Plan de continuidad del negocio

Seis medidas para enfrentar una crisis

KPMG en México

¿Su organización tiene la estrategia y los recursos necesarios para enfrentar una crisis?

¿Cuántas organizaciones actualizan su plan de continuidad?

¿Cuál es el reto principal al establecer este plan?

Plan de continuidad del negocio

Seis medidas para enfrentar una crisis

Las empresas suelen tener planes de continuidad para eventos disruptivos menores; sin embargo, este tipo de planes pueden no ser suficientes ante una disrupción a nivel macro. Un ambiente de crisis pone a prueba a las organizaciones y su capacidad de respuesta. A continuación, presentamos seis medidas que ayudarán a enfrentar contingencias.

1. Establecer un plan de continuidad

Entendiendo los riesgos principales es posible definir un plan de acción que, con una comunicación efectiva, permita enfrentar una crisis.
Con este conocimiento se pueden destinar los equipos suficientes y enfocarse en las áreas principales a atender. Esto más el entrenamiento de las personas de la organización.

2. Implementar una estrategia de flujo de efectivo

El flujo de efectivo es crucial para la supervivencia de un negocio. Una visión estratégica que incluya visibilidad de los recursos y claridad en las necesidades de capital de trabajo, permite dar el suficiente efectivo para mantener una posición competitiva en caso de un evento disruptivo.

3. Crear un modelo operativo resiliente

La información confiable es clave para los tomadores de decisión. Contar con ella permite tomar las medidas necesarias para mitigar los riesgos de un evento disruptivo.

4. Asegurar el cumplimiento fiscal

En medio de una crisis, la pérdida de capital, costos adicionales para proteger la seguridad de los colaboradores, entre otros, son situaciones que pueden afectar las obligaciones tributarias de la empresa. Alinear el pago de impuestos a la estrategia de gestión de efectivo ayuda a garantizar el cumplimiento.

5. Gestionar el capital humano

Un plan de continuidad del negocio requiere como máxima prioridad, garantizar la seguridad de sus colaboradores. Identificar dónde se encuentran y dónde necesitan estar, permite organizar de forma adecuada sus actividades y los recursos necesarios.

6. Asegurar el cumplimiento de contratos

Garantizar la firma y aprobación de contratos es clave para mantener la continuidad del negocio en momentos de crisis. De igual forma, estar al tanto de los términos y de posibles brechas permite atenderlos de manera oportuna y garantizar el cumplimiento de los acuerdos legales.

Reflexión

Contar con un plan de continuidad del negocio permite que las proyecciones a futuro de la organización tengan una base sólida. Adaptabilidad y flexibilidad son dos elementos fundamentales para hacerle frente a una crisis. Aquellas empresas que tengan una capacidad de respuesta más ágil serán las que sigan siendo competitivas, incluso después de un evento disruptivo.

Solo 38% de las organizaciones cuenta con un plan de continuidad.

Preparedness planning for your business. Ready.gov

La continuidad de los negocios se ve constantemente amenazada por diversos factores, internos y externos. La preparación es vital para todos aquellos que busquen seguir operando durante y después de una crisis. Para lograrlo es necesario un liderazgo capaz de adaptarse al ambiente adverso y complejo de una contingencia.

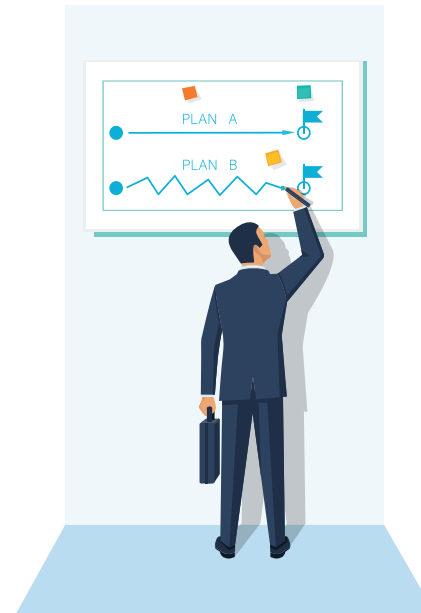
Son pocas las empresas que cuentan con una estrategia para mitigar los efectos de un evento disruptivo, y la mayoría de ellas se enfocan en microsituaciones, como falta de electricidad, falla de la maquinaria, entre otras; sin embargo, este tipo de planes no son suficientes ante macrodisrupciones, como desastres naturales, epidemias u otros.

Una crisis pone a prueba la capacidad de las organizaciones para responder y anteponerse a ella. La transparencia y la comunicación, junto con el uso de la tecnología, son elementos clave para mantener la continuidad del negocio. Esto mantiene la tranquilidad de los distintos grupos de interés y permite definir adecuadamente las responsabilidades de cada involucrado.

En un panorama complejo, los tomadores de decisión deben atender el desarrollo de un plan de continuidad. En esta materia, es clave tomar en cuenta seis medidas para enfrentar la disrupción que genera una crisis.

1 Establecer un plan de continuidad

El primer paso es comprender los riesgos principales en las operaciones y la cadena de suministro. A partir de este conocimiento, será posible destinar los equipos suficientes para atender la crisis, y luego enfocarse en el diagnóstico de la cadena de abastecimiento y la gestión de riesgos. La comunicación clara y oportuna entre los diferentes niveles de la organización permite obtener perspectivas y puntos de vista que aporten valor a la estrategia. Esto permite visualizar los retos y necesidades de cada área o departamento. Asimismo, es necesario entrenar al personal de la organización. Muchos planes de continuidad fallan pues los encargados de ejecutarlos los desconocen, perdiendo tiempo valioso para responder a las contingencias.



22% de las empresas planean hacer cambios mayores a su plan de continuidad del negocio

Business continuity trends and challenges 2019. Continuity Central.

2 Implementar una estrategia de flujo de efectivo

Mantener el flujo de efectivo es crucial para la supervivencia de un negocio, especialmente en épocas de crisis. Mantener visibilidad sobre cómo se mueven los recursos y tener claras las necesidades de capital de trabajo, ayuda a saber qué áreas son esenciales. Lo anterior, para saber cuáles tienen prioridad en la asignación de recursos en caso de que estos se vean reducidos. Asimismo, una visión estratégica permite contar con el recurso suficiente para mantener una posición competitiva en caso de un evento disruptivo.

3 Crear un modelo operativo resiliente

Adaptarse rápidamente a los cambios en las condiciones del mercado es vital durante una crisis. En este sentido, la información confiable es un elemento clave para los tomadores de decisión; contar con ella permite tomar las medidas necesarias para mitigar los riesgos de un evento disruptivo. Una función de TI ágil, con planes de trabajo a distancia y un análisis de datos adecuado, logrará mejorar la capacidad de respuesta ante los retos.

4 Asegurar el cumplimiento fiscal

Tomando en cuenta la liquidez y rentabilidad de un negocio, la carga fiscal se vuelve sumamente relevante. Un ambiente complejo, con pérdida de capital, costos adicionales para proteger la seguridad de los colaboradores, entre otros factores, puede afectar el cumplimiento de la empresa. Alinear el pago de impuestos a la estrategia de gestión de efectivo ayuda a garantizar el cumplimiento, sin descuidar la integridad de otros compromisos del negocio. Asimismo, identificar y capitalizar incentivos fiscales ayuda a diversificar los recursos con el menor impacto posible en las obligaciones.

5 Gestionar el capital humano

El mayor activo de una organización es su gente. Por ello, un plan de continuidad del negocio requiere como máxima prioridad garantizar la seguridad de sus colaboradores. Identificar dónde se encuentran y dónde necesitan estar permite organizar de forma adecuada sus actividades y los recursos necesarios. Hacerlo oportunamente evitará tomar decisiones apresuradas que podrían ocasionar más complicaciones a mediano y largo plazo. Opciones de trabajo a distancia o flexibilidad en horarios, son medidas que ayudan a proteger al talento y aprovechar sus capacidades durante una crisis.

6 Asegurar el cumplimiento de contratos

Aun en momentos disruptivos, asegurar la firma y aprobación de contratos es clave para mantener el negocio en operación. Asimismo, estar al tanto de los términos y de posibles brechas, permite atender el tema de manera oportuna y garantizar el cumplimiento de los acuerdos legales. Otro elemento básico consiste en establecer protocolos para reuniones de Consejo e inversionistas, en caso de que se necesiten llevar a cabo a distancia.

52% de las organizaciones afirman que el principal reto para establecer un plan de continuidad del negocio es la falta de un presupuesto adecuado

Business continuity trends and challenges 2019. Continuity Central.

El éxito de un negocio a largo plazo depende, en gran medida, de su capacidad para adaptarse a circunstancias inesperadas. Contar con una estrategia de continuidad del negocio permite que los planes a futuro de la organización tengan una base sólida. Con una asesoría adecuada, las empresas pueden establecer un plan que les ayude a mantenerse en operación, incluso en medio de una crisis.

Los especialistas de KPMG tienen la experiencia para guiar a los negocios de los diversos sectores a través de tiempos turbulentos; estamos preparados para trabajar hombro con hombro a su lado para definir una estrategia a la medida, que asegure la continuidad de su negocio en caso de que se presente un evento disruptivo.

Nuestros servicios

En KPMG ponemos a su disposición nuestra experiencia y conocimiento en materia de planes de continuidad del negocio en los siguientes servicios:

- Evaluación de la gestión de continuidad del negocio (BCM)
- Desarrollo de una estrategia de recuperación ante un desastre (DR)
- Entrenamientos y revisión de la gestión de continuidad del negocio
- Establecimiento de una Oficina de Gestión de Proyecto (PMO) para implementación de iniciativas BCM o DR
- Identificación de fallas en las expectativas de la implementación del sistema
- Identificación de grupo de funcionalidades del sistema que no fueron implementadas
- Aseguramiento de calidad (QA) en el proceso de implementación
- Inteligencia de negocio
- IT – Strategy / IS Governance

Los especialistas de KPMG estamos preparados para brindarle una asesoría integral y personalizada para las necesidades de su negocio, en el establecimiento de un plan de continuidad.

KPMG

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

KPMG MÉXICO
@KPMGMEXICO
KPMG MÉXICO
KPMGMX

Contactos

Conozca más en kpmg.com.mx

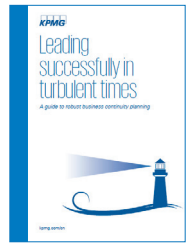
Rolando Garay
Socio Líder de Asesoría
en Tecnología y Transformación
KPMG en México

Jesús Luna
Socio Líder de Asesoría
en Auditoría Interna, Riesgo y Cumplimiento
KPMG en México

Sandra Carpio
Socia Líder de Asesoría
en Gestión de Riesgos Tecnológicos
KPMG en México

José Ruiz
Socio de Asesoría
en Cadena de Suministro y Compras
KPMG en México

Leading successfully in turbulent times.



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 que se reciba o que continuará siendo correcta en el futuro. Nadie debe tomar medidas basado en dicha información sin la debida asesoría profesional después de un estudio detallado de la situación en particular.

"D.R." © 2020 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.