



# Riesgos en México y Centroamérica 2025

Gestión estratégica y resiliencia ante un entorno global desafiante

 **DELINEANDO  
ESTRATEGIAS**

**1**

**Administración  
de Riesgos**

KPMG México





# Contenido

**3** Prólogo

---

**4** Principales riesgos

---

**8** Materialización del riesgo

---

**13** El riesgo y su gestión en la organización

---

**16** Herramientas para la gestión de riesgos

---

**18** Metodología

---

**19** Conclusiones

# Prólogo

Las actuales tensiones geopolíticas y la incertidumbre económica global han tenido un creciente impacto en las operaciones de las empresas en México y Centroamérica, por lo que mantener una perspectiva clara sobre los potenciales riesgos que las amenazan es esencial para establecer planes de gestión en caso de llegar a su materialización.

En este sentido, las diferentes industrias han identificado como importantes factores de riesgo los temas arancelarios, el entorno geopolítico actual, los ciberataques y el impacto de la inteligencia artificial (IA), pues si bien la implementación de tecnología representa una oportunidad de mejora para prácticamente todos los negocios, la vulnerabilidad también evoluciona y se perfecciona. Entonces, no cabe duda de la necesidad de contar con un proyecto definido para cada situación que, a su vez, se integre

al programa de gestión de riesgos integral, con el objetivo salvaguardar los activos de las organizaciones y mantenerlas resilientes.

Durante el mes de abril de 2025, encuestamos a más de 100 directivos y directivos de México y Centroamérica para conocer su visión sobre cómo gestionan los riesgos en las organizaciones que lideran y presentar la información más actualizada en *Riesgos en México y Centroamérica 2025. Gestión estratégica y resiliencia ante un entorno global desafiante*.

Gracias a cada una de estas opiniones es posible contar con un panorama sobre las contingencias que llaman más la atención, pero también los procesos y herramientas que se pueden implementar para mitigarlas de manera exitosa.

Agradecemos a quienes nos apoyaron con su valiosa perspectiva para la realización de esta encuesta. Con su contribución ha sido posible mantener una visión profunda sobre los riesgos que enfrentan las organizaciones en la actualidad, lo que, sin duda, es de gran utilidad para una toma de decisiones informada.

Extendemos la más cordial invitación a leer y compartir este estudio con colegas y redes de interés, con el objetivo de difundir información valiosa y práctica para una adecuada gestión de riesgos, no sin antes reiterar nuestro compromiso en atender sus dudas e inquietudes, a fin de avanzar en colaboración y potencializar cada oportunidad para su empresa.

Atentamente,

**KPMG México**

# Principales riesgos

## Impacto de los riesgos en la organización

En el contexto actual, existe un incremento en la preocupación sobre los riesgos externos debido a la situación global cambiante, lo que convierte su gestión a corto plazo en todo un desafío. Sin embargo, la capacidad de anticiparse a las posibles vulnerabilidades permite a las compañías incursionar en entornos disruptivos y así mantener una ventaja competitiva.

Para 2025 en México, los principales riesgos identificados que podrían afectar a las organizaciones a corto plazo incluyen cambios en el entorno geopolítico actual (75%), la imposición de aranceles a importaciones del exterior (75%), y la inseguridad y falta de Estado de derecho (69%).

### ¿En qué momento considera que los siguientes riesgos tendrán un impacto significativo en su negocio? (En los próximos 12 meses)



### ¿En qué momento considera que los siguientes riesgos tendrán un impacto significativo en su negocio? (En los siguientes dos o tres años)



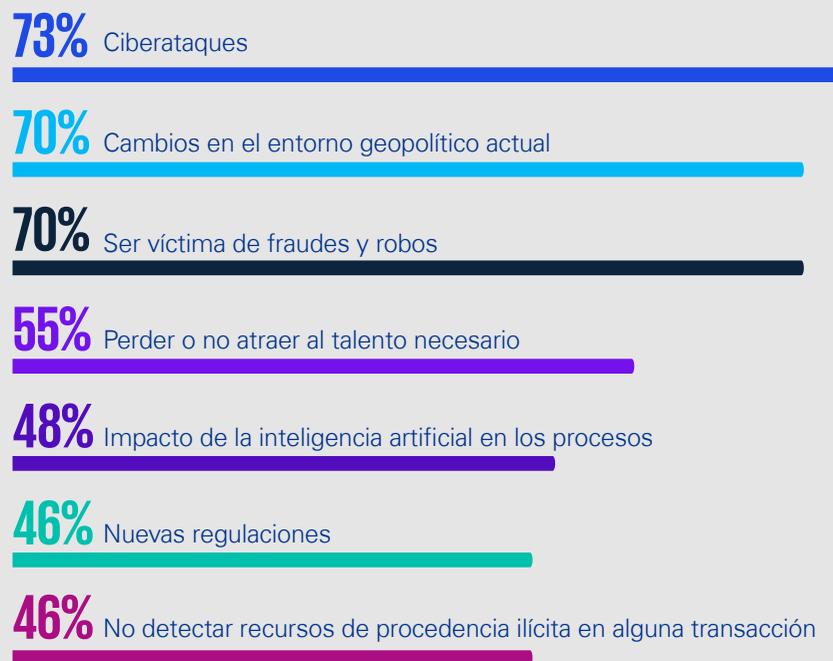
Con respecto a los riesgos a largo plazo, la mitad de las compañías en México (52%) señalan el rezago en innovación y transformación digital, a pesar de que la capacidad de adaptabilidad a las tecnologías es un factor crucial para mantenerse competitivas. Esto puede deberse a que en algunos negocios se mantiene una visión tradicional de los mercados, sin embargo, es recomendable hacer las inversiones necesarias en el tema, considerando el lapso de implementación para poder tener resultados tangibles, lo que puede tomar de dos a tres años o más si se requiere de complejos cambios estructurales para adaptar el negocio.

También figuran como una vulnerabilidad para los próximos dos o tres años los cambios en las tendencias de consumo y la escasez de insumos clave materiales, cada una con 45% de las menciones. A pesar de que se trata de temas complejos, y con particularidades para cada industria y compañía, algunas de las acciones útiles para su gestión son recibir asesoría para impulsar el consumo interno e incluso explorar mercados en los que sea más viable operar, lo que requerirá de una amplia capacidad de adaptación.

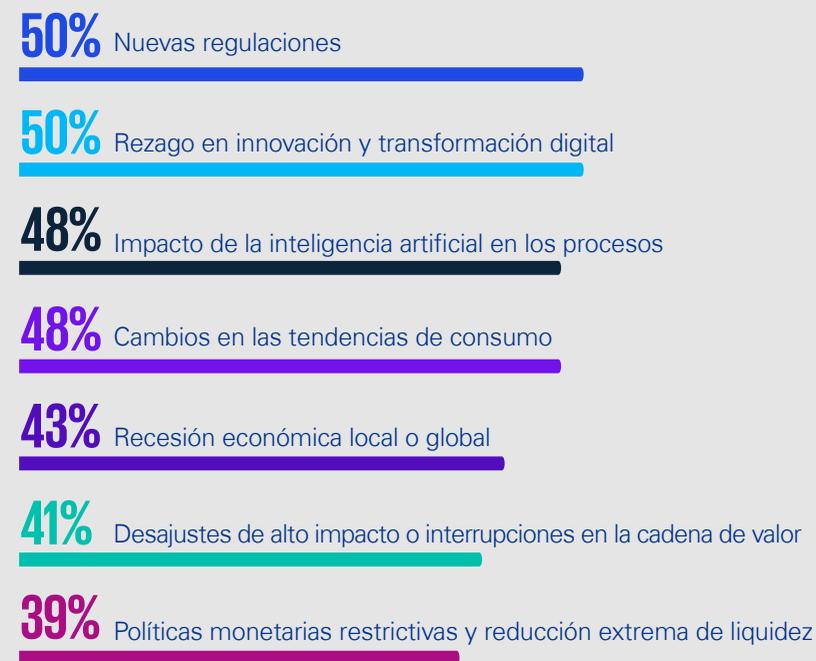
En cuanto a las principales amenazas en Centroamérica, el panorama no es muy distinto, tomando en cuenta que los modelos de negocio atraviesan por constantes cambios, y las operaciones que antes eran consideradas rutinarias, hoy se están actualizando para reducir costos y adaptarse

rápidamente a temas relacionados con la innovación, la automatización o la IA, por lo que el riesgo de mayor preocupación para los próximos 12 meses son los ciberataques (73%), seguido de cambios en el entorno geopolítico actual (70%) y ser víctima de fraudes y robos (70%).

### ¿En qué momento considera que los siguientes riesgos tendrán un impacto significativo en su negocio? (En los próximos 12 meses)



### ¿En qué momento considera que los siguientes riesgos tendrán un impacto significativo en su negocio? (En los siguientes dos o tres años)



En la región, destacan como amenazas a largo plazo las nuevas regulaciones (50%), lo que, independientemente de la temporalidad, este riesgo puede representar también oportunidades, puesto que las jurisdicciones que están siendo más afectadas por estos cambios deberán

replantear su modelo de negocio para tener acceso a inversiones de capital o mantener su participación en la cadena comercial. También figuran el rezago en innovación digital (50%) y el impacto de la IA en los procesos (48%).

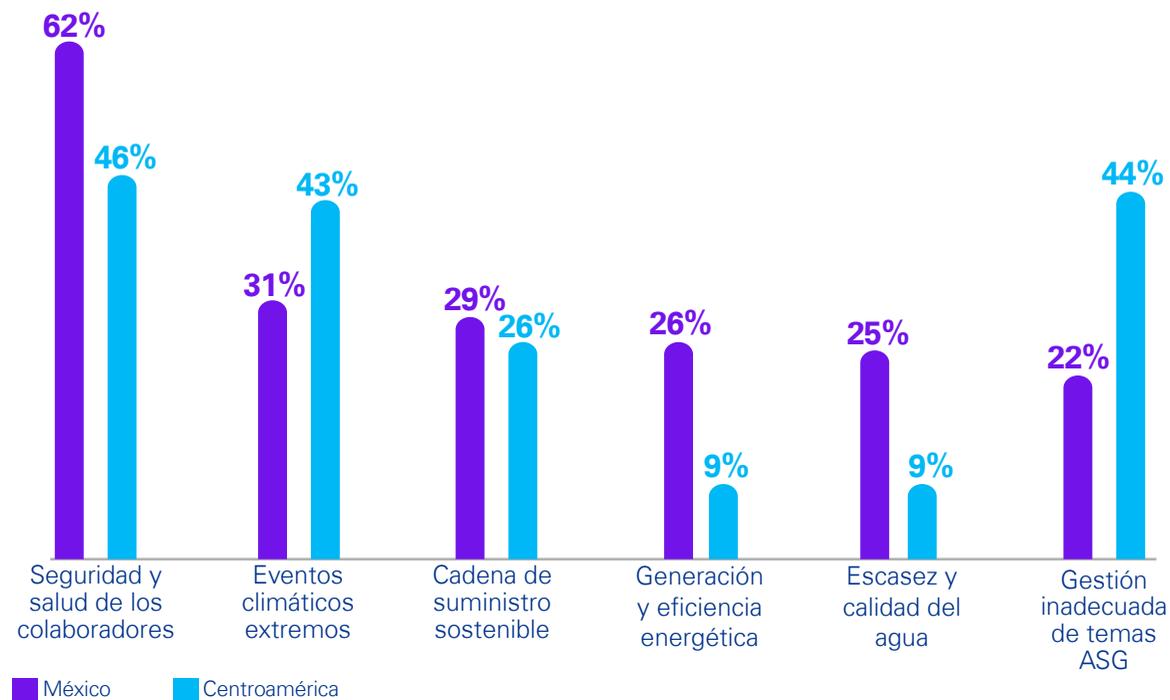
## Riesgos ASG

Cada vez más compañías gestionan los temas ambientales, sociales y de gobierno corporativo (ASG), ya sea por las regulaciones locales o globales, o bien, por la necesidad de priorizar una economía sostenible que mejore su nivel de resiliencia y sus perspectivas de largo plazo.

A pesar de la laxitud global actual en estas regulaciones, su ejecución está marcando la diferencia en la reputación de las organizaciones, así como en la relación con los stakeholders e instituciones dispuestas a financiar proyectos, pues se provee de ventajas en la operación, la gestión de riesgos y la transparencia sobre aspectos clave tanto para clientes y como inversionistas.

En cuanto a los riesgos ASG, las empresas en México consideran como prioritarios la seguridad y salud de los colaboradores (62%), los eventos climáticos extremos (31%) y la cadena de suministro sostenible (29%).

### ¿Qué riesgos ASG son prioritarios para su organización?



La suma de las variables no es igual a 100% debido a que era posible seleccionar más de una opción.



El complejo entorno en materia de seguridad es evidente, y muchas organizaciones están orientando sus esfuerzos hacia la seguridad tanto física como emocional del talento, pues son aspectos esenciales para retenerlo.

Aunque el tema de una cadena de suministro sostenible figura como una tercera amenaza, destaca que otro importante tema ambiental, la escasez y calidad del agua, sea considerada por 25%, ya que este recurso se utiliza en prácticamente todos los procesos y en todas las cadenas de valor.

Centroamérica también posiciona como prioridad fundamental la seguridad y salud de los colaboradores, con 46% de las preferencias. Posteriormente se ubican los eventos climáticos extremos (43%) y la cadena de suministro sostenible (26%).

En la región ha sido indiscutible el interés que las empresas tienen por su fuerza laboral en los últimos años. Un ejemplo de esto es el análisis de las implicaciones de regresar a modelos de trabajo presencial o si mantener un esquema híbrido o remoto, con el objetivo de implementar la opción que más aporte a la salud emocional del talento, en balance con sus habilidades y eficiencia.

Por otro lado, los eventos climáticos extremos también son de atención prioritaria, ya que a causa de la latitud de la región hay una mayor probabilidad de sufrir impactos severos por inundaciones o sequías que afectan la operación de las compañías, sobre todo, del sector

agrícola y en la logística del transporte, como es el caso del comercio que transita por el canal de Panamá. Sin duda, estas preocupaciones son un tema recurrente en las juntas directivas o en los consejos de administración.

Gestionar adecuadamente los temas ASG tanto en México como en Centroamérica mejora la capacidad de administrar riesgos y reducir los impactos negativos en la operación y en los indicadores financieros de las organizaciones. Además, tanto consumidores como inversionistas muestran cada vez mayor preferencia por las compañías que implementan esfuerzos tangibles en materia de sostenibilidad y gobernanza.



# Materialización del riesgo

## Posibles escenarios

Una vez analizados los riesgos de mayor relevancia para las entidades en México y Centroamérica, el siguiente paso consiste en prever los escenarios con mayor probabilidad de materialización, a fin de aplicar una adecuada gestión para poder mitigar las consecuencias.

En el caso de México, tomando en cuenta que uno de los riesgos que más concierne al país es la imposición de aranceles, las compañías prevén repercusiones como la pérdida de clientes (54%), seguido de la reconfiguración del modelo de negocio (42%). Frente a esto, las compañías requieren potencializar la innovación y la transformación de una manera eficiente, inteligente y planeada, lo que implica llevar a cabo una evaluación previa para identificar a los principales clientes, además de analizar las condiciones de su estrategia de precios y la cadena de suministro. Adicionalmente, evaluar si es necesario considerar operar en otras jurisdicciones y repensar los escenarios de proyectos de inversión.

La reducción o suspensión de inversiones de capital es considerado como el tercer escenario con mayor posibilidad de materialización (40%), lo que está estrechamente relacionado con las alteraciones en las relaciones comerciales con EE.UU. y el encarecimiento de productos. Desde un punto de vista geopolítico, la lógica aplicable radica en si las fuentes de proveeduría se ven afectadas en diferentes niveles, desde la pérdida de capacidad de continuidad de negocio hasta reducción en la capacidad de venta, puesto que la dinámica de oferta y demanda aumenta los precios, aunque no necesariamente se deba al impacto inmediato generado por los aranceles.

## ¿La posible materialización de riesgos empresariales tendrá alguno de los siguientes efectos en su organización?



En Centroamérica, la pérdida de clientes preocupa a 71% de las compañías, superando por mucho a la reconfiguración del modelo de negocio (47%) y a ajustes relevantes en la estructura organizacional (41%).

Mantener una excelente reputación y considerarla un activo sumamente valioso será fundamental para preservar y aumentar la participación de mercado. Un ejemplo sería garantizar la seguridad de los datos en el caso de instituciones financieras o brindar productos de calidad en industrias como la manufacturera o la automotriz.

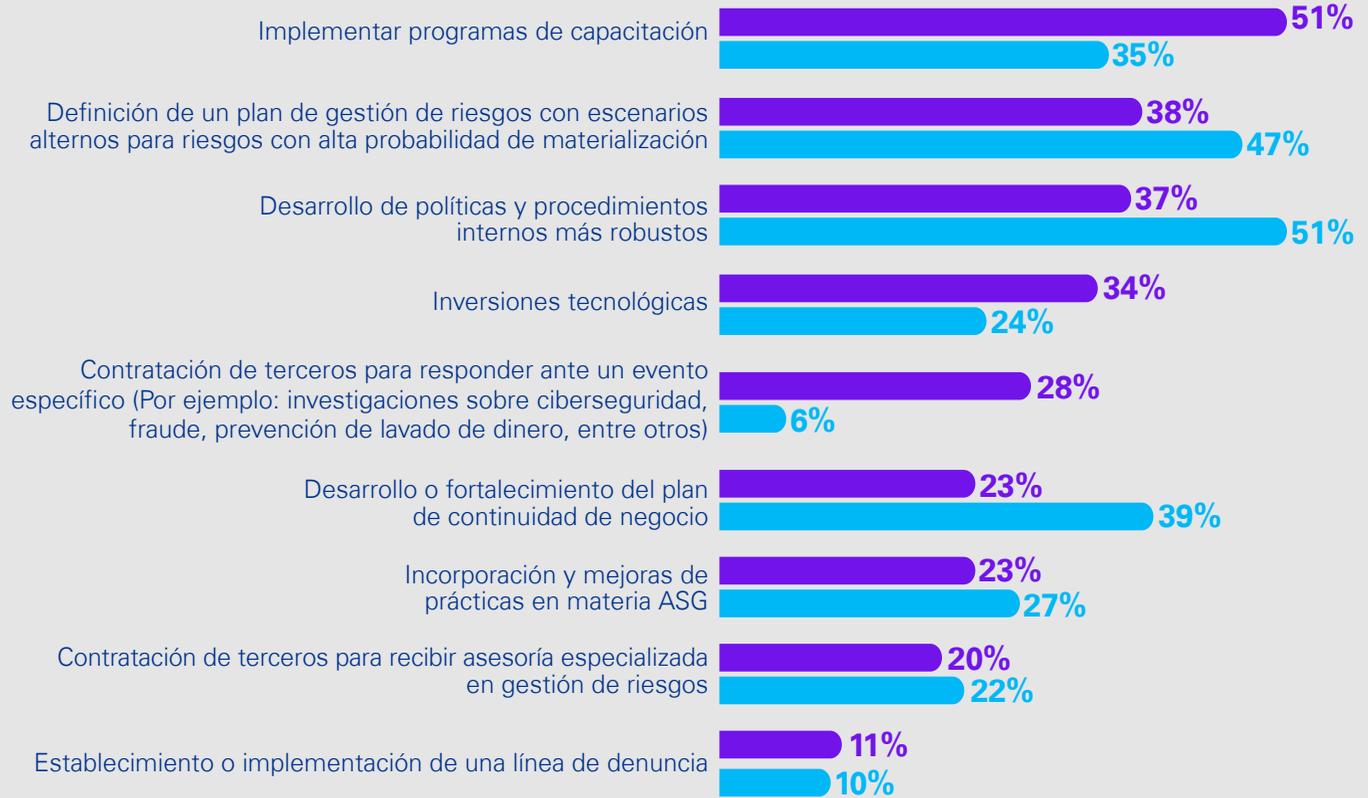
## Acciones de mitigación

Independientemente de las medidas de prevención que cada compañía adopte ante las amenazas prioritarias, es indispensable la participación de toda su fuerza laboral para llevarlas a cabo exitosamente.

En México, 51% de las entidades implementan programas de capacitación, la definición de un plan de gestión con escenarios alternos para riesgos con alta probabilidad de materialización (38%) y el desarrollo de políticas y procedimientos internos más robustos (37%), por lo que un proceso de *reskilling* o reentrenamiento del talento en todos los niveles puede ser una herramienta que fortalezca la capacidad de planeación y ejecución de iniciativas, ya que el entorno actual requiere que cada posición tenga mayor resiliencia y conexión con otros equipos.

En este sentido, resulta conveniente buscar un enfoque más estratégico en el largo plazo, que conduzca a establecer programas de capacitación y desarrollo de políticas con un enfoque holístico, lo que aportaría mayor valor a los del tipo preventivo. En un mundo cada vez más volátil, fortalecer las habilidades humanas o *soft skills* es clave en la configuración de equipos de trabajo más ágiles y flexibles.

## Derivado de los riesgos que podrían amenazar la estrategia de su organización, ¿ha realizado alguna de las siguientes acciones?



■ México ■ Centroamérica

La suma de las variables no es igual a 100% debido a que era posible seleccionar más de una opción.

En el caso de Centroamérica, el desarrollo de políticas y procedimientos internos más robustos destaca como la medida más usada para mitigar riesgos con 51% de las menciones, seguido de la definición de un plan de gestión con escenarios alternos para riesgos con alta probabilidad de materialización (47%) y el desarrollo o fortalecimiento del plan de continuidad del negocio (39%).

Dada la importancia que los programas de capacitación tienen para la región, es recomendable que se lleven a cabo de una manera transversal en la organización, es decir, no implementarlos únicamente para las unidades de mayor relevancia como el Consejo de Administración, la junta directiva, el Comité de Riesgos o la función de Auditoría Interna, sino también extenderla hacia áreas como la comercial o de producción y mercadeo para poder maximizar los resultados.



### Programas de gestión de riesgo

Toda la organización debe participar en la evaluación de los potenciales riesgos empresariales, mediante el monitoreo y la identificación. Cada uno de estos procesos debe estar bien definido y estructurado para ejecutar oportunamente su correspondiente medida de mitigación, ya sea informar sobre un incidente a la Alta Dirección o incluso activar un plan de remediación.

En México, 46% de las compañías cuenta con un proceso interno de evaluación, monitoreo y gestión de riesgos estratégicos; esto contrasta con que solo 22% los identifica, aunque su gestión no se ha llevado a cabo.

Adicionalmente, 14% dice contar con un proceso de evaluación, monitoreo y gestión de riesgos estratégicos con la asesoría de un tercero. En este caso, es importante añadir que el conocimiento técnico y los recursos independientes son de gran ayuda para notar anomalías en las operaciones, por lo que una opinión externa provee objetividad y un proceso estructurado capaz de descubrir particularidades que al interior no podrían detectarse tan fácilmente.

#### ¿Cuenta con un programa integral de gestión de riesgo empresarial?



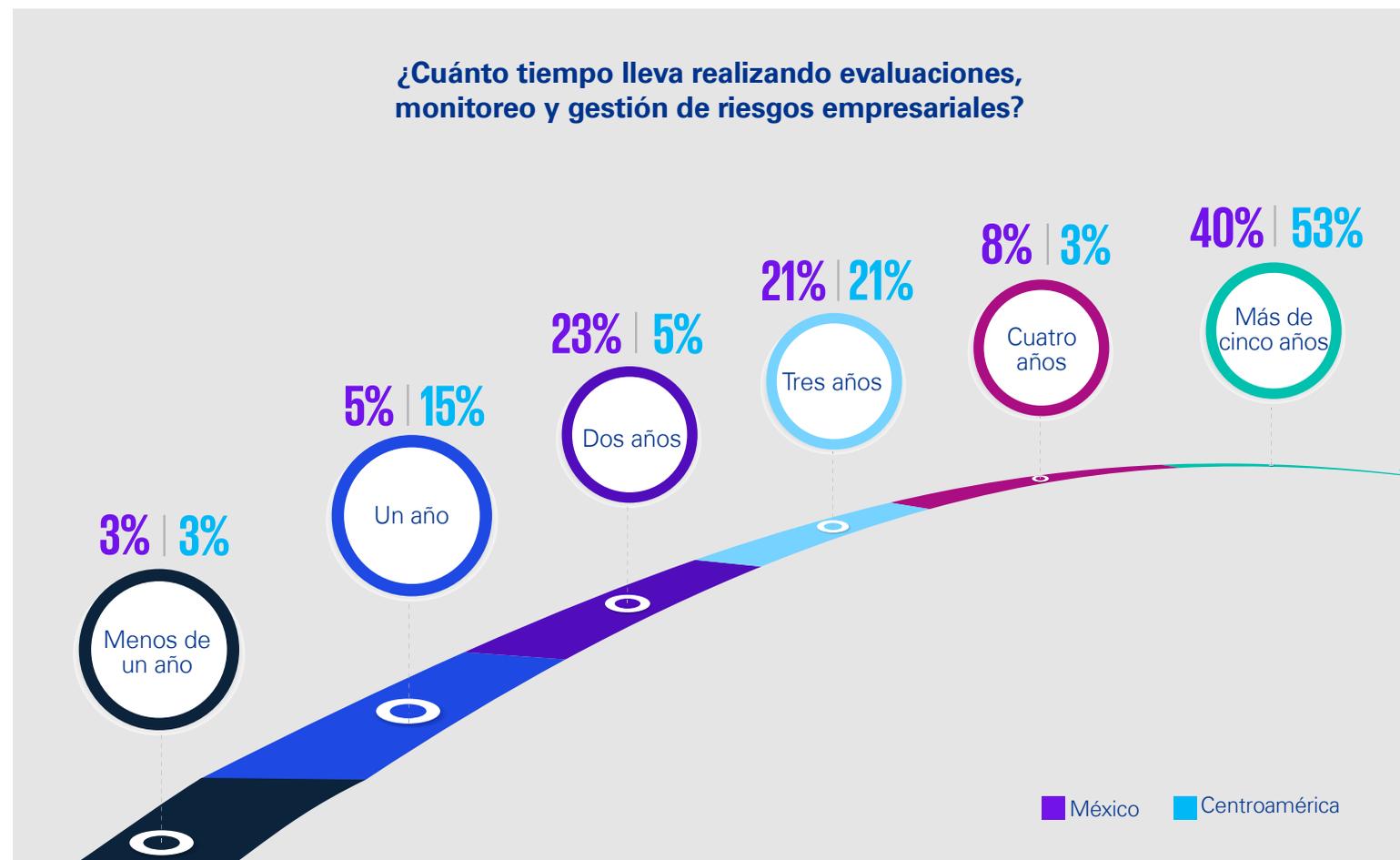
En cuanto a Centroamérica, 67% de las compañías aseguran contar con un proceso interno de evaluación, monitoreo y gestión de riesgos estratégicos, mientras que 12% no cuenta con un programa para su administración.

Cabe apuntar como una buena práctica que los resultados del proceso de evaluación de riesgos sean integrados por completo en la planeación estratégica de la organización, lo que hablará de una madurez importante en su proceso de gestión, ya que por definición, un riesgo es todo aquello que pueda obstaculizar el logro de los objetivos. Tratar las contingencias en forma paralela a esta visión genera un enfoque con más inclinación reactiva que de anticipación.

## Tiempo y calidad de la evaluación

Contar con un programa de gestión de riesgos refleja la capacidad de anticiparse a diversas eventualidades, por lo que tener los mecanismos necesarios para identificarlos de manera oportuna implica la existencia de información clave para la toma de decisiones y la asignación de recursos.

En este sentido, 40% de las entidades en México lleva más de cinco años realizando evaluaciones, monitoreo y gestión de riesgos. En un marcado contraste, esta cifra se eleva a 53% en Centroamérica, lo que denota una amplia comprensión de la importancia que tienen estas mediciones por parte de las empresas de la región, donde se han dado pasos importantes en la dirección correcta.



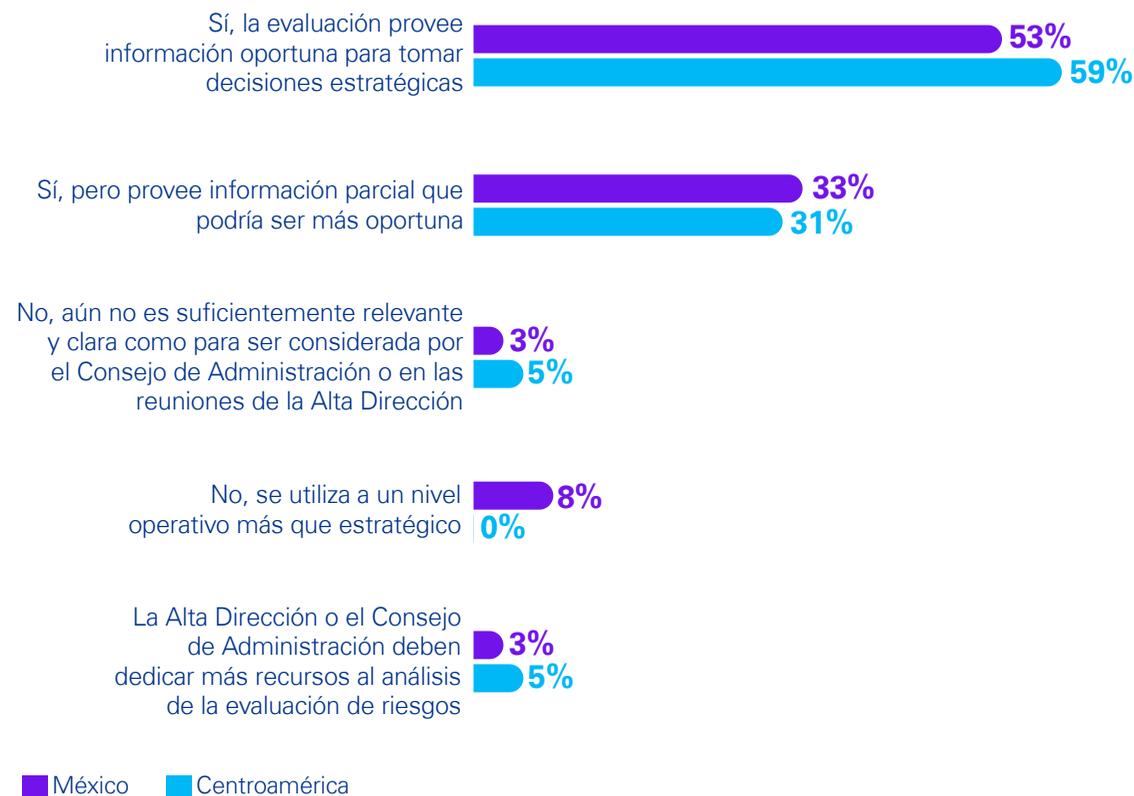
Realizar estos análisis es de gran utilidad para implementar medidas proactivas ante los riesgos, en conjunto con un entrenamiento continuo en todas las áreas, sin embargo, es necesario que arrojen información de valor para maximizar su efectividad, según el criterio de cada compañía.

Algunas empresas requerirán datos más técnicos y detallados, con mayor granularidad; mientras que otras optarán por algo más ejecutivo y fácil de interpretar. En cualquiera de los escenarios, el objetivo es que la gestión de riesgos provea información relevante.



Derivado de estas medidas, 53% de las compañías en México y 59% en Centroamérica consideran que su evaluación provee información oportuna para la toma de decisiones en los altos niveles de la organización.

### ¿Su evaluación de riesgo empresarial provee información oportuna para la toma de decisiones estratégicas en el Consejo de Administración o en las reuniones de la Alta Dirección?



Para que estos análisis aporten valor, es necesario asegurarse que los datos sean ser confiables y que permitan evaluar y proveer información oportuna y de calidad al Consejo de Administración y la Alta Dirección.

# El riesgo y su gestión en la organización

## El entendimiento de los riesgos

Reforzar el entendimiento de una amenaza para la organización tiene que formar parte de su plan estratégico, lo que debe incluir la definición de "riesgo" y su nivel de tolerancia para poder ampliar la posibilidad de contar con mecanismos de monitoreo y administración que permitan un flujo de información fluido dentro de la estructura de gobernanza de la organización.

Al respecto, 62% de las compañías en México y 61% en Centroamérica creen que se debe reforzar el entendimiento sobre los riesgos en sus empresas, para lo que es necesario reforzar los mecanismos de entrenamiento y capacitación del personal, preferiblemente a través de un área encargada, con el fin de lograr un entendimiento transversal.

### ¿Qué enunciado se asemeja más al entendimiento sobre el riesgo en su organización?

Hace falta reforzar el entendimiento en todas las capas de gestión

62% | 61%

■ México | ■ Centroamérica

Se tiene el mismo entendimiento sobre la importancia de su gestión en todas las capas

25% | 29%

Cada área o líder tiene un entendimiento diferente

13% | 10%

Mantener la pluralidad de enfoques, así como una óptica estratégica frente al detalle operativo y con un mismo entendimiento del riesgo es clave para las operaciones de una compañía. También, es importante mantener capacitaciones y mensajes constantes para destacar la importancia del tema, mediante preguntas como: ¿Qué es un riesgo? ¿Cómo puede afectar a la empresa? ¿Qué tipos de riesgos internos y externos se identifican como prioritarios? ¿Cuáles son los principales riesgos externos ASG?

Además, es importante que cada área asuma sus propios controles de riesgo en forma proactiva.

Por otro lado, si no se tiene un entendimiento compartido sobre los riesgos que amenazan a las organizaciones, su nivel de exposición aumenta, lo que puede llevar al bloqueo de iniciativas de amplio alcance.



## El papel del Consejo de Administración

Es recomendable que el Consejo de Administración sea el máximo responsable de empoderar e incentivar el programa de gestión de riesgos. Si bien el máximo nivel de responsabilidad recae sobre la Dirección General, el involucramiento del Consejo en el tema es crucial para poder obtener resultados óptimos.

Al respecto, para 36% de las compañías en México y 41% en Centroamérica este plan es aprobado por el Consejo, lo que representa un muy buen primer paso para demostrar su involucramiento en la estructuración de acciones preventivas. Un porcentaje también alto para la región, 35% le asigna el liderazgo en la ejecución de este programa al Consejo de Administración.

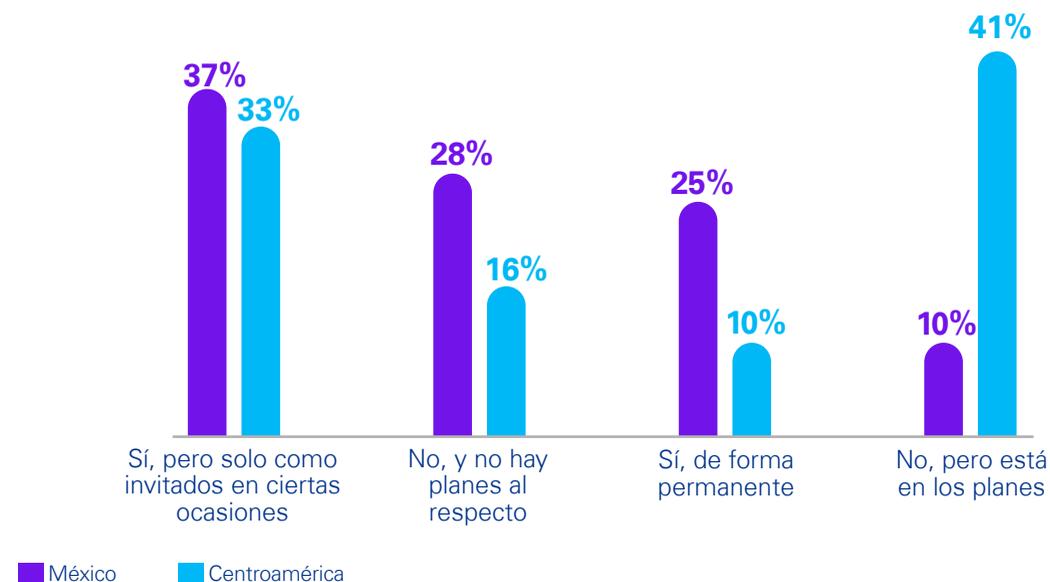
### ¿Qué enunciado se asemeja más al involucramiento del Consejo de Administración en la gestión de riesgos?



## Apoyo de especialistas en la gestión de riesgos

Los expertos en gestión de riesgos poseen conocimientos y experiencia específica en identificación, evaluación, mitigación y, desde luego, monitoreo, por lo que su acompañamiento puede ampliar las capacidades de la organización. Teniendo este panorama, 37% de las organizaciones en México y 33% en Centroamérica los incorpora como invitados en ciertas ocasiones. También destaca que en la región, 41% los integra de forma permanente, mientras que 28% en México no tiene planes de tomar la misma medida.

### ¿El Consejo de Administración incorpora especialistas en gestión de riesgos?



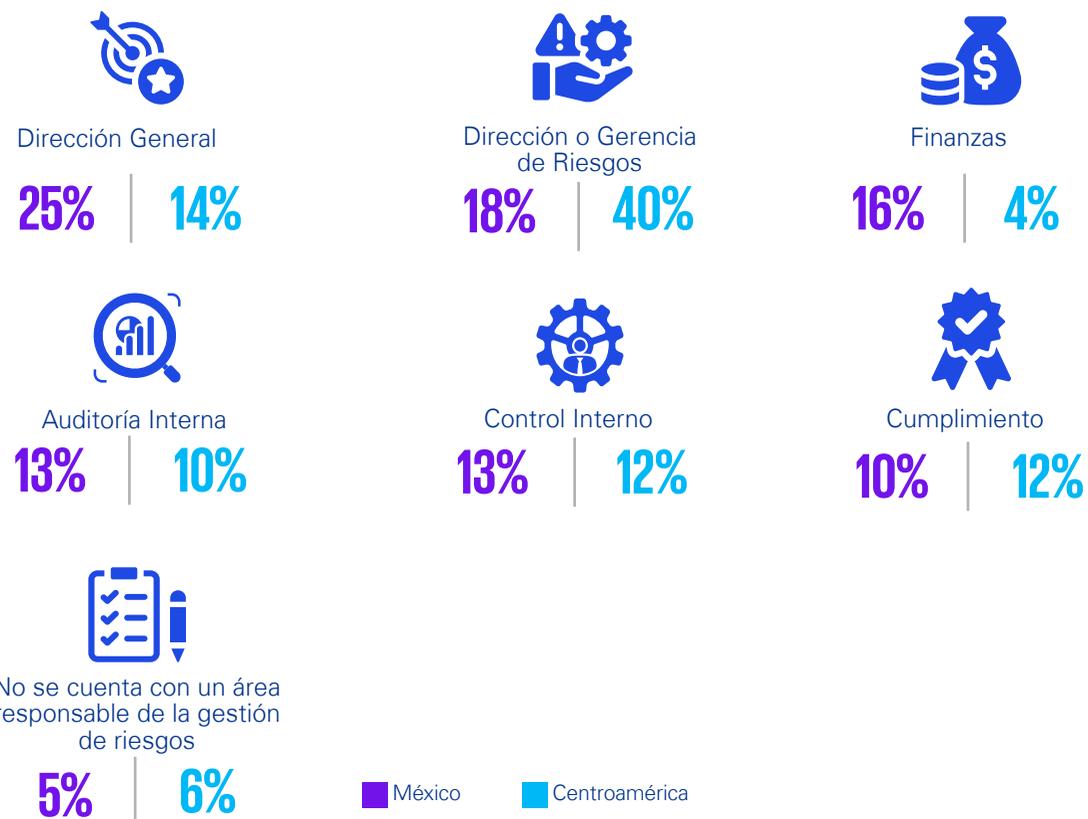
Contar con un punto de vista especializado permite a las organizaciones tener una perspectiva clara y técnica sobre la gestión de riesgos, lo que ayuda a ampliar su comprensión para tomar decisiones basadas en hechos, datos y análisis objetivos, por lo que su incorporación tiene beneficios tangibles.

## Áreas de administración y gestión

La Dirección General, al estar directamente involucrada en el desarrollo y ejecución de la estrategia organizacional, cuenta con la autoridad y capacidad de influir en todos los niveles, lo que le permite establecer políticas y procedimientos de gestión de riesgos, así como asignar recursos y tomar decisiones.

En México, 25% de las empresas le asignan a este órgano la responsabilidad de gestionar y administrar los riesgos, mientras que 18% se la refiere a la Dirección o Gerencia de Riesgos y 16% al área de Finanzas.

### ¿Cuál es el área dedicada a la gestión y administración de riesgos en su organización?



Claramente, la Dirección General es una primera línea que cuenta con las competencias necesarias para conocer la estrategia de riesgos. Además, su relevancia le permite apoyarse en cualquier otra área especializada, como Control Interno, Auditoría Interna o la Dirección de Riesgos.

En contraste, 40% de las organizaciones en Centroamérica opta por delegar esta responsabilidad a la Dirección o Gerencia de Riesgos que, al ser un área estructurada para dar soporte transversal, es de gran ayuda para el proceso de administración, pues es capaz de dar el seguimiento pertinente, de una manera estructurada, sistemática y documentada a los consejos de administración.

Una consideración relevante para cualquier empresa, independientemente del área o dirección que lidere los esfuerzos de gestión de riesgos, radica en que ese liderazgo debe estar acompañado de una comunicación eficaz con las otras capas y niveles para lograr una visión unificada de las vulnerabilidades a los que hay exposición.



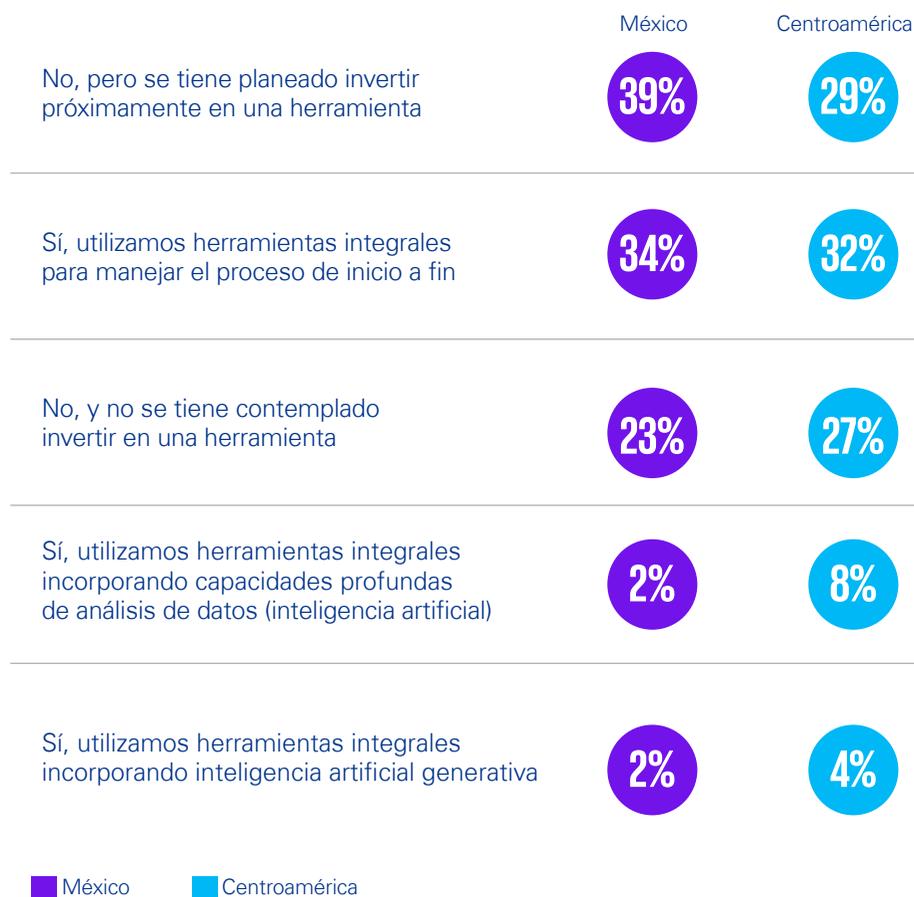
## Herramientas para la gestión de riesgos

Las herramientas tecnológicas son cruciales para automatizar actividades internas, optimizar tareas repetitivas y analizar grandes volúmenes de información. Su implementación es esencial para una gestión de riesgos eficiente, proporcionando visibilidad y seguimiento en tiempo real.

El monitoreo de riesgos es el claro ejemplo de que, gracias a la tecnología, se pueden centralizar y automatizar actividades de seguimiento en tiempo real sobre iniciativas de prevención de riesgos, volviéndolas más efectivas en caso de una eventualidad.

A pesar de estas ventajas, 39% de las empresas en México y 29% en Centroamérica aún no utiliza alguna herramienta de gestión, pero planea invertir próximamente en una, pues consolidar la gestión a través de habilitadores tecnológicos proporcionará mayor velocidad y claridad sobre riesgos prioritarios y su impacto en los objetivos de negocio. Además, implementar la tecnología permitirá identificar las responsabilidades de los diferentes participantes en el proceso con claridad para tener un mayor control del proceso.

### ¿Utiliza alguna herramienta tecnológica para la gestión de riesgos?



En este sentido, una de las funcionalidades importantes de una herramienta de gestión de riesgos es su capacidad para conectar con datos de otras áreas con las que se pueden lograr sinergias como Control Interno, Auditoría interna o Compliance, con el objetivo de eficientar procesos e intercambiar información.

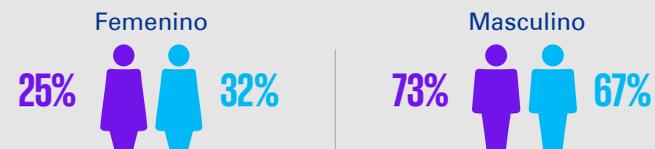
Sin duda, una de las principales funciones de la tecnología hoy en día es poder contar con información fiable, pertinente y oportuna, a la que los órganos de dirección puedan tener acceso, lo que será la clave del éxito en la gestión de riesgos.



# Metodología

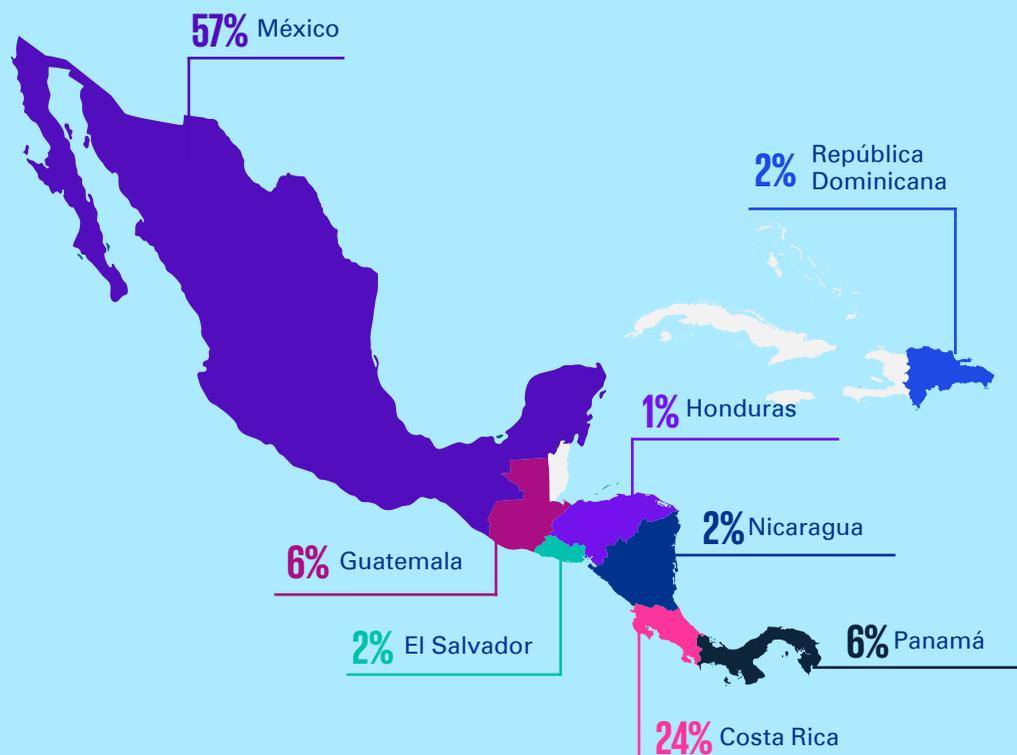
■ México ■ Centroamérica

## Género



\* Prefiero no responder:  
2% México  
1% Centroamérica

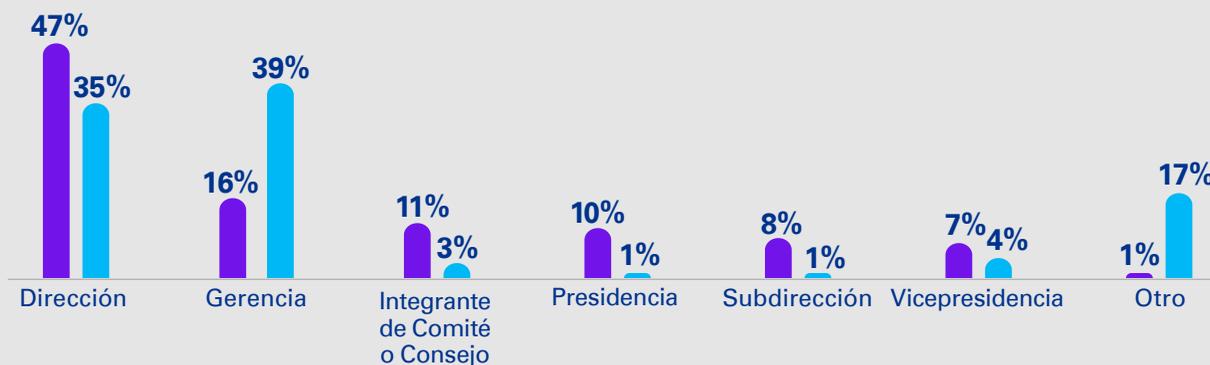
## Ubicación de la empresa



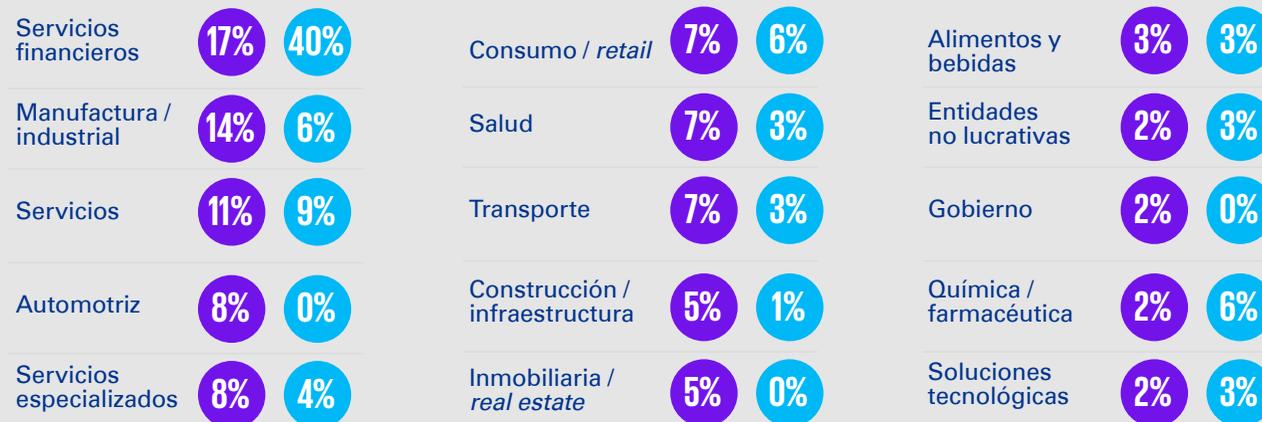
## Importe de ventas anuales en millones de dólares



## Nivel de la participante



## Sector al que pertenece la organización



# Conclusiones

El entorno empresarial actual enfrenta desafíos constantes marcados por un entorno geopolítico y económico altamente volátil. Este informe presenta un panorama de los riesgos en México y Centroamérica y cómo las compañías planifican e implementan su gestión. Su eficaz manejo es crucial para la operación y continuidad de los negocios, lo que dependerá además de una estructura de gobierno corporativo sólida y la colaboración de todos los niveles organizacionales.

Entre los hallazgos más relevantes destaca la creciente preocupación por los riesgos externos debido a la cambiante situación global, lo que no solo representa una amenaza directa para el crecimiento de las organizaciones, sino que también condiciona variables cruciales como la inversión, la innovación y la expansión hacia nuevos mercados, por lo que es imprescindible fortalecer las capacidades de los modelos operativos mediante una planeación que identifique los riesgos más relevantes de la entidad, así como la asesoría correspondiente en temas de alta especialidad, como ciberseguridad o geopolítica.

Es claro que existen riesgos que sugieren una transformación en la manera en que las compañías de México y Centroamérica

evalúan su exposición, planifican su crecimiento y gestionan la incertidumbre, pues además de anticipar escenarios, es fundamental fortalecer modelos empresariales adaptables, sostenibles y centrados en la creación de valor a largo plazo.

Esto implica incorporar al proceso de gestión de riesgos la opinión de especialistas que proporcionen un punto de vista técnico y que puedan transmitir una visión objetiva e imparcial, que tengan como base hechos, datos y análisis objetivos para lograr ampliar la capacidad en la toma de decisiones y poder capitalizar oportunidades emergentes, como son las relacionadas con el reacomodo de las cadenas de valor o el creciente interés en los temas ASG.

En este sentido, es evidente el cambio positivo en la conciencia de las organizaciones con respecto a la necesidad de priorizar una economía sostenible en beneficio de las personas y el medioambiente, por lo que mirar hacia los posibles riesgos ASG es ya un factor determinante en la relación de las compañías con los diferentes grupos de interés, pues su ejecución es ampliamente valorada tanto por clientes como por inversionistas.

Aunque México y Centroamérica son regiones que tienen diferentes enfoques con respecto a la mitigación de los riesgos, comparten el entendimiento de lo que representan, por lo que su manejo eficaz es crucial para la operación, valor y continuidad de los negocios. Esto dependerá en gran medida de una estructura de gobierno corporativo sólida, que promueva la transparencia, la responsabilidad social y una toma de decisiones efectiva, por lo que contar con políticas claras y procedimientos de gestión solo es posible si se tiene una comunicación fluida y una supervisión adecuada por parte de la Alta Dirección y el Consejo de Administración.

El liderazgo deberá también procurar una visión de la gestión de riesgos lo más transversal posible al interior de su organización para tener una comprensión cohesionada en todos sus niveles y así poder trabajar en objetivos comunes en colaboración con las distintas áreas funcionando coordinadamente para llevar la efectividad de las medidas al siguiente nivel.





## Contactos

### Juan Carlos Reséndiz

Socio Líder de Asesoría  
en Gobierno Corporativo,  
Riesgo y Sostenibilidad  
KPMG México

Líder de Asesoría  
en temas ASG  
del Clúster de México  
y Centroamérica\*

### José Carlos Ortiz

Socio de Asesoría  
en Gobierno Corporativo,  
Riesgo y Cumplimiento  
KPMG México

### Federico García

Socio de Risk  
Advisory Solutions  
KPMG Costa Rica



Las declaraciones realizadas en este informe y los estudios de casos relacionados se basan en los resultados de nuestra encuesta y no deben interpretarse como una aprobación de KPMG a los bienes o servicios de las empresas.

\*Todos los servicios profesionales son prestados por firmas miembro independientes, licenciadas y registradas de KPMG International.

Es posible que algunos o todos los servicios descritos en este documento no estén permitidos para los clientes de auditoría de KPMG y sus afiliados o entidades relacionadas.

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 en que se reciba o que continuará siendo correcta en el futuro. Nadie debe tomar medidas con base en dicha información sin la debida asesoría profesional después de un estudio detallado de la situación en particular.

© 2025 KPMG Cárdenas Dosal, S.C., sociedad civil mexicana y firma miembro de la organización mundial de KPMG de firmas miembros independientes afiliadas a KPMG International Limited, una compañía privada inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados. Prohibida la reproducción parcial o total sin la autorización expresa y por escrito de KPMG.