

Un diagnóstico para su marco de control interno

# Evalúe su gestión de riesgos



El diagnóstico de riesgos y el de control interno con enfoque de valor de KPMG en México provee valiosas y útiles perspectivas para generar beneficios en su organización. Esta herramienta es similar a una visita al médico, quien detecta un problema y ofrece alternativas de solución.

Las organizaciones en México se enfrentan a un ambiente de negocios cambiante, con un nivel de riesgos superior al del pasado. Contener y sobrevivir una crisis era un tema viable para muchas empresas. En la actualidad, ante un mercado más dinámico, competidores más ágiles y regulaciones más complejas, la gestión inadecuada de riesgos comprime la capacidad de acción y reacción, ocasionando serias consecuencias.

La gestión proactiva y eficiente de riesgos se vuelve obligatoria para las empresas que buscan que su marco de control interno sea una palanca para el logro de objetivos de la organización y su permanencia a largo plazo.

Junto con su enfoque en cumplimiento, los programas de control interno deben ampliar su perspectiva para identificar eficiencias y agilizar el logro de los objetivos de la organización. Para las empresas es fundamental alinear su programa de gestión de riesgos con sus objetivos estratégicos, reducir costos, así como dar valor a sus mecanismos de control interno.

## Importancia de un programa saludable

Las compañías no deberían esperar a mostrar efectos negativos para buscar apoyo. Un diagnóstico a tiempo permite identificar, bajo un análisis integral e independiente, los riesgos potenciales, así como aspectos críticos del negocio que influyen en el logro de la estrategia. Por otro lado, es más costoso y estresante remediar un daño ya ocurrido, como un fraude o ineficiencias que reducen rentabilidad.

Un programa saludable y alineado con los objetivos de la organización permite:

- Reducir el impacto de deficiencias en gestión de riesgos
- Institucionalización y transparencia a largo plazo

- Aumentar la confianza de los inversionistas y entidades de financiamiento
- Desarrollar controles más fuertes para mejorar el desempeño de la compañía
- Mejora reputacional
- Implementar controles enfocados en aspectos críticos para el negocio

El diagnóstico provee perspectivas valiosas al:

- Identificar oportunidades para bajar costos de control
- Mejorar su programa de control interno
- Alinear y estabilizar la operación
- Reducir pasivos y mermas potenciales

Usando parámetros tanto cualitativos como cuantitativos, el diagnóstico del marco de control interno considera la forma en que su compañía se compara en temas como:

- ¿Qué estrategia y formalidad tiene su programa de control interno?
- ¿Su programa da valor a la organización y sus procesos?
- ¿Qué tan efectiva es su evaluación de riesgos?
- ¿Cuál es su alcance en temas de operación, generación de información financiera y cumplimiento?

## Metodología KPMG

Nuestra experiencia y una metodología probada ayudan a diagnosticar el estado actual de su marco de control e identificar áreas de oportunidad.

### Entender su modelo de negocio y objetivos estratégicos

1

- Evaluamos y comprendemos su modelo de negocio
- Comprendemos los objetivos estratégicos de la organización
- Analizamos la alineación estratégica de su marco de control
- Comparamos su programa con las mejores prácticas de la industria

### Evaluar la madurez de su marco de control interno

2

- Revisamos documentación contra nuestras bases de datos
- Realizamos entrevistas a la Alta Dirección para conocer el estado actual y el futuro deseado
- Determinamos la madurez de su marco de control

### Identificar áreas de oportunidad y sugerencias de mejora

3

- Detectamos brechas entre el estado actual y el deseado
- Identificamos las áreas de oportunidad de su organización
- Proponemos sugerencias para la mejora de las áreas de oportunidad identificadas para una posible implementación

Modelo de madurez de KPMG



Conducir un diagnóstico de riesgos y un marco de control interno con enfoque de valor es una inversión menor que permite identificar deficiencias y guiarlo para desarrollar un esquema saludable, enfocado en los objetivos estratégicos de la organización.

Un análisis integral de su portafolio de controles permite identificar oportunidades de racionalización, reducción de costos y detección de brechas en hallazgo y mitigación de riesgos.

# Modelo de madurez de KPMG

Características esperadas

## Pilar



Estrategia



Evaluación de riesgos



Políticas y controles



Portafolio de controles



Pruebas de efectividad



Evaluación de hallazgos



Gobierno del programa - Soporte de alto nivel



El modelo de madurez de KPMG ayuda a visualizar el estado actual de su organización en una escala de 7 distintos pilares, mostrados en la ilustración de la página anterior.

El diagnóstico de riesgos y el marco de control interno con enfoque de valor de KPMG brinda información valiosa relacionada con el nivel de madurez de su marco de control interno basado en nuestro portafolio de mejores prácticas y *benchmarking* de distintas industrias, así como una explicación del porqué de la madurez de su marco.

El modelo de KPMG usa más de 150 datos cualitativos y cuantitativos, así como portafolios de controles de cientos de organizaciones para medir el nivel de salud de su marco de control interno y el estado deseado hacia donde quiere llevar su marco a futuro.

**Menor madurez**



**Mayor madurez**

Básico  
Solo cumplimiento



Enfocado al valor

Enfocado a  
riesgos pasados



Identifica riesgos  
emergentes

Sin desarrollar  
o no integral



Integrado con  
la organización

Controles no  
alineados al negocio



Controles  
enfocados  
a lo crítico

Sin claridad  
o mal alineado



Eficiente y  
en evolución

Base de datos  
sin seguimiento



Gestión proactiva

Responsabilidad  
fragmentada



Claro e innovador



## Contactos

### Jesús Luna

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

### Juan Carlos Reséndiz

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

### Alberto Dosal

Socio de Asesoría  
en Auditoría Interna,  
Riesgo y Cumplimiento  
Oficina Monterrey  
KPMG en México

## Nuestros servicios

KPMG cuenta con una gran experiencia y conocimiento apoyando a diversas organizaciones en su gestión de riesgos y en la mejora del marco de control interno. En cada uno de nuestros servicios, los profesionales de KPMG en México trabajan hombro con hombro con nuestros clientes para establecer su marco de control, transferir el conocimiento y apoyar su transformación a un modelo exitoso.

- Ayudamos a entender su modelo de negocio y las áreas clave de riesgo de los procesos
- Evaluamos su proceso de gestión de riesgos y cómo se anticipa a contingencias emergentes
- Ayudamos a comparar su estructura de control con nuestra base de datos de mejores prácticas por industria
- Ofrecemos apoyo en el diseño de un plan de implementación de mejoras a su marco de control interno y lo acompañamos en el proceso de maduración

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



KPMG MÉXICO



@KPMGMEXICO



KPMG MÉXICO



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 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.” © 2018 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.