

Acelerando la transformación digital: Cuatro imperativos para la gestión de riesgos

Congreso Latinoamericano de Administración Riesgos (FELABAN)

13 de septiembre de 2019

Presentador:



Bismark Rodriguez

Partner | Head of Financial Services Risk Management (FSRM) Latam North

EY

Building a better
working world

¿La gestión de
riesgos debe
limitar o acelerar
la transformación
digital?



The better the question. The better the answer. The better the world works.



EY

Building a better
working world

Contenido



Resumen ejecutivo



Adaptarse a un entorno y perfil de riesgo que está cambiando más rápido que nunca



Aprovechar la gestión de riesgos para permitir la transformación del negocio y el crecimiento sostenible



Brindar una gestión de riesgos de manera efectiva y eficiente



Gestionando y recuperándose de las interrupciones



Ideas finales



Resumen ejecutivo

0





Transformación digital en los servicios financieros

“

Esta es una era que combina cambios sin precedentes con oportunidades ilimitadas. La naturaleza del trabajo está evolucionando rápidamente, las nuevas generaciones ahora están dominando la fuerza de trabajo y a todos se nos pide a adoptar nuevos comportamientos. Para ser más innovador, más ágil, más colaborativos y más en todo lo demás.”

Fuente: <https://consulting.ey.com/welcome-to-the-transformative-age/>

Principales prioridades de los bancos

4 de las primeras 5 prioridades de los bancos a nivel mundial, tienen que ver con digital.
La segunda prioridad más importante es implementar un programa de transformación digital.



Ranking 2018	Ranking variación
#6	▲
-	-
#8	▲
#13	▲
#4	▼
#1	▼
#11	▲
#16	▲
#5	▼
#3	▼
#9	▼

*Los encuestados representan a los bancos que indicaron "importante" o "muy importante". Fuente: EY Global Banking Outlook



De los bancos esperan ser líderes digitales o alcanzar madurez digital para el año 2020

¿Cuál es el impulsor de la inversión en tecnología en el sector?

Q: ¿Cuáles son las principales razones detrás de los planes de inversión de las organizaciones?



Resumen ejecutivo: **4** Área claves

La encuesta identifica áreas clave y desafíos para los bancos a medida que pasan de la racionalización a la reinversión.

La gestión de riesgos tiene un papel fundamental para ayudar a habilitar la transformación digital de las entidades financieras.

- 1. Adaptarse a un entorno y perfil de riesgos que cambia rápida e intensamente;**
- 2. Fortalecer la gestión de riesgos para habilitar la transformación de negocios y el crecimiento sostenible;**
- 3. Brindar una gestión de riesgos efectiva y eficiente;**
- 4. Gestionar y recuperarse de las disrupciones.**





Adaptarse a un entorno y a un perfil de riesgos que cambia rápida e intensamente

1

Entorno de riesgos que cambia rápidamente

La gestión de riesgos desempeña un papel fundamental para identificar y adaptarse a los riesgos a corto y largo plazo.

La gestión de riesgos, en especial en la primera línea, debe administrar los riesgos de manera efectiva e incorporar a sus planes de negocios y actividades :

- ▶ **La ciberseguridad y la integridad de datos son riesgos primarios a corto y mediano plazo:** La disrupción tecnológica son preocupaciones importantes. La resiliencia operativa y la obsolescencia de la TI también ocupa un lugar destacado en las agendas de riesgo de los bancos.
- ▶ **La innovación es clave para gestionar los riesgos no financieros:** Se continúa adaptando la forma en que miden y administran los riesgos no financieros (ciberseguridad, reputacional, de terceros; y de conducta). El desafío es implementar indicadores de riesgo prospectivos y con visión de futuro.
- ▶ **Los asuntos regulatorios, que siguen siendo importantes para los bancos a nivel mundial:**
 - ▶ La transición a la Tasa de Oferta Interbancaria (IBOR) conlleva riesgos significativos;
 - ▶ La agenda de Basilea III continuará impactando a los bancos en los próximos años.
 - ▶ Brexit: aspectos adicionales.

Perspectiva Latam

- ▶ El 92% ha sufrido ataques de ciberseguridad o han experimentado importantes incidentes.
- ▶ Los reguladores buscan mejoras para documentar, medir y reportar el apetito por el riesgo.
- ▶ La NIIF 9 representa un desafío en términos de información financiera. Los modelos de negocios se han visto afectados debido a su adopción.
- ▶ La adecuación a Basilea III generará nuevas regulaciones de asignación de capital y pruebas de estrés (ICAAP).

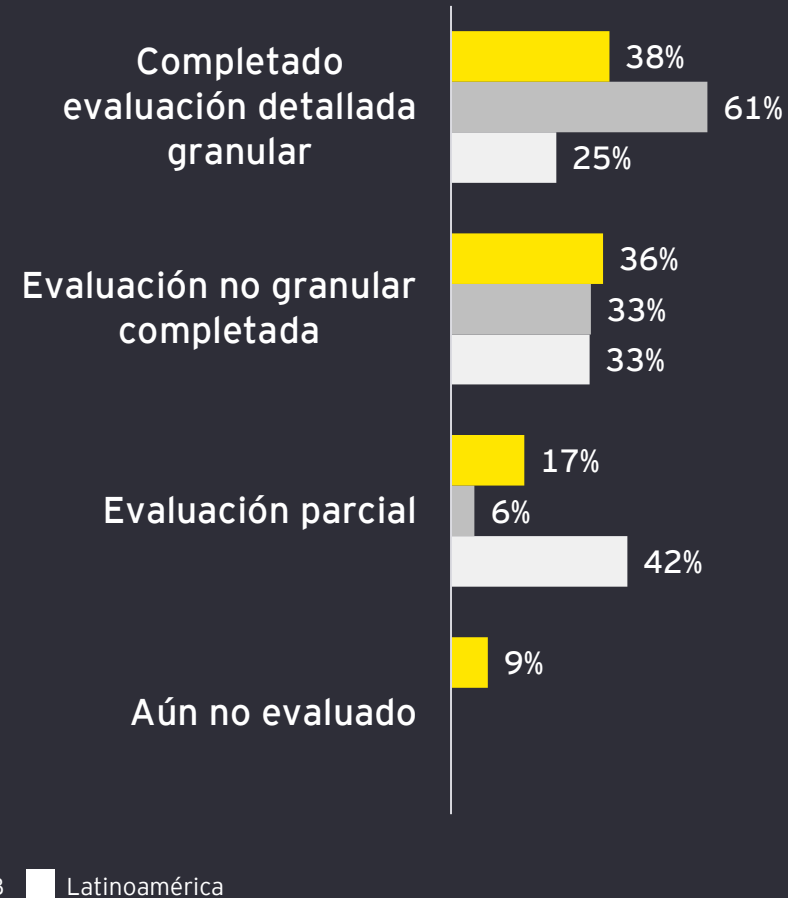
Evaluación del impacto de Basilea III

Los Bancos, especialmente los G-SIB, se están movilizando para evaluar el impacto final del conjunto completo de la reforma de Basilea III.

Implementación del programa de trabajo.



Avances en la evaluación del impacto de capital.



■ General ■ G-SIB ■ Latinoamérica

Prioridades de riesgos para los próximos 12 meses

La ciberseguridad se ha convertido en la prioridad dominante. Otras prioridades están relacionadas con el riesgo de crédito, de conducta y los riesgos operacionales.



CRO

Cybersecurity risk	62%
Risk appetite	62%
Credit risk	46%
Operational risk*	38%
Regulatory implementation	38%
Risk-technology architecture	31%

Percent point change since 2017

↑ 18

↑ 18

↑ 2

↓ 6

↓ 40

↓ 9



Board of directors**

Cybersecurity	62%
Risk appetite	62%
Credit Risk	46%
Regulatory compliance	38%
Operational risk*	38%
Stress-testing	31%

Percent point change since 2017

↑ 5

↑ 6

↑ 13

↓ 6

↑ 16

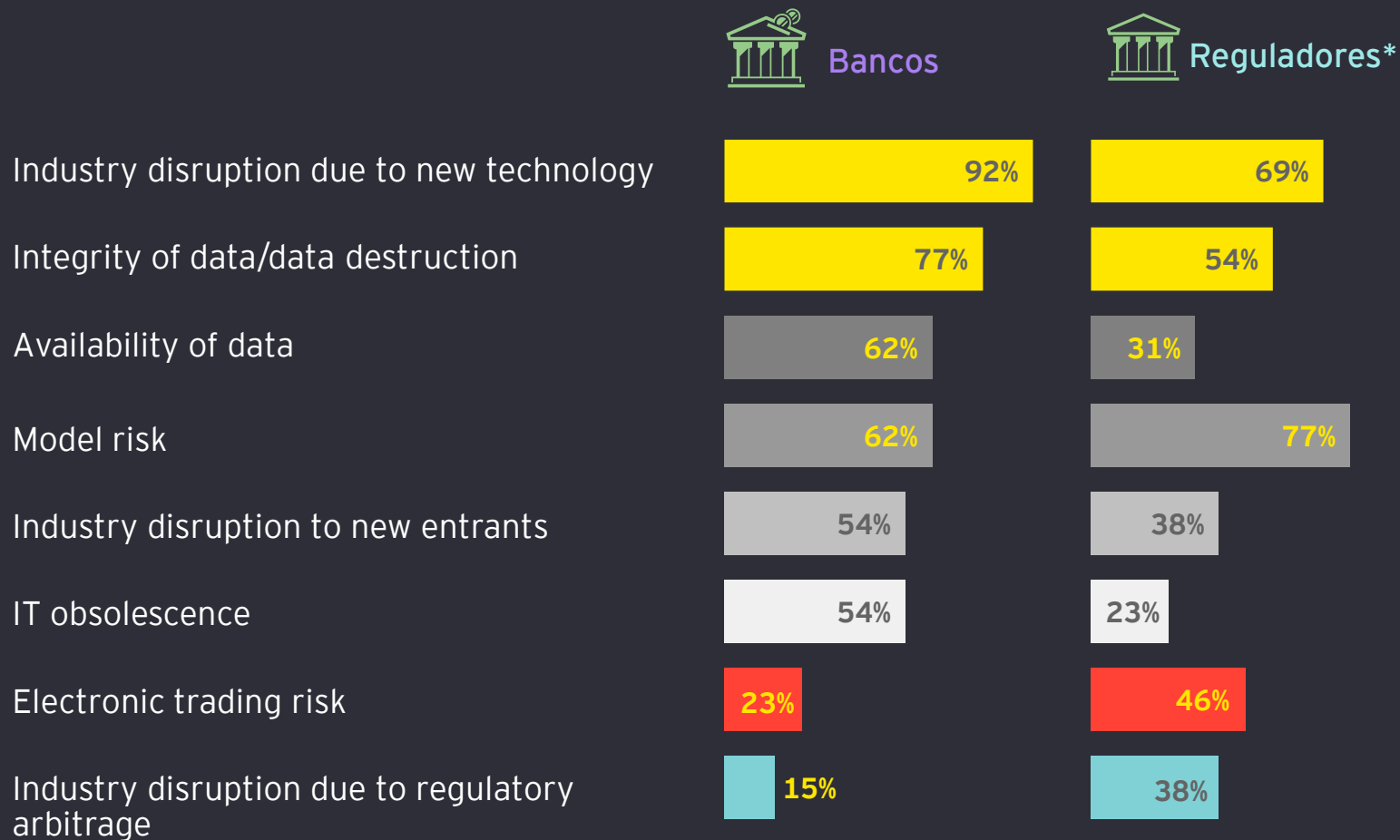
↑ 9

* Excluding cybersecurity

** Represents Risk management's view on the board's priorities; board members were not surveyed

Riesgos emergentes para los próximos 5 años

La integridad de datos se ha convertido en un riesgo importante, al igual que la interrupción de las nuevas tecnologías. El riesgo geopolítico también se ha incrementado.



Perspectiva Latam

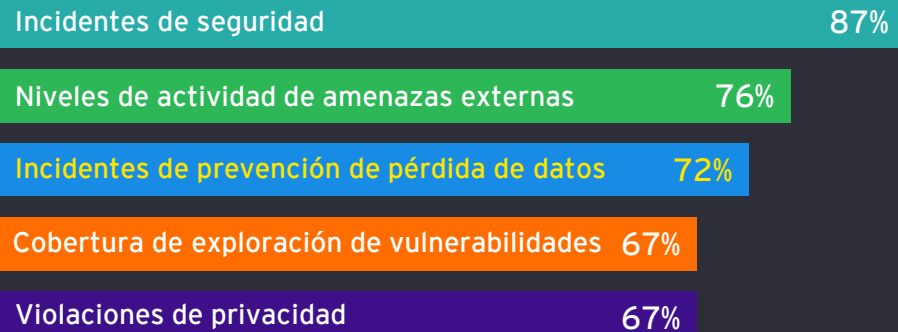
- ▶ Los datos siguen siendo un tema sensible.
- ▶ Las nuevas regulaciones sobre AML, riesgo crediticio, riesgo operacional, de liquidez e información financiera están afectando los modelos de negocios y de gestión.
- ▶ La interrupción está obligando a la gestión de riesgos a transformarse, para alinearse a la transformación digital.

* Representa las opiniones de los bancos sobre las prioridades de los reguladores, no las opiniones de los reguladores

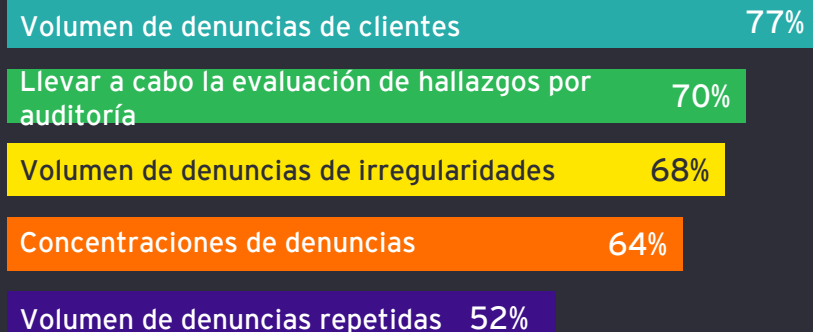
Métricas de riesgos no financieros

Los bancos continúan innovando en las métricas de riesgo que utilizan para medir y monitorear los riesgos no financieros

Riesgos de Seguridad Cibernética



Riesgos de Conducta



Gestión de Riesgos de terceros (GRT)



Riesgos Reputacional

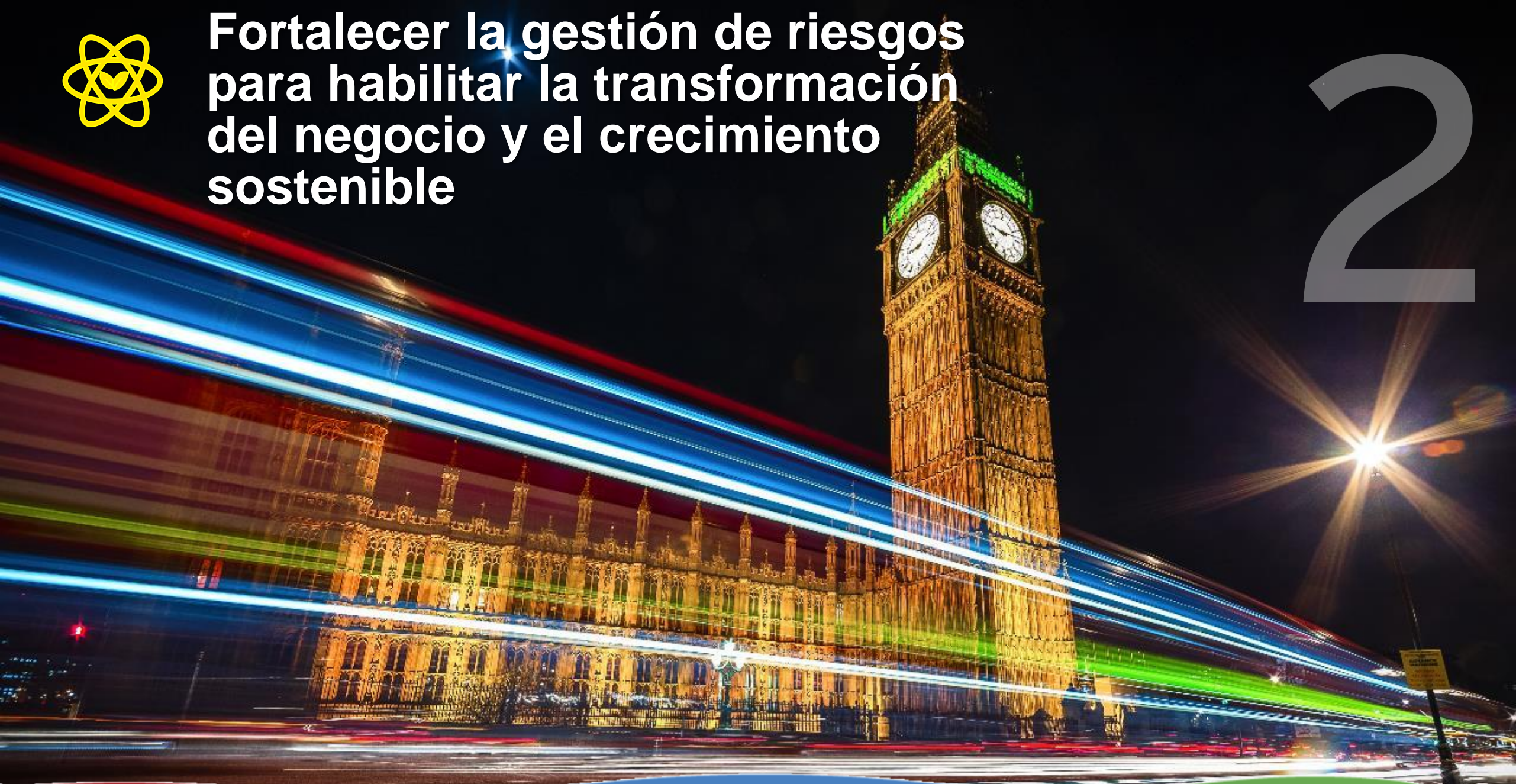


* Service-level agreements



Fortalecer la gestión de riesgos para habilitar la transformación del negocio y el crecimiento sostenible

2



Transformación del negocio y crecimiento sostenible

La gestión de riesgos debe potenciar el crecimiento y la estrategia digital, así como ayudar a gestionar los riesgos que enfrenta.

La gestión de riesgos tiene un papel fundamental para permitir y respaldar un crecimiento sostenible a largo plazo.

- ▶ **La tecnología puede ayudar a lograr 11-15% de ROE:** La industria ha ido hacia ROEs del 11-15% durante un período de tres años. Las nuevas tecnologías buscan el crecimiento de los ingresos y administrar mejor los costos operativos.
- ▶ **La gestión del riesgo debe informar sobre la estrategia y el crecimiento:** Se deben evaluar los modelos de negocios a medida que evolucionan a la transformación y disrupción digital y tecnológica.
- ▶ **La gestión del riesgo debe comprometerse más en la transformación digital:** Las entidades financieras están realizando importantes inversiones en la digitalización de sus productos y procesos, y en nuevas tecnologías, desde el front-office hasta el back-office. La gestión de riesgos tiene un papel clave en la información y evaluación de la estrategia digital y de TI.

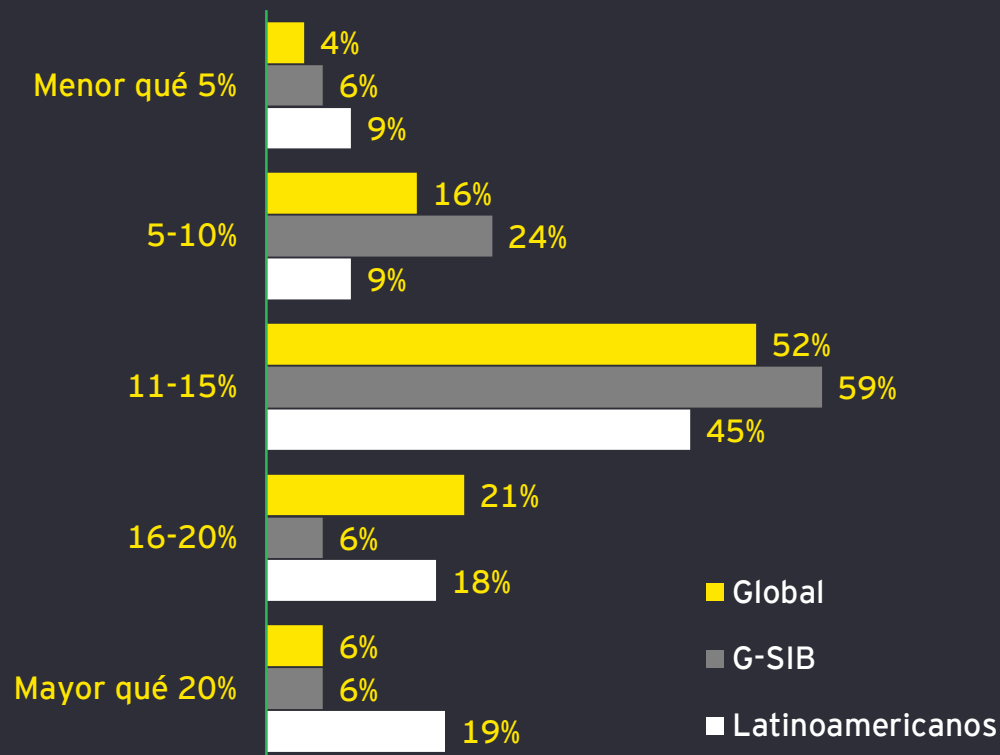
Perspectiva Latam

- ▶ Restricciones en la economía requiere foco en iniciativas de crecimiento orgánico, fusiones y adquisiciones, reducción de costos, riesgos emergentes y requisitos de capital.
- ▶ La transformación digital debe crear más conciencia en el Directorio y en la Gerencia para vincular el apetito de riesgo con las iniciativas y los objetivos estratégicos.
- ▶ Los riesgos emergentes son un desafío para transformar la forma en que se identifican, miden, tratan e informan los riesgos.

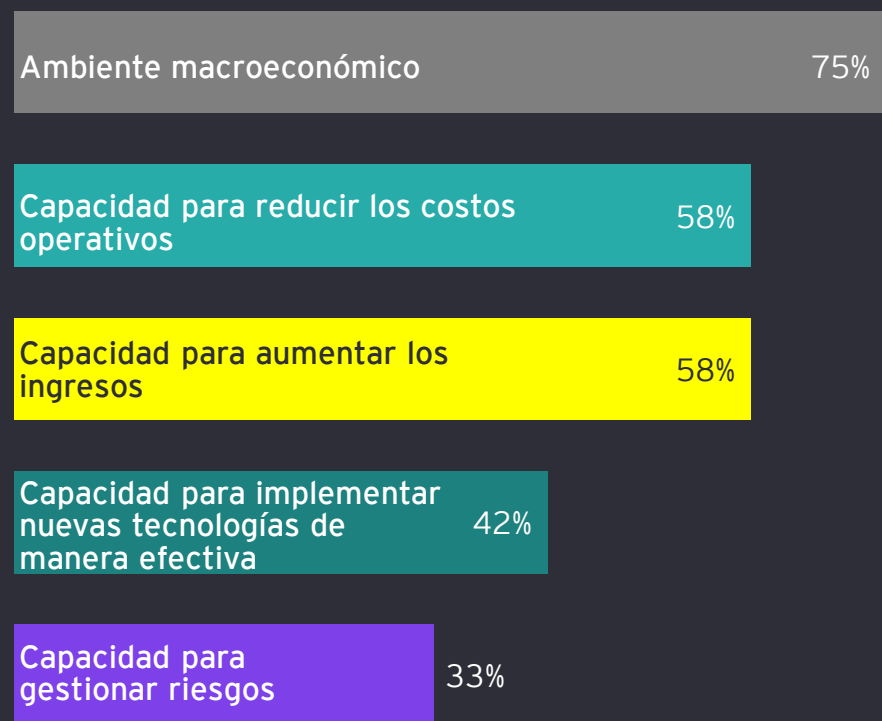
Drivers para alcanzar objetivos de ROE de tres años

La industria bancaria ha definido un 11–15% de ROE para los próximos tres años. Impulsar el crecimiento de los ingresos y administrar los costos operativos son factores clave.

Objetivos de ROE a tres años



Factores para alcanzar los objetivos de ROE



El rol de la gestión de riesgos en la estrategia.

La administración de riesgos tiene un papel fundamental que desempeñar para impulsar el desempeño y la estrategia a largo plazo de la empresa.

Contribución al desempeño a largo plazo

Estrategia de enlace y apetito de riesgo 67%

Identificar los riesgos emergentes con visión a futuro 53%

Evaluar la estrategia y el modelo de negocio 36%

Influencia de la cultura y comportamientos de riesgo 34%

Enfoque en el desempeño ajustado al riesgo 31%

Impulsores para influir en la estrategia

- ▶ Participar en el proceso de planificación de la estrategia anual.
- ▶ Validar que los riesgos emergentes estén incorporados en la estrategia de riesgos.
- ▶ Monitorear la adherencia al apetito de riesgo.
- ▶ Validar que la primera línea gestione los riesgos adecuadamente.
- ▶ Establecimiento de métricas cuantitativas de riesgo en el proceso de presupuesto.

El papel de la gestión de riesgos en el crecimiento

La gerencia de riesgo tiene muchas formas de permitir el crecimiento y evaluar los riesgos asociados con el modelo de negocio del banco.

Facilitar el crecimiento

Proporcionar decisiones de riesgo más rápidas y precisas 87%

Asociarse con negocios para permitir la transformación 81%

Validar los riesgos considerados en los planes de negocio 81%

Proteger la marca y la reputación de la empresa 66%

Validar controles en nuevos productos 61%

Impulsar el capital asignado para optimizar el rendimiento 57%

Evaluación de los riesgos del modelo de negocio

Estrategia de desafío 74%

Cuantificar los riesgos en modelos de negocios 66%

Desafiar los planes de negocio 66%

Incorporar cambios en el modelo de negocio en el apetito de riesgos 64%

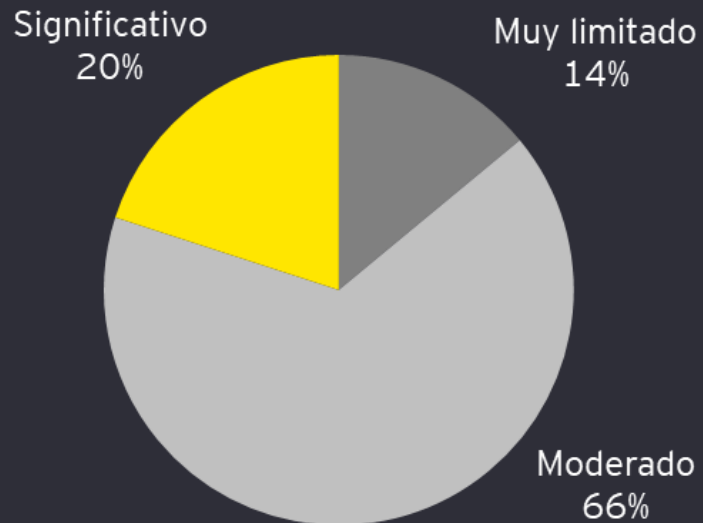
Capital de prueba de estrés 60%

Liquidez de prueba de estrés 59%

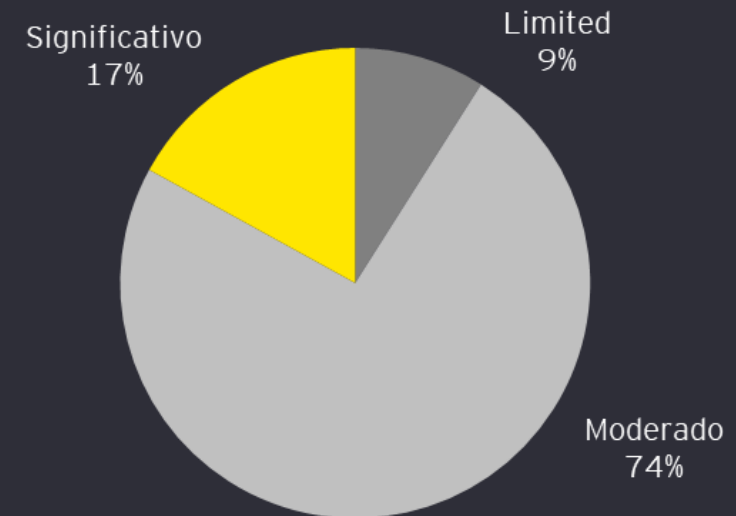
Alineación con TI y la estrategia digital

Actualmente, la gestión de riesgos no influye en la estrategia digital y de TI, y su plan no está a la altura de la estrategia en general

Aporte de la gestión de riesgos a la priorización de la estrategia de TI y digital de la empresa



Alineación del plan de gestión de riesgos con riesgos en TI y estrategia digital



La transformación de riesgos está impulsado por la transformación digital actual, la adopción de nuevas reglas de negocios, así como las necesidades de crecimiento eficiente. La gobernanza de los riesgos, los modelos operativos y las metodologías se ven afectados por estos 3 factores.



Brindar una gestión de riesgos de manera efectiva y eficiente

3



Brindar gestión de riesgos de manera efectiva y eficiente

Cada vez más se debe digitalizar el enfoque de gestión de riesgos y adaptar su estrategia de talento.

La gestión de riesgos debe acelerar la adopción de nuevas tecnologías y aprovechar el poder de los datos para digitalizar su enfoque de riesgo. El talento sigue siendo crítico.

- ▶ **Las nuevas tecnologías tienen el potencial de transformar la forma en que opera la gestión de riesgos:** Se debe mejorar la identificación de fraudes, delitos financieros, así como los modelos y análisis de crédito.
- ▶ **A la fecha, la gestión de riesgos ha sido cautelosa al aprovechar las nuevas tecnologías:** Hay lentitud para adoptar nuevas tecnologías o para asociarse con FinTech.
- ▶ **La gestión de datos es crítica:** Hay iniciativas relacionadas con la automatización de datos.
- ▶ **El uso de la “nube” va a crecer, pero hay riesgos que deben evaluarse y gestionarse:** Hay cautela para aprovechar las tecnologías de nube, pero cada vez más se busca ir a la “nube”.
- ▶ **El talento sigue siendo crítico en un mundo digital:** Incluso con las nuevas tecnologías y las nuevas formas de operar, el talento sigue siendo un impulsor clave para el éxito de la gestión de riesgos.

Perspectiva Latam

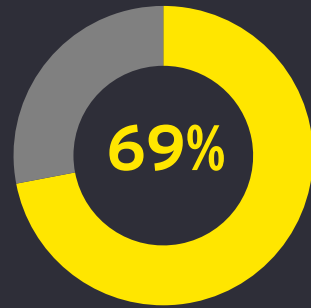
- ▶ Los científicos de datos son los talentos que se están buscando.
- ▶ La falta de talento y de competencias están afectando las estrategias de gestión de riesgos.
- ▶ Los informes oportunos, la calidad de los datos y capacidades predictiva son los tres elementos clave para la gestión de riesgos.
- ▶ La “nube” está ganando más espacio en Latam.
- ▶ Las regulaciones siguen siendo una barrera para el despliegue de tecnología en la “nube”.

Áreas afectadas por las nuevas tecnologías

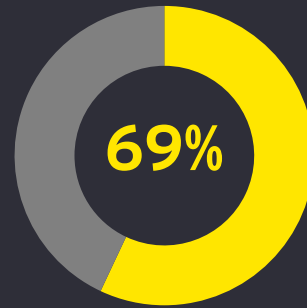
Existe un amplio conjunto de áreas que se verán afectadas por las nuevas tecnologías

“Actualmente estamos utilizando nuevas tecnologías para tomar decisiones. Podríamos usarlos más extensamente, pero tendríamos que reorganizarnos sustancialmente para hacer eso.”

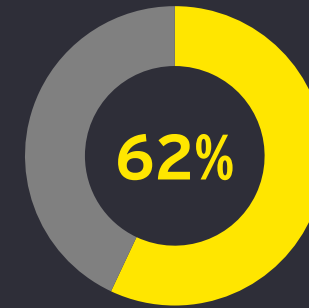
— Gerente de Riesgos



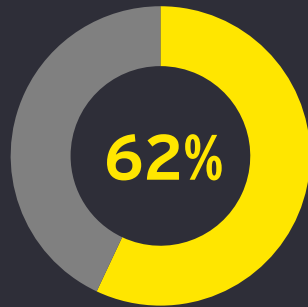
Vigilancia de fraudes



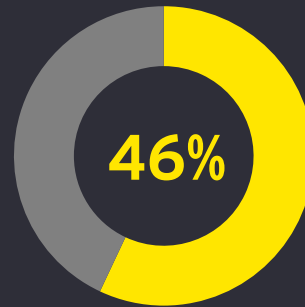
Modelos



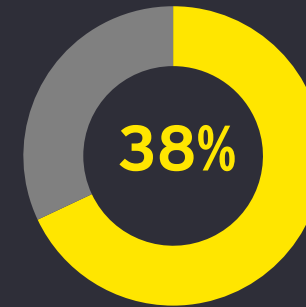
Actividades de KYC



Ciberseguridad



Análisis de créditos



Crimen financiero

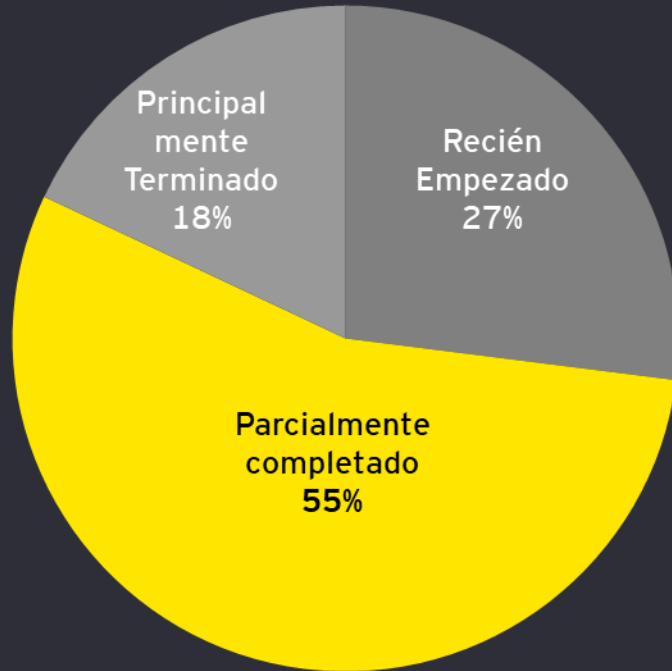
Avances en la transformación de la gestión de riesgos

La gestión de riesgos ha sido cautelosa con las nuevas tecnologías y al asociarse con FinTech

"No estamos buscando estar a la vanguardia, sino que queremos ser "seguidores".

– Gerente de Riesgos

Avances en la gestión de riesgos aprovechando las nuevas tecnologías ...



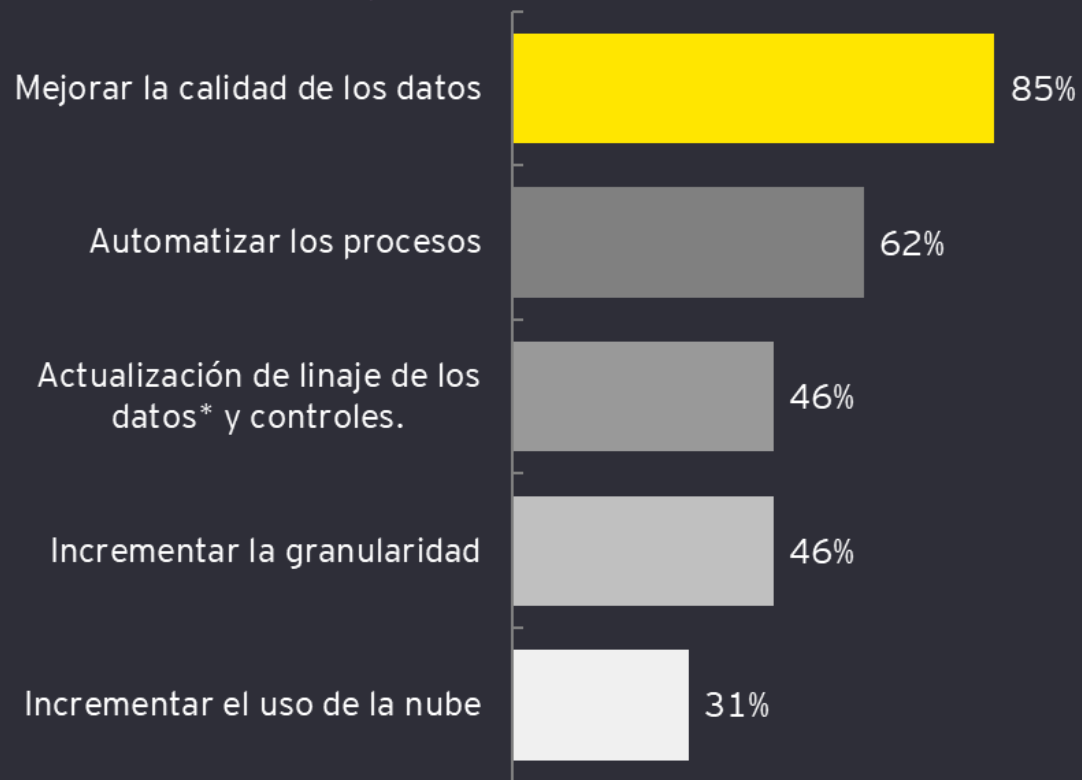
... y en asociación con FinTech



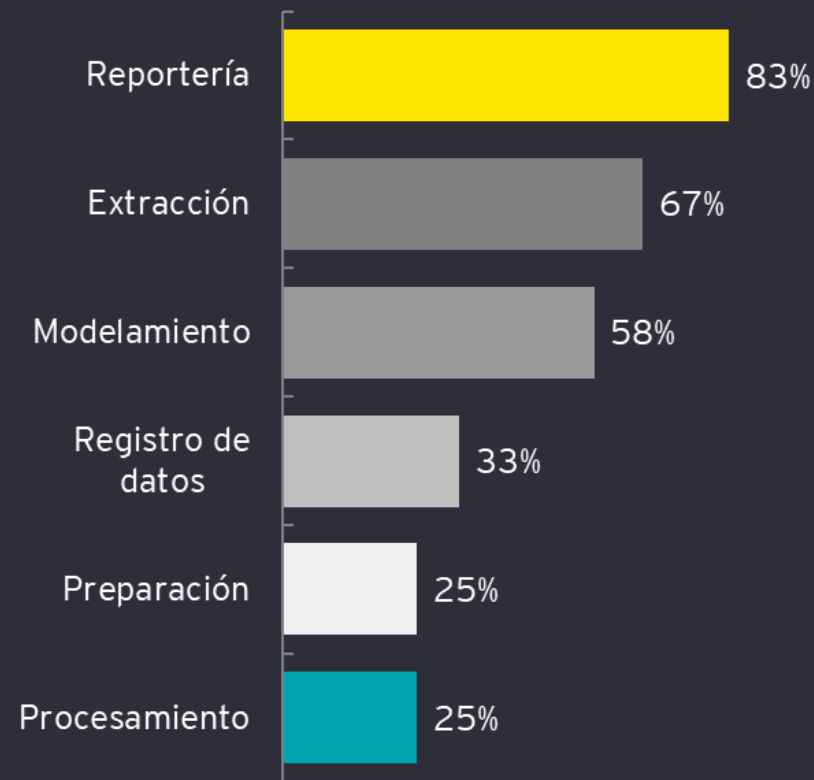
Transformación de la gestión de datos

Hay actividades para automatizar los procesos de datos.

Principales actividades de la gestión de datos en los próximos tres años.



Principales procesos de datos a automatizar.



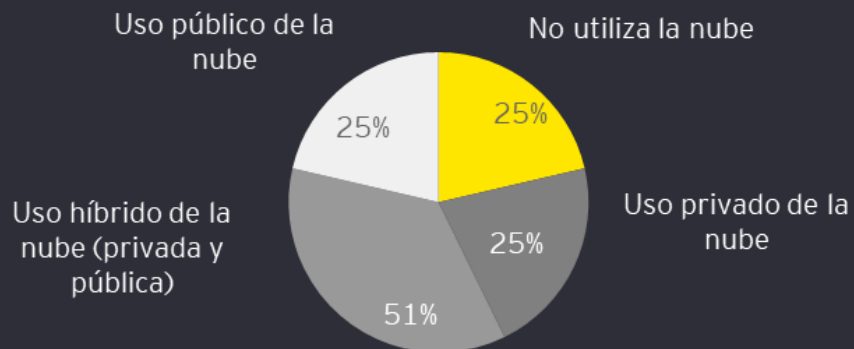
* Durante el ciclo de vida de los datos – desde el origen hasta el procesamiento.

Enfoques relacionados con el uso de la “nube”

Se están dando las primeras etapas de transición, para utilizar mejor la nube y administrar mejor los riesgos.

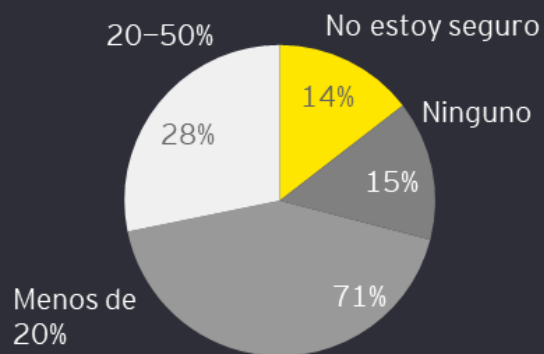


Estrategia Actual

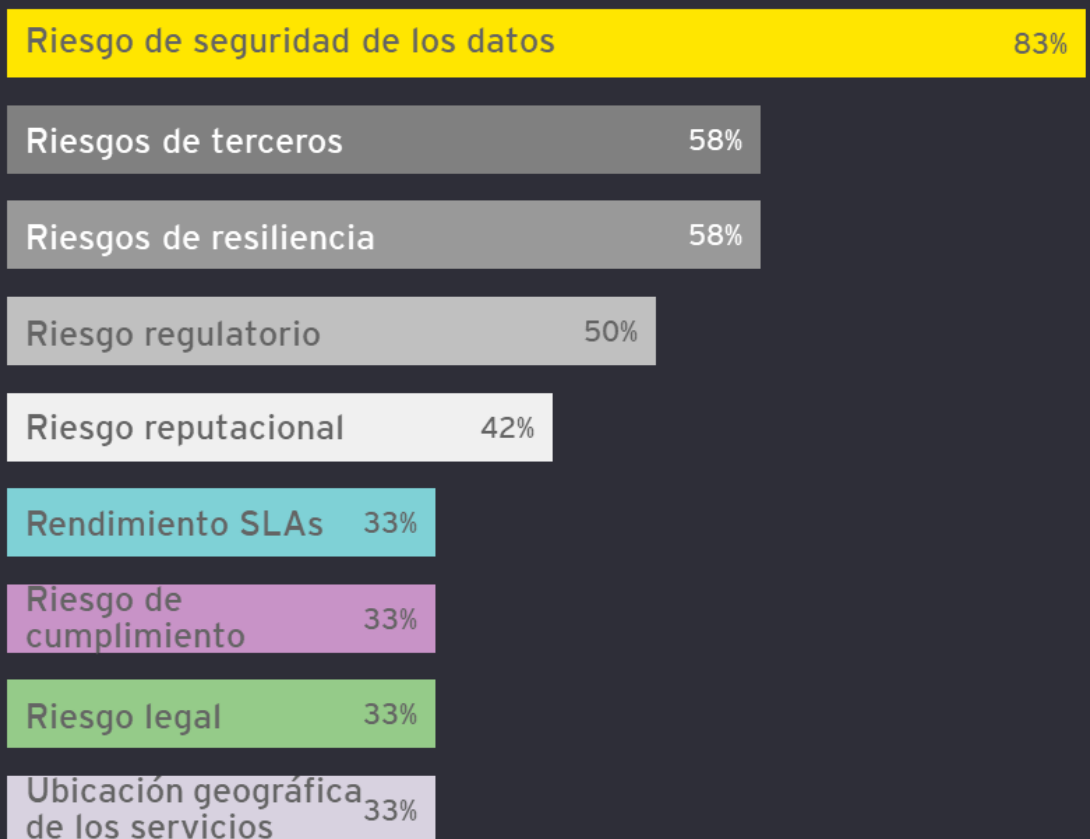


Uso actual

(Porcentaje de información en la nube)



Factores de riesgo



La ruta en la gestión de riesgos en 15 años

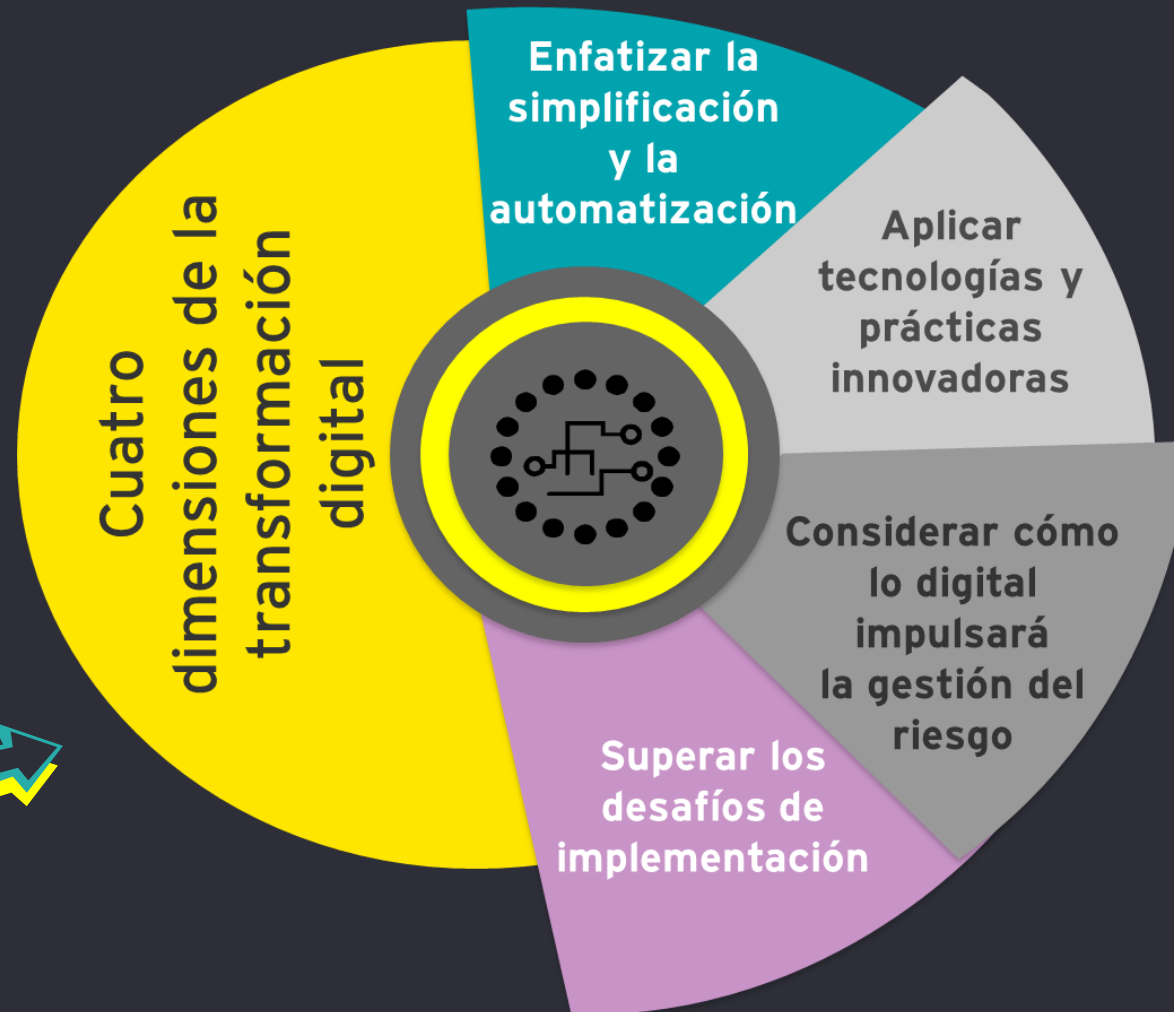
	<i>Post-crisis 2008/2009 / 5 a 6 años</i>	<i>Momento actual</i>	<i>Próximos años</i>
	Restaurar	Racionalizar	Reinventar
Contexto regulatorio	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Coordinar respuesta global ▶ Primariamente prudencial en naturaleza 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Implementar continua e incrementada vigilancia de conducta ▶ Signos de fragmentación totalizando impactos globales 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Revisiones para reformar normas locales ▶ Nuevos modelos de regulación y supervisión para adaptarse a innovación y Fintech
Foco tecnológico	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Sustentar sistemas heredados ▶ Orientado a identificar desviaciones en la gestión de acceso 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Digitalizar experiencia e interfaces de cliente ▶ Implementar 3LoD en la gestión de riesgos de ciber-seguridad 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Digitalizar Middle y Back Office y la función de Riesgos ▶ Incorporar ciber-seguridad en toda la entidad (M&A, DD, desarrollo de nuevos productos)
Foco en riesgos	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Construir elementos fundacionales ▶ Orientado a identificar desviaciones en la gestión de acceso ▶ Restricciones en la toma de riesgos y desarrollo de producto 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Incorporar la disciplina de riesgos en el negocio ▶ Identificación de riesgos no financieros ▶ Toma de riesgos consciente 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Habilitar e impulsar la innovación digital ▶ Balancear tomar riesgos y disciplina de riesgos
Foco en 3LoD	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Construir un framework general ▶ Expandir personal en 1ra y 2da línea de defensa ▶ Efectividad de controles 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Implementar modelo operacional ▶ Estabilizar/revertir crecimiento en gente ▶ Balancear efectividad y eficiencia 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Habilitar la gestión de riesgos a través de la automatización, machine learning e inteligencia artificial

Transformación digital de la gestión de riesgos

La ruta de la gestión de riesgos en estos 15 años



Fuente: 2017 Risk Management Global Survey | EY -IIF



Enfoque de riesgos ante la transformación digital

Enfoque Digital - Detectar y Responder



- ▶ Crear/actualizar banco de datos y tablas históricas
- ▶ Capturar nuevos riesgos y usar analíticos para crear nuevos algoritmos
- ▶ Usar algoritmos para predecir eventos y refinar con base en tendencia y eventos de industria
- ▶ Mejorar el proceso de detección de riesgos con analíticos e indicadores de riesgos en tiempo real
- ▶ Refinar el modelo mediante validaciones externas independientes, auditorías internas y medidas anti-ciber ataques



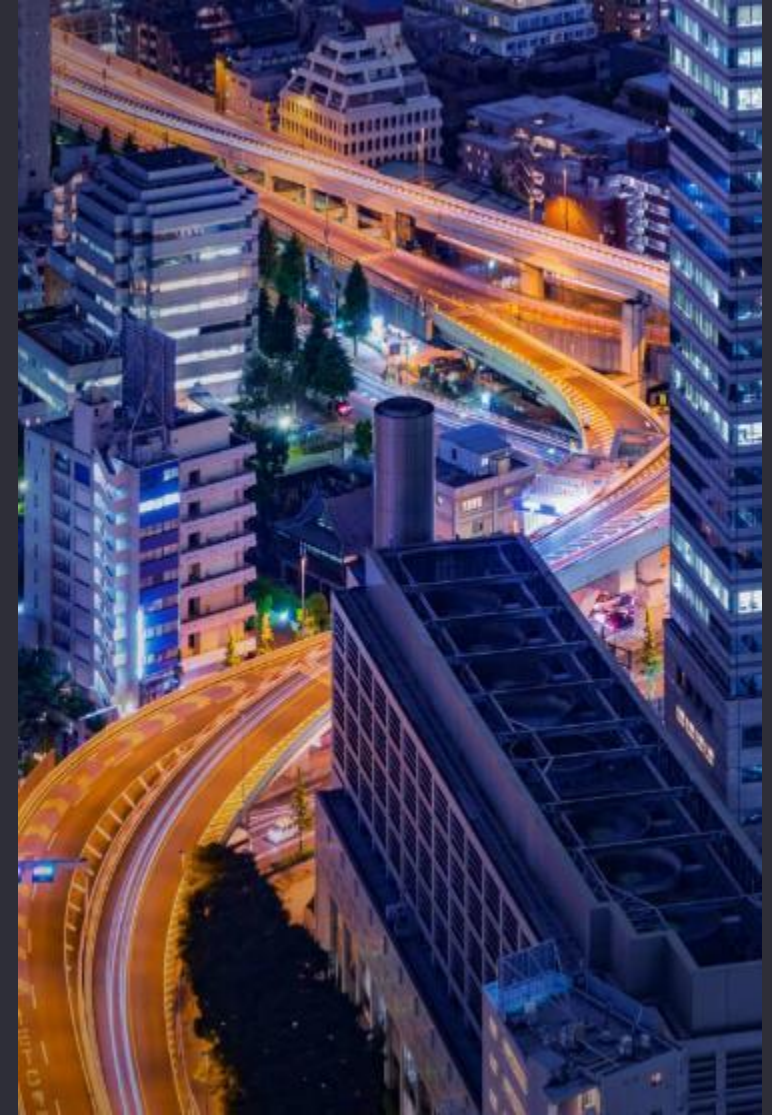
Gestionando y recuperándose de las disrupciones

4

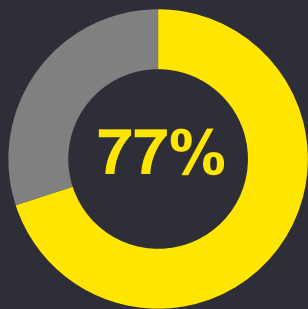
Gestionando las disrupciones

Se está incrementando el enfoque en la resiliencia operativa. La gestión de riesgos debe ayudar en desarrollar y mantener una sólida estrategia de resiliencia:

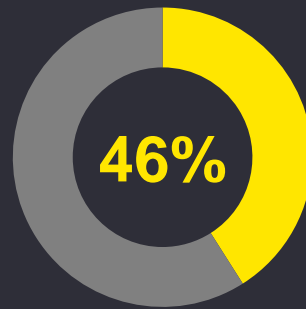
- ▶ **Hay que estar preparados para gestionar las disrupciones:** Las crisis se manejan de manera inadecuada, hay decisiones lentas, los planes de gestión de crisis son ineficaces y las comunicaciones son mal ejecutadas. La razón es la falta de preparación.
- ▶ **El logro de la resiliencia operativa se considera un proyecto de varios años:** Se está mejorando el enfoque para brindar servicios continuos a los clientes y al mercado durante las disrupciones. Las principales preocupaciones son los riesgos cibernéticos y las caídas de la tecnología.
- ▶ **Se está empezando a centralizar las actividades operativas de resiliencia:** hay actividades que tratan con incidentes y crisis, pero no están bien conectados. Se están centralizando los planes, la gestión de crisis, la respuesta a incidentes y las comunicaciones de crisis dentro de la primera línea. La gestión de riesgos de la segunda línea se está involucrando más en el desarrollo y la ejecución de la estrategia de resiliencia.
- ▶ **Gestionar el cambio es un componente central de la entrega de resiliencia:** Hay iniciativas relacionadas con la transformación del modelo digital. La gestión de riesgos hace seguimiento a estas iniciativas y al perfil de riesgos. La gestión de riesgos debe evaluar la evolución de la cultura dentro de las unidades de negocios.



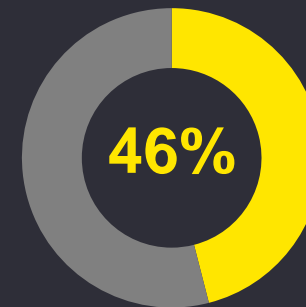
Razones por las que se manejan mal las crisis



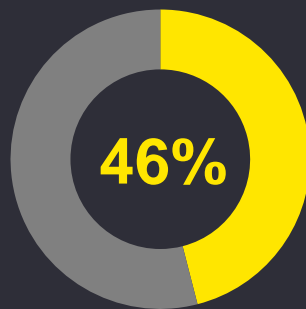
Toma de decisiones lenta



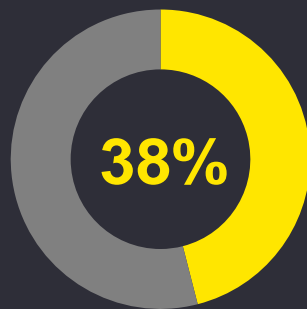
Comunicaciones ineficaces con el cliente



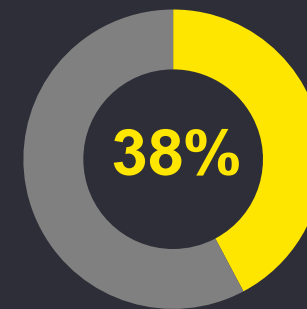
Plan ineficaz de gestión de crisis



Mal manejo de las comunicaciones corporativas



Procesos de escalada débil



Falta de preparación

Otras razones principales:

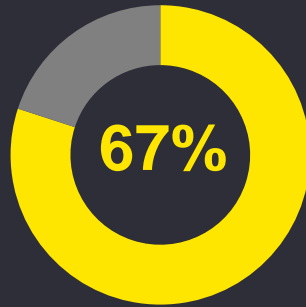
- ▶ Malentendido de la causa raíz
- ▶ Gestión sin experiencia
- ▶ Procesos de copia de seguridad ineficaces
- ▶ Incapacidad para aprender de eventos pasados

* Representa los puntos de vista de los bancos sobre cómo ellos u otras empresas manejaron crisis pasadas

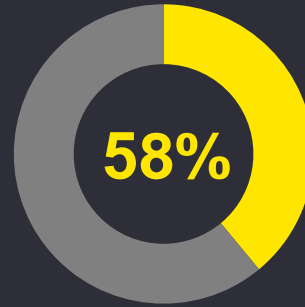
Las principales preocupaciones de la resiliencia

La resiliencia operativa es un gran esfuerzo. Hay preocupación por los riesgos cibernéticos e interrupciones de TI y de terceros.

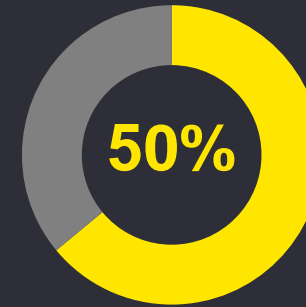
“La resiliencia operacional es la nueva prueba de estrés o plan de resolución.” — Gerente de Riesgos



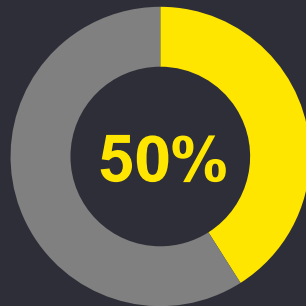
Riesgos cibernéticos



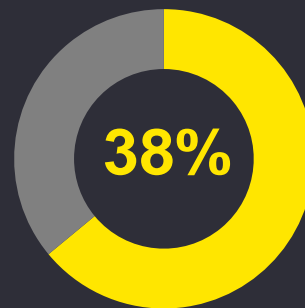
Obsolescencia de TI



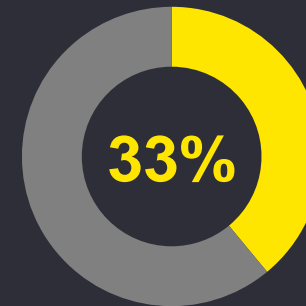
Corte crítico por parte de terceros



Disponibilidad de datos



Interrupciones de TI prolongadas



Incapacidad para gestionar los recursos financieros

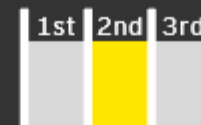
Enfoques de resiliencia

Se están empezando a centralizar las actividades de resiliencia en la primera línea, y el rol de la gestión de riesgos de segunda línea está evolucionando



Áreas siendo centralizadas

Planes de continuidad en las unidades de negocio	75%
Respuesta a incidentes cibernéticos	58%
Recuperación de desastres	58%
Planes de recuperación y resolución	50%
Gestión de crisis	42%
Respuesta a incidentes tecnológicos	42%
Comunicaciones de crisis	42%



Rol de gestión de riesgos de la segunda línea

Establecer / monitorear las métricas de resiliencia	73%
Participar en la gestión de crisis	64%
Gestionando crisis/proceso	64%
Establecer / monitorear el apetito de riesgo de resiliencia de la empresa	55%
Evaluación independiente por un 3ero	55%
Establece los requisitos para la resiliencia de TI	45%

- ▶ Categorización de proveedores críticos y evaluaciones
- ▶ Evaluar/influir en la capacidad de recuperación de la tecnología/requisitos



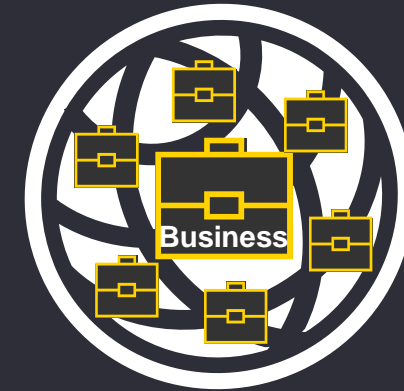
Ideas finales



La banca en 2022 | La reinvencción de la función observará las tendencias claves y las amenazas emergentes | La gestión de riesgos en el mundo digital



Mundo digitalizado



Características clave de la gestión de riesgos en un mundo digitalizado

Centrado en clientes / Impulsor de relaciones

Los procesos de riesgos se integran en la experiencia de cliente; las evaluaciones y decisiones de riesgos se basan en la relación a largo plazo y valor agregado a los clientes

Asesor

Riesgo no sólo monitorea los riesgos, sino también provee visión sobre riesgos emergentes y propone la estrategia para gestionar los efectos en el apetito de riesgos

Flexible

Riesgo necesita articular su función dentro de la 1ra. Línea de Defensa aportando una vigilancia robusta creando un modelo operacional ágil, eficiente para mantener al paso de la velocidad con la que se mueve el negocio

En un mundo digital, la gestión de riesgos necesita fundamentalmente transformar para habilitar la estrategia de negocio y la propia para que sea más centrada en cliente e impulsora de las relaciones.

Un modelo de Gobierno adaptable es un habilitador para la transformación digital de riesgos

En un mundo digital, la gestión de riesgos necesita fundamentalmente **transformar** para habilitar la estrategia de negocio y la propia para que sea más centrada en cliente e impulsora de las relaciones.

El corazón del nuevo paradigma está en una gestión de riesgos digitales **adaptable**, incorporando la gestión de riesgos asociados con la **transformación** digital desde el front-office al back-office (gestión de riesgos digitales), así como un probar e implementar completamente las **estrategias digitales** para gestionar mejor el riesgo (digitalización de la gestión de riesgos).

Se requerirá contar con **capacidades para la habilitación tecnológica**, incluyendo la toma de decisiones **ágiles**, la gestión de productos y servicios, la inteligencia y la arquitectura de datos y la **resiliencia**, con el fin de ofrecer una gestión de riesgos digital adaptable

Un enfoque **centrado en el cliente** requiere que se diseñen procesos de riesgo que se integren con la “**experiencia-cliente**”; alineado según el apetito al riesgo; enfatizando el valor de la relación y complementando las expectativas digitales del cliente.



El futuro de la gestión de riesgos en la era de la transformación digital

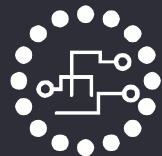
Requerirá:



Gestión de datos más científica y generar capacidad de predicción



Mayor automatización para toma de decisiones



Capacidades para visualizar inteligentemente interfaces de clientes, canales y apps



Talento capacitado, motivado y reforzada cultura de riesgo retribuido



Modelos operacionales ágiles y procesos automatizados



Arquitectura e infraestructura flexible, segura, altamente disponible, eficiente y efectiva



Adaptado a las expectativas de partes interesadas (clientes, proveedores, accionistas, colaboradores, acreedores, reguladores)



Generará



RPA y Automatización para reducir errores, detectar fallos, identificar y tratar más rápido los riesgos



Menores pérdidas por deterioro de crédito y fraude operacional



Incremento de ingresos a través de mejor conocimiento de patrones de comportamiento y necesidades de clientes



Retención del talento, reducción de pérdidas operativas y capacidades incrementadas para generar ideas



Fidelización y captación de clientes e incremento de la productividad



Confianza digital, incremento de la eficiencia y seguridad y privacidad de datos



Mejorada gestión del capital, reservas patrimoniales y riesgos reputacionales

Nunca antes, el futuro de la gestión de riesgos será más brillante como ahora ...



Q&A

CLAR
IV CONGRESO LATINOAMERICANO
DE RIESGOS

EY
Building a better
working world

Acerca de EY

EY es un líder global en servicios de auditoría, impuestos, transacciones y consultoría. Nuestro conocimiento, puntos de vista y servicios de calidad ayudan a generar confianza en los mercados de capital y en las economías alrededor del mundo. Desarrollamos líderes excepcionales que trabajan en equipo para cumplir las promesas hechas a todos nuestros grupos de interés. Al hacerlo, desempeñamos un papel fundamental en la construcción de un mejor mundo de negocios para nuestra gente, nuestros clientes y nuestras comunidades.

EY se refiere a la organización global de firmas miembro conocidas como Ernst & Young Global Limited, en la que cada una de ellas actúa como una entidad legal separada. Ernst & Young Global Limited, compañía del Reino Unido limitada por garantía, no provee servicios a clientes. Más información en www.ey.com.

© 2019 E&Y Central America Inc.
Todos los derechos reservados.

Esta publicación contiene información en forma de resumen y, por lo tanto, su uso es solo para orientación general. No debe considerarse como sustituto de la investigación detallada o del ejercicio de un criterio profesional. Ni E&Y Central America Inc., ni ningún otro miembro de la organización global de EY acepta responsabilidad alguna por la pérdida ocasionada a cualquier persona que actúe o deje de actuar como resultado de algún contenido en esta publicación. Sobre cualquier asunto en particular, referirse al asesor apropiado.

Los puntos de vista de terceros expuestos en la presente publicación no necesariamente son los puntos de vista de la organización global de EY o de sus firmas integrantes. Por ende, dichos puntos de vista se deben tomar en el contexto del momento en que se expresaron.

ey.com

