

Gestión de riesgos



Integral

GRI 2-12, 2-13, TCFD GDR-C

En El Puerto de Liverpool estamos atentos a los riesgos que pudieran incidir en nuestras actividades, incluyendo aquellos ASG (enfocados a aspectos ambientales, sociales y gobierno corporativo). Nuestro objetivo es atenderlos de manera preventiva con planes de prevención y mitigación.

La identificación de los riesgos es realizada por diferentes equipos especializados dependiendo de su tipo, que también plantean las medidas de prevención y mitigación.

A nivel Grupo delimitamos los riesgos de gobierno corporativo y cumplimiento normativo; en la operación, por tienda integramos los riesgos de cumplimiento y desempeño ambiental. Este año sumamos para todo El Puerto de Liverpool el análisis de los posibles riesgos para el avance de la Estrategia de Sostenibilidad, así como aquellos de cambio climático (ver siguiente sección). Adicionalmente, disponemos de una matriz de los principales riesgos financieros y se realizará el análisis ASG sobre el mismo eje.

El equipo de cumplimiento es responsable de la identificación de los riesgos regulatorios y participa en la implementación de los controles.

En lo que respecta a los riesgos de cambio climático, serán informados al equipo de cumplimiento a partir de 2023 dada su reciente identificación.

Promovemos además la cultura de prevención entre nuestros colaboradores. Esto especialmente sobre los riesgos ambientales, en que se instruye a aquellos perfiles más relacionados (ej. jefes de mantenimiento, gerentes de almacenes, etc.). Por otra parte, el conjunto de la plantilla es formado en salud y seguridad, para prevenir accidentes y promover el autocuidado.

De forma centralizada, invitamos también a los colaboradores a que estén atentos a posibles riesgos que identifiquen y los comuniquen a su superior inmediato en temas laborales. En turno, los equipos de Capital Humano de cada centro trabajan estrechamente en darle respuesta junto al equipo corporativo.

En materia ambiental, contamos con un equipo capacitado que analiza la operación de las ubicaciones identificando los puntos críticos a partir de los cuales se ejecutan auditorías internas, se señalan los riesgos y procede a dar respuesta; esto está alineado con nuestro estándar de gestión ambiental, basado en la norma ISO 14001.

Los riesgos físicos, que implican daños a la infraestructura, son comunicados y atendidos por nuestro personal interno bajo las políticas y protocolos de atención a incidentes de daños. De esta manera, con el compromiso y apoyo de todos nuestros colaboradores, avanzamos en una gestión más fuerte.

A continuación, presentamos la clasificación de los riesgos por el posible impacto; las causas de cada uno de ellos pueden ser múltiples (ej. incidencia del cambio climático).

PRINCIPALES RIESGOS - EL PUERTO DE LIVERPOOL

Riesgo	Descripción
De mercado	
Gasto de los consumidores	El gasto del Cliente puede verse afectado por muchos factores fuera de nuestro control, incluyendo las condiciones económicas generales, los niveles de ingreso disponible de los Clientes, los niveles de confianza de los consumidores en la economía, el costo de las necesidades básicas, etc. También considera la estacionalidad en el gasto de los Clientes.
Competencia en la industria minorista	Existen varios competidores a nivel nacional y local de México, incluyendo minoristas omnidireccionales, tiendas departamentales tradicionales, comercio electrónico y minoristas de venta por correo, que pueden vender productos similares a los que comercializamos; existe además competencia significativa de minoristas informales.
Preferencias de los consumidores	Pueden existir cambios más o menos rápidos en las preferencias de los Clientes. Tenemos la necesidad de estar atentos, anticiparnos lo máximo posible, así como gestionar los inventarios y evitar la necesidad de sacrificar márgenes de utilidad.
Estrategia en canales de venta	Evolución del enfoque a la omnicanalidad, combinando la atención de la red de tiendas y almacenes físicos con el desarrollo de los canales digitales, y la convergencia en una experiencia integrada para el Cliente.
Dinámica del sector inmobiliario	Afectaciones por la evolución del precio del suelo, la disponibilidad del mismo, la evolución en los costos de arrendamiento, lo competitivo de nuestras tarifas y la capacidad de pago de los inquilinos.
Regulatorio	
Normativa vinculada a la mercadotecnia e información de producto	Evolución de las disposiciones regulatorias y normativas que intervienen en la relación con el Cliente/potencial Cliente, especialmente en cuanto a la información de las promociones, descuentos, condiciones de pago, y otros aspectos sensibles.
Normativa sobre privacidad de la información	Evolución de las disposiciones regulatorias y normativas sobre la gestión de la información de los Clientes, evitando sea utilizada sin su consentimiento. Se complementa con la atención del riesgo asociado a ciberseguridad.
Leyes ambientales, laborales y de seguridad y salud	Evolución de las disposiciones regulatorias y normativas vinculadas especialmente con las descargas de agua y tratamiento de los residuos, así como aquellas para la promoción de la economía circular que involucran al Cliente. También de las disposiciones sobre las relaciones laborales, los servicios especializados y las medidas de seguridad y salud ocupacional.

Operativo	
Problemáticas en la cadena de suministro	Capacidad de encontrar proveedores calificados y productos de acceso de manera oportuna y eficiente, especialmente fuera de México. De igual manera la disponibilidad de los productos, ante las dificultades atravesadas en el comercio global.
Prácticas ASG en la cadena de suministro	Estándares y prácticas de desempeño en temas ambientales, sociales (prácticas laborales) y de gobernanza (y ética) en nuestros proveedores. Para ello, se dispone de un análisis en el marco del Programa de Compras Responsables, dado que desde El Puerto de Liverpool tenemos estrictos lineamientos.
Atracción y retención del talento	Incluye desde la disponibilidad y compromiso de los equipos directivos y personal estratégico, hasta la disponibilidad de colaboradores en el conjunto de la plantilla, ante otras alternativas laborales, especialmente en las posiciones más emergentes, como las vinculadas con tecnología.
Afectaciones y/o interrupciones a los sistemas	Incluye aquellas posibles afectaciones a la infraestructura física de los sistemas informáticos, pero también los posibles intentos de ataque a través de la red, que pudieran comprometer el funcionamiento de los sistemas y la información resguardada.
Financieros	
Disponibilidad de capital	Posibles necesidades de capital especialmente en capex para la actualización de la red de centros comerciales, tiendas y grandes almacenes, así como de la infraestructura logística para la distribución. Puede haber condicionantes en el acceso al capital.
Capacidad de pago del Cliente	Posibles dificultades de los Clientes de crédito para cumplir con sus obligaciones de pago, debido a diferentes factores del contexto económico y social.
Evolución del precio de los productos	Condiciones que hagan que el precio de los productos que adquirimos para su comercialización se eleve, de manera generalizada y/o particularmente para determinados tipos y/o procedencias. Destaca por ejemplo el impacto que puede tener el precio de los combustibles.
Evolución del precio de los insumos de operación	Condiciones que hagan que nuestros costos operativos se eleven, caso del costo del combustible que empleamos en la distribución.
Fluctuaciones del tipo de cambio	Por la adquisición de productos en USD en las importaciones de mercancías procedentes de USA, Europa y Asia, cuando la comercialización en México es en la moneda local.
Físicos	
Reconstrucción o reparaciones de las ubicaciones	Daños a la infraestructura, contenidos y/o mercancía por fenómenos de la naturaleza, tales como lluvia torrencial, inundaciones, rayos, tornados o huracanes, entre otros.
Pérdidas consecuenciales	Por el cierre de ubicaciones por el daño directo a la misma o por el cierre durante el evento y/o por los efectos colaterales.
Falla en los suministros de mercancía	Por el daño ocurrido en los centros de distribución o tiendas que impidan la entrega de mercancía vendida o surtido de inventario. Así como la obstrucción de vías de comunicación que impida el tránsito logístico.

El cambio climático constituye un inductor y/o acelerador de parte de los riesgos presentados en la parte anterior. En la siguiente sección, detallamos esa conexión y las implicaciones para nuestra Compañía.

En relación a los riesgos emergentes, principalmente son tres los que consideramos en conexión directa a las personas:



- **Cambio en los patrones de compra de los consumidores** en el tipo de producto que quieren y los canales por los que son adquiridos. Está conectado con 2 aspectos clave:
 - 1)** la evolución de los medios digitales, e-commerce nativo y de la omnicanalidad
 - 2)** la tendencia al uso por sobre la adquisición, en una práctica económica en que se potencia modelos de economía colaborativa/compartida.

- **Incidencia del cambio climático** sobre dos aspectos, especialmente en el portafolio textil:
 - 1)** productos y temporalidad de las ventas
 - 2)** la disponibilidad de materias primas para los proveedores.

- La **evolución del mercado laboral**, de los requerimientos de las siguientes generaciones para incorporarse a las empresas, de la disponibilidad de talento en profesiones emergentes y de la competencia por el talento operativo con otros sectores en la evolución de actividades económicas que vaya a vivir México.

Riesgos y oportunidades de cambio climático

GRI 3-3, TCFD EST-A, EST-B, EST-C, GDR-A, GDR-B, GOB-B

En El Puerto de Liverpool tenemos clara la diversidad de los riesgos y oportunidades actuales a los cuales estamos expuestos, particularmente el gran reto que el cambio climático representa para nuestro sector a nivel mundial. Por ello, en 2022 iniciamos nuestro análisis de riesgos y oportunidades relacionadas con el cambio climático, alineado a las recomendaciones del Grupo de Trabajo sobre Divulgaciones Financieras Relacionadas con el Clima (TCFD, por sus siglas en inglés).

Desarrollamos el proceso mediante las siguientes actividades:

- 1.** Identificamos los riesgos y oportunidades potenciales, relevantes para el sector, integrando al análisis el contexto de México, en donde se concentran nuestras operaciones
- 2.** Los riesgos y oportunidades potenciales identificados se presentaron en talleres con áreas estratégicas para integrar su perspectiva sobre el impacto en nuestra estrategia de negocio. Durante estos talleres se evaluaron: nivel de criticidad, probabilidad de ocurrencia y potencial de mitigación/aprovechamiento; como resultado se obtuvieron los 10 riesgos y oportunidades prioritarios para El Puerto de Liverpool.



3. Para los riesgos priorizados, con base en lo anterior, se realizó un análisis de escenarios bajo dos horizontes de tiempo, 2030 y 2050, utilizando los siguientes escenarios:

Para los riesgos físicos:

- RCP¹ 8.5: Escenario de altas emisiones en el que no se presentan cambios en las políticas de mitigación. Corresponde al peor escenario en términos de impactos potenciales ya que contempla un incremento en la temperatura para 2100 de entre 2.6 y 4.8°C por encima de niveles pre industriales.
- RCP 4.5: Escenario que contempla acciones de mitigación relativamente ambiciosas, en donde las emisiones de GEI aumentan ligeramente antes de comenzar a disminuir alrededor de 2040. Este escenario corresponde a un aumento de la temperatura de entre +1.1 y 2.6°C por encima de niveles pre industriales.

Para los riesgos de transición, se evaluaron dos escenarios de la Agencia Internacional de Energía (IEA):

- Business as-usual (BAU): Escenario basado en STEPS², el cual modela una trayectoria *business-as-usual* tomando en cuenta las políticas y planes existentes y anunciados por los gobiernos. Este escenario contempla un aumento en la temperatura de 2.5°C por encima de niveles pre industriales.
- APS³: Escenario de mayor mitigación, que toma en cuenta la completa implementación de los planes y políticas anunciadas, así como metas climáticas más estrictas. La reducción de temperatura que se alcanzaría bajo este escenario sería de 1.7°C al final del siglo

4. Tomando en cuenta las proyecciones de los escenarios, los riesgos y las oportunidades fueron calificados como alto, moderado, bajo o incierto, dependiendo de qué tan significativo se proyecta que sean los riesgos y oportunidades en el futuro comparados con la situación actual.

La identificación de estos riesgos y oportunidades nos permitirá:

- Desarrollar e implementar iniciativas de adaptación para construir el camino hacia la resiliencia de nuestras operaciones.
- Identificar y prevenir los impactos financieros relacionados.
- Integrar las oportunidades climáticas identificadas a nuestra estrategia de negocio.

En las siguientes tablas se muestran los riesgos y oportunidades identificados, así como la clasificación asignada bajo cada escenario y horizonte de tiempo analizados.

Presentamos el resultado, acorde a la nomenclatura planteada por TCFD:

Riesgos de transición:

Aquellos asociados a los cambios en el camino hacia una economía baja en carbono (ej. en la legislación, para abordar la mitigación y adaptación al cambio climático).

Riesgos físicos:

Aquellos asociados a eventos de mayor intensidad (agudos) y/o a cambios de largo plazo en los patrones de clima (ej. temperatura) (crónicos). Pueden generar daños en la infraestructura, afectar a la continuidad operacional, etc.

¹ RCP: Trayectoria de Concentración Representativa (por sus siglas en inglés) dada por el IPCC.

² STEPS: Stated Policies Scenario

³ APS: Announced Pledges Scenario

RIESGOS					
Tipo y Subtipo	Denominación	Descripción (causas e impactos)	Implicaciones de cada escenario	Calificación de riesgo	
				2030	2050
De Transición: Política y mercado	Políticas climáticas generales que puedan incrementar los precios y costos de producción dentro de la cadena de valor/suministro	<p>Incremento en los costos de producción de la cadena de valor debido a:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. La expansión e incremento en el precio al carbono bajo instrumentos existentes o introducción de nuevos instrumentos de fijación del precio al carbono que pueden afectar a los principales proveedores. 2. La implementación de políticas públicas que requieran la adopción de biocombustibles dentro del sector transporte, las cuales podrían incrementar los costos de los combustibles en el corto y mediano plazo. 3. El desarrollo de políticas públicas de eficiencia energética destinadas a reducir las emisiones en el sector de edificios. 	<p>En un escenario BAU:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Incremento moderado en el precio al carbono en la mayoría de los países en donde se encuentran los principales proveedores internacionales de EPL. • Falta de incentivos gubernamentales para impulsar la producción de biocombustibles, que podría ocasionar una alta volatilidad en sus precios y su poca viabilidad económica. • Implementación de estándares mínimos de eficiencia energética. <p>En un escenario de Debajo de 2°C:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Incremento significativo del precio al carbono e inclusión de nuevos sectores en los mecanismos actuales. • Impulso político al uso de biocombustibles para incentivar su producción. • Desarrollo de nuevos códigos de construcción sustentable y requerimientos de reacondicionamientos para edificios. 	M	M
				M	A
De Transición: Política	Políticas para fomentar la economía circular	<p>Impactos en la estrategia de aprovisionamiento, relación con el Cliente y gestión de residuos de EPL, debidos a:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Incremento en el precio de los envases plásticos por cambios en las materias primas de los proveedores. 2. Creación de políticas públicas que integren a los consumidores en requerimientos económicos o de uso de los envases plásticos. 	<p>En un escenario BAU:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Políticas de economía circular enfocadas en el reciclaje de aluminio, acero, papel y plásticos. • Políticas más exigentes en la prohibición de plásticos de un solo uso. <p>En un escenario de Debajo de 2°C:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Definición de metas nacionales de reciclaje o impuestos a la generación de residuos plásticos • Políticas de economía circular más estrictas debido a la necesidad de reducir la demanda de petróleo en la producción de plástico. 	B	M
				M	A
De Transición: Política	Introducción y expansión de mecanismos de fijación de precio al carbono como los impuestos al carbono y los sistemas de comercio de emisiones	Se encuentra en implementación la fase piloto del Sistema de Comercio de Emisiones (SCE) de México y su aplicación final podría subir los precios de los combustibles. Así mismo, los precios podrían verse afectados con las decisiones sobre los impuestos nacionales y subnacionales al carbono. El impacto podría ser significativo sobre todo en los costos de proveedores nacionales y en el transporte directo de EPL.	<p>En un escenario BAU:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Sin cambio significativo en el precio al carbono en México; sí se espera que siga aumentando el impuesto al carbono a nivel federal y la expansión de instrumentos subnacionales. <p>En un escenario de Debajo de 2°C:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Sin cambio significativo para 2030 en el precio al carbono. • Hay una mayor probabilidad de que los instrumentos actuales se expandan a otros sectores, así como de que se generen instrumentos en nuevos estados. • En el mediano plazo hay una alta probabilidad de que el SCE de México empiece a operar. • A largo plazo, se espera un incremento sustancial en el precio al carbono. 	B	B
				B	A
				B	A

Tipo y Subtipo	Denominación	Descripción (causas e impactos)	Implicaciones de cada escenario	Calificación de riesgo	
				2030	2050
Físico: Agudo	Incremento en la intensidad y frecuencia de ciclones tropicales	Debido a las fuertes precipitaciones asociadas a los ciclones se prevén: 1) Afectaciones a la llegada de productos (cadena de suministro), 2) Cierre o pausa en las operaciones de las tiendas o centros de distribución, 3) Pérdidas por daños a inventarios, 4) Dificultad para el traslado de los Clientes a las tiendas, 5) Dificultad para la distribución de los productos a los hogares, 6) Deterioro del bienestar financiero de los Clientes y su capacidad de compra, 7) Incremento de los costos de los seguros para EPL.	<p>Para 2030, hay demasiada incertidumbre en torno a las proyecciones climáticas tropicales para los dos escenarios analizados.</p> <p>En ambos escenarios, hacia 2050, se proyecta un aumento en el número de ciclones tropicales muy intensos, sobre todo los que se originan en el océano Pacífico.</p>	I	M
Físico: Agudo	Incremento en la frecuencia, intensidad y duración de eventos de precipitación extrema	Mismos impactos que en el anterior.	RCP 4.5: Se observará un cambio moderado en la intensidad y duración de las precipitaciones extremas para ambos horizontes de tiempo.	M	M
			RCP 8.5: Se proyecta un aumento elevado en la intensidad de ambos eventos hacia 2050s.	M	A
Físico: Agudo	Incremento en la frecuencia e intensidad de las inundaciones fluviales	Mismos impactos que en el anterior.	Incremento en la intensidad de las inundaciones fluviales en ambos escenarios, más notable para 2030.	A	M
Físico: Crónico	Aumento del nivel del mar e inundaciones costeras	<ul style="list-style-type: none"> • Posible afectación a las rutas de distribución en zonas costeras. • Posible pérdida parcial del valor de las propiedades en esas zonas. • Poca viabilidad para el desarrollo de nueva infraestructura. 	<p>EPL cuenta con algunas ubicaciones en zonas costeras, sin embargo, su exposición a inundaciones costeras en el mediano y largo plazo es muy baja.</p> <p>El aumento proyectado del nivel del mar en las costas mexicanas podría afectar la movilidad y distribución de productos en zonas costeras.</p>	B	B
Físico: Crónico	Incremento en la frecuencia, intensidad y duración de sequías	<ul style="list-style-type: none"> • Baja disponibilidad de materias primas. • Posible aumento en los precios de los productos y afectaciones en su disponibilidad. • Afectación en la cobertura de almacenes y tiendas debido al desplazamiento de la población por falta de agua. • Afectaciones operativas y aumento de los de servicios por el incremento en los costos del suministro hídrico. 	<ul style="list-style-type: none"> • Baja disponibilidad de materias primas. • Posible aumento en los precios de los productos y afectaciones en su disponibilidad. • Afectación en la cobertura de almacenes y tiendas debido al desplazamiento de la población por falta de agua. • Afectaciones operativas y aumento de los de servicios por el incremento en los costos del suministro hídrico. 	M	M
					A

OPORTUNIDADES					
Tipo y Subtipo	Denominación	Descripción (causas e impactos)	Implicaciones de cada escenario	Calificación de la oportunidad	
				2030	2050
De Transición: Tecnología	Avances en tecnologías enfocadas a un sistema de transporte y distribución de bienes que sea eficiente, bajo en carbono y no contaminante	Posibilidad de sustituir la flota propia de vehículos de combustión interna por híbridos y/o eléctricos, que disminuyan las emisiones. Disminución progresiva del costo de adquisición de los vehículos híbridos y/o eléctricos por estandarización de las tecnologías.	<p>En un escenario BAU:</p> <ul style="list-style-type: none"> Poca viabilidad económica de las tecnologías existentes (ej. hidrógeno) para el transporte de carga. Pocos avances tecnológicos que aumenten las ventas de vehículos de carga eléctricos en el mediano y largo plazo. <p>En un escenario de Debajo de 2°C:</p> <ul style="list-style-type: none"> Se promueve el uso de vehículos eléctricos a través de incentivos y programas piloto de electromovilidad. Mayor probabilidad de que los gobiernos establezcan metas de neutralidad en carbono para el sector transporte. Disminución en los costos de los vehículos eléctricos. Mayor viabilidad en nuevas tecnologías verdes para el transporte de carga. 	B	M
				M	A
De Transición: Eficiencia de los recursos	Uso de tecnologías para mejorar la eficiencia energética y el consumo de recursos en edificios sostenibles	<ul style="list-style-type: none"> Avance en la incorporación de dispositivos de menor consumo energético: iluminación LED, en tiendas, almacenes y bodegas. Disminución en costos operativos. Incremento en la creación de normas de eficiencia energética en equipos y códigos para edificios (calefacción, refrigeración, ventilación, aislamiento, entre otros). Incremento en los gastos de capital a corto plazo para la instalación de equipos eficientes. Disminución de los costos operativos a mediano y largo plazo por los ahorros en eficiencia energética. 	<p>En un escenario BAU:</p> <ul style="list-style-type: none"> Expansión de los instrumentos y programas voluntarios actuales para 2030 <p>En un escenario de Debajo de 2°C:</p> <ul style="list-style-type: none"> Enfoque en el desarrollo de edificios cero emisiones. Avances considerables en la eficiencia energética de los equipos (ej. de aire acondicionado). Uso de energías renovables. Disminución en los gastos de capital para el reacondicionamiento de edificios existentes. 	B	M
				M	A