

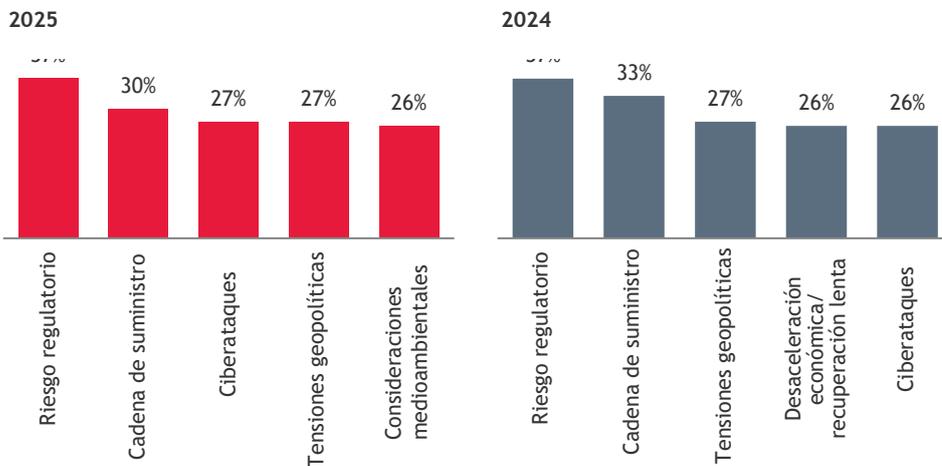
# Crisis y gestión del riesgo real: El desafío en evolución de Europa

## BDO Global Risk Landscape Report 2025



Los gestores de riesgos en Europa se enfrentan a un contexto más definido por las crisis que nunca. El actual conflicto en Ucrania, los cambios en las alianzas geopolíticas y el aumento de las tensiones comerciales con EE. UU. están ejerciendo presión sobre los equipos de gestión de riesgos de la región. El entorno regulatorio también sigue siendo preocupante. Alrededor del 37% de los ejecutivos han señalado que la regulación sigue siendo el principal riesgo en la región por segundo año consecutivo, seguido por las cadenas de suministro (30%) y los ciberataques y la geopolítica (ambos con un 27%).

### ¿Qué riesgos dicen los líderes empresariales europeos que no están preparados para afrontar? Porcentaje que indica que es uno de sus tres principales riesgos



“ Las empresas consideran que la regulación es una carga porque los reguladores son menos predecibles. En Europa, las empresas tienen que invertir en cumplimiento normativo y luego las leyes y normativas cambian de la noche a la mañana.

Emanuel Van Zandvoort, Socio, Auditoría interna, Risk & Compliance en BDO Países Bajos

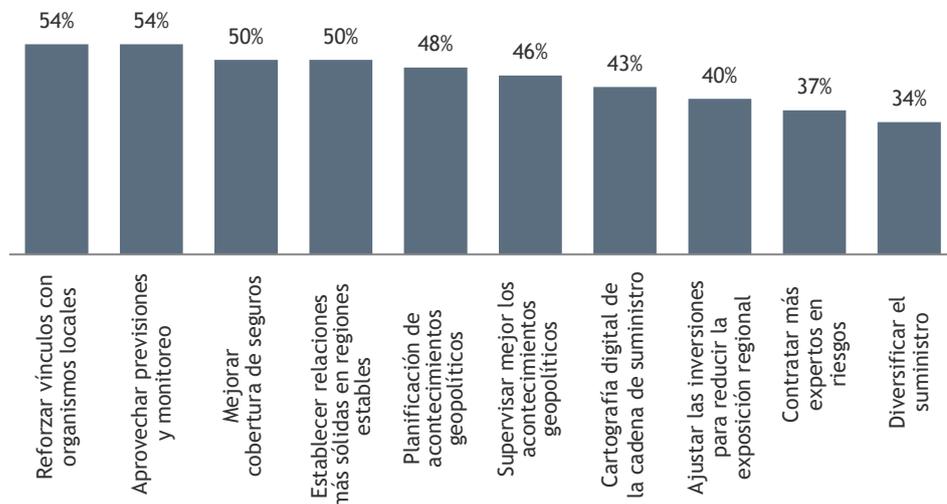
Parte del desafío en Europa está en que en muchos casos estábamos acostumbrados a seguir las normas y políticas marcadas por EE.UU., donde los vientos regulatorios están cambiando de dirección de forma alarmante, según Koen Claessens, director global del área de Gestión de Riesgos en BDO Bélgica. Por ejemplo, el gobierno de Trump está buscando eliminar la regulación sobre el cambio climático. A la par, las propuestas Omnibus de la UE buscan diluir los requisitos de información sobre sostenibilidad, reduciendo el número de empresas afectadas y aplazando las fechas de presentación de informes y disminuyendo la cantidad de datos que las empresas deben reportar, lo cual está dejando al mercado algo perplejo e incierto sobre la validez y consistencia de las regulaciones en Europa.

Si bien mantener el Compliance es fundamental, dadas las posibles sanciones financieras por errores regulatorios, una cultura de Compliance limitándose a “rellenar casillas” puede implicar que la gestión del riesgo no se aproveche al máximo. En este entorno, los ejecutivos podrían estar subestimando los riesgos reales a que se enfrenta la empresa.

El riesgo geopolítico se destacó en el informe del año pasado cuando la encuesta se realizó justo después de los ataques de octubre de 2023 en Israel; aunque el porcentaje de ejecutivos que citó las tensiones geopolíticas como uno de los tres principales riesgos no ha cambiado este año, el dato podría haber variado ya que la encuesta se realizó en enero, dadas las amenazas arancelarias de Donald Trump y las preocupaciones sobre una posible escalada en la guerra comercial. Sin embargo, la encuesta sugiere que las empresas podrían seguir sin estar preparadas para cambios significativos en las relaciones geopolíticas.

Respecto a la pregunta de cómo están protegiendo las compañías sus negocios ante posibles interrupciones geopolíticas, la principal respuesta ha sido la de fortalecer las alianzas con los organismos reguladores locales y utilizar pronósticos de riesgos y herramientas de monitoreo (ambos con un 54%). Por el contrario, diversificar las cadenas de suministro fue la respuesta menos mencionada (solo un 34%). Sin embargo, ahora puede convertirse en una prioridad aún mayor, ya que las tradicionales alianzas comerciales se ponen en duda, lo que profundiza la sensación de crisis y genera mayor incertidumbre para las empresas.

**¿Qué harán los ejecutivos en los próximos años para reducir el riesgo geopolítico?**



“Las empresas deberían centrarse mucho más en el riesgo estratégico y externo, ya que es el que más afecta al valor de mercado. Dedicamos mucho tiempo al cumplimiento normativo y al riesgo operativo, lo cual es positivo, pero una vez que se controlan, deberíamos enfocar la mayor parte del tiempo en los riesgos estratégicos y externos. La dificultad del riesgo externo es que no se puede influir en él.

Emanuel Van Zandvoort

“Esto significa analizar los posibles escenarios y comprender cuál podría ser el impacto y cómo ajustarse si es necesario, por ejemplo, saliendo de un mercado, reconfigurando las cadenas de suministro o, en el caso de las empresas manufactureras, cambiando los materiales de producción que se utilizan”, añade Van Zandvoort

“Hay que pensar mucho más allá para anticipar los riesgos externos, y eso es lo que las empresas no suelen hacer, ya que se enfocan en los ingresos y resultados a corto plazo. Considero que la gestión de riesgos podría marcar la diferencia aquí. La planificación de escenarios no consiste en predecir, sino en pensar sobre las incertidumbres del mundo y prepararse para lo que no se puede prever.

Emanuel Van Zandvoort

En medio de estas incertidumbres, las empresas están reorientando su atención hacia las oportunidades que ofrece la inteligencia artificial (IA) y el potencial de la tecnología para ayudar a gestionar los riesgos. Los ejecutivos confían en la supervisión y el monitoreo del cumplimiento normativo como los métodos más efectivos para proteger sus negocios, seguidos de las cadenas de suministro, la previsión de la demanda y la ciberseguridad.



Las organizaciones todavía están analizando qué pueden significar las nuevas tecnologías y considerando cómo utilizarlas. Pero no se trata solo de lanzarse a probar y ver qué pasa; primero hay que estudiar qué podría funcionar y valorar en qué vale la pena invertir: solo entonces se debe tomar la decisión de invertir.

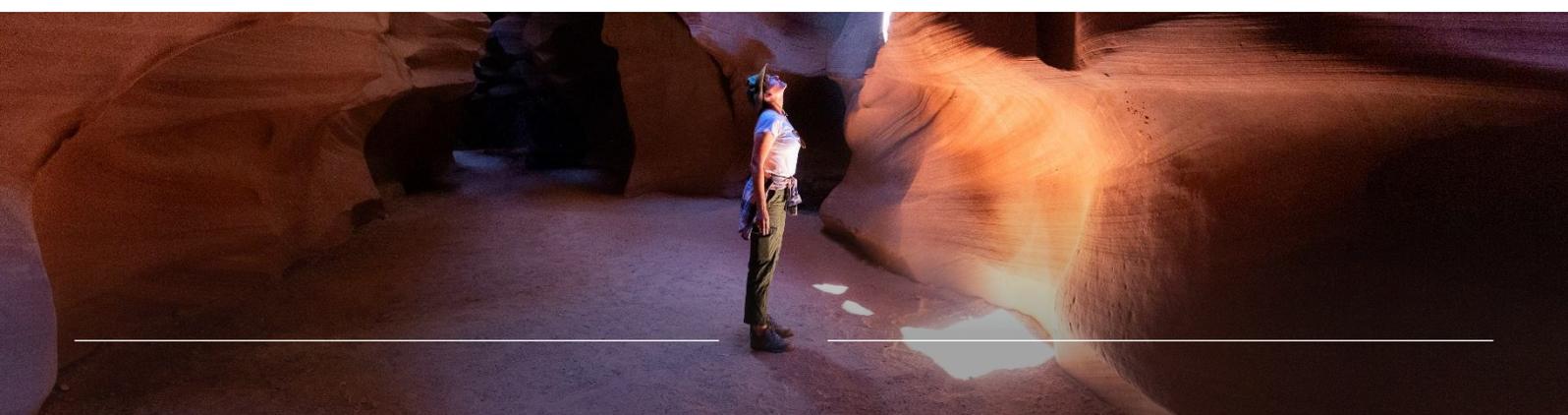
Koen Claessens, Global Head de Risk Advisory Services, BDO Bélgica

La IA también está ganando atención en torno al riesgo de fraude potencial: por un lado, los riesgos que la IA puede suponer a través de los *deepfakes* y, por otro, su uso para identificar y prevenir fraudes de manera más precisa. Sin embargo, es un área en la que las empresas europeas podrían estar quedándose atrás. Solo el 30% de los ejecutivos europeos han afirmado estar invirtiendo en IA para identificar fraudes, mientras que solo el 29% dijo estar invirtiendo en otros métodos de prevención de fraudes; en ambos casos, aproximadamente 10 puntos porcentuales menos en comparación con los encuestados del resto del mundo.

30%

de los ejecutivos europeos afirma que están invirtiendo en IA para identificar fraudes, frente al

39% a nivel mundial



“ El fraude ha sido siempre un riesgo importante y, lamentablemente, seguirá siéndolo. En cualquier caso, mientras las compañías han estado invirtiendo en combatirlo a lo largo de los años, están surgiendo nuevas e importantes amenazas.

Enric Doménech, socio responsable de Risk Advisory Services en BDO España

Estas amenazas, como una regulación cada vez más compleja, problemas en la cadena de suministro, ciberataques y tensiones geopolíticas han cambiado las prioridades a la hora de invertir.

“ Prevenir el fraude es un área clave donde la IA puede aportar mucho valor, debido a la cantidad de datos de las que disponen las empresas y a la necesidad de ser eficientes en la detección y el control del fraude.

Enric Doménech

El entorno económico actual, junto con la presión sobre los costes, también incrementa el riesgo de fraudes internos como los desfalcos, según Markus Brinkmann, responsable global Forensic, Risk & Compliance de BDO Alemania.

En este contexto, las organizaciones necesitan adoptar una visión más dinámica y alineada con los objetivos comerciales para gestionar los riesgos de manera más eficaz.

“ La forma tradicional de abordar los riesgos consistía en identificarlos y preguntarse “¿Cómo podemos gestionarlo?”. Sin embargo, si actualmente se parte del modelo de negocio de la empresa y se analizan los principales factores que generen valor y los riesgos clave, la gestión de riesgos resulta mucho más efectiva para el éxito de la organización.

Koen Claessens

Por este motivo, las empresas deben avanzar hacia una gestión de riesgos más proactiva y centrada en los riesgos reales a los que se enfrentan, buscando oportunidades y asegurando su rendimiento operativo a largo plazo.

Para más información:

**Markus Brinkmann**  
Socio responsable, Risk & Advisory Services, BDO Alemania  
markus.brinkmann@bdo.de

**Enric Doménech**  
Socio responsable, Risk & Advisory Services, BDO España  
enric.domenech@bdo.es

**Emanuel Van Zandvoort**  
Socio, Auditoría Interna, Risk & Compliance, BDO Países Bajos  
emanuel.van.zandvoort@bdo.nl

**Koen Claessens**  
Global Head de Risk Advisory Services, BDO Bélgica  
emanuel.van.zandvoort@bdo.nl



Service provision within the international BDO network of independent member firms ('the BDO network') is coordinated by Brussels Worldwide Services BVBA, a limited liability company incorporated in Belgium.

Each of BDO International Limited (the governing entity of the BDO network), Brussels Worldwide Services BVBA and the member firms is a separate legal entity and has no liability for another such entity's acts or omissions. Nothing in the arrangements or rules of the BDO network shall constitute or imply an agency relationship or a partnership between BDO International Limited, Brussels Worldwide Services BVBA and/or the member firms of the BDO network.

BDO is the brand name for the BDO network and for each of the BDO member firms.

[www.bdo.global](http://www.bdo.global)

42030109

**BDO**