

# PRÁCTICAS GLOBALES



# TENDENCIAS GLOBALES EN MATERIAS DE GOBIERNO CORPORATIVO

**E**n la gestión de las empresas y en la vida de manera general, es importante estar al tanto de cuáles son las tendencias en el mundo en los diferentes temas que nos pueden llevar a cumplir con los objetivos planteados, por eso debemos, de vez en cuando, como una buena práctica, voltear la vista arriba y poner atención a lo que podamos aprender.

Cuando hablamos específicamente de la gestión de una empresa, es muy importante lo que las agendas globales dictan, ya que se trata de la combinación de lo que ha funcionado en empresas líderes, los principales retos que enfrenta la comunidad empresarial y lo que la comunidad en general demanda por el bien del entorno en el que todos convivimos.

En un hecho sin precedentes, el IMMPC este pasado Octubre 2021, organizó el ECHOES Global Forum By Best Practice Institute, un evento que tiene como objetivo promover, impulsar e investigar las agendas globales para compartir con la comunidad y sus aliados la preocupación y llamado a la acción que hacen los organismos internacionales.

Estos temas son relevantes para la gestión empresarial en general, pero para el Consejo de

Administración, es doblemente relevante, e imprescindible, ya que se trata del órgano de administración que lleva en sus manos la visión estratégica de la organización y permea a la misma la filosofía y rumbo a seguir.

Este foro nos permitió conocer a detalle estos temas, y como parte del llamado a la acción, desarrollé este artículo para compartir estos temas sensibles y revisar que sean parte de la agenda de los consejos de administración.

De acuerdo a la agenda del Foro Económico Mundial y otros organismos internacionales, las tendencias son las siguientes:

- 1. Definición del propósito corporativo:** consiste en la definición de valores, sostenibilidad, economía circular, fortalecimiento de la cadena valor y de suministros, futuro del consumo que incluye los cambios en el comportamiento o preferencia de los clientes y la generación de modelos disruptivos de negocios.
- 2. Mecanismos de gobernanza,** que incluye los siguientes temas: medio ambiente y seguridad de los recursos, inversores privados e institucionales, igualdad de género, seguros y gestión de activos, etc.



ECHOES  
Global Forum

<https://www.esglobalforum.com/>



**Angel Contreras**  
Fundador de Global Practice México

## TENDENCIAS GLOBALES: MANTENER EL RITMO EN LAS ORGANIZACIONES

Entre los principales retos que enfrentamos en nuestras organizaciones, destacan la confianza y credibilidad ante nuestros grupos de interés, la inclusión en la cultura organizacional, el cambio climático, la recesión relacionada con la pandemia, aunado a los desafíos tecnológicos relacionados con la presencialidad y a la manera de administrar nuestros negocios. Mantener el ritmo se vuelve cada vez más difícil ante los cambios constantes del entorno y los ajustes en las configuraciones que se requieren hacer para asegurar la supervivencia del negocio. Las empresas requieren de preparación pa-

3. **Cambio en la gobernanza:** economía digital, liderazgo (tecnológico, adaptativo, sistemas, diversidad e innovación), diseño inclusivo, desarrollo sostenible, inversores privados e institucionales, inversionistas activistas, identidad digital, gobernanza de internet, transformación digital de los negocios.
4. **Visión a largo plazo y necesidades a corto plazo así como el cultivo de la confianza:** sucesión patrimonial y liderazgo, resiliencia corporativa.
5. **Gestión de riesgos y adaptación regulatoria-corporativa:** que incluye los riesgos políticos y geopolíticos, así como de ciberseguridad, la política de integridad y anticorrupción.

De manera general, estos 5 puntos anteriores son parte de las responsabilidades de los consejos de administración, sin embargo, ya en la práctica diaria pueden ser temas, que por la cantidad de temas a tratar, puedan no ser atendidos en su totalidad.

La primera recomendación general es algo muy simple, se trata de tomar las agendas de trabajo del Consejo de Administración y sus comités auxiliares, y cerciorarnos de que los 5 puntos antes mencionados están siendo atendidos de forma oportuna.

La segunda recomendación es tener como consejo de administración, esa apertura y fle-

xibilidad a explorar nuevos temas, a entender los cambios que se están dando a nivel global y a abrazar el cambio como una manera de trascender como empresa y responder a las necesidades del mundo actual.

La tercera y última recomendación en este sentido es el revisar que nuestro consejo de administración esté integrado por personas que estén en constante actualización y contacto con las agendas globales mundiales, de manera que les sea muy fácil la evolución antes mencionada.

Cuando finalizó el foro antes mencionado, al cual tuve la oportunidad de asistir, un colega consejero de empresa se acercó a mí y me dijo: «nada nuevo en esto de las agendas globales» a lo cual después de un breve silencio incómodo respondí: qué bueno que ya tenías conocimiento de todo lo hoy expuesto, sin embargo me gustaría saber cómo le haces para llevar estos temas a la práctica, a lo cual me respondió «una cosas es saber las cosas y otra es aplicarlas» y de aquí me viene a bien la conclusión de este artículo.

Este repaso sobre los temas sensibles, para muchos puede resultar información que ya conocían, sin embargo, la intención es que este breve resumen o recuento de temas, sirva para llevarlos a las agendas de nuestros consejos de administración, esto debería no solo ser un artículo técnico más, si no un llamado a la acción, a convertir nuestro consejo de administración en uno de alto rendimiento, alineado a las mejores prácticas y en sintonía con las agendas globales. ✓



Socio de  
Consultoría  
**Jesús  
Ascencio**

jascencio@  
globalpractice.  
com.mx

ra adoptar y adaptar sus procesos productivos a los nuevos modelos digitales ante las nuevas oportunidades de aceleración, automatización y aprendizaje.

El nuevo entorno de los negocios demanda que nuestras organizaciones desarrollen equipos multidisciplinarios que apoyen en la supervisión y monitoreo.

Estamos superando la adversidad y conocemos el impacto que una dinámica vía remota ejerce sobre las organizaciones pero, ¿qué pasaría si pudiéramos sacar mayor ventaja de ello?

En la gestión de las empresas, así como en nuestra vida cotidiana, es importante estar pendientes de los acontecimientos no sólo locales, sino de todo nuestro alrededor. Puesto que no sabremos con certeza a qué riesgos y desafíos estaremos expuestos en el futuro, es fundamental explorar las posibilidades.

Toda crisis deja una lección que nos lleva a ser mejores, las fórmulas que nos llevaron al éxito no siempre serán las que nos aseguren la permanencia en el tiempo. La crisis solo nos demuestra que debemos estar siempre preparados para situaciones difíciles. Y des-

de la mejora continua, la confianza se fortalece en los roles estratégicos de las empresas. Para lograr más, se necesita de un mayor compromiso. Necesitamos personas con actitud y disposición para entender nuestro mundo desde una perspectiva y visión distintas. Lo desafiante es adaptarnos a los nuevos mecanismos y mirar hacia las tendencias globales que están ahí y que debemos atender.

Nuestra tarea consiste en apoyar a las organizaciones en atender con responsabilidad las estrategias que permitan aportar valor y dar continuidad a su legado. ✓

# Innovación, startups y sucesión en la empresa familiar

## LOS GRANDES RETOS QUE DEBEN ENFRENTAR LAS EMPRESAS FAMILIARES

Cada día es más común leer en las noticias sobre empresas latinoamericanas que llegan a ser clasificadas como empresas «unicornio» al llegar a un valor superior a los mil millones de dólares. Además de su gran valor e interés que despiertan, hay otra característica común entre ellas: un gran porcentaje de ellas no son familiares.

Una de las razones podría ser debido al crecimiento y accesibilidad a nuevos fondos de inversión en la región y al espíritu emprendedor de nuevas generaciones. La tendencia se inclina a que las nuevas generaciones buscan crear su propia empresa en lugar de continuar con el legado del negocio familiar, además de buscar asociarse con amigos y otras personas, en lugar de con familiares.

Con esta lectura no quiero decir que veremos una desaparición de las empresas familiares, ya que el núcleo familiar sigue siendo una base muy sólida en el país, sin embargo, si trae consigo retos como:

- Competir con nuevas startups que son ágiles.
- Retener y atraer talento ante la competencia.
- Mantener los negocios vigentes.
- Menor capacidad de innovar y arriesgar.
- Falta de interés de los sucesores para dar continuidad al negocio.

Probablemente no sean nada nuevo para las empresas familiares, ya eran amenazas a las que se enfrentaban, pero sin lugar a duda se convertirá en un asunto importante a tratar, con el mismo peso que la institucionalización misma del negocio.

Una interpretación podría verse a raíz del interés de las generaciones más jóvenes en romper el estatus quo, decidir sobre qué quieren trabajar, encontrar su propósito y hacer algo que les de placer; y en muchas ocasiones ese lugar se encuentra fuera de la empresa familiar.

Sumado a ese deseo, se encuentra el reto del sobre control, algo que le cuesta trabajo a las generaciones que mantienen el liderazgo es darle la oportunidad a la siguiente generación a tomar decisiones clave y arriesgar. Por consecuencia, las nuevas generaciones buscarán otras opciones fuera de la empresa familiar.

En ese sentido ¿Qué podrían hacer las empresas familiares?

1. Adoptar una cultura de innovación y emprendimiento en los planes de desarrollo de la familia.
2. Incluir la innovación, creatividad y el emprendimiento dentro de los programas de desarrollo para la siguiente generación y la familia.
3. Desarrollar una estrategia de innovación que sirva de guía sobre las ideas y presupuestos.
4. Crear fondos para proyectos de innovación.
5. Permitir a la siguiente generación la toma de decisiones sobre los proyectos de innovación.
6. Adoptar una cultura para asumir riesgos y aceptar el fracaso, no todos los proyectos serán exitosos. Hay que aprender a fracasar rápido y avanzar.
7. Fortalecer la comunicación de apoyo y liderazgo a las iniciativas por parte del Consejo de Familia, el Consejo de Administración y la Alta Dirección, sin un liderazgo positivo todos los esfuerzos serán en vano.
8. Reducir el sobre control y la jerarquía familiar para permitir fluir la innovación y la creatividad, estas prácticas en muchas ocasiones obstaculizan y desincentivan la formulación de ideas.

Recordemos que el objetivo es la trascendencia de la empresa familiar y la unión, mientras más limitación exista y menos oportunidades, tendremos más casos de empresas familiares sin sucesores. ✓



Socio de  
Consultoría  
**Oscar D.  
Barba Ortega**

obarba@  
globalpractice.  
com.mx



**NUEVA ERA  
DIGITAL**



[mejorespracticas.com.mx](http://mejorespracticas.com.mx)

# PERSPECTIVA FISCAL 2022

**D**iversas son las reformas propuestas con el Paquete Económico para el Ejercicio Fiscal 2022, mismo que se enfoca en tres objetivos: Primero, apoyos sociales para el bienestar; Segundo, estabilidad y solidez de las finanzas públicas; y Tercero, apoyo a proyectos regionales detonadores de desarrollo con impactos positivos directos e indirectos en el bienestar y el empleo de las familias.

Es por ello que, en la Iniciativa de Ley de Ingresos de la Federación para el Ejercicio Fiscal 2022, se estima la percepción de 7,088,250.3 millones de pesos (mdp), de los cuales 3,944,520.6 mdp serán por concepto de Impuestos, cifra que representa un incremento de 411,489.5 mdp, es decir 11.6% más con relación al ingreso estimado por dicho concepto para 2021.

Con el fin de alcanzar la meta estimada para 2022, el Estado pretende fortalecer la recaudación de recursos promoviendo el cumplimiento voluntario del pago de impuestos, combatiendo la evasión fiscal y endureciendo aún más, sus facultades de control, vigilancia y fiscalización haciendo uso de la tecnología; acciones que se plasman en la Iniciativa de Reforma a las Leyes Tributarias presentada a la Cámara de Diputados, entre las que destacan las siguientes:

## LEY DEL IMPUESTO SOBRE LA RENTA

- Establecer el parámetro de la ganancia devengada por la fluctuación cambiaria, dándole el mismo tratamiento que la ley establece para los intereses.
- Creación del Régimen Simplificado de Confianza para personas físicas, en el cual deberán tributar los contribuyentes con actividades empresariales, servicios profesionales y arrendamiento, con ingresos anuales de hasta 3.5 mdp.
- Migración de contribuyentes del Régimen de Incorporación Fiscal y personas físicas del Sector Primario, al Nuevo Régimen Simplificado de Confianza.

- Regular las autorizaciones que otorga la autoridad fiscal para la enajenación de acciones a costo fiscal en los casos de reestructuración de sociedades constituidas en México pertenecientes a un mismo grupo, previendo la elusión del pago del impuesto.
- Añadir a los requisitos para la deducibilidad de gastos realizados por la adquisición de combustibles para vehículos marítimos, aéreos y terrestres, que en el comprobante fiscal se incluya la información del permiso expedido al proveedor del combustible, emitido por la Comisión Reguladora de Energía o la Secretaría de Energía.
- En el caso de escisiones, los contribuyentes que las realicen deberán dividir las pérdidas únicamente entre las sociedades escidentes y escindidas que se dediquen al mismo giro.

## IMPUESTO AL VALOR AGREGADO

- Considerar la Tasa del 0% para productos higiénicos de la mujer.
- Aplicar la Tasa del 0% para productos de alimentación animal.
- Acreditamiento del IVA originado por la importación de bienes, siempre que en el pedimento conste el nombre del importador.
- No acreditamiento del IVA por actividades no realizadas en territorio nacional.

## IMPUESTO ESPECIAL SOBRE PRODUCCIÓN Y SERVICIOS

- Incorporar el Marbete electrónico (Códigos QR) en las etiquetas de los envases de bebidas alcohólicas.
- A través de un dispositivo electrónico, los establecimientos de consumo final de bebidas alcohólicas como son cantinas, bares, discotecas, entre otros, deberán realizar la lectura del Marbete electrónico al momento en que se realice su venta, con el fin de comprobar que las bebidas no son

adulteradas o distintas a las solicitadas por el consumidor.

### CÓDIGO FISCAL DE LA FEDERACIÓN

- Actualización de actividades en el Registro Federal de Contribuyentes (RFC) por parte de la autoridad fiscal, cuando ésta identifique que los conceptos de los CFDI no coinciden con las actividades registradas por el contribuyente en su RFC.
- Restricción en el uso de los Certificados de Sello Digital para los contribuyentes del Régimen Simplificado de Confianza, cuando la autoridad fiscal detecte la omisión de tres o más pagos mensuales, consecutivos o no.
- Limitación en el uso de los Certificados de Sello Digital para los contribuyentes que no cooperen y sean renuentes con la autoridad fiscal, durante el desarrollo del ejercicio de facultades de comprobación y hayan sido multados por dicha conducta.
- Adicionar a los conceptos del uso o concesión de uso de derechos de autor, el derecho

a la imagen.

- Establecer una opción para que los contribuyentes que se encuentran sujetos a facultades de comprobación, corrijan su situación fiscal mediante la aplicación de saldos a su favor.
- No disminución de ingresos, cuando los Comprobantes Fiscales Digitales (CFDI) de Egresos carezcan del soporte documental que acredite las devoluciones, descuentos o bonificaciones.
- Calificar como delito de defraudación fiscal o su equiparable, la simulación de relaciones laborales.

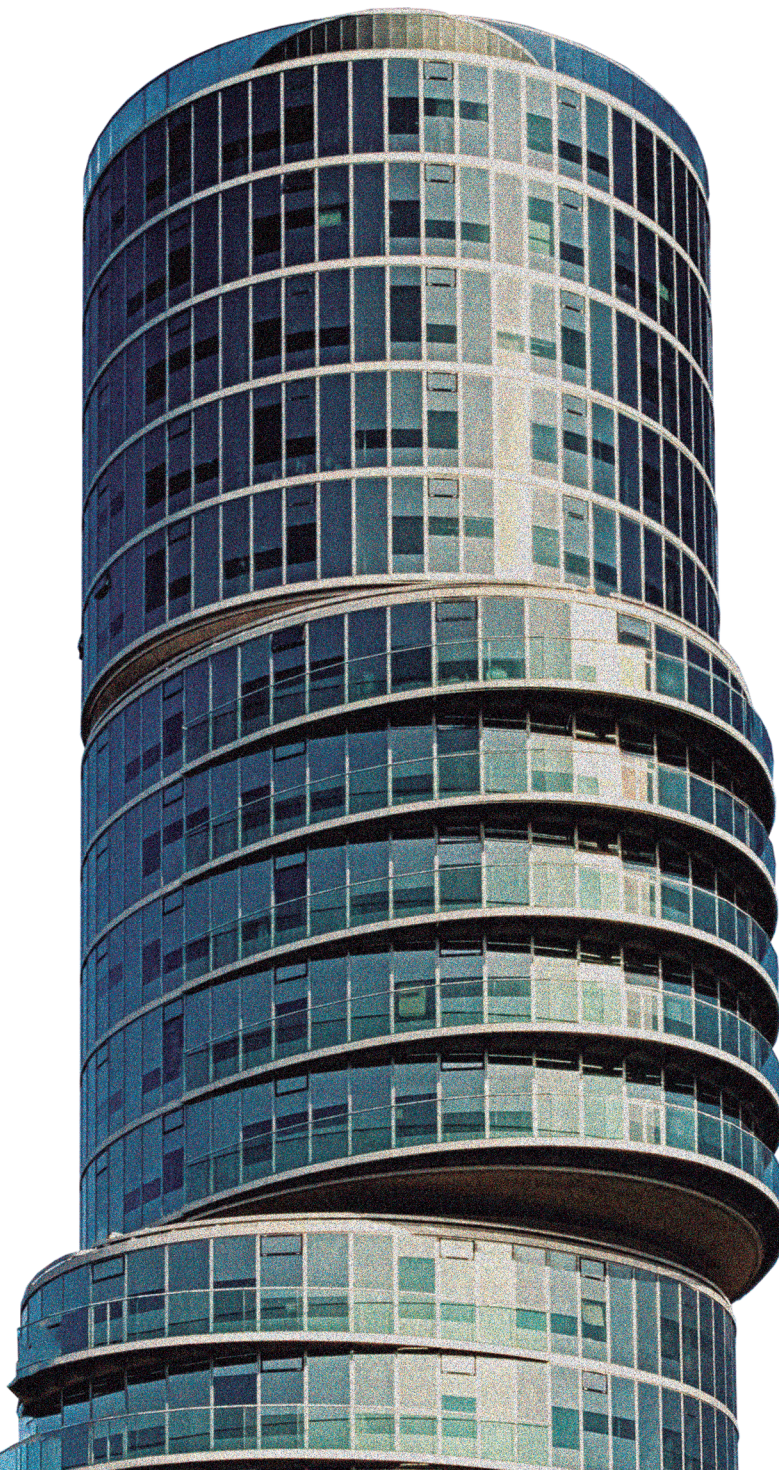
Así, la Perspectiva Fiscal para el 2022, se caracteriza por la sospechada confianza que el Estado deposita en los contribuyentes de quienes espera el cumplimiento honesto y oportuno en el pago de sus contribuciones, así como la extensión de sus facultades. En la misma medida, los contribuyentes desean que el Estado ejercite sus atribuciones con total legalidad, empatía y transparencia. ✓



Socio de  
Impuestos  
**Javier  
Morales  
Gómez**

obarba@  
globalpractice.  
com.mx

# TODOS PREPARADOS PARA EL FUTURO PRÓXIMO



**H**ablar sobre el futuro nos brinda la oportunidad de imaginar cómo la tecnología se incorporará aún más a nuestras actividades cotidianas, transformando nuestros hábitos y necesidades. Naturalmente, como siempre sucede, la tecnología también irá transformando la manera en la que las empresas producen y comercializan los bienes y servicios, lo cual genera una incógnita importante para los empresarios y sus empleados: ¿Cómo será el trabajo en el futuro?

Hoy en día contamos con acertadas proyecciones de lo que viene para el futuro del trabajo; sabemos que, para sobrevivir y resaltar, las empresas (y sus empleados) deberán ser cada vez más ágiles y más flexibles. Sabemos también que, para lograrlo, las empresas buscarán estructuras menos jerárquicas y que fomenten mayor colaboración entre sus miembros. Por su parte, los puestos de trabajo tendrán cambios en distintas dimensiones; algunos de ellos podrían tener una transformación radical, mientras que otros deberán adoptar tecnología que les permita hacer la labor de manera más eficiente.

Estos cambios, sin duda, deben mantener alerta tanto a empresarios, como a empleados, ya que será labor de ambos estar preparados para lo que presentará el futuro próximo. Los empresarios deberán fomentar aún más que nunca la preparación y formación de sus empleados; buscando desarrollar en ellos las competencias necesarias para asumir los retos que pronto llegarán. Por su parte, los empleados deben ser capaces de valorar los esfuerzos que el empresario hace para prepararlos y aprovechar al máximo las oportunidades de formación, sin olvidar que cada persona es la responsable principal de su desarrollo.

Dicho lo anterior, la pregunta «¿Cómo será el trabajo en el futuro?» debe abordarse ahora de la siguiente forma «¿Cuáles son las competencias que debemos desarrollar?» Esta pregunta aplica tanto para el empresario (pensando en las competencias que debe desarrollar en sus equipos de trabajo), como para los



empleados (pensando en las competencias que cada uno deberá buscar desarrollar). Esta nueva pregunta nos da la oportunidad de actuar de manera inmediata. Ya no es una pregunta al aire, sino se convierte en una pregunta que al responderse, nos acciona (o nos debería accionar) inmediatamente.

Las competencias que se deben desarrollar dependen del sector en el que participamos, así como la estrategia y enfoque que tiene nuestra empresa. A continuación, se presenta una propuesta de competencias que, de desarrollarse, serán de gran utilidad para los desafíos que nos depara el futuro próximo.

### CAPACIDAD DE ANÁLISIS

Hoy en día, a cada momento, se produce gran cantidad de información, a la cual, además, tenemos acceso inmediato. El reto entonces es no sólo ser capaces de descifrar esta información, sino también, usarla para tomar buenas decisiones.

La capacidad de análisis es la que nos permite generar relaciones entre los conceptos, teorías y la nueva información que se nos presenta; haciendo correlaciones que generen valor al momento de tomar decisiones.

Para Jordan Morrow, Especialista en matemáticas y manejo de información, la capacidad de análisis se da como resultado de leer, trabajar, analizar y discutir la información.

- Leer la información significa poder identificarla y ser capaces de entenderla.
- Trabajar la información no significa que debemos ser estadistas ni expertos en ciencias computacionales; se refiere a estar cómodo con la información cuando esta se presenta frente a nosotros.
- Analizar la información implica pasar el umbral de la observación y comprender. Significa hacer preguntas para correlacionar la información con los conceptos y teorías que previamente hemos construido.
- Discutir con la información es un paso más; ya no son solo preguntas sin generar cuestionamientos de la información que

tenemos frente a nosotros. Implica, además, hacer propia esta nueva información, de tal manera que seamos capaces de defenderla si fuera el caso.

### APRENDIZAJE

Es la aptitud, pero sobre todo la actitud de la persona para adquirir nuevos conocimientos y desarrollar habilidades. El aprendizaje implica tener la capacidad de apreciar y valorar nuevas formas de aprendizaje. La capacidad de aprender será fundamental para el futuro próximo ya que será la manera en la que las personas puedan colaborar con las empresas para brindar un trabajo cada vez más efectivo. Eficiente.

### LIDERAZGO

Si bien esta competencia ha estado presente durante varias generaciones, el liderazgo continuará siendo de gran importancia, ya que es por medio de sus líderes como las empresas logran integrar al nuevo talento a la cultura y dinámica organizacional.

Liderazgo es la capacidad de influencia para conducir a otros hacia los objetivos que se han planteado. El liderazgo implica el acompañamiento a los individuos para juntos asumir los desafíos y vencer los obstáculos que se presenten.

### MANEJO DE LA TECNOLOGÍA

Hoy nos resulta complicado concebir el trabajo sin la tecnología y cada vez será más difícil separar ambos conceptos. Es por ello que el manejo de la tecnología se convierte en una competencia fundamental para el futuro próximo. Todos debemos ser capaces de reconocer formas en las que la tecnología se pueda incorporar a nuestras funciones y aplicarlas. Esto no solo nos brindará eficiencia al momento de desempeñar nuestras funciones, sino que también nos ayudará a entender de mejor manera los cambios que el futuro nos presenta.

No cabe duda de que el futuro se antoja prometededor, pero solo si estamos preparados para enfrentarlo. Empresarios y empleados, nos debemos accionar hoy y desarrollarnos para afrontar los desafíos que el futuro próximo tiene para nosotros. ✓



Socio de consultoría  
**Claudio Vázquez**

cvazquez@  
globalpractice.  
com.mx

# Tendencias en Riesgos

**E**l mundo actual ya no es el mismo lugar, ni se comporta de la misma manera desde la pandemia del 2020, lo cual ha abierto la puerta o maximizado el nivel potencial de algunos eventos que antes no parecían tan cercanos. El trabajo remoto, la digitalización de nuestra vida y el uso cotidiano de la tecnología, amplía la oportunidad de vernos afectados por eventos desafortunados. Así mismo, hemos tenido movimientos relevantes en el tema del cambio climático, polarización política, además de un incremento en la exigencia de transparencia, rendición de cuentas y sostenibilidad.

Es un hecho que difícilmente alguien podría haber predicho lo que hemos vivido en las organizaciones o en nuestro día a día, más importante aún, nadie sabe con certeza a qué riesgos nos enfrentaremos en el futuro, de cualquier manera, es nuestra labor explorar algunas posibilidades tomando como base las lecciones aprendidas y los cambios aplicados en nuestras empresas.

## CIBERSEGURIDAD

A partir de que inició la pandemia, este concepto dejó de ser ajeno en las corporaciones y tomó mucho mayor relevancia e involucró a toda la organización, dejó de ser responsabilidad única del área de «sistemas» y se volvió en algo holístico. Las empresas comenzaron a dar prioridad a la importancia de proteger su información (interna o externa) lo cual repercute directamente en su marca mediante la prevención.

## ADMINISTRACIÓN DEL TALENTO

Capital humano nunca ha sido un tema sencillo, pero desde hace un par de años se ha complicado mucho más; Ya el encontrar candidatos adecuados, contratarlos, pero sobre todo, retenerlos es una tarea titánica. Si a lo anterior le sumamos el trabajo remoto o equipos multi locaciones, nos hace enfrentar un escenario aún más retador.

## GOBIERNO CORPORATIVO

Mucho hemos hablado de Gobierno Corporativo en otras publicaciones, pero además de ser un estándar a aspirar por la Alta Dirección, también se puede convertir en un riesgo sino es manejado adecuadamente. Cada organización debe tener muy en claro que sus actividades o procesos vayan encaminados a lograr sus objetivos y mitigar los riesgos, además de cumplir en todo momento con el marco regulatorio, la ética y en búsqueda de la eficiencia y eficacia.

## PRIVACIDAD DE DATOS

Desafortunadamente a este punto se le dio mucha relevancia y atención por las empresas cuando se emitió la LFPDPPP (MX) y el GDPR (Unión Europea), pero posteriormente muchas entidades bajaron la guardia o cumplieron solo con lo mínimo indispensable en el mejor de los casos. El tema de los datos personales y sobre todo los datos sensibles es un punto que se debe cuidar en todo modo ya que dicha información es un activo que de no ser protegido adecuadamente, se puede convertir en un factor negativo si incurrimos en malos manejos y somos acreedores a alguna sanción.

## INNOVACIÓN

Cuando se habla de innovación, muchas veces nos sentimos ajenos al concepto, pensamos que esto solo es aplicable para Apple o Tesla, cuando es todo lo contrario, en época de alta volatilidad, incertidumbre, complejidad y ambigüedad, es crítico que todos los sectores o industrias implementemos soluciones simples y sencillas que resulten en cambios paulatinos, pero muy positivos en los procesos de negocio.

## CADENA DE SUMINISTRO

Todos hemos notado que Amazon Prime ya no es tan «Prime» como solía serlo o bien no sé si han tenido que pasar por el calvario de adquirir un vehículo nuevo en una agencia de autos, la respuesta a esto casi siempre es que «viene con

retrasos». Aquí debemos contar con un excelente nivel de planeación, ya que por temas de COVID las plantas en China están cerrando nuevamente, no hay contenedores disponibles y las embarcaciones no están moviéndose, es decir, hay un cuello de botella para el envío y recepción de casi cualquier tipo de producto a nivel global.

### ASG

Los criterios ASG son los aspectos ambientales, sociales y de gobierno corporativo que afectan al progreso de cualquier entidad. Por lo tanto, los criterios ASG son un conjunto de reglas a seguir por Alta Administración a la hora de tomar decisiones. De este modo, los criterios ASG evalúan las inversiones u otras acciones financieras, más allá de su rentabilidad o rendimiento económico. Esto permite que el sector empresarial se analice desde distintas vertientes, además de la económica puramente.

Por último, debemos tener en mente siempre que la administración de riesgos es una función holística de toda organización, en la cual se deben alinear estrategias, procesos, personas, tecnologías y conocimientos para manejar la incertidumbre que toda empresa enfrenta. No se refiere solamente al riesgo de posibles eventualidades, sino a los peligros inherentes a toda actividad empresarial. Es decir que va de la mano de las oportunidades. Así, la administración de riesgos debería poder evaluar los beneficios potenciales de una oportunidad sobre un riesgo. ✓



Socio de  
Consultoría  
**César Arias**

carias@  
globalpractice.  
com.mx

**Te invitamos a  
descubrir más**



Escanea este código QR.



SOULSAY  
CREATIVE STUDIO

EDITORIAL

PÁGINAS WEB

MARCA



PRODUCCIÓN  
AUDIOVISUAL



REDES SOCIALES

¡Convertimos tus ideas en resultados!/  
soulsay.com.mx

# GOBIERNO CORPORATIVO

Un Consejo de Administración integrado por Consejeros Independientes te ayuda a tomar decisiones de manera más objetiva.



BIVA  
360°



Global Practice  International.  
Best Practices Management

GLOBALPRACTICE.COM.MX

 33 3813 4004

contacto@globalpractice.com.mx