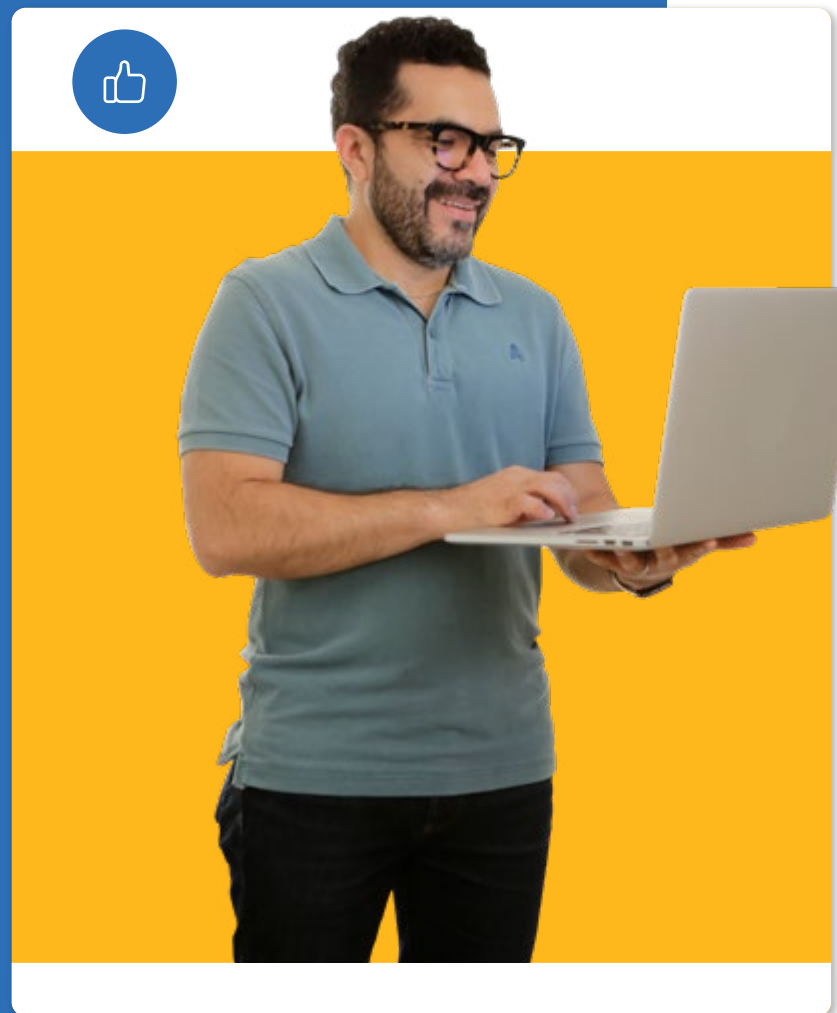




EVALUACIÓN DE RIESGOS

GRI 102-111,102-15, 102-30

Cada año, Servicios Globales de Auditoría lleva a cabo una Evaluación de Riesgos siguiendo la metodología establecida por Walmart Inc., y adaptándola a la realidad de México y Centroamérica



FACTORES DE RIESGO EXTERNOS



ECONÓMICOS

- Mercados financieros, desempleo, fusiones y adquisiciones



POLÍTICOS

- Cambios gubernamentales/políticos, legislaciones y reglamentos



AMBIENTALES

- Desastres naturales como huracanes, terremotos, calentamiento global



TECNOLÓGICOS

- Tecnologías emergentes que representan una ventaja o desventaja competitiva



SOCIALES

- Cambios demográficos o comportamientos sociales



DE COMPETENCIA

- Condiciones financieras y participación de Mercado de los competidores y nuevos jugadores en el mercado

FACTORES DE RIESGO INTERNOS



CUMPLIMIENTO

- Con la legislación, reglamentaciones, políticas internas y normatividad



TECNOLOGÍA

- Disponibilidad e integridad de sistemas y datos, desarrollo e implementación



PROCESOS

- Complejidad, nivel de automatización



PERSONAL

- Competencias de los asociados, fraudes, seguridad e higiene



INFRAESTRUCTURA

- Disponibilidad de activos



Se considera la importancia de las ocho categorías de riesgos más relevantes:

- 1 Cumplimiento regulatorio**
Cumplimiento con leyes y reglamentaciones
- 2 Certeza financiera**
Efectividad de los reportes financieros de la compañía
- 3 Confianza del Cliente**
Acciones o condiciones que deterioran la confianza que el cliente tiene en la marca y la visión de nuestra compañía o en nuestra posición dentro de la comunidad
- 4 Impacto causado por áreas de apoyo operativo al negocio**
Interrupciones que resultan de los procesos internos inadecuados o fallidos, la gente y los sistemas dentro de las funciones de apoyo al negocio
- 5 Impacto de las áreas operativas en el negocio central**
Pérdidas (comprende los riesgos en el desempeño y las condiciones financieras) como resultado de procesos internos inadecuados o fallidos, la gente, y los sistemas que apoyan las funciones del negocio central
- 6 Estratégica**
Relacionada con metas de alto nivel, en apoyo a y alineadas con la visión de la compañía
- 7 Cumplimiento Interno**
Cumplimiento con las políticas y procedimientos de la compañía, contratos, ética y normas de conducta del negocio, y otras normas corporativas voluntarias
- 8 Eficiencia y Efectividad**
Optimización de los recursos de la compañía para apoyar la misión del negocio y la retribución a los accionistas

Además, se toman en cuenta las consideraciones de riesgo que ayudan a definir la magnitud y la probabilidad de pérdidas derivadas de eventos o actividades desfavorables, por ejemplo:



Alteraciones Operativas

Eventos tales como desastres, actos de terrorismo, interrupción de operaciones de los proveedores principales, cambios fallidos en los procesos, fallas de los sistemas, y condiciones climáticas adversas prolongadas



Impacto o ganancias

Presiones competitivas, condiciones económicas en el mercado, gestión financiera, sustentabilidad del modelo de negocio



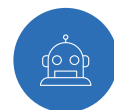
Impacto sobre las iniciativas estratégicas

Cambios de liderazgo, falta de acceso a capital o falta de liquidez, acciones de los competidores, cambios de las condiciones económicas generales, y acciones adversas de gobiernos extranjeros



Cambios de liderazgo

Resultados por cambios históricos de liderazgo, planes de sucesión, capacitación y desarrollo



Nivel de automatización

Dependencia del negocio de los sistemas y la tecnología, credibilidad histórica, capacidad de regresar a las alternativas manuales y el índice de adopción de tecnología emergente por parte de la organización



Inteligencia del Cliente

Preocupaciones expresadas por los líderes empresariales y tecnológicos



Requisitos de cumplimiento

La habilidad de la organización para cumplir con leyes, regulaciones y políticas, frecuencia con la que se presentan actos fraudulentos, ilegales o de falta de ética, leyes cambiantes, pasivos y litigios recurrentes, productos o manejos inseguros, etc



Cambios en los procesos

La madurez de los procesos dentro de la organización, administración del cambio de procesos, funciones de aseguramiento de calidad, experiencia de los dueños de procesos, documentación de procesos



Resultados históricos de auditoría

Problemas identificados durante procesos de auditoría previos que son importantes para el grupo o componente susceptible de auditoría, tónica de la administración, estatus de los esfuerzos de remediación



Otras evaluaciones de riesgos

Resultados de las evaluaciones realizadas interna y externamente que son importantes para los grupos y componentes susceptibles de ser auditados



Percepciones de los EGF

Los Equipos Globales Funcionales proporcionan guía en forma de cuestionarios, boletines informativos, juntas interactivas, etc

ENTERPRISE RISK MANAGEMENT

Paralelamente, durante 2020 implementamos la iniciativa llamada *Enterprise Risk Management* (ERM), enfocada a determinar los principales riesgos de la compañía y a priorizar los mismos. Esta iniciativa tiene el objetivo de realizar un registro consolidado de riesgos del negocio, definir su probabilidad e impacto, y con base en esto, definir planes de mitigación.

Para realizar este proceso, creamos una lista de riesgos alineados a 5 macro áreas, que nos permiten identificar el tipo de riesgo, la materialización del mismo, desarrollar un plan de acción para mitigarlo y designar a las áreas responsables de gestionarlo.

- 1 Estratégico**
- 2 Operacional**
- 3 Regulatorio y Cumplimiento**
- 4 Financiero**
- 5 Reputacional**



Asimismo, trabajamos con equipos dedicados conformados por propietarios y gestores de riesgos, cuyas principales responsabilidades son las siguientes:

- Supervisar la gestión de los principales riesgos
- Asegurar que las estrategias para gestionar los riesgos hayan sido desarrolladas
- Dirigir la identificación, recopilación y la evaluación de riesgos para cada unidad de negocio
- Detectar, priorizar y escalar los riesgos emergentes
- Identificar y administrar proactivamente los principales riesgos funcionales
- Informar sobre el progreso de los planes de mitigación

