

Boardroom Questions

Transformación del negocio en tiempos de disrupción

Las organizaciones necesitan adaptarse y transformarse continuamente para competir con éxito, impulsadas por una adecuada gestión de riesgos, así como por un gobierno corporativo efectivo que cuente con una visión estratégica en tiempos de cambio.



80% de las compañías se encuentran generando disrupción activamente en su sector, en lugar de esperar a que la competencia lo haga.

76% espera que sus procesos de innovación y ejecución mejoren dentro de los próximos tres años.

80% de las compañías cuentan con las herramientas y estructuras necesarias para evaluar continuamente su modelo de negocio y asegurarse de que permanezca competitivo en un entorno de disrupción.

Fuente: 2019 Global CEO Outlook, KPMG International.

De acuerdo con los miembros del Comité de Auditoría y del Consejo de Administración, 89% percibe la disrupción tecnológica como una oportunidad y no como una amenaza; para 81% el análisis de datos (*data & analytics*) es la iniciativa más relevante para mejorar la competitividad, y, por otra parte, la transformación del modelo de negocio es para 63% la estrategia más importante para generar crecimiento en los próximos tres años.

Fuente: *Perspectivas de la Alta Dirección en México*, KPMG en México.

¿Cuáles son los desencadenantes de la transformación?



Cambios en comportamientos y expectativas del cliente



Tecnologías disruptivas, como internet de las cosas, herramientas digitales e inteligencia artificial



Evolución del entorno regulatorio



Cambios en economías de mercado y convergencia de sectores



Efectos de la globalización en los mercados (oferta, competencia y producción)

¿Cuáles son los beneficios potenciales de la transformación?



Crecimiento sostenible y rentable

Desarrollar y ejecutar modelos operativo y de negocio ligados a objetivos estratégicos, financieros y cuantificables.

Liderar las experiencias del cliente

Creer de forma continua en el conocimiento del cliente mediante datos y la creación de propuestas de valor que permitan anticipar y exceder expectativas, que se encuentran en constante evolución.

Retorno de inversión durante la innovación

Es necesario integrar la innovación en la cultura y estructura de la organización para estar por delante de la competencia.

Modelos operativos ágiles y flexibles

Preparar a la compañía para responder a los continuos cambios en el negocio e implementar soluciones innovadoras.

Boardroom Questions



- 1) ¿Qué **desencadenantes de la transformación** nos están generando oportunidades? ¿Cómo las capitalizamos?
- 2) ¿Estamos alcanzando las **expectativas del cliente**? ¿Somos capaces de **innovar** en todos los ámbitos para anticiparnos a cambios de comportamiento?
- 3) ¿En qué medida cumplen las iniciativas de transformación nuestros **objetivos estratégicos y financieros**?
- 4) ¿Somos capaces de monetizar y cuantificar el **valor** creado por las iniciativas de transformación?
- 5) ¿Nuestra cultura y modelos operativo y de negocio apoyan la **innovación continua**?
- 6) ¿Orientamos nuestras iniciativas de transformación a optimizar los requisitos **fiscales, de riesgo y cumplimiento normativo**? ¿Cómo estas iniciativas se convierten en un **diferenciador**?
- 7) ¿Tenemos capacidades de **data & analytics** para generar conocimiento, transformar nuestro modelo operativo y diferenciarnos de la competencia?
- 8) ¿Cuál es el **riesgo de transformar** los modelos operativo y de negocio?
- 9) ¿Nuestras **iniciativas tecnológicas** se enfocan en la creación de valor para el negocio?

Preguntas para la Alta Dirección



¿Centramos nuestros esfuerzos en el cliente?



¿Incorporamos la innovación continua a nuestro negocio?



¿Evolucionamos y crecemos con los cambios?



¿Contamos con las capacidades adecuadas para identificar, diseñar e implementar con éxito las transformaciones?

¿Qué acciones debe considerar el Consejo?



- 1) Asegurar la **alineación** de las iniciativas, unidades de negocio y funciones para cumplir los objetivos estratégicos y financieros
- 2) Evaluar la **experiencia del cliente** de forma continua para satisfacer sus expectativas
- 3) Integrar la **innovación** en la cultura y estructura corporativa para convertir la **disrupción** en oportunidades
- 4) Reforzar las capacidades en **data & analytics** para generar soluciones, transformar el modelo operativo y diferenciarnos de la competencia
- 5) Establecer una **agenda tecnológica** que impulse la transformación y tome un enfoque orientado a la generación de valor para el negocio
- 6) Fomentar una organización **ágil y flexible** capaz de reaccionar y adaptarse a las disrupciones del mercado
- 7) Priorizar una **cultura de cambio e innovación** en el ADN de la compañía
- 8) Incorporar un **enfoque estratégico** para evaluar cada componente de la cadena de valor, ayudando a la toma de decisiones
- 9) Aplicar un enfoque basado en la cuantificación del valor con iniciativas orientadas a métricas vinculadas a la **generación de utilidades**



Acerca de KPMG Board Leadership Center

Es un programa global con presencia local exclusivo para miembros del Consejo de Administración en México, que tiene como objetivo promover un gobierno corporativo efectivo para impulsar el valor de la empresa a corto, mediano y largo plazo, generando confianza en los *stakeholders* de las organizaciones.

kpmg.com.mx
01 800 292 KPMG (5764)
blc@kpmg.com.mx



KPMG MÉXICO



KPMG MÉXICO



@KPMGMEXICO



KPMGMX



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 basadas en dicha información sin la debida asesoría profesional después de un estudio detallado de la situación en particular.

“D.R.” © 2019 KPMG Cárdenas Dosal, S.C., la firma mexicana miembro de la red de firmas miembro de KPMG afiliadas a KPMG International Cooperative (“KPMG International”), una entidad suiza. Blvd. Manuel Ávila Camacho 176 P1, Reforma Social, Miguel Hidalgo, C.P. 11650, Ciudad de México. Impreso en México. Todos los derechos reservados.