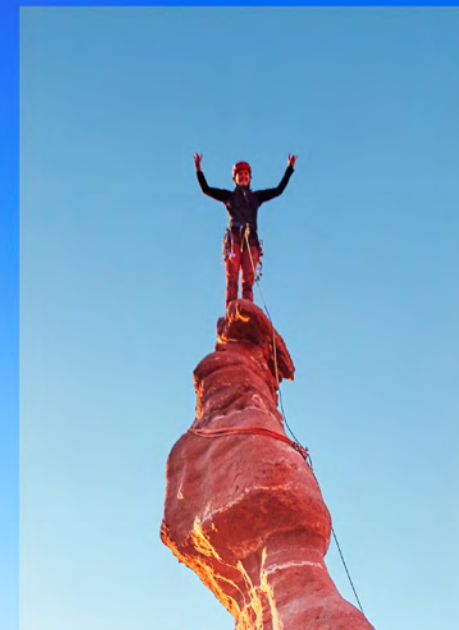




Riesgos en México y Centroamérica 2023

Fortalecer la resiliencia ante la incertidumbre global



 **DELINEANDO
ESTRATEGIAS**

1

**Administración
de Riesgos**

KPMG México

Contenido

Riesgos y su impacto en la organización

Evaluación y gestión de riesgos

Riesgos ASG

Tecnología para mitigar riesgos

Eventos de alto impacto

Metodología

Conclusiones

03 Prólogo

04 Riesgos y su impacto en la organización

12 Evaluación y gestión de riesgos

19 Riesgos ASG

21 Tecnología para mitigar riesgos

24 Eventos de alto impacto

26 Metodología

27 Conclusiones

Prólogo

Fenómenos como la alta inflación y los conflictos globales han elevado el nivel de conciencia de las organizaciones respecto a la importancia de identificar de manera oportuna riesgos estratégicos, tanto internos como externos. Actualmente, existe una mayor claridad sobre aquellos que pueden amenazar sus operaciones, especialmente en un entorno tan cambiante como el actual.

Hoy en día, la materialización de riesgos es potencialmente más impactante y acentuada por los avances de la tecnología, la velocidad de propagación social, y los fenómenos naturales, entre otros factores. Ante esto, contar con un programa de gestión adecuado marca la diferencia para promover la sostenibilidad del negocio a largo plazo.

Entre abril y mayo de 2023 encuestamos a más de 150 líderes dedicados a la gestión de riesgos en México y, por primera vez, en Centroamérica, para conocer su opinión y perspectivas, lo que da como resultado el estudio *Riesgos en México y Centroamérica 2023. Fortalecer la resiliencia ante la incertidumbre global*.

Con esta información como base, podemos vislumbrar un panorama sobre los riesgos a los que están expuestas las organizaciones, así como las acciones y herramientas para gestionarlos de manera integral.

Agradecemos la aportación de quienes participaron, ya que su punto de vista es fundamental para elaborar este estudio. Su opinión y perspectivas proporcionan una visión amplia sobre lo que enfrentan las organizaciones en la actualidad y serán de gran utilidad para quienes buscan comprender y abordar los temas aquí expuestos.

Nos complace invitar a todos nuestros grupos de interés a leer y compartir este estudio con sus colegas, pues consideramos que brinda información valiosa y práctica para la toma de decisiones. En KPMG reiteramos nuestro compromiso por dar seguimiento a sus dudas y necesidades para que, en colaboración, podamos avanzar hacia un mejor entendimiento sobre las oportunidades de su empresa.



Juan Carlos Reséndiz

Socio Líder de Asesoría en Gobierno Corporativo, Riesgo y Sostenibilidad de KPMG México y Líder de Asesoría en temas ASG del Clúster de México y Centroamérica*



José Carlos Ortiz

Socio de Asesoría en Gobierno Corporativo, Riesgo y Cumplimiento de KPMG México



Arturo Carvajal

Socio de Asesoría de KPMG Panamá y Líder de Asesoría para el Clúster de Centroamérica* y República Dominicana

*Todos los servicios profesionales son prestados por firmas miembro independientes, licenciadas y registradas de KPMG International.

Riesgos y su impacto en la organización

Anticipación frente a una amenaza

La gestión de riesgos se inicia desde el planteamiento y definición de la estrategia del negocio. Contar con un programa adecuado para su implementación es cada vez más relevante para impulsar el crecimiento sostenible y mejorar el enfoque en el logro de objetivos al ampliar las perspectivas de quienes toman decisiones en relación con riesgos actuales, emergentes y su potencial efecto en la operación.

En un mundo cada vez más disruptivo, la anticipación es vital para la supervivencia y el éxito. A través de la identificación proactiva de posibles amenazas, ya sean internas o externas, así como la implementación de medidas de gestión y mitigación, no solo se fortalecen las operaciones, sino que también se logra cuidar la reputación y el valor que ofrece al mercado.

Riesgos internos

En México, según los datos que arroja nuestro sondeo, 68% de las empresas ven en la falta de personal debidamente capacitado el principal riesgo interno para sus operaciones. Los procesos de contratación, entrenamiento e incorporación a la cultura organizacional implican una inversión significativa para las empresas, tanto de tiempo como en recursos económicos; por ello, la pérdida de talento implica un riesgo importante con efectos económicos y operativos, pues al desajustar los procesos, se reduce la eficiencia, la capacidad de ejecución y la adaptación durante el periodo de reemplazo. En Centroamérica, 61% comparte la misma preocupación.



¿Qué riesgos internos considera que tendrán una mayor relevancia en su organización?



La suma de las variables no es igual a 100% debido a que era posible seleccionar más de una opción.

 México

 Centroamérica

< >

El desafío de contar con el capital humano indicado va más allá de ciertas áreas de especialización para las empresas, como el análisis de datos o las tecnologías de la información y comunicación. Esta alerta se ha encendido también en industrias como la de manufactura o procesos agroindustriales ante la escasez de mano de obra, dado que las nuevas generaciones tienden a rotar más en sus puestos de trabajo, pues los beneficios emocionales y mejores prestaciones superan la idea de generar antigüedad en una empresa de la que no perciben un propósito alineado con sus expectativas a mediano o largo plazo.

Este desafío en materia de riesgo empresarial está también relacionado con la obsolescencia en ciertos modelos de gestión de recursos humanos, ya que el enfoque de plan de carrera de las nuevas generaciones es distinto al predominante hace apenas unos años.

Por otro lado, el tema de la innovación y la transformación digital figura como la principal preocupación para 71% de los líderes en Centroamérica y 54% en México. Esto, como consecuencia de que los modelos de negocio evolucionan constantemente y han mostrado una importante tendencia a automatizar transacciones rutinarias, en la búsqueda de eficiencia y adaptación a factores como el uso de la inteligencia artificial (IA).

“ ”

La capacidad de adaptarse a las tecnologías disruptivas es crucial para mantener y desarrollar ventajas competitivas, lo que está directamente relacionado con el capital humano, su habilidad para desarrollar la innovación y alcanzar los objetivos de negocio.

Juan Carlos Reséndiz

Socio Líder de Asesoría en Gobierno Corporativo, Riesgo y Sostenibilidad de KPMG México y Líder de Asesoría en temas ASG del Clúster de México y Centroamérica*

*Todos los servicios profesionales son prestados por firmas miembro independientes, licenciadas y registradas de KPMG International.



Riesgos y su impacto en la organización

Evaluación y gestión de riesgos

Riesgos ASG

Tecnología para mitigar riesgos

Eventos de alto impacto

Metodología

Conclusiones

La transformación digital, el talento y la innovación son pieza clave en el proceso de reconfiguración para implementar una inversión inteligente en nuevas tecnologías, desarrollo, y mejora de productos, además de alianzas estratégicas que fortalezcan los procesos en toda la cadena de valor. Por lo tanto, el nivel de transformación de las organizaciones se establecerá en función de su tamaño, nivel de madurez dentro del sector en el que se desempeñen, e incluso su ubicación geográfica.

En términos generales, estos son los principales riesgos internos que preocupan a las empresas en México y Centroamérica; otros, como carecer de un ambiente de control interno y procesos, o sufrir un fraude o robo, sin duda, también pueden representar impactos relevantes.

Por ejemplo, en Costa Rica, el sector financiero ha avanzado de manera importante en la gestión integral de riesgos gracias al impulso que le han dado las regulaciones en la materia. Existe la oportunidad de seguir madurando en aspectos como la prevención de riesgos de fraude, de *compliance*, y por parte de terceros, así como en la incorporación de tecnología para estos procesos.

Riesgos externos

Si bien los riesgos externos no dependen de las organizaciones, sí el prepararse ante posibles impactos en su dinámica operativa y sus flujos de capital de trabajo.

Una recesión económica global figura como el riesgo más mencionado en México y Centroamérica, con 60% y 69% respectivamente. Aspectos como conflictos geopolíticos, disputas comerciales, y la poca disponibilidad de materiales que han generado altos niveles de inflación y tasas de financiamiento, detonan esta preocupación al crear un entorno de desaceleración en países que figuran como motores de la economía global, por ejemplo, Estados Unidos, principal socio comercial de México.

¿Qué riesgos externos considera que tendrán una mayor relevancia en su organización?

60% 69%



Recesión económica global

55% 31%



Inseguridad y falta de Estado de derecho

53% 44%



Ciberataques

35% 54%



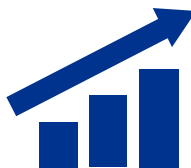
Nuevas regulaciones

34% 23%



Cambios en las tendencias de consumo

29% 34%



Inflación descontrolada

29% 26%



Políticas monetarias restrictivas y reducción extrema de liquidez

27% 18%



Interrupción de las cadenas de suministro

3% 2%



Otros



La suma de las variables no es igual a 100% debido a que era posible seleccionar más de una opción.



Riesgos y su impacto en la organización

Evaluación y gestión de riesgos

Riesgos ASG

Tecnología para mitigar riesgos

Eventos de alto impacto

Metodología

Conclusiones

Analizar y entender cómo se comportan los riesgos dependiendo de cada contexto ayuda a las organizaciones a prepararse ante escenarios restrictivos. Además, identificar oportunidades en su gestión operativa, logística y de mercado permite detonar iniciativas de expansión o contención, según sea el caso.

En suma, desarrollar una cultura de gestión de riesgos ayuda a incrementar las capacidades de adaptación e innovación, así como a aprovechar las oportunidades emergentes en un contexto que presenta cada vez más variables.

En este sentido, en un entorno cada vez más conectado y dependiente de la tecnología, en el que la digitalización y automatización son pilares de la comunicación y la información, es imprescindible identificar los riesgos

asociados a su uso para gestionarlos apropiadamente, pues la continuidad de la operación puede verse comprometida.

El nivel tecnológico alcanzado por grupos de ciberdelincuentes dificulta cada vez más la detección y prevención de ciberataques, lo que eleva la necesidad de preparación y capacitación en seguridad de la información por parte de las organizaciones. Estas situaciones hacen evidente cómo la combinación de innovación, transformación digital y talento, es fundamental para la continuidad y crecimiento de una organización.

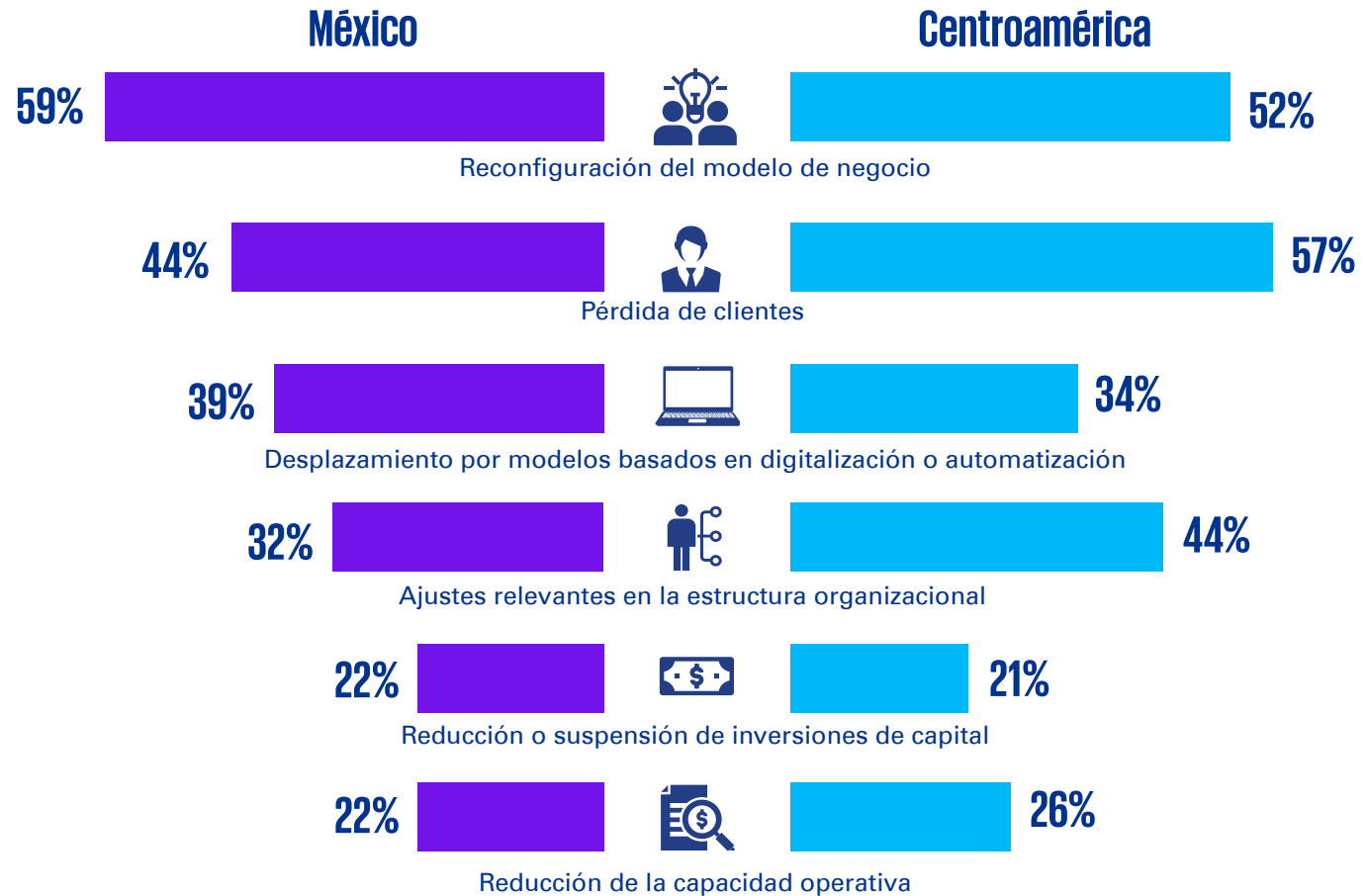
Otro riesgo externo que destaca en México es la inseguridad y la falta de Estado de derecho, los cuales son, sin duda, temas cruciales para el desarrollo de negocios.



Materialización de los riesgos

La reconfiguración de los modelos de negocio representa el efecto más relevante que podrían enfrentar las organizaciones en México ante la materialización de algún riesgo; seis de cada diez encuestados (59%) la menciona. Ante esta situación, combinar los elementos de transformación digital y talento con inversión en innovación puede delinear una reconfiguración oportuna y eficiente.

¿La posible materialización de riesgos empresariales tendrá alguno de los siguientes efectos en su organización?



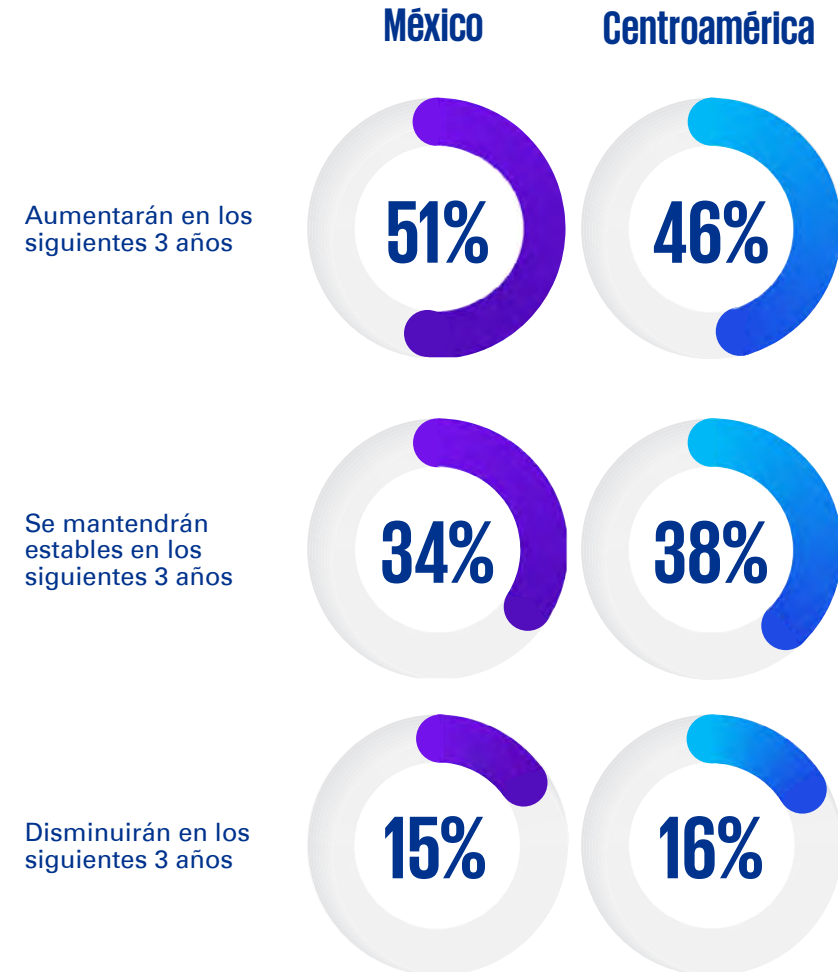
La suma de las variables no es igual a 100% debido a que era posible seleccionar más de una opción.

En Centroamérica, la pérdida de clientes destaca como el mayor riesgo al que podrían enfrentarse las organizaciones, según 57%. Mantener su lealtad es fundamental para mantener un plan estratégico, lo cual convierte a este rubro en un reto enorme en medio de un contexto tan cambiante como el actual.

El liderazgo de las empresas en México y Centroamérica está consciente de que los riesgos que amenazan su estrategia pueden aumentar en los próximos tres años: cinco de cada diez encuestados en México (51%) y Centroamérica (46%) así lo señalan. Tener claridad de los riesgos importantes para el negocio, y mantenerse alerta de los emergentes, ofrece la oportunidad de emprender iniciativas para su oportuna atención.



Los riesgos que amenazan la estrategia de su organización:

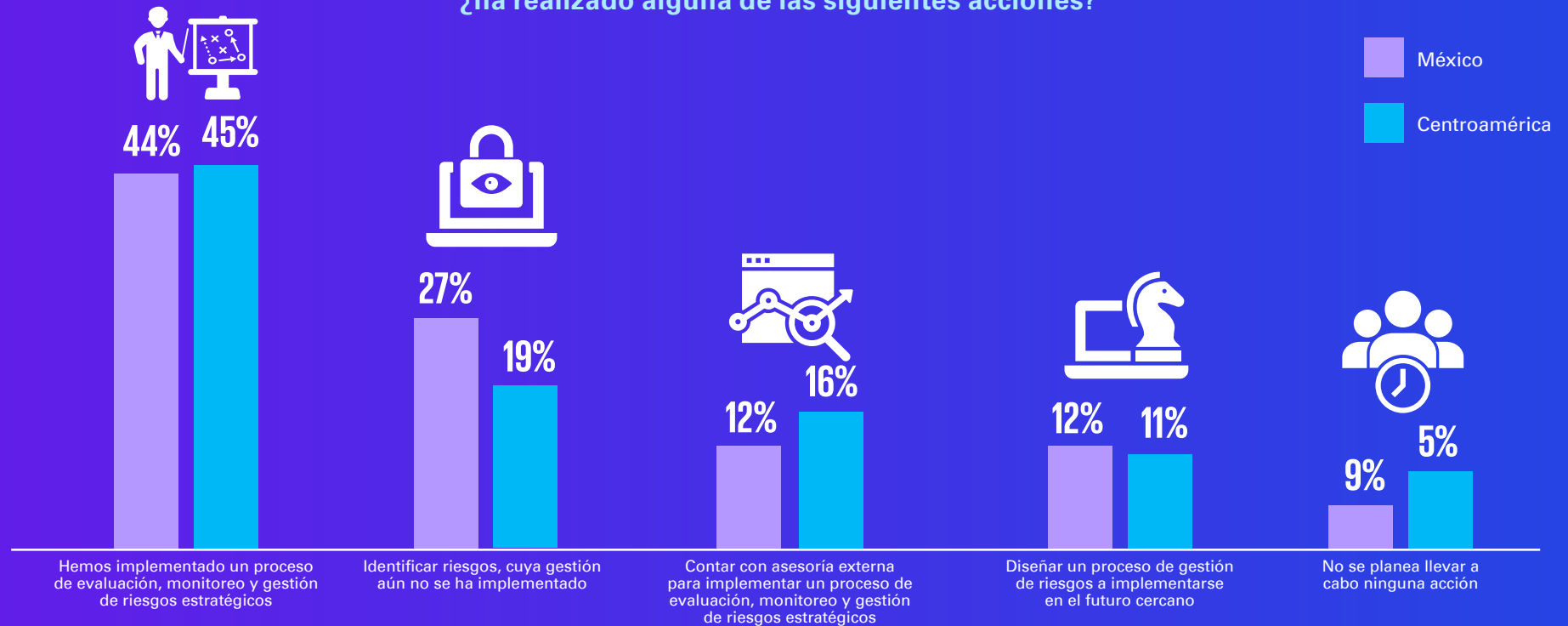


Evaluación y gestión de riesgos

La ejecución del programa de gestión de riesgos inicia desde el Consejo y la Alta Dirección con un proceso estructurado que designa a los responsables para establecer y darle seguimiento a las metas ligadas a los objetivos estratégicos, pues la claridad en la identificación de las amenazas es tan importante como monitorear su eficacia para hacer visibles los beneficios de su adecuada gestión. Tanto el monitoreo como la identificación implica contar con capital humano con experiencia y entrenamiento adecuados.

Dada la relevancia de estas acciones, 44% de las empresas en México (45% en Centroamérica) han implementado un proceso de gestión de riesgos. En menor medida, su identificación, con una gestión aún no implementada, es el estatus de 27% de organizaciones en México (19% en Centroamérica).

Derivado de los riesgos que podrían amenazar la estrategia de su organización, ¿ha realizado alguna de las siguientes acciones?



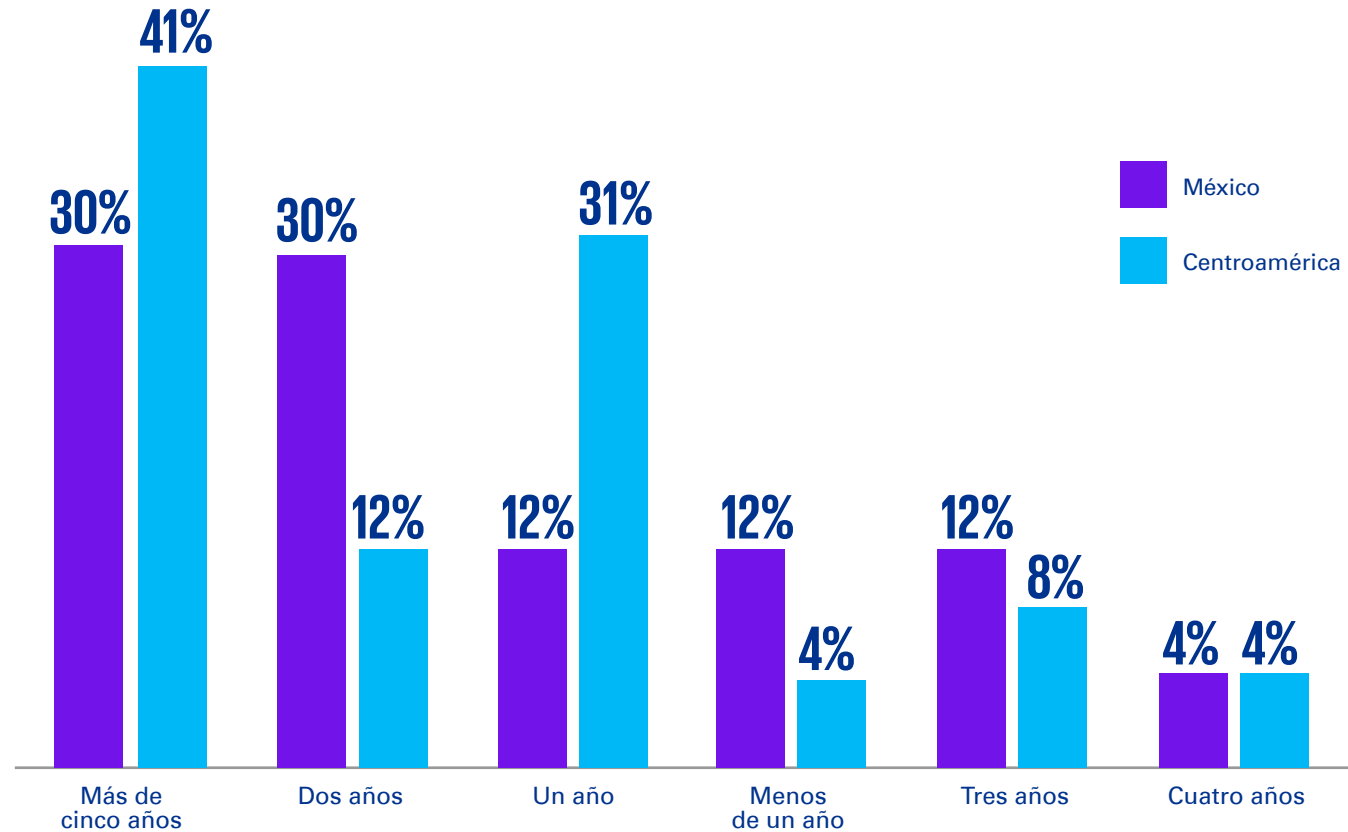
La suma de las variables no es igual a 100% debido a que era posible seleccionar más de una opción.

Implementar recursos independientes que apoyen estos procesos puede funcionar como guía, además de aportar una visión imparcial y estructurada para identificar particularidades que al interior de la organización podrían no verse fácilmente. Por estas razones, 12% de los líderes en México y 16% en Centroamérica optan por contar con asesoría externa.

Tiempo de evaluación

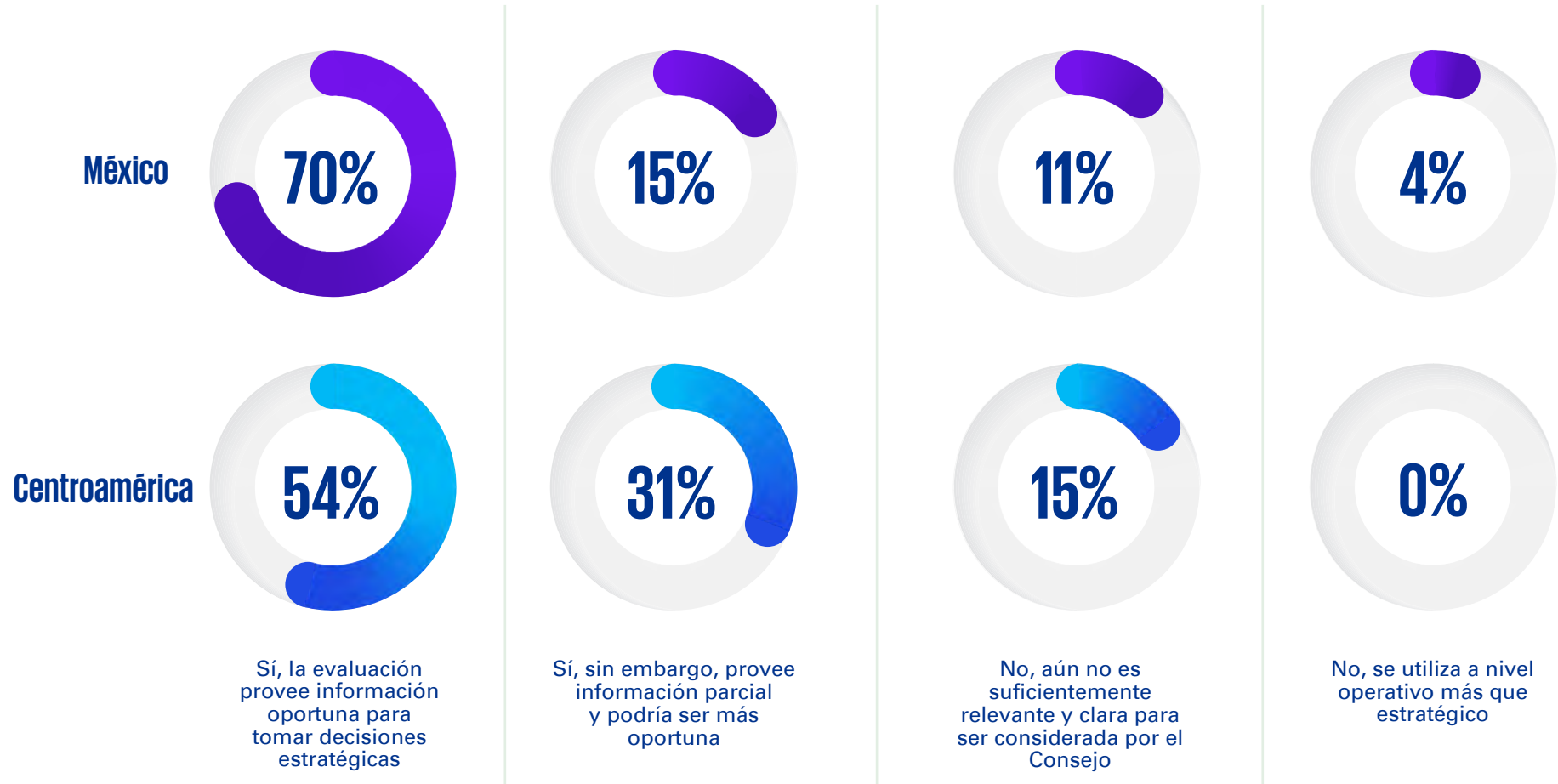
En México, tres de cada diez encuestados (30%) llevan realizando evaluaciones, monitoreo y gestión de riesgos desde hace más de cinco años, mientras que, en Centroamérica, este porcentaje se eleva a 41%. Estas acciones proporcionan a las compañías información clave para la toma de decisiones, pues al dimensionar retos y oportunidades, se pueden asignar recursos de manera más efectiva, establecer prioridades, alinear iniciativas y planes estratégicos.

¿Cuánto tiempo lleva realizando evaluaciones, monitoreo y gestión de riesgos?



En el mismo sentido, siete de cada diez líderes empresariales (70%) consideran que las evaluaciones de riesgos que hace la organización brindan información oportuna para la toma de decisiones estratégicas, mientras que, en Centroamérica, 54% coincide con esta aseveración.

¿Su evaluación de riesgo empresarial provee información oportuna para la toma de decisiones estratégicas en el Consejo de Administración o en las reuniones de la Alta Dirección?

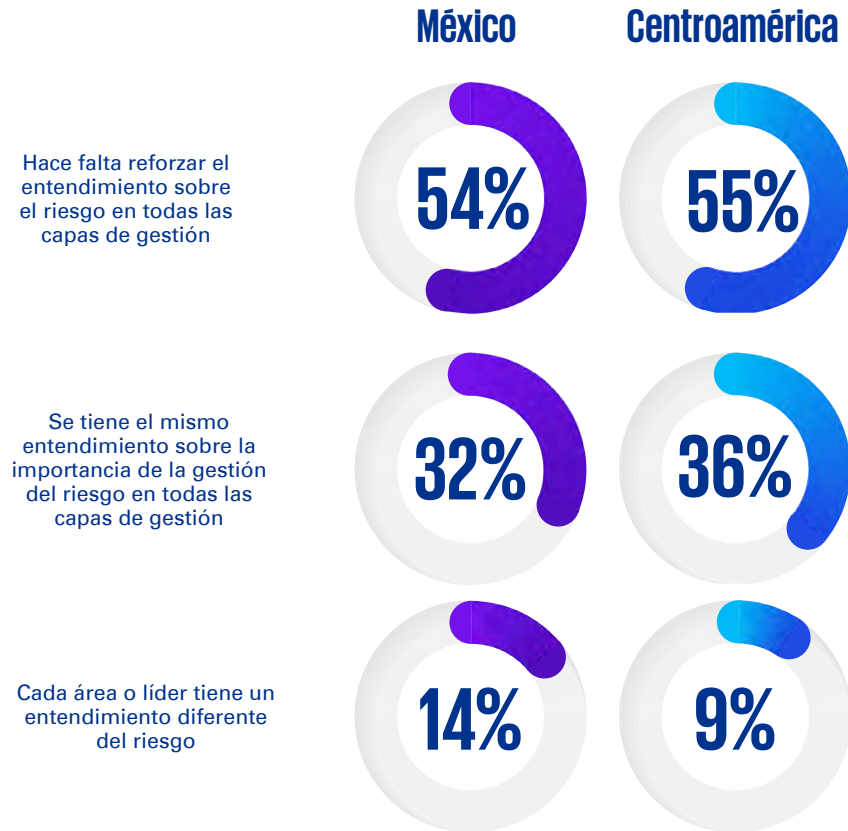


Un objetivo clave de la gestión de riesgos es brindar información oportuna para la toma de decisiones en todos los niveles, especialmente al Consejo de Administración y a la Alta Dirección. Esto permite definir un enfoque de riesgo para toda la organización, lo cual conduce a la ejecución de iniciativas de gestión y mecanismos de monitoreo en un esquema claro de rendición de cuentas.

El entendimiento de los riesgos

Impulsar una cultura de gestión de riesgos fomenta una mentalidad proactiva de identificación, evaluación y acción en la que todas las áreas tienen un claro entendimiento sobre lo que estos representan. En la encuesta, 54% de los líderes en México y 55% en Centroamérica reconocen que hace falta reforzar el entendimiento sobre los riesgos en todas las capas de gestión.

¿Qué enunciado se asemeja más al entendimiento sobre el riesgo en su organización?

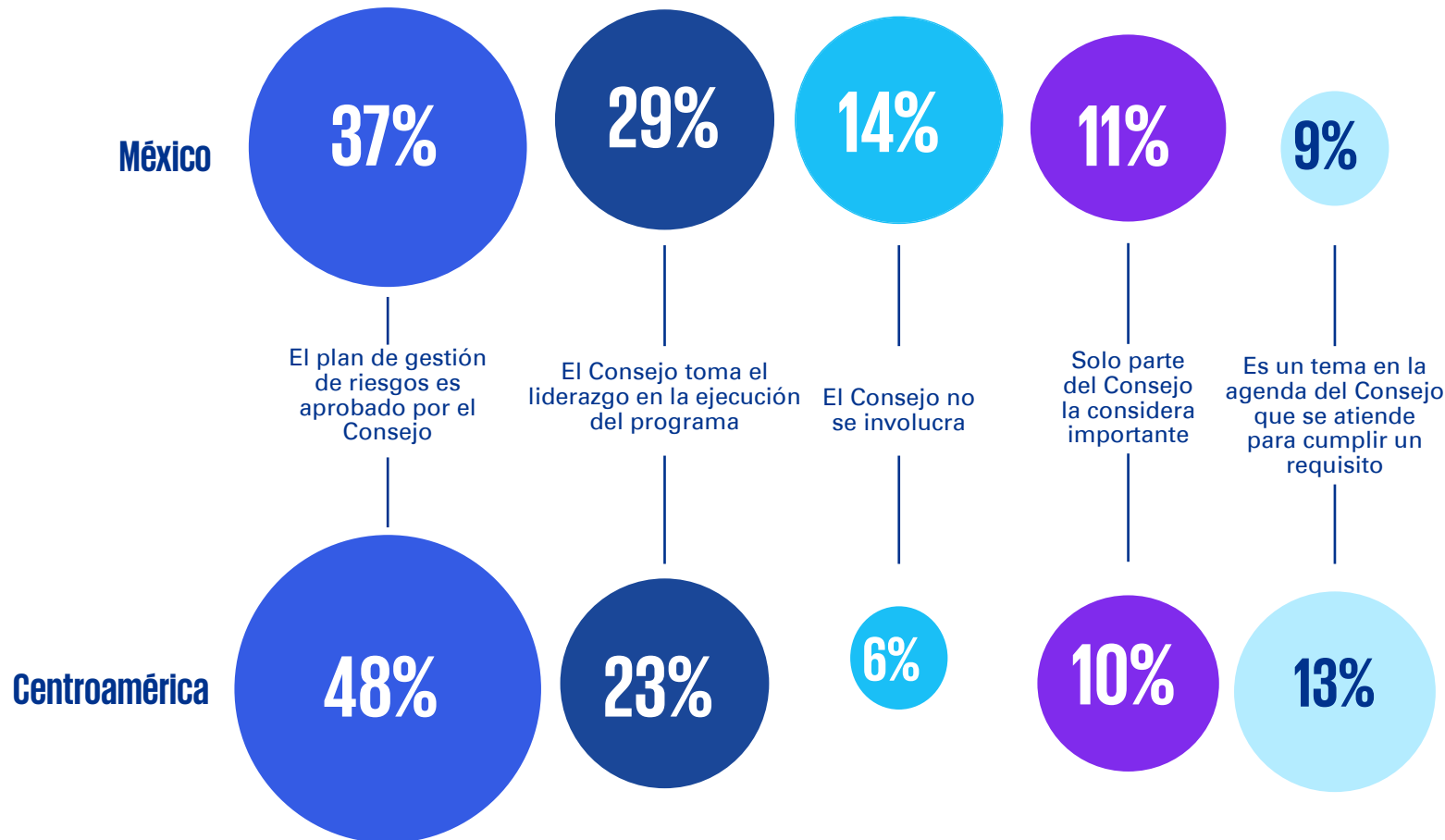


Fortalecer el entendimiento de los riesgos en los diferentes sectores de la compañía mejora la detección de señales de alerta para que estas puedan comunicarse a los responsables. Este entendimiento común asegura que las estrategias sean congruentes entre departamentos, evitando así enfoques fragmentados.

El papel del Consejo de Administración

El liderazgo del Consejo de Administración es altamente relevante para lograr las metas del programa de gestión de riesgos, ya que incentiva el enfoque formal de la empresa en su totalidad. Cuatro de cada diez empresas en México (37%) afirman que el Consejo aprueba previamente los planes de gestión de riesgos, cifra que se eleva a 48% en el caso de las organizaciones en Centroamérica.

¿Qué enunciado se asemeja más al involucramiento del Consejo de Administración en la gestión?



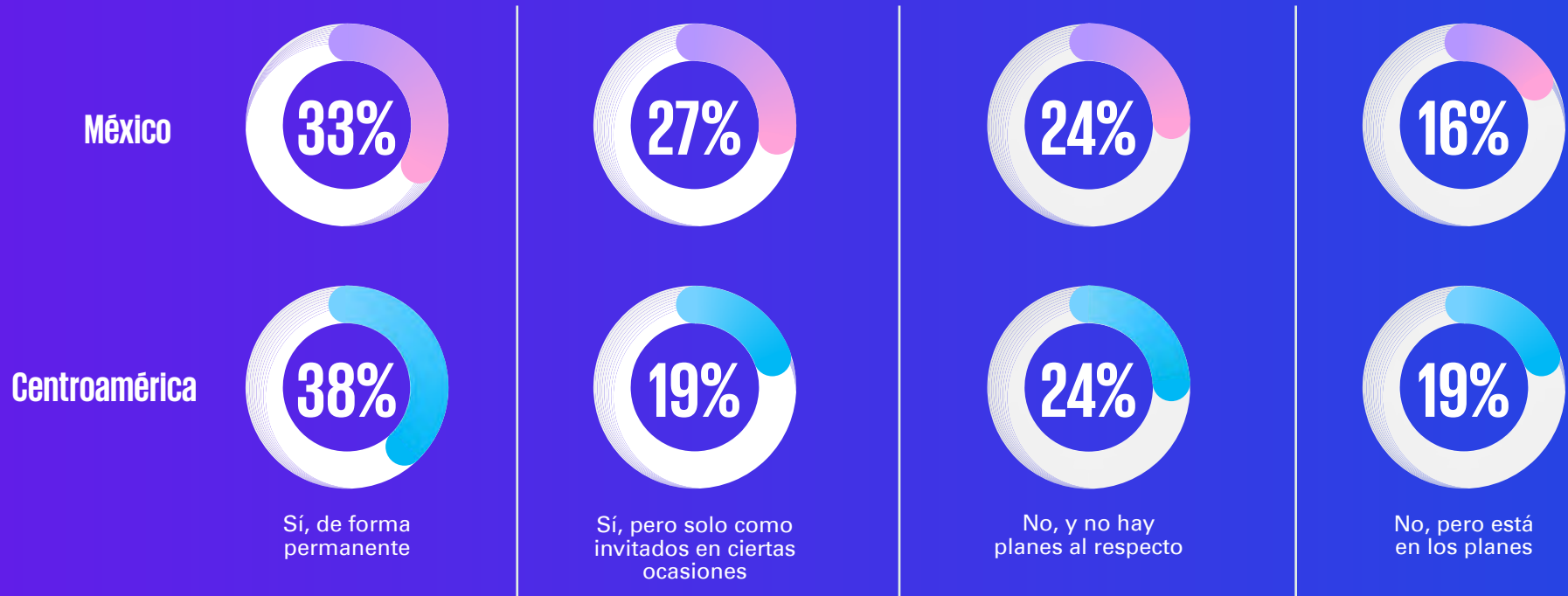
El papel del Consejo de Administración en la gestión de riesgos e iniciativas relacionadas con el tema es clave para construir una ventaja en el mercado, pues se trata del órgano que define la estrategia y operación de la organización.

José Carlos Ortiz
Socio de Asesoría en Gobierno Corporativo, Riesgo y Cumplimiento de KPMG México

En México, 29% de las compañías le asigna la ejecución del programa de gestión de riesgos al Consejo de Administración, respuesta que retoma solo 23% en Centroamérica. Sin duda, este órgano tiene una visión estratégica de la organización, por lo que, ya sea al aprobarlo o ejecutarlo, asegura su adhesión a los objetivos, estrategia, intereses y metas establecidos.

Tres de cada diez líderes en México (33%, 38% en Centroamérica) mencionan que incorporan especialistas en gestión de riesgos dentro del Consejo de Administración de forma permanente, mientras que 27% en México y 19% en Centroamérica opta por hacerlo únicamente como invitados en ciertas ocasiones.

¿El Consejo de Administración incorpora especialistas en gestión de riesgos?



Las personas con altos niveles de especialización son capaces de comprender y abordar las amenazas de manera efectiva, aplicando mejoras prácticas y enfoques probados, lo que eleva la capacidad del Consejo para tomar decisiones estratégicas más informadas.

Contar con un punto de vista técnico que pueda transmitir una perspectiva imparcial sobre la gestión de riesgos al Consejo de Administración permite definir estrategias basadas en hechos y análisis objetivos; además, incorpora buenas prácticas para mantenerlo a la vanguardia en temas relevantes, así como dirigir de manera adecuada a las áreas responsables de gestionar los riesgos en la empresa.

Áreas de administración

El máximo responsable de gestionar y administrar los riesgos de una organización es el Consejo de Administración; sin embargo, este debe delegar la función a la Dirección General y las áreas de Alta Dirección que correspondan. En México, cuatro de cada diez empresas (37%) responden que la Dirección General es el órgano responsable de dicha tarea.

¿Cuál es el área dedicada a la gestión y administración de riesgos en su organización?



La suma de las variables no es igual a 100% debido a que era posible seleccionar más de una opción.

La Dirección General, al ser la responsable de la ejecución de la estrategia, puede incorporar metas, decisiones y asignación de recursos para todos los niveles relacionados con la gestión de riesgos.

Por otra parte, 54% de las empresas en Centroamérica señalan que esta labor es ejecutada por la Dirección o Gerencia de Riesgos, respondiendo así a diferentes exigencias de gobierno corporativo, por ejemplo, las regulaciones Basilea en el caso de los bancos.



Aunque la función de mitigar riesgos en el caso de Centroamérica puede ser percibida como compleja, denota un nivel de madurez y cultura del riesgo integral, que, a largo plazo, genera mayor valor y es bien vista por los inversionistas.

Arturo Carvajal

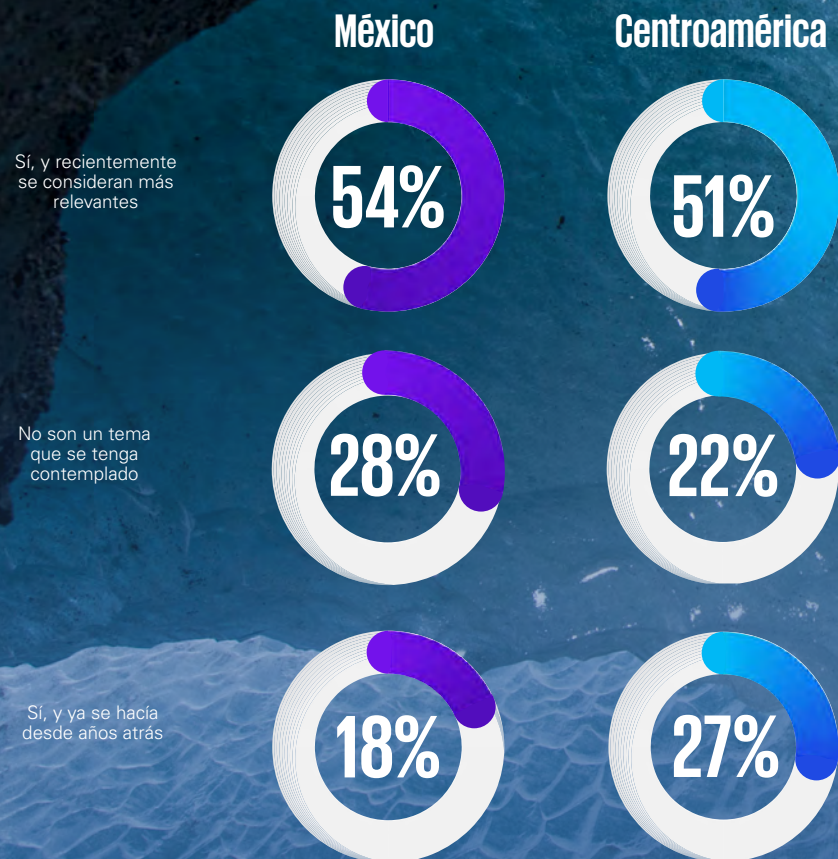
Socio de Asesoría de KPMG Panamá y Líder de Asesoría para el Clúster de Centroamérica* y República Dominicana

*Todos los servicios profesionales son prestados por firmas miembro independientes, licenciadas y registradas de KPMG International.

Riesgos ASG

En México, 54% y 51% en Centroamérica, admite que los temas ambientales, sociales y de gobierno corporativo (ASG) son cada vez más relevantes y los incluye en su plan de gestión de riesgos.

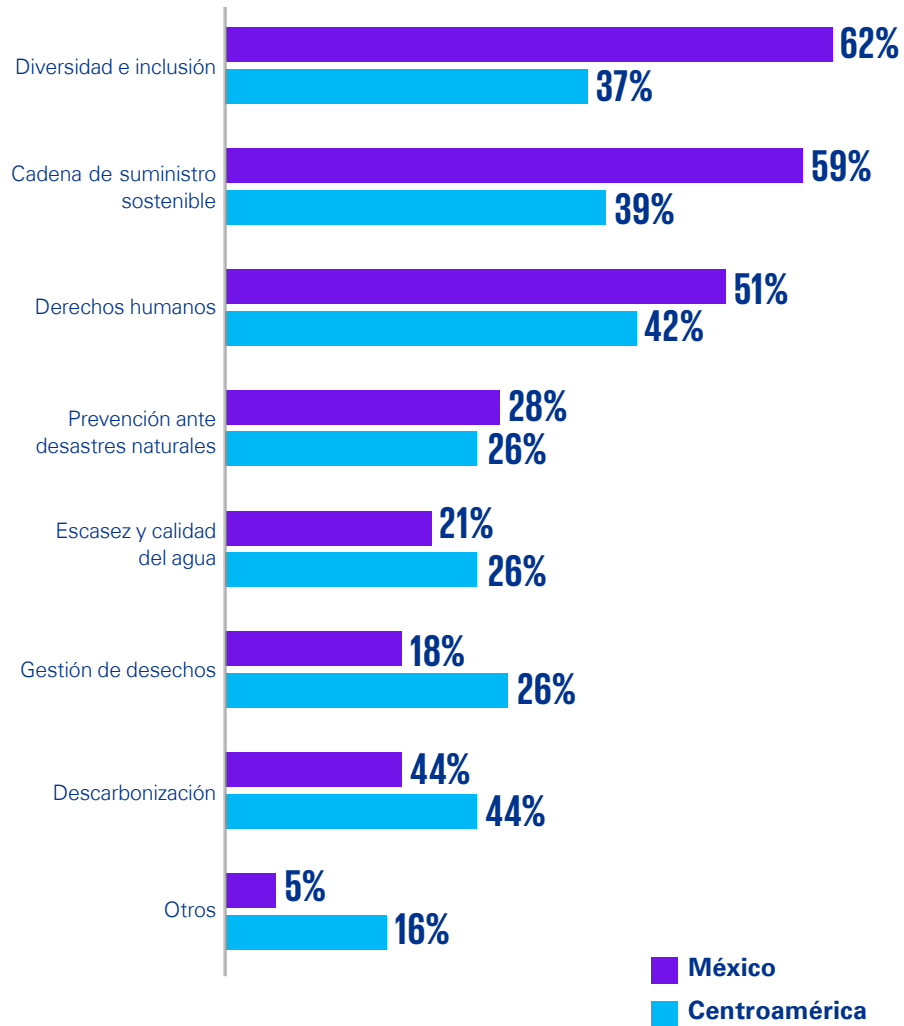
¿Los riesgos ambientales, sociales y de gobierno corporativo (ASG) se incluyen en su plan de gestión de riesgo empresarial?



Los indicadores ASG tienen un impacto cada vez más significativo en las decisiones, pues definirán la capacidad de mantenerse o entrar en cadenas de suministro globales, lo que repercute directamente en su reputación, y, por ende, en su continuidad en el mercado. Los temas ASG son tomados en cuenta por distintos grupos de interés o *stakeholders*, desde consumidores hasta inversionistas, por lo que no tomarlos en cuenta impone desventajas, sobre todo, en temas de financiamiento.

En particular, respetar la diversidad e inclusión del capital humano marca la diferencia en cuanto a la operación de una compañía; la diversidad permite la incorporación de más perspectivas y conocimientos, algo que seis de cada diez encuestados en México (62%) considera prioritario. En Centroamérica, solo 37% tiene la misma percepción.

¿Qué riesgos ASG son prioritarios para su organización?



La suma de las variables no es igual a 100% debido a que era posible seleccionar más de una opción.



Es necesario resaltar que la diversidad y la inclusión en temas de capital humano dejó de ser un simple aspecto de “cuota” para evolucionar junto con otros factores sociales. Las nuevas generaciones buscan organizaciones flexibles que, a través de la innovación, busquen soluciones sostenibles.

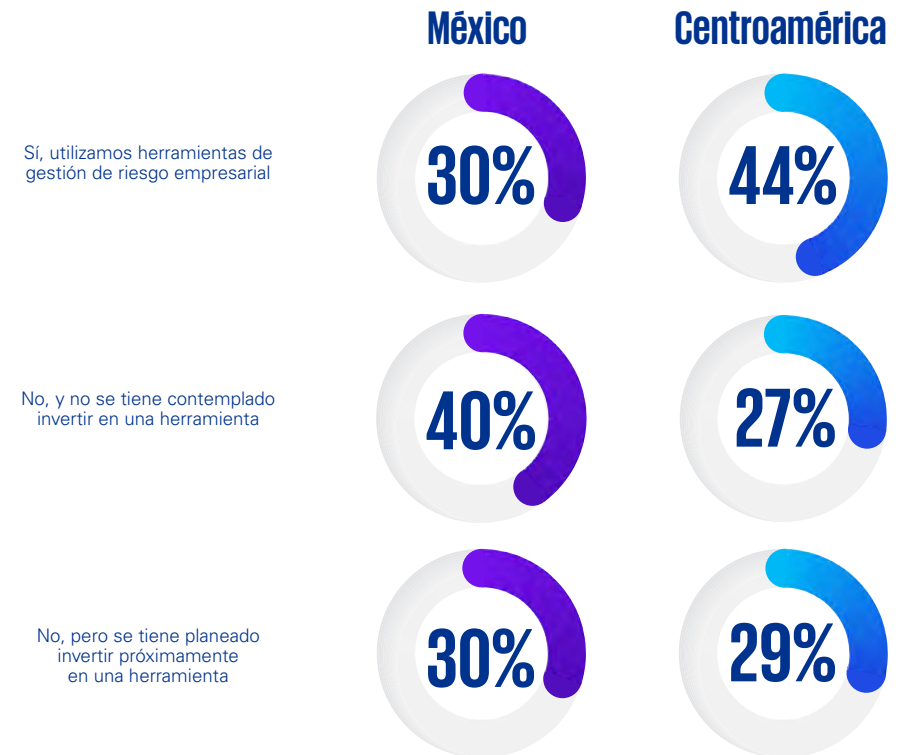
En Centroamérica, los derechos humanos representan la principal prioridad a cubrir dentro de los indicadores ASG con 42% de preferencia entre los líderes encuestados, ya que son el eje de una actuación responsable con las personas, lo que repercute directamente en la reputación de las empresas. La alineación a prácticas éticas en la materia permite formar parte de cadenas de suministro globales que exigen cada vez más una gestión ética, lo que se ve reflejado en una cadena de suministro sostenible, principal prioridad para 59% de los líderes en México y 39% en Centroamérica.



Tecnología para mitigar riesgos

De acuerdo con el estudio, en México solo tres de cada diez organizaciones (30%) utilizan una herramienta tecnológica para la gestión de riesgos, cifra que en Centroamérica se eleva al 44%. En contraste, cuatro cada diez compañías en México (40%) no contemplan una inversión en la materia.

¿Utiliza alguna herramienta tecnológica para la gestión de riesgos?

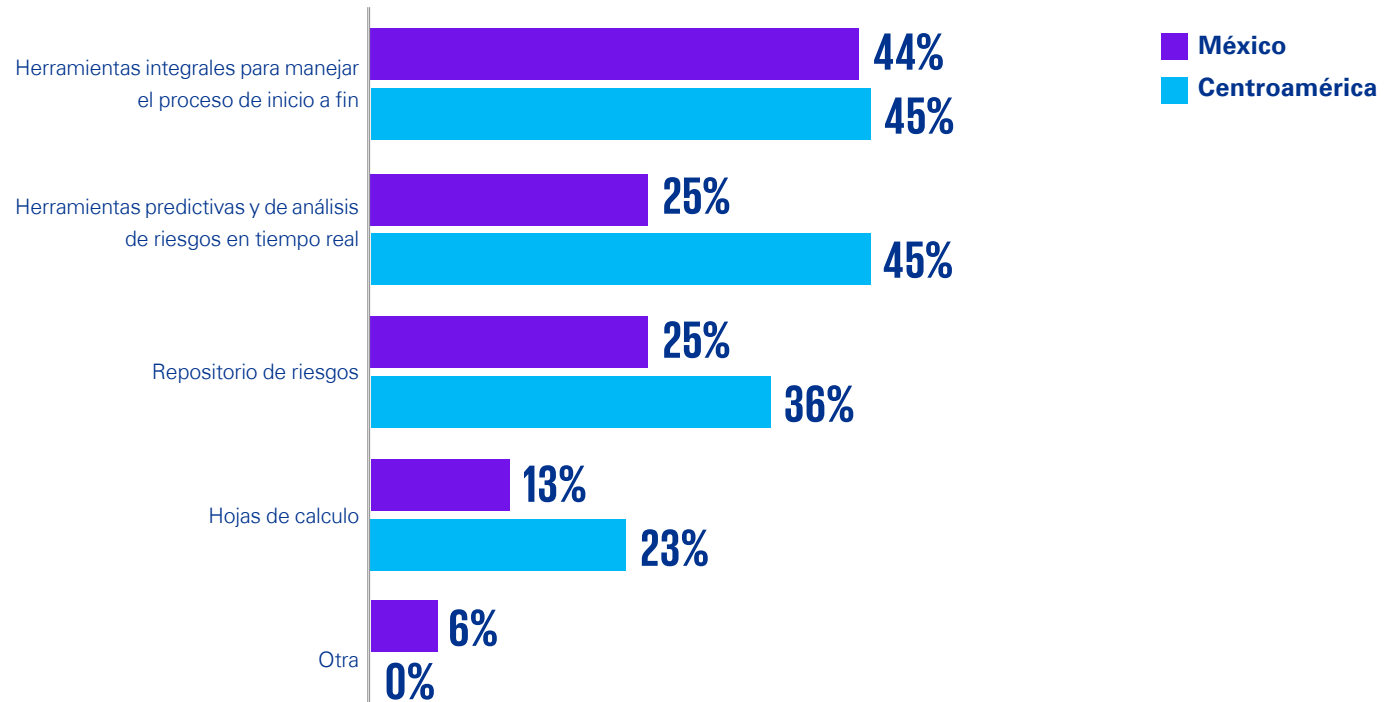


Las herramientas tecnológicas son capaces de automatizar diferentes actividades, por lo que su uso ahorra tiempo, recursos, y reduce la posibilidad de cometer errores. Para la gestión de riesgos son de gran ayuda para analizar grandes volúmenes de datos, enfocar actividades con una mejor dirección, y contar con una comunicación más clara y precisa.

Herramientas GRC Tech

En México, 44% y 45% en Centroamérica utiliza herramientas tecnológicas de gobierno, riesgo y cumplimiento empresarial (GRC Tech) en una modalidad integral para manejar el proceso de gestión de riesgos de inicio a fin.

¿Qué herramienta tecnológica de gobierno, riesgo y cumplimiento empresarial (GRC Tech) ha implementado su organización?



La suma de las variables no es igual a 100% debido a que era posible seleccionar más de una opción.



Riesgos y su impacto en la organización

Evaluación y gestión de riesgos


Riesgos ASG

Tecnología para mitigar riesgos

Eventos de alto impacto

Metodología

Conclusiones



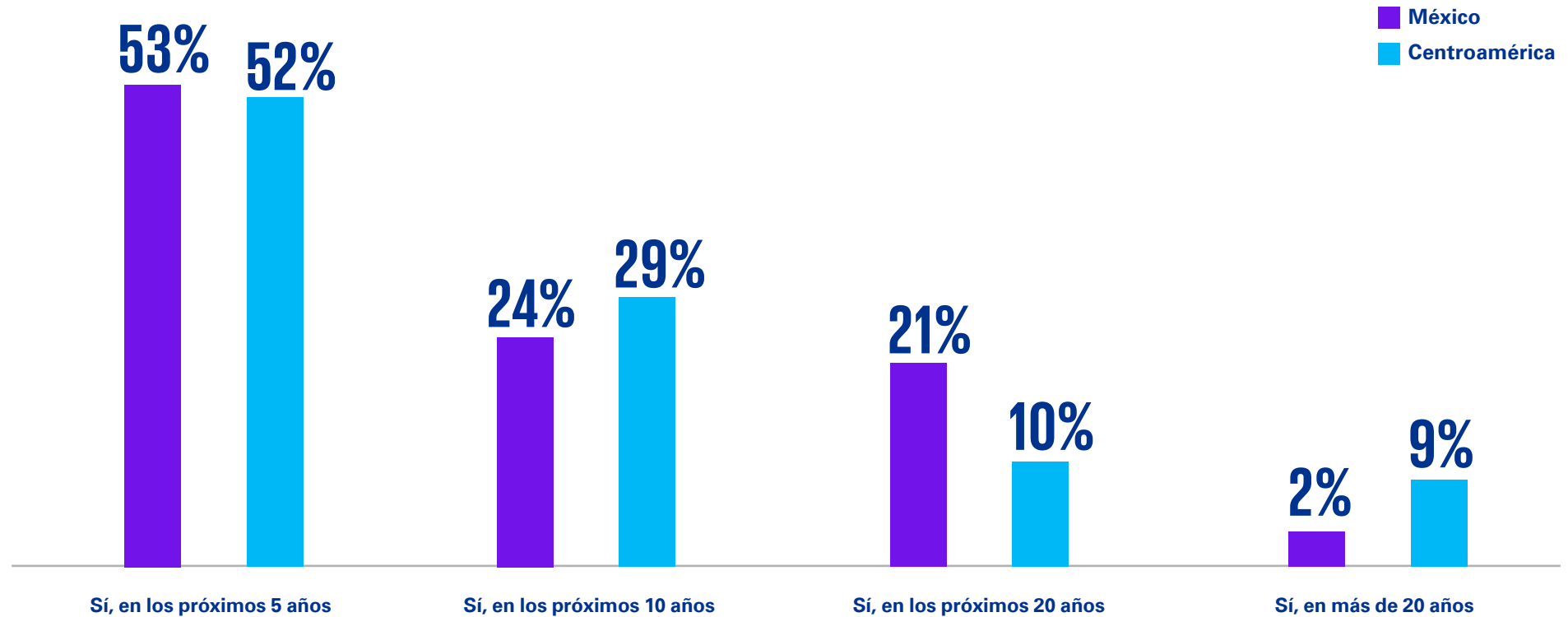
Las herramientas de gestión operativa para riesgos, conocidas como GRC Tech o *integrated risk management* (IRM) automatizan procesos con una eficiencia notable. Además, la comunicación de resultados del programa entre los responsables del monitoreo eleva la certeza del cumplimiento normativo, lo que facilita ejercicios como la auditoría. El uso de este *software* ofrece también capacidades avanzadas de análisis y generación de informes, identificación de tendencias, e información relevante para la toma de decisiones.

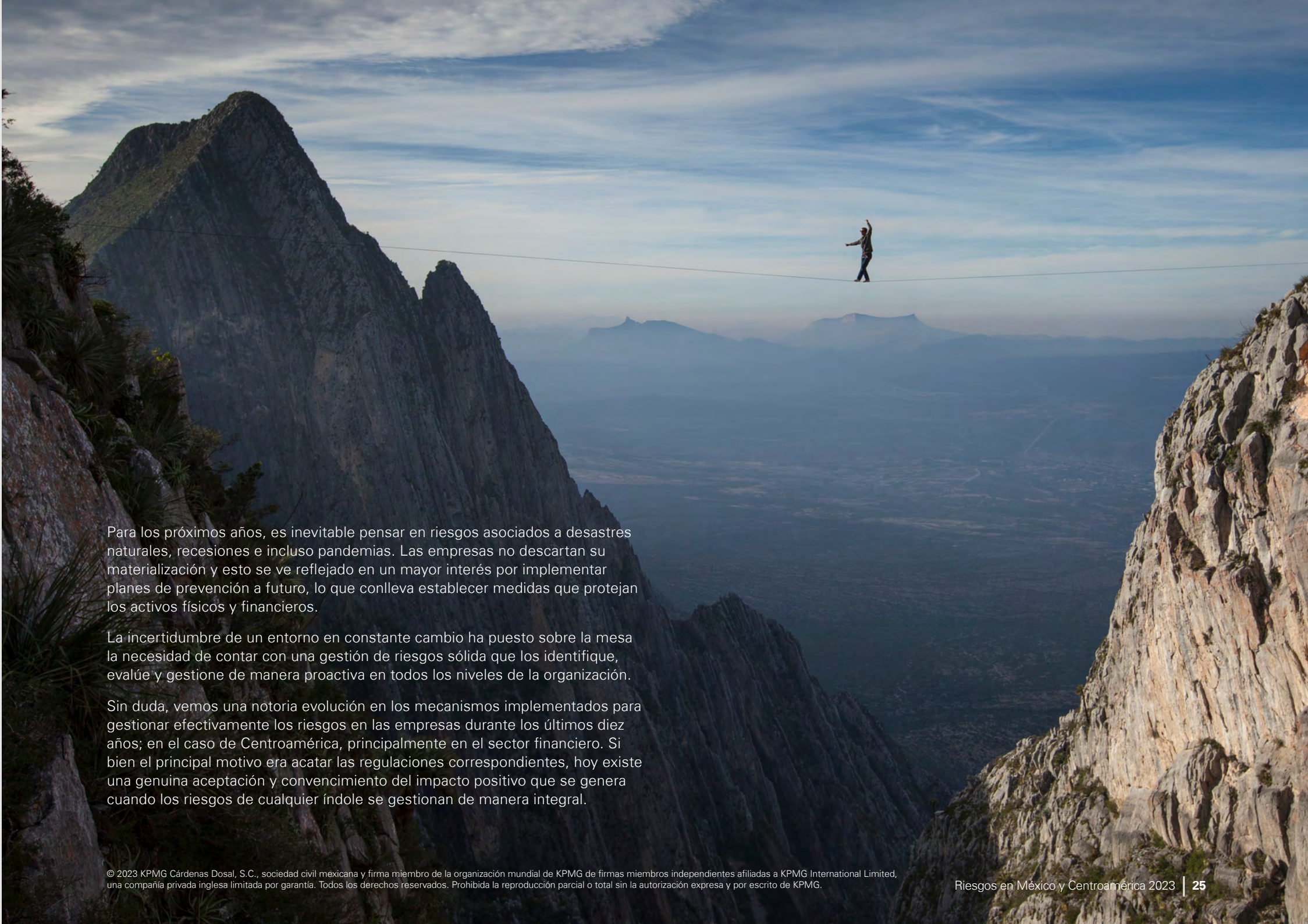
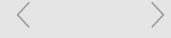
En el mercado existen diferentes herramientas sobre las que vale la pena analizar aspectos de funcionalidad, conexión, seguridad, entre otras características para determinar la adecuada para cada organización, siempre teniendo en cuenta que el objetivo es poder responder oportunamente ante un evento de alto impacto.

Eventos de alto impacto

Cinco de cada diez líderes en México (53%) y Centroamérica (52%) determinan que un evento de alto impacto para sus operaciones podría materializarse dentro de los próximos cinco años. Su capacidad de respuesta dependerá en gran medida de qué acciones realicen para implementar un programa de gestión de riesgos efectivo.

¿Considera que eventos de alto impacto como la pandemia se presentarán en los próximos años?





Para los próximos años, es inevitable pensar en riesgos asociados a desastres naturales, recesiones e incluso pandemias. Las empresas no descartan su materialización y esto se ve reflejado en un mayor interés por implementar planes de prevención a futuro, lo que conlleva establecer medidas que protejan los activos físicos y financieros.

La incertidumbre de un entorno en constante cambio ha puesto sobre la mesa la necesidad de contar con una gestión de riesgos sólida que los identifique, evalúe y gestione de manera proactiva en todos los niveles de la organización.

Sin duda, vemos una notoria evolución en los mecanismos implementados para gestionar efectivamente los riesgos en las empresas durante los últimos diez años; en el caso de Centroamérica, principalmente en el sector financiero. Si bien el principal motivo era acatar las regulaciones correspondientes, hoy existe una genuina aceptación y convencimiento del impacto positivo que se genera cuando los riesgos de cualquier índole se gestionan de manera integral.

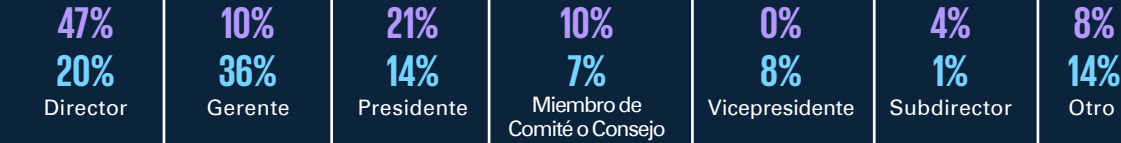
Metodología

● México ● Centroamérica

Nivel del participante

Riesgos y su impacto en la organización

Evaluación y gestión de riesgos



Género

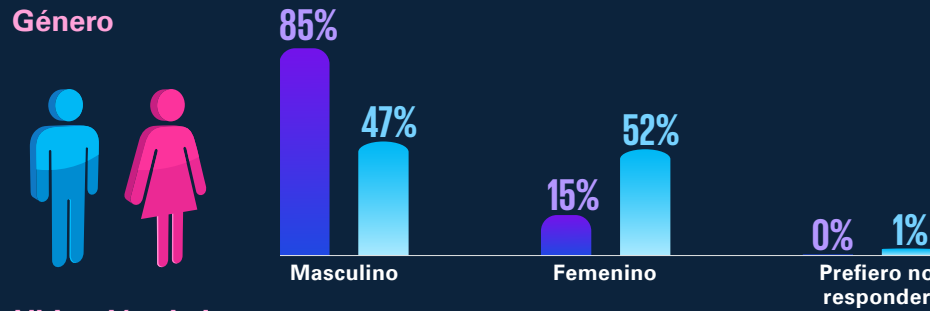
Riesgos ASG

Tecnología para mitigar riesgos

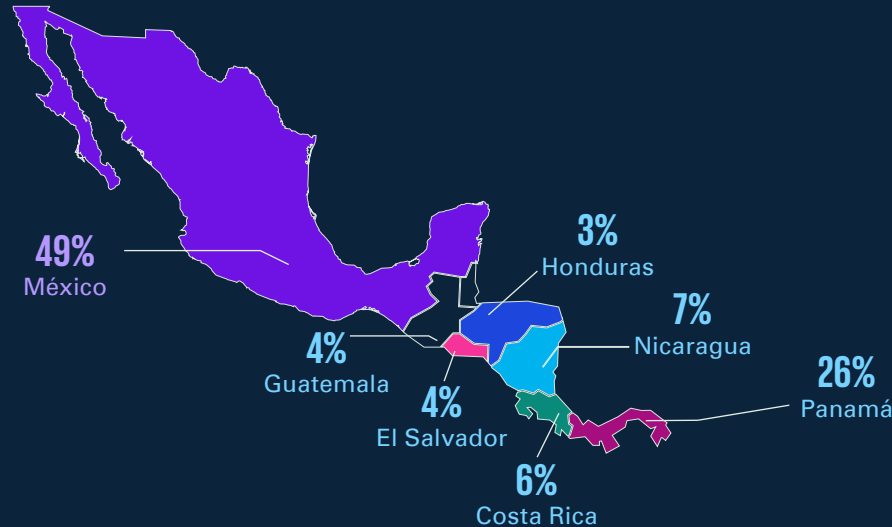
Eventos de alto impacto

Metodología

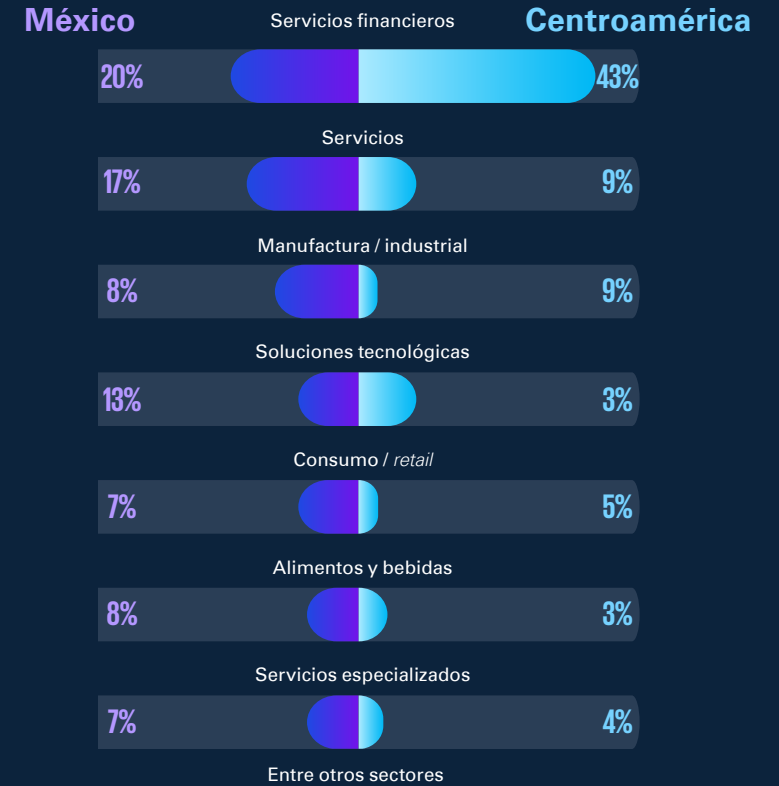
Conclusiones



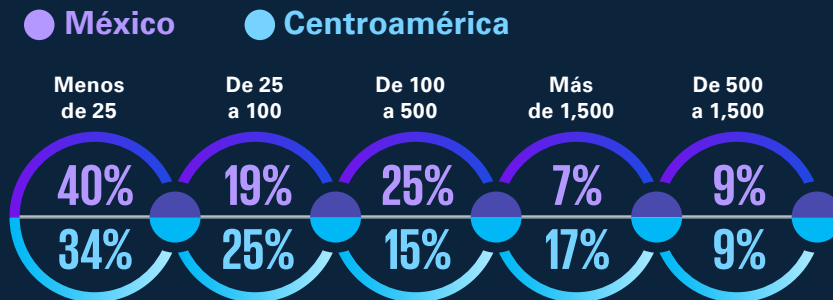
Ubicación de la empresa



Sector al que pertenece la organización



Importe de ventas anuales en millones de dólares



Conclusiones

El presente análisis revela la importancia del programa de administración de riesgos para las compañías de México y Centroamérica con el objetivo de incrementar sus capacidades de gestión de negocio, generar información útil para la toma de decisiones, aumentar su capacidad de anticipación y crecimiento sostenible, así como reducir la posibilidad de impactos negativos que afecten la continuidad de sus operaciones.

El entorno actual es cada vez más disruptivo, y es inevitable que sea influenciado por conflictos regionales, disputas comerciales y movimientos sociales que impacten en la estructura y operación de los negocios, por lo que fortalecer sus capacidades de anticipación es ya un diferenciador.

Por otro lado, el nivel de interconexión, la digitalización y elementos como la inteligencia artificial, establecen la necesidad de entender con profundidad los riesgos de operación de las tecnologías de la información y las amenazas de ciberseguridad que implican.

También podemos identificar que un riesgo constantemente señalado por los encuestados es la pérdida de talento y la incapacidad para retenerlo, lo que va ligado a la innovación y transformación digital, temas clave para mantener en camino los objetivos de crecimiento y continuidad de las organizaciones. La digitalización y automatización, aunadas al talento adecuado y motivado, pueden generar una potencial reconfiguración operativa del modelo de negocio.

A partir del entendimiento de los indicadores ASG es indispensable ampliar el horizonte de análisis de riesgos externos y su influencia en la estrategia y operaciones, considerando además que pueden surgir oportunidades y ventajas a desarrollar.

Es indispensable señalar que el liderazgo del Consejo de Administración es fundamental para el despliegue del programa de gestión de riesgos para obtener los mayores beneficios posibles, entre los que destacan generar información útil para la toma de decisiones de alto impacto, fortalecer la capacidad de anticipación, e inculcar una cultura de gestión de riesgos en toda la organización con el objetivo de blindarse ante eventos adversos y aprovechar las oportunidades que el mercado presenta.



kpmg.com.mx
800 292 KPMG (5764)
asesoria@kpmg.com.mx

Contactos

Juan Carlos Reséndiz

Socio Líder de Asesoría en Gobierno Corporativo, Riesgo y Sostenibilidad de KPMG México y Líder de Asesoría en temas ASG del Clúster de México y Centroamérica*

José Carlos Ortiz

Socio de Asesoría en Gobierno Corporativo, Riesgo y Cumplimiento de KPMG México

Arturo Carvajal

Socio de Asesoría de KPMG Panamá y Líder de Asesoría para el Clúster de Centroamérica* y República Dominicana.

Las declaraciones realizadas en este informe y los estudios de casos relacionados se basan en los resultados de nuestra encuesta y no deben interpretarse como una aprobación de KPMG a los bienes o servicios de las empresas.

Es posible que algunos o todos los servicios descritos en este documento no estén permitidos para los clientes de auditoría de KPMG y sus afiliados o entidades relacionadas.

*Todos los servicios profesionales son prestados por firmas miembro independientes, licenciadas y registradas de KPMG International.



La información aquí contenida es de naturaleza general y no tiene el propósito de abordar las circunstancias de ningún individuo o entidad en particular. Aunque procuramos proveer información correcta y oportuna, no puede haber garantía de que dicha información sea correcta en la fecha en que se reciba o que continuará siendo correcta en el futuro. Nadie debe tomar medidas con base en dicha información sin la debida asesoría profesional después de un estudio detallado de la situación en particular.

© 2023 KPMG Cárdenas Dosal, S.C., sociedad civil mexicana y firma miembro de la organización mundial de KPMG de firmas miembros independientes afiliadas a KPMG International Limited, una compañía privada inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados. Prohibida la reproducción parcial o total sin la autorización expresa y por escrito de KPMG.