

# Resiliencia operativa y tecnológica en tiempos de crisis

## La ruta hacia la automatización

La capacidad de una organización para adaptarse rápidamente a entornos cambiantes y continuar operando su negocio en caso de eventos disruptivos es como generalmente se define la resiliencia operativa. Esto incluye la resistencia de los sistemas y procesos, y el enfoque más reciente de la resiliencia operativa ha adoptado una visión más amplia, cubriendo todos los riesgos para la provisión de servicios comerciales clave y centrándose cada vez más en cómo se podría preservar la continuidad estos servicios en caso de que ocurran interrupciones.

## Convertir la resiliencia operativa en una oportunidad de negocio

El nuevo enfoque de la resiliencia operativa podría aportar beneficios significativos a las empresas. Los beneficios dependerán de la capacidad de la empresa para reducir los costos y aumentar la eficiencia a través del apalancamiento más efectivo de datos, modelos de datos y arquitectura de sistemas.

**01** Alinear la resiliencia operativa con los objetivos estratégicos de la empresa para anticipar tanto los riesgos operativos como los financieros que surgen de modelos de negocio cada vez más complejos y conectados.

**02** Continuar brindando los servicios clave de la manera más fluida posible cuando ocurren choques adversos para evitar costos asociados al daño potencial a la reputación y la confianza del cliente y la consiguiente pérdida de negocios.

**03** Implementar un enfoque de extremo a extremo de los servicios y una definición clara de las responsabilidades basadas en ese enfoque deberían permitir a la empresa reducir sus riesgos operativos y las interrupciones.

**04** Comprender y mapear de forma clara los servicios ofrecidos y las personas, datos, sistemas y procesos de los que dependen deberían permitir ser más ágiles en emprender fusiones, adquisiciones y formas nuevas de hacer negocios.

**05** Invertir los recursos para asegurar la continuidad de los servicios clave, en los resultados de las pruebas de escenarios y en si un servicio puede recuperarse dentro de los umbrales de tolerancia al impacto de las interrupciones.

**Generar sinergias a través de la resiliencia estratégica, financiera y operativa.**



**Mejorar la confianza y lealtad del cliente**



**Reducir los riesgos operacionales y los costos de la interrupción**



**Mejorar el posicionamiento para fusiones, adquisiciones y nuevas áreas de negocios**



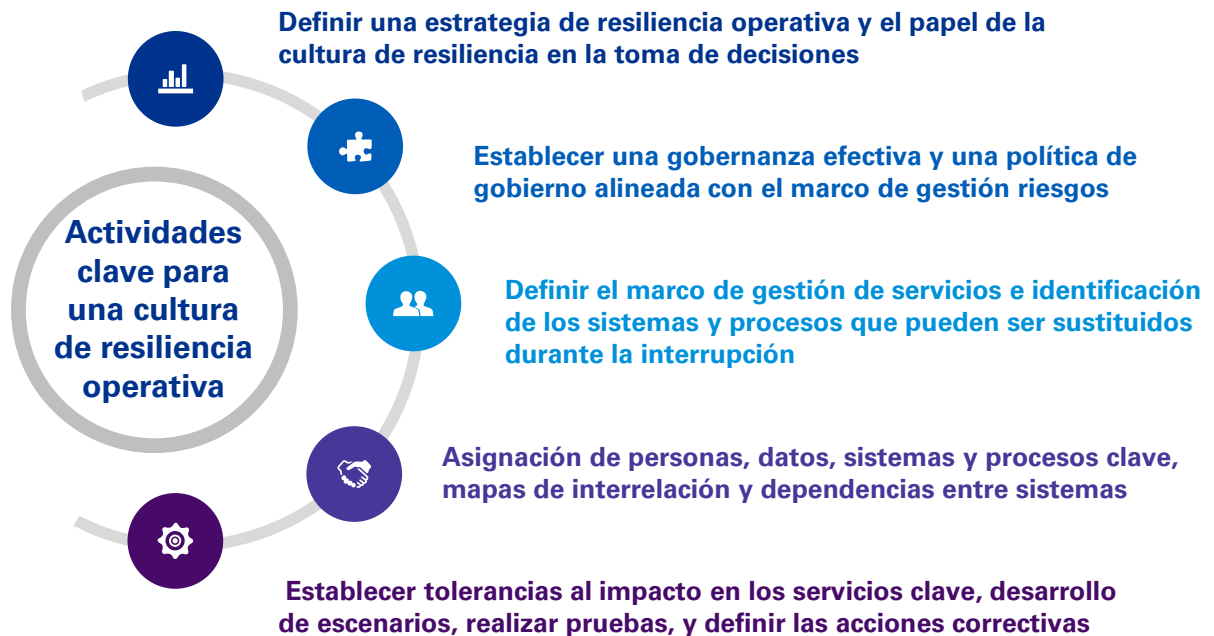
**Asignar recursos de manera más efectiva y eficiente**



La capacidad de recuperación operativa mejorada a menudo requiere convergencia, simplificación y el fin de la duplicación de los marcos regulatorios, de riesgos y de control; y racionalizar el servicio y la superposición de procesos. Tales ganancias tienen el potencial de permitir la racionalización de la plantilla y desbloquear una amplia gama de ahorros de eficiencia.

# La resiliencia operativa como parte de la cultura de la organización

Incorporar en la cultura de la organización la capacidad para adaptarse rápidamente a las interrupciones mientras se mantiene las operaciones comerciales y se protege a las personas, los activos y el valor de la marca.



## Estatus actual de las organizaciones

Con base en nuestra experiencia global trabajando con clientes en una variedad de industrias, observamos que la mayoría de las organizaciones grandes y complejas continúan confiando en procesos legados:

- **Hojas de cálculo independientes** para administrar grandes volúmenes de datos de Evaluación de Impacto Comercial (BIA); a menudo se utilizan múltiples hojas de cálculo desvinculadas, lo que aumenta la dificultad asociada con la identificación y gestión de riesgos.
- **Planes de recuperación demasiado largos** basados en Microsoft Word o PowerPoint que no están integrados o alineados con datos BIA.
- **Comparaciones manuales** en un punto en el tiempo entre las capacidades de recuperación de TI y las expectativas de recuperación de negocios para sistemas de TI críticos y proveedores de la nube.
- Ejercicios de prueba de escenarios **enfocados en la falla de sistemas específicos** o impactos en procesos comerciales individuales, en lugar de resultados de toda la organización.
- **Documentación inconsistente** y seguimiento de los resultados del servicio a vendedores externos críticos, en particular, incluye a proveedores.
- **Falta de claridad sobre la medición en tiempo real** de las áreas de riesgo de resiliencia operativa y la garantía de control.
- **Poca colaboración entre los miembros del equipo** en la alineación y la gestión continua de los procesos, datos y documentos de resiliencia operativa.

# Automatizar la resiliencia operativa a través de plataformas integradas

La resiliencia operativa y tecnológica permite a las organizaciones responder y recuperarse efectivamente de las interrupciones en las operaciones comerciales mediante la implementación de estrategias para abordar los riesgos de personal, ubicación, terceros y tecnología de la información (TI).

Agilizar sus procesos de resiliencia (por ejemplo, hojas de cálculo BIA y planes basados en Word) para facilitar la migración de información clave a las plataformas seleccionadas.

Aprovechar las soluciones de resiliencia como servicios basados en la nube y en plataformas que ya estén en uso por la organización

Implementar plataformas automatizadas para capturar y usar datos que permitan la resiliencia desde el exterior y a través de sus organizaciones a través de la integración con fuentes de datos externos e internos.

Ejecutar procesos de resiliencia repetibles, estandarizados, digitalizados y de toda la organización basados en un marco holístico compatible con flujos de trabajo automatizados y con acceso a múltiples fuentes de datos en tiempo real.

## La transformación digital es un viaje para toda la organización

01

### Tecnología

Utilización de las tecnologías para el crecimiento y la mejora de los negocios

02

### Manera de trabajar

Adopción de estructuras ágiles, gobernanza y prácticas de trabajo.

03

### Cultura

Innovación, capacidad de los empleados y desafío cultural

**La innovación de la plataforma, la digitalización y los desarrollos en la nube** son sinónimos de una **mejora rápida del rendimiento empresarial** además de proporcionar las herramientas para enfrentar de una manera resiliente la situaciones disruptivas que continuamente se presentan en los mercados cambiantes actuales.

## Contáctenos

Glenn Tjon  
Socio Advisory  
KPMG Panamá  
E [gtjon@kpmg.com](mailto:gtjon@kpmg.com)

Ana Luisa De Aguilar  
Directora de Estrategia  
KPMG Panamá  
E [adegaular@kpmg.com](mailto:adegaular@kpmg.com)

