



REPORTE CORPORATIVO DE RIESGOS 2025-2026



ANTICIPAR
RIESGOS,
CONSTRUIR
RESILIENCIA



CAPÍTULO 1

CAPÍTULO 2

CAPÍTULO 3

CAPÍTULO 4

CAPÍTULO 5

CARTA DE INTRODUCCIÓN

En Corporación Aceros Arequipa, la sostenibilidad no es una declaración de intenciones, sino el criterio que orienta nuestras decisiones estratégicas. Sostenernos en el tiempo, crecer con responsabilidad y generar valor para nuestros grupos de interés exige ir más allá de la eficiencia operativa: requiere anticipación. Anticiparnos a las tendencias que reconfiguran la industria, a los riesgos que pueden comprometer nuestros objetivos y a las oportunidades que surgen en contextos de cambio.

El entorno en el que operamos se ha vuelto más complejo y dinámico. La persistente sobrecapacidad global, en un contexto de demanda desacelerada, particularmente por la menor demanda interna en China, ha llevado las exportaciones de los excedentes de producción a niveles récord, muchas de ellas subsidiadas, generando presiones sobre los precios y los márgenes. A ello se suman tensiones geopolíticas y comerciales que están generando cambios en los flujos globales de acero y materias primas, una mayor frecuencia de eventos climáticos extremos que afectan la operación y la logística, el avance de regulaciones vinculadas al carbono y la acelerada evolución tecnológica, que introduce tanto oportunidades como nuevos riesgos.

Este entorno de cambio constante configura una nueva realidad para la industria. En ella, la sostenibilidad del negocio depende cada vez más de la capacidad de adapta-

ción y preparación frente a escenarios diversos. En este contexto, presentamos el portafolio de riesgos estratégicos y emergentes de Aceros Arequipa para el período 2025-2026, identificados y evaluados mediante nuestra Metodología de Gestión Integral de Riesgos y Oportunidades (GIRO), en el marco del Ciclo Anual de Gestión Estratégica.

Este reporte nos permite comprender nuestras principales exposiciones, evaluar nuestro nivel de preparación y definir las acciones necesarias para fortalecer la resiliencia del negocio. Refleja, además, nuestro enfoque de gestión de riesgos, orientado no solo a responder ante los eventos, sino a anticiparlos de manera sistemática.

Sesenta años de historia nos han enseñado que el crecimiento sostenible no se construye a pesar de los riesgos, sino gestionándolos con criterio, transparencia y mejora continua. Este reporte es reflejo de esa convicción.

Ricardo Cillóniz Champín
Presidente ejecutivo

ESTE REPORTE NOS
PERMITE COMPRENDER
NUESTRAS PRINCIPALES
EXPOSICIONES, EVALUAR
NUESTRO NIVEL DE
PREPARACIÓN Y
DEFINIR LAS ACCIONES
NECESARIAS PARA
FORTALECER LA
RESILIENCIA DEL NEGOCIO



CAPÍTULO 1

CAPÍTULO 2

CAPÍTULO 3

CAPÍTULO 4

CAPÍTULO 5

CONTENIDO

CAPÍTULO 1: MARCO METODOLÓGICO

CAPÍTULO 2: TENDENCIAS Y CONEXIONES

- 2.1. Tendencias
- 2.2. Conexiones

CAPÍTULO 3: RIESGOS ESTRATÉGICOS

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

CAPÍTULO 4: RIESGOS EMERGENTES

- 4.1. Principales riesgos emergentes

CAPÍTULO 5: ANEXOS





capítulo 1

Marco METODOLÓGICO





MARCO METODOLÓGICO

Promovemos una gestión proactiva de riesgos orientada a anticipar eventos, proteger y fortalecer el valor del negocio, y capturar oportunidades de crecimiento. Este enfoque se sustenta en nuestra Metodología de Gestión Integral de Riesgos, aplicada en el marco del Ciclo Anual de Gestión Estratégica, bajo la supervisión del Directorio y alineada con las mejores prácticas de gobierno corporativo, incluyendo los lineamientos de COSO ERM y los estándares del Dow Jones Sustainability Index (DJSI).

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, regionales y locales, así como otros factores externos.



Riesgos de procesos

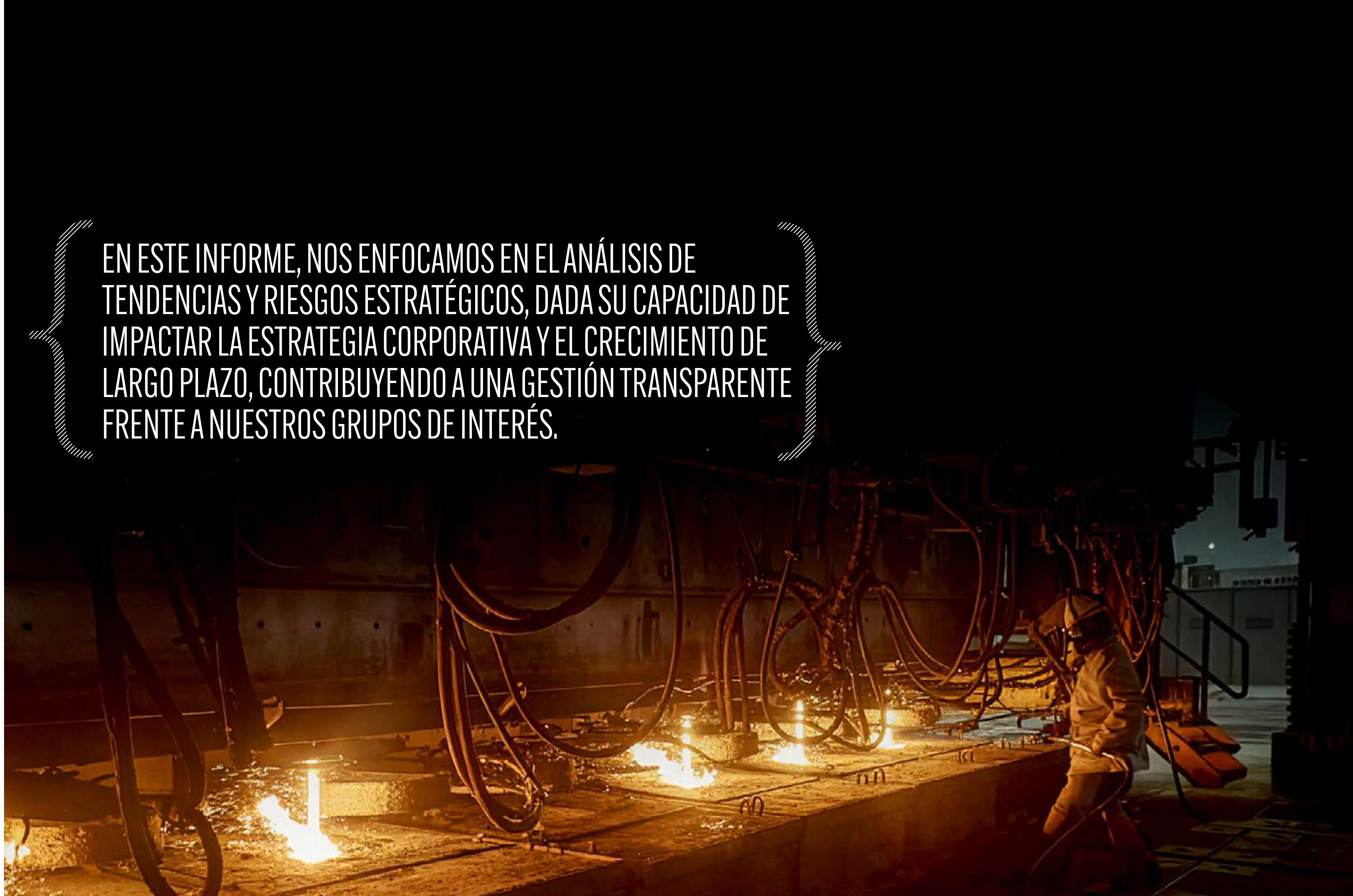
Impactan en los objetivos de procesos, el cumplimiento normativo y los códigos de conducta. Son inherentes a las actividades operativas y tienen una naturaleza conocida.

En este informe, nos enfocamos en el análisis de tendencias y riesgos estratégicos, dada su capacidad de impactar la estrategia corporativa y el crecimiento de largo plazo, contribuyendo a una gestión transparente frente a nuestros grupos de interés.

Reconocemos que las tendencias del entorno generan tanto riesgos como oportunidades. Estas últimas son evaluadas y gestionadas en el marco del Ciclo de Gestión Estratégica, por su carácter estratégico y confidencial, no se divulgan públicamente hasta su captura o formalización. Evidencia de ello son las inversiones, el crecimiento de operaciones y las iniciativas estratégicas que se presentan como resultados en nuestra Memoria Integrada.



EN ESTE INFORME, NOS ENFOCAMOS EN EL ANÁLISIS DE TENDENCIAS Y RIESGOS ESTRATÉGICOS, DADA SU CAPACIDAD DE IMPACTAR LA ESTRATEGIA CORPORATIVA Y EL CRECIMIENTO DE LARGO PLAZO, CONTRIBUYENDO A UNA GESTIÓN TRANSPARENTE FRENTE A NUESTROS GRUPOS DE INTERÉS.



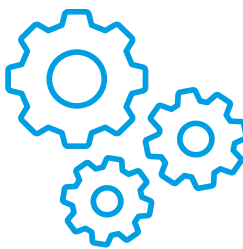


Partiendo de un estudio de las tendencias globales y locales y su correlación con factores internos, realizamos un análisis integral de las variables que pueden influir en el logro de nuestros objetivos estratégicos. Este análisis es el principal punto de partida para identificar y evaluar nuestros riesgos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



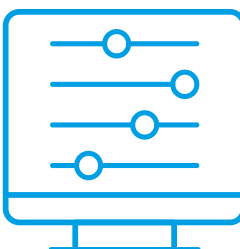
Tendencias

Identificamos y analizamos las principales tendencias globales y sectoriales, utilizando fuentes externas especializadas, con el objetivo de seleccionar y profundizar en aquellas más relevantes para la organización.



Conexiones

Asociamos las tendencias identificadas y su potencial impacto en el negocio, construyendo un mapa de tendencias y conexiones que consolida las variables externas que influyen en el contexto estratégico.



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 identificar, evaluar, tratar y monitorear los riesgos y oportunidades estratégicas, considerando las capacidades organizacionales, sistemas, cultura y recursos disponibles.



12 RIESGOS
ESTRATÉGICOS
6 RIESGOS
EMERGENTES



CAPÍTULO 1

CAPÍTULO 2
Tendencias y
conexiones

CAPÍTULO 3

CAPÍTULO 4

CAPÍTULO 5

capítulo 2

Tendencias y CONEXIONES



2.1. 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 World Economic Forum, el Reporte Global de Riesgos y otras fuentes de la industria como WorldSteel, OCDE, FMI, entre otros; para seleccionar las tendencias con un nivel de relevancia alto y medio para Corporación Aceros Arequipa, las cuales se listan en la siguiente página:

IDENTIFICAMOS LAS TENDENCIAS
GLOBALES Y LOCALES QUE PUEDEN
GENERAR UN **IMPACTO SIGNIFICATIVO**
EN NUESTRAS OPERACIONES Y EN
EL CUMPLIMIENTO DE NUESTROS
OBJETIVOS ESTRATÉGICOS.





RELEVANCIA PARA CAASA

POLÍTICO, SOCIAL Y ECONÓMICO			MEDIO AMBIENTE Y CAMBIO CLIMÁTICO			TECNOLOGÍA Y CIBERSEGURIDAD		
A	Sobreproducción y aumento de exportaciones de acero chinas	Alto	I	Incremento del consumo de acero reciclado	Alto	Q	IA y Transformación Digital	Alto
B	Expansión de Inversiones siderúrgicas Transfronterizas	Alto	J	Estrategias Net Zero en la industria del acero	Medio	R	El futuro de la producción (Global Lighthouses)	Medio
C	Retroceso de la integración global por mayor competencia geopolítica	Medio	K	Brecha entre compromisos climáticos y acción real	Medio	S	Ciber delincuencia y ciberseguridad	Alto
D	Resiliencia y seguridad de la cadena de suministro	Medio	L	Impuestos al carbono en productos de acero	Medio			
E	Inestabilidad política y social en Latinoamérica	Medio	M	Reciclaje y circularidad	Medio			
F	Institucionalidad en el Perú e integridad de los negocios	Medio	N	Nuevas fuentes de energía verde para la industria del acero	Medio			
G	India como nuevo polo siderúrgico global	Medio	O	Rol del gobierno en acción climática	Medio			
H	Crecimiento de la infraestructura urbana y servicios	Medio	P	Escasez de agua y energía	Medio			

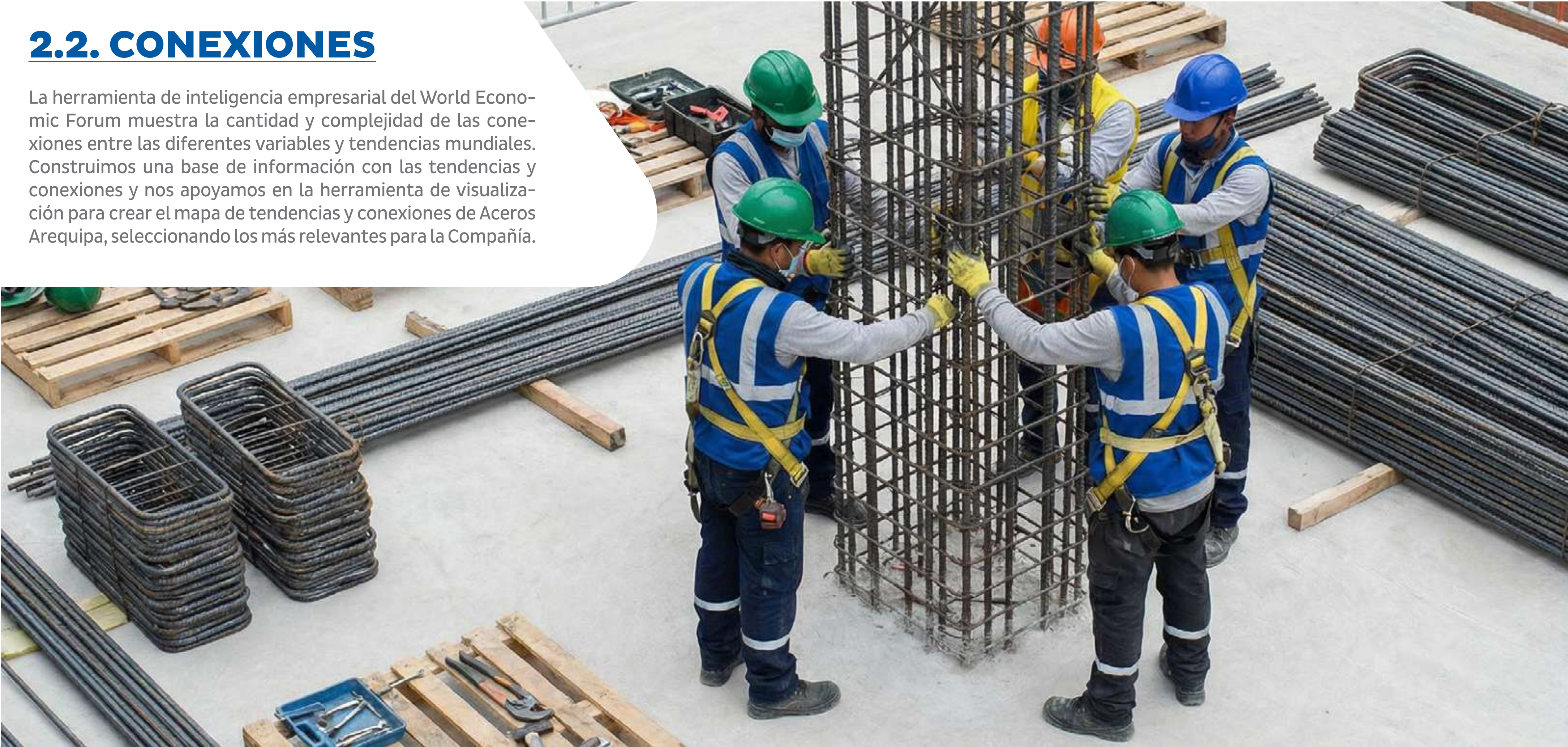
NIVEL DE RELEVANCIA ESTRATÉGICA

- Alto
- Medio
- Bajo



2.2. 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.





CAPÍTULO 1

CAPÍTULO 2
Tendencias y conexiones

CAPÍTULO 3

CAPÍTULO 4

CAPÍTULO 5





CAPÍTULO 1

CAPÍTULO 2
Tendencias y
conexiones

CAPÍTULO 3

CAPÍTULO 4

CAPÍTULO 5

POLÍTICO, SOCIAL Y ECONÓMICO



A. Sobreproducción y aumento de exportaciones de acero chinas 👁



B. Expansión de inversiones transfronterizas 👁



C. Retroceso de la integración global por mayor competencia geopolítica 👁



D. Resiliencia y seguridad de la cadena de suministros 👁



E. Inestabilidad política y social en Latinoamérica 👁



F. Institucionalidad en el Perú e integridad de los negocios 👁



G. India como nuevo polo siderúrgico global 👁



H. Crecimiento de la infraestructura urbana y servicios 👁

Sobreproducción y aumento de exportaciones de acero chinas

El exceso de capacidad siderúrgica global continúa presionando los precios y la rentabilidad del sector. Esta sobrecapacidad es impulsada, en gran medida, por subsidios estatales a empresas siderúrgicas; la OCDE estima que los subsidios otorgados en China pueden ser hasta diez veces superiores a los de sus países miembros. Como resultado, China concentra el 52% de la producción mundial (960,8 Mt en 2025) y produce en solo 17 días lo que América Latina genera en un año.

Ante el debilitamiento de la demanda interna en China, este exceso de producción se ha trasladado a los mercados internacionales, generando un crecimiento de las exportaciones chinas a niveles récord consecutivos, con 118 Mt en 2024 y 131 Mt en 2025, según OECD.

En respuesta, las economías avanzadas han reforzado sus mecanismos de protección comercial, Estados Unidos elevó aranceles al 50% y la Unión Europea renovó salvaguardas en 23 categorías de productos siderúrgicos. En contraste, economías emergentes como las de América Latina, que carecen de sistemas de protección comercial robustos, han experimentado un incremento significativo en el ingreso de estas exportaciones. De acuerdo con Alacero, el 45,4% de las importaciones de acero en la región en 2025 provinieron de China, mientras que la producción de acero laminado se mantiene estancada desde hace más de una década, evidenciando una tendencia hacia la desindustrialización del sector y poniendo en riesgo aproximadamente 1,4 millones de empleos.

A

Asimismo, la implementación progresiva del CBAM podría intensificar el desvío de acero con altas emisiones hacia regiones con menores barreras, como América Latina. Este contexto refuerza la necesidad de avanzar hacia mecanismos regionales más modernos y coordinados para gestionar el exceso de capacidad global y preservar la competitividad del sector en la región.





REGRESAR

Reporte
Corporativo
de riesgos
2025-2026



CAPÍTULO 1

CAPÍTULO 2
Tendencias y
conexiones

CAPÍTULO 3

CAPÍTULO 4

CAPÍTULO 5

Expansión de inversiones transfronterizas

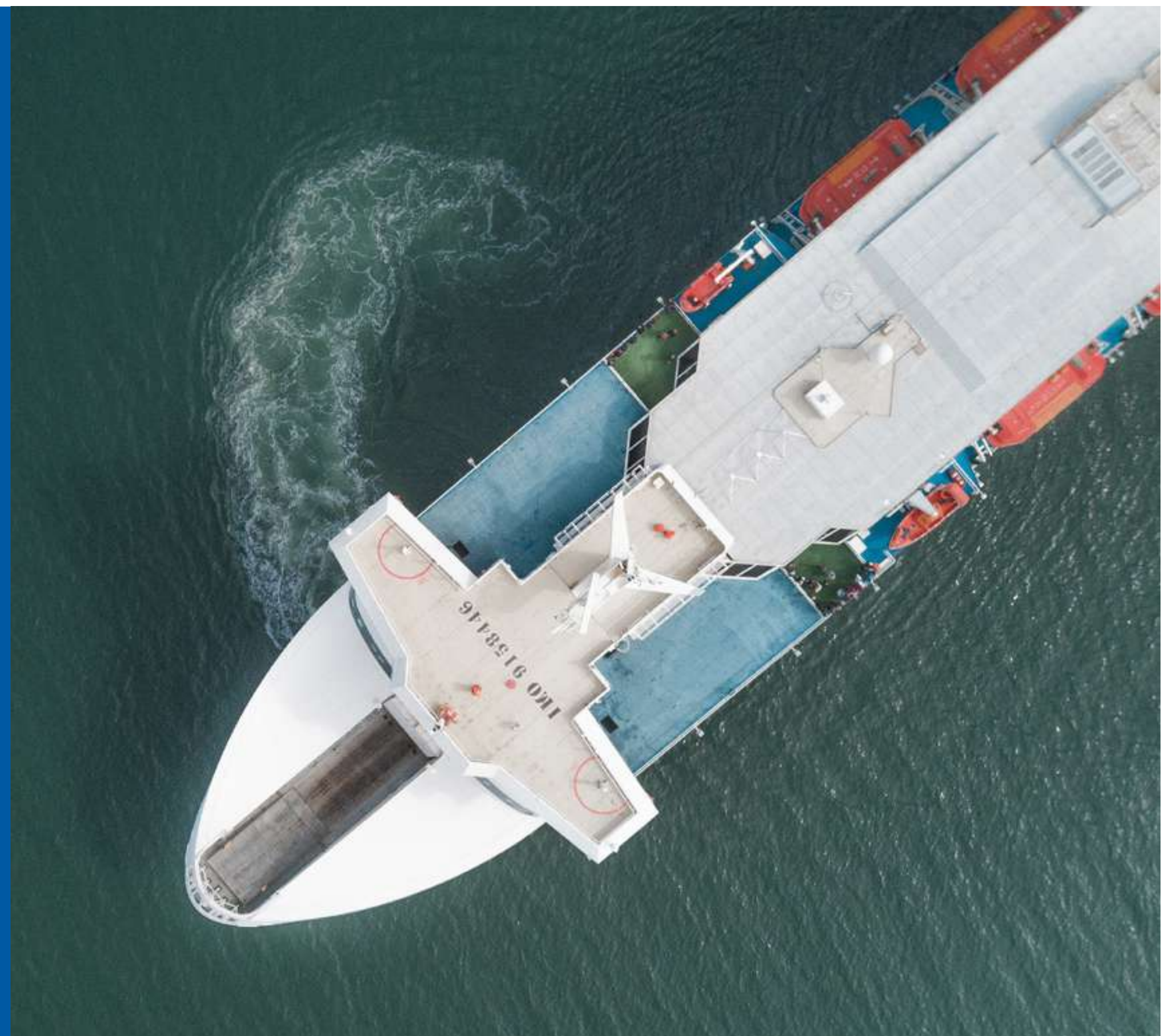
En un contexto de sobrecapacidad global, aumento de exportaciones y mayor competencia geopolítica, países asiáticos, liderados por China, están impulsando inversiones siderúrgicas en el exterior para canalizar excedentes de producción, sortear barreras comerciales y expandir su influencia económica y geopolítica.

Según el OECD Steel Outlook 2025, las inversiones transfronterizas representan aproximadamente el 16% de la nueva capacidad mundial proyectada, concentrándose principalmente en el Sudeste Asiático y, en menor medida, en África. China lidera esta tendencia, aportando cerca del 50% del total a través de inversión directa y joint ventures.

Esta dinámica podría profundizar los desequilibrios existentes en la industria, al trasladar la sobrecapacidad hacia nuevas geografías. Asimismo, plantea desafíos relevantes para los países receptores, en su mayoría economías emergentes, cuyos marcos regulatorios y mecanismos de defensa comercial suelen ser aún limitados o en proceso de consolidación. A ello se suma que una parte significativa de estas inversiones cuenta con participación estatal, lo que podría implicar la presencia de subsidios y generar distorsiones en las condiciones de competencia.

B

En América Latina, ya se observan casos de plantas siderúrgicas con participación china en países como Bolivia, Ecuador y Paraguay, lo que evidencia una tendencia incipiente en la región.



Retroceso de la integración global por mayor competencia geopolítica

El comercio global atraviesa un proceso de reconfiguración impulsado por la creciente competencia geopolítica entre las principales economías. Los gobiernos están adoptando medidas como aranceles, restricciones a la inversión extranjera en sectores estratégicos y estrategias de relocalización productiva hacia países aliados o cercanos (friend-shoring y nearshoring).

Esta dinámica está acortando las cadenas de suministro y redirigiendo los flujos de comercio e inversión hacia socios considerados afines. Si bien la integración económica global persiste, la interdependencia, antes vista como una ventaja, se gestiona ahora con mayor cautela, priorizando mantener el poder geopolítico, la seguridad económica, y la soberanía nacional.



En este contexto, las organizaciones enfrentan el desafío de diversificar sus fuentes de abastecimiento, anticipar cambios regulatorios y adaptar sus estrategias a un entorno de creciente fragmentación del comercio internacional.

Resiliencia y seguridad de la cadena de suministros

Las cadenas de suministro globales enfrentan un entorno de alta volatilidad, marcado por interrupciones cada vez más frecuentes y costosas derivadas de conflictos armados y eventos climáticos extremos. Estas interrupciones han convertido la incertidumbre operativa en una condición persistente del comercio internacional.

Entre los principales factores destacan las tensiones en rutas estratégicas, como el Mar Rojo, el Canal de Suez y el Estrecho de Ormuz, que afectan el tránsito de bienes y elevan los costos logísticos. A ello se suman fenómenos climáticos extremos, como sequías que reducen la navegabilidad en canales clave o inundaciones que paralizan infraestructuras logísticas, incrementando la imprevisibilidad en los tiempos de entrega. Según el Foro Económico Mundial, en 2025 estas interrupciones elevaron los costos de flete en un 40% interanual y extendieron significativamente los tiempos de tránsito.

Ante este contexto, las organizaciones están reforzando la resiliencia de sus cadenas mediante la diversificación de proveedores, el fortalecimiento de inventarios de seguridad y la reconfiguración de sus redes logísticas para reducir su exposición a interrupciones.



Inestabilidad política y social en Latinoamérica

América Latina enfrenta desafíos en materia institucional y de gobernanza que inciden en su capacidad de sostener el crecimiento económico y el desarrollo en el largo plazo. La evolución de estos factores ha configurado un entorno en el que persisten niveles relativamente bajos de confianza en las instituciones, según la Encuesta de Opinión Ejecutiva 2025 del WEF.

Estas condiciones influyen en el clima de inversión al generar mayores niveles de incertidumbre en torno a la seguridad jurídica, la competitividad y el entorno de negocios en la región. En este contexto, el ciclo electoral 2025-2026 adquiere especial relevancia: países como Brasil, Colombia, Costa Rica, Perú y Haití elegirán nuevas autoridades en 2026, mientras que otros ya llevaron a cabo procesos electorales en 2025.

Este escenario representa una oportunidad para fortalecer la confianza institucional mediante agendas orientadas al desarrollo, el fortalecimiento de los marcos regulatorios y el impulso a la inversión y la reactivación productiva en la región.



Institucionalidad en el Perú e integridad de los negocios

El entorno institucional en el Perú continúa presentando desafíos que inciden en el clima de inversión y en el desarrollo de los negocios. De acuerdo con el Índice de Percepción de la Corrupción de Transparencia Internacional, el país se ubica en niveles intermedios-bajos a nivel global, reflejando retos persistentes en materia de integridad y confianza en las instituciones. Asimismo, el IMD World Competitiveness Ranking evidencia debilidades en pilares clave de institucionalidad, como la estabilidad política, la eficiencia del marco regulatorio y la confianza en el entorno de negocios, situando al Perú en la posición 60 de 69 países evaluados.

En los últimos años, la volatilidad política y los cambios frecuentes de gobierno y otras entidades clave han incrementado la incertidumbre, afectando la predictibilidad del marco normativo y de las decisiones de inversión. Este contexto puede generar retrasos en la ejecución de proyectos, mayores costos de cumplimiento y una mayor exposición a riesgos regulatorios.

En este escenario, fortalecer la institucionalidad y la integridad en los negocios se mantiene como un factor clave para mejorar la competitividad del país y promover un entorno más estable y predecible para la inversión privada.



India como nuevo polo siderúrgico global

Mientras China enfrenta una contracción estructural de su demanda interna de acero, India emerge como el nuevo motor de crecimiento del sector a nivel global. Según WorldSteel Short Range Outlook 2025, India registrará un crecimiento de demanda de acero de aproximadamente 9% tanto en 2025 como en 2026, la tasa más alta a nivel global. Este auge estaría impulsado por un plan nacional de inversión en infraestructura de 1,4 billones de USD, el desarrollo de energías renovables y el sector defensa.

McKinsey y la ICRIER proyectan que el consumo indio alcanzará las 260 Mt para 2035, mientras que su capacidad instalada se ampliará de 200 Mt (2025) hasta 300 Mt en 2030. La producción india tiene una dependencia crítica de carga metálica, dado que más del 50% de su de acero se produce en hornos de inducción (IF) y de arco eléctrico (EAF).

Esta dependencia ya genera un déficit actual de acero reciclado en India, que la obligó a importar en 2024 el 30% de su consumo (10 Mt); y se estima que para 2030 la demanda total de acero reciclado podría llegar a 60 Mt. Ante un sistema de reciclaje interno insuficiente, India enfrentaría una brecha de suministro de hasta 15 Mt adicionales, intensificando su necesidad de importaciones.

Para Latinoamérica, la expansión de India la posiciona como un comprador de escala que podría incrementar la competencia para la captación del acero reciclado.



Crecimiento de la infraestructura urbana y servicios

De acuerdo con el Centro de Transformación Urbana del World Economic Forum, se proyecta que las áreas urbanas a nivel global se expandan semanalmente en una superficie equivalente a una ciudad del tamaño de São Paulo o Milán hasta 2050, generando crecientes desafíos y necesidades en planificación urbana, infraestructura, vivienda y servicios básicos.

En América Latina, según la CAF, la región requerirá inversiones por más de USD 2,2 billones hacia 2030 en sectores como agua y saneamiento, energía, transporte y telecomunicaciones, con el objetivo de cerrar brechas y sostener el crecimiento urbano. De este monto, el 59% corresponderá a nueva infraestructura y el 41% a mantenimiento y reposición de activos. No obstante, la región aún presenta rezagos relevantes en integración y conectividad frente a otras regiones del mundo.

A nivel local, el Perú enfrenta una brecha significativa en infraestructura. La estimación de largo plazo (2019–2038) asciende a aproximadamente USD 110 mil millones, mientras que, en el corto plazo (5 años), se requieren cerca de USD 35,5 mil millones para avanzar en el cierre de brechas en servicios esenciales. Este proceso de expansión urbana y desarrollo de infraestructura trae oportunidades para el sector siderúrgico, en particular para la línea de construcción, al impulsar la demanda de productos de acero destinados a vivienda, obras de infraestructura y desarrollo urbano en los mercados donde opera la Compañía.





MEDIO AMBIENTE Y CAMBIO CLIMÁTICO

Para Aceros Arequipa, el cambio climático representa tanto un desafío como una oportunidad estratégica. Nuestro proceso productivo basado en tecnología de Horno de Arco Eléctrico (EAF) genera significativamente menos emisiones de CO₂ en comparación con los Altos Hornos (BOF).

Además, nuestras inversiones en ecoeficiencia y producción más limpia nos han permitido alcanzar una intensidad de emisiones 78% inferior al prome-

dio global de la industria. Hemos avanzado de manera consistente en nuestra ruta de descarbonización y mantenemos el compromiso de alcanzar la neutralidad de carbono al 2050. Para ello, continuamos impulsando iniciativas enfocadas en ecoeficiencia, electrificación de equipos y sustitución progresiva del gas natural.

A continuación, presentamos las principales tendencias ambientales y climáticas que podrían impactar nuestros objetivos estratégicos.





CAPÍTULO 1

CAPÍTULO 2
Tendencias y
conexiones

CAPÍTULO 3

CAPÍTULO 4

CAPÍTULO 5

MEDIO AMBIENTE Y CAMBIO CLIMÁTICO



I. Incremento del consumo del acero reciclado 👁



J. Estrategias Net Zero en la industria del acero 👁



K. Brecha entre compromisos climáticos y acción real 👁



L. Impuestos al carbono en productos de acero 👁



M. Reciclaje y circularidad 👁



N. Nuevas fuentes de energía verde para la industria del acero 👁



O. Rol del gobierno en acción climática 👁



P. Escasez de agua y energía 👁

Incremento del consumo del acero reciclado

Según la OECD, la producción de acero mediante hornos eléctricos (EAF) podría alcanzar cerca del 50% de la producción global hacia 2050. Entre 2025 y 2027 se añadirían 165 MM TM de nueva capacidad siderúrgica, de las cuales 96 MM TM ($\approx 58\%$) corresponderán a tecnología EAF, lo que impulsaría el consumo de acero reciclado a partir de 2030. Asimismo, China concentraría el mayor crecimiento en la disponibilidad de acero reciclado en el largo plazo, desincentivando su exportación y favoreciendo su uso doméstico.

Por otro lado, la creciente adopción de modelos de negocio circulares en sectores consumidores de acero, como el automotriz, está impulsando estrategias de integración hacia atrás para reciclar el acero de sus productos y con esta materia prima, producir o maquilar su propio acero. Esto incrementaría la competencia por el acero reciclado.

Para Aceros Arequipa, el acero reciclado es la principal materia prima en la producción de acero, 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.



Estrategias Net Zero en la industria del acero

La Agencia Internacional de Energía (IEA) estima que la industria siderúrgica genera entre el 7% y 9% de las emisiones globales de CO₂. Asimismo, se proyecta que la demanda de acero podría crecer cerca de un 30% hacia 2050, impulsada por la urbanización y la expansión de infraestructura para la transición energética. Este escenario incrementa la presión por descarbonizar el sector, mediante la electrificación de procesos, mejoras en eficiencia energética y el desarrollo de rutas de producción con menor intensidad de carbono, como el uso de hidrógeno verde, que aún enfrenta desafíos de costos y escalabilidad.



Brecha entre compromisos climáticos y acción real

A diez años del Acuerdo de París, el avance global en la reducción de emisiones y en la implementación de medidas de adaptación se mantiene por debajo de lo necesario para cumplir la meta de limitar el calentamiento a 1.5°C. Sin embargo, la transición ya está configurando una nueva realidad económica: la economía verde supera los 5 trillones de dólares, un tamaño comparable al PBI anual de Alemania o Japón. Mientras algunos países han ralentizado o revisado sus políticas climáticas, otros han acelerado su implementación. China, por ejemplo, lidera la inversión en energías renovables a nivel global, con tasas de crecimiento superiores a las de Estados Unidos y la Unión Europea.



Impuestos al carbono en productos de acero

El Mecanismo de Ajuste en Frontera por Carbono (CBAM) de la Unión Europea entró en su fase de cumplimiento en enero de 2026, tras un periodo transitorio (2023-2025) enfocado en el reporte de emisiones. A partir de entonces, los importadores deben adquirir certificados de carbono de forma progresiva, en línea con la reducción gradual de las asignaciones gratuitas en el sistema europeo, hasta su implementación total en 2034. Este nuevo escenario introduce incertidumbre en torno a las metodologías de cálculo, los valores predeterminados y la evolución de los precios del carbono. Aunque la Unión Europea ha propuesto ajustes para simplificar el mecanismo, sectores como aluminio, cemento, hierro y acero, fertilizantes, electricidad e hidrógeno continúan evaluando sus implicancias, dado su potencial impacto en el comercio internacional. En paralelo, el Reino Unido ha anunciado la implementación de su propio mecanismo CBAM a partir de 2027.

L En Perú, la implementación de un impuesto al carbono sobre productos de acero no parece inminente. Según el MINAM, solo el 3.78% de las emisiones directas proviene de procesos industriales, mientras que el 43.51% corresponde al uso de la tierra y el 31.82% a energía, lo que sugiere que el enfoque regulatorio podría priorizar sectores con mayor contribución de emisiones.

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, disrupciones 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 con la sostenibilidad y la eficiencia en costos. En este enfoque, los materiales y productos se mantienen en circulación, reduciendo la extracción y consumo de recursos naturales.



Según el WEF, si bien solo alrededor del 20% de las empresas ha logrado escalar cadenas de suministro circulares, el 95% de los ejecutivos considera que la circularidad será importante o muy importante para sus empresas en los próximos tres años, lo que evidencia que este enfoque se está consolidando progresivamente como una prioridad estratégica en múltiples industrias. 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 la valorización de los subproductos industriales como la zorba, el zinc y la escoria, que comercializamos con aliados estratégicos.



Nuevas fuentes de energía verde para la industria del acero

La Agencia Internacional de Energía (IEA) proyecta una transformación en las tecnologías y fuentes de energía para avanzar hacia un acero cercano a cero neto en 2050. En este contexto, la transición energética del sector incorpora soluciones de menor huella de carbono, como el uso de hidrógeno verde para la reducción directa del mineral de hierro (H_2 -DRI), con potencial para sustituir al carbón en procesos primarios y al gas natural en algunos procesos térmicos. No obstante, su despliegue aún enfrenta desafíos en costos, disponibilidad de energía limpia, infraestructura y escalabilidad.

A nivel global se vienen desarrollando iniciativas para su implementación, como el Clean Steel Partnership en la Unión Europea y el proyecto Horizonte de Verano en Perú; sin embargo, el hidrógeno verde sigue siendo significativamente más costoso que las alternativas convencionales. Según el World Economic Forum (WEF), podría alcanzar competitividad hacia inicios de la década de 2030.

N



Rol del gobierno en acción climática

Los gobiernos vienen impulsando inversiones y políticas para acelerar la transición hacia economías bajas en carbono, mediante incentivos a energías renovables, desarrollo de presas, que deben adaptarse a mayores infraestructura resiliente y regulaciones más exigentes. Sin embargo, este avance no es homogéneo: mientras algunos países refuerzan sus compromisos climáticos, otros han revisado o ralentizado sus políticas, generando un entorno regulatorio más incierto. Este contexto plantea oportunidades y desafíos para la industria global, dada la creciente variabilidad en las reglas de juego.

En Perú, según MINAM, se estima que se requieren cerca de USD 49 mil millones para implementar medidas de adaptación y mitigación; si bien ya existen avances en inversión pública, aún se necesitan mayores esfuerzos articulados entre el sector público y privado para cumplir las metas al 2030 y 2050.





REGRESAR

Reporte
Corporativo
de riesgos
2025-2026



CAPÍTULO 1

CAPÍTULO 2
Tendencias y
conexiones

CAPÍTULO 3

CAPÍTULO 4

CAPÍTULO 5

Escasez de agua y energía

La creciente escasez de agua y energía constituye un riesgo físico relevante asociado al cambio climático. El Global Risks Report 2026 del World Economic Forum identifica la escasez de recursos naturales y los eventos climáticos extremos, que podrían comprometer infraestructura crítica, como riesgos en aumento en el largo plazo.

En América Latina, las brechas en infraestructura incrementan la presión sobre los sistemas hídricos y energéticos (CAF). En el Perú, recientes interrupciones en el suministro de gas natural han evidenciado vulnerabilidades en la infraestructura energética, particularmente en términos de redundancia y capacidad de respuesta ante disrupciones.

Asimismo, la distribución geográfica heterogénea de los recursos hídricos, con mayor concentración de la demanda en la costa, donde se registran mayores niveles de estrés hídrico, junto con su exposición a la variabilidad climática, refuerzan este desafío (WRI; ANA).

P

Este contexto podría generar restricciones operativas y mayores costos, afectando la continuidad y competitividad del negocio.





EN ACEROS AREQUIPA, LA CIRCULARIDAD ES EL EJE CENTRAL DE NUESTRO NEGOCIO: MÁS DEL 95% DE NUESTRA CARGA METÁLICA PROVIENE DE ACERO RECICLADO.



CAPÍTULO 1

CAPÍTULO 2
Tendencias y
conexiones

CAPÍTULO 3

CAPÍTULO 4

CAPÍTULO 5

TECNOLOGÍA Y CIBERSEGURIDAD



Q. IA y Transformación Digital 👁



R. El futuro de la producción (Global Lighthouses) 👁



S. Ciberdelincuencia y ciberseguridad 👁





REGRESAR

Reporte
Corporativo
de riesgos
2025-2026



CAPÍTULO 1

CAPÍTULO 2
Tendencias y
conexiones

CAPÍTULO 3

CAPÍTULO 4

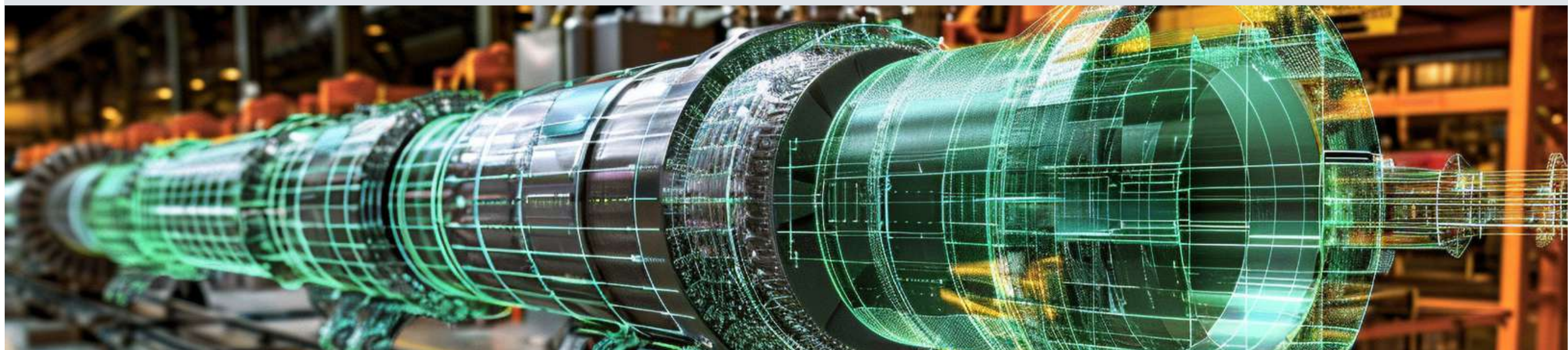
CAPÍTULO 5

IA y Transformación Digital

La inteligencia artificial está redefiniendo la manufactura global. Según el Future of Jobs Report 2025 del WEF, el 86% de las empresas proyecta que la IA transformará sus operaciones hacia 2030, integrando soluciones como robótica, mantenimiento predictivo y control de calidad automatizado. El WEF y McKinsey, estiman que, en América Latina, la adopción efectiva de IA representa una gran oportunidad ya que podría incrementar la productividad regional entre 1,9% y 2,3% anual, equivalente hasta US\$1,7 billones.

Sin embargo, escalar este potencial enfrenta desafíos tanto a nivel global como regional. La OCDE señala que, al 2025 la adopción de IA aún no se traduce en mejoras significativas de productividad en la manufactura a escala mundial. En América Latina, solo el 23% de las organizaciones logra generar valor económico medible a partir de su uso, lo que evidencia que la región aún se encuentra en una etapa temprana de esta transformación.

En este contexto, capitalizar el potencial de la IA requerirá no solo inversión tecnológica, sino también el desarrollo de capacidades humanas, marcos regulatorios habilitadores y estrategias de implementación que permitan traducir la adopción de la IA en impacto económico real y sostenible.





El futuro de la producción (Global Lighthouses)

La Red Global Lighthouse (RGL) del WEF, referente global de transformación manufacturera avanzada que reúne 220 plantas industriales, destaca que el éxito de las transformaciones industriales ya no depende de tecnologías aisladas, sino de su convergencia. El 94% de los sitios de la RGL integran simultáneamente IA, IoT, servicios en la nube y gemelos digitales; esta sinergia, junto con estrategias de talento y sostenibilidad, ha permitido a estas empresas superar a sus pares con mejoras significativas en tiempos de entrega, calidad y eficiencia.

Dentro de la RGL, la adopción de operaciones cognitivas basadas en IA generativa en procesos clave aumentó del 9% en 2024 al 23% en 2025. Esto ha permitido evolucionar desde operaciones reactivas hacia sistemas más inteligentes, con capacidad de anticipar fallas y optimizar su desempeño de forma autónoma.

No obstante, pese a estos avances, el aprovechamiento del potencial de estas tecnologías aún se encuentra en una etapa incipiente. Incluso dentro de la RGL, solo el 10% de las empresas ha logrado escalar sus innovaciones a tres o más plantas, lo que evidencia que el principal desafío ya no es únicamente la adopción tecnológica, sino la capacidad organizacional para implementarla y capturar su valor a escala.

Ciberdelincuencia y ciberseguridad

La ciberdelincuencia se ha consolidado como uno de los riesgos más críticos para la industria global. Según el Global Cybersecurity Outlook 2026 del WEF, la vulnerabilidad cibernética impulsada por la adopción de inteligencia artificial es el riesgo de más rápido crecimiento en el entorno empresarial.

Esta realidad es especialmente sensible en América Latina, donde el 69% de las organizaciones admite carecer del talento especializado necesario para enfrentar estas amenazas, dejando a las empresas de la región en una posición de mayor vulnerabilidad frente a ataques cada vez más automatizados y sofisticados.

A medida que las empresas manufactureras integran tecnologías de automatización, IoT y sistemas de control industrial interconectados, la exposición a riesgos cibernéticos aumenta de forma proporcional. En la industrias, donde la continuidad operativa depende de la coordinación entre maquinarias y plataformas digitales, un ciberataque puede interrumpir la producción, comprometer datos críticos y afectar la producción.





CAPÍTULO 1

CAPÍTULO 2

CAPÍTULO 3
Riesgos
estratégicos

CAPÍTULO 4

CAPÍTULO 5

capítulo 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

1	Mayor competencia en los mercados en los que operamos	A/B/E/F
2	Abastecimiento de acero reciclado al costo y calidad	C/D/G/I/J/M
3	Concentración de los resultados en productos específicos	A/B/H/F
4	Vulnerabilidad macroeconómica, inestabilidad política y social en los países de influencia	E/F
5	Integridad de la seguridad y salud de nuestros colaboradores y contratistas	Q/R
6	Contingencias asociadas a regulaciones económicas y regulatorias	E/F/L/S
7	Interrupciones en la continuidad del negocio por factores externos e internos (incluye ciberseguridad)	F/K/O/P/Q/S
8	Inversiones que no cumplan con retorno y objetivos	A/B/E/F
9	Sostenibilidad financiera para soportar nuestro crecimiento	A/B/C/D/E/F
10	Deterioro de relación con clientes	E/F/P
11	Daño en la reputación	E/F/S
12	Insuficiente adaptación a cambios en el mercado y a regulaciones derivadas del cambio climático	I/J/L/N/O/P

TENDENCIAS

A	Sobreproducción y aumento de exportaciones de acero chinas
B	Expansión de Inversiones siderúrgicas Transfronterizas
C	Retroceso de la integración global por mayor competencia geopolítica
D	Resiliencia y seguridad de la cadena de suministro
E	Inestabilidad política y social en Latinoamérica
F	Institucionalidad en el Perú e integridad de los negocios
G	India como nuevo polo siderúrgico global
H	Crecimiento de la infraestructura urbana y servicios
I	Incremento del consumo de acero reciclado
J	Estrategias Net Zero en la industria del acero
K	Brecha entre compromisos climáticos y acción real
L	Impuestos al carbono en productos de acero
M	Reciclaje y circularidad
N	Nuevas fuentes de energía verde para la industria del acero
O	Rol del gobierno en acción climática
P	Escasez de agua y energía
Q	IA y Transformación Digital
R	El futuro de la producción (Global Lighthouses)
S	Ciber delincuencia y ciberseguridad

3.2 EVALUACIÓN DE LOS RIESGOS ESTRATÉGICOS

Siguiendo las pautas de nuestra Metodología de Gestión Integral de Riesgos identificamos y evaluamos los riesgos estratégicos de la compañía al menos dos veces al año, siguiendo los criterios de tolerancia y apetito establecidas a nivel corporativo ([ver anexos 1](#)  [y 2](#) ). Sobre la base de la evaluación de riesgos se definen y/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 al logro de los objetivos estratégicos y gestionar de manera efectiva los riesgos que puedan comprometer su cumplimiento ([ver anexo 3](#) ).

A continuación, mostramos el resultado de la evaluación de nuestros riesgos estratégicos:







N.º	RIESGO	2023	2024	2025	VARIACIÓN 2024 VS 2025
R1	Mayor competencia en los mercados en los que operamos				→
R2	Abastecimiento de acero reciclado al costo y calidad requerido				→
R3	Concentración de los resultados en productos y segmentos específicos				→
R4	Vulnerabilidad macroeconómica, inestabilidad política y social en los países de influencia				↓
R5	Integridad de la seguridad y salud de nuestros colaboradores y contratistas				→
R6	Contingencias asociadas al cumplimiento normativo y regulatorio				↓

N.º	RIESGO	2023	2024	2025	VARIACIÓN 2024 VS 2025
R7	Interrupciones en la continuidad de negocio por factores externos e internos (incluye ciberseguridad)				↓
R8	Inversiones que no cumplan con el retorno y objetivos				→
R9	Sostenibilidad financiera para soportar nuestro crecimiento				→
R10	Deterioro de relación con grupos de interés				→
R11	Daño en la reputación e imagen				→
R12	Insuficiente adaptación a cambios en el mercado y/o regulaciones derivadas del cambio climático				NUEVO

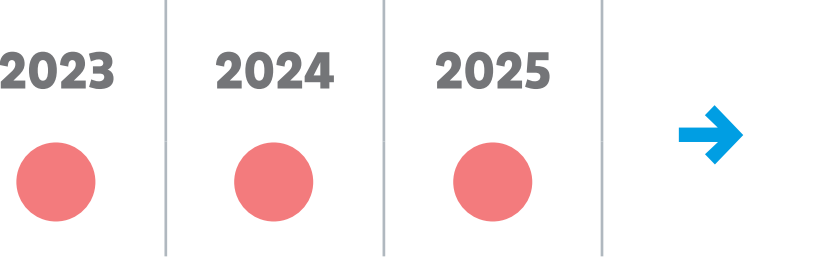
↑ Aumenta → Se mantiene ↓ Disminuye

3.3 DETALLE DE RIESGOS ESTRATÉGICOS

R1

Alta

Mayor competencia en los mercados en los que operamos



PRINCIPALES TENDENCIAS

A

Sobreproducción, exportaciones e inversiones chinas subsidiadas

B

Expansión de inversiones siderúrgicas transfronterizas

E

Inestabilidad Política y Social en Latinoamérica

DESCRIPCIÓN:
Intensificación de la competencia en los mercados en los que operamos, derivada de cambios en la configuración del comercio internacional, incluyendo el ingreso de productos siderúrgicos a precios subsidiados, la entrada de nuevos competidores y modificaciones en medidas arancelarias y paraarancelarias. Este escenario podría afectar nuestra capacidad para sostener los márgenes, volúmenes y participación de mercado.

CRITICIDAD: SE MANTIENE
En 2025, por segundo año consecutivo, las exportaciones chinas de acero habrían alcanzado un récord histórico, con aproximadamente 134 millones de toneladas (+14% vs. 2024). En América Latina, de acuerdo con Alacero, el 45,4% de las importaciones de acero provino de China, lo que equivale a más de 14 millones de toneladas, manteniéndose en niveles récord.

Asimismo, se han identificado nuevos actores que desarrollarían proyectos de inversión en plantas siderúrgicas en Perú, lo que podría intensificar la competencia en el mercado local.

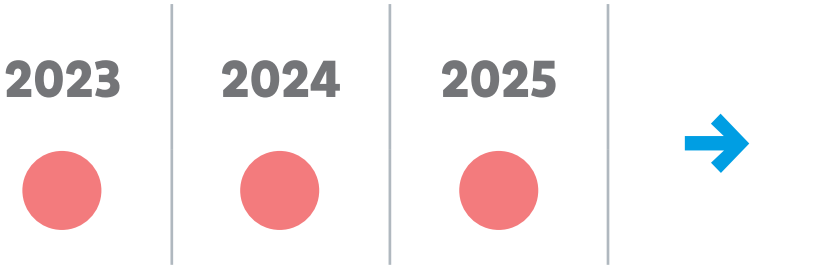
IMPACTO POTENCIAL:
> Presión estructural sobre precios y márgenes.
> Reducción de volúmenes de ventas y participación en mercados clave.
> Desviaciones respecto de las proyecciones comerciales y financieras.

ACCIONES DE TRATAMIENTO:
> Participación en acciones gremiales orientadas a promover la formalidad y condiciones de competencia justa.
> Fortalecimiento de las estrategias comerciales y de posicionamiento de marca.
> Diversificación del portafolio de productos y servicios.
> Iniciativas orientadas a fortalecer nuestra competitividad en los mercados en los que participa la compañía.

R2

Alta

Abastecimiento de acero reciclado
al costo y calidad requerido



PRINCIPALES TENDENCIAS

- I

Incremento consumo
acero reciclado
- M

Reciclaje y circularidad
- D

Resiliencia y seguridad en la cadena de
suministro

DESCRIPCIÓN:

Potenciales mayores restricciones en la disponibilidad y calidad del acero reciclado, nuestro principal insumo productivo, así como de volatilidad en su costo, en un contexto de cambios geopolíticos, regulatorios y de transición hacia tecnologías de menor huella de carbono. Este riesgo podría afectar la competitividad de costos, la eficiencia operativa y los resultados financieros.

CRITICIDAD: SE MANTIENE

En 2025, utilizamos más de 1,3 millones de toneladas de acero reciclado como insumo en nuestros procesos productivos, representando aproximadamente el 42% de nuestro costo de ventas. Dada su relevancia, nuestros resultados son altamente sensibles a variaciones en el precio y la calidad de este material.

Según datos del BIR, actualmente no se observa una tendencia significativa hacia un mayor consumo de chatarra a nivel global; sin embargo, la OCDE proyecta que, hacia 2030, su uso podría incrementarse, intensificando la competencia por este insumo. Esta dinámica estaría impulsada por la transición hacia tecnologías como el EAF, que utilizan el acero reciclado como principal materia prima.

IMPACTO POTENCIAL:

- > Incremento estructural en los costos de producción.
- > Afectación del rendimiento operativo y del consumo de energía e insumos, por menor disponibilidad acero reciclado de calidad.
- > Riesgos para la continuidad y eficiencia del abastecimiento en escenarios adversos.

ACCIONES DE TRATAMIENTO:

- > Fortalecimiento de la captación local de acero reciclado.
- > Optimización del abastecimiento internacional bajo criterios de competitividad.
- > Desarrollo continuo de nuevas alternativas y fuentes de suministro.



Alta

Concentración de los resultados financieros en productos y segmentos específicos

2023



2024



2025



PRINCIPALES TENDENCIAS

A

Sobreproducción, exportaciones e inversiones chinas subsidiadas

B

Expansión de inversiones siderúrgicas transfronterizas

H

Crecimiento de la infraestructura urbana y servicios

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.

CRITICIDAD: SE MANTIENE

Durante los últimos años, se ha logrado una mayor diversificación del portafolio de productos. No obstante, la contribución a la utilidad bruta continúa concentrada, en un nivel significativo, en determinados productos y mercados.

IMPACTO POTENCIAL:

> Dependencia de los resultados financieros en un mercado y segmento específico.

ACCIONES DE TRATAMIENTO:

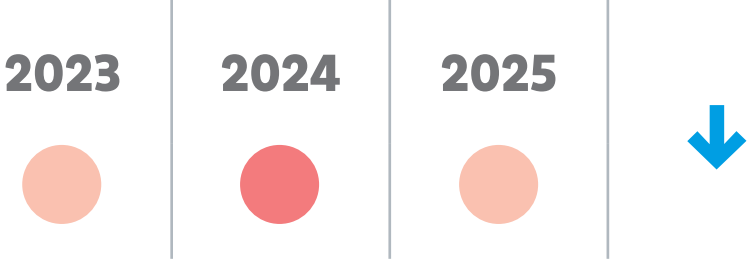
- > Diversificación de servicios y cartera de productos en el mercado local e internacional.
- > Fortalecimiento de nuestra marca y presencia en el mercado internacional.
- > Evaluación constante de nuevos negocios.





R4

Vulnerabilidad macroeconómica, inestabilidad política y social en los países de influencia



Considerable

PRINCIPALES TENDENCIAS

E Inestabilidad política y social en Latam

F Institucionalidad en el Perú e integridad de los negocios

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 POTENCIAL:

- > 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 y/o nuevas leyes y regulaciones.

CRITICIDAD: BAJÓ

La criticidad se reduce ante señales de mayor estabilidad en la región. En Chile y Bolivia, los nuevos gobiernos han generado mayores expectativas de mejora en el ambiente de negocios, mientras que, en Perú y Colombia, los procesos electorales previstos para 2026 podrían reforzar esta tendencia.

ACCIONES DE TRATAMIENTO:

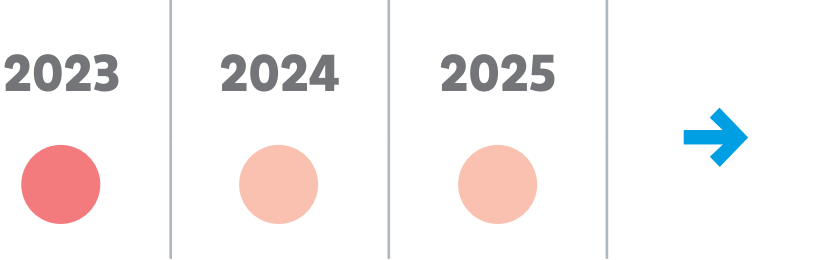
- > Monitoreo del entorno y revisión de nuestras proyecciones y planes de inversión.
- > Estrategia de expansión a nuevos mercados y negocios.
- > Permanente evaluación financiera para medir variables que pueden impactar en nuestros resultados.





Integridad de la seguridad y salud de nuestros
colaboradores y contratistas

Considerable



PRINCIPALES TENDENCIAS

Q IA y Transformación Digital

R El futuro de la producción (Global Lighthouses)

DESCRIPCIÓN:

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

CRITICIDAD: SE MANTIENE

Los accidentes incapacitantes se redujeron de 43 en 2024 a 27 en 2025, mientras que la reportabilidad de eventos de seguridad incrementó de manera significativa. No obstante, aún persisten riesgos relevantes en nuestras operaciones y desafíos en el fortalecimiento de la cultura de seguridad, tanto en colaboradores como en contratistas, en línea con nuestra visión de cero accidentes incapacitantes.

IMPACTO POTENCIAL:

- > Fatalidades, Lesiones temporales y/o permanentes de nuestros colaboradores y contratistas.
- > Afectación del bienestar del colaborador y su familia.
- > Multas y/o sanciones.
- > Afectación de la reputación de la compañía.

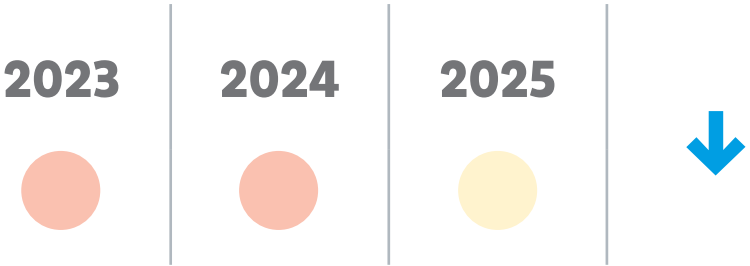
ACCIONES DE TRATAMIENTO:

- > Fortalecimiento del liderazgo y cultura de seguridad.
- > Automatización de procesos, controles de ingeniería y el aprovechamiento de tecnologías como la Inteligencia Artificial para reducir y supervisar la exposición de los colaboradores a los riesgos.
- > Mejora de procesos, metodologías y herramientas para la gestión de seguridad y salud.
- > Fortalecimiento de la gestión de SSO en tercerías y contratistas.

R6

Contingencias asociadas al cumplimiento normativo y regulatorio

Moderado



PRINCIPALES TENDENCIAS

E

Inestabilidad Política y Social en Latinoamérica

F

Institucionalidad en el Perú e integridad de los negocios

S

Ciberdelincuencia y ciberseguridad

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.

CRITICIDAD: BAJÓ

La criticidad disminuye ante un entorno regulatorio relativamente más estable en 2025, en Perú, país donde se concentran nuestras operaciones, respecto al periodo previo.

IMPACTO POTENCIAL:

> 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.

ACCIONES DE TRATAMIENTO:

> Monitoreo permanente de posibles cambios normativos y adecuación oportuna.

> Revisión y fortalecimiento de controles.

> Auditorías internas y externas para verificación de cumplimiento de requisitos legales.

> Actualización permanente de licencias y permisos.

> Adaptación de nuestras Matrices de Cumplimiento Legal según los cambios normativos.

Alto

Considerable

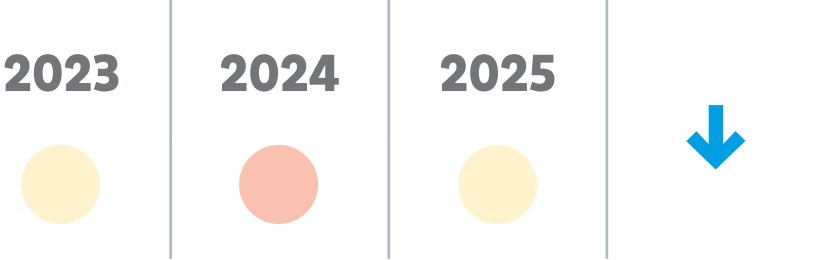
Moderado

Bajo

R7

Moderado

Interrupciones en la continuidad de negocio por factores internos y externos
(incluye ciberseguridad)



PRINCIPALES TENDENCIAS



Resiliencia y seguridad de la cadena de suministro



Inestabilidad Política y Social en Latinoamérica



Escasez de agua y energía



Ciberdelincuencia y ciberseguridad

DESCRIPCIÓN:

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

VARIACIÓN/SUSTENTO DE CRITICIDAD
2025-26

La criticidad se reduce como resultado de la implementación de mejoras tecnológicas en los procesos de planta, principalmente en la acería, orientadas a mitigar riesgos de incendios, explosiones y derrames de acero fundido. Asimismo, se han fortalecido los controles y capacidades de ciberseguridad en nuestras operaciones.

IMPACTO POTENCIAL:

- > 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.

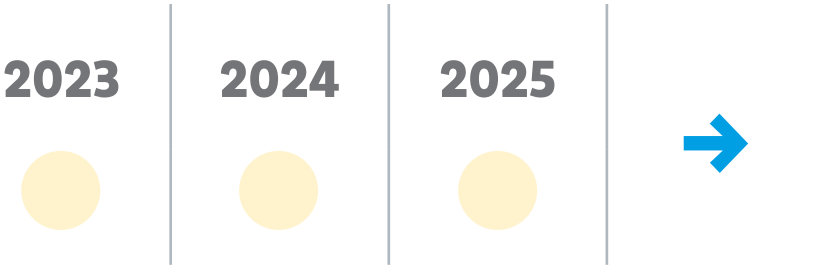
ACCIONES DE TRATAMIENTO:

- > Planes de contingencia y continuidad de negocio.
- > Red de distribución descentralizada con amplia cobertura geográfica.
- > Mantenimiento preventivo a 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.



Moderado

Inversiones que no cumplan con el retorno y objetivos



PRINCIPALES TENDENCIAS

- A** Sobreproducción, exportaciones e inversiones chinas subsidiadas
- B** Expansión de inversiones siderúrgicas transfronterizas
- E** Inestabilidad Política y Social en Latinoamérica
- H** Crecimiento de la infraestructura urbana y servicios

DESCRIPCIÓN:

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

CRITICIDAD: SE MANTIENE

Los negocios relativamente nuevos en subsidiarias en Estados Unidos, Chile, Ecuador y Colombia continúan en proceso de consolidación, manteniéndose un enfoque permanente en la mejora de su desempeño operativo y financiero.

IMPACTO POTENCIAL:

- > 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.

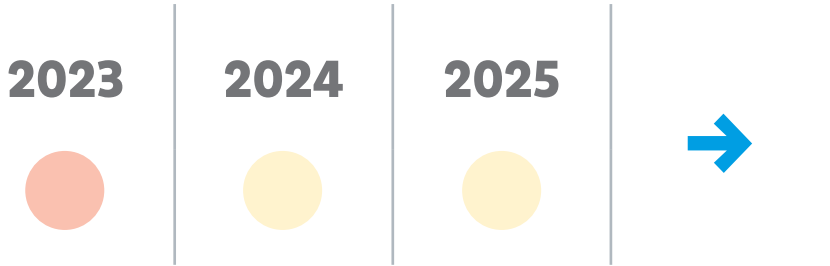
ACCIONES DE TRATAMIENTO:

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



Moderado

Sostenibilidad financiera para soportar
nuestro crecimiento



PRINCIPALES TENDENCIAS

- Sobreproducción, exportaciones e inversiones chinas subsidiadas
- Expansión de inversiones siderúrgicas transfronterizas
- Resiliencia y seguridad de la cadena de suministro
- Inestabilidad Política y Social en Latinoamérica

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.

CRITICIDAD: SE MANTIENE

En 2024 y 2025, CASSA mostró un sólido desempeño económico, con un EBITDA de S/ 621 millones en 2025 (+9,1% vs. 2024), en un contexto de tasas de interés y costos financieros relativamente estables en Perú. Sin embargo, algunas de nuestras empresas subsidiarias todavía mantienen un nivel de dependencia financiera relevante por parte de CAASA.

IMPACTO POTENCIAL:

- > Incremento de los costos financieros
- > Incumplimiento de Covenants con bancos

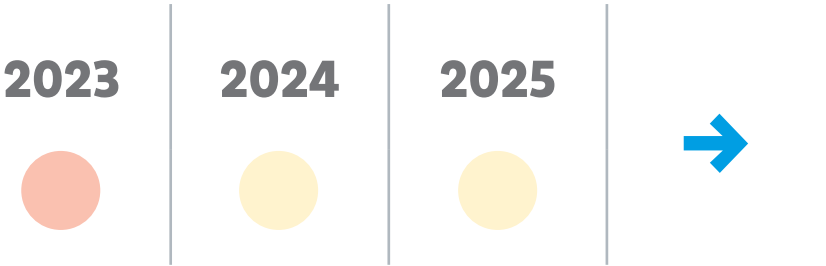
ACCIONES DE TRATAMIENTO:

- > 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.



Moderado

Deterioro de relación con grupos de interés



PRINCIPALES TENDENCIAS

- Inestabilidad Política y Social en Latinoamérica
- Institucionalidad en el Perú e integridad de los negocios
- Escasez de agua y energía

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.

CRITICIDAD: SE MANTIENE

La criticidad se mantiene dadas las relaciones estables con los grupos de interés. Durante 2025, al igual que en años previos, no se registraron conflictos sociales en las zonas de influencia, y se continuó con iniciativas de relacionamiento comunitario que contribuyen a fortalecer el vínculo con las comunidades y autoridades locales.

IMPACTO POTENCIAL:

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

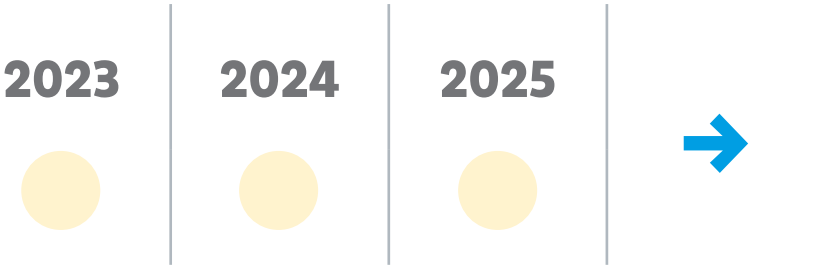
ACCIONES DE TRATAMIENTO:

- > 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.

R11

Daño en la reputación e imagen

Moderado



PRINCIPALES TENDENCIAS

- E

Inestabilidad Política y Social en Latinoamérica
- F

Institucionalidad en el Perú e integridad de los negocios
- S

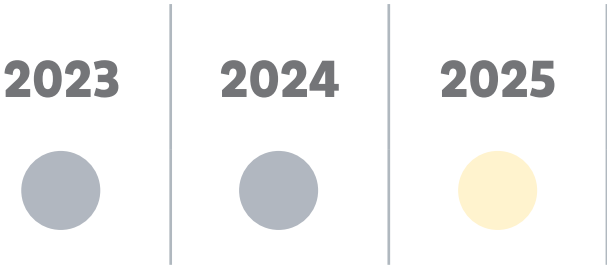
Ciberdelincuencia y ciberseguridad

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.	CRITICIDAD: SE MANTIENE La criticidad se mantiene, en el periodo no se registraron eventos relevantes que afecten la reputación de la Compañía. Asimismo, se continúa fortaleciendo los controles y sistemas de gestión en materia de seguridad, medio ambiente, calidad y gestión de la información.	IMPACTO POTENCIAL: > 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, incluyendo restricciones de acceso según roles y sistemas de encriptación. > Sistemas de gestión certificados y acreditados. > Auditorías de cumplimiento de requisitos legales.
---	--	---	--



Moderado

Insuficiente adaptación a cambios en el mercado y/o regulaciones derivadas del cambio climático



PRINCIPALES TENDENCIAS

- I Incremento del consumo de acero reciclado
- J Estrategias Net Zero en la industria del acero
- L Impuestos al carbono en productos de acero
- N Nuevas fuentes de energía verde

DESCRIPCIÓN:

Falta y/o retrasos en la adaptación a los cambios regulatorios, tecnológicos y de mercado asociados al cambio climático y a la transición hacia una economía baja en carbono. Este riesgo podría impactar la competitividad, la estructura de costos, la continuidad operativa y el acceso a determinados mercados en el mediano y largo plazo.

CRITICIDAD: SE MANTIENE

El riesgo de cambio climático, previamente registrado como riesgo táctico y emergente, se eleva en 2025 a riesgo estratégico a nivel entidad, en línea con su creciente relevancia e impacto potencial en el negocio.

Su incorporación a nivel estratégico refuerza su monitoreo y seguimiento por parte del Directorio, dada su complejidad y transversalidad. La Compañía mantiene una posición competitiva muy favorable en términos de intensidad de carbono; no obstante, continúa avanzando en la implementación de su Ruta de Descarbonización con miras a alcanzar el objetivo de carbono neto cero al 2050.

IMPACTO POTENCIAL:

- > Incremento de costos asociados a regulaciones climáticas e impuestos al carbono.
- > Presiones sobre el abastecimiento de insumos clave en un entorno de transición energética.
- > Afectación de activos y operaciones ante eventos climáticos extremos.

ACCIONES DE TRATAMIENTO:

- > Priorización del uso de acero reciclado como principal insumo productivo.
- > Implementación de proyectos de eficiencia energética y reducción de emisiones.
- > Evaluación de tecnologías emergentes y alineamiento con estándares internacionales de descarbonización.
- > Optimización logística y operativa para reducir la huella de carbono.

capítulo 4

Riesgos

EMERGENTES



4.1.PRINCIPALES RIESGOS EMERGENTES

Los riesgos emergentes están vinculados a las principales tendencias que pueden impactar 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.

- > Son nuevos, emergentes o de importancia creciente.
- > Tienen un impacto potencial a largo plazo.
- > Su impacto potencial es significativo.
- > Su origen proviene de una variable externa.
- > Son específicos en su impacto sobre la Compañía.

A continuación, se detallan los principales riesgos emergentes:



PRINCIPALES RIESGOS EMERGENTES

Nuevo

RE1

Creciente
desindustrialización
del sector
siderúrgico regional.

Nuevo

RE2

Incremento
de inversiones
siderúrgicas con
respaldo estatal.

Nuevo

RE3

Restricciones
estructurales al
comercio de acero
reciclado en el largo
plazo.

RE4

Integración
vertical de clientes
impulsada por la
economía circular.

RE5

Incremento
estructural de la
demanda global
de acero reciclado
por transición
tecnológica para
contrarrestar el
cambio climático.

RE6

Intensificación
de disrupciones
en la cadena
de suministro
por tensiones
geopolíticas y
eventos climáticos
extremos.



Nuevo



→ Creciente desindustrialización
del sector siderúrgico regional

DESCRIPCIÓN:

La creciente entrada de productos de acero importados a precios subsidiados está generando presiones estructurales sobre la industria siderúrgica en América Latina. En las últimas décadas, las exportaciones de acero desde Asia hacia la región han aumentado de manera significativa, pasando de niveles cercanos a 90 mil toneladas en el año 2000 a más de 14 millones de toneladas en 2024. En Perú, estas importaciones crecieron de 893 mil en 2018 a 1,6 millones de toneladas en 2024.

En contraste, la producción regional de acero laminado se ha mantenido prácticamente estancada, pasando de 45,7 millones de toneladas en 2014 a aproximadamente 45 millones en 2024, lo que evidencia una pérdida de dinamismo industrial. Este contexto

se ve acentuado por sistemas de defensa comercial menos ágiles en la región y por eventos recientes en la industria, como el cierre de operaciones de un productor siderúrgico en Chile tras más de 70 años de actividad, reflejando los desafíos para sostener la competitividad en el entorno actual.

De mantenerse esta tendencia en el largo plazo, podría consolidarse un proceso de desindustrialización del sector en la región. Para la Compañía, este escenario podría generar distorsiones estructurales en los mercados donde opera la Compañía, afectando la competitividad regional, los márgenes del sector y la utilización de capacidades productivas en el largo plazo.

IMPACTO:

- > Reducción de márgenes en los mercados donde participamos
- > Capacidades productivas subutilizadas por inviabilidad de competir con productos con precios subsidiados.
- > Deterioro del entorno competitivo y posibles impactos en el empleo en la cadena de valor.

ACCIONES DE TRATAMIENTO:

- > Acciones nivel gremial para impulsar la formalidad y la competencia justa en los mercados en los que competimos.
- > Diversificación de nuestro portafolio de productos con foco en calidades especiales.
- > Potenciar la experiencia del cliente y fidelización.



Nuevo



→ Incremento de inversiones
siderúrgicas con respaldo estatal

DESCRIPCIÓN:

El incremento de inversiones siderúrgicas con respaldo estatal a nivel global está contribuyendo a la expansión de la capacidad productiva en un contexto de demanda moderada, generando riesgos de mayores distorsiones en las condiciones de competencia. Según la OCDE, se proyecta que la sobrecapacidad global de acero alcance aproximadamente 721 millones de toneladas hacia 2027, impulsada por un crecimiento de capacidad (165 Mt entre 2025 y 2027) significativamente superior al crecimiento de la demanda (46 Mt).

En este contexto, algunos países liderados por China vienen promoviendo la internacionalización de su industria siderúrgica mediante inversiones en el exterior, particularmente en economías emergentes. Estas inversiones, en muchos casos con

participación o respaldo estatal, se concentran principalmente en el Sudeste Asiático y, en menor medida, en África, donde se han identificado más de 70 millones de toneladas de nueva capacidad en desarrollo entre 2023 y 2026, que provienen de capital de China.

La Compañía enfrenta el riesgo de un deterioro del entorno competitivo local y regional ante el incremento de inversiones siderúrgicas impulsadas por Estados con respaldo financiero público, en un contexto de sobrecapacidad global y crecimiento moderado de la demanda; se han observado proyectos recientes de inversión siderúrgica en países como Paraguay, Ecuador, Bolivia y Perú. Estas inversiones podrían generar condiciones de competencia distorsionadas en determinados mercados, presionando precios, márgenes y niveles de utilización de la capacidad instalada.

IMPACTO:

- > Mayor presión competitiva en los mercados donde opera la Compañía.
- > Reducción de márgenes ante condiciones de competencia potencialmente distorsionadas.
- > Subutilización de capacidades productivas frente a nueva capacidad instalada en la región.
- > Deterioro del entorno competitivo y posibles impactos en el empleo en la cadena de valor.

ACCIONES DE TRATAMIENTO:

- > Acciones nivel gremial para impulsar la formalidad y la competencia justa en los mercados en los que competimos.
- > Diversificación de nuestro portafolio de productos con foco en calidades especiales.
- > Potenciar la experiencia del cliente y fidelización.

Nuevo



→ Restricciones estructurales al comercio
de acero reciclado en el largo plazo

DESCRIPCIÓN:

La transición global hacia tecnologías de producción de acero con menores emisiones, como los hornos eléctricos de arco (EAF), está impulsando un incremento estructural en la demanda de acero reciclado. Según la OCDE, entre 2025 y 2027 se añadirán 165 millones de toneladas de nueva capacidad siderúrgica, de las cuales aproximadamente el 58% corresponderá a tecnología EAF.

En el largo plazo, se proyecta que la participación de esta tecnología aumente de 28% en 2022 a cerca del 50% en 2050, lo que podría intensificar la demanda de acero reciclado a partir de 2030. Si bien la disponibilidad global de acero reciclado podría incrementarse, su oferta tendería a concentrarse en determinados países. En particular, se proyecta que China aumente significativamente su disponibilidad —de 170 millones de toneladas en 2019 a más de 500 millones hacia 2050—, en un contexto donde mantiene restricciones a su exportación.

Asimismo, se observa una creciente implementación de medidas restrictivas al comercio de acero reciclado a nivel global, con más de 70 restricciones vigentes y nuevas regulaciones en evaluación, incluyendo limitaciones a la exportación desde la Unión Europea hacia países no OCDE.

De mantenerse esta tendencia, la Compañía enfrenta el riesgo de restricciones estructurales en el abastecimiento global de acero reciclado en el largo plazo, derivadas de la concentración de su oferta en países con limitaciones a la exportación, mayores barreras comerciales y políticas orientadas a priorizar el consumo doméstico. Este escenario podría intensificar la competencia por el acceso a este insumo crítico y afectar su disponibilidad y costo en determinados mercados.

IMPACTO:

- > Mayor competencia por el acceso a acero reciclado en los mercados de abastecimiento.
- > Incremento en los costos del acero reciclado.
- > Impacto en la continuidad de nuestro abastecimiento de acero reciclado.

ACCIONES DE TRATAMIENTO:

- > Monitoreo continuo del entorno.
- > Mantenerse cerca a los proveedores locales de acero reciclado para asegurar abastecimiento nacional al mejor costo posible.
- > Desarrollar nuevas fuentes de abastecimiento de materias primas.

RE4

→ Integración vertical de clientes
impulsada por la economía circular

DESCRIPCIÓN:

La economía circular viene consolidándose como una prioridad estratégica a nivel global, impulsada por la necesidad de optimizar el uso de recursos, reducir emisiones y mejorar la eficiencia en costos. Según el World Economic Forum, si bien actualmente solo una fracción de las empresas ha logrado escalar cadenas de suministro circulares, la gran mayoría de ejecutivos considera que la circularidad será un factor relevante o crítico en el corto plazo, evidenciando una aceleración en su adopción.

En este contexto, diversos sectores industriales, particularmente el automotriz, vienen desarrollando iniciativas para integrar el reciclaje de materiales, incluido el acero, en sus procesos productivos. Si bien estos modelos aún se encuentran en etapas tempranas de escalamiento, su consolidación podría incrementar la competencia por

el acero reciclado, especialmente si empresas consumidoras avanzan hacia esquemas de integración vertical para asegurar el abastecimiento de este insumo estratégico.

En este escenario, la Compañía enfrenta el riesgo de un cambio en la dinámica competitiva de la industria como consecuencia del avance de modelos de negocio circulares, que podrían llevar a determinados sectores consumidores de acero a integrarse verticalmente en actividades de reciclaje y producción. De consolidarse esta tendencia, podría intensificarse la competencia por el acero reciclado y redefinirse la relación tradicional entre productores y clientes dentro de la cadena de valor. Dado que nuestra producción de acero utiliza el acero reciclado a gran escala, las variaciones en los precios representan un factor relevante en nuestro desempeño.

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:

- > Monitoreo constante del mercado.
- > Mantenerse cerca a los proveedores locales de acero reciclado para asegurar abastecimiento nacional al mejor costo posible.
- > Desarrollar nuevas fuentes de abastecimiento de materias primas.



CAPÍTULO 1

CAPÍTULO 2

CAPÍTULO 3

CAPÍTULO 4
Riesgos
emergentes

CAPÍTULO 5



LA ECONOMÍA CIRCULAR VIENE CONSOLIDÁNDOSE COMO UNA PRIORIDAD ESTRATÉGICA A NIVEL GLOBAL, IMPULSADA POR LA NECESIDAD DE OPTIMIZAR EL USO DE RECURSOS, REDUCIR EMISIONES Y MEJORAR LA EFICIENCIA EN COSTOS.



→ Incremento estructural de la demanda global de acero reciclado por transición tecnológica para contrarrestar el cambio climático

DESCRIPCIÓN:

La transición global hacia tecnologías de producción de acero de menor intensidad de carbono, como los hornos eléctricos de arco (EAF), se viene consolidando como una de las principales palancas de descarbonización de la industria. Según la Agencia Internacional de Energía (IEA), la participación de esta tecnología podría aproximarse al 50% de la producción mundial hacia 2050. En línea con ello, la OCDE estima que entre 2025 y 2027 se añadirán 165 millones de toneladas de nueva capacidad siderúrgica, de las cuales cerca del 58% corresponderá a tecnología EAF, lo que implicaría el incremento relevante en la demanda del acero reciclado en la próxima década.

Este cambio estructural en la matriz productiva incrementaría la demanda global de acero reciclado, intensificando la competencia por su captación entre productores

siderúrgicos. Adicionalmente, factores como el desarrollo de modelos circular y eventuales restricciones al comercio internacional de acero reciclado podrían reforzar esta presión, especialmente en mercados con limitada disponibilidad local de este insumo.

En este contexto, la Compañía enfrenta el riesgo de un incremento estructural en la demanda global de acero reciclado, asociado a la transición de la industria siderúrgica hacia tecnologías de menor intensidad de carbono. Este cambio podría intensificar la competencia por la captación de chatarra y generar presiones sostenidas sobre sus costos y condiciones de abastecimiento en el mediano y largo plazo.

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:

- > Monitoreo continuo del entorno.
- > Mantenerse cerca a los proveedores locales de acero reciclado para asegurar abastecimiento nacional al mejor costo posible.
- > Desarrollar nuevas fuentes de abastecimiento de materias primas.



RE6

→ Intensificación de disrupciones en la cadena de suministro por tensiones geopolíticas y eventos climáticos extremos

DESCRIPCIÓN:

Las cadenas de suministro globales enfrentan un entorno de alta volatilidad, caracterizado por disrupciones cada vez más frecuentes y costosas derivadas tanto de tensiones geopolíticas como eventos climáticos extremos. Estas interrupciones han convertido la incertidumbre operativa en una condición persistente del comercio internacional, afectando la continuidad y eficiencia de los flujos logísticos.

Entre los principales factores destacan las tensiones en rutas estratégicas —como el Mar Rojo, el Canal de Suez y el Estrecho de Ormuz— que impactan el tránsito de bienes y elevan los costos de transporte. A ello se suman fenómenos climáticos extremos, como sequías que afectan la navegabilidad en canales clave o inundaciones que paralizan infraestructuras logísticas, incrementando la variabilidad en los tiempos de entrega. De acuerdo con el World Economic Forum, estas disrupciones han generado incrementos significativos en los costos de flete y mayores tiempos de tránsito a nivel global.

Adicionalmente, el escalamiento de tensiones geopolíticas y la adopción de medidas comerciales restrictivas podrían alterar los flujos globales de comercio, generando desvíos hacia rutas más largas o congestionadas y aumentando la presión sobre la capacidad logística disponible.

En este contexto, la Compañía enfrenta el riesgo de disrupciones recurrentes en su cadena de suministro como consecuencia del escalamiento de tensiones geopolíticas y la mayor frecuencia de eventos climáticos extremos. Este entorno podría traducirse en mayores costos de abastecimiento y transporte, ampliaciones en los tiempos de entrega, restricciones en rutas estratégicas y potenciales afectaciones a la continuidad operativa.

IMPACTO:

- > Afectación en la continuidad del negocio por falta de insumos clave 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:

- > Monitoreo continuo del entorno.
- > Mantenerse cerca a 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.
- > Diversificación de proveedores y de fuentes geográficas de abastecimiento.



CAPÍTULO 1

CAPÍTULO 2

CAPÍTULO 3

CAPÍTULO 4

CAPÍTULO 5
Anexos

capítulo 5

ANEXOS





ANEXO 1: ALINEAMIENTO ENTRE OBJETIVOS Y RIESGOS

ESQUEMA DE 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, asegurando 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 al 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:

- > **Metas comunes**, como por ejemplo los resultados financieros corporativos, desarrollo del equipo, entre otros. Dentro de ellas existen 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.





CAPÍTULO 1

CAPÍTULO 2

CAPÍTULO 3

CAPÍTULO 4

CAPÍTULO 5
Anexos

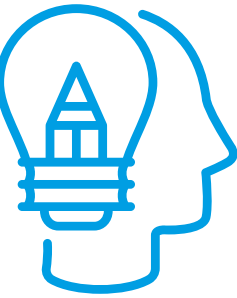
Para asegurar el cumplimiento de los objetivos definidos a nivel gerencial, cada gerencia alinea con sus equipos los objetivos necesarios para su consecución, siguiendo un enfoque de despliegue top-down. Del mismo modo, se alinean las acciones para la gestión de los riesgos que podrían afectar el logro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





COMO PARTE
FUNDAMENTAL DE ESTE
CICLO, DESPLEGAMOS
LOS LINEAMIENTOS
ESTRATÉGICOS
CORPORATIVOS EN
TODOS LOS NIVELES DE LA
ORGANIZACIÓN

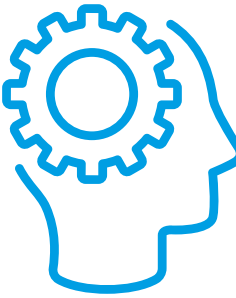
DESPLIEGUE DE OBJETIVOS POR NIVEL



Gerencial C-level

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

- > 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 financieras
- > Cumplimiento de los lineamientos de gestión de riesgos
- > Otros



Operativo

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

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

Estos elementos son los insumos para la evaluación del desempeño individual, la cual sirve de base para la definición de ajustes salariales, promociones, así como para la implementación de planes de mejora o, eventualmente, la reubicación o desvinculación del colaborador.



ANEXO 2: 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. Dichos 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



CAPÍTULO 1

CAPÍTULO 2

CAPÍTULO 3

CAPÍTULO 4

CAPÍTULO 5
Anexos

ANEXO 3: CRITERIOS DE EVALUACIÓN DE RIESGOS: IMPACTO

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

Impacto	Bajo	Moderado	Considerable	Alto
Económico (Ut. Oper. > 50 MM) Aplicable para empresas con Utilidad Operativa Promedio de últimos 3 años es mayor a S/ 50 millones	Menor a 0.25% de la Utilidad Operativa promedio de los últimos 3 años.	Entre 0.25% y 0.5% de la Utilidad Operativa promedio de los últimos 3 años.	Entre 0.5% y 1% de la Utilidad Operativa promedio de los últimos 3 años.	Mayor a 1% de la Utilidad Operativa promedio de los últimos 3 años.
Económico (Ut. Oper. < 50 MM) Aplicable para empresas con Utilidad Operativa Promedio de últimos 3 años es menor a S/ 50 millones	Menor a S/ 250 mil.	Entre S/ 250 mil y S/ 500 mil.	Entre S/ 500 mil y S/ 1 millón.	Mayor a S/ 1 millón.
Impacto en las operaciones y sistemas de información (cualitativo)	Interrupción de las operaciones menor a 1 hora. No se afecta la integridad y/o oportunidad de la información.	Interrupción de las operaciones entre 1 y 8 horas. Se afecta la integridad y/o oportunidad de información crítica	Interrupción de las operaciones entre 8 y 24 horas. Pérdida de información no crítica de CAASA o de terceros que no se pueda recuperar	Interrupción de las operaciones mayor a 24 horas. Pérdida de información crítica de CAASA o de terceros que no se pueda recuperar



Impacto	Bajo	Moderado	Considerable	Alto
Impacto en la reputación e imagen (cualitativo)	Mínimo conocimiento público y baja o nula responsabilidad de la empresa.	Conocimiento público moderado. Puede existir responsabilidad.	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 regulatorio y legal (cualitativo)	Podría generar el incumplimiento de normativa interna o legal, sectorial, laboral ni tributaria.	Origina el incumplimiento de la normativa interna o legal, sectorial, laboral o tributaria, pero no genera pago de penalidades.	Incumplimiento de la normativa legal, sectorial, laboral o tributaria, determina el pago de penalidades. Faltas éticas que incumplen con la normativa interna, no incurre en un delito.	Incumplimiento severo de la normativa legal, sectorial, laboral o tributaria, determina el pago de penalidades, podría generar sanciones penales para la entidad o representante, y/o la intervención del regulador. Faltas éticas de forma sistemática que incumplen con la normativa interna y/o que se incurra en un delito.
Impacto Medio Ambiental (Naturaleza del suceso/afectación)	El alcance del impacto es a nivel de la actividad. Afectación a ambientes e infraestructura de la empresa que se encuentre sobre pavimento.	El alcance del impacto implica todo el proceso. Afectación de 1 factor ambiental (Aire, Suelo, Agua, Flora y Fauna)	El alcance del impacto implica otros procesos. Afectación de 2 o más factores ambientales (Aire, Suelo, Agua, Flora y Fauna)	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 leves, sin baja, sin incapacidad, podrían requerir primeros auxilios.	Incapacidad temporal. Daño a la salud reversible.	Incapacidad total o parcial permanente Daño irreversible/mortal



ANEXO 4: CRITERIOS DE EVALUACIÓN DE RIESGOS: PROBABILIDAD

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

Criterio	Bajo	Moderado	Considerable	Alto
Frecuencia	> Nunca ha ocurrido. > Menor al 0.5% de los casos / transacciones.	> Durante el último año el evento no ha ocurrido, pero ha ocurrido con anterioridad. > Entre el 0.5% y 1% de los casos / transacciones.	> Durante el último año el evento ha ocurrido una vez. > Entre 1% y 5% de los casos / transacciones.	> Durante el último año el evento ha ocurrido más de una vez. > Mayor al 5% de los casos / transacciones.
Exposición	Exposición continua, por debajo de 50% del límite aceptable.	Exposición continua, entre 50% y 75% del límite aceptable.	Exposición continua, entre 75% y 100% del límite aceptable.	Exposición continua, por encima del límite aceptable.
Estimación de ocurrencia (experiencia y juicio profesional)	Estimación de ocurrencia baja.	Estimación de ocurrencia moderada	Estimación de ocurrencia considerable	Estimación de ocurrencia alta.





acerosarequipa.com

