

Global Crisis Survey 2021

Capítulo México

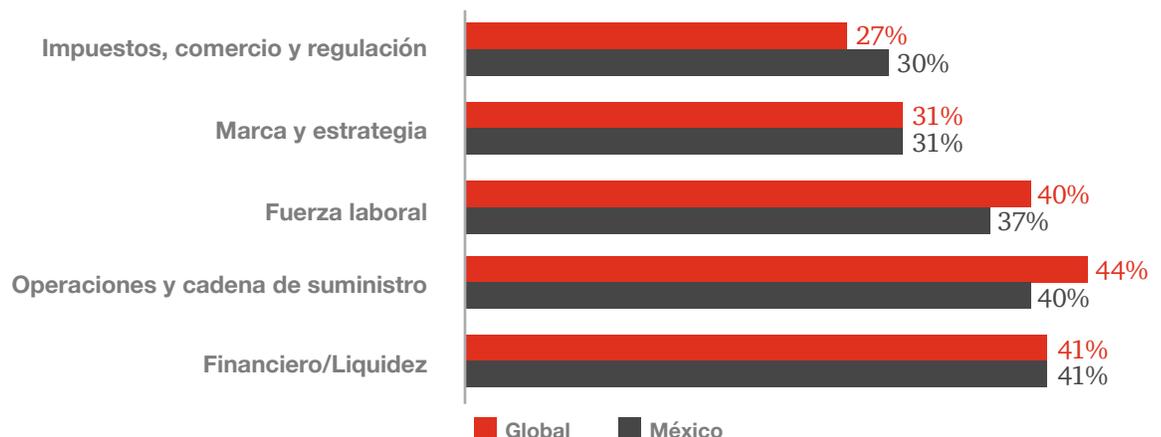
¿Cuál es la situación de las empresas mexicanas a un año de crisis por COVID-19?

En la edición de este año, la *Global Crisis Survey* (GCS) está enfocada en encontrar datos que revelen las perspectivas de diferentes líderes de empresas mexicanas después de casi 12 meses de crisis sanitaria y desaceleración económica, así como la situación de los planes de respuesta y continuidad del negocio que implementaron o actualizaron a causa de la pandemia.

Aprendizaje y preparación son dos de las primeras lecciones que surgen después de una crisis. Nuestra encuesta indica que un **65%** de las organizaciones participantes cuenta con un plan de continuidad del negocio y un **48%** con un plan de respuesta ante una crisis. En la encuesta de 2019, menos de la mitad (49%) de las organizaciones afirmó que tenía un plan de respuesta, aunque no era revisado y/o actualizado con regularidad. Sin embargo, el número de organizaciones en el país que tiene un equipo definido y designado para responder a las crisis aumentó del 34 al 46% entre las encuestas de 2019 y 2021.

En la edición 2019 de la GCS, se identificaron algunos tipos de crisis que tuvieron un impacto importante en las empresas y que vuelven a presentarse en la reciente encuesta; entre ellas, las más frecuentes fueron provocadas por problemas de liquidez financiera (41%). **En contraste con lo anterior, la cadena de suministro fue una de las crisis con menos impacto en la encuesta pasada (14%); no obstante, debido a la crisis provocada por la pandemia, en la más reciente edición tomó un papel relevante como una de las crisis con mayor impacto (40%).**

Hasta la fecha, ¿cuál de los siguientes aspectos de tu organización se ha visto mayormente impactado a causa del COVID-19?





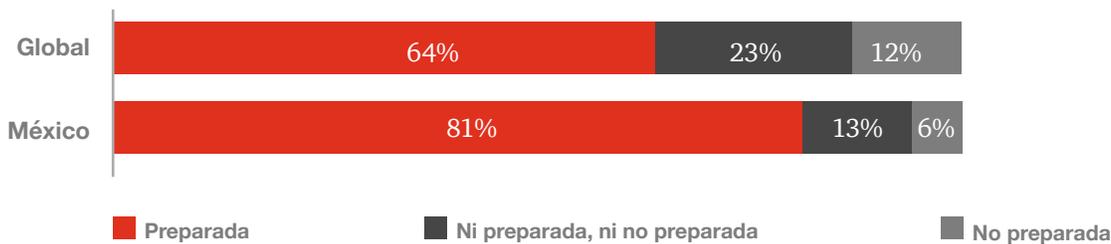
Distintas perspectivas ante una misma crisis

Uno de los puntos a destacar a partir de los resultados de la *Global Crisis Survey* es la diferencia de perspectivas entre los colaboradores a nivel nacional y a nivel global. En México, los resultados indican la posible existencia y aprovechamiento de una cultura de prevención, que habría estado desarrollándose desde 2009, con la epidemia de AH1N1 en México, y que fortaleció a las organizaciones cuando fue necesario responder a la crisis sanitaria de 2020. El **81%** de los encuestados nacionales observa que sus organizaciones se encontraban preparadas para lidiar con los impactos ocasionados por la pandemia; a nivel global este porcentaje llega al **62%**. Asimismo, el 66% de los encuestados en México considera

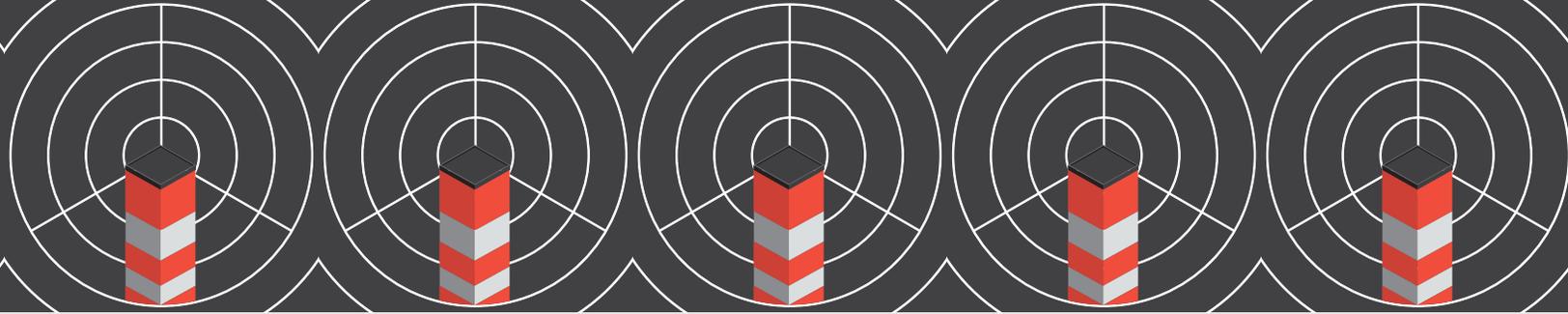
negativo el impacto que el **COVID-19** ha tenido en sus organizaciones; en el mundo, esta respuesta alcanza el **73%**. Por otro lado, el **20%** a nivel global percibe que la pandemia ha tenido un impacto positivo, en comparación con el **28%** obtenido por las organizaciones mexicanas.

Esta perspectiva de fortaleza y capacidad de respuesta frente a una crisis tan singular también se detecta en los escenarios futuros. Mientras que el **64%** de los encuestados a nivel global afirma que sus organizaciones están preparadas para evaluar las amenazas que podrían impactar en su estrategia corporativa a largo plazo, en México este porcentaje llega al **81%**.

Durante la respuesta a COVID-19 ¿tu organización ha estado preparada para evaluar las amenazas a largo plazo y lo que eso significa para tu estrategia corporativa?



Hacer de las lecciones aprendidas una herramienta imprescindible para saber cómo actuar en una crisis permite que los impactos si bien no sean evitables, por lo menos sean menores. La crisis del 2017 del terremoto pudo haber significado un área de oportunidad de la cual las empresas mexicanas aprendieron y quedaron mejor posicionadas, a través de estructuras más fuertes, para esta nueva crisis en la que cualquier esfuerzo realizado ha sido de mucho valor.



Resiliencia en las crisis:

Puntos para entender cómo actuaron las empresas mexicanas durante la pandemia

En 2009 fue la última vez que México debió enfrentarse a una crisis sanitaria debido a la epidemia provocada por el virus AH1N1. Once años después, nuestra encuesta revela que antes de la actual pandemia, solo el 14% de las empresas en México contaba con un plan para este tipo de crisis. Esto no significó una parálisis de las empresas, por el contrario, a raíz del **COVID-19**, un **71%** implementó planes para la continuidad del negocio y planes de respuesta de crisis en un **63%**, además, **33%** ha utilizado planes de respuesta ante una pandemia.

Una de las bases para enfrentar y abordar una crisis es la adecuada delimitación de funciones en equipos de trabajo. Para hacer frente al **COVID-19**, la mayoría de las organizaciones encuestadas en México (**59%**) **optaron por mantener a un equipo a cargo de las tareas de respuesta a crisis**; mientras que un 29% afirma haber agregado y/o contratado nuevos elementos para fortalecer al equipo.

La poca certeza sobre el regreso a la normalidad ha generado la necesidad de que los equipos de contingencia continúen operando de forma más organizada y focalizada. El 54% de las organizaciones tiene un equipo definido y dedicado a evaluar el impacto de la pandemia, y un 43% cuenta con personas responsables, aunque no de manera formal.

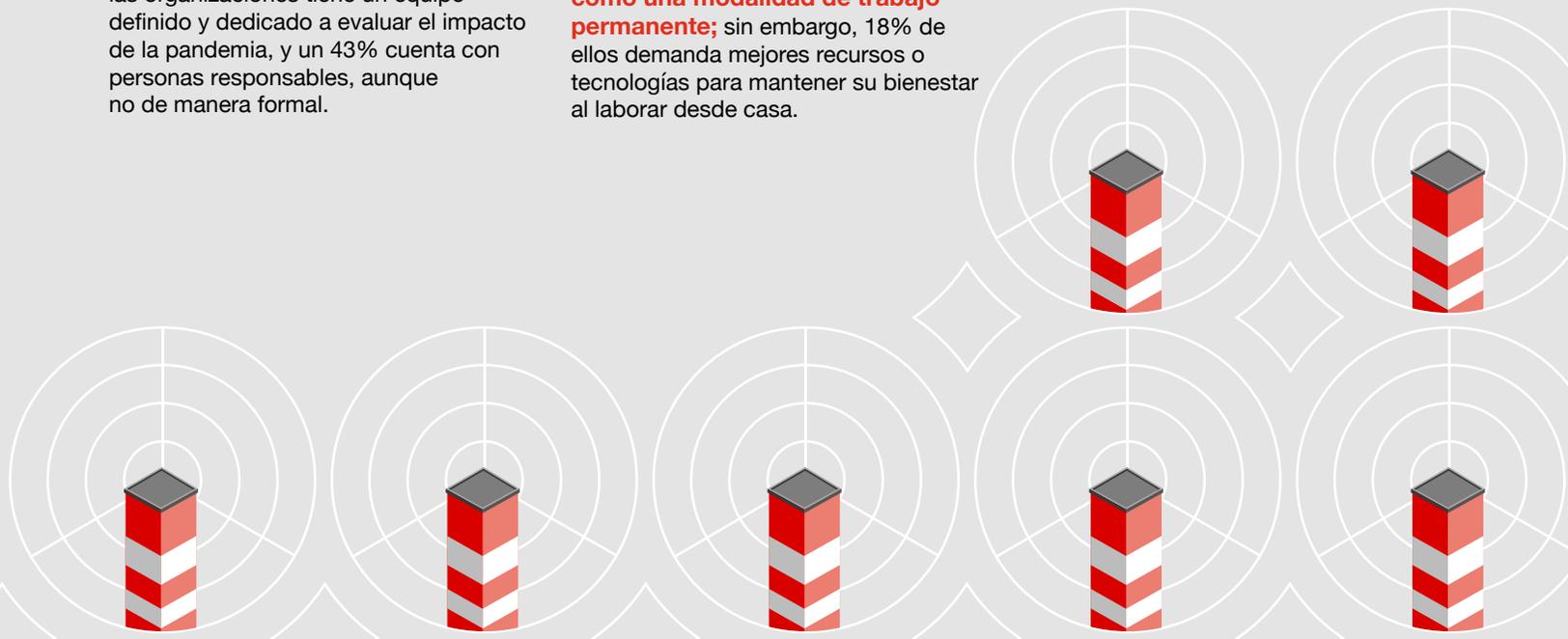
Otra de las enseñanzas de la pandemia es la importancia de contar con fuentes sólidas de información para responder a la crisis del COVID-19 con un plan fortalecido. Un 94% de los colaboradores considera que sus organizaciones han tenido éxito en reunir información cambiante, y un 93% percibe éxito en la recopilación de información confiable.

En las áreas operativas y financieras, el potencial impacto de la pandemia llevó a las organizaciones a realizar acciones que robustecieran sus respuestas de contingencia. Nuestra encuesta muestra que **el trabajo a distancia fue la acción más recurrida, con un 63%**; en segundo lugar, se encuentra el aumento en inversiones diferidas (46%); en sintonía con la relevancia del trabajo a distancia dentro de esta crisis, el tercer lugar lo ocupa la inversión y **adopción en tecnologías que les permitieran operar a distancia (40%)**.

Los resultados de nuestra encuesta *Nueva Normalidad, nuevas formas de trabajo* muestran que aun si los riesgos de contagio provocados por el COVID-19 dejaran de existir, **97% de los empleados mexicanos quisiera que el home office se mantuviera como una modalidad de trabajo permanente**; sin embargo, 18% de ellos demanda mejores recursos o tecnologías para mantener su bienestar al laborar desde casa.

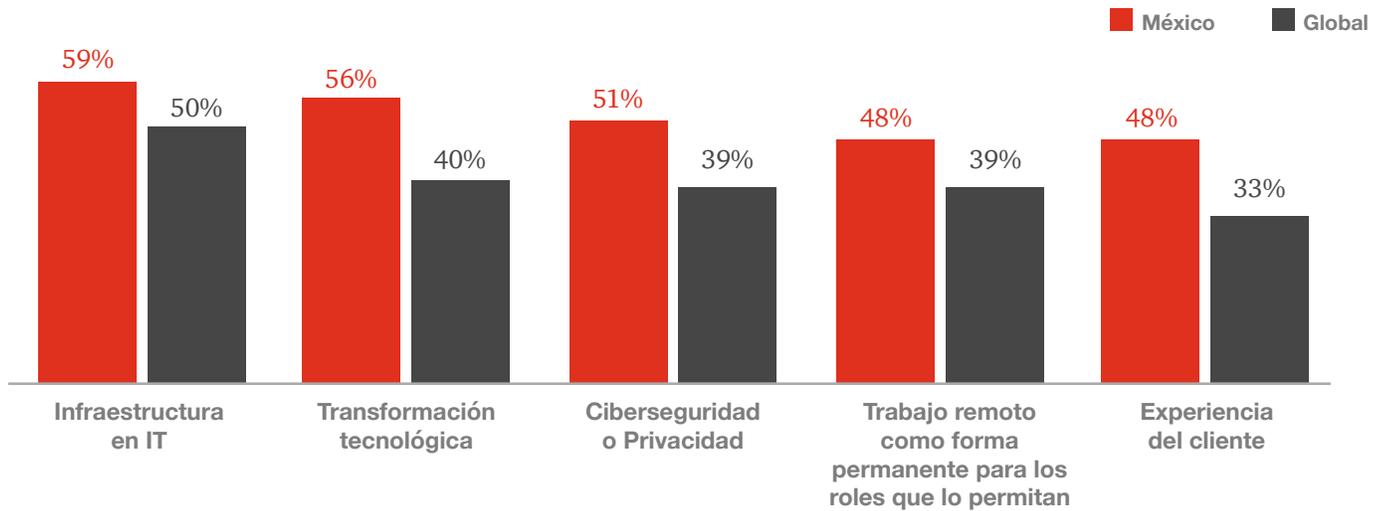
Evaluar y revisar las acciones de los planes de respuesta y continuidad del negocio es uno de los rubros de la gestión de crisis. En la actualidad, la *Global Crisis Survey* indica que el 79% de las empresas ha conducido una revisión formal a las respuestas de las acciones efectuadas para responder a la pandemia; en tanto que un 54% recurre a un tercero para realizar dicha revisión.

Dentro de un plan de gestión de crisis, el uso de la tecnología es uno de los puntos a revisar a fin de tomar lecciones y encontrar las áreas que sirvan de base para un nuevo modelo de mejora continua de las respuestas a incidentes. Esta acción ha sido primordial durante la pandemia. Las organizaciones en México mencionaron que, como resultado de los efectos del **COVID-19**, **sus tres principales áreas con cambios o aceleración de transformación son: infraestructura en IT (59%), transformación tecnológica (56%) y ciberseguridad o privacidad (51%)**.



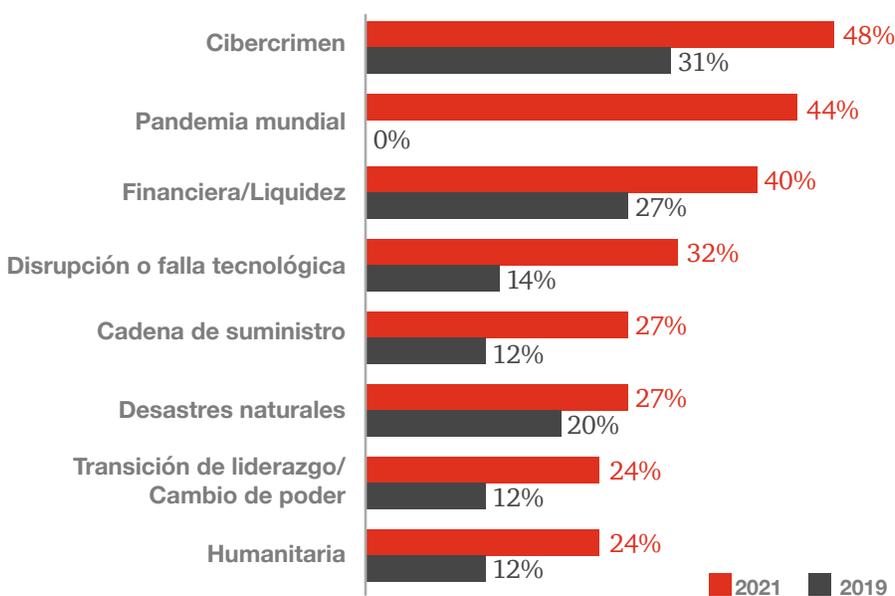


Como resultado de los efectos del COVID-19, ¿cuáles son las áreas principales en las que has hecho cambios o has acelerado su transformación?



Si bien la pandemia (44%) aparece en nuestra encuesta como el segundo tipo de crisis que más les preocupa enfrentar en el futuro a las organizaciones mexicanas; el crimen cibernético (48%) y la liquidez financiera (40%) son los tipos de crisis que en las encuestas de 2019 y 2021 preocupan de manera importante a los encuestados.

¿Qué tipo de crisis, si las hay, te preocupa más que tu organización pueda enfrentar en el futuro?



Mientras el mundo sigue contando los días para que la pandemia termine, es crucial analizar a conciencia cómo reaccionaron y continúan reaccionando las organizaciones para revisar y calibrar tanto los planes como los equipos de respuesta a incidentes y, así, estar preparados para saber cómo responder y, al final, volver a revisar.



Ciberseguridad y crisis, ¿qué hacer en 2021?

Los delitos, crímenes o intrusiones cibernéticos forman parte de un área que, en los últimos años había tomado relevancia, pero que se acentuó con la crisis del COVID-19. Con la modalidad de trabajo desde casa y los procesos de digitalización de las empresas hubo una oportunidad muy grande para los ataques cibernéticos.

En la edición 2021 de la *Global Crisis Survey*, **60% de las organizaciones mexicanas** encuestadas señala a la ciberseguridad como una de las áreas que identificó y/o **adoptó medidas para mejorar, como parte de su respuesta a la crisis del COVID-19**. De igual manera, nuestra *Digital Trust Insights 2021* destaca que seis de cada 10 ejecutivos planean aumentar su presupuesto en ciberseguridad este año.

Para complementar su nivel de especialización (herramientas, metodologías, entrenamientos y especialistas), es recomendable que el plan de programa de prevención de ataques y ciberseguridad esté alineado a un escenario donde exista una coordinación con todas las líneas de trabajo de un plan de crisis: comunicaciones, legal y operaciones.

¿Qué aprendieron las organizaciones durante el 2020?

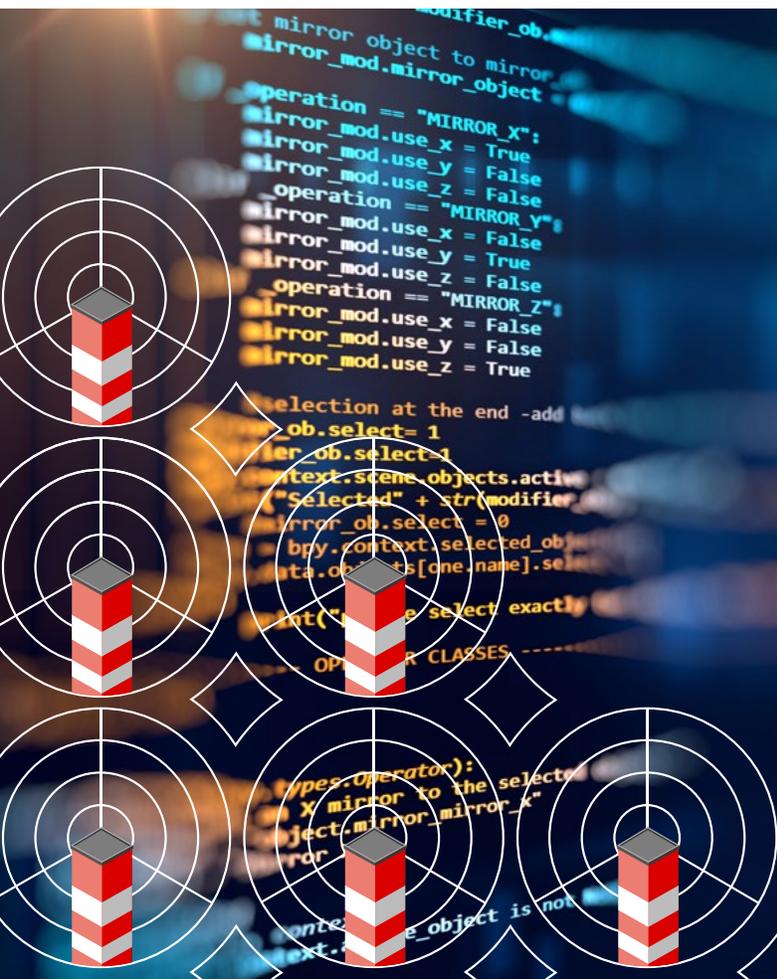
La pandemia ha puesto a prueba nuestra resiliencia. En el caso de las empresas, podríamos considerar que una cultura de prevención, ya gestada desde crisis pasadas, fue el pilar que ayudó de alguna forma a contener los constantes impactos de una crisis no esperada. Los resultados de la *Global Crisis Survey*, edición 2019, muestran que los encuestados en México no estaban preocupados por la llegada de una crisis sanitaria.

El valor de un programa de respuesta a las crisis pudo comprobarse durante el año pasado. Aunque los esfuerzos actuales están enfocados en la pandemia, la realidad es que un programa de respuesta de crisis bien diseñado puede ser adaptado para enfrentar diversos eventos.

Lo anterior implica anticiparse a los hechos, no dejar de plantear posibles escenarios; preguntarse qué es lo peor que podría pasar o lo que podría afectar las operaciones de la empresa. Cada crisis impacta de forma distinta, y sus efectos no siempre son los mismos. Durante la pandemia, el crimen cibernético y la cadena de suministro ocuparon un lugar importante; si bien es una tendencia que podía divisarse dado los procesos de digitalización y globalización que desde hace tiempo viven las organizaciones, en esta ocasión han escalado de manera importante sobre otras crisis que se consideraban más probables en las empresas.

Los impactos de una crisis extendida, y a veces incierta, pueden ser sorteados con éxito. Las empresas que mejor lo han logrado no desestiman el valor de un plan de contingencia; han trabajado y avanzado internamente en este y están convencidas de que esto es parte de la sustentabilidad de su negocio.

Vale la pena resaltar que la evaluación de los planes de contingencia es de suma importancia, sobre todo en tiempos en los que la pandemia sigue impactando a las empresas y las personas. Lo anterior consiste en revisar lo que hoy tiene una organización con respecto a una estructura de respuesta versus a lo que era recomendable haber tenido ante la crisis que vivió o está viviendo. Las acciones de mejora y preparación operativa son evidentes en la GCS de este año. Existen áreas muy puntuales en donde las organizaciones de México han enfocado sus esfuerzos. En comparación con su situación antes del COVID-19, **los encuestados señalan que se encuentran en una mejor posición en el área de resiliencia organizacional (59%), cultura (57%) y tecnología (54%)**. Esto habla del trabajo continuo de las empresas por utilizar de forma más eficiente sus recursos, a pesar de que la situación financiera no se encuentra en una posición tan favorable (22%).





Contacto:

Alfredo Hernández

Socio Líder de Servicios Forenses, PwC México
+ 52 55 5263 6661
alfredo.hernandez@pwc.com

Fermín González

Director de Fraude y Delitos Económicos/ Financial Crimes Unit, PwC México
+52 1 55 1850 9750
fermin.gonzalez@pwc.com

El contenido de este documento es meramente informativo y de ninguna manera debe considerarse como una asesoría profesional, ni ser fuente para la toma de decisiones. En todo caso, deberán consultarse las disposiciones fiscales y legales, así como a un profesionista calificado.

©2021 PricewaterhouseCoopers S.C. Todos los derechos reservados. PwC se refiere a la red y/o una o más firmas miembro de PwC, cada una de las cuales constituye una entidad legal independiente. Para obtener mayor información consulta www.pwc.com/mx