor	44
4.1.3. 05 Fuerzas de Porter	46
4.1.4. Plantilla de identificación de Riesgos	48
4.1.4.1. Riesgos financieros	48
4.1.4.2. Riesgos de estrategias	57
4.1.4.3. Riesgos de entorno	67
4.2. Discusión	80
4.3. Propuesta	84
V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	87
5.1. Conclusiones	87
5.2. Recomendaciones	88
VI. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	89
VII. ANEXOS	91
7.1. Anexo 01: Presupuesto	91
7.2. Anexo 02: Análisis FODA	92

7.3.	Anexo 03: Fuerzas de Porter	96
7.4.	Anexo 04: Valoración de los riesgos financieros	97
7.5.	Anexo 05: Valoración de los riesgos estratégicos	98
7.6.	Anexo 06: Valoración de los riesgos de entorno	99
7.7.	Anexo 07: Encuesta	102

ÍNDICE DE GRÁFICOS E IMÁGENES

Gráfico 1: Amenaza de competidores potenciales en las empresas productivas	46
Gráfico 2: Rivalidad de los competidores existentes	46
Gráfico 3: Productos sustitutos como amenaza	47
Gráfico 4: Poder de negociación de los clientes	47
Gráfico 5: Poder de negociación de los proveedores	48
Gráfico 6: Riesgos financieros de la Empresa PROCOMSAC	48
Gráfico 7: Riesgos financieros de la Empresa MOLINOR	49
Gráfico 8: Riesgos financieros de la Empresa Piladora San Miguel	50
Gráfico 9: Riesgos financieros de la Empresa Molino Chiclayo	51
Gráfico 10: Riesgos financieros de la Empresa Destilería Naylamp	52
Gráfico 11: Riesgos financieros de la Empresa Food Export	53
Gráfico 12: Riesgos financieros de la Empresa Conservas y Alimentos S.A.	54
Gráfico 13: Riesgos financieros de la Empresa Azucarera del Norte	54
Gráfico 14: Riesgos financieros de la Empresa Molinera Tropical del Norte	55
Gráfico 15: Riesgos financieros de la Empresa Negociación Agrícola Jayanca	56
Gráfico 16: Riesgos financieros de las Empresas Productivas	56
Gráfico 17: Riesgos de estrategia de la Empresa PROCOMSAC	57
Gráfico 18: Riesgos de estrategia de la empresa MOLINOR	58
Gráfico 19: Riesgos de estrategia de la Empresa Piladora San Miguel	59
Gráfico 20: Riesgos de estrategia de la Empresa Molino Chiclayo	60
Gráfico 21: Riesgos de estrategia de la Empresa Destilería Naylamp	61
Gráfico 22: Riesgos de estrategia de la Empresa Food Export	62
Gráfico 23: Riesgos de estrategia de la Empresa Conservas y Alimentos S.A.	63
Gráfico 24: Riesgos de estrategia de la Empresa Azucarera del Norte	63
Gráfico 25: Riesgos de estrategia de la Empresa Molinera Tropical del Norte	64
Gráfico 26: Riesgos de estrategia de la Empresa Negociación Agrícola Jayanca	65
Gráfico 27: Riesgos de estrategia de las Empresas Productivas	66
Gráfico 28: Riesgos de entorno de la Empresa PROCOMSAC	67
Gráfico 29: Riesgos de entorno de la Empresa MOLINOR	68
Gráfico 30: Riesgos de entorno de la Empresa Piladora San Miguel	69
Gráfico 31: Riesgos de entorno de la Empresa Molino Chiclayo	70
Gráfico 32: Riesgos de entorno de la Empresa Destilería Naylamp	71
Gráfico 33: Riesgos de entorno de la Empresa Food Export	72
Gráfico 34: Riesgos de entorno de la Empresa Conservas y Alimentos	73
Gráfico 35: Riesgos de entorno de la Empresa Azucarera del Norte	74
Gráfico 36: Riesgos de entorno de la Empresa Molinera Tropical	75
Gráfico 37: Riesgos de entorno de la Empresa Negociación Agrícola Jayanca	76
Gráfico 38: Riesgos de entorno de las Empresas Productivas	77
Gráfico 39: Medidas de prevención	78
Gráfico 40: Tiempo en el mercado de las empresas agroindustriales	78
Gráfico 41: Área de administración de riesgos	79
Imagen 1: Vista general de la Administración de Riesgo	84
Imagen 2: Cadena de Valor del Sector	95
Imagen 3: 05 Fuerzas de Porter	96

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Presupuesto	91
Tabla 2: MATRIZ EFI – Evaluación de Factores Internos: Indicar la más relevante	93
Tabla 3: MATRIZ EFE – Evaluación de Factores Externos	94
Tabla 4: Valoración de los riesgos financieros	97
Tabla 5: Valoración de riesgos estratégicos	98
Tabla 6: Valoración de los riesgos de entorno	99
Tabla 7: Medidas de Prevención	100
Tabla 8: Matriz de análisis de riesgo cualitativo – nivel de riesgo	101

I. INTRODUCCIÓN

El Estándar australiano es un modelo desarrollado en 1999 como guía genérica para el establecimiento e implementación en el proceso de administración de riesgos y es aplicado en una serie de actividades u operaciones de organizaciones públicas y privadas, con la finalidad de establecer las frecuencias e impactos de sus riesgos.

El alcance de investigación abordada en este estudio es descriptivo, para lo cual se realizó la observación directa, encuestas y entrevistas a funcionarios de las empresas estudiadas, quienes brindaron la información utilizando formatos establecidos por el modelo aplicado.

En base a lo analizado anteriormente, se pudo definir como problema de la presente investigación la siguiente pregunta: ¿La aplicación del estándar australiano de administración de riesgos permitirá optimizar las condiciones en la contratación de los seguros patrimoniales para las empresas productivas?

El objetivo general fue: determinar de qué manera la aplicación del Estándar australiano de administración de riesgos en los seguros patrimoniales beneficia a las empresas productivas para lograr una buena gestión de riesgos.

Los objetivos específicos fueron: Identificar cómo analizan las aseguradoras los riesgos patrimoniales en las empresas de producción, determinar que hacen las empresas productivas para minimizar sus riesgos, establecer cómo se obtiene mejores condiciones y costos para los seguros patrimoniales a partir de un análisis de riesgos en las empresas de producción y determinar cómo se pueden minimizar las pérdidas al aplicar el estándar australiano para los seguros patrimoniales con el fin de obtener mayores beneficios.

La hipótesis presentada asume que la aplicación del Estándar australiano de administración de riesgos permitirá optimizar las condiciones en la contratación de los seguros patrimoniales para las empresas productivas.

Las conclusiones a las que llega la presente investigación, fueron que las aseguradoras evalúan a cada cliente según los resultados para brindar coberturas y beneficios adicionales; así también se evidencia que las empresas productivas no realizan una buena gestión de riesgos para la toma de decisiones. De otro lado se concluyó que un buen análisis de riesgos, determinará que riesgos realmente se trasladan y por último: la aplicación de estándar australiano permite identificar los riesgos que generan pérdidas.

Las recomendaciones se basan principalmente en que las empresas productivas presentan sus riesgos de tal forma de conseguir condiciones y beneficios para sus seguros; se debe gestionar los riesgos por parte de un profesional con presupuesto exclusivo para la gestión de riesgos; así también deben realizar una buena identificación de riesgos con la finalidad de que la evaluación permita trasladar los riesgos necesarios, y usar como guía el estándar australiano por tener establecido los procesos a aplicar en la administración de riesgos.

II. MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes

El modelo de estándar australiano fue desarrollado en 1999 por el comité OB/7 de la junta de estándares de Australia y Nueva Zelanda como una guía genérica para el establecimiento e implementación en el proceso de administración de riesgos involucrando el establecimiento del contexto y la identificación, análisis, evaluación, tratamiento, comunicación y el monitoreo en curso de los riesgos. (Standards Association of Australia & Standards New Zealand, 1999), el ámbito de aplicación de este modelo se da a una serie de actividades u operaciones y no necesariamente a las organizaciones privadas, sino también a las instituciones públicas o cualquier grupo u organización.

Como antecedente de aplicación de este modelo específicamente relacionado en tema de seguros existe la propuesta de una tesis para la Compañía de Seguros de Crédito Hipotecario Nacional de Guatemala, que por su naturaleza del negocio asegurador está afecto directamente a riesgos y el planteamiento principal de esta investigación es conocer y administrar bien estos riesgos, para que no afecten los logros de los objetivos de la compañía aseguradora, considerando que estos objetivos son para obtener rentabilidad y mantenerse en el mercado como una empresa competitiva centrada en el riesgo. (Molina, 2010). Las aseguradoras a nivel nacional e internacional o todas las empresas involucradas en seguros, siempre están buscando que la cartera de clientes que obtengan sea la que menos siniestros les genere dentro de las vigencias de sus contratos o de las pólizas emitidas y una de sus estrategias es en el caso de seguros para empresas, que incluyen dentro de las pólizas, cláusulas de garantías; estas cláusulas obligan a los clientes a cumplirlas y de esta manera minimizar los riesgos y por lo tanto minimizar las pérdidas a la aseguradora a través de los siniestros. Lo antes indicado trae

consigo el buen resultado técnico, en consecuencia una siniestralidad baja da como resultado final una buena rentabilidad para los accionistas.

Así como se menciona, las cláusulas de garantías o condiciones especiales para las empresas, de alguna forma también las hay para las personas naturales o mejor dicho para los seguros de personas, aquí también las aseguradoras evalúan que coberturas otorgar, hasta que suma asegurada se puede otorgar y en qué condiciones, tal es así que en los cuestionarios de seguros siempre existen las preguntas, si fumas o no, si ingieres bebidas alcohólicas, etc. Esta evaluación se hace con la finalidad de evaluar la aceptación del riesgo o en todo caso incrementar el costo del riesgo para esa persona en particular o simplemente rechazar el riesgo, evitando de esta manera las indemnizaciones futuras por una mala suscripción.

Según Haro (2005) la administración de riesgos es una herramienta que ayuda en el proceso de toma de decisiones. No solo convierte la incertidumbre en oportunidad, sino evita el suicidio financiero y catástrofes de graves consecuencias. Las empresas de hoy y mayormente las grandes organizaciones analizan mucho su entorno ya sea interno o externo, dentro del cual están inmersos los riesgos que existen en el mercado y una vez evaluados y analizados, recién toman las decisiones más acertadas, que no necesariamente pueden ser el éxito de sus operaciones sino también los fracasos, por lo tanto estas decisiones pueden llevar a la organización a lograr sus objetivos o a salir del mercado.

La aplicación de la administración de riesgos no solo es para el sector privado, sino también para instituciones públicas como ejemplo se menciona el modelo de gestión de riesgos NTC5254 que es la norma técnica colombiana y que está basada en el estándar Australiano y neozelandés AS/NZ 4360:1999 (Hurtado, Vélez, & Ríos, s. f.). Se debe resaltar que en Colombia varias instituciones públicas han implementado este sistema, que según las

investigaciones el poder judicial de este país lo ha implementado de manera exitosa.

León (2001), sugiere que para la aplicación del proceso de la administración de riesgos se debe tener en cuenta tres pasos mínimos, evaluación: que es donde se va a determinar los procesos organizacionales en la cual la administración de riesgos se ajusta y los problemas para los cuales el sistema de administración de riesgos debe funcionar, identificar las personas importantes para el éxito; análisis: En este paso se va a desarrollar o identificar actividades de la administración de riesgos dirigidas a alcanzar los objetivos de la organización o institución y acción: integrar el plan de asignación de recursos con el proceso de planificación financiera. Este autor resume el proceso de administración de riesgo solo en tres pasos que se ven muy sencillos pero que cada uno de ellos debe tener sus procesos correctos para evitar el error, considerando que si no se hace una buena evaluación no va a permitir analizar correctamente, por lo tanto las acciones que se tomen pueden verse debilitadas en el sistema, trayendo como consecuencia el fracaso de la administración.

En la sociedad moderna, en la que involucra el uso de la tecnología, la administración de riesgos no es ajena a ella y más aún si las organizaciones cuentan con información, la misma que hoy en día es muy valiosa, porque a través de esta, permiten una mejor toma de decisiones y para esto se requiere de una buena gestión de riesgos de la información, que pasa a formar parte del activo de la organización, como caso se menciona el "Sistema de gestión de seguridad de información" apoyado por un software, cuya finalidad es sensibilizar la gestión del riesgo y seguridad de información (Bedón, Utrilla, & Ortega, s. f.) y según sus autores, este sistema se ha implantado a una entidad pública con resultados satisfactorios. Este sistema creado en el Perú, ha sido elaborado para organizaciones que están con algunas certificaciones y de alguna forma va a ayudar a hacerlas más eficientes en sus operaciones y

manejo de información, así como también en la buena gestión de riesgo de información.

Alonso (2006), indica que la Gerencia de riesgos “En cualquier proyecto empresarial, como en cualquier negocio, cuanto mayores sean las oportunidades que éste ofrece, mayor será el grado de incertidumbre que lo rodee y por tanto, mayor será el riesgo que se va a tomar y mayores las amenazas que se puedan presentar”. En las organizaciones o en las entidades públicas que se involucran en la administración de riesgos, la consideran como parte de su cultura, así les es más fácil que todos los integrantes de la organización se identifiquen con la gestión del riesgo, muy al margen del modelo de administración de riesgo que elija la organización para desarrollar su estrategia, considerando que actualmente existen diferentes modelos, los mismos que traen consigo minimizar las pérdidas y maximizar los resultados de los eventos positivos.

Se debe resaltar la importancia que está tomando en las organizaciones, el Gerente de riesgos, quien tiene la misión de identificar y analizar los riesgos, considerando más aun la coyuntura de algunos países, como se puede mencionar los sucesos de la burbuja inmobiliaria, la quiebra de algunas instituciones financieras y así se podría seguir mencionando otros casos de riesgos, sin embargo aquí lo importante es mencionar el papel fundamental que ocupa el gerente de riesgos, quien debe ser la persona idónea para ocupar el puesto, considerando que es este quien va a encontrar el equilibrio entre la rentabilidad y el riesgo que es lo que más le interesa al inversionista, (Alonso, 2006).

León (2001), menciona a Kaplan que enumera los tres componentes fundamentales del riesgo.

- Algo malo ocurre
- La posibilidad de que esto ocurra
- Las consecuencias de si esto ocurre

Para poder determinar si algo malo ocurre en el entorno, se deberá analizar parámetros, como por ejemplo, frecuencias, impactos, ocurrencias que hayan sucedido o que estén sucediendo, permitiendo medir y calificar los riesgos, de esta manera se puede saber "si algo malo está ocurriendo", esto va a depender mucho de la percepción de la evaluación del riesgo.

Lo analizado en párrafos anteriores, permitirá identificar diversos escenarios, medir impactos y consecuencias de que el riesgo ocurra, haciendo referencia nuevamente de la percepción del evaluador.

El riesgo, está relacionado con todas las actividades empresariales y de la vida diaria, sin embargo en este párrafo se tomara en cuenta la relación riesgo y seguros. En los seguros se evalúa el riesgo o mejor dicho se gestiona el riesgo, desde la perspectiva de la aseguradora, esta se encarga de evaluar los riesgos o los tipos de seguros que ofrecerá en el mercado y el segmento de mercado a quien ofrecerá los productos evaluados. Esta evaluación debe realizarse con mucha cautela, considerando que si no se realiza una buena evaluación de sus riesgos, en este caso ya se estaría hablando de indemnizaciones por el siniestro o siniestros que se generarían. Desde la perspectiva del cliente o empresario, estos trasladan sus riesgos mayormente por inercia y esto sucede por una sencilla razón, los seguros desde hace más de un siglo ha estado ligada con la parte financiera, Mapfre hace referencia a la historia del seguro mencionando un artículo de la revista Fasecolda, y menciona que la historia del seguro ha estado ligada con la parte financiera a través de las garantías de activos, los mismos que son asegurables obligatoriamente ante cualquier riesgo relacionado con las actividades que desarrollen. Lo indicado anteriormente se

explica también por la baja cultura de seguros existente en Latinoamérica, comparada con la existente en la zona europea o norteamericana.

Lascano, Caro & Arcieri (s.f.), en su artículo de la revista científica pensamiento y gestión, hacen referencia que una buena administración de riesgos, se centra en la identificación y tratamiento de estos riesgos, para aumentar la probabilidad de éxito y reducir tanto la probabilidad de fracaso como la incertidumbre de lograr los objetivos y metas generales de la organización. Cuando no se identifica correctamente los riesgos o se identifica a medias, el tratamiento que se pueda sugerir no va a tener éxito o solo servirá para aplicar solo a los riesgos identificados que podrían no ser los adecuados para la aplicación en la organización, lo que conlleva al fracaso, por eso es importante que el o los responsables de la administración de riesgos, sean minuciosos en la formación de sus equipos de trabajo que van a ser el soporte en los procesos a desarrollarse, los mismos que deben contar con los conocimientos y criterios suficientes para la identificación de los riesgos, permitiendo de esta manera aplicar el tratamiento adecuado y necesario para minimizarlos y lograr los objetivos de la organización.

Risso & Silvestro (s.f.) en su trabajo monográfico hacen mención a administración de riesgos que implica acciones que se van a tomar para manejar los riesgos empresariales, es decir tomar una actitud frente a los riesgos, lo que llevará a tener una respuesta. Haciendo mención a la norma AS/NZ 4360: 2004 en su prólogo establece que: “la administración de riesgos involucra administrar para lograr un balance apropiado entre las oportunidades de obtener beneficios, a la vez que se minimizan los impactos adversos. Es una parte integral de una buena práctica gerencial y un elemento esencial de buen gobierno corporativo. Es un proceso iterativo que consiste de pasos que, cuando se siguen en secuencia, permiten una mejora continua en la toma de decisiones y facilita una mejora continua en el desempeño”.

Las organizaciones, no van a dejar de buscar siempre que el desarrollo de sus operaciones y de sus procesos, se hagan con el mínimo de riesgo posible, por eso se busca desarrollar métodos, investigaciones, que puedan ayudar a minimizar los riesgos, permitiendo que los directivos tomen las decisiones en base a esta minimización de los riesgos, generando que la organización continúe con su crecimiento y desarrollo organizacional.

Una organización con una buena administración de riesgos, va a tener mayores posibilidades de expandirse o desarrollarse, teniendo en cuenta que la buena administración de riesgos le va a ayudar a una mejor toma de decisiones, considerando que estos ya han sido identificados y tratados.

Se ven casos de organizaciones que han sido reconocidas tanto como marca, producto o servicio, que se han visto afectadas en algún momento, muchas de estas no han podido salir del abismo, en algunos casos por una mala administración financiera y en otros por una mala administración de riesgos, se dejó de lado el riesgo de mercado, el riesgo político y así se puede seguir mencionando sin acabar, pero es verdad que por un descuido de este tipo, las organizaciones fracasan y en su mayoría no logran sobrevivir.

2.2. Bases teóricas científicas

Según Molina (2010) indica que la Compañía de Seguros Crédito Hipotecario Nacional de Guatemala no cuenta con un modelo de riesgos de supervisión adecuado, con un enfoque integral de gestión del riesgo. Esto es fundamental para obtener un nuevo sistema de solvencia donde las necesidades de capital se determinan en función de los riesgos asumidos.

En este caso y si se toma en consideración desde el punto de vista de aseguradores, como es el caso de la compañía estudiada, la gestión de riesgo es de vital importancia, teniendo en cuenta que su principal negocio es el

riesgo y más aún si no cuenta con un modelo de apoyo para sus procesos de evaluación de riesgos; una mala gestión de riesgos permite asegurar bienes o patrimonios de toda índole sin previa evaluación y sin las exigencias o recomendaciones para minimizar pérdidas, generando una baja o negativa rentabilidad a la empresa, por lo tanto la aplicación del modelo estándar australiano es de gran apoyo a la organización porque va a permitir tomar las decisiones más acertadas en cuanto a los riesgos.

Lascano, Caro, & Arcieri (2008) argumentan que la implementación de la metodología del estándar australiano de Administración del Riesgo AS/NZS 4360:1999 se aplicó sólo para la identificación de los riesgos de entorno, estratégicos y financieros; por lo tanto, se recomienda que la empresa continúe con la implementación de los riesgos operacionales y asignación de recursos, con el fin de tomar decisiones y administrar el riesgo de la empresa.

Como se puede apreciar el contexto identificado en el estudio citado se basa principalmente en el entorno, estratégico y financiero, este paso principal ayuda al análisis de los riesgos en las distintas áreas de la organización, apoyándose en el estándar australiano para analizar el entorno tanto interno como externo y las cinco fuerzas de Porter para el contexto de la estrategia. El modelo aplicado ha permitido a la organización identificar una serie de riesgos, los mismos que han sido parametrados y según el resultado de estos, van a permitir a los directivos de la organización tomar las mejores decisiones para el buen desarrollo de las operaciones.

Carreño (2013) indica que es imperativo que las organizaciones tengan en cuenta en la planeación estratégica un apartado que contemple posibles riesgos que se puedan desencadenar para que de esta manera se prevea y se pueda disminuir la prevalencia e incidencia de pérdidas. Así como también que una buena Gestión de riesgos conlleva a un engranaje entre los miembros de la organización y la alta dirección donde se capacita y retroalimenta al

personal sobre los eventos de riesgo que pueden presentar dentro y fuera de empresa.

Las actuales organizaciones están brindando mucha importancia a la gestión de riesgos dentro de su planeación estratégica y para esto se están nombrando gerentes de riesgos y se hace con la finalidad de implementar y lograr que la empresa gestione exitosamente sus riesgos. Es importante que las empresas logren identificar acertadamente los riesgos, los mismos que van a permitir encontrar la mejor solución para el contexto identificado que en este caso es el estratégico. Sin embargo se menciona que el estudio tratado se basa principalmente en que los miembros de la organización adopten como cultura la gestión del riesgo y cuando se habla de miembros de organización no solo se habla de la parte operativa de la empresa, sino también de la alta dirección y son estos los que van hacer de gran apoyo para la toma de decisiones en cuanto a la gestión de riesgos. En este caso, la organización no necesariamente tiene que brindarle capacitaciones y retroalimentación al personal sino que lo tiene que involucrar de lleno haciéndole saber lo importante que son ellos dentro de la organización.

De acuerdo a Salazar (2009) la correcta administración del riesgo permite a una pyme reducir la incertidumbre presente en todas las actividades de la empresa al analizar las diferentes alternativas que pueden presentarse y tomar decisiones que permitan transformar los riesgos en oportunidades.

Esto se traduce en la mejora de la competitividad de la pyme, crecimiento y sostenibilidad de la misma.

La metodología propuesta por el autor mencionado, permite que cada organización mediana y pequeña pueda definir sus propios criterios de identificación, valoración y análisis de los riesgos estratégicos, según sus condiciones, naturaleza, tipo de producto o servicio, tamaño, entre otros. Esto

permite a las pymes contar con una herramienta flexible que responde fácilmente a sus propias necesidades pero guarda las condiciones de una metodología estructurada que arroja resultados fáciles de monitorear.

Reducir la incertidumbre es el objetivo de la administración de riesgos ya sea en una pequeña, mediana o gran empresa, o en una organización privada o pública, sin embargo esta reducción de incertidumbre, prevalece si es que la administración del riesgo se hace de la mejor forma posible, en el que también se aplican diferentes modelos de administración según el criterio o estrategia aplicada por la organización, así mismo se deberá tener en cuenta el contexto al cual se enfocará el análisis, dependiendo también de que es lo que busca la organización en cuanto al análisis. Es por eso que se aplicará para la presente investigación.

Según Australiano (1999) el estándar australiano brinda una guía genérica para administrar el riesgo, se puede aplicar a un amplio rango de actividades u operaciones de cualquier empresa pública, privada o comunitaria, o grupo, provee una guía genérica para el establecimiento e implementación el proceso de administración de riesgos involucrando el establecimiento del contexto y la identificación, análisis, evaluación, tratamiento, comunicación y el monitoreo en curso de los riesgos. Este Estándar puede ser aplicado a todas las etapas de la vida de una actividad, función, proyecto, producto o activo. El beneficio máximo se obtiene generalmente aplicando el proceso de administración de riesgos desde el principio.

La aplicación del estándar australiano en cualquier tipo de organización, es importante, ya que no solo van obtener un máximo beneficio, sino que también les ayuda a minimizar los riesgos, es por ello que se recomienda su aplicación. Es por eso que se aplicará para la presente investigación. Se debe mencionar que la administración de riesgos actualmente ha tomado mucha fuerza en las organizaciones no financieras, siendo estas últimas las que

iniciaron con la gestión de riesgo, que es su principal negocio; como se menciona, la administración de riesgos en las organizaciones, no solo se está aplicando para minimizarlos, sino también para generar valor ante los inversionistas, tomando mucha importancia en este punto, considerando que si la organización busca crecimiento desde un contexto estratégico, tiene que ser bien visto en el mercado, atrayendo de esta manera la inversión con mejores ventajas ante sus competidores, por este motivo se busca identificar los modelos de administración de riesgos que se pueden adecuar a la organización y también encontrar a la persona ideal que tenga a cargo la gerencia de riesgos, logrando adecuarlos a las estrategias y objetivos de la organización.

2.3. Definición de términos básicos

2.3.1. Riesgo

- Conceptos básicos

La Real Academia de la Lengua Española define al riesgo como “contingencia o proximidad de un daño. Cada una de las contingencias que pueden ser objeto de un contrato de seguro”. Diccionario de la lengua española | Real Academia Española (s.f.)

“La palabra riesgo proviene del latín *risicare*, que significa atreverse o transitar por un sendero peligroso. En realidad tiene un significado negativo, relacionado con peligro, daño, siniestro o pérdida. Sin embargo, el riesgo es parte inevitable de los procesos de toma de decisiones en general y de los procesos de inversión en particular. El beneficio que se pueda obtener por cualquier decisión o acción que se adopte, debe asociarse necesariamente con el riesgo inherente a dicha decisión o acción” (Haro, 2005, p.13).

El diccionario de la compañía de seguros MAPFRE define al riesgo de la siguiente manera:

Combinación de la probabilidad de ocurrencia de un suceso y sus consecuencias. Puede tener carácter negativo (en caso de ocurrir se producen pérdidas) o positivo (en caso de no ocurrir se producen ganancias). En la terminología aseguradora, se emplea este concepto para expresar indistintamente dos ideas diferentes: de un lado, riesgo como objeto asegurado; de otro, riesgo como posible ocurrencia por azar de un acontecimiento que produce una necesidad económica y cuya aparición real o existencia se previene y garantiza en la póliza y obliga al asegurador a efectuar la prestación, normalmente indemnización, que le corresponde. (Diccionario MAPFRE de seguros).

“Riesgo es la posibilidad de pérdida o daño, es decir la constante amenaza que pesa sobre el hombre y su patrimonio. El hombre está expuesto al riesgo desde la cuna hasta la tumba por enfermedad, accidente, muerte prematura. Los bienes igualmente pueden sufrir incendios, robo, merma, deterioro, toda suerte de riesgos o eventos dañinos. El Seguro tiene como fin primero y último proteger al hombre contra estos riesgos ofreciéndole indemnizarlo con una suma equitativa previamente convenida”. (APESEG : Asociación Peruana de Empresas de Seguros)

En la página web de Auditool, Red de Conocimientos y Auditoria de Control Interno define al riesgo “como la posibilidad de que las expectativas positivas para un sistema orientado al logro de objetivos no se realicen”.

En esta definición se encuentran los tres elementos esenciales del riesgo, como son:

– La incertidumbre

- Las consecuencias indeseadas para un sistema
- El cambio en las circunstancias existentes. Si bien en algunas circunstancias el riesgo es totalmente inmanejable, por estar por completo fuera de control; es el hecho de que algo debe cambiar antes que ocurra un desastre lo que hace posible la administración de riesgos, ya que de alguna manera es posible influenciar en aquellos factores que deben cambiar.

Concepto de riesgo por la naturaleza de pérdida: se refiere a las consecuencias económicas que tiene el riesgo si ocurre.

Riesgo puro: Posibilidad de que un daño ocurra. Involucra solamente la probabilidad o posibilidad de pérdida. Debido a que los seguros solo protegen eventualidades que traen como consecuencia una pérdida económica, únicamente el riesgo puro es asegurable.

Riesgo especulativo: Es aquel donde se puede obtener mayores, menores o ninguna ganancia.

Concepto de Riesgo por su origen o alcance: en la tesis de Administración y Análisis de Riesgo de la Compañía de Seguros Crédito Hipotecario Nacional de Guatemala (Molina, 2010), comenta que este tipo de clasificación considera tanto la magnitud de la pérdida como el número de personas que serán afectadas, entre los tipos de riesgo figuran:

Riesgo particular o personal.- Afecta a una persona en particular o a unos pocos.

Riesgo catastrófico.- Hecho o acontecimiento de carácter extraordinario por su naturaleza anormal y la elevada intensidad y cuantía de los daños que de él pueden derivarse.

Riesgo asegurable.- Es la posibilidad de sufrir una pérdida o un daño, es una eventualidad, algo que tiene la posibilidad de suceder, un acontecimiento incierto que de ocurrir traerá como consecuencia un desequilibrio económico para la persona que la sufre.

Conceptos tomados de la tesis de Administración y Análisis de Riesgo de la Compañía de Seguros Crédito Hipotecario Nacional de Guatemala (Molina, 2010).

- Características del riesgo

Incierto o aleatorio: Sobre el riesgo ha de haber una relativa incertidumbre, pues el conocimiento de su existencia real haría desaparecer la aleatoriedad, principio básico del seguro.

Posible: Ha de existir posibilidad de riesgo; es decir, el siniestro cuyo acaecimiento se protege con la póliza debe «poder suceder». Tal posibilidad o probabilidad tiene dos limitaciones extremas: de un lado, la frecuencia; de otro, la imposibilidad.

Concreto: El riesgo ha de ser analizado y valorado por la aseguradora en dos aspectos, cualitativa y cuantitativa, antes de proceder a asumirlo. Sólo de esa forma la entidad podrá decidir sobre la conveniencia o no de su aceptación y, en caso afirmativo, fijar la prima adecuada.

Lícito: El riesgo que se asegure no ha de ir, según se establece en la legislación de todos los países, contra las reglas morales o de orden ni en perjuicio de terceros, pues de ser así, la póliza que lo protegiese sería nula automáticamente.

Fortuito: El riesgo debe provenir de un acto o acontecimiento ajeno a la voluntad humana de producirlo.

Contenido económico: La realización del riesgo ha de producir una necesidad económica que se satisface con la indemnización correspondiente.

Estas características han sido tomadas del Diccionario MAPFRE de seguros.

- Clases de riesgo

En el diccionario MAPFRE de seguros (s.f.), se encontró diferentes clases de riesgos entre las que se encuentran:

Asegurable: Aquel que, por su naturaleza, es susceptible de ser asegurado; es decir, cumple los caracteres esenciales del riesgo.

Asumible: Aquel que una persona o una organización acepta manejar con sus propios medios, sin transferirlo.

Catastrófico: Se da este nombre al que tiene su origen en hechos o acontecimientos de carácter extraordinario, tales como fenómenos atmosféricos de elevada gravedad, movimientos sísmicos, conmociones o revoluciones militares o políticas, etc., cuya propia naturaleza anormal y la elevada intensidad y cuantía de los daños que de ellos pueden derivarse impiden que su cobertura quede garantizada en una póliza de seguro ordinario.

Común: Se dice que dos o varios bienes u objetos constituyen riesgo común cuando la propia naturaleza y proximidad de ellos obliga a

considerarlos como un riesgo único, puesto que la ocurrencia de un siniestro en uno afectaría inexorablemente a los restantes.

Constante: Aquel que se mantiene inalterado durante la cobertura del seguro; por ejemplo, el riesgo de incendio de un mobiliario.

Contiguo: Aquel que, aun siendo independiente, está en contacto con otro, por lo que el siniestro que afecte a uno de ellos puede transmitirse al otro. Tal sería, p. ej., el caso de dos edificios separados por un muro medianero.

En curso: El que existe durante el periodo de vigencia de una póliza.

Financiero: Aquel que se relaciona con la capacidad económica del asegurado, en relación con el capital asegurado y la modalidad de seguro que se desea contratar. También riesgo de inversión.

Industrial: En general, se da este nombre al que puede afectar a una empresa de naturaleza industrial. En este sentido, se opone al denominado riesgo sencillo.

Patrimonial: Aquel que implica una disminución o pérdida, total o parcial, del patrimonio del asegurado como consecuencia de un evento que puede afectarle.

Personal: Aquel que afecta a circunstancias de la persona, tales como su salud, integridad física o mental, capacidad para el trabajo, vejez o supervivencia.

Profesional: En general, es aquel que tiene su origen en el ejercicio de una profesión o actividad y puede afectar directa y corporalmente al trabajador que la realiza.

Sencillo: Usualmente se denomina así el riesgo de incendio referido a viviendas, oficinas, locales de negocios, pequeños comercios, etc., para contraponerse al llamado riesgo industrial.

Según Morales (s.f.), en la página web de Auditoool, Red de Conocimientos y Auditoria de Control Interno, los riesgos se clasifican según los diversos criterios aplicables a cada situación, entre los que figuran:

Riesgo subjetivo: Es la percepción particular que una persona posee sobre un riesgo. Puede tener o no relación directa con la verdadera probabilidad de ocurrencia. Dicha percepción puede verse afectada por factores como:

- La potencial severidad de sus consecuencias
- El grado de conocimiento de la persona respecto al riesgo
- La familiaridad con el riesgo
- Factores psicológicos que predisponen
- El grado de aversión al riesgo

Riesgo aceptable: Es el nivel de riesgo subjetivo que un individuo u organización están dispuestos a aceptar.

Riesgos puros: Son aquellos cuya materialización siempre representarán una pérdida, nunca una utilidad.

Riesgos especulativos: Pueden producir ganancias o pérdidas. La mayoría de los riesgos asumidos por las organizaciones son especulativos.

Riesgos estáticos: Son aquellos que siempre están presentes en un sistema ordenado. Los riesgos de rayo y otros fenómenos naturales son ejemplos de este tipo de riesgos; los cuales a su vez caen dentro de la categoría de riesgos puros.

Riesgos dinámicos: Son aquellos que cambian y se transforman al ritmo que cambia el sistema mismo. Los cambios económicos, políticos, sociales, legales, tecnológicos y ambientales pueden crear nuevos riesgos o modificar los existentes. Los riesgos dinámicos usualmente son también especulativos, pero incluyen además una categoría especial de riesgos puros: los riesgos de responsabilidad, los cuales dependen enteramente del desarrollo de la legislación.

Riesgos fundamentales: Son aquellos que pueden afectar a la totalidad o a la mayor parte de una sociedad, como son los desastres naturales o factores económicos o políticos de amplio espectro, como las guerras o la recesión. Las organizaciones usualmente tienen poco control sobre este tipo de riesgos y su administración se concentra en reducir sus efectos.

Riesgos particulares: Son aquellos que de manera directa pueden afectar a una organización, los cuales pueden ser controlables en alguna medida.

De acuerdo con el tipo de amenaza que puede materializarse, se tiene la siguiente clasificación:

Riesgos físicos: incluyen las lesiones o muerte de personas y todas las formas de pérdida o daño de propiedades. Las causas de pérdidas físicas son usualmente el resultado de la materialización de peligros comunes, como incendio, explosión, terremoto, colisión, contaminación, rayo. Etc.; pero también puede ser el resultado del incendio intencional, robo, actos mal intencionados o daños causados por error humano.

Riesgos de responsabilidad: Los riesgos de responsabilidad pueden provenir de reclamaciones de los empleados, de los clientes o proveedores y del público en general. Si bien dichas reclamaciones pueden resultar de factores mencionados en la clasificación anterior, también pueden

relacionarse con los productos o servicios que presta la empresa, los efectos de la responsabilidad contractual con los clientes, proveedores u otros y el efecto de regulaciones nacionales o internacionales.

Riesgos de interrupción de negocios: Fenómenos de esta naturaleza suelen seguir a la materialización de los riesgos físicos de responsabilidad antes descritos. Aquí es necesario considerar el efecto de potenciales pérdidas debido a factores externos, tales como falta de suministros, dependencia de sistemas electrónicos, especialmente en operaciones altamente sistematizadas; además de las interrupciones forzadas por decisiones de tipo legal (por ejemplo debido a la contaminación). Otra causa de interrupción de negocios podría ser la pérdida de mercado.

Riesgos sociales: El efecto de los cambios sociales es una amenaza creciente para las organizaciones. Esta categoría incluye los cambios en los hábitos de consumo, el desempleo, la recesión, el vandalismo y todas las manifestaciones de fraude.

Riesgos políticos: Los cambios bruscos en las políticas gubernamentales, las nuevas legislaciones, las decisiones proteccionistas, los efectos de la inflación, los cambios bruscos en la política monetaria, la imposición de nuevos aranceles de importación y en general, todo cambio en las reglas de juego del sector.

Riesgos ambientales: La identificación de los riesgos ambientales implica el reconocimiento de cambios en el medio ambiente con cierta anticipación. Deberán considerarse los efectos del clima, el agotamiento de los recursos, la necesidad de elegir fuentes alternativas de energéticos y la posible necesidad de un cambio en la tecnología.

- Medición de riesgos

La medición de determinados riesgos se realiza a través del cálculo actuarial, que es la probabilidad relativa, la frecuencia que un evento puede ser esperado que ocurra. Sus escalas son: (Aguilar & Díaz, 2012)

- Imposible
- Remoto
- Ocasional
- Moderado
- Frecuente

2.3.2. Administración de riesgos

- Conceptos básicos

La administración de riesgos es una rama de la administración que aborda las consecuencias del riesgo, que busca la minimización de los efectos adversos de los riesgos a través de su identificación, medición, mitigación, monitoreo o control. Consta de dos etapas: El diagnóstico o valoración, mediante identificación, análisis y determinación del nivel; y, el manejo o la administración propiamente dicha, en que se elabora, ejecuta y hace seguimiento al plan de manejo que contiene las técnicas de administración del riesgo propuestas por el grupo de trabajo, evaluadas y aceptadas por la alta dirección.

La administración de riesgos comienza a vislumbrarse a partir de mediados del siglo XX, aunque, para llegar a ese punto, fue necesario recorrer un largo camino de sucesos imbricados. En un principio, el área de la administración de riesgos estaba circunscripta sólo a los riesgos puros, por lo

que habrá que investigar alrededor de ellos para encontrar indicios que ayuden a develar la rica historia del risk management (Molina, 2010)

“La Administración del Riesgo Empresarial (Enterprise Risk Management-ERM) es el proceso por el cual la dirección de una empresa u organización administra el amplio espectro de los riesgos a los cuales está expuesto (tanto sean de mercado como operacionales) de acuerdo al nivel de riesgo al cual están dispuestos a exponerse según sus objetivos estratégicos”. Kit Ingeniería Electrónica (2010)

Australiano (1999) indica que la administración de riesgos es una parte integrante del proceso de administración. La administración de riesgos es un proceso multifacético, aspectos apropiados del cual son a menudo llevados a cabo mejor por un equipo multidisciplinario. Es un proceso iterativo de mejora continua que es mejor incorporarlo en las prácticas o procesos de negocios existentes.

“Asegurar la sensibilidad para detectar el riesgo, asegurar la flexibilidad para responder al riesgo, y asegurar la capacidad de los recursos para mitigar los riesgos” y Vaughan menciona que el objetivo de la administración del riesgo es “La reducción y eliminación del riesgo al que se enfrenta la organización” Gaitán, (2006)

“La administración de riesgos es una herramienta que ayuda en el proceso de toma de decisiones. No solo convierte la incertidumbre en oportunidad, sino evita el suicidio financiero y catástrofes de grandes consecuencias” (Haro, 2005, p. 11)

- Proceso de administración de riesgos

Busca identificar los riesgos a administrar, las preguntas que deben identificarse en el proceso de administración de riesgos son:

- ¿Qué puede suceder?
- ¿Cómo y porque pueden suceder? (Molina, 2010)

Según la Red de Conocimientos y Auditoría de Control Interno (s.f.), el proceso de administración de riesgos consta de los siguientes pasos:

- a. Identificación: es el reconocimiento de las principales amenazas que se ciernen sobre una organización. Algunas de estas amenazas pueden ser obvias, en tanto que otras pueden permanecer ocultas o no ser fácilmente reconocibles.
- b. Habiendo identificado las principales amenazas, el siguiente paso consiste en cuantificarlas. Por cuantificación se entiende el proceso de establecer qué tan seria es la amenaza, en términos de frecuencia y severidad.
- c. Después de terminado el proceso de cuantificación, el siguiente paso es el de preparar un plan para el manejo económico de los riesgos. Ello puede incluir la determinación del mejor camino a tomar ante un riesgo: su eliminación o bien su administración. Si se decide administrarlo, deberán prepararse las siguientes estrategias:

Prevención: Orientada a reducir la probabilidad de ocurrencia de un evento indeseado. Ejemplos: manuales de procedimiento, políticas empresariales, capacitación.

Protección: Es el conjunto de acciones, elementos y equipos destinados a reducir las consecuencias de la materialización de un riesgo, tales como extintores, hidrantes, fosos de seguridad, rociadores automáticos.

Control: Son las acciones de combate del evento en su más temprana manifestación, tales como las brigadas de bomberos, los comités de crisis, etc.

Atención: Son aquellas acciones orientadas a recuperar los recursos afectados por un evento, con el fin de reducir las consecuencias; tales como planes de evacuación, primeros auxilios, reemplazo de personal indispensable, etc.

Transferencia: Existen dos maneras de transferencia. La transferencia del riesgo, por ejemplo cuando se contrata el transporte de dinero y valores con una firma especializada; o cuando se transfiere el efecto económico de la materialización de un evento, como en el caso de la contratación de seguros. En la primera forma de transferencia, el riesgo queda a cargo de un tercero; en la segunda forma, se transfiere el efecto económico, pero la responsabilidad de administrar el riesgo físico continúa en cabeza de la organización.

2.3.3. Modelo de estándar australiano

Carreño (2013), en un artículo sobre gestión de riesgos, menciona sobre los diferentes modelos de control entre los que se encuentra el “Estándar Australiano AS/NZS 4360:1999, es una guía genérica para el establecimiento e implementación del proceso de administración de riesgos involucrando el establecimiento del contexto y la identificación, análisis, evaluación, tratamiento, comunicación y el monitoreo en curso de los riesgos”.

El modelo de estándar australiano por ser una guía genérica para la implementación del proceso de la administración del riesgo, permite establecer el contexto, identificar, medir, analizar, evaluar, tratar, comunicar y monitorear los riesgos. Este estándar australiano puede ser aplicado a todas las etapas de la vida de una actividad función, proyecto, producto o activo. El beneficio máximo se obtiene generalmente aplicando el proceso de administración de riesgos desde el principio. (Molina, 2010)

Australiano (1999), menciona acerca del modelo de estándar australiano que: “Este estándar provee una guía genérica para el establecimiento e implementación el proceso de administración de riesgos involucrando el establecimiento del contexto y la identificación, análisis, evaluación, tratamiento, comunicación y el monitoreo en curso de los riesgos. Este Estándar puede ser aplicado a todas las etapas de la vida de una actividad, función, proyecto, producto o activo. El beneficio máximo se obtiene generalmente aplicando el proceso de administración de riesgos desde el principio”.

Según Australiano (1999) los elementos principales en la Administración de Riesgos, bajo el modelo de Estándar Australiano en la Administración de Riesgos son los siguientes:

Establecer el contexto.- Establecer el contexto estratégico, organizacional y de administración de riesgos en el cual tendrá lugar el resto del proceso. Deberían establecerse criterios contra los cuales se evaluarán los riesgos y definirse la estructura del análisis.

Identificar riesgos.- Identificar qué, por qué y cómo pueden surgir las cosas como base para análisis posterior.

Analizar riesgos.- Determinar los controles existentes y analizar riesgos en términos de consecuencias y probabilidades en el contexto de esos controles. El análisis debería considerar el rango de consecuencias potenciales y cuán probable es que ocurran esas consecuencias. Consecuencias y probabilidades pueden ser combinadas para producir un nivel estimado de riesgo.

Evaluar riesgos.- Comparar niveles estimados de riesgos contra los criterios preestablecidos. Esto posibilita que los riesgos sean ordenados como para identificar las prioridades de administración. Si los niveles de riesgo

establecidos son bajos, los riesgos podrían caer en una categoría aceptable y no se requeriría un tratamiento.

Tratar riesgos.- Aceptar y monitorear los riesgos de baja prioridad. Para otros riesgos, desarrollar e implementar un plan de administración específico que incluya consideraciones de fondeo.

Monitorear y revisar.- Monitorear y revisar el desempeño del sistema de administración de riesgos y los cambios que podrían afectarlo.

Comunicar y consultar.- Comunicar y consultar con interesados internos y externos según corresponda en cada etapa del proceso de administración de riesgos y concerniendo al proceso como un todo.

2.3.4. Seguros patrimoniales

Según la Asociación Peruana de Empresas de Seguros (APESEG) (s.f.) indica que: “Los seguros patrimoniales o de daños, se refieren a la cobertura de cosas o bienes tales como Incendio, Robo; Cascos, Transportes Marítimos. Este grupo se caracteriza por tener un límite de suma asegurada hasta su valor real. Estos seguros de daños son de estricta indemnización, siendo preciso para su validez que en el momento de su contratación exista un interés asegurable”.

Los seguros patrimoniales se dividen en dos grandes grupos:

- Seguros de cosas, destinados a indemnizar al asegurado por las pérdidas materiales directamente sufridas en un bien de su patrimonio.
- Seguros de responsabilidad, cuyo fin es garantizar al asegurado frente a la responsabilidad civil en que pueda incurrir ante terceros por actos de los que sea responsable y proteger así, su patrimonio.

Los seguros patrimoniales cubren las consecuencias que en el patrimonio económico se producen por el acaecimiento de diferentes riesgos.

2.3.5. Empresas productivas

Una empresa productiva socialmente responsable no sólo es aquella que opera competitivamente en términos económicos, sino que además debe cumplir con algunos requisitos: ofrecer productos y servicios que contribuyan al bienestar de los usuarios, tener un comportamiento que vaya más allá del cumplimiento de lo mínimo reglamentario, tener como base la ética en todas las decisiones (formar parte de la cultura de la empresa), brindar prioridad a las relaciones con los trabajadores (condiciones de trabajo seguras y saludables), respetando el medio ambiente y, por último, integrándose a la comunidad de la que forma parte a través de acciones sociales, además poseer intereses que estén en equilibrio con los de la sociedad en la cual opera. Los parámetros que definen la cualidad de micro, pequeña y mediana empresa se dan de acuerdo al nivel de ingresos netos anuales que tiene la empresa.

III. MATERIALES Y MÉTODOS

3.1. Tipo y diseño de investigación

El enfoque de la presente investigación fue cuantitativo. El nivel de la investigación fue descriptivo, pues se conoció y describió la variable en estudio.

De otro lado, el tipo de investigación se hizo desde el punto de vista de la intervención del investigador: Observacional, pues no se manipuló la variable.

Desde el punto de vista de la planificación de la toma de datos, el estudio fue de tipo retrospectivo, pues se tomaron los datos ya existentes (fuentes secundarias). Finalmente según el número de ocasiones en que se midió la variable fue transversal.

3.2. Área y línea de investigación

Área: Gestión

Línea: Operaciones

3.3. Población, muestra y muestreo

A fin de medir algunos indicadores, se precisó analizar la información que brindó la alta dirección a través de entrevistas especializadas y cuestionarios, y al personal de seguridad y salud ocupacional a través de cuestionarios diversos. En este último caso se seleccionó una muestra utilizando el método:

Muestreo aleatorio con la fórmula:

Fórmula:

$$n = \frac{N \times z_{\alpha}^2 \times p \times q}{d^2 \times (N - 1) + z_{\alpha}^2 \times p \times q}$$

Dado que el universo de empresas a estudiar es 20, se decidió no hacer un cálculo de muestra, en tanto que el universo es medible.

No obstante al momento de comenzar hacer el levantamiento de información, hubo 10 empresas a las que no se pudo tener acceso, de modo que el universo que fue 20 se redujo a 10.

Esto constituyó la nueva población, en tanto, está permitido por la teoría estadística.

3.4. Operacionalización de variables

VARIABLE DESCRIPTIVA	DIMENSIONES	INDICADOR	ESCALA DE MEDICIÓN	INSTRUM.
Estándar Australiano	Establecimiento del contexto estratégico.	FODA Interesados internos. Interesados externos.	Nominal	MATRIZ FODA Cadena de Valor. Modelo de las fuerzas competitivas.
	Identificación del riesgo.	Eventos Causas y consecuencias Siniestralidad	Nominal	Plantilla de identificación de riesgos. Checklist de medidas de prevención
	Análisis del riesgo	Magnitud del riesgo	Ordinal	Tabla de medidas cualitativas de consecuencia o impacto. Tabla de medidas cualitativa de probabilidad. Matriz de análisis de riesgo cualitativo – nivel de riesgo.
		Riesgo ponderado	Razón	
		Peso para las consecuencias y probabilidades.	Razón	
	Evaluación del riesgo.	Nivel del riesgo Cuantitativo	Intervalo	Matriz de evaluación de riesgos.
		Nivel del riesgo Semicuantitativo	Razón	
		Nivel del riesgo Cualitativo	Nominal	
	Tratamiento del riesgo.	Identificación de opciones para tratamiento de riesgo. Evaluación opciones de tratamiento de riesgos.	Nominal	Checklist de opciones de tratamiento. Diagrama de flujo del proceso de tratamiento del riesgo. Registro de programa y plan de tratamiento de riesgos. Plan de acción de riesgos.

3.5. Métodos, técnicas e instrumentos de recolección de datos

Para la recolección de la información necesaria para la presente investigación se utilizó las siguientes herramientas:

- Técnicas: Observación directa, encuestas y entrevistas
- Herramientas: Video - Cámara digital, Grabador de audio, cuaderno de notas y dispositivos de memoria USB
- Instrumentos: Cuestionario, listas de cotejo y encuestas

3.6. Técnicas de procesamiento de datos

Para el recojo de la información se efectuó entrevistas directas a los implicados en la realidad problemática como son la alta dirección de las empresas productivas, los gerentes, sub gerentes, directores y demás plana gerencial.

Además se aplicó cuestionarios a las personas implicadas en el área de seguridad y salud ocupacional.

La observación directa permitió contrastar la información vertida en las entrevistas.

IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1. Resultados

Después de analizar a las empresas productivas con cuestionarios y encuestas para determinar de qué manera la aplicación del estándar australiano de administración de riesgos en los seguros patrimoniales beneficia a las empresas productivas para lograr una buena gestión de riesgos, se pudo recolectar la siguiente información mediante los siguientes gráficos.

Resultado del cuestionario y entrevistas realizadas a las empresas productivas de Lambayeque.

4.1.1. Análisis FODA

Factores internos: De acuerdo al análisis FODA realizado a las empresas productivas se ha podido evidenciar que para el 30% de empresas su fortaleza vendría hacer la calidad de los productos que elaboran, así también se puede encontrar que un 20% coincide en que su fortaleza vendría hacer la experiencia que tienen en el mercado, mientras que para el otro 50% tiene diferentes criterios en relación a sus fortalezas y esto se debería a que las empresas productivas desarrollan dentro de sus estrategias la selección de las materias primas, las mismas que le van a permitir obtener un producto de buena calidad, sin embargo, esto va de la mano con la tecnología que utilizan para los procesos, considerando que los mercados son exigentes. De otro lado, respecto al análisis de sus factores internos, en cuanto a sus debilidades se puede observar que el 30% de las empresas indican que su principal debilidad es su marca poco conocida, mientras que el 70% tiene diferentes criterios en relación a sus debilidades, esto se debe a que las empresas productivas no consideran necesario realizar publicidad para sus productos.

Factores externos: De acuerdo al análisis FODA realizado a las empresas productivas se ha podido obtener que el 80% coincide que es la demanda local e internacional su principal oportunidad, esto se debe a que los productos elaborados por las empresas son requeridos en los mercados locales y extranjeros por ser de buena calidad, lo que debería explotarse por parte de las empresas y hacerse conocido por sus marcas. El otro factor externo analizado es la amenaza, siendo para el 40% de las empresas el ingreso de productos importados, como su principal amenaza; para otro 40% viene hacer la competencia local, esto se debería a que los productos que ingresan al país vienen con un costo menor que los productos locales.

4.1.2. Cadena de Valor

- Infraestructura de la empresa: En esta actividad de apoyo de la empresa, se puede concluir que en su planificación el 90% de las empresas analizadas, han considerado sus procesos en base a tecnología, por ser importantes para el desarrollo de sus actividades, en aras de la calidad de sus productos.
- Administración de RR.HH.: La relación que se tiene en el 40% de las empresas está basada en el entrenamiento y/o capacitación del personal contratado. Sin embargo se puede encontrar que el 30% valora mucho al personal calificado, normalmente con experiencia, así mismo otro 30% valora mucho a su personal otorgándoles permanencia laboral.
- Desarrollo tecnológico: De acuerdo a las empresas analizadas se puede apreciar que un 40% considera que la renovación de maquinaria le va a generar una reducción de costos en sus procesos y un mejor producto, para otro 30% el desarrollo tecnológico, está en la investigación para desarrollar nuevos productos y/o mejorarlos, mientras que para un 20% considera importante generar un producto de calidad y un 10% considera que el

desarrollo tecnológico es valorar a los clientes ofreciéndoles un producto de acuerdo a sus necesidades.

- **Abastecimiento:** Las empresas en estudio, en un 80% tienen proveedores locales en su materia prima, los mismos que les va a permitir una mayor facilidad y acceso para la elaboración de sus productos, permitiendo además un ahorro de costos.
- **Logística externa:** En esta actividad primaria, varía el tipo de almacenamiento que cuentan los clientes, que van de acuerdo a los pedidos que tengan, por un lado se tiene la clasificación de almacenamiento de acuerdo a la calidad, por otro lado se tiene a las empresas que tienen un periodo de rotación de 3 a 4 días.
- **Marketing y ventas:** Las empresas analizadas dan como resultado que en un 70% sus ventas se realizan a través de agentes y mayoristas, considerando que los primeros son para colocar el producto en el exterior y los segundos para vender el producto por lotes, por lo que se podría decir que este canal es de gran importancia para las empresas.
- **Servicio al cliente:** En la actividad de servicio al cliente se encuentra que un 30% realiza esta actividad a través de su distribuidor, en tanto un 20% brinda una atención personalizada, en otros porcentajes ofrecen sus garantías a través de ferias, promociones y degustaciones y una comunicación estrecha con el cliente.

4.1.3.05 Fuerzas de Porter

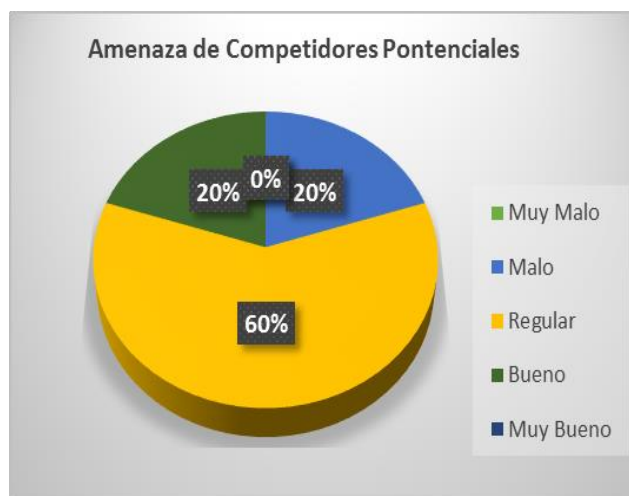


Gráfico 1: Amenaza de competidores potenciales en las empresas productivas

Se aprecia que en gran porcentaje se cataloga como regular la amenaza de nuevos competidores, se podría pensar que ello obedece que por ser productos de gran demanda nacional e internacional hay inversionistas, con necesidad de ingresar al mercado y/o mejorar los ya existentes.



Gráfico 2: Rivalidad de los competidores existentes

En esta fuerza se aprecia que en un gran porcentaje se están desarrollando buenas estrategias y se podría decir que ello obedece a que los consumidores exigen cada vez más al mercado, por lo tanto las empresas tienen que

mantener buen prestigio y calidad de sus productos, de esta manera mantenerse en una buena posición en el mercado.

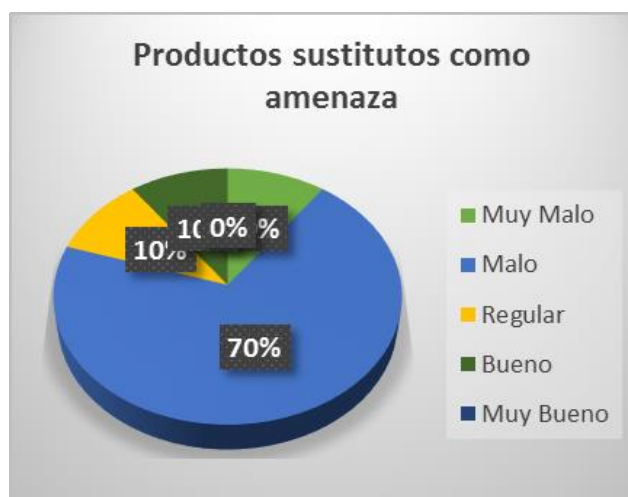


Gráfico 3: Productos sustitutos como amenaza

En esta fuerza se aprecia que en un gran porcentaje los productos sustitutos no son una amenaza, y esto se debería a que los productos en el tiempo son de gran demanda.

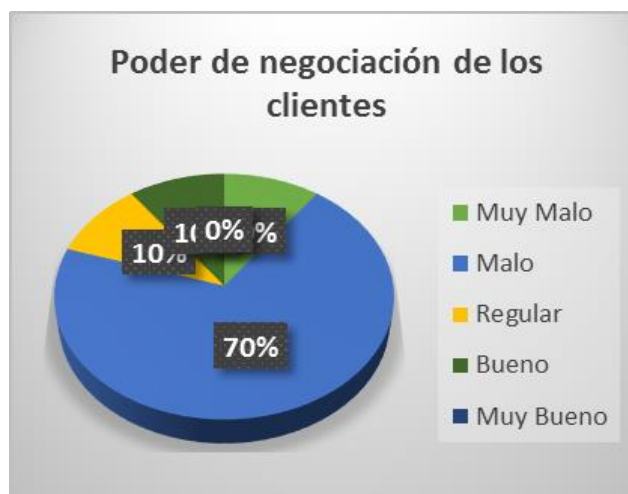


Gráfico 4: Poder de negociación de los clientes

En esta fuerza se puede apreciar que el cliente no tiene el poder de negociación de los precios y esto obedece a que por ser productos de gran demanda, el cliente no tiene la opción de influir en el precio.

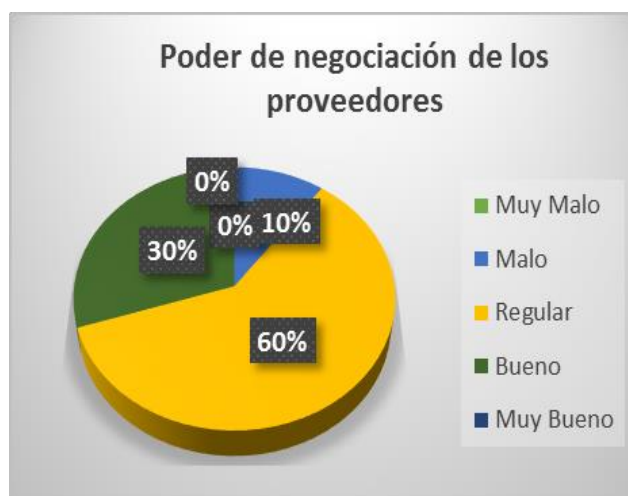


Gráfico 5: Poder de negociación de los proveedores

En esta fuerza se puede apreciar que el poder negociación de los proveedores no es tan bueno, esto obedecería a que las empresas realizan compras importantes a sus proveedores.

4.1.4. Plantilla de identificación de Riesgos

La plantilla de identificación de riesgos se utilizó para obtener las probabilidades e impactos de los riesgos, siendo estos: Riesgos financieros, riesgos de estrategia y riesgos de entorno, siendo sus niveles: E (extremo), H (alto), M (moderado), L (bajo).

4.1.4.1. Riesgos financieros

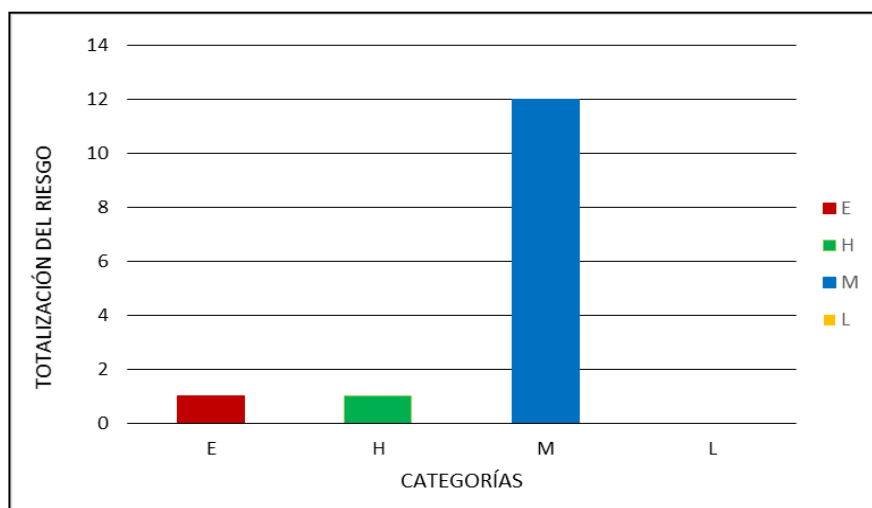


Gráfico 6: Riesgos financieros de la Empresa PROCOMSAC

El riesgo extremo encontrado en el gráfico es el riesgo de mercado asociado a la variación de la tasa de cambio, el mismo que requiere una atención inmediata por parte de la organización, considerando su probabilidad e impacto las cuales son altas y también se encontró 01 riesgo alto (H), que es Riesgo de crédito: Falta de cumplimiento por parte de terceros de las obligaciones establecidas el mismo que se considera requiere de una mayor atención por parte de la empresa.

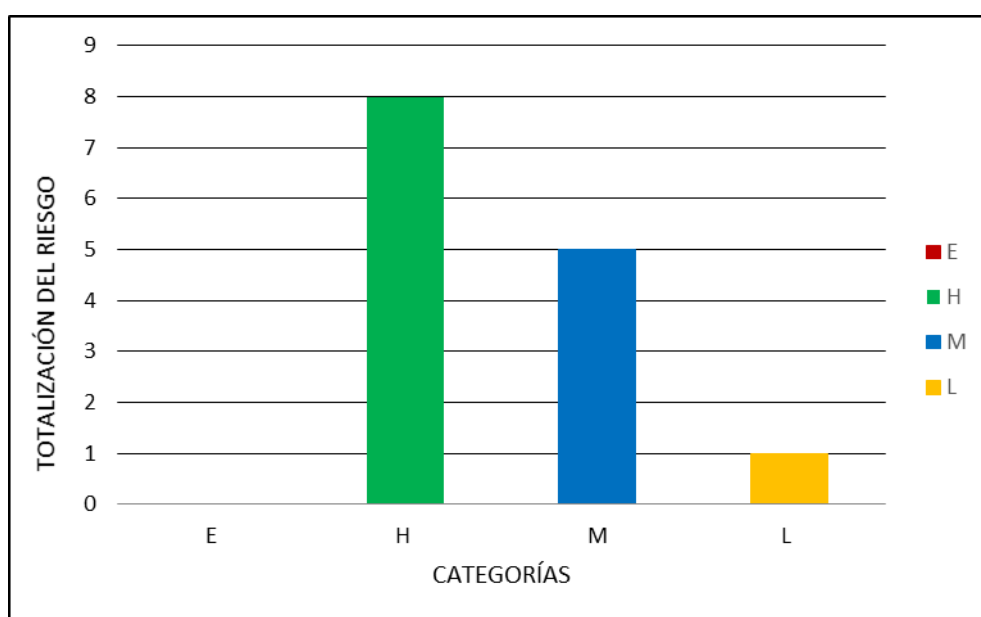


Gráfico 7: Riesgos financieros de la Empresa MOLINOR

Los riesgos altos (H) encontrados en el gráfico son 08, sin embargo de estos riesgos por su probabilidad e impacto 02 tienen un nivel más alto en el resultado, los cuales se considera que necesitan atención de la alta gerencia de la empresa, siendo estos: Riesgos de mercado asociado a la variación de la tasa de cambio, incurrir en pérdida en inversiones y/o depósitos financieros.

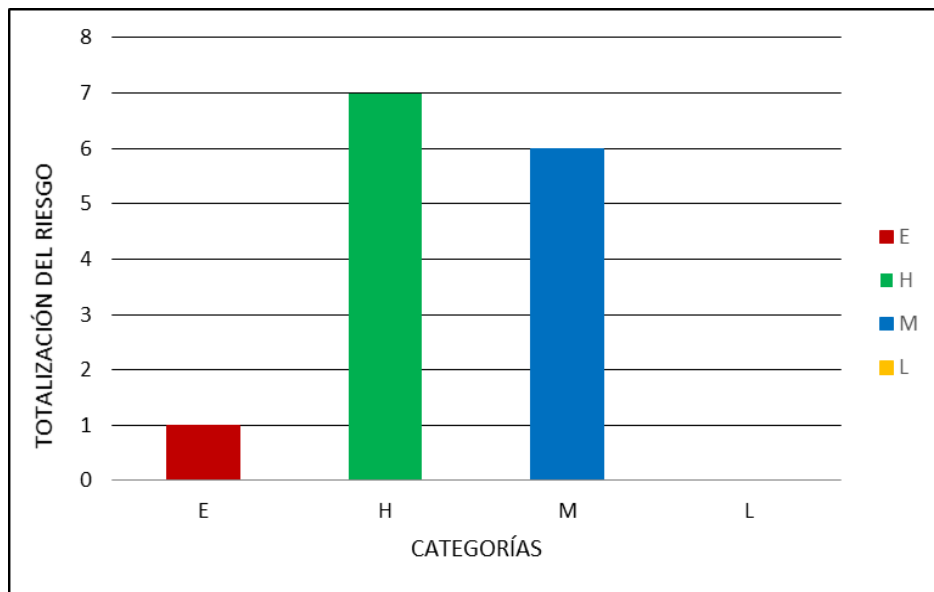


Gráfico 8: Riesgos financieros de la Empresa Piladora San Miguel

El riesgo extremo (E) encontrado en el gráfico es el riesgo de mercado asociado a la variación de la tasa de cambio, el mismo que requiere una atención inmediata por parte de la organización, considerando su probabilidad e impacto las cuales son altas. También se encontró 06 riesgos altos (H), sin embargo por el resultado en la totalización del riesgo, 02 de ellos requieren de una mayor atención por parte de la empresa y estos son: riesgo de crédito: falta de cumplimiento por parte de terceros de las obligaciones establecidas y riesgo de mercado: variación de la tasa de interés.

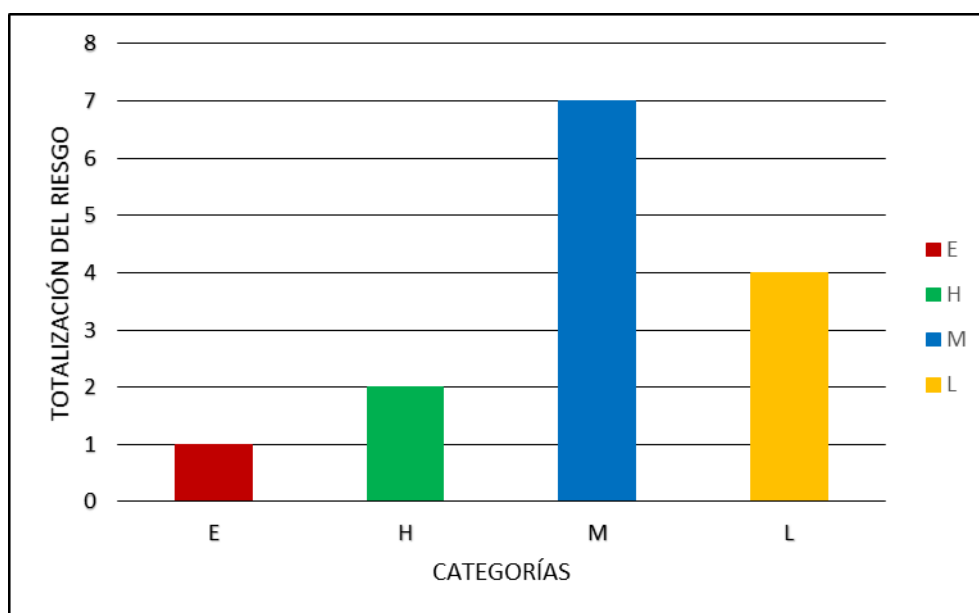


Gráfico 9: Riesgos financieros de la Empresa Molino Chiclayo

El riesgo extremo (E) encontrado en el gráfico es el riesgo de crédito: falta de cumplimiento por parte de terceros de las obligaciones establecidas, el mismo que requiere una atención inmediata por parte de la organización, considerando su probabilidad e impacto las cuales son altas. También se encontró 02 riesgos altos (H), que son pago inoportuno de las obligaciones contractuales: proveedores, empleados, etc. y no cumplir oportunamente con los pagos de planilla por déficit de flujo de caja los mismos que se considera requieren de una mayor atención por parte de la empresa.

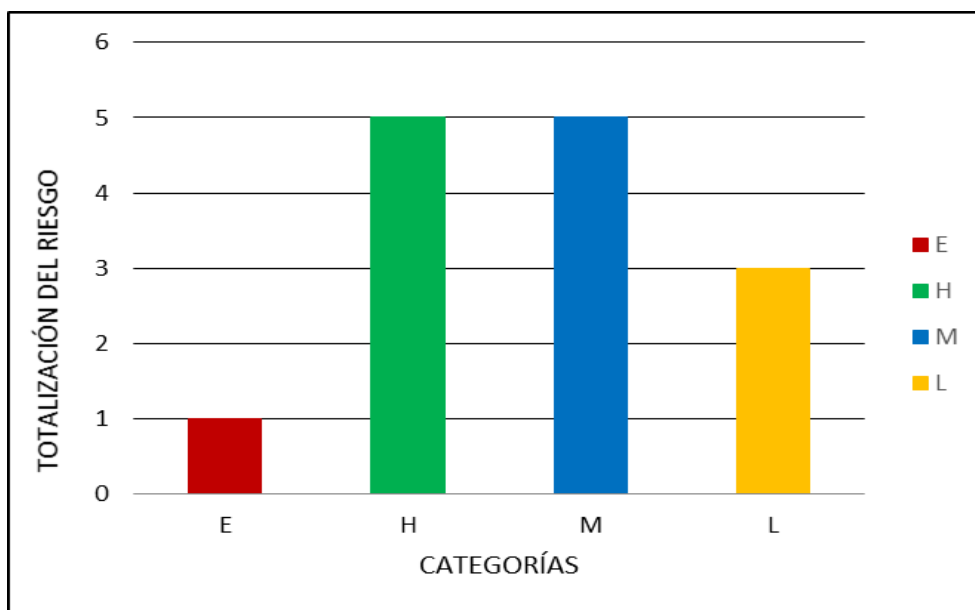


Gráfico 10: Riesgos financieros de la Empresa Destilería Naylamp

El riesgo extremo (E) encontrado en el gráfico es el riesgo de crédito: falta de cumplimiento por parte de terceros de las obligaciones establecidas, el mismo que requiere una atención inmediata por parte de la organización considerando su probabilidad e impacto las cuales son altas. También se encontró 05 riesgos altos (H), sin embargo por el resultado en la totalización del riesgo, 03 de ellos requieren de una mayor atención por parte de la empresa por el resultado en la totalización de los riesgos y estos son: riesgos de mercado asociado a la variación de la tasa de cambio, incurrir en pérdida en inversiones y/o depósitos financieros y pago inoportuno de las obligaciones de impuestos y contribuciones.

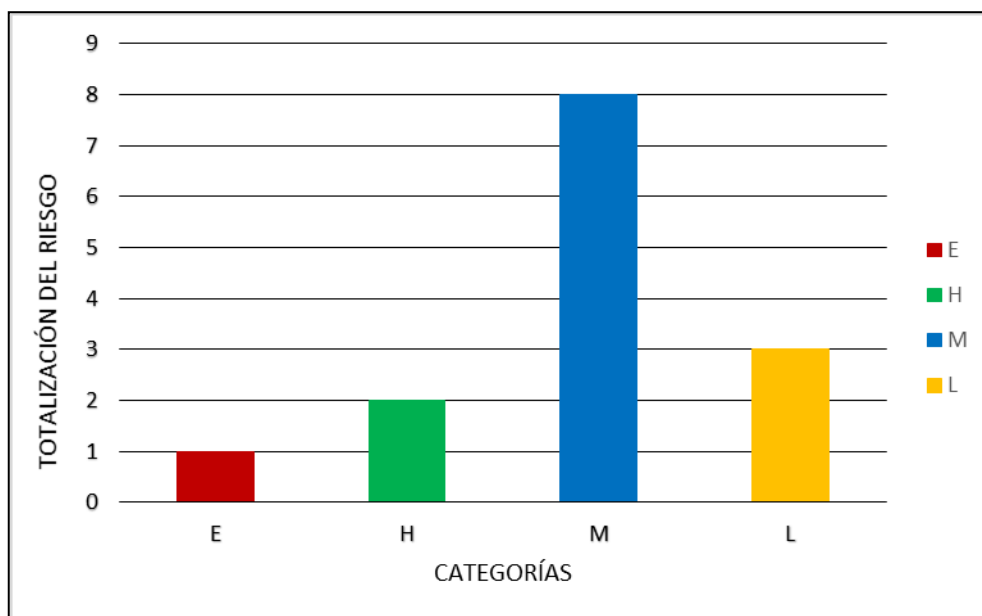


Gráfico 11: Riesgos financieros de la Empresa Food Export

El riesgo extremo (E) encontrado en el gráfico, es el riesgo de mercado asociado a la variación de la tasa de cambio, el mismo que requiere una atención inmediata por parte de la organización considerando su probabilidad e impacto las cuales son altas. También se encontró 02 riesgos altos (H), que son riesgo de mercado: variación de la tasa de interés y riesgo de crédito: falta de cumplimiento por parte de terceros de las obligaciones establecidas los mismos que se considera requiere de una mayor atención por parte de la empresa.

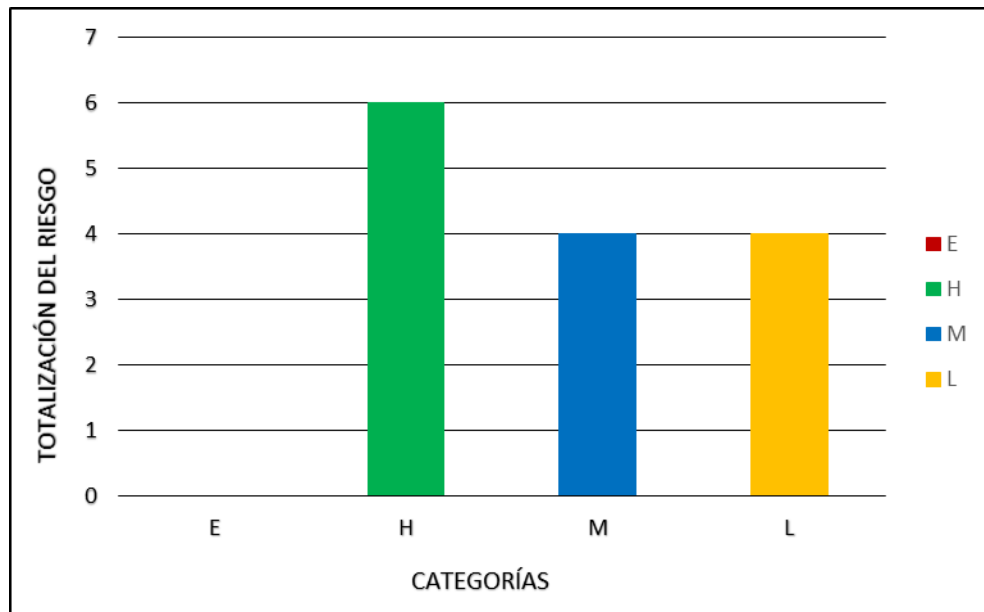


Gráfico 12: Riesgos financieros de la Empresa Conservas y Alimentos S.A.

Los riesgos altos (H) encontrados en el gráfico son 06, sin embargo de estos riesgos por su probabilidad e impacto 03 tienen un nivel más alto en el resultado, los cuales se considera que requieren de una mayor atención por parte de la empresa, siendo estos: riesgos de mercado asociado a la variación de la tasa de cambio, No cumplir oportunamente con los pagos de planilla por déficit de flujo de caja e Incurrir en pérdida en inversiones y/o depósitos financieros.

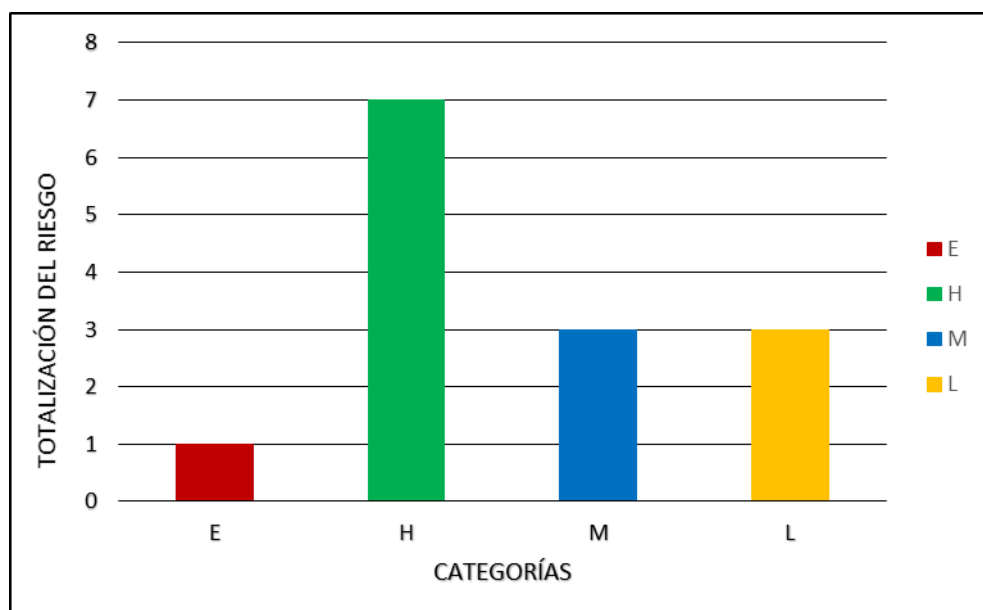


Gráfico 13: Riesgos financieros de la Empresa Azucarera del Norte

El riesgo extremo (E) encontrado en el gráfico es el riesgo de crédito: falta de cumplimiento por parte de terceros de las obligaciones establecidas, el mismo que requiere una atención inmediata por parte de la organización considerando su probabilidad e impacto las cuales son altas. También se encontró 07 riesgos altos (H), sin embargo por el resultado en la totalización del riesgo, 02 de ellos requieren de una mayor atención por parte de la empresa y estos son: riesgos de mercado asociado a la variación de la tasa de cambio Incurrir en pérdida en inversiones y/o depósitos financieros.

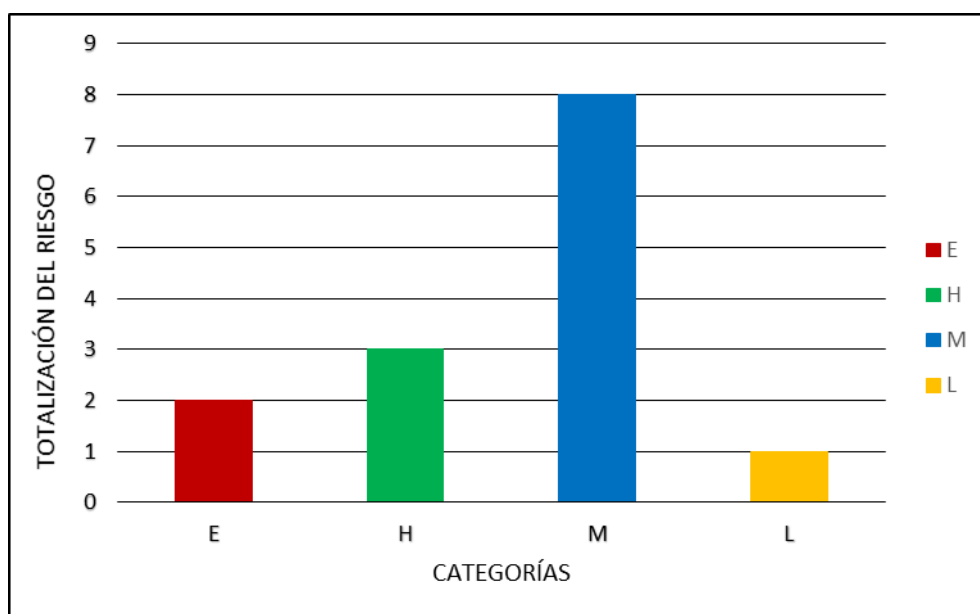


Gráfico 14: Riesgos financieros de la Empresa Molinera Tropical del Norte

Los riesgos extremos encontrados en el gráfico son 02 los riesgos de mercado asociado a la variación de la tasa de cambio y riesgo de crédito: Falta de cumplimiento por parte de terceros de las obligaciones establecidas, los mismos que requieren una atención inmediata por parte de la organización considerando su probabilidad e impacto las cuales son altas. También se encontró 03 riesgos altos (H), sin embargo de estos riesgos por su probabilidad e impacto 01 tiene un nivel más alto en el resultado, el cual se considera que requiere de una mayor atención por parte de la empresa, siendo este:

conceptos tributarios desfavorables por fallas en la aplicación de normas contables y/o desactualización tributaria.

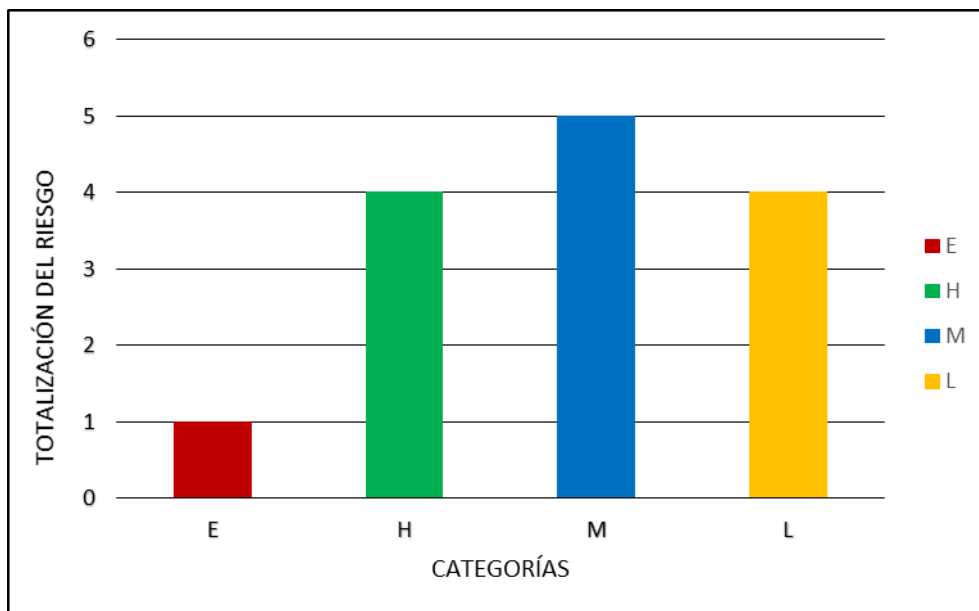


Gráfico 15: Riesgos financieros de la Empresa Negociación Agrícola Jayanca

El riesgo extremo (E) encontrado en el gráfico es el riesgo de mercado asociado a la variación de la tasa de cambio, el mismo que requiere una atención inmediata por parte de la organización considerando su probabilidad e impacto las cuales son altas. También se encontró 04 riesgos altos (H), sin embargo por el resultado en la totalización del riesgo, 02 de ellos requieren de una mayor atención por parte de la empresa y estos son: riesgo de crédito: falta de cumplimiento por parte de terceros de las obligaciones establecidas e Incurrir en pérdida en inversiones y/o depósitos financieros.

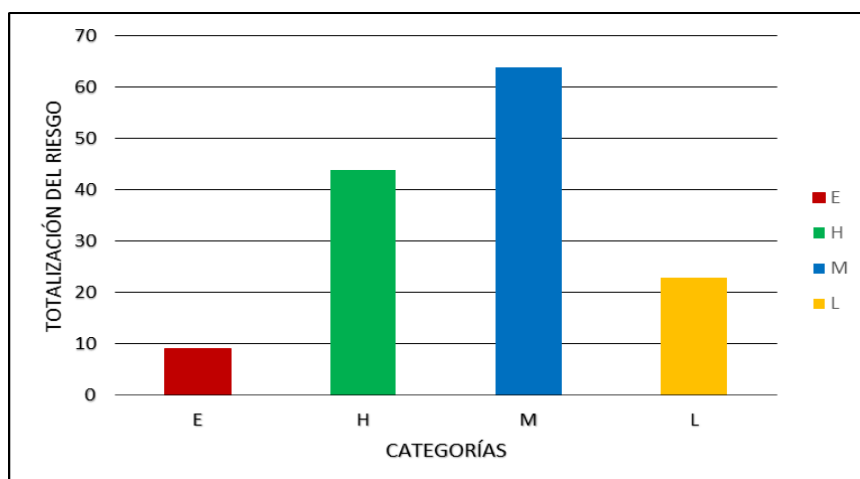


Gráfico 16: Riesgos financieros de las Empresas Productivas

De los riesgos financieros analizados en las empresas se encontró que el riesgo extremo más resaltante, es el riesgo de mercado asociado a la variación de la tasa de cambio, esto se debería a la inestabilidad de la moneda extranjera, tanto para las importaciones como para las exportaciones del producto, de los riesgos altos el riesgo de mayor relevancia es: Incurrir en pérdida en inversiones y/o depósitos financieros, porque les generaría una inestabilidad económica empresarial.

4.1.4.2. Riesgos de estrategias

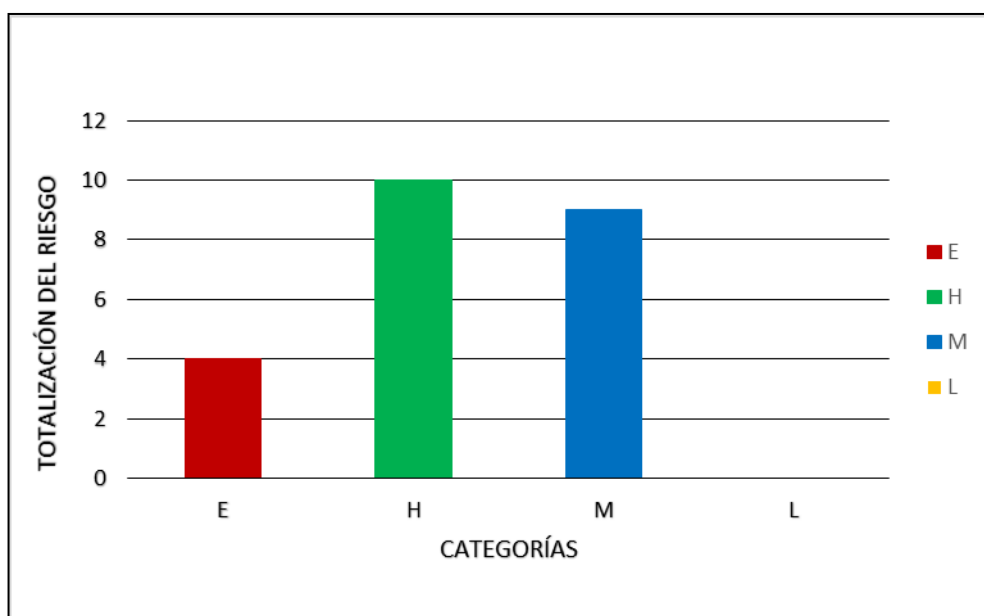


Gráfico 17: Riesgos de estrategia de la Empresa PROCOMSAC

Los riesgos extremos (E) encontrados en el gráfico son 04: altos precios de comercialización, obsolescencia en la tecnología de las plantas, altos costos administrativos por la ausencia de una gestión integral de riesgos y un inadecuado entrenamiento, formación y capacitación del capital humano, los mismos que requieren una atención inmediata por parte de la organización considerando su probabilidad e impacto las cuales son altas. También se encontró 10 riesgos altos (H), sin embargo por el resultado en la totalización del riesgo, 02 de ellos necesitan atención de la alta gerencia de la empresa y

estos son: deficiencia en el suministro eléctrico para operar en las plantas, alta rivalidad entre los competidores existentes en el sector, ingreso de nuevos competidores en el mercado, disminución de la participación del mercado y disminución de la eficiencia de la planta.

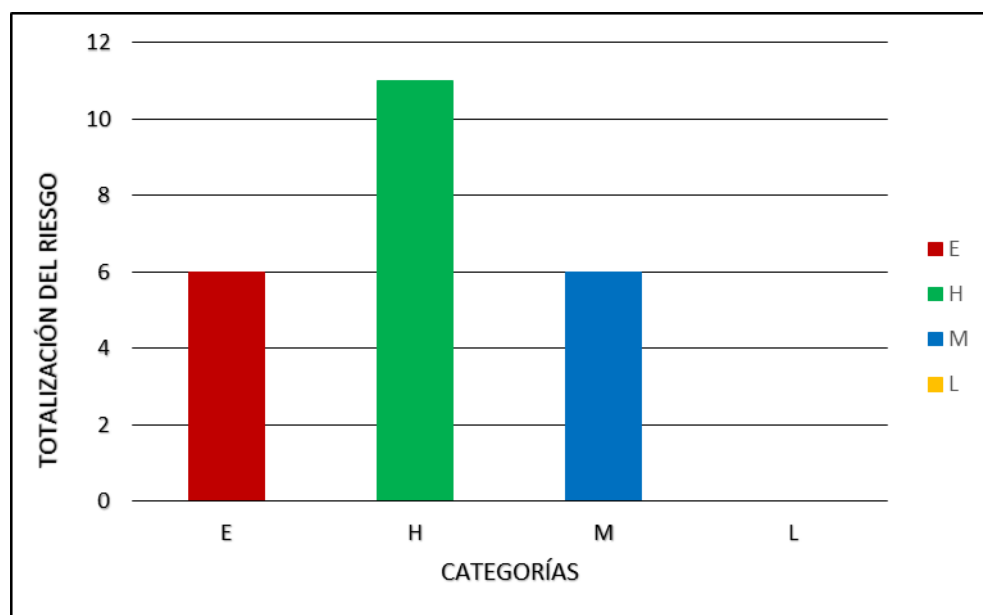


Gráfico 18: Riesgos de estrategia de la empresa MOLINOR

Los riesgos extremos (E) encontrados en el gráfico son 06: altos precios de comercialización, alta rivalidad entre los competidores existentes en el sector, alto poder de negociación de los distribuidores, disminución de la participación del mercado, disminución de la eficiencia de la planta e inadecuado entrenamiento, formación y capacitación del capital humano, los mismos que requieren una atención inmediata por parte de la organización considerando su probabilidad e impacto las cuales son altas. También se encontró 11 riesgos altos (H), sin embargo por el resultado en la totalización del riesgo, 05 de ellos necesitan atención de la alta gerencia de la empresa y estos son: Deficiencia en el suministro eléctrico para operar en las plantas, ingreso de nuevos competidores en el mercado, disminución de la participación del mercado y disminución de la eficiencia de la planta.

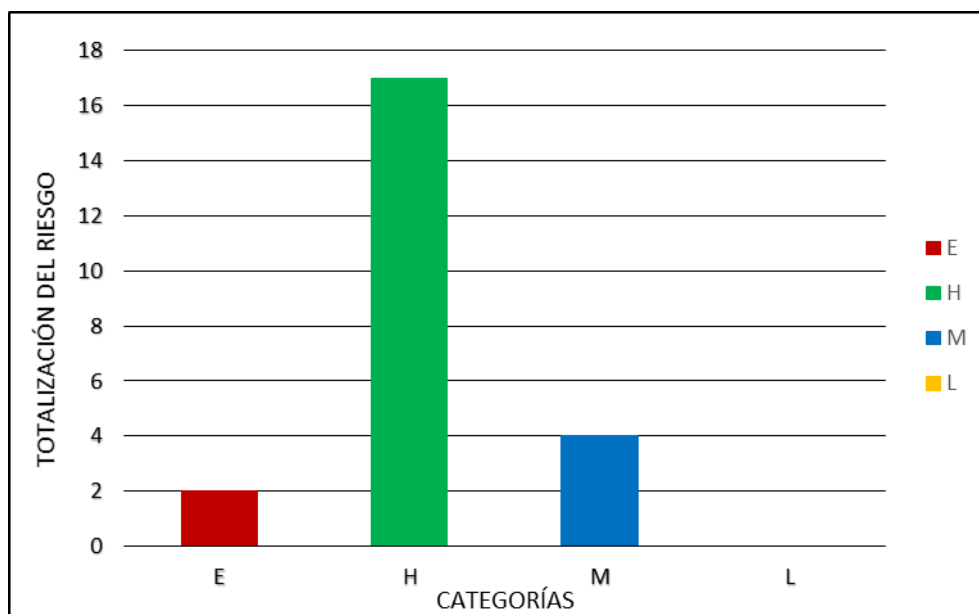


Gráfico 19: Riesgos de estrategia de la Empresa Piladora San Miguel

Los riesgos extremos (E) encontrados en el gráfico son 02: altos precios de comercialización y alta rivalidad entre los competidores existentes en el sector, los mismos que requieren una atención inmediata por parte de la organización considerando su probabilidad e impacto las cuales son altas. También se encontró 17 riesgos altos (H), sin embargo por el resultado en la totalización del riesgo, 09 de ellos necesitan atención de alta gerencia de la empresa y estos son: deficiencia en el suministro eléctrico para operar en las plantas, alto poder de negociación de los distribuidores, deficiencia en la infraestructura de las telecomunicaciones (telefonía, intranet y extranet), disminución de la participación del mercado, altos costos administrativos por la ausencia de una gestión integral de riesgos, inadecuado entrenamiento, formación y capacitación del capital humano, desmotivación del personal frente al trabajo en equipo y compromiso corporativo y procesos tecnológicos no alineados con los procesos estratégicos.

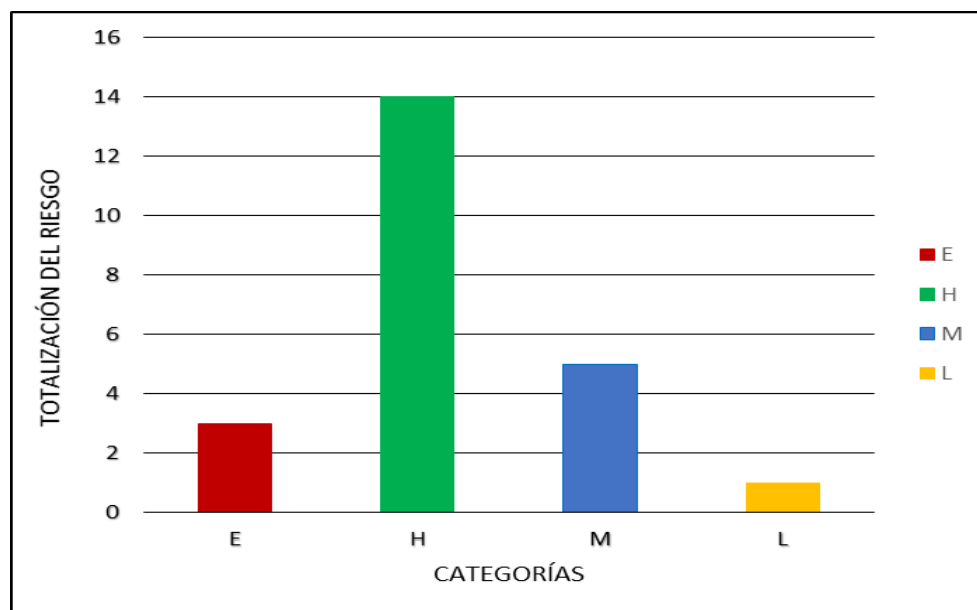


Gráfico 20: Riesgos de estrategia de la Empresa Molino Chiclayo

Los riesgos extremos (E) encontrados en el gráfico son 02: altos precios de comercialización, alta rivalidad entre los competidores existentes en el sector y altos costos administrativos por la ausencia de una gestión integral de riesgos, los mismos que requieren una atención inmediata por parte de la organización considerando su probabilidad e impacto las cuales son altas. También se encontró 14 riesgos altos (H), sin embargo por el resultado en la totalización del riesgo, 07 de ellos necesitan atención de alta gerencia de la empresa y estos son: deficiencia en el suministro eléctrico para operar en las plantas, falta de agilidad para competir debido a las normativas aplicables, alto poder de negociación de los distribuidores, rentabilidad esperada menor al costo del capital empleado, disminución de la participación del mercado, inadecuado manejo de responsabilidad social empresarial en el área de influencia de la empresa y desmotivación del personal frente al trabajo en equipo y compromiso corporativo.

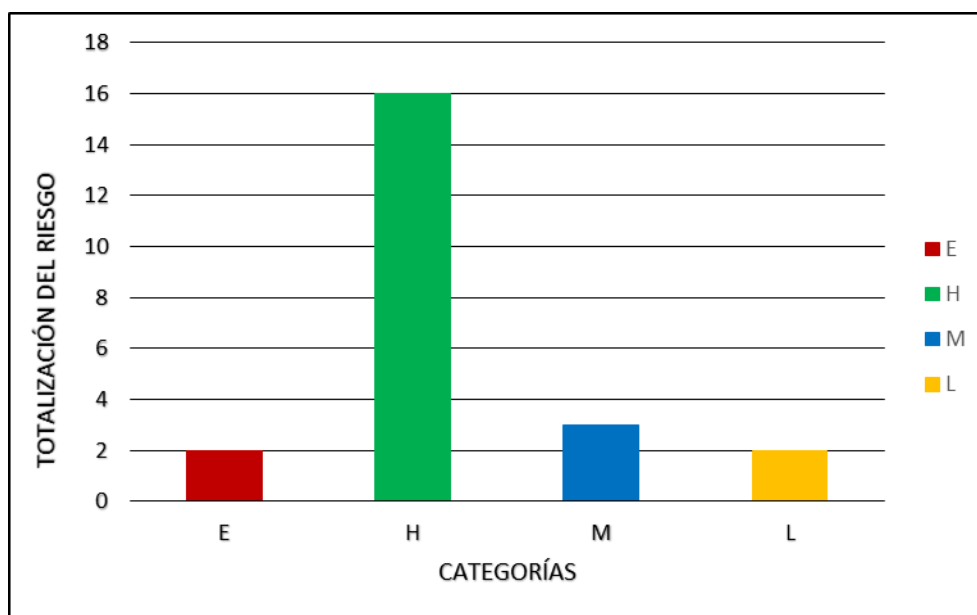


Gráfico 21: Riesgos de estrategia de la Empresa Destilería Naylamp

Los riesgos extremos (E) encontrados en el gráfico son 02: disminución de la capacidad de producción de la empresa (plantas propias) y altos costos administrativos por la ausencia de una gestión integral de riesgos, los mismos que requieren una atención inmediata por parte de la organización considerando su probabilidad e impacto las cuales son altas. También se encontró 16 riesgos altos (H), sin embargo por el resultado en la totalización del riesgo, 10 de ellos necesitan atención de alta gerencia de la empresa y estos son: deficiencia en el suministro eléctrico para operar en las plantas, altos precios de comercialización, alto poder de negociación de los distribuidores, obsolescencia en la tecnología de las plantas, Aumento de los costos y gastos operacionales de la empresa, disminución del nivel de satisfacción y percepción de los clientes, disminución de la eficiencia de la planta, inadecuado entrenamiento, formación y capacitación del capital humano y procesos tecnológicos no alineados con los procesos estratégicos.

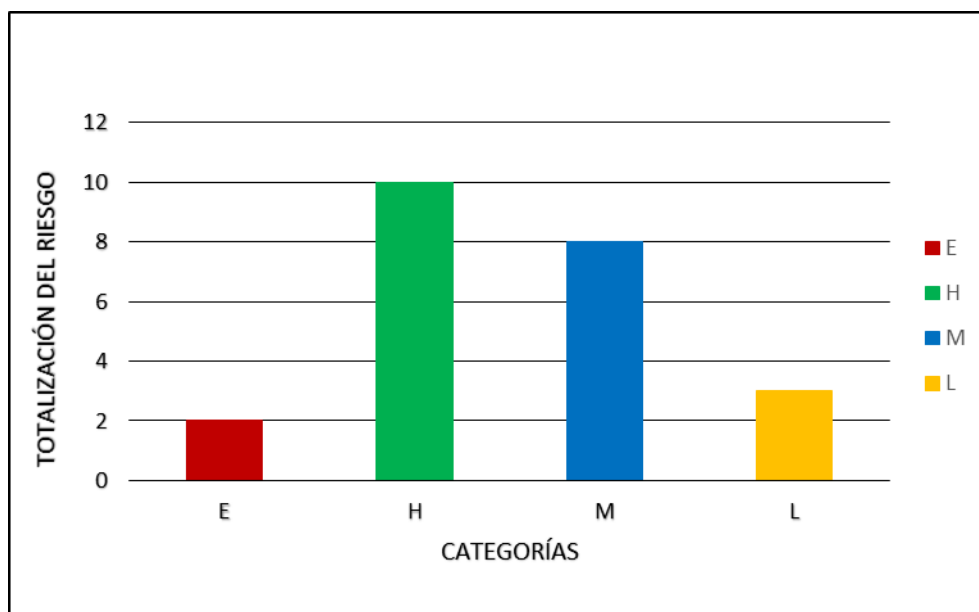


Gráfico 22: Riesgos de estrategia de la Empresa Food Export

Los riesgos extremos (E) encontrados en el gráfico son 02: altos costos administrativos por la ausencia de una gestión integral de riesgos e inadecuado entrenamiento, formación y capacitación del capital humano, los mismos que requieren una atención inmediata por parte de la organización considerando su probabilidad e impacto las cuales son altas. También se encontró 10 riesgos altos (H), sin embargo por el resultado en la totalización del riesgo, 05 de ellos necesitan atención de la alta gerencia de la empresa y estos son: altos precios de comercialización, obsolescencia en la tecnología de las plantas, disminución de la capacidad de producción de la empresa (plantas propias), disminución de la eficiencia de la planta y desmotivación del personal frente al trabajo en equipo y compromiso corporativo.

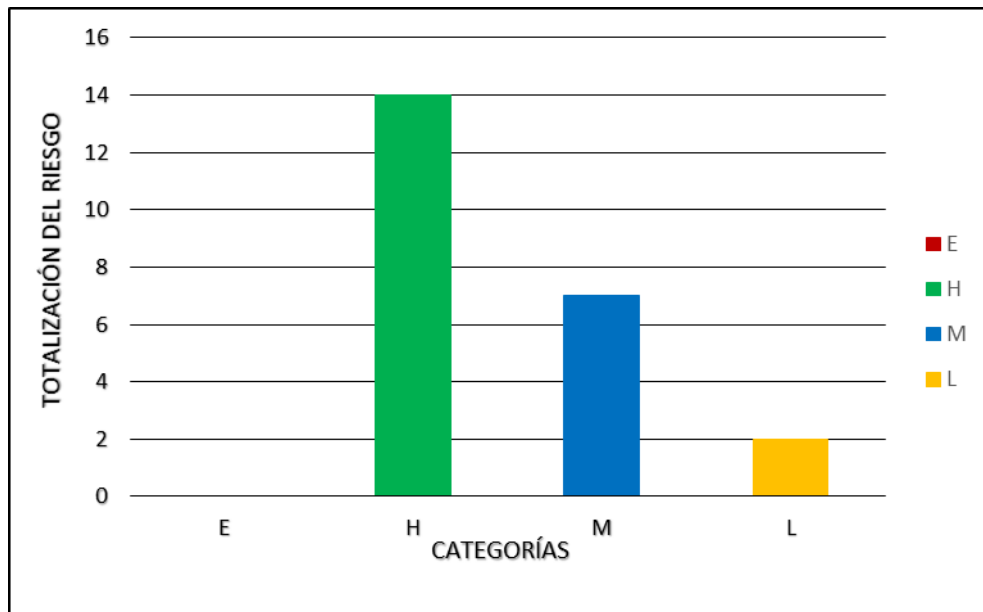


Gráfico 23: Riesgos de estrategia de la Empresa Conservas y Alimentos S.A.

Los riesgos altos (H) encontrados en el gráfico con 14, sin embargo por el resultado en la totalización del riesgo, 03 de ellos necesitan atención de la alta gerencia de la empresa y estos son: aumento de los costos y gastos operacionales de la empresa, disminución de la participación del mercado y altos costos administrativos por la ausencia de una gestión integral de riesgos.

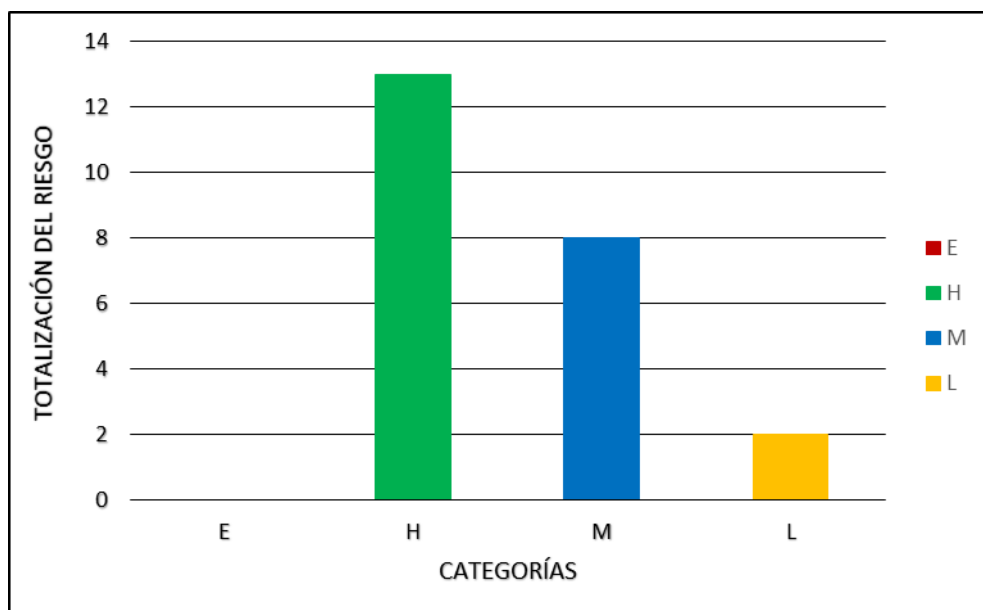


Gráfico 24: Riesgos de estrategia de la Empresa Azucarera del Norte

Los riesgos altos (H) encontrados en el gráfico son 13, sin embargo por el resultado en la totalización del riesgo, 04 de ellos necesitan atención de la alta gerencia de la empresa y estos son: deficiencia en el suministro eléctrico para operar en las plantas, altos precios de comercialización, rentabilidad esperada menor al costo del capital empleado y disminución de la eficiencia de la planta.

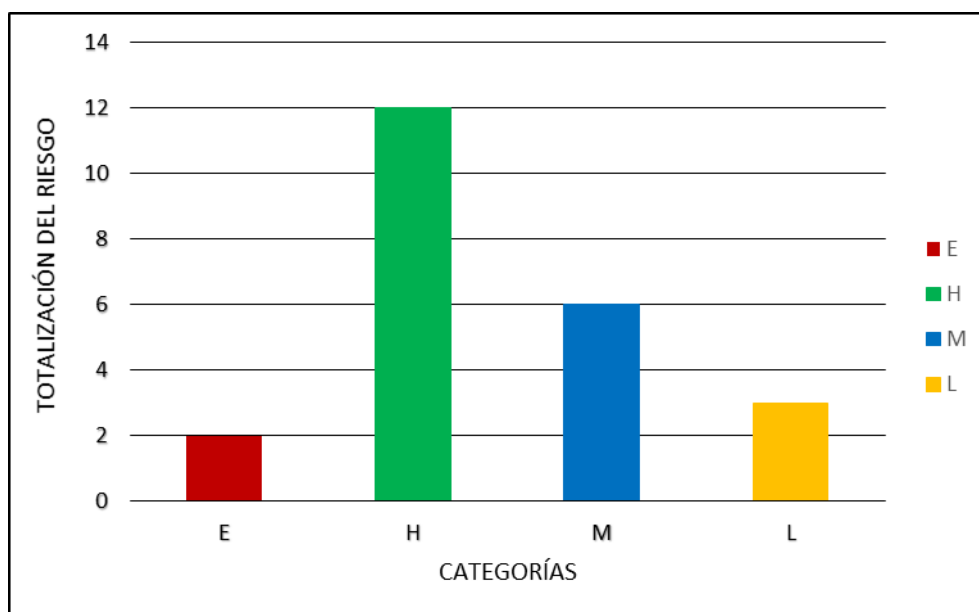


Gráfico 25: Riesgos de estrategia de la Empresa Molinera Tropical del Norte

Los riesgos extremos (E) encontrados en el gráfico son 02: altos precios de comercialización y alta rivalidad entre los competidores existentes en el sector, los mismos que requieren una atención inmediata por parte de la organización considerando su probabilidad e impacto las cuales son altas. También se encontró 12 riesgos altos (H), sin embargo por el resultado en la totalización del riesgo, 10 de ellos necesitan atención de alta gerencia de la empresa y estos son: deficiencia en el suministro eléctrico para operar en las plantas, alto poder de negociación de los distribuidores, obsolescencia en la tecnología de las plantas, rentabilidad esperada menor al costo del capital empleado, disminución del nivel de satisfacción y percepción de los clientes, disminución de la participación del mercado, altos costos administrativos por la ausencia

de una gestión integral de riesgos, inadecuado entrenamiento, formación y capacitación del capital humano y procesos tecnológicos no alineados con los procesos estratégicos.

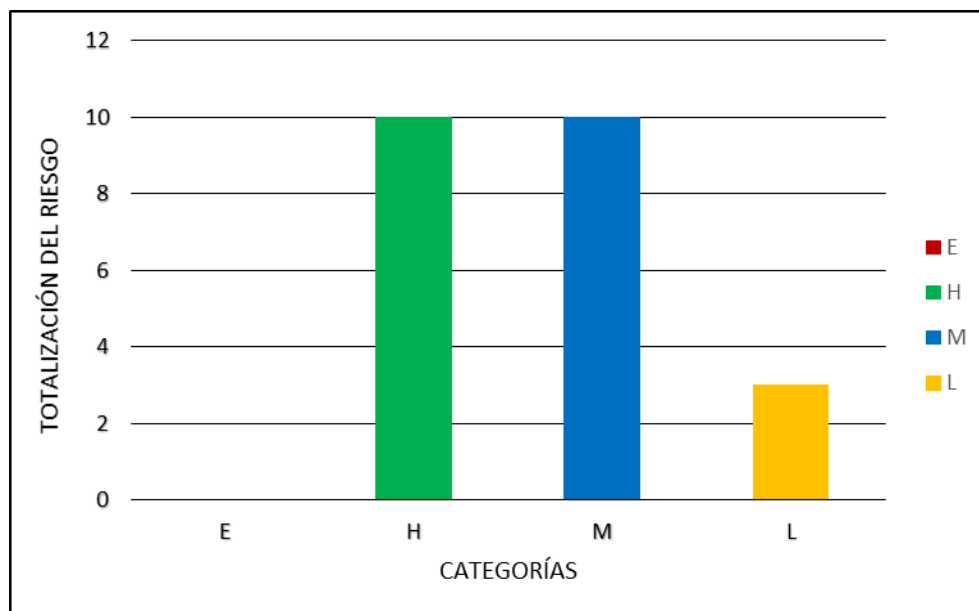


Gráfico 26. Riesgos de estrategia de la Empresa Negociación Agrícola Jayanca

Los riesgos altos (H) encontrados en el gráfico son 10, sin embargo por el resultado en la totalización del riesgo, 07 de ellos necesitan atención de la alta gerencia de la empresa y estos son: altos precios de comercialización, alta rivalidad entre los competidores existentes en el sector, aumento de los costos y gastos operacionales de la empresa, disminución de la capacidad de producción de la empresa (plantas propias), disminución de la eficiencia de la planta, inadecuado manejo de responsabilidad social empresarial en el área de influencia de la empresa, inadecuado entrenamiento, formación y capacitación del capital humano y desmotivación del personal frente al trabajo en equipo y compromiso corporativo.

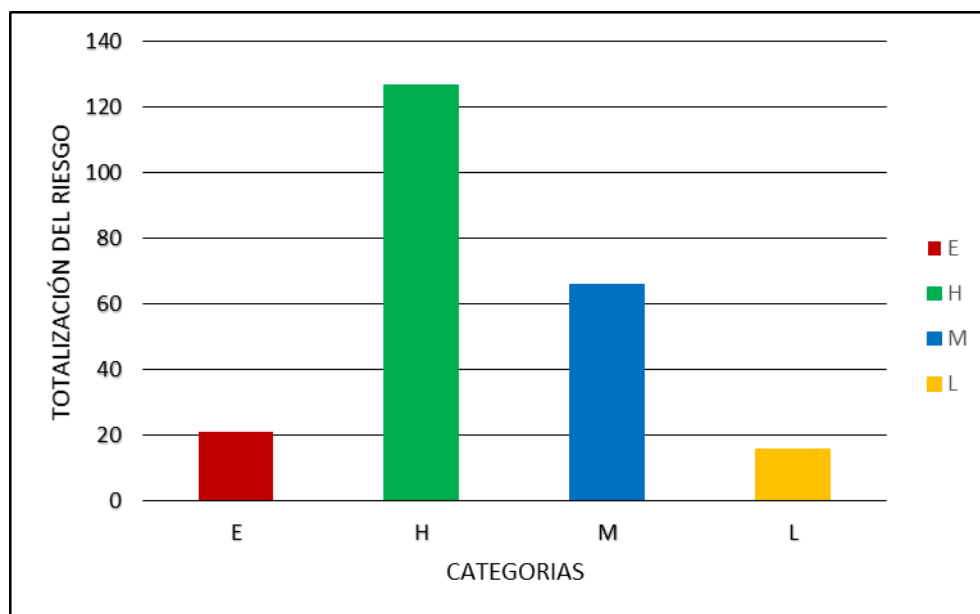


Gráfico 27: Riesgos de estrategia de las Empresas Productivas

De los riesgos estratégicos analizados en las empresas se encontró que el riesgo extremo con mayor porcentaje presente es el riesgo de altos precios de comercialización y esto se debería por varios factores entre los que se encuentran la especulación de escasos de producto o por el incremento de los costos de transporte que se utilice hasta llegar a su consumidor final, también se encontró que el riesgo alto con mayor porcentaje en las empresas es la deficiencia en el suministro eléctrico para operar en las plantas, si bien es cierto el operador de servicio eléctrico garantiza un buen porcentaje del funcionamiento, sin embargo al ocurrir interrupciones en el servicio, esto ocasionaría un gran impacto en el proceso de producción de las empresas.

4.1.4.3. Riesgos de entorno

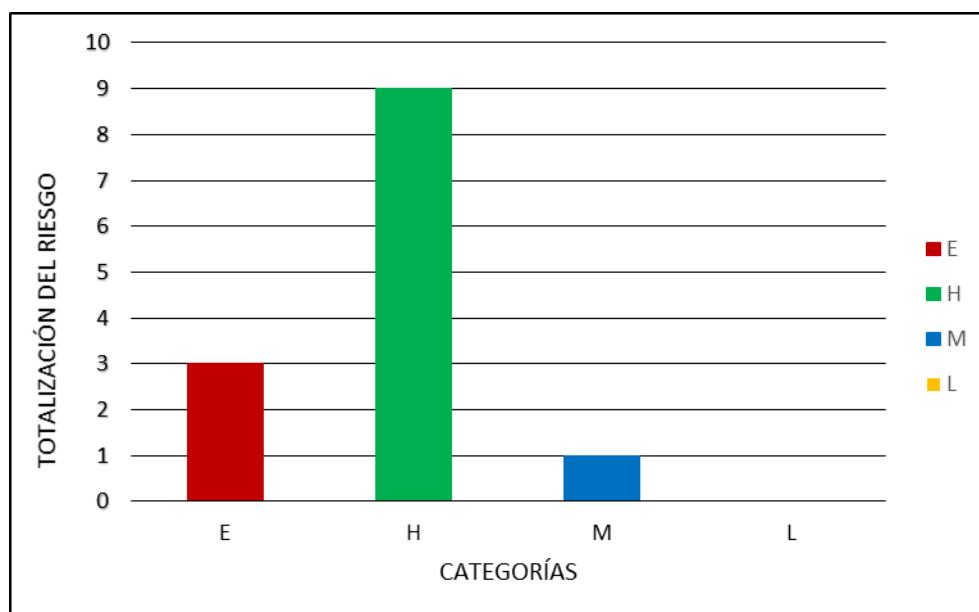


Gráfico 28: Riesgos de entorno de la Empresa PROCOMSAC

Los riesgos extremos (E) encontrados en el gráfico son 03: aumento en los costos del producto, inestabilidad económica del país y fenómenos de la naturaleza: lluvia, inundaciones, terremotos, maremotos, tsunamis, los mismos que requieren una atención inmediata por parte de la organización considerando su probabilidad e impacto las cuales son altas. También se encontró 09 riesgos altos (H), sin embargo por el resultado en la totalización del riesgo, 08 de ellos necesitan atención de la alta gerencia de la empresa y estos son: variación de la demanda, cambios regulatorios (legislación y marco legal) que afecten los contratos a largo plazo, conflictos, demandas hacia la empresa, altos precios en las materias primas, repuestos, etc., confiabilidad en los proveedores, riesgo de imagen de la empresa, volatilidad de las variables macroeconómicas y riesgos político-sociales: huelgas, conmoción civil, daño malicioso, vandalismo y terrorismo .

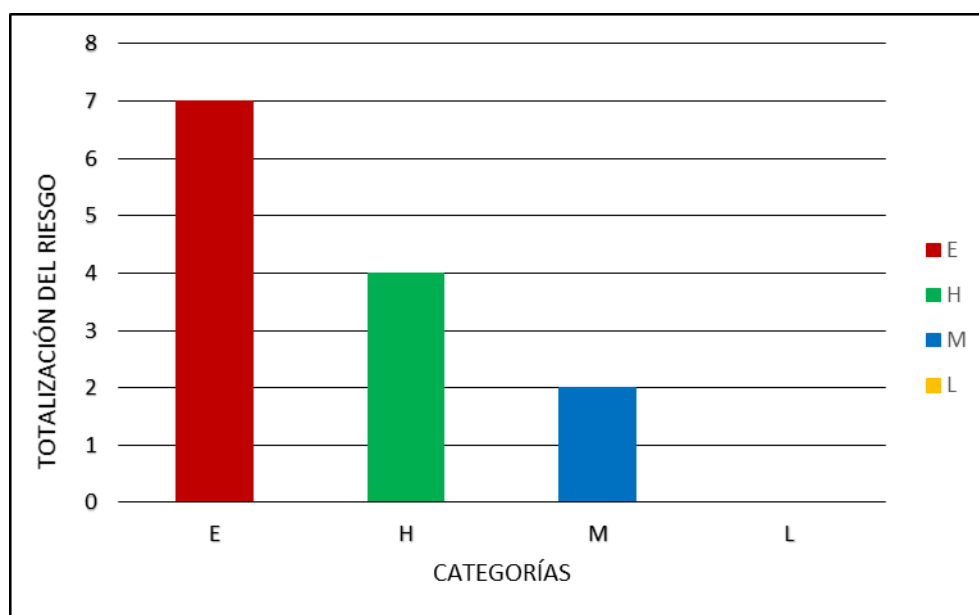


Gráfico 29: Riesgos de entorno de la Empresa MOLINOR

Los riesgos extremos (E) encontrados en el gráfico son 07: variación de la demanda, aumentos en los costos del producto, cambios regulatorios (legislación y marco legal) que afecten los contratos a largo plazo, altos precios en las materias primas, repuestos, etc., inestabilidad económica del país, volatilidad de las variables macroeconómicas y fenómenos de la naturaleza: lluvia, inundaciones, terremotos, maremotos, tsunamis, los mismos que requieren una atención inmediata por parte de la organización considerando su probabilidad e impacto las cuales son altas. También se encontró 04 riesgos altos (H), y por el resultado en la totalización del riesgo, todos ellos necesitan atención de la alta gerencia de la empresa y estos son: confiabilidad en los proveedores, riesgo de imagen de la empresa, riesgos político-sociales: huelgas, conmoción civil, daño malicioso, vandalismo y terrorismo y tipos de intereses y renovación de la deuda (mercado financiero).

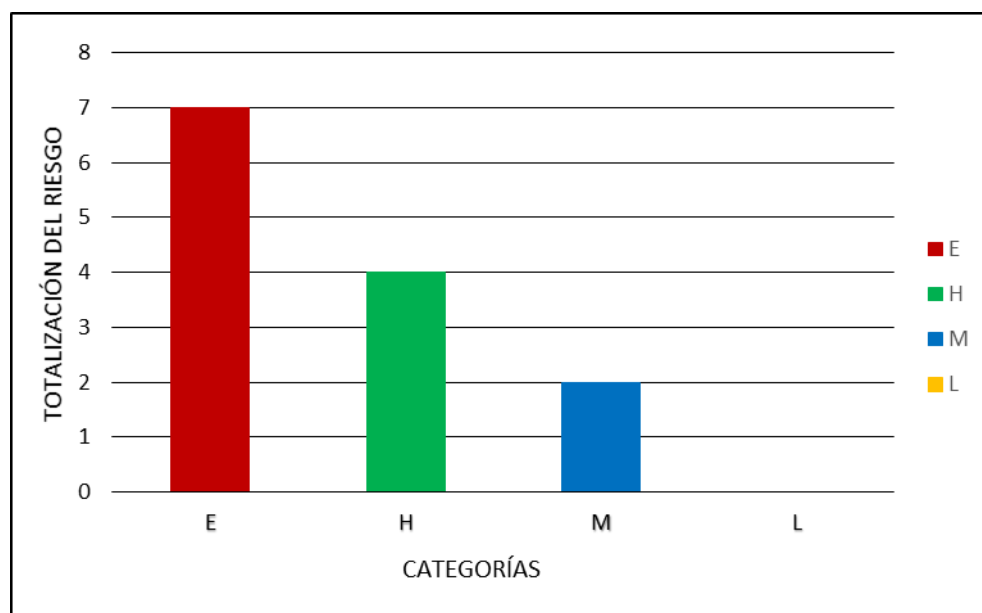


Gráfico 30: Riesgos de entorno de la Empresa Piladora San Miguel

Los riesgos extremos (E) encontrados en el gráfico son 07: variación de la demanda, aumentos en los costos del producto, altos precios en las materias primas, repuestos, etc., inestabilidad económica del país, volatilidad de las variables macroeconómicas, fenómenos de la naturaleza: lluvia, inundaciones, terremotos, maremotos, tsunamis y tipos de intereses y renovación de la deuda (mercado financiero), los mismos que requieren una atención inmediata por parte de la organización considerando su probabilidad e impacto las cuales son altas. También se encontró 04 riesgos altos (H), sin embargo por el resultado en la totalización del riesgo, 01 de ellos necesitan atención de la alta gerencia de la empresa y este es: confiabilidad en los proveedores.

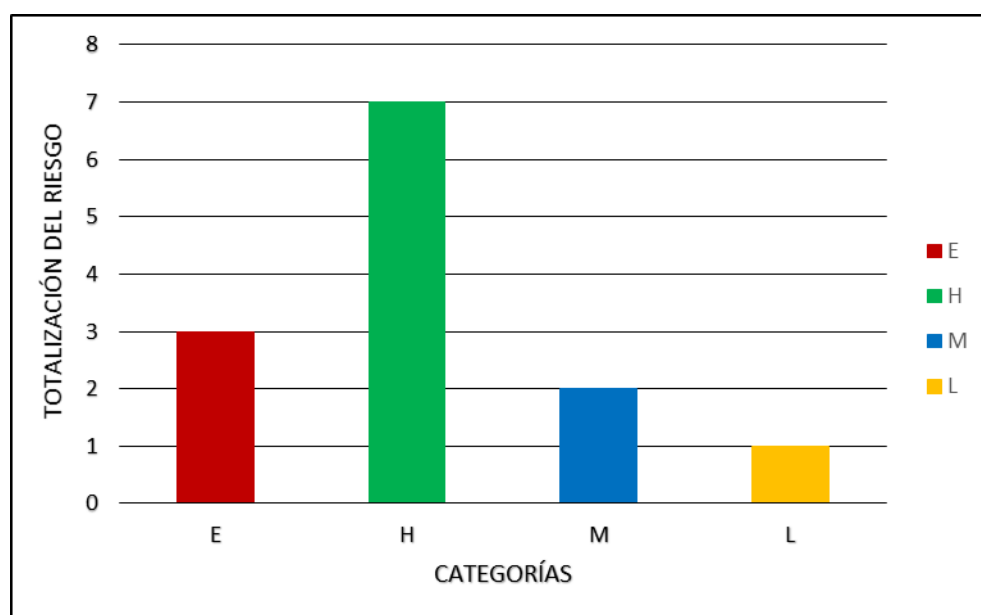


Gráfico 31: Riesgos de entorno de la Empresa Molino Chiclayo

Los riesgos extremos (E) encontrados en el gráfico son 03: altos precios en las materias primas, repuestos, etc., inestabilidad económica del país y fenómenos de la naturaleza: lluvia, inundaciones, terremotos, maremotos, tsunamis, los mismos que requieren una atención inmediata por parte de la organización considerando su probabilidad e impacto las cuales son altas. También se encontró 07 riesgos altos (H), sin embargo por el resultado en la totalización del riesgo, 04 de ellos necesitan atención de la alta gerencia de la empresa y estos son: variación de la demanda, aumentos en los costos del producto, riesgo de imagen de la empresa, volatilidad de las variables macroeconómicas y tipos de intereses y renovación de la deuda (mercado financiero).

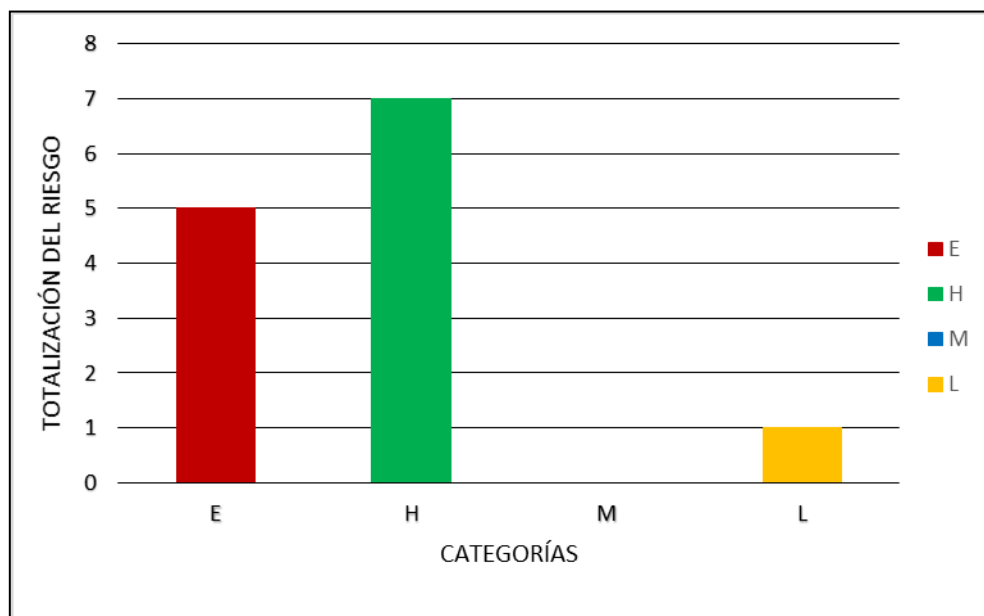


Gráfico 32: Riesgos de entorno de la Empresa Destilería Naylamp

Los riesgos extremos (E) encontrados en el gráfico son 05: variación de la demanda, confiabilidad en los proveedores, inestabilidad económica del país, fenómenos de la naturaleza: lluvia, inundaciones, terremotos, maremotos, tsunami y tipos de intereses y renovación de la deuda (mercado financiero), los mismos que requieren una atención inmediata por parte de la organización considerando su probabilidad e impacto las cuales son altas. También se encontró 07 riesgos altos (H), sin embargo por el resultado en la totalización del riesgo, 05 de ellos necesitan atención de alta gerencia de la empresa y estos son: aumentos en los costos del producto, cambios regulatorios (legislación y marco legal) que afecten los contratos a largo plazo), conflictos, demandas hacia la empresa, altos precios en las materias primas, repuestos, etc. y tipos de intereses y renovación de la deuda (mercado financiero).

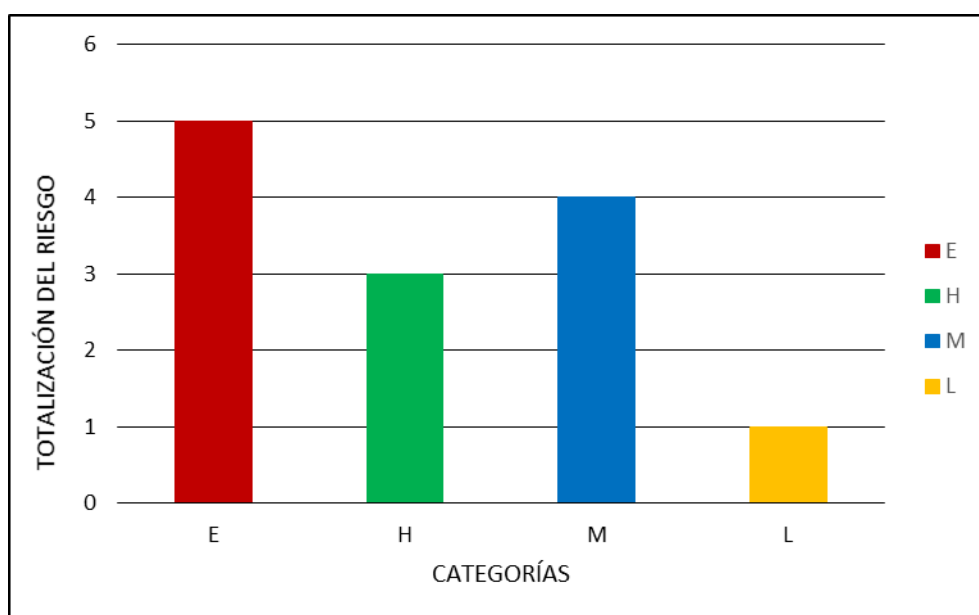


Gráfico 33: Riesgos de entorno de la Empresa Food Export

Los riesgos extremos (E) encontrados en el gráfico son 05: variación de la demanda, aumentos en los costos del producto, altos precios en las materias primas, repuestos, etc., inestabilidad económica del país y volatilidad de las variables macroeconómicas, los mismos que requieren una atención inmediata por parte de la organización considerando su probabilidad e impacto las cuales son altas. También se encontró 03 riesgos altos (H), sin embargo por el resultado en la totalización del riesgo, 01 de ellos necesita atención de alta gerencia de la empresa y estos son: fenómenos de la naturaleza: lluvia, inundaciones, terremotos, maremotos, tsunamis.

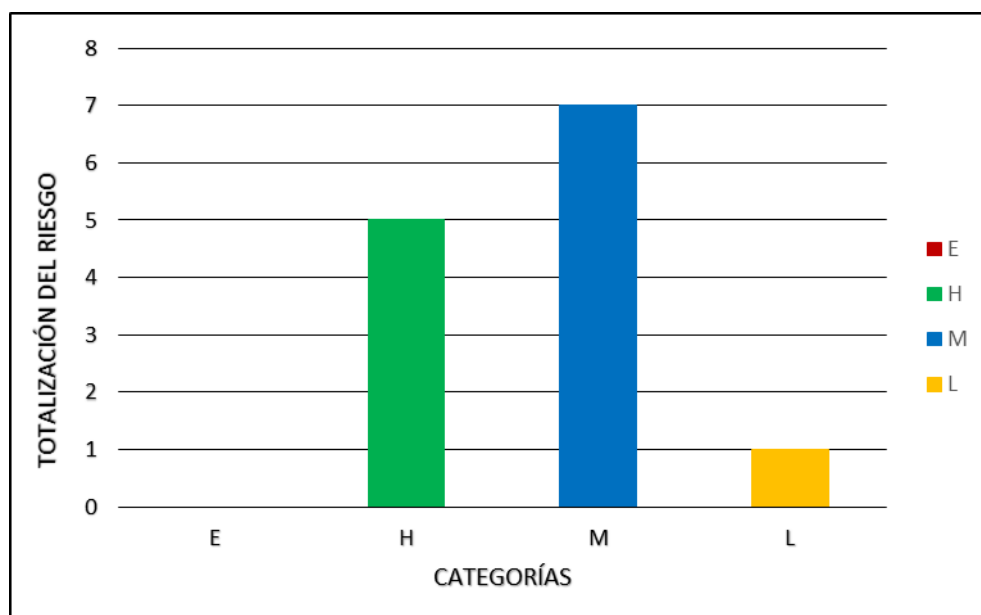


Gráfico 34: Riesgos de entorno de la Empresa Conservas y Alimentos

Los riesgos altos (H) encontrados en el gráfico son 05, sin embargo por el resultado en la totalización del riesgo, 02 de ellos necesitan atención de alta gerencia de la empresa y estos son: variación de la demanda y volatilidad de las variables macroeconómicas.

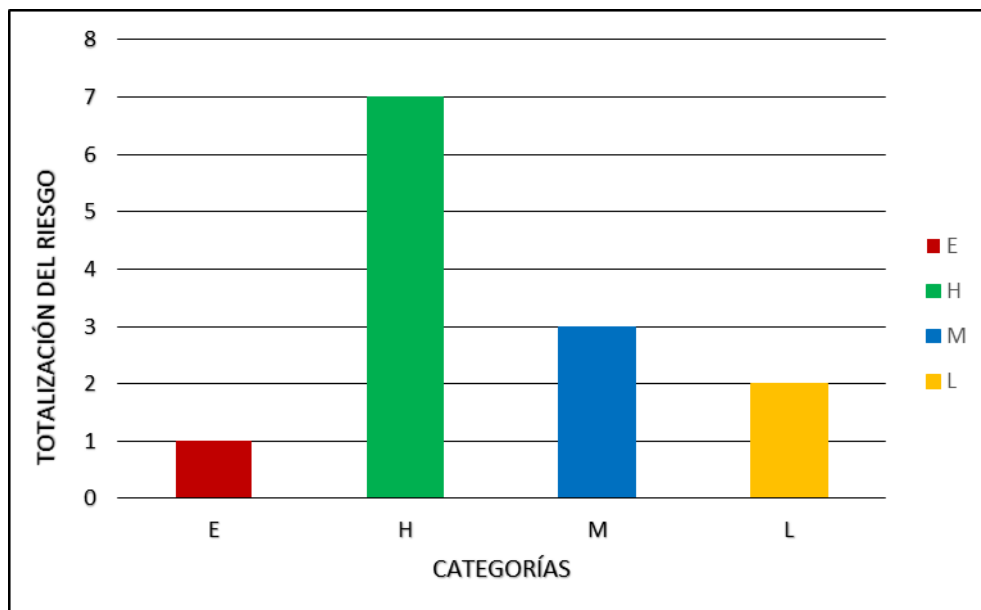


Gráfico 35: Riesgos de entorno de la Empresa Azucarera del Norte

El riesgo extremo (E) encontrado en el gráfico es: fenómenos de la naturaleza: lluvia, inundaciones, terremotos, maremotos, tsunamis, el mismo que requiere una atención inmediata por parte de la organización considerando su probabilidad e impacto las cuales son altas. También se encontró 07 riesgos altos (H), sin embargo por el resultado en la totalización del riesgo, 03 de ellos necesitan atención de la alta gerencia de la empresa y estos son: riesgo de imagen de la empresa, volatilidad de las variables macroeconómicas y riesgos político-sociales: huelgas, conmoción civil, daño malicioso, vandalismo y terrorismo.

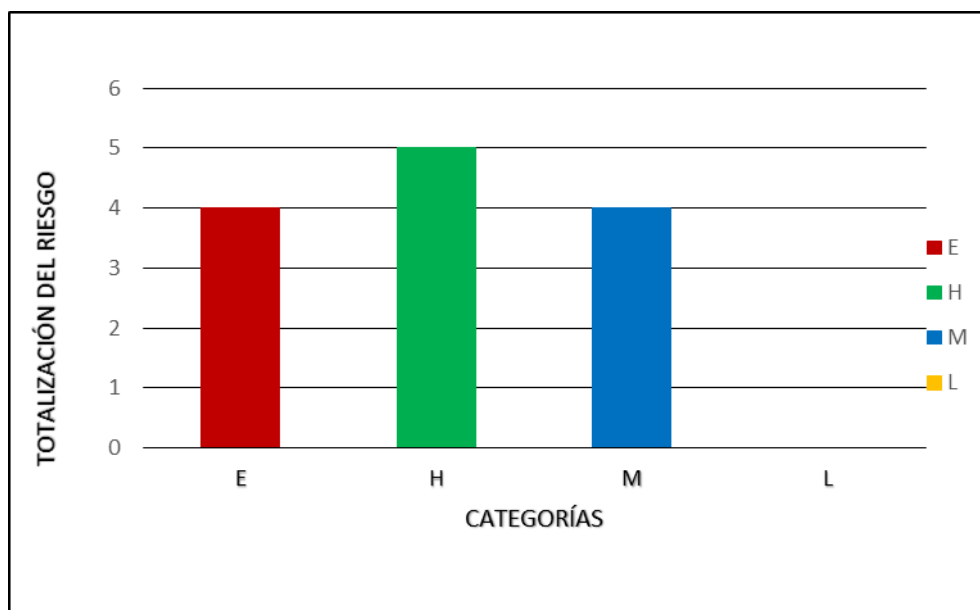


Gráfico 36: Riesgos de entorno de la Empresa Molinera Tropical

Los riesgos extremos (E) encontrados en el gráfico son 04: variación de la demanda, aumentos en los costos del producto, altos precios en las materias primas, repuestos, etc. y fenómenos de la naturaleza: lluvia, inundaciones, terremotos, maremotos, tsunamis, los mismos que requieren una atención inmediata por parte de la organización considerando su probabilidad e impacto las cuales son altas. También se encontró 05 riesgos altos (H), sin embargo por el resultado en la totalización del riesgo, 03 de ellos necesitan atención de la alta gerencia de la empresa y estos son: conflictos, demandas hacia la empresa, inestabilidad económica del país y volatilidad de las variables macroeconómicas.

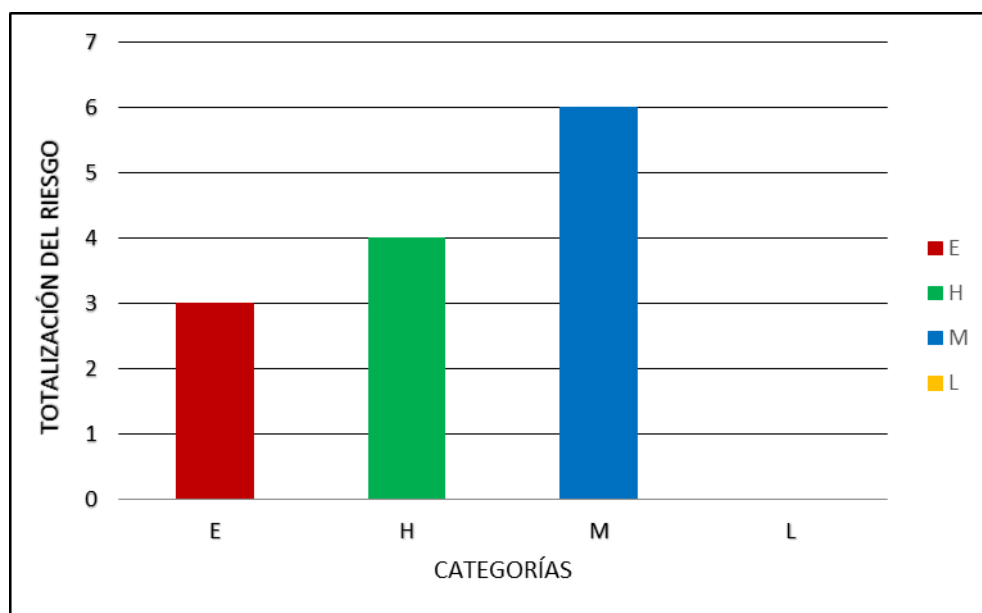


Gráfico 37: Riesgos de entorno de la Empresa Negociación Agrícola Jayanca

Los riesgos extremos (E) encontrados en el gráfico son 03: variación de la demanda, conflictos, demandas hacia la empresa y fenómenos de la naturaleza: lluvia, inundaciones, terremotos, maremotos, tsunamis, los mismos que requieren una atención inmediata por parte de la organización considerando su probabilidad e impacto las cuales son altas. También se encontró 04 riesgos altos (H), sin embargo por el resultado en la totalización del riesgo, 03 de ellos necesitan atención de la alta gerencia de la empresa y estos son: cambios regulatorios (legislación y marco legal) que afecten los contratos a largo plazo), altos precios en las materias primas, repuestos, etc. e inestabilidad económica del país.

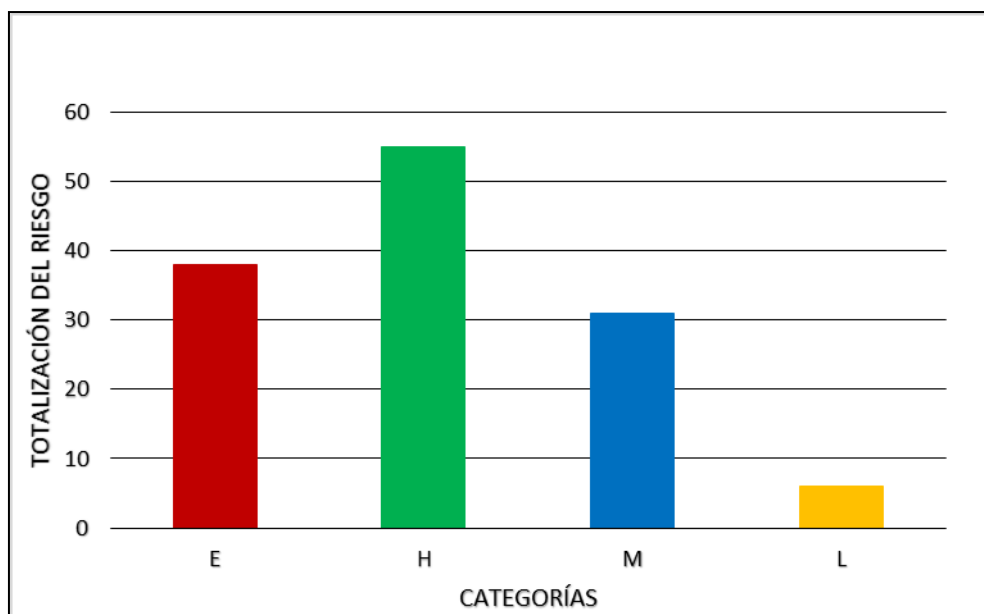


Gráfico 38: Riesgos de entorno de las Empresas Productivas

De los riesgos de entorno analizados en las empresas se encontró que el riesgo extremo con mayor porcentaje presente es el Riesgo fenómenos de la naturaleza: lluvia, inundaciones, terremotos, maremotos, tsunamis y esto se debería a que las condiciones climatológicas no son muy favorables para la industria, considerando que cuando se presentan, traen consigo muchas paralizaciones en los procesos, así como también en la comercialización de los productos, también se encontró que el riesgo alto con mayor porcentaje en las empresas es la volatilidad de las variables macroeconómicas, Entre las principales preocupaciones se podría decir que estas políticas económicas del país y el tipo de cambio que depende mucho de factores externos.

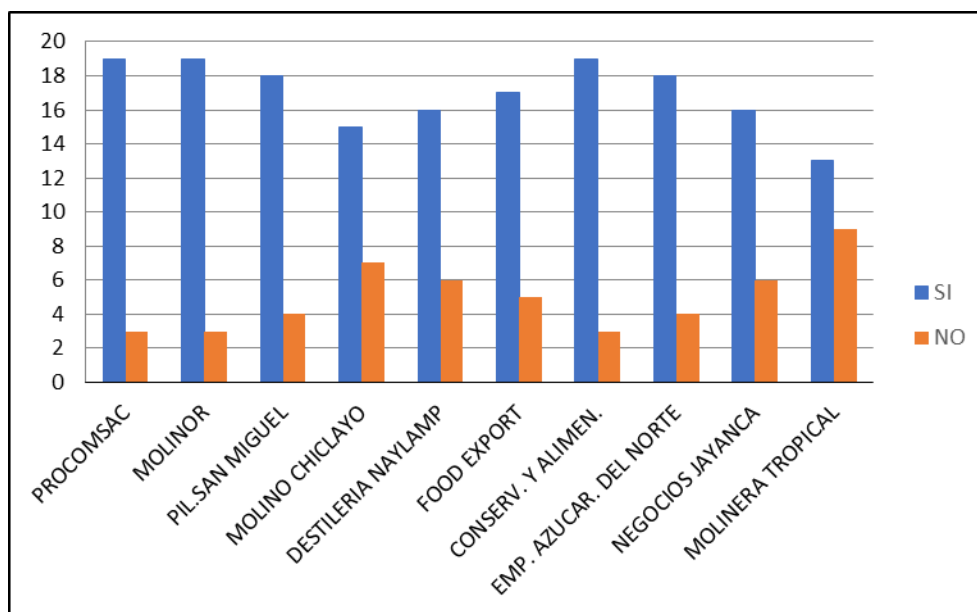


Gráfico 39: Medidas de prevención

Del 100% de empresas entrevistadas se ha encontrado que todas las empresas realizan medidas de prevención en un 85% en promedio, lo que refleja la preocupación de todas por minimizar los riesgos, se debe resaltar que en su gran mayoría le dan mayor interés a las medidas de prevención financieras, siendo este el pilar de las empresas.

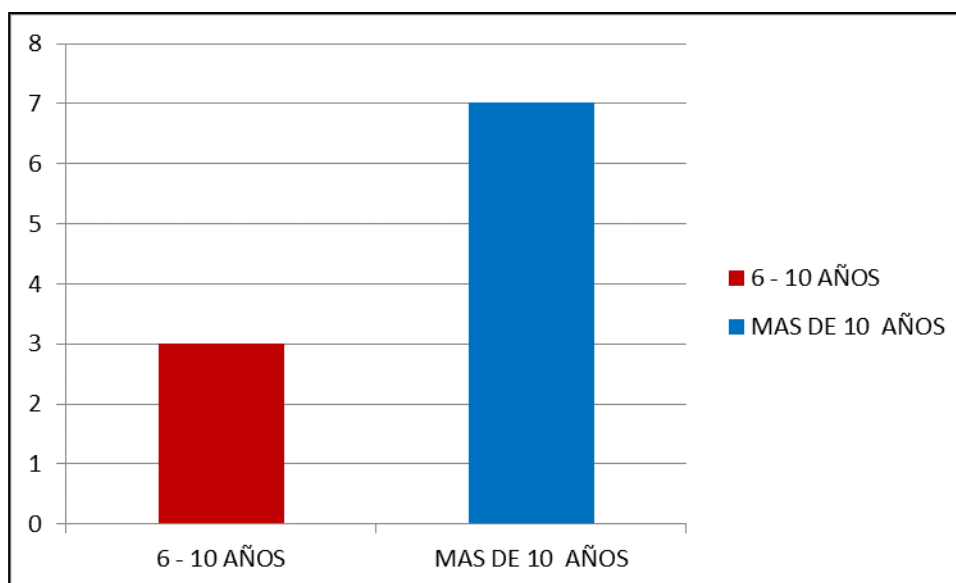


Gráfico 40: Tiempo en el mercado de las empresas agroindustriales

De acuerdo a la encuesta realizada en las empresas, se puede observar que el 70% tiene más de 10 años en el mercado y un 30% tiene entre 6 a 10 años en el mercado, lo que significa que el mercado lambayecano cuenta con empresas agroindustriales sólidas.

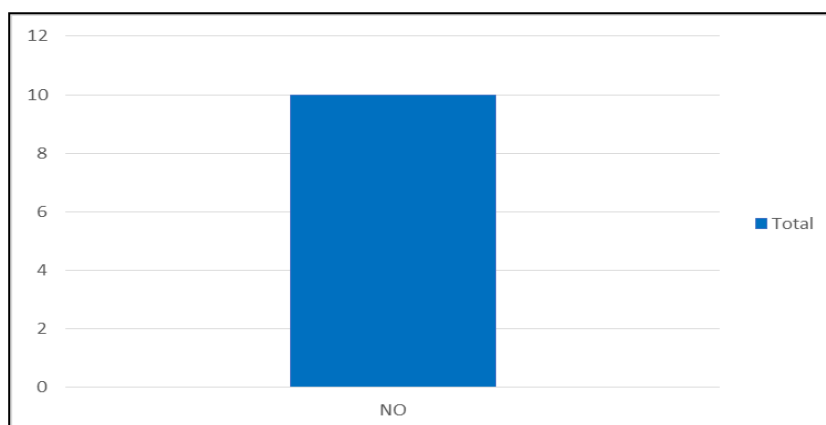


Gráfico 41: Área de administración de riesgos

De las empresas analizadas el 100%, no cuenta con un área de administración de riesgos, tampoco cuenta con un programa de prevención de riesgos, esto se debería a la falta de interés de las empresas por una óptima administración de sus riesgos y falta de capacitación al personal por parte de las empresas. Sin embargo el 100% está interesada en un programa de prevención de riesgo, esto se debe a que las empresas estarían buscando minimizar sus riesgos de entorno.

4.2. Discusión

Para analizar uno de los objetivos que es identificar como analizan las aseguradoras, los riesgos patrimoniales en las empresas de producción, se ha tomado en cuenta las plantillas de identificación de riesgos y las medidas de prevención, las primeras que son las plantillas de identificación de riesgos se distribuyen en: a) Riesgos de entorno, b) Riesgos financieros y c) Riesgos de estrategia, respecto a los riesgos de entorno se analizaron las probabilidades e impactos de los riesgos identificados con la finalidad de coordinar con el cliente, las garantías necesarias para minimizar los riesgos.

En este análisis se encontró que el riesgo extremo es el Riesgo fenómenos de la naturaleza: lluvia, inundaciones, terremotos, maremotos, tsunamis, la mayoría de las empresas es conocedora de los daños que ocasiona este riesgo, sin embargo no toman en cuenta la prevención y no miden las consecuencias que les puede ocasionar, en este riesgo las aseguradoras hacen resaltar dentro de sus garantías la participación de la empresa asegurada para que cumpla con las sugerencias o garantías que se describen en los contratos de seguros. Este riesgo se puede reducir en los daños que pueda ocasionar, a través de una buena identificación y evaluación que permita tomar las decisiones más acertadas para la empresa; en la mayoría de las aseguradoras cuentan con información muy amplia respecto a este riesgo, permitiéndoles transmitir a sus clientes para las prevenciones del caso, teniendo en cuenta que los daños que ocasiona este riesgo es considerado como severidad. Los riesgos de entorno son los principales que se evalúan para poder otorgar las coberturas, ya que si se considera como ejemplo que una aseguradora no otorgara una cobertura o le cobrara una extra prima a la empresa que requiera la cobertura de riesgos de la naturaleza si ésta realiza sus operaciones al lado de un río, otro caso sería que una empresa requiera cobertura de riesgos políticos en una zona de conflictos.

En cuanto a los riesgos de estrategia, ayudan a la aseguradora a evaluar cuáles son los procedimientos estratégicos que llevan las empresas en cuanto a estos riesgos, los mismos que permiten evaluar las tarifas o tasas a aplicar en los contratos. En la evaluación realizada se encontró como riesgo extremo y con un mayor porcentaje, al riesgo de altos precios de comercialización y altos costos administrativos por la ausencia de una Gestión Integral de Riesgos, el primero puede generarles pérdidas de clientes al no adquirir los productos por su elevado costo, esto generaría un impacto considerable a la empresa; el segundo riesgo mayormente es evaluado por la gestión integral de riesgos, porque involucra a toda la organización por generar un gran impacto al no existir o al no realizarla adecuadamente.

Los riesgos financieros mayormente están direccionados a evaluar las situaciones que se puedan presentar en cuanto a los controles de valores y dinero que puedan manejar los trabajadores de la empresa para los riesgos de robos y/o asaltos y de deshonestidad de empleados para con la empresa, en esta evaluación se encontró que los riesgos extremos más resaltantes son el riesgo de mercado asociado a la variación de la tasa de cambio y riesgo de crédito: falta de cumplimiento por parte de terceros de las obligaciones establecidas, sin embargo y para importancia de las aseguradoras evalúan el segundo riesgo porque están involucrados valores que son manejados por los trabajadores de la empresa.

Las medidas de protección son las acciones con las que cuenta las empresas para poder disminuir los riesgos.

Para determinar que hacen las empresas productivas para minimizar sus riesgos, se evaluó las medidas de prevención y se dio como resultado que el 100% de las empresas si realiza medidas de prevención sin embargo estas medidas se hacen en un 85% en promedio, lo que refleja la preocupación de todas por minimizar los riesgos, se debe resaltar que en su gran mayoría le dan

mayor interés a las medidas de prevención financieras siendo este el pilar de las empresas, sin embargo en lo que respecta a las medidas de prevención estratégicas, se ha podido determinar que las empresas no cuentan con una gestión integral de riesgos, con este resultado se puede evidenciar que las empresas centran sus preocupaciones a los riesgos que consideran más resaltantes o importantes para estas, sin tomar la debida importancia a los demás riesgos que también son de vital importancia en las organizaciones.

Así como también se muestra en la encuesta realizada, la misma que arroja como resultado que las empresas no cuentan con un área de administración de riesgos y en su mayoría es por desconocimiento de los beneficios que les puede dar esta área a la empresa, como indica Carreño (art. De gestión de riesgos) que es importante implementar la gestión de riesgos como un proceso estratégico dentro de una organización para garantizar eficiencia, rentabilidad y sostenibilidad en su mercado objetivo. Se ha comprobado también por el autor que la falta de gestión de riesgos en las organizaciones trae consigo pérdidas operativas, por lo tanto las empresas deben considerar dentro de su planeación estratégica la gestión de riesgos y por supuesto contar con las personas capacitadas para su ejecución.

Otro de los objetivos a tratar es el de establecer como se obtiene mejores condiciones y costos para los seguros patrimoniales a partir de un análisis de riesgos en las empresas de producción. La cadena de valor, ayuda a describir todas las actividades que realiza la empresa, tal es así que en el presente estudio ayudo a saber las actividades de cada una de ellas, siendo el inicio para conocer parcialmente los riesgos, sin embargo al analizar los riesgos de entorno, estratégicos y financieros, es que se pudo obtener una mejor panorama de la situación de cada empresa y es con esta aplicación que se puede determinar que riesgos son los más probables y los de mayor impacto, analizando estos riesgos es que las empresas toman las decisiones de trasladar sus riesgos a través de un seguro, este análisis también permite tomar

decisiones en cuanto a minimizar los riesgos de mayores probabilidades y de gran impacto, no se puede dejar de lado las medidas de prevención con las que cuentan las empresas, considerando que este indicador permite que las aseguradoras vean las decisiones que se toman, una vez analizados los riesgos y estos son los mejores resultados, se establecen las coberturas adecuadas al riesgo, los deducibles que es lo que asume la empresa en caso de que el siniestro se concrete y también la tasa aplicable a sus valores asegurables, se debe tener en cuenta que las condiciones y costos van a estar supeditadas a la evaluación de riesgo, a mayor riesgo, menores coberturas y mayor costo; y a menor riesgo, mayores coberturas y menor costo.

Para determinar cómo se pueden minimizar las pérdidas al aplicar el estándar australiano para los seguros patrimoniales con el fin de obtener mayores beneficios. Al identificar los riesgos, como en el presente estudio que se ha realizado a los riesgos de entorno, estratégicos y financieros, la empresa cuenta con las herramientas necesarias para analizar, evaluar y tratar los riesgos, todo este proceso realizado por las personas involucradas en la gestión, permite minimizar los riesgos y por lo tanto las pérdidas, por consiguiente se convierte en un asegurado con baja o cero siniestralidad lo que permite negociar mejores condiciones y menores costos al contribuir con la aseguradora en mantener una cartera limpia.

4.3. Propuesta

El estándar australiano de administración de riesgos como guía, permite al administrador establecer el contexto, identificar, analizar, evaluar, tratar, comunicar y monitorear los riesgos de la organización, así mismo le va a permitir una mejor toma de decisiones. Teniendo en cuenta que se puede aplicar en cualquier etapa de la vida de una actividad o función, su aplicación se torna de gran importancia en una empresa y en torno al modelo es que se presenta la propuesta del estudio, previamente se da a conocer el esquema utilizado en la administración de riesgo en el estándar:

- Vista general de la Administración de Riesgo

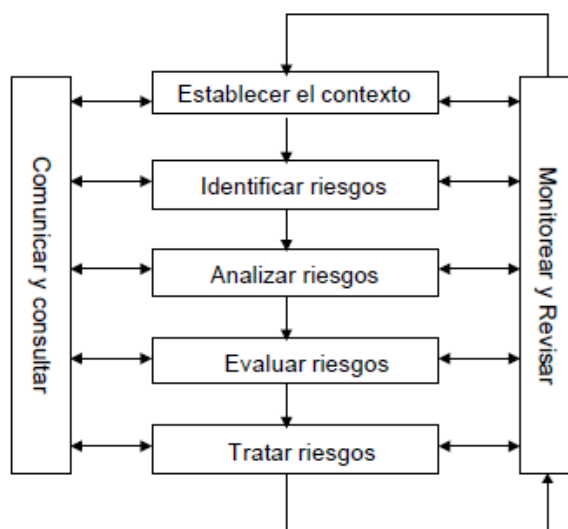


Imagen 1: Vista general de la Administración de Riesgo

La propuesta del presente estudio es la cultura de seguros, considerando que existe un pobre desarrollo de los hábitos de prevención y teniendo en cuenta que existe falta de regulación respecto a la contratación de seguros indispensables para cubrir los riesgos, como por ejemplo los seguros de responsabilidad civil, por este motivo es que se debe trabajar en la cultura de

seguros, siendo las aseguradoras quienes deben encargarse de este proceso realizando charlas y capacitaciones mensuales a través de las organizaciones empresariales, en donde se les pueda informar y demostrar lo importante que es proteger el patrimonio de las empresas, cuáles son las pérdidas que ocasionaría un accidente o siniestro, este proceso se haría con casuísticas, testimonios e indemnizaciones realizadas a clientes sean personas naturales o jurídicas.

El tomar conciencia de parte del empresario permite tomar decisiones acertadas para asegurar el patrimonio de la empresa y no solo asegurar la parte patrimonial que es de interés de terceros, que vienen a ser las financieras; asimismo permite evaluar los riesgos personales, en los que están involucrados los trabajadores de la empresa que en su mayoría del giro estudiado, están consideradas como trabajos de alto riesgo. Al empresario debe quedarle claro que obteniendo un seguro, este le permite resarcir el impacto económico de emergencia en el menor tiempo posible, considerando que al ocurrir un siniestro o una tragedia, el seguro le garantiza no comenzar de cero.

En este proceso, también se debe considerar la exposición de planes, en los que contengan beneficios y costos de los riesgos. En base al modelo australiano indicado inicialmente, sirve de guía al empresario ya que una vez establecido el contexto, identificados y analizados los riesgos, se procede con la evaluación y una de las alternativas es trasladar los riesgos, que viene a ser parte del proceso de administración de riesgos, este traslado se puede hacer a través de una aseguradora, para lo cual la empresa debe tener claro que riesgos trasladar.

Parte de la propuesta contempla la implementación de un área de administración de riesgos, pues normalmente, las empresas se preocupan en contar con una buena administración general y que esta les genere buena rentabilidad. Sin embargo la administración general solo se fija en la parte

económica y no en todo el sistema operativo de la empresa, como por ejemplo la administración de riesgos que muchas veces lo ve la administración general sin tomarle la mayor importancia, pero se debe considerar que el área de administración de riesgos juega un rol importante dentro de una organización porque es la que se va a encargar de identificar, analizar, evaluar, tratar y monitorear los riesgos.

Por estos motivos es que las empresas deben implementar el área de administración de riesgos, a cargo de un profesional responsable que se dedique exclusivamente a este proceso, lo que les va a permitir involucrar no solo una parte de sus riesgos, sino en su totalidad, trayendo consigo mejores resultados y mejores decisiones. Esta área que si bien es cierto, tiene un responsable, quien reporta a la alta dirección, también tiene la responsabilidad de formar a su equipo que lo acompañara en el proceso, encargados de realizar el diagnóstico y valoración de los riesgos.

Finalmente, la propuesta abarca que las empresas deben considerar dentro su presupuesto anual, una partida para la gestión de riesgos, este presupuesto le permite al administrador, planificar sus procesos y llevar a cabo todas sus actividades relacionadas a los riesgos. Esta partida pasaría a formar parte del costo del producto final de la empresa. Normalmente dentro de los presupuestos de las empresas, no se toma en cuenta esta partida, por considerarlo como un gasto sin retorno.

Al empresario se le debe hacer entender lo importante que es presupuestar anualmente la gestión de riesgos, teniendo en cuenta que en el desarrollo de las actividades, van saliendo distintas situaciones de entorno y financieras, por mencionar algunas, siendo necesario reestructurar permanentemente la gestión de riesgos, generando un costo para la empresa que debe ser previsto en la planificación de presupuesto.

VII. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. Conclusiones

Las empresas de seguros evalúan minuciosamente a cada cliente con la finalidad de brindar las coberturas de seguros y condiciones que podrían ser cláusulas de garantías, recomendaciones o beneficios adicionales sin costo, que van a darse de acuerdo a los resultados obtenidos.

Se evidencia que las empresas productivas no realizan una buena gestión de riesgos, impidiendo contar con la información necesaria para la toma de decisiones.

Se considera que un buen análisis de riesgos trae consigo una evaluación precisa de los riesgos a trasladar, por lo tanto se consigue las condiciones necesarias ahorrando costos por riesgos no asegurables.

La aplicación del estándar australiano, permite identificar los riesgos que generan pérdidas, pasando a ser una empresa con siniestralidad cero o baja y por consiguiente se negocia mejores condiciones y beneficios.

5.2. Recomendaciones

Que las empresas productivas, no solo se limiten a solicitar un seguro como una solución a un impacto económico por emergencias sino a presentar su riesgo de tal forma de conseguir las mejores coberturas y condiciones.

Gestionar los riesgos, por parte de un profesional dedicado a esta labor, con presupuesto exclusivo para la gestión de riesgos.

Las empresas productivas, previamente a un análisis, deben realizar una buena identificación de riesgos con la finalidad de realizar una evaluación exitosa que permita trasladar los riesgos necesarios.

Usar como guía el estándar australiano, por tener establecido los procesos a aplicar en la administración de riesgos, facilitando al administrador herramientas para lograr buenos resultados.

VI. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aguilar & Díaz, (2012). *Tesis análisis y evaluación de la operatividad del mercado de seguros*.
- Alonso, F. (2006). Gerencia de riesgos (II/III): modelo de gerencia de riesgos basado en el estándar europeo. Planificación del proceso. En *Anales de mecánica y electricidad* (Vol. 83, pp. 36–39). Asociación de Ingenieros del ICAI. Recuperado de:
<http://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2016322&orden=70801&info=link>
- Australiano, E. (1999). *Administración de Riesgos*. AS/NZS, 4360, 1999.
- Bedón, M., Utrilla, J., & Ortega, J. (s. f.). Un Proceso Práctico de Análisis de Riesgos de Activos de Información. Recuperado de
<http://www.comtel.pe/comtel2012/callforpaper2012/P26C.pdf>
- Carreño, (2013) Artículo la gestión de riesgos aplicado a la planeación estratégica de una org.exitosa.
- Diccionario MAPFRE de seguros. (s.f.). Recuperado de:
<http://www.mapfre.es/wdiccionario/terminos/vertermino.shtml?r/riesgo.htm>
- Diccionario de la Lengua Española | Real Academia Española. (s. f.). Recuperado de:
<http://lema.rae.es/drae/?val=riesgo>
- Gaitán, R. (2006). *Administración de riesgos E R M y la auditoria interna*. ECOE EDICIONES.
- Haro, A. (2005). *Medición y control de riesgos financieros*. Editorial Limusa.
- Hurtado, F., Bustamante, R., & Valencia, J. (2008). *Sistema de gestión integral. Una sola gestión, un solo equipo*. Universidad de Antioquia.
- León, J. (2001). *Introducción al análisis de riesgos*. Editorial Limusa.
- Molina, (2010). Tesis Administración y Análisis de Riesgos de la Compañía de Seguros Crédito.PDF.

Morales, (s.f.) Administración de Riesgos, conceptos fundamentales – Parte 1.
Recuperado de:
<http://www.auditool.org/blog/control-interno/700-administracion-de-riesgos-conceptos-fundamentales-parte-1>

Salazar, (2009). Tesis análisis del riesgo estratégico en pequeñas empresas.PDF.

Standards Association of Australia, & Standards New Zealand. (1999). Risk management. Strathfield, NSW: Standards Association of Australia.

VII. ANEXOS

7.1. Anexo 01: Presupuesto

Tabla 1: Presupuesto

Tipo	Monto (Soles)
<u>BIENES</u>	
Equipo de cómputo	1500.00
Bibliografía	500.00
Papel	50.00
Video – cámara digital	600.00
Útiles de oficina	20.00
Memorias USB	50.00
<u>SERVICIOS</u>	
Recopilación y registro de datos	500.00
Fotocopiado	100.00
Internet	150.00
Impresiones	200.00
TOTAL	S/.3,670.00

7.2. Anexo 02: Análisis FODA

FODA:
Fortalezas
Debilidades
Oportunidades
Amenazas

Tabla 2: MATRIZ EFI – Evaluación de Factores Internos: Indicar la más relevante

	Peso	Calificación	Total Ponderado
Fortalezas			
Debilidades			

CADENA DE VALOR DEL SECTOR:



Imagen 2: Cadena de Valor del Sector

Infraestructura de la empresa

Administración de RRHH

Desarrollo tecnológico

Abastecimiento

Logística Interna

Operaciones

Logística Externa

Marketing y Ventas

Servicio al Cliente

7.3. Anexo 03: Fuerzas de Porter



Imagen 3: 05 Fuerzas de Porter

1. Amenaza de Entrada de los Competidores Potenciales
 - a) Muy buena b) Buena c) Regular d) Malo e) Muy malo

2. La rivalidad de los Competidores existentes
 - a) Muy buena b) Buena c) Regular d) Malo e) Muy malo

3. Productos Sustitutos como Amenaza
 - a) Muy buena b) Buena c) Regular d) Malo e) Muy malo

4. Poder de negociación de los clientes
 - a) Muy buena b) Buena c) Regular d) Malo e) Muy malo

5. Poder de negociación de los proveedores
 - a) Muy buena b) Buena c) Regular d) Malo e) Muy malo

7.4. Anexo 04: Valoración de los riesgos financieros

Tabla 4: Valoración de los riesgos financieros

RIESGOS FINANCIEROS			Probabilidad de Ocurrencia	Magnitud del impacto	Totalización del riesgo
F	1	Riesgos de mercado asociado a la variación de la tasa de cambio			
F	2	Riesgo de Mercado: variación de la tasa de interés			
F	3	Riesgo de Crédito: Falta de cumplimiento por parte de terceros de las obligaciones establecidas			
F	4	Pago inoportuno de las obligaciones contractuales: proveedores, empleados, etc.			
F	5	No cumplir oportunamente con los pagos de planilla por déficit de flujo de caja			
F	6	Incurrir en pérdida en inversiones y/o depósitos financieros.			
F	7	Incumplimiento de los reportes financieros a la entidades de control del Estado			
F	8	Pago inoportuno de las obligaciones de impuestos y contribuciones.			
F	9	Planeación Tributaria insuficiente para establecer la causación correcta, y el pago de las obligaciones tributarias.			
F	10	No incluir las proyecciones de corto, mediano y largo plazo sobre los excedentes de caja.			
F	11	Falta de mecanismos de control que impidan la inadecuada administración de los excedentes de caja.			
F	12	Conceptos tributarios desfavorables por fallas en la aplicación de normas contables y/o desactualización tributaria.			
F	13	Falta de proyecciones de flujo de caja de corto mediano y largo plazo.			
F	14	Errores en la verificación y autorización debida de los ajustes contables por créditos incobrables y castigos de cartera.			

7.5. Anexo 05: Valoración de los riesgos estratégicos

Tabla 5: Valoración de riesgos estratégicos

	Riesgos estratégicos	Probabilidad de ocurrencia	Magnitud del impacto	Totalización del Riesgo
1	Deficiencia en el suministro eléctrico para operar en las plantas			
2	Reglamentación no acorde con la realidad tecnológica de las plantas.			
3	Incumplimiento parcial o total y/o mayores exigencias en la regulación ambiental			
4	Altos precios de comercialización			
5	Alto índice de indisponibilidad de las plantas propias.			
6	Falta de agilidad para competir debido a las normativas aplicables			
7	Alta rivalidad entre los competidores existentes en el sector.			
8	Ingreso de nuevos competidores en el mercado.			
9	Alto poder de negociación de los distribuidores.			
10	Obsolescencia en la tecnología de las plantas.			
11	Deficiencia en la infraestructura de las telecomunicaciones (telefonía, intranet y extranet)			
12	Rentabilidad esperada menor al costo del capital empleado.			
13	Aumento de los costos y gastos operacionales de la empresa.			
14	Disminución del nivel de satisfacción y percepción de los clientes.			
15	Disminución de la participación del mercado.			
16	Disminución de la capacidad de producción de la empresa (Plantas propias)			
17	Disminución de la confiabilidad de las plantas propias.			
18	Disminución de la eficiencia de la Planta.			
19	Altos Costos administrativos por la ausencia de una Gestión Integral de Riesgos.			
20	Inadecuado manejo de responsabilidad social empresarial en el área de influencia de la empresa.			
21	Inadecuado entrenamiento, formación y capacitación del capital humano.			
22	Desmotivación del personal frente al trabajo en equipo y compromiso corporativo.			
23	Procesos tecnológicos no alineados con los procesos estratégicos.			

7.6. Anexo 06: Valoración de los riesgos de entorno

Tabla 6: Valoración de los riesgos de entorno

Riesgos de entorno		Probabilidad de Ocurrencia	Magnitud del Impacto	Totalización del Riesgo
1	Variación de la demanda.			
2	Aumentos en los costos del producto			
3	Cambios regulatorios (legislación y marco legal que afecten los contratos a largo plazo)			
4	Conflictos, demandas hacia la empresa.			
5	Altos precios en las materias primas, repuestos, etc.			
6	Confiabilidad en los proveedores.			
7	Inestabilidad económica del país.			
8	Riesgo de imagen de la empresa.			
9	Volatilidad de las variables macroeconómicas.			
10	Fenómenos de la naturaleza: Lluvia, inundaciones, terremotos, maremotos, tsunamis.			
11	Riesgos político-sociales: huelgas, conmoción civil, daño malicioso, vandalismo y terrorismo.			
12	Inestabilidad de la legislación municipal y regional.			
13	Tipos de intereses y renovación de la deuda (mercado financiero)			

Tabla 7: Medidas de Prevención

MEDIDAS DE PREVENCIÓN			SI	NO
F	1	Se prevé las variaciones de costos por el tipo de cambio.		
F	2	Se cumple con las obligaciones financieras.		
F	3	Se cumple con las obligaciones contractuales.		
F	4	Reportan oportunamente a los órganos de control del estado.		
F	5	Pago oportuno de impuestos y contribuciones.		
F	6	Verificación debida antes de otorgar créditos.		
F	7	Aplicación correcta de normas contables.		
F	8	Pago oportuno de planillas.		
E	1	Se cuenta con generadores eléctricos en caso de fallas eléctricas en la planta.		
E	2	Se cumple con la reglamentación exigida para las plantas.		
E	3	Se prevé el incremento de precios de productos.		
E	4	Cuentan con estrategias por el ingreso de nuevos competidores.		
E	5	Renuevan la tecnología de la planta.		
E	6	Se analiza y estructura los costos y gastos operacionales de la empresa.		
E	7	Se analiza la eficiencia de la planta.		
E	8	Se realiza una gestión integral de riesgos.		
E	9	El personal está motivado para trabajar en equipo y compromiso corporativo.		
E	10	Realizan entrenamiento, formación y capacitación del personal.		
T	1	Cuentan con contratos para materia primas y repuestos a fin de evitar incrementos de precios		
T	2	Cuentan con medidas de protección por riesgos de la naturaleza: Lluvias, inundaciones, etc.		
T	3	Cuentan con medidas de protección por riesgos políticos: huelgas, conmociones civiles, etc.		
T	4	Cuentan con asesorías en caso de conflictos y/o demandas hacia la empresa.		

Tabla 8: Matriz de análisis de riesgo cualitativo – nivel de riesgo

	CONSECUENCIAS				
	Insignificantes 1	Menores 2	Moderadas 3	Mayores 4	Catastróficas 5
Probabilidad					
A (casi certeza)	H	H	E	E	E
B (probable)	M	H	H	E	E
C (moderado)	L	M	H	E	E
D (improbable)	L	L	M	H	E
E (raro)	L	L	M	H	H

La cantidad de categorías deberían reflejar las necesidades del estudio.

Leyenda

E: Riesgo extremo, requiere acción inmediata

H: Riesgo alto; necesita atención de la alta gerencia

M: Riesgo moderado; debe especificarse responsabilidad gerencial

L: Riesgo bajo; administrar mediante procedimientos de rutina

7.7. Anexo 07: Encuesta

ENCUESTA CON FINES EXCLUSIVAMENTE UNIVERSITARIOS

La presente encuesta es con fines exclusivamente académicos, más precisamente de sustentación de tesis, aspecto que le garantiza la confidencialidad de sus datos, así también es totalmente anónima, por lo cual se ruega y agradece por su colaboración en el llenado de la misma.

I- Datos generales**Giro de la empresa**

Agroindustria () Procesadora () Molinera ()

Otra _____

Tiempo en el mercado

Menos de 1 año () 1 – 5 años () 6 – 10 años ()
 más de 10 años ()

1- Dentro de su organización, cuentan con el área de Administración de Riesgos?

a) Si b) No

2- En caso Afirmativo, indicar el contexto:

- a) Estratégico
- b) Organizacional

3- ¿Cuenta con algún programa de prevención de riesgos? (En el caso que su respuesta sea negativa pase a la pregunta 5)

a) Si b) No

4- ¿Con qué tipo de programa de prevención de riesgos cuenta?

Indicar programa:.....

5- ¿Estaría interesado en que su empresa cuente con un programa de prevención de riesgos?

- a) Si b) No

6- ¿Cuál es la inversión en las medidas de prevención de riesgos de su empresa?

- a) Hasta S/.5,000.00
b) De 5,000.00 a S/.10,000.00
c) De S/.10,000.00 a S/.20,000.00
d) De S/.20,000.00 a más.

7- ¿El personal se encuentra capacitado para actuar ante alguna eventualidad?

- a) Si b) No

8- Si su respuesta fue afirmativa, de qué manera se da la capacitación.

- a) Mensual b) Semestral c) Anual

9- ¿Ha tenido algún tipo de accidente que haya afectado los bienes, en caso afirmativo cuantos y de qué tipo?

Cuantos: _____

- a) Incendio
b) Robos
c) Paralización de Maquinaria
d) Problemas con el personal

10- ¿Se ha realizado una identificación y análisis de las causas e impactos que generan los riesgos?

- a) Si b) No