



## KPMG PRESENTA “PERSPECTIVAS DE LA ALTA DIRECCIÓN EN MÉXICO 2018”

- ✓ **5 de cada 10** directivos consideran que la rentabilidad de su empresa se mantendrá ante la renegociación del TLCAN
- ✓ **Casi la mitad** de los empresarios señalan que la rentabilidad de su empresa aumentó en los últimos tres años
- ✓ **87%** de los directivos esperan un crecimiento de uno a dos dígitos en sus organizaciones
- ✓ **Querétaro, Nuevo León, Guanajuato, Ciudad de México y Jalisco** en ese orden encabezan la lista de las entidades más atractivas para expandir operaciones

**Ciudad de México, 16 de abril de 2018.**- A pesar de los fenómenos sociales, políticos y económicos interactuando en México, la percepción de los empresarios es positiva: **7 de cada 10** empresarios consideran que la economía del país durante 2018 será mejor o igual que el año anterior, **56%** espera que su negocio crezca en 2018 al menos **un dígito** (de 1% a 9%), **31%** pronostica **dos dígitos**, solo **11%** considera que no habrá crecimiento y **2%** que habrá decrecimiento, dadas las condiciones económicas mundiales.

Adicionalmente, **casi la mitad** de la Alta Dirección (46%) señala que en los últimos tres años la rentabilidad de su empresa se ha incrementado, **39%** que se ha mantenido y al igual que el año anterior solo **15%** que ha disminuido, de acuerdo con **Perspectivas de la Alta Dirección en México 2018**, encuesta que presenta las acciones que los líderes de empresa integrarán en sus estrategias para que sus organizaciones sean más productivas y rentables en los próximos años, realizada por **KPMG en México**, firma multidisciplinaria que provee servicios profesionales de Auditoría, Impuestos y Asesoría.

“La decimotercera edición de *Perspectivas* cuenta con un número récord de respuestas: **906**. Para KPMG en México es relevante agradecer la confianza de la comunidad empresarial que compartió su opinión y expectativas”, comenta Roberto Cabrera, Socio Líder Nacional de Asesoría de KPMG en México. “Vivimos una época de importantes cambios para la economía y los negocios, entre los que destacan para México: la renegociación del Tratado de Libre Comercio de América del Norte (TLCAN), las elecciones de 2018, las nuevas licitaciones de campos petroleros, un nuevo control fiscal por medio de tecnologías de la información, entre otros, que denotan un camino de incertidumbre pero, a pesar de ello, los líderes empresariales mexicanos son optimistas con respecto al desarrollo de la economía y, en particular, a la transformación de sus propios negocios”, agrega.

### **Factores exógenos a las empresas**

Las economías en el mundo han caminado adecuadamente a pesar de la incertidumbre, y esto es lo que los líderes empresariales en México están viendo. Hoy, se ponen sobre la mesa temas que deben ser considerados en la estrategia.

### El futuro del TLCAN y su impacto en los negocios

- En esta edición se incluyó una pregunta específica sobre el impacto de la renegociación del TLCAN en la rentabilidad de las empresas: solo **11%** considera que se incrementará, **54%** indica que se mantendrá, **17%** considera que disminuirá, y **18%** que no se verá afectada
- Ante este panorama, los principales procesos de negocio que se verán impactados por la renegociación del TLCAN son: **28%** cadena de suministro, **24%** temas regulatorios, **19%** logística y distribución, **19%** precios de transferencia y **11%** reportes fiscales

### Reforma Fiscal con escaso impacto inicial

- 9% de los directivos consideran que, con base en los avances de la Reforma Fiscal en Estados Unidos, la rentabilidad de su empresa se incrementará, **55%** que se mantendrá, **19%** que disminuirá y **17%** que no se verá afectada

#### Las elecciones pintan el escenario político

- Ante la pregunta de qué impacto tendrán las elecciones de 2018 en la rentabilidad de su empresa, **11%** de los líderes de empresa comentan que se incrementará, **68%** que se mantendrá y **21%** que disminuirá

#### **Evaluación del gobierno**

- Con respecto a la pregunta “¿Cómo califica la actuación de las autoridades ante el entorno económico que está viviendo el país?”, se obtuvieron los siguientes resultados:
  - Sobre el gobierno federal, **1%** de los encuestados consideran que es “Excelente” y **16%** “Buena”; los rubros “Regular” y “Mala” suman **65%**; “Pésima” cuenta con **18%**
  - Solo **7%** de los directivos opinan que la actuación de los gobiernos estatales es “Buena”; **65%** la califica como “Regular” o Mala”; la categoría “Pésima” cuenta con **28%**
  - En el caso de los diputados, solo **1%** de los líderes la consideran “Buena”; “Regular” y “Mala” suman **61%**; “Pésima” obtuvo **38%**
  - Los senadores obtuvieron únicamente **3%** de las preferencias de quienes consideran su actuación como “Buena”; los rubros “Regular” y “Mala” suman **62%**; “Pésima” es la opción elegida por **35%**
- En el rubro “Considera que la actuación del gobierno tuvo un impacto en la competitividad de su empresa durante 2017”, la opción “Negativo” sobresale con **56%** en comparación con el 52% del año anterior; la opción “Positivo” registra un ligero incremento de **12%** de las respuestas contra el 9% de 2017, y “Nulo/Ninguno” **32%**, contra el 39% de la edición anterior. Del porcentaje que se muestra positivo, **36%** señala que es gracias al aumento del consumo interno

#### Ley de ingresos y régimen fiscal no despiertan simpatía

- Solo **21%** de los encuestados consideran que la Ley de Ingresos de la Federación para el ejercicio de 2018 impulsará la competitividad y el crecimiento de su organización; porcentaje ligeramente superior en relación con el 12% registrado en 2017
- **60%** de los directivos califican al régimen fiscal en México como “Bueno” y “Regular”, **32%** como “Malo”, y **8%** como “Muy Malo”, ligera alza considerando que en 2017 no hubo cambios importantes en la legislación tributaria

#### **Competitividad de los negocios**

- Por otra parte, también se preguntó si, a cuatro años de su aplicación, las reformas tuvieron impacto en la competitividad de su empresa: los directivos se muestran positivos en relación con las reformas de Telecomunicaciones (**74%**), Laboral (**51%**), Financiera (**51%**). Sin embargo, la balanza se torna negativa al hablar de la Fiscal (**74%**), Energética (**58%**) y Educativa (**51%**)
- Asimismo, ante la pregunta “¿Cuáles considera que son las principales variables que México requiere para incrementar su competitividad?”, los directivos señalan como las cinco primeras variables: el combate a la corrupción (**82%**), la estabilidad de la economía (**62%**), mejorar la seguridad pública (**60%**), fortalecer el Estado de derecho (**54%**), y los incentivos fiscales (**46%**)
- Ante la pregunta de “Cómo está afectando el ambiente de inseguridad actual en el país sus decisiones de inversión”, **49%** de los empresarios indican que se han mantenido, **41%**, que se han reducido, y **10%**, que se han suspendido



Con respecto a los resultados de esta edición, Agustín Vargas, Socio Líder de Impuestos Corporativos de KPMG en México, comenta: “Ante los diversos temas en la agenda nacional, la planeación de escenarios cobra especial importancia para identificar posibles impactos en la operación de las empresas”.

### Estrategias para salir adelante

- Las cinco estrategias principales hacia donde las organizaciones dirigirán sus esfuerzos para mejorar su competitividad en los próximos tres años son\*:
  1. **63%** “Satisfacción del cliente” (53% en 2017)
  2. **54%** “Innovación” (51% en 2017)
  3. **48%** “Reducir costos” (55% en 2017)
  4. **45%** “Mejorar los procesos y el desempeño” (45% en 2017)
  5. **43%** “Desarrollo de talento humano” (45% en 2017)
- Al preguntar “¿Cuál de los siguientes factores considera usted que contribuirán a que su organización genere mayores utilidades en los próximos tres años?”, destacan\*:
  1. **58%** “Mejora en la capacidad de innovación” (58% en 2017)
  2. **58%** “Mayor inversión en el desarrollo del talento humano” (variable incluida este año)
  3. **47%** “Mejoras en las tecnologías de la información (TI)” (47% en 2017)
- Las iniciativas que serán relevantes en los próximos tres años para mejorar la competitividad en la organización son: **37%** “Servicio de cómputo en la nube”, **37%** “Análisis de datos (*data & analytics*)” y **36%** “Seguridad cibernética”
- México dio sus primeros pasos hacia la digitalización con la implementación de la factura y contabilidad electrónicas, ante este hecho, les preguntamos a los directivos qué tan relevante considera invertir en TI para el control y manejo tributario: **46%** lo considera muy relevante, **42%**, relevante, **9%**, indiferente y solo **3%**, poco relevante
- De hecho, **62%** planea invertir en este tipo de tecnologías, **54%** lo realizará a corto plazo, **42%** lo planea a mediano plazo y **4%** a largo plazo

“La Alta Dirección de las empresas está en sintonía con la necesidad urgente de transformar con innovación su negocio y sus modelos operativos, a la luz de la evolución de los nuevos comportamientos de los consumidores, las tecnologías disruptivas, las políticas regulatorias y la globalización”, afirma Roberto Cabrera.

### Riesgos en la mira del negocio

- **54%** de las organizaciones cuentan con un plan integral para la administración de riesgos, cifra inferior al 64% reportado el año anterior
- En los próximos tres años, los directivos esperan que sus niveles de inversión y recursos en relación con riesgos y controles en su organización:
  - Se incrementen significativamente **22%**
  - Se incrementen ligeramente **51%**
  - Permanezcan sin cambio **25%**
  - Disminuyan **2%**
- Los directivos encuestados señalan que los cinco factores más relevantes en su estrategia de administración de riesgos son: riesgos de mercado (**51%**), riesgo operacional (**48%**), riesgos éticos y fraude (**39%**), riesgos de seguridad cibernética (**35%**), y riesgos de capital humano (**33%**)
- Al preguntarles “¿Cuáles son los objetivos de la administración de riesgos más importantes para su organización?” se encuentran\*:
  - “Proteger y mejorar la reputación de la organización”, con **52%** (50% en 2017)
  - “Asegurar la permanencia en el tiempo”, con **51%** (52% en 2017)
  - “Asegurar el cumplimiento regulatorio”, con **48%** (52% en 2017)
  - “Dar seguridad a empleados y clientes”, con **47%** (47% en 2017)

### Innovar, el verbo a conjugar

- **71%** de los directivos enfocan la innovación como una de sus tres prioridades en la organización
- Al preguntar “¿Cómo aprovecha su organización las tecnologías disruptivas?”, las tres principales son: “Mejorar la productividad y la eficiencia” **43%**, “Mejorar la interacción con clientes” **35%** y “Aumentar la oferta de productos o servicios” **30%**
- Al preguntar a los líderes de negocio “¿Qué concepto describe mejor el enfoque de su organización en temas de innovación?”, **34%** señaló “Estratégica (permea en todas las actividades de la organización)”, **34%**, “A la medida (ocurre en algunos proyectos o áreas)”, y **11%**, “Gestación (esfuerzos reactivos, no planeados)”

Roberto Cabrera destaca: “Vivimos una época sin precedentes para la disrupción, la cual se da en meses, a veces en días, por lo tanto, contar con un enfoque consistente y herramientas estandarizadas es primordial”.

### Estrategias para crecer a mediano plazo

- En cuanto a qué tan importantes son las siguientes estrategias para conducir a la organización hacia un crecimiento durante los siguientes tres años, las tres seleccionadas como “Muy importantes” son:
  1. “Construir relaciones cercanas con clientes existentes” **70%**
  2. “Desarrollar talento humano” **64%**
  3. “Desarrollar nuevos productos y servicios (innovación)” **50%**
- **52%** de los directivos tienen planes de expansión en la República Mexicana durante los próximos tres años. Los principales estados mencionados son: Querétaro (**28%**) y Nuevo León (**25%**), seguidos de Guanajuato y la Ciudad de México (ambos con **23%**); la lista continúa con Jalisco (**22%**), Estado de México (**21%**), Puebla (**18%**) y Aguascalientes (**17%**)
- En cuanto a expandir sus operaciones en otro país: **31%** de los directivos expresan sus intenciones durante los próximos tres años: Estados Unidos continúa en el primer lugar, con **39%**; al igual que el año pasado, el interés por incursionar en países latinoamericanos es evidente, especialmente en Colombia (**23%**), Chile (**18%**) y Perú (**17%**)

### Banca y financiamiento

- Mostrando un ligero cambio con respecto al año pasado, **54%** de las organizaciones requieren financiamiento externo para consolidar su crecimiento
- Las preferencias para el financiamiento se mantienen dentro de los rangos en los años previos: “Instituciones financieras” (**71%**), “Socios estratégicos” (**54%**), “Proveedores” (**49%**), “Fondos de capital” (**31%**) e “Instituciones de gobierno” (**30%**)
- **70%** de las respuestas señalan a la banca como “Importante” o “Muy importante” para impulsar la competitividad y el crecimiento de las empresas
- En relación con la Reforma Financiera, les preguntamos a los directivos si las condiciones de crédito ofrecidas por la banca han sido afectadas, ante lo que **61%** de los encuestados aseguran que “La reforma no tuvo efecto” y tan solo **28%** considera que “Han mejorado”

### Oportunidades, amenazas y sostenibilidad

- Considerando el contexto actual, cada negocio puede considerar más estratégicos ciertos aspectos, ante lo cual, las principales oportunidades señaladas por los directivos son: “Requerimientos de nuevos clientes” (**71%**), “Desarrollo Sostenible” (**66%**) y “Tecnología como disruptor del modelo de negocio” (**60%**), mientras que las principales amenazas mencionadas son: “Cambios regulatorios” (**67%**) y “Mayor competencia” (**66%**)
- **51%** de las empresas cuentan con una estrategia específica en el tema de desarrollo sostenible y entre los principales beneficios que les ha traído la incorporación de un modelo



sustentable de negocios se mencionan los siguientes: **54%** “Eficiencia de procesos”, **27%** “Reducción de costos” y **25%** “Desarrollo e innovación”

Roberto Cabrera concluye: “Estamos seguros de que la economía nacional seguirá su marcha a pesar de los factores de incertidumbre. La resiliencia es una de las mejores herramientas para impulsar el crecimiento de las organizaciones en el país. Los negocios mejor preparados hoy serán los más exitosos mañana”.

###

\*Nota: algunas respuestas no suman 100% debido a que era posible seleccionar más de una opción.

#### **Sobre la encuesta:**

**Perspectivas de la Alta Dirección en México 2018:** Esta es la decimotercera edición de la encuesta Perspectivas de la Alta Dirección en México, que batió nuevamente el récord de encuestados: 906 altos directivos distribuidos a nivel nacional de empresas grandes y medianas y establecidas en México. Las respuestas fueron levantadas vía electrónica entre los meses de noviembre de 2017 a enero de 2018. El perfil de los encuestados: 44% director, 17% gerente, 13% presidente, 10% miembro de comité o consejo, 5% subdirector, 2% vicepresidente y 9% otro. El perfil de las industrias: 13% servicios financieros, 11% manufactura / industrial, 8% alimentos y bebidas, 6% consumo / *retail*, 6% construcción / infraestructura, 6% automotriz, 4% energía y recursos naturales, 3% electrónicos / *software*, 3% transporte, 2% salud, 2% inmobiliaria / *real estate*, 2% telecomunicaciones, 2% gobierno, 2% química / farmacéutica, 2% entidades no lucrativas, 1% outsourcing, 1% comunicaciones, 1% medios de comunicación, 1% hotelería y turismo, y 6% otra.

Para información de negocios, visita: [#Perspectivas2018](https://twitter.com/KPMGMEXICO)



[KPMG MÉXICO](https://www.facebook.com/KPMGMEXICO)



[KPMG MÉXICO](https://www.linkedin.com/company/KPMGMEXICO)



[@KPMGMEXICO](https://twitter.com/KPMGMEXICO)



[KPMGMX](https://www.youtube.com/KPMGMEXICO)

#### **Sobre KPMG International**

KPMG es una red global de firmas profesionales que proveen servicios de auditoría, impuestos y asesoría. Operamos en 154 países y territorios, y tenemos 200,000 profesionales que trabajan en las firmas miembro alrededor del mundo. Las firmas miembro independientes de la red de KPMG están afiliadas a KPMG International Cooperative (“KPMG International”), una entidad suiza. Cada firma miembro de KPMG es una entidad legal separada e independiente y cada una se describe a sí misma como tal.

#### **Sobre KPMG en México**

KPMG en México cuenta con 190 Socios y 3,000 profesionales en 18 oficinas ubicadas estratégicamente en las ciudades más importantes, para ofrecer servicios de asesoría a clientes locales, nacionales y multinacionales. Para más información visite: [www.kpmg.com.mx](http://www.kpmg.com.mx)