

ANEXO I**Los países en los cuales se han instalado los productos de Huawei**

PAÍSES	CIUDADES
Albania	Ranariddh
Alemania	Frankfurt, Bonn, Messe
Angola	Luanda
Arabia Saudita	Riyadh
Argelia	Argel
Argentina	Buenos Aires
Australia	Sydney, Melbourne
Austria	Viena
Azerbaiyán	Baku
Bahrein	Bahrein
Bangladesh	Dhaka
Bélgica	Bruselas
Bielorrusia	Minsk
Bolivia	La Paz
Bosnia y Herzegovina	Sarajevo
Botswana	Gaborone
Brasil	Sao Paulo, Brasilia, Rio de Janeiro
Brunei	Brunéi
Bulgaria	Sofia
Camboya	Phnom Penh
Camerún	Yaounde
Canada	Toronto
China - Hong Kong	Hong Kong
Colombia	Bogotá
Corea del Sur	Seúl
Costa de Marfil	Abidján
Croacia	Zagreb
Dinamarca	Copenhague
Ecuador	Ecuador
Estados Unidos	Louisville, Chicago, Reston, Kansas, Bridgewater, Oklahoma, Filadelfia, Greenwich, Seattle, Walnut Creek, Washington
Egipto	El Cairo
Emiratos Árabes	Dubai
Eslovaquia	Bratislava
España	Madrid
Etiopía	Addis Abeba
Filipinas	Manila
Finlandia	Helsinki

Francia	París, Lannion
Georgia	Tbilisi
Ghana	Accra
Grecia	Atenas
Holanda	Amsterdam
Hungría	Budapest
India	Haryana, Mumbai, Bangalore
Indonesia	Yakarta
Irak	Irak
Irlanda	Dublín
Islandia	Reykjavik
Italia	Milán, Roma, Turín
Japón	Tokio
Jordania	Amman
Kazajstán	Almaty
Kenia	Nairobi
Kirguistán	Bishkek
Kuwait	Suwat
Letonia	Riga
Lituania	Vilnius
Luxemburgo	Luxemburgo
Madagascar	Antananarivo
Malasia	Kuala Lumpur
Mali	Bamako
Malta	Malta
Marruecos	Rabat
Mauricio	Mauricio
México	Ciudad de México
Moldavia	Chisinau
Mozambique	Maputo
Namibia	Windhoek
Nepal	Nepal
Nigeria	Abuja, Lagos
Noruega	Oslo
Nueva Zelanda	Auckland
Omán	Muscat
Pakistán	Islamabad
Perú	Lima
Polonia	Varsovia
Portugal	Lisboa
Reino Unido	Basingstoke, Londres, Ipswich
República Checa	Praga
Ruanda	Kigali
Rumania	Bucarest

Rusia	San Petersburgo, Moscú, Ufa
Senegal	Dakar
Serbia	Belgrado
Singapur	Singapur
Sri Lanka	Colombo
Sudáfrica	Johannesburgo
Suecia	Estocolmo
Suiza	Berna
Tailandia	Bangkok
Tanzania	Dar es Salaam
Tayikistán	Dushanbe
Túnez	Túnez
Turkmenistan	Ashgabat
Turquía	Estambul
Ucrania	Kiev
Uganda	Kampala
Uruguay	Montevideo
Uzbekistán	Tashkent
Venezuela	Caracas
Vietnam	Hanoi
Yemen	Sanaa
Zimbabwe	Harare

Fuente: elaboración propia a partir de www.huawei.com/cn

ANEXO II

El modelo de la gestión integral de riesgo de Huawei

1) Identificación de riesgos

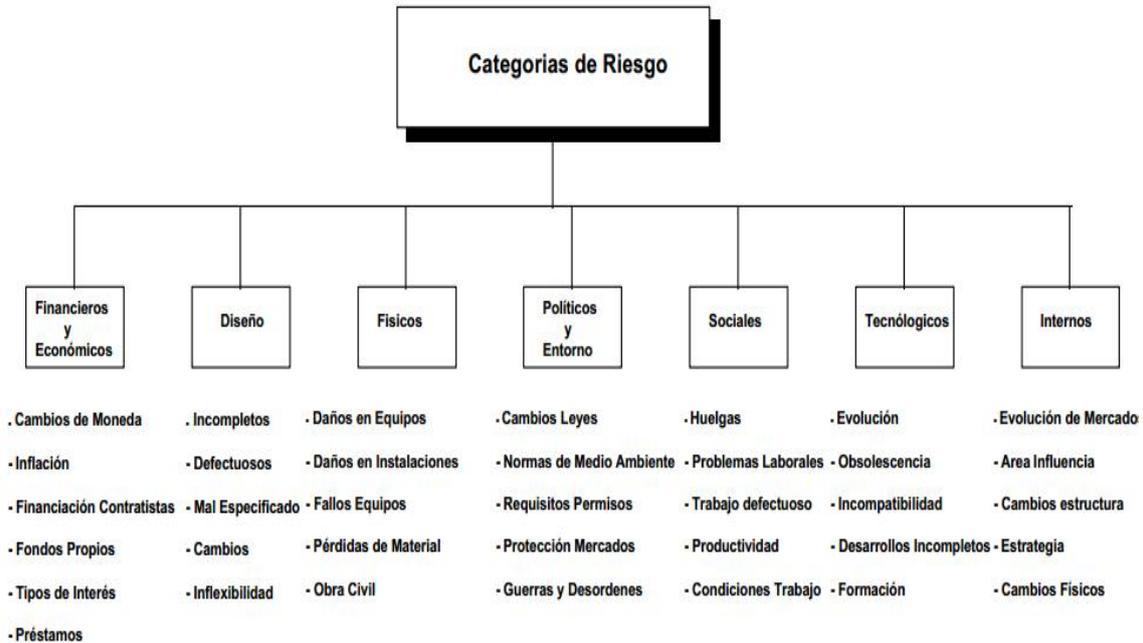
La identificación de riesgos inicialmente se enfoca en detectar cuales son las fuentes principales de riesgo. Para ello se pueden emplear distintas metodologías tales como: sesiones de discusión e intercambio de ideas entre los participantes en una inversión, análisis de datos históricos obtenidos durante la realización de inversiones de características similares, etc.

2) Clasificación de riesgos:

Definiendo las categorías de los riesgos susceptibles de ocurrir se asegura una estructura de identificación sistemática con un razonable nivel de detalle. Para ello, se podrán

utilizar categorías definidas en inversiones similares, o establecerse durante la planificación inicial.

La clasificación de riesgo de Huawei



3) Probabilidad e Impacto:

Todos los riesgos tendrán una probabilidad de ocurrir o no, y un determinado impacto si se llegan a producir. Un análisis que desee cierta calidad, deberá definir estos parámetros de forma apropiada. Este aspecto no es nada sencillo, pues es posible que la gente de la que se requiera esta información no esté familiarizada con los riesgos, sus probabilidades, e impactos. Una manera de abordar esto es no dejar al juicio total de estas personas el modo de fijar estos parámetros, y por ello debemos de asistirles con procesos muy operativos.

De esta manera, si damos posibilidad de definir los parámetros (probabilidad e impacto) tanto de manera numérica (escala del 0 al 1), como léxica (“muy bajo”, “bajo”, “moderado”, “alto”, “muy alto”), ofreceremos una clasificación predeterminada. Diferentes áreas probablemente requerirán diferentes clasificaciones.

La matriz de escalas de impactos

Condiciones definidas de la escala de impactos de un riesgo en los objetivos principales					
Objetivo del proyecto	Escalas relativas o numéricas				
	Muy bajo /0.05	Bajo /0.1	Moderado /0.2	Alto /0.4	Muy Alto /0.8
Coste	Incremento insignificante del coste	Incremento del coste <10%	Incremento del coste 10-20%	Incremento del coste 20-40%	Incremento del coste >40%
Tiempo	Incremento insignificante del tiempo	Incremento del tiempo <5%	Incremento del tiempo 5-10%	Incremento del tiempo 10-20%	Incremento del tiempo >20%
Alcance	Reducción del alcance insignificante	Area menores del alcance afectadas	Areas considerables del alcance afectadas	Alcance reducido sensiblemente	Alcance reducido drásticamente
Calidad	Degradación de la calidad insignificante	Degradación de la calidad poco perceptible	Degradación calidad requiere aprobación	Degradación calidad poco aceptable	Degradación de la calidad inaceptable

4) Análisis de riesgo:

a) Análisis cualitativo de riesgos:

Cada riesgo se clasifica según su probabilidad de ocurrencia e impacto, para realizar otros análisis o acciones posteriores. Un análisis cuantitativo de calidad otorgaría al plan de inversión capacidades tales como poder:

- Cuantificar la exposición al riesgo, para determinar convenientemente los planes de contingencia de tiempo y coste a incluir en la inversión.
- Determinar la probabilidad de no alcanzar objetivos de la inversión.
- Identificar los riesgos que requieren una mayor atención por medio del conocimiento de cuales son sus efectos marginales en la inversión.
- Mejorar el plan de la inversión usando estimaciones mas realistas para la preparacion de la planificacion, estimacion del coste y analisis del alcance.

b) Análisis cuantitativo de riesgos:

Cada riesgo identificado en los objetivos generales del proyecto es analizado según su efecto. Los principales métodos de análisis cuantitativo son:

- Árboles de decisión:

Este método permite analizar decisiones secuenciales basadas en el uso de resultados y probabilidades. Una de las características de este método es que tiene una representación gráfica muy intuitiva. Los árboles de decisión pueden usarse tanto para valorar decisiones económicas como de planificación temporal.

- Modelado y simulación:

Es una técnica aplicable en el campo de los riesgos. La creación de un modelo y su posterior simulación es una técnica experimental de resolución de problemas que debemos usar cuando:

- No exista un sistema real, sea caro o peligroso, o sea imposible construir y manipular un prototipo.
- La experimentación con el sistema real sea peligrosa, costosa o pueda causar incomodidades.
- Existe la necesidad de estudiar el pasado, presente y futuro de un sistema en tiempo real, expandido o contraído.
- La modelación matemática del sistema es imposible o muy compleja.
- Los modelos matemáticos carecen de soluciones analíticas o numéricas.

5) Evaluación de riesgos

Vamos a identificar varios factores que afectan al nivel de riesgo de la ejecución de la inversión.

- Financieros y económicos.

A causa de la complejidad de la inversión, es crítico evaluar los riesgos financieros asociados a la inversión. Se consideran los siguientes riesgos:

- Inflación y escalada de precios.
- Fondos propios
- Fallos de los suministradores
 - Internos

Huawei es una empresa en continua evolución, que quiere implantar un sistema de comunicaciones que permita afrontar los retos actuales y los de su posible expansión.

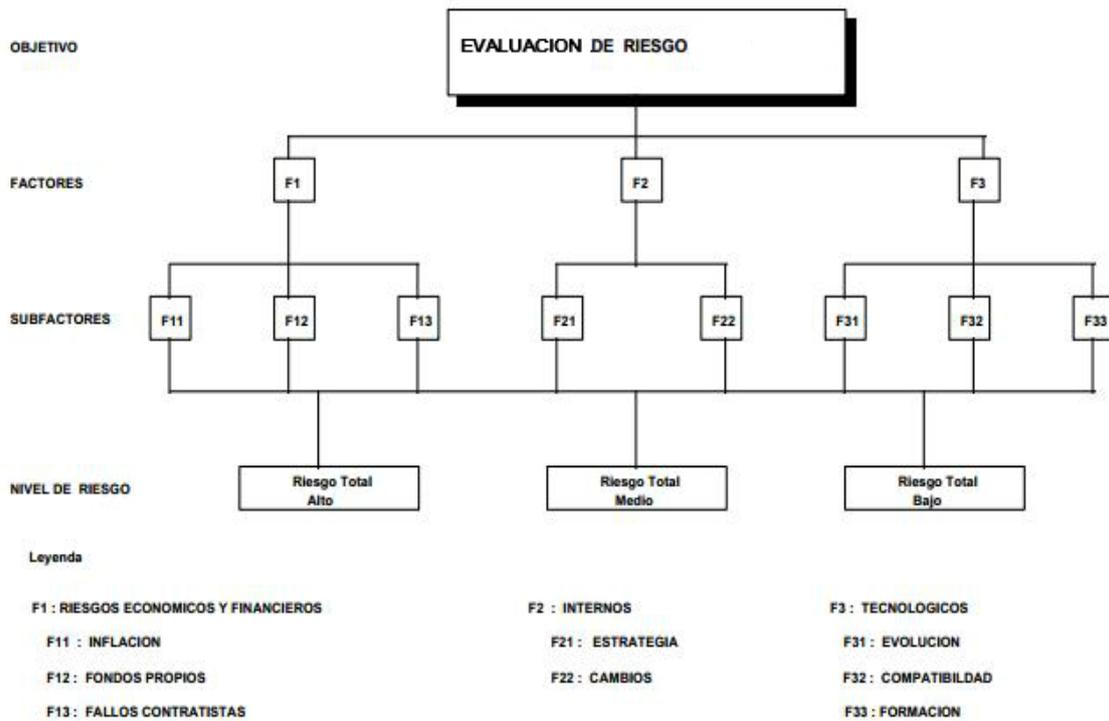
Los riesgos a evaluar son:

- Estrategia
- Cambios organización
 - Tecnológicos

La Dirección de la empresa Huawei consciente de los cambios tecnológicos, que en la implantación de la inversión se van a producir, toma en consideración los siguientes riesgos :

- Evolución
- Compatibilidad
- Formación

La evaluación de riesgo de Huawei



6) Seguimiento y Control de riesgo de Huawei:

Un buen control de riesgo que asiste a la toma de decisiones con antelación a la aparición del riesgo. Por tanto, es necesaria una plena comunicación con las partes interesadas en la inversión, para comprobar periódicamente los niveles de riesgo del mismo, hay que considerar los puntos siguientes:

- La vigilancia de los riesgos ha sido adoptada, tal y como se había planificado.
- Las respuestas ante riesgos han sido tan efectivas como se pensaba o deben sustituirse por otras en el futuro.
- Se han manifestado síntomas de la aparición de riesgos.
- Se están siguiendo las políticas y procedimientos adecuados.
- Han ocurrido riesgos que no habían sido considerados inicialmente.

La esquema completa de análisis de riesgo de Huawei

