



REPORTE CORPORATIVO
DE RIESGOS
2024 - 2025

años
construyendo
un mundo
más sostenible





JUNTOS
FORTALECEMOS
LA PREVENCIÓN
DE RIESGOS PARA
IMPULSAR NUESTRO
CRECIMIENTO
SOSTENIBLE



Contenido

1. INTRODUCCIÓN

2. TENDENCIAS Y CONEXIONES

- 2.1. Marco metodológico
- 2.2. Tendencias
- 2.3. Conexiones

3. RIESGOS ESTRATÉGICOS

- 3.1. Tendencias, conexiones y riesgos
- 3.2. Evaluación de riesgos estratégicos
- 3.3. Detalle de riesgos estratégicos

4. RIESGOS EMERGENTES

- 4.1. Principales riesgos emergentes

5. ANEXOS

- Anexo 1: Apetito y tolerancia a los riesgos
- Anexo 2: Criterios de evaluación de riesgos
- Anexo 3: Incentivos para la gestión de riesgos





1 INTRODUCCIÓN





En Aceros Arequipa, promovemos una gestión proactiva de riesgos para anticiparnos a eventos inesperados, proteger y fortalecer el valor de nuestro negocio, y aprovechar oportunidades de crecimiento y desarrollo. Nuestro enfoque abarca tanto riesgos estratégicos como operativos.



Riesgos estratégicos

Pueden afectar el cumplimiento de nuestra visión, misión y objetivos estratégicos; su naturaleza es dinámica y cambiante debido a su estrecha relación con tendencias globales y factores externos.



Riesgos de procesos

Impactan en los objetivos de procesos, el cumplimiento normativo y los códigos de conducta. Son inherentes a las actividades operativas y tienen una naturaleza conocida.

EN ESTE INFORME, NOS ENFOCAMOS EN ANALIZAR TENDENCIAS Y RIESGOS ESTRATÉGICOS, DADO SU POTENCIAL IMPACTO EN NUESTRA ESTRATEGIA CORPORATIVA Y CRECIMIENTO A LARGO PLAZO.





2

TENDENCIAS Y CONEXIONES





2.1. Marco metodológico

Partiendo de un estudio de las tendencias globales y locales, y su correlación con factores internos, analizamos integralmente las variables que pueden influir en lograr nuestros objetivos estratégicos. Este análisis es el principal punto de partida para identificar y evaluar nuestros riesgos estratégicos y emergentes en el marco de nuestro Ciclo Anual de Gestión Estratégico.

11
RIESGOS
ESTRATÉGICOS

4
RIESGOS
EMERGENTES



TENDENCIAS

Identificamos y analizamos las principales tendencias mundiales proporcionadas por el World Economic Forum (WEF) y otras fuentes externas, para seleccionar las más relevantes para Aceros Arequipa y profundizar en ellas.



CONEXIONES

Asociamos las tendencias y conexiones con el negocio para construir un mapa de tendencias y conexiones que consolide las variables globales que influyen en nuestro contexto.



SISTEMAS INTERNOS

A través del Ciclo de Gestión Estratégica y nuestra Metodología de Gestión Integral de Riesgos (GIRO), incorporamos el análisis de tendencias y sus conexiones en el proceso de identificación, evaluación y tratamiento de riesgos, y oportunidades estratégicas.



2.2. Tendencias

Identificamos las tendencias globales y locales que pueden generar un impacto significativo en nuestras operaciones y en el cumplimiento de nuestros objetivos estratégicos. Para ello analizamos la información disponible en la plataforma de Inteligencia Empresarial del WEF, las tendencias descritas en el Reporte Global de Riesgos y otras fuentes de la industria, como WorldSteel, OCDE, FMI, entre otros, para seleccionar las tendencias relevantes para Corporación Aceros Arequipa que se describen a continuación:



RELEVANCIA PARA CAASA



Medio ambiente y cambio climático

- A Incremento del consumo de acero reciclado
- B Estrategias Cero Neto en la industria del acero
- C Nuevas fuentes de energía verde
- D Inversiones gubernamentales en acción climática
- E Impuestos al carbono-acero
- F Reciclaje y circularidad
- G Escasez de agua y energía



Político, social y económico

- H Sobreproducción y aumento de exportaciones de acero chino
- I Conflictos geopolíticos y guerras comerciales
- J Resiliencia y seguridad de la cadena de suministro
- K Inestabilidad política, económica y social en Latam
- L Institucionalidad en el Perú e integridad en los negocios
- M Infraestructura urbana y servicios



Tecnología y ciberseguridad

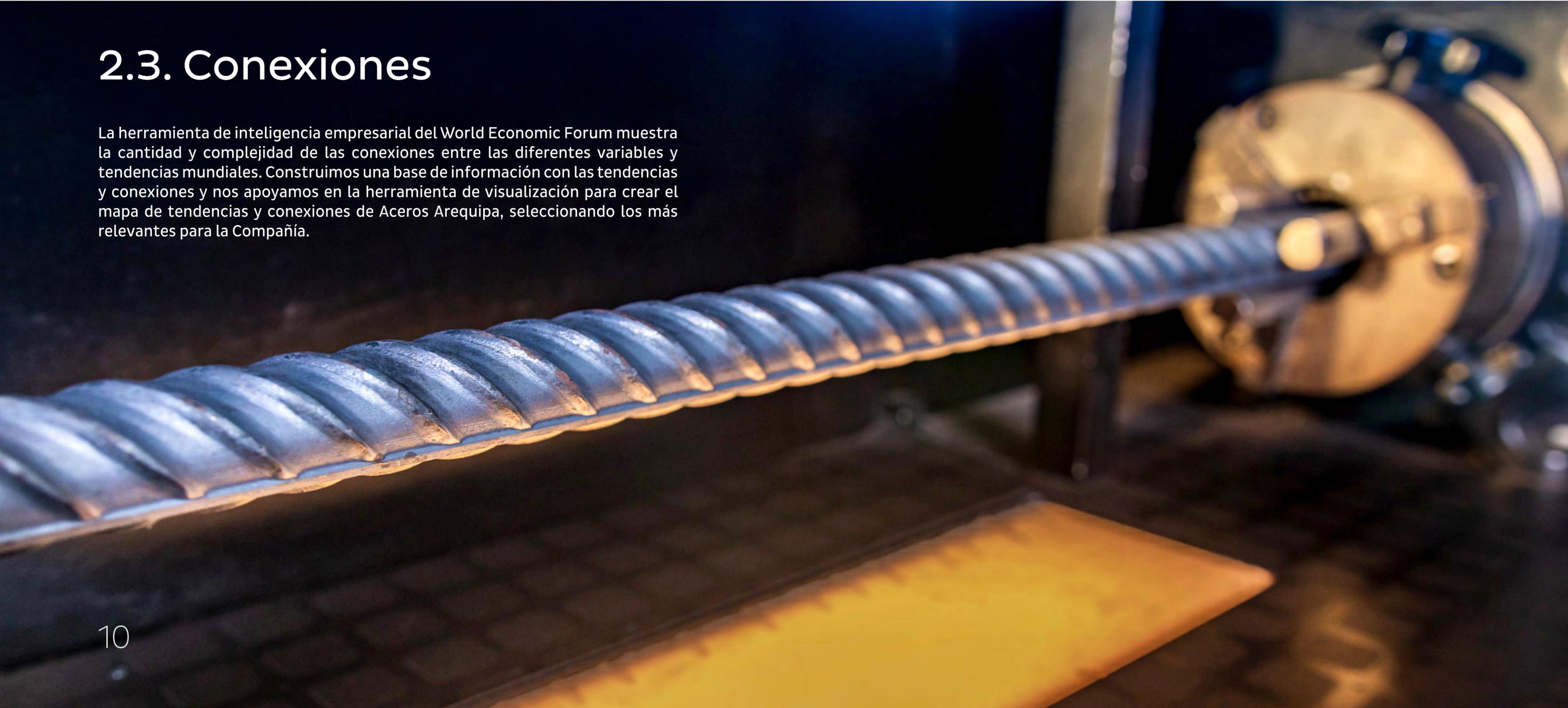
- N IA y transformación digital
- O El futuro de la producción (*global lighthouses*)
- P Ciberdelincuencia generalizada y ciberseguridad

RIEGOS ESTRATÉGICOS / OPORTUNIDADES ESTRATÉGICAS



2.3. Conexiones

La herramienta de inteligencia empresarial del World Economic Forum muestra la cantidad y complejidad de las conexiones entre las diferentes variables y tendencias mundiales. Construimos una base de información con las tendencias y conexiones y nos apoyamos en la herramienta de visualización para crear el mapa de tendencias y conexiones de Aceros Arequipa, seleccionando los más relevantes para la Compañía.





- hidrógeno
- Ciencia de los datos
- Multinacionales emergentes
- Gobernanza de internet
- Bienes raíces
- Impresión en 3D
- Automotriz
- Materiales avanzados
- Internet de las cosas
- El futuro de la informática
- Biotechnología
- Realidad virtual y aumentada
- Industria aeroespacial
- Racismo sistémico
- Valores
- ation

- Empleo y...
- Innovación
- Seguridad cibernética
- Comunicaciones digitales
- Economía digital y sociedad
- Economía ilícita
- La cuarta revolución industrial
- Identidad digital
- Petróleo y gas
- Inteligencia artificial y robótica
- China
- El futuro del progreso económico
- Financiación para el desarrollo
- ESG
- Seguros y gestión d
- Food





Medio ambiente y cambio climático

Para Aceros Arequipa, el cambio climático es tanto un desafío como una oportunidad estratégica. Nuestro proceso productivo utiliza tecnología de horno de arco eléctrico (EAF), que emite significativamente menos CO₂ en comparación con la tecnología de altos hornos (BOF). Además, hemos realizado importantes inversiones en ecoeficiencia y producción más limpia, con lo cual alcanzamos una intensidad de emisiones un 78% inferior al promedio global de la industria. Hemos avanzado considerablemente en nuestra ruta de descarbonización y seguimos firmemente comprometidos con alcanzar el carbononeutralidad para el 2050.

Para lograrlo enfrentamos el desafío de seguir reduciendo nuestras emisiones ejecutando proyectos centrados en la ecoeficiencia, la electrificación de equipos, el reemplazo progresivo del gas natural, entre otras estrategias, en línea con nuestra Ruta de Descarbonización al 2050.

A continuación presentamos las principales tendencias en materia de medio ambiente y cambio climático, que podrían tener algún impacto en nuestros objetivos estratégicos:



Conoce más sobre nuestra estrategia frente al cambio climático **Reporte de Acción Climática**





INCREMENTO DEL CONSUMO DEL ACERO RECICLADO

La Agencia Internacional de Energía (IEA) proyecta que, para el 2050, el acero reciclado representará el 48% del insumo metálico en la producción de acero, frente al 32% actual. De manera similar, Boston Consulting Group estima que la demanda global de acero reciclado crecería a un ritmo más acelerado que la oferta (3.3% vs. 3%), lo que generaría una brecha de 16 millones de toneladas para el 2030, impulsada por la transición hacia un acero con menores emisiones.

Además, la creciente adopción de modelos de negocio circulares en sectores consumidores de acero, como el automotor, está impulsando estrategias de integración hacia atrás para reciclar la chatarra de sus productos y fabricar o maquilar su propio acero. Esto incrementará la competencia por el acero reciclado.

Para Aceros Arequipa, el acero reciclado es la principal materia prima en la producción de este metal, por lo que esta tendencia es altamente relevante para nuestra empresa. En respuesta, estamos implementando un plan de abastecimiento de largo plazo que garantice un suministro sostenible y competitivo.



78%

POR DEBAJO DEL
PROMEDIO GLOBAL
DE LA INDUSTRIA
FUE LA INTENSIDAD
DE NUESTRAS
EMISIONES

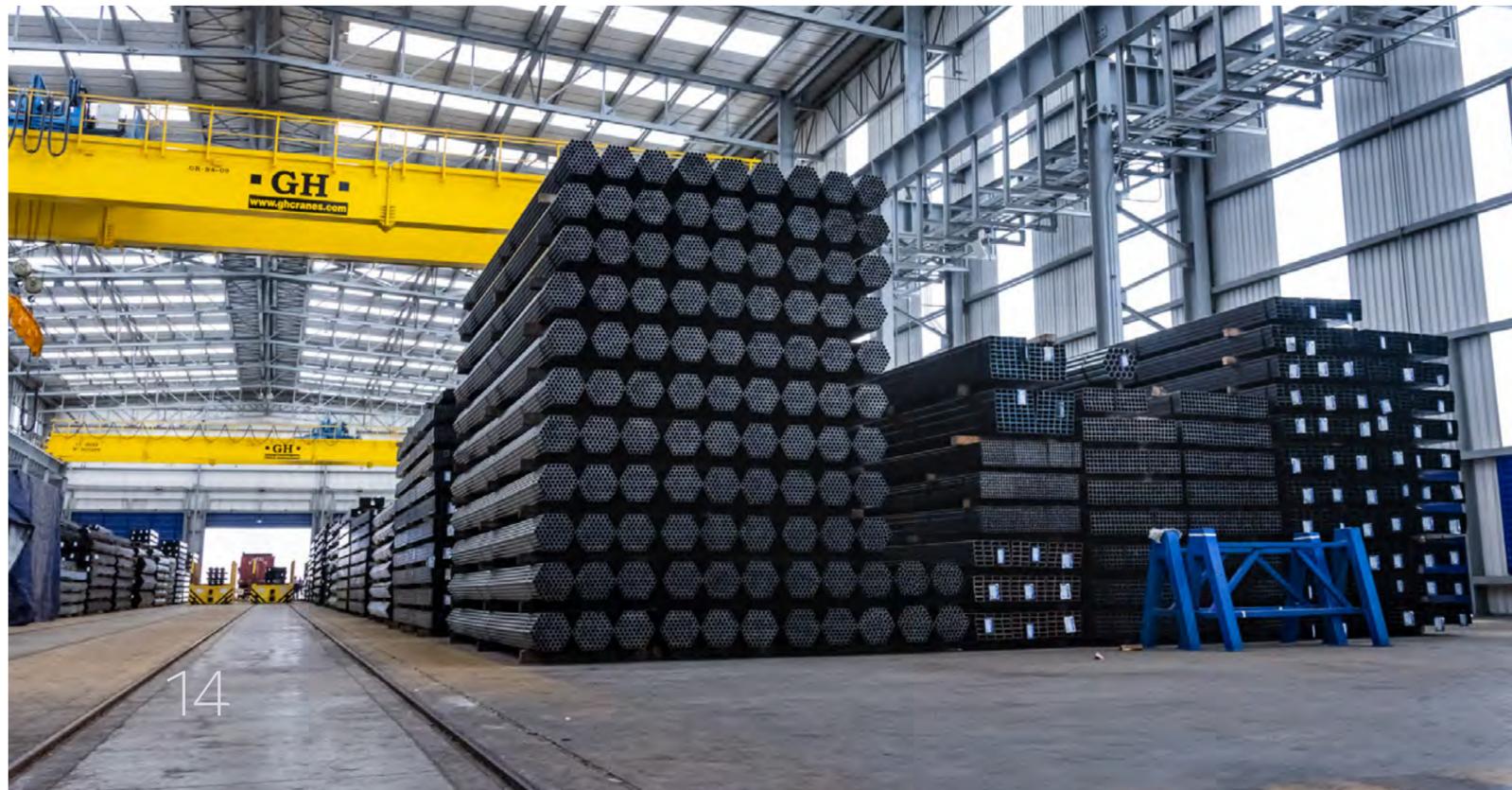




ESTRATEGIAS CERO NETO EN LA INDUSTRIA DEL ACERO

La industria siderúrgica mundial es responsable de aproximadamente el 7% de las emisiones globales de CO₂ y ha experimentado un aumento del 1.8% en sus emisiones de CO₂ entre el 2019 y el 2023. Este incremento ha sido impulsado por el crecimiento de la producción en China y la India, donde los procesos son altamente intensivos en carbono. Dado su impacto, el sector juega un papel crucial en el esfuerzo por mantener el calentamiento global dentro del límite de 1.5 °C para el 2050, según lo establecido por la IEA. Por ello hay grandes expectativas sobre las estrategias que implementarán las compañías siderúrgicas para alcanzar la neutralidad de carbono. Estas incluyen la transición hacia fuentes de energía más limpias, como el hidrógeno verde, mejoras en la eficiencia del uso de recursos naturales, y un mayor enfoque en la protección del medio ambiente y la biodiversidad.

HAY GRANDES EXPECTATIVAS SOBRE LAS ESTRATEGIAS QUE IMPLEMENTARÁN LAS COMPAÑÍAS SIDERÚRGICAS PARA ALCANZAR LA NEUTRALIDAD DE CARBONO



IMPUESTOS AL CARBONO EN PRODUCTOS DE ACERO

Los impuestos al carbono y los esquemas de comercio de emisiones son herramientas diseñadas para reducir las emisiones de gases de efecto invernadero (GEI) al asignar un costo a la contaminación. Políticas como el Régimen de Comercio de Derechos de Emisión (ETS) y el Mecanismo de Ajuste en Frontera por Carbono (CBAM) de la UE buscan desincentivar el uso de tecnologías intensivas en carbono. Sin embargo, la falta de estandarización global y la complejidad regulatoria pueden limitar su efectividad. En el Perú, la implementación de un impuesto al carbono sobre los productos de acero no parece ser una medida inminente, dado que, según el Ministerio de Energía y Minas (Minam), solo el 3.78% de las emisiones directas de carbono proviene de los procesos industriales, mientras que el 43.51% está relacionado al uso de la tierra y el 31.82% a la energía. Esta distribución sugiere que la atención regulatoria podría centrarse en los sectores con mayor generación de GEI.



NUEVAS FUENTES DE ENERGÍA VERDE PARA LA INDUSTRIA DEL ACERO

La IEA proyecta una transformación en las tecnologías de producción y en las fuentes de energía para alcanzar un acero cercano a cero neto en el 2050. Entre las alternativas más estudiadas y en desarrollo, resalta el hidrógeno verde, que se estima que contribuya con el 21% de reducción de emisiones al 2050 según la ruta Cero Neto desarrollada por la IEA. Este proceso puede ser completamente libre de emisiones de CO₂ si el hidrógeno utilizado proviene de fuentes renovables, como la eólica, solar o hidroeléctrica.

Actualmente, existen diversos proyectos en el mundo enfocados en su producción y aplicación, como la iniciativa Clean Steel Partnership de la Unión Europea y, en el Perú, el Proyecto Horizonte de Verano; sin embargo, su producción sigue siendo mucho más costosa frente a alternativas convencionales. Según el WEF, el hidrógeno verde podría volverse una fuente de energía competitiva a principios de la década del 2030.

RECICLAJE Y CIRCULARIDAD

La transformación hacia modelos de negocio circulares es una tendencia en crecimiento, ya que los modelos lineales tradicionales enfrentan límites, como la escasez de insumos, interrupciones globales y la crisis ambiental. Aunque es poco probable que los modelos lineales desaparezcan por completo, la economía circular está cobrando mayor relevancia al ofrecer soluciones alineadas a la sostenibilidad y la eficiencia en costos. En este enfoque, los materiales y productos se mantienen en circulación, y reducen la extracción y el consumo de recursos naturales.

Según el Reporte de Transformación Circular 2025 del WEF, en los últimos tres años, el porcentaje de empresas que participan en la circularidad y que la consideran importante o extremadamente importante ha aumentado del 40% al 75%, y se espera que en los próximos tres años alcance el 95%. En Aceros Arequipa, la circularidad es el eje central de nuestro negocio: más del 95% de nuestra carga metálica proviene de acero reciclado. Además, avanzamos hacia nuestra meta de convertirnos en una empresa cero residuos optimizando el uso de subproductos industriales, como la zorba, el zinc y la escoria, que comercializamos con aliados estratégicos.





ROL DEL GOBIERNO EN ACCIÓN CLIMÁTICA

Los Gobiernos están aumentando sus inversiones en acción climática para acelerar la transición hacia economías bajas en carbono. Medidas como incentivos a energías renovables, infraestructura resiliente y regulaciones más estrictas buscan mitigar el cambio climático y fomentar un crecimiento sostenible. Estas iniciativas generan oportunidades y desafíos para las empresas que deben adaptarse a las mayores exigencias ambientales. Según estimaciones del Minam, en el Perú se requiere de US\$ 49 mil millones para implementar medidas de adaptación y mitigación, y a pesar de que ya existen inversiones públicas, aún se requiere de esfuerzos adicionales conjuntos de más actores públicos y no gubernamentales para cumplir con las metas al 2030 y al 2050.

ESTAS INICIATIVAS GENERAN OPORTUNIDADES Y DESAFÍOS PARA LAS EMPRESAS QUE DEBEN ADAPTARSE A LAS MAYORES EXIGENCIAS AMBIENTALES.





Político, social y económico

SOBREPRODUCCIÓN Y AUMENTO DE EXPORTACIONES DE ACERO CHINAS

El exceso de capacidad y producción en la industria siderúrgica mundial, impulsado por subsidios y sobreinversión en Asia, ha generado distorsiones que deprimen precios y rentabilidad. Según Platts, en el 2024, las exportaciones chinas de acero alcanzaron un récord histórico de 117 millones de toneladas métricas, un 25% más que el año anterior. Este crecimiento ha intensificado las tensiones comerciales, reflejadas en 33 demandas contra las importaciones de acero chino en el 2024, más que todas las registradas entre el 2020 y el 2023, según la China Iron and Steel Association (CISA). Además, medidas como el Carbon Border Adjustment Mechanism (CBAM) en la Unión Europea podrían desviar en el futuro la producción de acero con altas emisiones hacia mercados sin regulaciones estrictas, como el Perú y muchos países de Latinoamérica, lo que aumentaría aún más la sobreoferta y presionaría los precios hacia la baja. Esta situación representa un desafío para la industria siderúrgica regional, que afecta su competitividad y rentabilidad.



CONFLICTOS GEOPOLÍTICOS Y GUERRAS COMERCIALES

Las tensiones geopolíticas y las guerras comerciales, que continúan redefiniendo la economía global, afectan las cadenas de suministro, los costos de producción y el acceso a mercados. Según el Reporte Global de Riesgos 2025, las confrontaciones geoeconómicas representan el tercer riesgo más crítico a nivel mundial. El regreso de Donald Trump en el 2025 está reforzando el proteccionismo, con mayores aranceles y restricciones comerciales que incrementarían la incertidumbre en el comercio internacional. Esto afectaría los flujos de exportación de acero y el comercio de acero reciclado, ya que medidas proteccionistas podrían redirigir estos volúmenes a mercados alternativos, lo que generaría distorsiones en la oferta y la demanda global. Además, la imposición de impuestos adicionales a operadores, armadores y embarcaciones marítimas provenientes de ciertos países impactaría en los patrones de comercio y aumentaría los costos logísticos.

RESILIENCIA Y SEGURIDAD DE LA CADENA DE SUMINISTROS

Las cadenas de suministro globales enfrentan crecientes disrupciones debido a guerras, desastres naturales y cambios regulatorios. Según el Reporte Global de Riesgos 2025, los conflictos armados entre Estados representan el mayor riesgo del año y el tercero más crítico en los próximos dos años. La incertidumbre derivada de tensiones en Medio Oriente, la guerra Rusia-Ucrania, y eventos climáticos pueden afectar las cadenas de suministros y los costos logísticos para las empresas. Estrategias como la diversificación de proveedores, el *nearshoring* y la digitalización se han vuelto claves para garantizar la continuidad operativa.

INESTABILIDAD POLÍTICA Y SOCIAL EN LATINOAMÉRICA

Los países de América Latina enfrentan ciclos recurrentes de inestabilidad política y social, impulsados por factores como la polarización ideológica, las crisis económicas, la corrupción y la desconfianza en las instituciones. Estas tensiones, que afectan el clima de inversión, la seguridad jurídica y la estabilidad del entorno empresarial, generan riesgos y desafíos al crecimiento sostenible en la región.

CENTRO DE DISTRIBUCIÓN LURÍN





Tecnología y ciberseguridad

INTELIGENCIA ARTIFICIAL Y TRANSFORMACIÓN DIGITAL

La inteligencia artificial (IA) y la transformación digital están revolucionando la industria siderúrgica, pues optimizan procesos, mejoran la toma de decisiones y crean nuevas oportunidades de negocio. Tecnologías como el IoT, *cloud computing*, *big data* y la automatización aumentan la eficiencia operativa, reducen costos y fortalecen la seguridad en plantas industriales. Esta evolución no solo impulsa la competitividad, sino que también mejora la sostenibilidad y la resiliencia en un entorno en constante cambio.

EL FUTURO DE LA PRODUCCIÓN (*GLOBAL LIGHTHOUSES*)

Las fábricas del futuro, impulsadas por la iniciativa *global lighthouses*, lideran la adopción de tecnologías avanzadas, como IA, IoT e impresión 3D, para optimizar la producción. Estas plantas, reconocidas por el WEF, establecen nuevos estándares de eficiencia, sostenibilidad y resiliencia, y redefinen la competitividad industrial en un mundo cada vez más digitalizado.

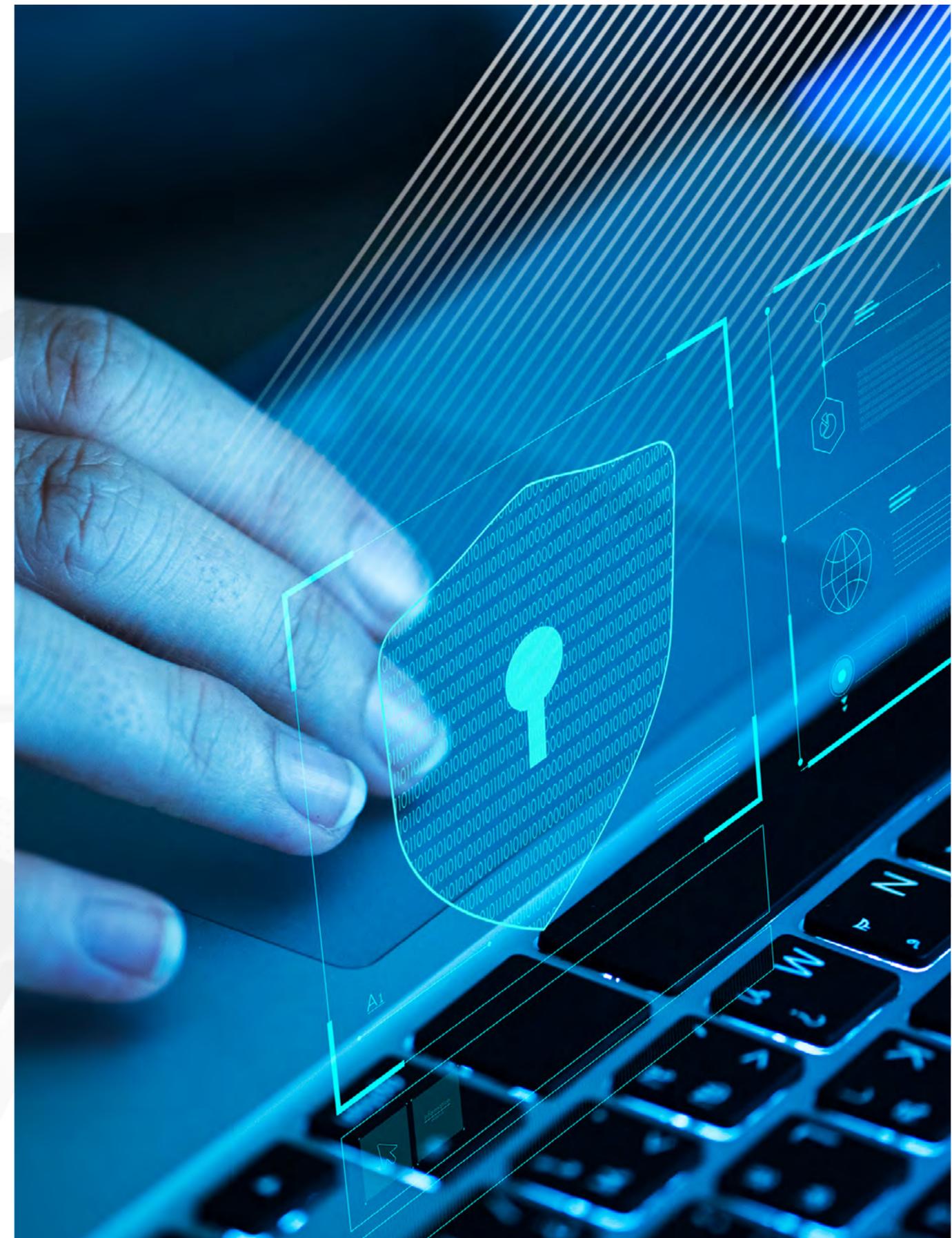


CIBERDELINCUENCIA GENERALIZADA Y CIBERSEGURIDAD

El avance tecnológico y la interconectividad global, que han impulsado el crecimiento de la ciberdelincuencia, exponen a empresas y Gobiernos a ataques cada vez más sofisticados. Amenazas como el robo de datos, el ransomware y los ataques a infraestructuras críticas destacan la urgencia de invertir en ciberseguridad, inteligencia artificial defensiva y regulaciones más estrictas para mitigar riesgos y proteger la integridad digital. Según la encuesta realizada a expertos globales como parte del Global Cybersecurity Outlook 2025 del WEF, Latinoamérica es la región percibida como la menos preparada para responder a incidentes cibernéticos de gran magnitud que afecten a infraestructura crítica.

A medida que la IA y la digitalización de procesos avanzan, también lo hacen las tácticas de los ciberdelincuentes, las que se vuelven cada vez más sofisticadas y aumentan la vulnerabilidad de las organizaciones. En nuestro caso, nuestra estrategia de transformación digital implica adoptar tecnologías de la Industria 4.0 en redes informáticas e industriales, lo cual exige un enfoque proactivo en ciberseguridad para mitigar riesgos y garantizar la resiliencia operativa.

**NUESTRA ESTRATEGIA DE
TRANSFORMACIÓN DIGITAL
IMPLICA ADOPTAR TECNOLOGÍAS
DE LA INDUSTRIA 4.0 EN REDES
INFORMÁTICAS E INDUSTRIALES**





3

RIESGOS ESTRATEGICOS





3.1. Tendencias, conexiones y riesgos

Analizamos las tendencias más relevantes para Aceros Arequipa, y las asociamos al negocio para identificar los riesgos estratégicos y emergentes.

RIESGOS ESTRATÉGICOS

01	Abastecimiento de acero reciclado al costo y calidad requerido	A	B	F	I	J
02	Concentración de los resultados en productos y segmentos específicos	H	I	K	M	
03	Vulnerabilidad macroeconómica, inestabilidad política y social en los países de influencia	C	D	F	G	K
04	Mayor competencia en los mercados en los que operamos	H	I	K		
05	Integridad de la seguridad y salud de nuestros colaboradores y contratistas	N	O			
06	Interrupciones en la continuidad de negocio por factores internos y externos (incluye ciberseguridad)	G	J	K	P	
07	Contingencias asociadas al cumplimiento normativo y regulatorio	E	L	K	P	
08	Sostenibilidad financiera para soportar nuestro crecimiento	I	J	H	K	
09	Deterioro de relación con grupos de interés	G	K	L		
10	Inversiones que no cumplan con retorno y objetivos	A	H	K		
11	Daño en la reputación e imagen	K	L	P		

TENDENCIAS

A	Incremento del consumo de acero reciclado	B	Estrategias Cero Neto en la industria del acero
C	Nuevas fuentes de energía verde	D	Inversiones gubernamentales en acción climática
E	Impuestos al carbono-acero	F	Reciclaje y circularidad
G	Escasez de agua y energía		
H	Sobreproducción y aumento de exportaciones de acero chino	I	Conflictos geopolíticos y guerras comerciales
J	Resiliencia y seguridad de la cadena de suministro	K	Inestabilidad política, económica y social en Latam
L	Institucionalidad en el Perú e integridad en los negocios	M	Infraestructura urbana y servicios
N	IA y transformación digital	O	El futuro de la producción (<i>global lighthouses</i>)
P	Ciberdelincuencia generalizada y ciberseguridad		

■ Medio ambiente y cambio climático
 ■ Político, social y económico
 ■ Tecnología y ciberseguridad



3.2. Evaluación de riesgos estratégicos

A partir de las tendencias y conexiones analizadas, y siguiendo las pautas de nuestra metodología de gestión integral de riesgos identificamos y evaluamos los riesgos estratégicos de la Compañía al menos una vez al año, siguiendo los criterios de tolerancia y apetito establecidos a nivel corporativo (ver anexos 1 y 2). Sobre la base de la evaluación de riesgos se definen o actualizan las acciones de respuesta.

Asimismo, en línea con las buenas prácticas de gobierno corporativo, conectamos la gestión estratégica con la gestión de riesgos y la evaluación del desempeño. Esto nos permite asegurar que nuestro equipo cuente con los incentivos adecuados para contribuir con el logro de los objetivos estratégicos y gestionar de manera efectiva los riesgos que puedan comprometer su cumplimiento (ver anexo 3).





TOLERANCIA

- Alto
- Considerable
- Moderado
- Bajo

- **R1** Abastecimiento de acero reciclado al costo y calidad requerido
- **R2** Concentración de los resultados financieros en productos y segmentos específicos
- **R3** Vulnerabilidad macroeconómica, inestabilidad política y social en los países de influencia específicos
- **R4** Mayor competencia en los mercados en los que operamos

- **R5** Integridad de la seguridad, y salud de nuestros colaboradores y contratistas
- **R6** Interrupciones en la continuidad de negocio por factores externos e internos (incluye ciberseguridad)
- **R7** Contingencias asociadas al cumplimiento normativo y regulatorio
- **R8** Deterioro de relación con grupos de interés

- **R9** Daño en la reputación e imagen
- **R10** Inversiones que no cumplan con retorno y objetivos
- **R11** Sostenibilidad financiera para soportar nuestro crecimiento



3.3. Detalle de riesgos estratégicos



ABASTECIMIENTO DE ACERO RECICLADO AL COSTO Y CALIDAD REQUERIDOS

DESCRIPCIÓN

El acero reciclado, principal insumo para fabricar palanquilla en nuestra acería, representa actualmente más del 95% de la carga metálica utilizada. Por ello su disponibilidad a un costo razonable es clave para mantener un costo de transformación competitivo. Además, contar con acero reciclado de mejor calidad permite mejorar el rendimiento en la producción, pues reduce el consumo de energía y otros insumos, como los refractarios. A medida que nuestro volumen de producción crece, nuestra demanda de acero reciclado aumenta proporcionalmente.

Factores como cambios en la dinámica geopolítica, el incremento en la demanda de acero, así como la tendencia de mayor uso de acero reciclado para mitigar el cambio climático, podrían generar fluctuaciones en su precio y disponibilidad, lo que impactaría en nuestros resultados financieros.



Impacto

- Menor disponibilidad de acero reciclado
- Aumento de costos de abastecimiento
- Acero reciclado de menor calidad que afecte el rendimiento en la producción y genere mayor uso de energía e insumos



Acciones de tratamiento

- Incremento de la captación local de acero reciclado al mejor costo posible
- Optimización del abastecimiento de acero reciclado internacional a precios competitivos
- Desarrollo de nuevas fuentes de abastecimiento



CONCENTRACIÓN DE LOS RESULTADOS FINANCIEROS EN PRODUCTOS Y SEGMENTOS ESPECÍFICOS

DESCRIPCIÓN

La concentración de nuestras ventas en un mercado y una familia de productos específica nos expone a una mayor vulnerabilidad ante fluctuaciones en la demanda, cambios en las preferencias del consumidor o eventos imprevistos, como modificaciones en las políticas comerciales o crisis económicas. Aunque en los últimos 10 años esta dependencia ha disminuido, todavía sigue siendo elevada.



Impacto

- Dependencia de los resultados financieros en un mercado y segmento específicos



Acciones de tratamiento

- Diversificación de servicios y cartera de productos en el mercado local e internacional
- Fortalecimiento de nuestra marca y presencia en el mercado internacional
- Evaluación constante de nuevos negocios



VULNERABILIDAD MACROECONÓMICA, E INESTABILIDAD POLÍTICA Y SOCIAL EN LOS PAÍSES DE INFLUENCIA ESPECÍFICOS

DESCRIPCIÓN

Incapacidad para desarrollar nuestro plan de crecimiento, pérdida de ventas y competitividad en el mercado debido a la vulnerabilidad macroeconómica, tributaria, inestabilidad política y social de los países de la región.



Impacto

- Reducción de nuestras ventas por crisis económicas en los países de la región
- Afectación de márgenes por devaluación de monedas en los países de influencia
- Incremento de costos por restricciones en las operaciones comerciales, comisiones o nuevas leyes y regulaciones
- Paralización de grandes proyectos de infraestructura
- Incremento de la informalidad



Acciones de tratamiento

- Monitoreo del entorno, y revisión de nuestras proyecciones y planes de inversión
- Estrategia de expansión a nuevos mercados y negocios
- Permanente evaluación financiera para medir variables que pueden impactar en nuestros resultados



MAYOR COMPETENCIA EN LOS MERCADOS EN LOS QUE OPERAMOS

DESCRIPCIÓN

Afectación en los resultados financieros debido a cambios en la configuración de los mercados en los que competimos. Factores como el aumento de las exportaciones de acero subsidiado provenientes de países con sobrecapacidad, la entrada de nuevos competidores, y las modificaciones en medidas arancelarias y paraarancelarias generan presiones adicionales sobre nuestra competitividad.



Impacto

- Afectación de los precios y márgenes
- Reducción de volúmenes de ventas y pérdida de participación de mercado
- Incumplimiento de las proyecciones de ventas y financieras
- Incremento de costos aduaneros y logísticos



Acciones de tratamiento

- Acciones gremiales para impulsar medidas *antidumping*
- Reforzamiento de estrategias comerciales para consolidar marca y asegurar cobertura
- Ampliar portafolio de productos y servicios
- Inversiones para fortalecer nuestra competitividad en los mercados en los que participamos

PLANTA DE CAL EN PISCO - ICA





INTEGRIDAD DE LA SEGURIDAD, Y SALUD DE NUESTROS COLABORADORES Y CONTRATISTAS

DESCRIPCIÓN

Afectación de la integridad física o salud de nuestros colaboradores y contratistas por accidentes o eventos inesperados relacionados a la seguridad en nuestras operaciones.



Impacto

- Fatalidades, lesiones temporales o permanentes de nuestros colaboradores y contratistas
- Afectación del bienestar del colaborador y su familia
- Multas o sanciones
- Afectación de la reputación de la Compañía



Acciones de tratamiento

- Fortalecimiento del liderazgo y cultura de seguridad
- Automatización de procesos, controles de ingeniería y aprovechamiento de tecnologías, como la IA para reducir y supervisar la exposición de los colaboradores a los riesgos
- Mejora de procesos, metodologías y herramientas para gestionar seguridad y salud
- Enfoque en la mejora de gestión de SSO de los terceros



INTERRUPCIONES EN LA CONTINUIDAD DE NEGOCIO POR FACTORES INTERNOS Y EXTERNOS (INCLUYE CIBERSEGURIDAD)

DESCRIPCIÓN

Afectación de la continuidad de nuestras operaciones por incidentes relacionados a la ciberseguridad, incendios, fallas de equipos, desastres naturales, interrupción del abastecimiento de suministros críticos, huelgas, vandalismo, entre otros.



Impacto

- Paradas operativas, pérdidas económicas y afectación de la reputación de la Compañía por incumplimientos con el abastecimiento de nuestros clientes
- Interrupción de las operaciones por falta de suministros críticos
- Caída de los sistemas de información
- Pérdida de información crítica
- Fraude, robo o alteración de información sensible y confidencial
- Afectación de los activos de la Compañía



Acciones de tratamiento

- Planes de contingencia y continuidad del negocio
- Red de distribución descentralizada con amplia cobertura geográfica
- Mantenimiento preventivo de nuestros equipos
- Diversificación de proveedores y de fuentes geográficas de abastecimiento
- Políticas y procedimientos de seguridad de la información
- Controles y arquitecturas tecnológicas para la seguridad operacional de la información y *malware*
- Sistemas contraincendios en todas nuestras operaciones



CONTINGENCIAS ASOCIADAS AL CUMPLIMIENTO NORMATIVO Y REGULATORIO

DESCRIPCIÓN

Contingencias legales derivadas de cambios en leyes y normativas laborales, tributarias, ambientales y otras que regulan nuestras operaciones, así como la pérdida de competitividad, y el deterioro del clima de negocios debido a la falta de institucionalidad y los altos niveles de corrupción, lo que dificulta el cumplimiento normativo y genera sobrecostos operativos.



Impacto

- Pérdida económica por sanciones o multas por incumplimiento normativo
- Afectación de la continuidad de operaciones por sanción de organismos reguladores
- Pérdida de competitividad por regulaciones que afectan el clima de negocios
- Involucramiento premeditado de funcionarios o personal de la empresa en situaciones irregulares



Acciones de tratamiento

- Monitoreo permanente de posibles cambios normativos y adecuación oportuna
- Revisión y fortalecimiento de controles
- Auditorías internas y externas para verificar cumplimiento de requisitos legales
- Actualización permanente de licencias y permisos
- Adaptación de nuestras matrices de cumplimiento legal según los cambios normativos



DETERIORO DE RELACIÓN CON GRUPOS DE INTERÉS

DESCRIPCIÓN

Pérdidas económicas o afectación de la continuidad de nuestras operaciones por conflictos en las relaciones laborales, comunidad, proveedores, gremios, entre otros, impulsados por cambios en la normativa u otros factores sociales.



Impacto

- Cambios normativos que afecten la estructura de costos, competitividad y continuidad del negocio
- Interrupción de obras o actividades en nuestras instalaciones debido a huelgas o conflictos sociales
- Incremento de demandas legales contra la Compañía
- Incremento de multas o sanciones por parte de organismos reguladores



Acciones de tratamiento

- Mapeo, evaluación y gestión de los grupos de interés
- Colaboración y comunicación continua con las comunidades en las zonas de influencia
- Gestión de relaciones laborales
- Auditorías de cumplimiento de requisitos legales



DAÑO EN LA REPUTACIÓN E IMAGEN

DESCRIPCIÓN

Afectación de la imagen de la Compañía por eventos de contaminación ambiental, accidentes, filtración de información confidencial, calidad del producto, incumplimiento regulatorio, corrupción, entre otros.



Impacto

- Afectación de la marca
- Mayor escrutinio público y mediático
- Pérdida de oportunidades comerciales
- Afectación del clima y del sentimiento de orgullo de los colaboradores por la Compañía
- Pérdida de confianza de clientes, inversionistas y sociedad



Acciones de tratamiento

- Controles ambientales preventivos en todas nuestras operaciones
- Evaluación y desarrollo de proveedores
- Fortalecimiento del sistema de gestión de seguridad
- Controles de seguridad de la información, incluidas restricciones de acceso según roles y sistemas de encriptación
- Sistemas de gestión de certificados y acreditados
- Auditorías de cumplimiento de requisitos legales



INVERSIONES QUE NO CUMPLAN CON EL RETORNO Y LOS OBJETIVOS

DESCRIPCIÓN

Desviación de los resultados esperados y objetivos en los proyectos de inversión o nuevos negocios por cambios inesperados en las condiciones del mercado o el incremento de la competencia.



Impacto

- Afectación del retorno de la inversión
- Capacidades productivas subutilizadas
- Sobrecostos financieros



Acciones de tratamiento

- Evaluación del plan estratégico y proyecciones de largo plazo
- Políticas y controles para manejar el ciclo de inversiones
- Monitoreo continuo de los resultados de las inversiones



SOSTENIBILIDAD FINANCIERA PARA SOPORTAR NUESTRO CRECIMIENTO

DESCRIPCIÓN

Impacto en la liquidez y estabilidad financiera de la Compañía debido a posibles fluctuaciones del mercado, como la reducción de la demanda, el aumento de las tasas de interés, y la disminución de precios y márgenes, lo que podría generar desafíos para financiar nuestro crecimiento en un escenario menos favorable.



Impacto

- Incremento de los costos financieros
- Incumplimiento de *covenants* con bancos



Acciones de tratamiento

- Actualización mensual de las proyecciones financieras, análisis de sensibilidad de ebitda y requerimientos de inversión
- Medición continua de indicadores de apalancamiento, endeudamiento y tasas
- Venta de activos no utilizados
- Evaluación e implementación continua de proyectos para generar eficiencias en costos en nuestras operaciones





4

RIESGOS EMERGENTES





4.1. Principales riesgos emergentes

Los riesgos emergentes están vinculados a las principales tendencias que pueden impactar en la estrategia futura de la Compañía. Sin embargo, también pueden generar oportunidades para fortalecer el valor que ofrecemos a nuestros clientes y a la sociedad. En Corporación Aceros Arequipa, y en línea con la metodología establecida por S&P Global, consideramos como riesgos emergentes aquellos que cumplen con los siguientes criterios:

1. SON NUEVOS,
EMERGENTES O
DE IMPORTANCIA
CRECIENTE

2. TIENEN UN
IMPACTO
POTENCIAL A
LARGO PLAZO

3. SU IMPACTO
POTENCIAL ES
SIGNIFICATIVO

4. SE ORIGINAN DE
UNA VARIABLE
EXTERNA

5. SON ESPECÍFICOS
EN SU IMPACTO
SOBRE LA
COMPAÑÍA

PLANTA LURÍN - LIMA.



A continuación se detallan los principales riesgos emergentes:

RE.1

INTERRUPCIONES EN NUESTRA CADENA DE SUMINISTRO O IMPACTO EN NUESTROS RESULTADOS FINANCIEROS DEBIDO AL INCREMENTO DE GUERRAS COMERCIALES QUE AFECTEN EL COMERCIO MUNDIAL, Y AL ESCALAMIENTO DE CONFLICTOS ARMADOS, PROPICIADOS POR TENSIONES GEOPOLÍTICAS Y ECONÓMICAS ENTRE PAÍSES.

RE.2

TENDENCIA MUNDIAL EN LA INDUSTRIA SIDERÚRGICA HACIA EL USO DE TECNOLOGÍAS DE PRODUCCIÓN MENOS CONTAMINANTES, COMO LOS EAF, INCREMENTARÍA LA COMPETENCIA POR CAPTAR ACERO RECICLADO Y SUS COSTOS.

Nuevo
RE.3

MAYORES INVERSIONES EN CAPACIDADES DE PRODUCCIÓN DE ACERO EN LA REGIÓN Y EN EL PERÚ, IMPULSADAS POR LA POTENCIAL VENTAJA EN COSTOS PARA GENERAR ENERGÍAS RENOVABLES.

Nuevo
RE.4

AUMENTO DE COSTOS DEL ACERO RECICLADO Y REDUCCIÓN DE MÁRGENES POR TENDENCIA HACIA MODELOS DE NEGOCIO CIRCULARES, QUE IMPULSE A EMPRESAS CONSUMIDORAS DE ACERO (COMO EL SECTOR AUTOMOTRIZ) A INTEGRARSE VERTICALMENTE EN LA PRODUCCIÓN DEL ACERO.

Para elaborar el presente informe, se consolidaron los dos riesgos emergentes reportados en la Memoria Integrada 2024 dentro del riesgo RE1, presentado en el listado superior de esta página. Los riesgos emergentes considerados en la memoria son los siguientes:

1. Aumento de importaciones o inversiones siderúrgicas externas en la región, debido al exceso de capacidad productiva, mayores aranceles y salvaguardas en otros países, así como al posible incremento de regulaciones asociadas al cambio climático.
2. Interrupciones en nuestra cadena de suministro o impacto en los resultados financieros como consecuencia del aumento de medidas proteccionistas que afectan el comercio global y del escalamiento de conflictos armados, derivados de tensiones geopolíticas y económicas

Adicionalmente, en este informe se incorporan dos riesgos emergentes nuevos, RE3 y RE4, los cuales presentan un mayor grado de incertidumbre al estar asociados a tendencias recientemente identificadas.





RE.1

INTERRUPCIONES EN NUESTRA CADENA DE SUMINISTRO O IMPACTO EN NUESTROS RESULTADOS FINANCIEROS DEBIDO AL INCREMENTO DE GUERRAS COMERCIALES QUE AFECTEN EL COMERCIO MUNDIAL, Y AL ESCALAMIENTO DE CONFLICTOS ARMADOS, PROPICIADOS POR TENSIONES GEOPOLÍTICAS Y ECONÓMICAS ENTRE PAÍSES.

DESCRIPCIÓN

El Informe Global de Riesgos 2025 del WEF identifica el escalamiento de los conflictos armados, como la guerra en Ucrania y las tensiones en Medio Oriente, junto con las confrontaciones geoeconómicas, entre los principales riesgos globales. La creciente polarización y fragmentación mundial está debilitando la cooperación y el comercio internacional. Las principales potencias económicas han intensificado el control sobre sus esferas de influencia mediante medidas monetarias, aranceles, restricciones a inversiones, sanciones y controles sobre energía, minerales y tecnología.

Esta situación podría intensificarse con el incremento de las guerras comerciales, especialmente bajo la nueva administración de Estados Unidos, lo que exacerbaría las tensiones geopolíticas en los próximos años. Medidas arancelarias, como la imposición de un 25% de arancel sobre todas las importaciones de acero en Estados Unidos, podrían desencadenar represalias comerciales y una mayor fragmentación del comercio mundial, lo que afectaría los flujos de exportación de acero y el comercio de acero reciclado. Como consecuencia, los volúmenes serían redirigidos a mercados alternativos, lo que generaría distorsiones en la oferta y la demanda global, precios y márgenes, así como una mayor incertidumbre en la industria siderúrgica.

Por otro lado, se estudia aplicar impuestos a operadores, armadores y embarcaciones de origen chino que recalen en puertos estadounidenses. Dado que casi el 50% de la flota granelera actual es de construcción china, estas medidas podrían alterar los patrones comerciales, reducir la oferta efectiva de transporte y generar picos de demanda por la ausencia de naves en ciertas fechas.

Para Aceros Arequipa, esta dinámica representa un riesgo significativo debido a la alta dependencia de materias primas, insumos y suministros importados. El aumento de barreras comerciales o la interrupción de cadenas de suministro podría elevar los costos logísticos y comprometer la continuidad de las operaciones por la falta de insumos críticos.



Impacto

- Afectación en la continuidad del negocio por falta de insumos claves para las operaciones
- Incremento de costos de abastecimiento de suministros e insumos críticos, como el acero reciclado, repuestos, entre otros
- Afectación de nuestro crecimiento en ventas por restricciones normativas a la comercialización de nuestros productos en países de interés



Acciones de tratamiento

- Monitorear continuamente el entorno
- Mantenerse cerca de los proveedores locales de acero reciclado para asegurar abastecimiento nacional al mejor costo posible
- Desarrollar nuevas fuentes de abastecimiento de materias primas, insumos y suministros
- Diversificar proveedores y fuentes geográficas de abastecimiento



RE.2

TENDENCIA MUNDIAL EN LA INDUSTRIA SIDERÚRGICA HACIA EL USO DE TECNOLOGÍAS DE PRODUCCIÓN MENOS CONTAMINANTES, COMO LOS EAF, INCREMENTARÍA LA COMPETENCIA POR CAPTAR ACERO RECICLADO Y SUS COSTOS.

DESCRIPCIÓN

De acuerdo con el Cero Neto Tracker 2025 del WEF, el aumento del uso de acero reciclado es una palanca clave para descarbonizar la producción de acero. La fabricación mediante EAF con acero reciclado emite menos de un tercio de las emisiones en comparación con el proceso tradicional BF-BOF (alto horno - convertidor). Esto se debe a que elimina la necesidad de procesar mineral de hierro, un proceso altamente contaminante.

Según la IEA, la proporción de acero reciclado en los insumos metálicos para producir acero aumentará del 32% actual al 48% en el 2050. Por su parte, Boston Consulting Group proyecta que la demanda global de acero reciclado crecerá a un ritmo más acelerado que la oferta (3.3% vs. 3%), lo que generaría una brecha de 16 millones de toneladas para el 2030.

Esta tendencia intensificaría la competencia por el acero reciclado a nivel mundial. Además, podría propiciar la implementación de leyes que restrinjan el comercio de productos reciclados en distintas regiones para priorizar el abastecimiento local. Como consecuencia, el costo del acero reciclado aumentaría a medida que se expanda su uso.

Dado que nuestro proceso productivo se basa en EAF y que el acero reciclado representa más del 95% del insumo metálico para fabricar palanquilla en nuestra acería, este riesgo podría tener un impacto alto en nuestros costos y en la continuidad del abastecimiento.



Impacto

- Mayor demanda global incrementa la competencia y reduce la disponibilidad de acero reciclado.
- Incremento en los costos del acero reciclado
- Impacto en la continuidad de nuestro abastecimiento de acero reciclado



Acciones de tratamiento

- Monitorear continuamente el entorno
- Mantenerse cerca de los proveedores locales de acero reciclado para asegurar abastecimiento nacional al mejor costo posible
- Desarrollar nuevas fuentes de abastecimiento de materias primas





Nuevo
RE.3

MAYORES INVERSIONES EN CAPACIDADES DE PRODUCCIÓN DE ACERO EN LA REGIÓN Y EN PERÚ, IMPULSADAS POR LA POTENCIAL VENTAJA EN COSTOS PARA GENERAR ENERGÍAS RENOVABLES.

DESCRIPCIÓN

América Latina podría perfilarse como un actor clave en la producción de energías verdes, gracias a su abundancia de recursos naturales y el relativo bajo costo de generación de energías renovables. Según el WEF, la región podría abastecer entre el 25 y el 33% de la demanda mundial de hidrógeno verde, lo que la convertiría en un destino potencial para nuevas inversiones en industrias de alto consumo energético, como la producción de acero.

El hidrógeno verde, producido a partir de energías renovables, es una de las principales palancas para descarbonizar la siderurgia global, y Latinoamérica, específicamente países como Chile, Brasil y Perú, cuenta con una combinación favorable de energía solar y eólica que le permitiría generar hidrógeno verde a costos competitivos. En el caso del Perú, la Asociación Peruana de Hidrógeno (H2 Perú) estima que el costo nivelado del hidrógeno verde podría reducirse a 1.3 US\$/kg para el 2050, lo que podría convertirlo en un hub en esta industria emergente.

Este escenario, que podría atraer inversiones en nuevas plantas siderúrgicas on incremento de capacidades para producir acero verde, intensificaría y generaría un riesgo de sobrecapacidad en el mercado.

Para Aceros Arequipa, esto podría traducirse en una reducción de nuestra participación de mercado, una menor utilización de nuestros activos, y una reducción de los márgenes y la rentabilidad, lo que afectaría la generación de valor para la Compañía.



Impacto

- Pérdida de participación en potencial mercado de acero verde en la región
- Pérdidas económicas por caída de precios y márgenes impulsada por una mayor oferta



Acciones de tratamiento

- Monitoreo constante del mercado
- Iniciativas para reducir nuestras emisiones en línea con nuestra ruta de descarbonización
- Implementación de proyectos para la ecoeficiencia energética





AUMENTO DE COSTOS DEL ACERO RECICLADO Y REDUCCIÓN DE MÁRGENES POR TENDENCIA HACIA MODELOS DE NEGOCIO CIRCULARES, QUE IMPULSE A EMPRESAS CONSUMIDORAS DE ACERO (COMO EL SECTOR AUTOMOTRIZ) A INTEGRARSE VERTICALMENTE EN LA PRODUCCIÓN DEL ACERO.

DESCRIPCIÓN

La economía circular está adquiriendo una relevancia estratégica creciente para las empresas. Según el Reporte de Transformación Circular de las Industrias 2025 del WEF, hace tres años el 40% de las empresas aplicaban principios de circularidad y los consideraban importantes o extremadamente importantes. Actualmente, esta cifra ha aumentado al 75%, y se estima que alcance el 95% en los próximos tres años.

Importantes empresas en la industria automotriz están desarrollando iniciativas para fabricar partes de autos a partir de materiales reciclados, incluido el acero reciclado. Aunque aún existe incertidumbre sobre el escalamiento de estos modelos, la tendencia hacia negocios más circulares sigue en expansión. Su consolidación podría intensificar la competencia por el acero reciclado, dado que sectores como el automotor son una de las principales fuentes de este material, y de integrarse verticalmente podrían concentrar la captación de acero reciclado, lo que reduciría el volumen disponible para los productores de acero.

Además, este cambio, que podría afectar la dinámica de la industria siderúrgica, ya que empresas que tradicionalmente eran clientes podrían integrarse verticalmente y convertirse en competidores, produciendo su propio acero o tercerizando su fabricación mediante maquila. Para Aceros Arequipa, este escenario representaría mayores restricciones en el abastecimiento e incremento en los costos del acero reciclado, que constituye más del 95% del insumo metálico en nuestra acería.



Impacto

- Mayor competencia y reducción de la disponibilidad de acero reciclado
- Incremento en los costos del acero reciclado
- Pérdida de mercados potenciales y reducción de márgenes



Acciones de tratamiento

- Monitorear constantemente el mercado
- Mantenerse cerca de los proveedores locales de acero reciclado para asegurar abastecimiento nacional al mejor costo posible
- Desarrollar nuevas fuentes de abastecimiento de materias primas





5

ANEXOS





Anexo 1: Apetito y tolerancia a los riesgos

Evaluamos al menos una vez al año el impacto y la probabilidad de los riesgos, según su tipología. Para riesgos económicos, analizamos su efecto en la utilidad operativa; para riesgos de continuidad, el impacto en la interrupción de operaciones o sistemas. También evaluamos riesgos reputacionales, regulatorios, ambientales, y de seguridad y salud de colaboradores y contratistas.

Estos análisis se basan en umbrales definidos en la Política Corporativa de Control Interno y Gestión Integral de Riesgos, aprobada por el Directorio. Estos umbrales permiten determinar si un riesgo representa una amenaza para las operaciones o la estrategia, y facilitan decisiones oportunas sobre su mitigación, transferencia, aceptación o tratamiento. La criticidad de los riesgos se define con base en criterios de apetito y tolerancia al riesgo.

→ APETITO DE RIESGO

Define el nivel de exposición aceptable para alcanzar los objetivos estratégicos y de procesos.

→ TOLERANCIA AL RIESGO

Indica la máxima exposición que la organización puede tolerar sin comprometer la estabilidad del negocio y el cumplimiento de la estrategia.

ESTRATEGIAS DE RESPUESTA A LOS RIESGOS SEGÚN LÍMITES DE TOLERANCIA

Riesgos dentro de los límites tolerables: Cuando la criticidad residual es considerable, moderada o baja, se implementan estrategias de evitar, mitigar, compartir o aceptar evaluando el costo-beneficio de las acciones propuestas.

Riesgos fuera de los límites tolerables: Los riesgos con criticidad alta exceden los límites aceptables. En estos casos, se deben implementar estrategias para reducir su criticidad a niveles aceptables mediante acciones para mitigar o compartir el riesgo. Si no es posible reducir el riesgo, se debe considerar evitarlo.

Criticidad del riesgo residual	Nivel de tolerancia definido por CAASA	Estrategia de respuesta al riesgo
Alta (A)	No tolerable	Mitigar/compartir/evitar
Considerable (C)	Tolerable a evaluación del dueño del proceso	Mitigar/compartir/evitar/ aceptar
Moderada (M)	Tolerable a evaluación del dueño del proceso	Mitigar/compartir/aceptar
Baja (B)	Tolerable	Aceptar



Anexo 2: Criterios de evaluación de riesgos

IMPACTO

Según la Política de Control Interno y Gestión Integral de Riesgos aprobada por el Directorio en enero del 2017

Criterio	Bajo	Moderado	Considerable	Alto
Pérdida económica (cuantitativo)	<ul style="list-style-type: none"> Menor a S/ 400 mil (0.25% de la utilidad operativa promedio de los últimos tres años) Capex: Desviación en el presupuesto aprobado menor a S/ 500 mil 	<ul style="list-style-type: none"> Entre S/ 400 mil y 850 mil (aprox. 0.50% de la utilidad operativa promedio de los últimos tres años) Capex: Desviación en el presupuesto aprobado entre S/ 500 mil y 1 millón 	<ul style="list-style-type: none"> Entre S/ 850 mil y 1,700 mil (aprox. 1% de la utilidad operativa promedio de los últimos tres años) Capex: Desviación en el presupuesto aprobado entre S/ 1 y 3.4 millones 	<ul style="list-style-type: none"> Mayor a S/ 1,700 mil (aprox. mayor a 1% de la utilidad operativa promedio de los últimos tres años) Capex: desviación en el presupuesto aprobado mayor a S/ 3.4 millones
Impacto en las operaciones y sistemas de información (cualitativo)	<ul style="list-style-type: none"> Interrupción de las operaciones menor a 1 hora No se afecta la integridad u oportunidad de la información. 	<ul style="list-style-type: none"> Interrupción de las operaciones entre 1 y 8 horas Se afecta la integridad u oportunidad de información crítica. 	<ul style="list-style-type: none"> Interrupción de las operaciones entre 8 y 24 horas Pérdida de información no crítica de CAASA o de terceros que no se pueda recuperar. 	<ul style="list-style-type: none"> Interrupción de las operaciones mayor a 24 horas Pérdida de información crítica de CAASA o de terceros que no se pueda recuperar
Impacto en la reputación e imagen (cualitativo)	Mínimo conocimiento público. Baja o nula responsabilidad de la empresa.	Conocimiento público moderado. Puede existir percepción de responsabilidad de la empresa.	Amplia repercusión mediática. Percepción de responsabilidad de la empresa.	Masivo conocimiento público y amplia frecuencia o permanencia en medios. Recibe interés político. Percepción de responsabilidad de la empresa.



Impacto	Bajo	Moderado	Considerable	Alto
Impacto regulatorio y legal (cualitativo)	No origina el incumplimiento de normativa legal, sectorial, laboral ni tributaria.	Podría originar el incumplimiento de la normativa legal, sectorial, laboral o tributaria, y determinar el pago de penalidades leves.	Incumplimiento de la normativa legal, sectorial, laboral o tributaria determina el pago de penalidades o la intervención del regulador.	Incumplimiento severo de la normativa legal, sectorial, laboral o tributaria determina el pago de penalidades o la intervención del regulador.
Impacto Medio Ambiental (Naturaleza del suceso/afectación)	<ul style="list-style-type: none"> • El alcance del impacto es a nivel de la actividad. • Afectación a ambientes e infraestructura de la empresa que se encuentre sobre pavimento. 	<ul style="list-style-type: none"> • El alcance del impacto implica todo el proceso. • Afectación de 1 factor ambiental (aire, suelo, agua, flora y fauna). 	<ul style="list-style-type: none"> • El alcance del impacto implica otros procesos. • Afectación de dos o más factores ambientales (aire, suelo, agua, flora y fauna). 	<ul style="list-style-type: none"> • El alcance del impacto sobrepasa los límites de la empresa. • Afectación al ambiente natural sensible o población (reservas naturales).
Salud y Seguridad Ocupacional (Naturaleza del incidente y del daño)	Lesiones muy leves pueden causar molestias o incomodidad.	Lesiones muy leves pueden causar molestias o incomodidad.	<ul style="list-style-type: none"> • Incapacidad temporal • Daño a la salud reversible 	<ul style="list-style-type: none"> • Incapacidad total o parcial permanente • Daño irreversible/mortal





PROBABILIDAD

Según la Política de Control Interno y Gestión Integral de Riesgos aprobada por el Directorio en Enero de 2017:

Impacto	Bajo	Moderado	Considerable	Alto
Exposición (cualitativo)	Exposición continua por debajo del 50% del límite aceptable	Exposición continua entre el 50 y 75% del límite aceptable	Exposición continua entre el 75 y 100% del límite aceptable	Exposición continua por encima del límite aceptable
Estimación de ocurrencia (cualitativo)	Estimación de ocurrencia baja	Estimación de ocurrencia moderada	Estimación de ocurrencia considerable	Estimación de ocurrencia alta
Frecuencia histórica (cuantitativo)	<ul style="list-style-type: none"> • Nunca ha ocurrido. • Menor al 0.5% de los casos / transacciones 	<ul style="list-style-type: none"> • Durante el último año, el evento no ha ocurrido, pero ha ocurrido con anterioridad. • Entre el 0.5 y el 1% de los casos / transacciones 	<ul style="list-style-type: none"> • Durante el último año, el evento ha ocurrido una vez. • Entre el 1 y el 5% de los casos / transacciones 	<ul style="list-style-type: none"> • Durante el último año, el evento ha ocurrido más de una vez. • Mayor al 5% de los casos / transacciones





Anexo 3: Incentivos para la gestión de riesgos

A través de nuestro Ciclo de Gestión Estratégica, anualmente definimos, desplegamos y monitoreamos el Plan Estratégico de CAASA y sus subsidiarias. Este proceso incluye el análisis del entorno, la identificación de riesgos y oportunidades estratégicas, y la generación de claridad y alineamiento organizacional en torno a los objetivos establecidos, en línea con las buenas prácticas de gobierno corporativo.

Como parte fundamental de este ciclo, desplegamos los lineamientos estratégicos corporativos en todos los niveles de la organización, durante los cuales aseguramos la alineación de los planes funcionales, los planes de área y los objetivos individuales con la estrategia corporativa. De esta manera, garantizamos que nuestro equipo cuente con los incentivos adecuados para contribuir con el cumplimiento de los objetivos estratégicos y gestionar eficazmente los riesgos que puedan comprometer su consecución.

La plana directiva cuenta con un conjunto de objetivos anuales, cuyo cumplimiento está asociado a un bono financiero, que combina lo siguiente:

- **Metas comunes**, como los resultados financieros corporativos, desarrollo del equipo, entre otros. Dentro de ellas existe un indicador específico que mide el nivel de cumplimiento de los estándares corporativos para la gestión de riesgos.
- **Metas específicas** vinculadas a las funciones propias de su rol

Para asegurar el cumplimiento de los objetivos definidos a nivel gerencial, cada gerencia alinea con sus equipos los objetivos necesarios para su consecución, siguiendo un enfoque de despliegue *top-down*. Del mismo modo, se alinean las acciones para gestionar los riesgos que podrían afectar el logro de estos objetivos.



PLANTA DE CAL EN PISCO - ICA.



DESPLIEGUE DE OBJETIVOS POR NIVEL



→ GERENCIAL (C-LEVEL)

La plana directiva cuenta con incentivos financieros vinculados al cumplimiento de sus objetivos estratégicos. Para alcanzarlos debe gestionar los riesgos que podrían impedir su consecución. Estos objetivos están directamente relacionados a los principales riesgos estratégicos de la organización, e incluyen métricas, como las siguientes:

- Captación de acero reciclado
- Ventas
- Participación de mercado
- Concentración de los resultados en productos específicos
- Implementación y cumplimiento de normativas aplicables
- Indicadores de seguridad y salud
- Ratios financieros
- Cumplimiento de los lineamientos de gestión de riesgos
- Otros



→ OPERATIVO

Los objetivos definidos a nivel gerencial se despliegan hacia los colaboradores, a efectos de asegurar el alineamiento con las prioridades estratégicas y la gestión de riesgos. Cada colaborador cuenta con objetivos compuestos por indicadores, proyectos, e iniciativas que reflejan esas prioridades e incorporan las acciones planteadas para mitigar riesgos.

Asimismo, cada líder responsable de procesos y subprocesos tiene la responsabilidad de gestionar los riesgos asociados a su proceso, y asegurar una gestión integral en toda la organización.

Estos elementos son los insumos para evaluar el desempeño individual, que sirve de base para definir ajustes salariales, promociones, así como para implementar planes de mejora o, eventualmente, reubicar o desvincular al colaborador.



PLANTA TUBOS LURÍN



acerosarequipa.com

