

Sistema Integral de Administración de Riesgos

REPORTE PERFIL DE RIESGO - 2024

VICEPRESIDENCIA DE ASUNTOS CORPORATIVOS

RIESGOS CORPORATIVOS





CONTENIDO

REPORTE PERFIL DE RIESGO

ALIANZA TEAM®
2024

- 01 | GLOSARIO
- 02 | SIAR
- 04 | PERFIL DE RIESGO
- 06 | RIESGOS ESTRATÉGICOS
- 07 | RIESGOS EMERGENTES
- 09 | RIESGOS OPERACIONALES –
FINANCIEROS - CUMPLIMIENTO
- 11 | RIESGOS CAMBIO CLIMÁTICO
- 17 | RIESGOS HÍDRICOS
- 18 | CULTURA DE RIESGOS
- 19 | GESTIÓN DE RIESGOS 2024/2025

GLOSARIO



Alianza Team, en adelante la "Organización", presenta el siguiente glosario con el objetivo de ofrecer una explicación clara y sencilla de los términos relevantes utilizados en el presente informe, con el fin de facilitar la comprensión de los datos presentados.

-  **Riesgo:** Posibilidad que un evento se materialice y genere un impacto o afectación negativa a la Organización.
-  **Riesgos por proceso:** Riesgos identificados y valorados en un proceso o un área de la organización.
-  **Macro riesgo:** Agrupación de los Riesgos por proceso o área; en conjuntos que guardan características o cosas en común. En la agrupación se asigna el riesgo de mayor valoración como el nivel de riesgo de dicho grupo.
-  **Proceso:** Sección o departamento dentro de la Organización con funciones específicas y actividades secuenciales para lograr un resultado.
-  **Probabilidad:** Posibilidad de que algo llegue a suceder.
-  **Impacto:** Afectación que se puede generar en el caso de que un Riesgo se materialice.
-  **Apetito de Riesgo:** Nivel tolerado por la organización sobre los Riesgos identificados.
-  **Riesgo Inherente (RI):** Riesgo valorado sin tener en cuenta las medidas de control existentes.
-  **Control (actividad de control):** Son las medidas implementadas por cada proceso o área para controlar que las actividades se ejecuten y realicen correctamente para mitigar que un Riesgo se materialice.
-  **Riesgo Residual (RR):** Riesgo valorado después de las medidas de Control implementadas para mitigar cada Riesgo.
-  **Perfil de Riesgo:** Evaluación del Riesgo y del Apetito de Riesgo de la organización.
-  **SIAR:** Sistema Integral de Administración de Riesgos: Proceso dinámico que contiene varias etapas definidas, las cuales al ser manejados en secuencia soportan la adecuada administración de los riesgos, proporcionando un amplio panorama de los riesgos y su impacto para la toma de decisiones con el propósito de incrementar el valor a corto, mediano y largo plazo de la Organización.

ESCALA PROBABILIDAD	MUY ALTA	ALTA	MEDIA	BAJA
ESCALA IMPACTO	CATASTRÓFICO	MAYOR	MEDIO	MENOR

Nivel Riesgo Residual

Extremo 	Alto 	Moderado 	Bajo 
La Organización estima que este nivel de Riesgo es mucho más allá de su apetito de Riesgo normal. Cualquier Riesgo que se encuentren en esta banda podría desencadenar una respuesta inmediata.	Indica un riesgo elevado, es decir, también por encima de apetito de riesgo aceptable. La organización podría aceptarlo, como cuestión de política. Requiere mitigación u respuesta adecuada a definir dentro de los límites de tiempo determinado.	Riesgo que normalmente no requiere ninguna acción especial, excepto el mantenimiento de los controles actuales o de otras respuestas.	Riesgo donde el ahorro del costo de oportunidades se puede encontrar al disminuir el grado de control o donde las oportunidades para asumir más riesgos que pueden surgir.

Solidez Control

Insatisfactorio 	Por mejorar 	Adecuado 	Fuerte 
1. No existe el Control. 2. Existe Control, pero mal diseñado el cual no es eficaz para cubrir el riesgo (No cubre las causas que generan el riesgo) generando evento del riesgo con pérdidas o hallazgos altos).	Un Control en proceso de implementación o un Control que está mal diseñado (Procedimientos desactualizados, es correctivo, es manual, no es permanente), no se ejecuta de manera correcta y permite que se presenten eventos de Riesgo.	Control consistente que está funcionando adecuadamente para mitigar el Riesgo, pero requiere mejoras mínimas en el diseño y/o en su ejecución. Cubre de manera parcial las causas que generan el Riesgo permitiendo que el Riesgo no se materialice.	Es un control documentado, actualizado y formalizado, es preventivo, automático, es permanente, afecta los tiempos del área, cubre las causas que generan el Riesgo y garantiza la no ocurrencia de eventos.

Sistema Integral de Administración de Riesgos (SIAR)

En Alianza Team, contamos con un Sistema Integral de Administración de Riesgos (SIAR) que nos permite asegurar una efectiva gestión de riesgos a nivel corporativo y en la cadena de valor. El SIAR soporta los procesos facilitando la **identificación, medición, control y monitoreo** de los Riesgos a los cuales están expuestos los negocios, permitiendo contrarrestar factores internos, externos e incertidumbres que puedan desviar el rumbo normal de los negocios y así asegurar la continuidad de las operaciones.

Las directrices del SIAR determinan las pautas necesarias para abordar los diferentes tipos de riesgo manteniéndolos dentro del apetito de riesgo de la Organización, permitiendo así su correcta gestión y tratamiento. La **autogestión, autorregulación y autocontrol** son componentes primordiales del SIAR y del sistema de control interno, logrando que todos los colaboradores administren de manera oportuna y responsable la correcta gestión de sus Riesgos. Mediante sus diferentes etapas, el SIAR interactúa con toda la cadena de valor a través de equipos interdisciplinarios, fortaleciendo las actividades de Control, generando estrategias de gestión sobre los Riesgos y el aprovechamiento de oportunidades.

Tipos de Riesgos



Estratégico: Aseguramos la alineación de nuestras decisiones con los objetivos de la organización.



Emergente: Nos anticipamos a nuevos riesgos e impactos que puedan surgir del entorno.



Financiero: Gestionamos los riesgos relacionados con recursos financieros.



Operacional: Optimizamos la eficiencia y eficacia de nuestros procesos productivos, tecnológicos y operacionales.



Cumplimiento (legal - regulatorio - normativo): Cumplimos con las leyes y regulaciones aplicables.



Climático: Nos anticipamos a las oportunidades y riesgos relacionados con el cambio climático, incluyendo riesgos físicos y de transición.

Sistema Integral de Administración de Riesgos (SIAR)

Trabajamos de forma coordinada con todas las áreas de Alianza Team para brindar apoyo y asegurabilidad a toda la Organización. Este enfoque integral nos permite:

Mitigar riesgos y capitalizar oportunidades.

Fortalecer las capacidades de nuestros negocios.

Desarrollar procesos claves.

Optimizar procesos existentes.

Implementar nuevas tecnologías.

Automatizar actividades.

El Sistema Integral de Riesgos de Alianza Team (SIAR), está fundamentado y desarrollado bajo altos estándares a nivel internacional en la gestión de riesgos y control interno "ISO 31000:2018 - COSO ERM:2017, ISO 22301:2019 - ISO 31050:2023, entre otros", con el cual buscamos prevenir, mitigar y asegurar los riesgos a en todos sus niveles (estratégico, táctico y operativo).



Cualquier transformación en los objetivos de la Organización o cambios el entorno interno y externo podría generar variaciones en los Riesgos. Por lo tanto, la gestión integral de riesgos de Alianza Team está diseñado para ajustarse a los cambios del entorno y responder de manera inmediata a sus posibles afectaciones.

Perfil de Riesgo

Para el 2024 se evaluaron más de 1.500 riesgos en las unidades de negocio, plantas productivas, la cadena de valor, proyectos estratégicos, productos, mercados, nuevos negocios y terceros, analizando la Probabilidad e Impacto de cada uno, así como los Controles para su gestión y mitigación.

De acuerdo con la evaluación de Riesgos a nivel; Emergentes, Estratégicos, Financieros, Operativos, Legal-cumplimiento y Climático, el nivel de Riesgo Residual para Alianza Team es Moderado. Esto significa que de la evaluación de Riesgos se encuentra dentro del Apetito de Riesgo.

(RI)

Riesgo Inherente ● Alto



Imagen 1

La imagen 1 muestra el estado de Riesgo Inherente (Macro riesgos) es decir, los Riesgos valorados sin tener en cuenta las medidas de Control existentes.

(RR)

Riesgo Residual ● Moderado



Imagen 2

La imagen 2 muestra el estado de Riesgo Residual (Macro riesgos) es decir, los Riesgos valorados teniendo en cuenta los Controles implementados para mitigar el Riesgo.

Resumen nivel de riesgo por planta/sede (MACRORIESGO)

Los siguientes cuadros muestran el total de macro riesgos por nivel de riesgo (riesgo residual) por operación y/o sede.

MÉXICO

TFMEX	
●	0
●	6
●	29
●	20
●	55

ESTADOS UNIDOS

USA	
●	0
●	3
●	11
●	0
●	14

COLOMBIA

Barranquilla	Bogotá	Buga	Corporativo
● 0	● 0	● 0	● 0
● 2	● 5	● 1	● 14
● 20	● 14	● 14	● 26
● 25	● 26	● 31	● 19
● 47	● 45	● 46	● 59

CHILE

TFCHI	BredenMaster DLG
● 0	● 0
● 3	● 9
● 29	● 24
● 21	● 19
● 53	● 52

Total Alianza Team	
●	0
●	28
●	35
●	7
●	70

NIVEL RIESGO RESIDUAL (RR)

● Extremo	● Alto	● Moderado	● Bajo
-----------	--------	------------	--------

Riesgos estratégicos

En Alianza Team, los Riesgos estratégicos son definimos como aquellos Riesgos asociados a la no consecución de los objetivos de la Organización, afectando su estrategia y su preparación para tener éxito en los entornos actuales y futuros.

Riesgos Estratégicos

<p>■ <u>Acceso a Canales</u></p>  <p>Falencias en la capacidad para gestionar y desarrollar los diferentes canales e interacción con nuestros grupos de interés, inhabilitando el acceso efectivo y oportuno de nuestro portafolio.</p>	<p>■ <u>Alianzas y Ecosistemas</u></p>  <p>No tener la capacidad de influencia y relacionamiento con los stakeholders que permita generar mejores condiciones para la consolidación del negocio.</p>
<p>■ <u>Gestión de Capital</u></p>  <p>Gestión ineficiente de los recursos financieros, afectando el crecimiento y la rentabilidad en los proyectos.</p>	<p>■ <u>Gestión de cambio</u></p>  <p>Falencias en las capacidades organizacionales que promuevan e impulsen la innovación y creación de nuevas líneas de negocio, servicios y/o procesos que respondan oportunamente a las exigencias y cambios del entorno, permitiendo permanecer en el tiempo.</p>
<p>■ <u>Modelo Operativo</u></p>  <p>No contar con el conocimiento, recursos pocos flexibles y eficientes que de manera articulada den respuesta a los desafíos del mercado y requerimientos de los grupos de interés.</p>	<p>■ <u>Sostenibilidad</u></p>  <p>No mantener los estándares de sostenibilidad en materia de desarrollo social, medio ambiente y economía, que permitan la continuidad del negocio.</p>
<p>■ <u>Talento Humano</u></p>  <p>Falencias en la atracción, desarrollo y fidelización del Talento Humano con el grado de competencias que se requieren para el logro de los retos organizacionales.</p>	<p>■ <u>Tecnología</u></p>  <p>No adoptar la tecnología adecuada y relevante para materializar la estrategia, impidiendo la innovación y la continuidad del negocio.</p>

Riesgos Emergentes



Según la norma ISO 31050, un riesgo emergente es un riesgo desconocido o no considerado previamente por la organización, que puede surgir de cambios en el contexto organizacional, la innovación, el desarrollo tecnológico o social, nuevas fuentes de riesgo, o procesos, productos o servicios nuevos o modificados.

Dentro de Alianza Team un Riesgo emergente es un nuevo riesgo que la organización aún no ha reconocido, que no es comprendido de forma completa o aquellos que se sabe que existen y que todavía no se ha manifestado en su totalidad o no se comprenden bien sus consecuencias e impactos en el tiempo.

Características de un riesgo emergente

- Son difíciles de predecir.
- Pueden ser conocidos, pero se manifiestan de modo diferente a como se manifestaron antes, o evolucionan.
- No se sabe cómo se comportan o lleguen a impactar.
- Su probabilidad e impacto puede cambiar a medida que cambia el contexto, y sus características pueden cambiar dinámicamente.
- No hay suficiente información sobre cómo pueden impactar o cuándo.
- No se comprenden bien, ni se sabe cómo pueden interactuar con otros riesgos.

Análisis de Tendencias

Durante la etapa de identificación de riesgos, se analizan de manera estructurada las tendencias globales y del sector, con el fin de determinar aquellas que podrían generar impactos o consecuencias sobre la estrategia organizacional, garantizando así una adecuada identificación y gestión de riesgos emergentes.



Tendencias Analizadas:

Riesgos ambientales - Riesgos tecnológicos
- Riesgos sociales - Tensión económica y política sobrecargada.

Riesgos emergentes

Con base en el análisis de tendencias globales y del sector, se presentan los riesgos emergentes identificados.

- Exposición cibernética por adopción tecnológica acelerada e incorporación de IA.
- Escasez de recursos críticos por variabilidad climática y presión ESG.
- Disrupciones logísticas y de abastecimiento.
- Cambios geopolíticos y sociales con riesgo para el ambiente de negocios.
- Disminución de demanda por evolución de preferencias del consumidor.
- Falta de talento clave y técnico para la operación y el negocio.
- Desajuste entre cambios demográficos y capacidades del negocio.



Nota: Para obtener una visión completa de los riesgos emergentes, consulte el anexo al final de este informe.

- Económico
- Ambiental
- Geopolítico
- Social
- Tecnología

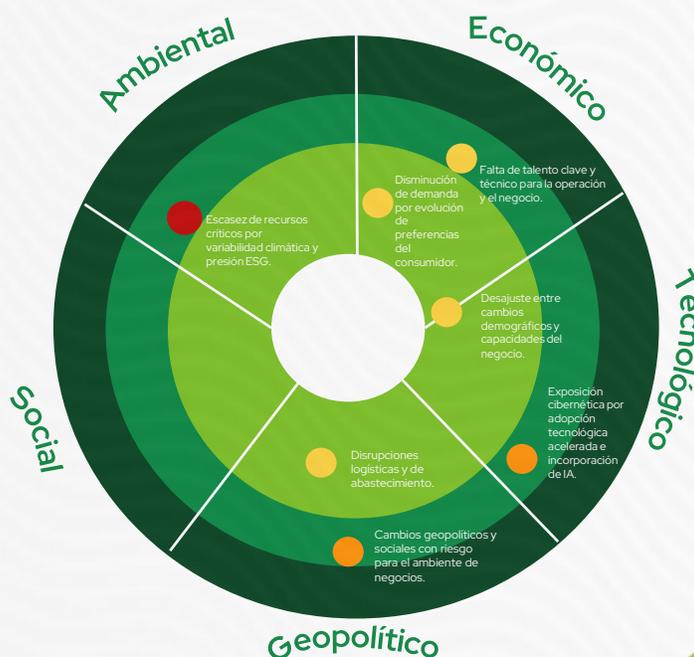
Radar de impacto - tiempo

El radar impacto-tiempo representa la proyección de posibles impactos, según la escala definida, a lo largo del horizonte temporal considerado.

Impacto



Velocidad de emergencia



Riesgos Operacionales – Financieros – Cumplimiento



Riesgo Operacional: El riesgo que los procesos del negocio sean inadecuados para alcanzar los objetivos Organizacionales. Estos riesgos son inherentes en las actividades permanentes que se desarrollan en las diferentes áreas. Pueden ser dados por deficiencias, fallas o inadecuaciones en; el recurso humano, los procesos, la tecnología, la infraestructura o eventos externos.

Los principales riesgos considerados bajo esta tipología son:

-  Accidente de empleados dentro y fuera de las instalaciones.
-  Ataque cibernéticos.
-  Concentración/Dependencia en Proveedores.
-  Contaminación de inventarios.

-  Daño en propiedad, planta y equipo.
-  Desabastecimiento de materia prima e insumos.
-  Desabastecimiento/Falla en los servicios públicos.
-  Desastres naturales.

 Explosión, Implosión o Incendio.

 Obsolescencia de inventarios.

 No poder responder ante eventos de crisis que afectan la continuidad del negocio.

 Riesgo Público.

Riesgos Operacionales – Financieros – Cumplimiento

Riesgo Financiero: Es la posibilidad de que los beneficios obtenidos sean menores a los esperados o de que no hay un retorno en absoluto. Por tanto, el riesgo financiero engloba la posibilidad de que ocurra cualquier evento que derive en consecuencias financieras negativas dadas por; la disponibilidad de crédito, los tipos de cambio de las divisas, los movimientos de los tipos de interés y otras exposiciones al mercado.



Los principales riesgos considerados bajo esta tipología son:

- ① Cambio en las variables macroeconómicas.
- ② Deterioro de la cartera.
- ③ Fluctuación de precios de insumos.

Riesgo de Cumplimiento (legal – regulatorio – normativo):

Es el riesgo asociado a que las operaciones y procesos no se realicen de acuerdo con las leyes y regulaciones del sector, políticas y reglamentos internos o las mejores prácticas establecidas con las que se haya comprometido la Organización. El incumplir las leyes, normas o regulaciones pueden acarrear multas, sanciones o cierres definitivos, afectando los objetivos estratégicos de la organización.

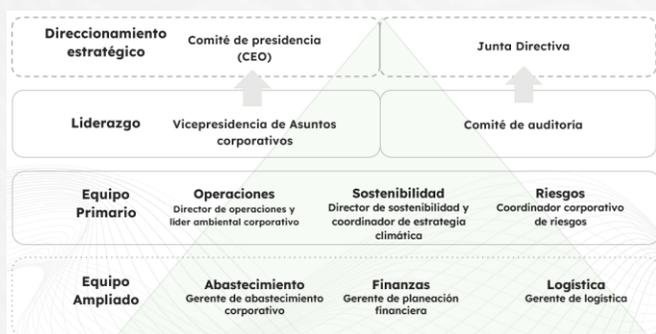
Los principales riesgos considerados bajo esta tipología son:

- ① Incumplimiento legal y normativo.
- ② Lavado de activos/Financiación del terrorismo/Financiación para la proliferación de armas de destrucción masiva.
- ③ Mal uso, almacenamiento inadecuado, pérdida de datos personales.
- ④ No tener garantías Legales/Contractuales en relaciones con terceros.
- ⑤ Soborno transnacional – Corrupción.

Riesgos – oportunidades: cambio climático

Gobernanza

Se tiene definido el modelo de gobernanza sobre el cual se dan los diferentes lineamientos en la gestión del cambio climático y naturaleza (Riesgos corporativos – Sostenibilidad) y apalancado por las demás áreas y proceso. de la Organización.



Modelo de Gobernanza – Cambio Climático

La junta directiva supervisa las cuestiones relacionadas con el clima y la naturaleza a través del comité de auditoría, quienes reportan hallazgos y desviaciones del proceso, estas cuestiones figuran en la agenda al menos una vez al año. La evaluación y la gestión es liderada por la dirección a través de la Vicepresidencia de asuntos corporativos quien asegura su integración y el cumplimiento de los compromisos climáticos en otras direcciones. Este seguimiento se hace a través de diferentes comités, como el comité de presidencia, el comité ambiental corporativo, entre otros.

Estrategia

Nuestra estrategia se enfoca en un análisis iterativo de riesgos y oportunidades que guía las acciones a tomar a corto, mediano y largo plazo para generar valor, reducir los riesgos y mantenernos resilientes bajo este desafío global.

Siguiendo este enfoque, para gestionar nuestros principales riesgos de transición (mecanismos de fijación de precio al carbono y aumento de los requerimientos de las partes interesadas), nos hemos comprometido con la iniciativa SBTi con la cual estableceremos metas de reducción de emisiones en toda nuestra cadena de valor a corto plazo.

De cara a los riesgos físicos, el calor extremo y el estrés hídrico son los principales, siendo el primero también relevante en nuestra cadena de palma. Estamos actuando proactivamente para consolidar un plan de adaptación que dirija las acciones necesarias para asegurar una infraestructura, operaciones y abastecimiento resiliente.

A continuación se presentan los resultados del análisis de escenarios para los riesgos oportunidades relacionados con el clima.

Riesgos – oportunidades: cambio climático

ANÁLISIS DE ESCENARIOS: En 2024 evaluamos riesgos y oportunidades por escenarios para nuestras operaciones propias y nuestra cadena en regiones clave de abastecimiento de aceite de palma. En línea con las recomendaciones de TCFD y las normas IFRS-S2 se proyectaron indicadores climáticos en tres horizontes de tiempo corto, mediano (2030) y largo plazo (2050) y en dos escenarios, un escenario climático que limita el calentamiento global a 2°C y un escenario de medias a altas emisiones o “Business as Usual”.

SSP1-2.6. Escenario de bajas emisiones que limita a 2°C el calentamiento global para 2100. Está alineado con el compromiso del Acuerdo de París.

SSP3-7.0. Escenario de medias a altas emisiones en el que las temperaturas siguen incrementándose de manera regular. La competitividad entre países aumenta y se priorizan los asuntos locales. Bajo este escenario, para 2100 las emisiones de CO2 son casi del doble y las temperaturas se habrán incrementado en 3.6°C.

Riesgos físicos agudos y graves evaluados fueron los siguientes

- | | |
|---|--|
| <p> Calor extremo: Afectación a colaboradores al aire libre - a procesos y equipos. (consumo de energía) - a productos y materias primas - reducciones de la productividad de la palma.</p> | <p> Vientos extremos: Daños en infraestructura y equipos - Lesiones por caídas de objetos - Bloqueo de vías en los alrededores.</p> |
| <p> Estrés hídrico: Interrupción en el servicio de agua - Nuevas regulaciones - Competencia con comunidades.</p> | <p> Incendios Forestales: Bloqueo de vías en los alrededores - Bloqueo de vías en los alrededores - Pérdida de áreas de cultivo.</p> |
| <p> Inundaciones: Daños en infraestructura y equipos - Interrupción en el acceso - afectación de la calidad del aceite de palma.</p> | |

Para el análisis de riesgos transicionales se usaron los escenarios climáticos propuestos por la Agencia Internacional de Energía (IEA, por sus siglas en inglés).

- **Stated Policies Scenario (STEPS):** Provee una proyección del sistema energético basado en el panorama político actual y el impulso del sector privado, sin considerar la implementación de nuevas políticas. Este escenario no considera que todos los objetivos gubernamentales serán alcanzados.
- **Announce Pledges Scenario (APS):** Asume que los gobiernos alcanzarán las metas trazadas por completo y en el tiempo establecido. Estas metas incluyen las Contribuciones Nacionales Determinadas (NDC).

Riesgos – oportunidades: cambio climático

Los riesgos de transición evaluados fueron

-  **Legal y cumplimiento:** Regulación vigente y emergente como impuestos al carbono, Sistemas de comercio de emisiones y mayores obligaciones de reporte.
-  **Mercado y regulatorio:** Limitación para hacer negocios con mercados más exigentes - Cambio en las preferencias de los consumidores.
-  **Tecnológicos:** Costos de capital por acceso a nuevas tecnologías.
-  **Reputacional:** No cumplimiento de las metas de sostenibilidad - estigmatización del sector.

A continuación se describen los principales riesgos residuales relacionados con el clima que la organización ha priorizado a corto, medio y largo plazo. Así como, su impacto en las actividades, la estrategia y la planificación financiera de la organización.

Riesgo	SSP1	SSP3	Impacto
Interrupción en el servicio de agua en zonas de estrés hídrico.	Alto (2030) Alto (2050) 	Alto (2030) Alto (2050) 	Operación propia: Posibles impactos en plantas de México y Chile, su materialización puede tener un impacto financiero mayor (> USD \$500.000) a mediano plazo. La reducción en el consumo de agua, el aumento del almacenamiento y captación de aguas lluvias son acciones en marcha. Cadena: No encontramos un riesgo relevante en las regiones de palma analizadas.
Afectación de producto terminado por calor extremo.	Moderado (2030) Moderado (2050) 	Moderado (2030)  Alto (2050) 	Operación propia: Relevante en casi todas las operaciones a mediano y largo plazo con un aumento significativo en el indicador de días de calor extremo proyectados para 2050. Los cambios formulación y las condiciones almacenamiento y transporte de producto están en marcha para gestionar este riesgo. Cadena: Posible reducción en la productividad debido a temperaturas extremas en algunas regiones de palma, la implementación de agricultura regenerativa es clave para gestionar este riesgo.
Daños a infraestructura y equipos asociados a inundaciones extremas.	Moderado (2030) Moderado (2050) 	Moderado (2030) Moderado (2050) 	Operación propia: Es relevante en las operaciones México y TF Chile, dada la cercanía a canales o cuerpos de agua. Aunque el periodo de ocurrencia es el impacto financiero puede ser mayor. Cadena: Puede generar alteraciones a la calidad y reducción de productividad debido a inundaciones en algunas regiones vulnerables.
Daños en la infraestructura y lesiones por vientos extremos.	Moderado (2030) Moderado (2050) 	Moderado (2030) Moderado (2050) 	Operación propia: Potenciales daños en infraestructura y equipos, en Barranquilla con un impacto financiero bajo.

Riesgos – oportunidades: cambio climático

Riesgo	STEPS	APS	Impacto
Aumento de costos operativos debido a nuevos mecanismos de fijación de precio al carbono (Impuestos y SCE) ¹	Moderado (2030) Moderado (2050) 	Alto (2030) Alto (2050) 	Estos mecanismos presentan un aumento de costos operativos. Es bajo hasta 2030 para Chile y México y puede aumentar hacia el 2050 en un escenario APS. Para Colombia es moderado al 2030 en STEPS y Alto en APS. Su materialización puede tener un impacto financiero mayor (> USD \$500.000)
Limitaciones para hacer negocios con mercados más exigentes	Bajo (2030) Bajo (2050) 	Bajo (2030) Moderado (2050) 	Hay un riesgo bajo en la reducción en las ventas dados los compromisos de descarbonización y el desempeño en evaluaciones de sostenibilidad que nos mantiene competitivos en ambos escenarios. Se contempla mantener una vigilancia proactiva sobre nuevos estándares y prácticas de la industria.
Cambio en las preferencias de los consumidores	Bajo (2030) Bajo (2050) 	Bajo (2030) Moderado (2050) 	Aunque los consumidores están cada vez más informados sobre el consumo responsable y el rol de los productos en el cambio climático, no vemos un riesgo en este segmento (B2C), de materializarse nuestros compromisos y acciones nos mantienen competitivos.
Aumento de costos de capital por cambios tecnológicos	Moderado (2030) Moderado (2050) 	Moderado (2030) Bajo (2050) 	Es un riesgo relevante dada la necesidad de inversiones aceleradas en tecnología y riesgo de obsolescencia. En un escenario STEPS, las tecnologías bajas en carbono podrían ser menos económicas y su disponibilidad no tan alta, por el contrario, en un escenario APS, se espera una mayor disponibilidad y viabilidad financiera de estas tecnologías. En un escenario APS al 2050 el costo baja ya que se supone una implementación global de tecnologías bajas en carbono.

Oportunidades del cambio climático: Buscamos convertir riesgos en oportunidades, avanzando en oportunidades estratégicas como el desarrollo de nuevos productos de menor huella de carbono, el acceso a mercados y financiamiento sostenibles, la resiliencia operativa como ventaja competitiva, entre otros. Hemos estimado que el desarrollo de nuevos productos y envases sostenibles y bajos en carbono podría tener un impacto financiero mayor (>500 mil IUSD)

Conoce nuestras acciones en nuestro Informe de [Impacto sostenible 2024](#)

Riesgos – oportunidades: cambio climático

A continuación describimos la resiliencia de la estrategia de la organización, teniendo en cuenta diferentes escenarios relacionados con el clima.

Tipo de Riesgo	Escenario de Bajas Emisiones (SSP1-2.6 para físicos, APS para transicionales)	Escenario de Medias a Altas Emisiones (SSP3-7.0 para físicos, STEPS para transicionales)
Riesgos físicos	<p>Si bien los días de calor extremo y el estrés hídrico aún presentan desafíos, sus impactos proyectados son menores. La menor severidad de los eventos extremos, como inundaciones y vientos, reduce los costos de adaptación y la probabilidad de interrupciones operativas significativas y la calificación del riesgo residual por deterioro de producto para la mayoría de las plantas.</p>	<p>Enfrentamos mayores desafíos, los días de calor extremo aumentan drásticamente, con un riesgo relevante de deterioro de producto y mayor consumo energético. El estrés hídrico se mantiene alto en regiones clave (México y Chile). La resiliencia operativa se basa en la implementación de planes de adaptación detallados, alianzas estratégicas para la gestión del agua y el refuerzo de infraestructuras.</p>
Riesgos transicionales	<p>La aceleración de las políticas y las exigencias de mercado presentan desafíos financieros más pronunciados. Los costos del carbono (impuestos y SCE) tienen el impacto financiero más relevante. La resiliencia de la organización en este escenario se basa en el cumplimiento de nuestras metas de reducción de emisiones alineadas a SBTi, la diferenciación de mercado desde la huella de carbono de producto y la proactividad regulatoria y tecnológica, con un monitoreo continuo de la evolución normativa y la vigilancia tecnológica asegurando la capacidad de adaptación y la identificación de nuevas oportunidades.</p>	<p>Aunque la transición es más lenta en el escenario STEPS, actuamos proactivamente con una estrategia climática y un compromiso más ambicioso del escenario APS, ya que esto nos permite capturar valor para el negocio y diferenciarnos. Los costos de capital por cambios tecnológicos y los riesgos de pérdida de clientes por exigencias de mercado se manejan en niveles moderados en el mediano plazo. Los costos del impuesto al carbono y el SCE son considerablemente menores que en APS.</p>



Riesgos – oportunidades: cambio climático

Gestión del riesgo:



Hemos alineado nuestra metodología de evaluación de riesgos relacionados con el cambio climático al procedimiento de Administración de Riesgos Corporativos, incorporando elementos específicos como el análisis de escenarios y el uso del impacto financiero, en línea con las recomendaciones del marco S2 de la IFRS. Para monitorear los indicadores climáticos usamos plataformas de proyección especializadas a nivel de sitio, complementadas con información regional y del sector e información de equipos internos. Los impactos se valoran financieramente, mediante metodologías construidas internamente. La gestión de estos riesgos, incluye el testeo de controles y el desarrollo planes de acción y/o adaptación, el seguimiento se hace a través de la Coordinación Corporativa de Riesgos.

Métricas y Objetivos:



Monitoreamos y medimos el desempeño mediante un conjunto de métricas clave y objetivos ambiciosos, que guían nuestra estrategia y decisiones financieras. Estas incluyen el seguimiento de emisiones Alcance 1, 2 y 3 (Ver [Informe de Impacto Sostenible 2024](#)), la huella de carbono de producto, los consumos de energía térmica y eléctrica, las tarifas de servicios, entre otros. También incorporamos métricas de impacto financiero, donde utilizamos proyecciones acumuladas de costos potenciales para la toma de decisiones de inversión. Estamos armonizando nuestras métricas financieras de ingresos, gastos e inversiones con las taxonomías de sostenibilidad y en el corto plazo tenemos previsto incorporar el costo interno al carbono.

Nuestro objetivo principal en materia climática es reducir las emisiones en línea con la ciencia, por lo que nos comprometimos con la iniciativa de Objetivos Basados en Ciencia SBTi, lo que implica disminuir nuestras emisiones de alcance 1 y 2 en un 46,2 % para 2030, así como las emisiones de alcance 3 en un 25 % para la meta industrial y en un 30 % para las emisiones FLAG*. A nivel de los riesgos físicos el objetivo es gestionar los riesgos priorizados para mantenerlos dentro del apetito de riesgo de la organización (moderado).

*Pendiente de validación por parte de la iniciativa SBTi.

Riesgos hídricos

Analizamos las dependencias, riesgos e impactos relacionados con el recurso hídrico para operaciones propias, algunos sitios de producción de palma estratégicos y el fin de vida de nuestros productos. Para las proyecciones de disponibilidad actual y a futuro, utilizamos el indicador de estrés hídrico del WRI [Aqueduct Water Risk Atlas 1](#) en dos escenarios de cambio climático. A continuación se describen los principales riesgos identificados y las acciones en marcha para su gestión.

Riesgo	Impacto
Interrupción en el servicio de agua en operaciones ubicadas zonas de estrés hídrico.	Riesgo inicial extremadamente alto en las operaciones de México y Chile (WRI), riesgo residual medio – alto dadas las medidas de control implementadas. Se cuenta con Programas de Ahorro y Uso eficiente del agua que buscan la reducir la dependencia de este recurso con acciones en marcha como la recirculación de aguas y la recuperación de condensados. También se está trabajando en el aumento del almacenamiento de agua y en fuentes alternativas de suministro como aguas subterráneas y carrotanques.
Afectación del suministro de materias primas estratégicas.	Riesgo residual bajo, hemos constatado que las zonas de producción de nuestros proveedores tier 1 de palma y soya no están expuestos a estrés hídrico (WRI), por tanto no esperamos impactos relacionados a la baja productividad. Adicionalmente, validamos estos riesgos con información de nuestros proveedores a través de UBUNTU nuestro sistema de monitoreo y verificación en cadena.
Regulación más exigente y costos del agua.	Riesgo residual bajo y medio en el largo plazo. Las condiciones estrés hídrico y sequia, pueden derivar restricciones en la extracción de agua y/o en el incremento de la tarifas. Este riesgo se monitorea a través de la actualización periódica de las matrices legales ambientales y la interacción con los prestadores de servicio y las autoridades ambientales en el marco de las concesiones de aguas.
Competencia por el recurso hídrico con comunidades aledañas.	Riesgo residual bajo, dado la ubicación de las operaciones en zonas industriales, monitoreamos este riesgo a través de nuestros mecanismos de quejas y reclamos.
Calidad del suministro de agua.	Riesgo residual bajo, se monitorea a través de los prestadores de servicio y de los estudios regionales de calidad de agua a nivel de cuenca. Las operaciones cuentan con sistemas de tratamiento secundario para garantizar la calidad del agua y análisis de parámetros fisicoquímicos y microbiológicos en diferentes puntos de la red de la planta de manera periódica.
Contaminación del agua en la fase de fin de vida del producto (B2C)	La contaminación del recurso hídrico por la disposición inadecuada de aceites de cocina usados (ACU), se gestiona proactivamente a través de la iniciativa Manos Verdes , el programa de logística inversa de Alianza Team por medio del cual se capacita a los consumidores y se facilita la recolección del ACU para darle una segunda vida, evitando que termine en fuentes de agua.

1. WRI Aqueduct Water Risk Atlas es una herramienta global del World Resources Institute (WRI) para mapear y evaluar riesgos hídricos a nivel estratégico

Cultura de Riesgos

La cultura en riesgos es un elemento estratégico que garantiza la sostenibilidad, la seguridad y la competitividad de la organización. Por lo cual esta está integrada en todos los ámbitos del negocio y respaldada desde el liderazgo de la alta dirección, permeando a todos niveles de la organización, fomentando una mentalidad de mejora continua, transparencia y colaboración en pro de la organización y sus grupos de interés, la cual hace parte de la forma en que se "piensa" y "actúa" en relación con los riesgos.

El liderazgo consciente, que promueve esta gestión maximiza de manera relevante la prevención y aseguramiento, consolidando una cultura de riesgo madura y funcional donde todos los colaboradores son conscientes de los riesgos, comprenden su importancia y participan activamente en su gestión.

Elementos que hacen parte nuestra cultura de riesgos:

- | | |
|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"> • Liderazgo y compromiso desde la alta dirección. • Comunicación abierta y transparente. • Conciencia y comprensión de los riesgos • Identificación activa de riesgos y oportunidades. • Integración de la gestión de riesgos en los procesos. | <ul style="list-style-type: none"> • Aprendizaje continuo y mejora. • Reconocimiento. • Herramientas y metodologías adecuadas. • Participación y colaboración. • Responsabilidad y rendición de cuentas. • Seguimiento continuo a los perfiles de riesgo. |
|--|---|

1. Educación periódica y continua en temas de gestión de riesgos, impactos y oportunidades en todos nuestros niveles y operaciones a través de diferentes actividades.

2. Identificación de riesgos en proyectos, iniciativas, desarrollo de nuevos productos como ingreso a nuevos mercados.

3. Sinergias con aliados y grupos de interés enmarcados en mitigación de riesgo y capitalización de oportunidades.

Gestión de riesgos - 2024

- Actualización mapas de riesgos en operaciones propias en los diferentes tipos de riesgos.
- Monitoreo de controles, e identificación de controles claves para la operaciones en Colombia y testeo a controles claves en las plantas de Bogotá y Barranquilla.
- Identificación de nuevos riesgos en procesos actuales como nuevos mapas de riesgo. (Inteligencia Artificial - Maquilas - Cyber, Otros).
- Valoración escenarios e impactos financieros de los riesgos y oportunidades de cambio climático (riesgos físicos y de transición).
- Implementación de la debida diligencia en derechos humanos (identificación de riesgos en operaciones propias y terceros estratégicos en abastecimiento).
- Identificación de mapas de riesgos bajo el Modelo de Prevención de Delitos para las operaciones de Chile.
- Identificación de riesgos en el diseño de nuevos productos - Ajustes metodología identificación de riesgos en nuevos productos.
- Levantamiento del BIA estratégico y BIA táctico del Plan de Continuidad del Negocio para las plantas de Barranquilla y Buga.
- Actualización del análisis de doble materialidad (riesgos - impactos - oportunidades).
- Mejoras en los controles de los riesgos cibernéticos, procesos y mejoras en el sitio web.
- Monitoreo de los productos más relevantes del portafolio, incluyendo el desarrollo de matrices de riesgos con enfoque en impacto y escalabilidad en soluciones, y servicios.
- Formación y desarrollo de competencias en gestión de riesgos para varias áreas y procesos en la organización (como Finanzas, Manufactura, TI y I+D), con el apoyo de socios estratégicos.
- Auditorías y revisiones del proceso de gestión de riesgos por diferentes partes interesadas. Las auditorías internas, producidas por el equipo de auditoría interna, se basan en el modelo identificado a través del Sistema Integral de Administración de Riesgos (SIAR). En consecuencia, el proceso de gestión de riesgos está sujeto a una auditoría interna cada año
- Soporte integral para los procesos de certificación y mantenimiento de los sistemas de gestión, garantizando el cumplimiento de los estándares y los requisitos reglamentarios.



Gestión de riesgos – plan 2025



Actualización mapas de riesgos en operaciones propias.



Monitoreo a riesgos de cambio climático, derechos humanos, proyectos, y desarrollo de nuevos productos.



Identificación nuevos mapas en procesos, áreas, proyectos, iniciativas, mercados, geografías, productos, aliados y cadena de valor.



Cierre del BIA Operativo del Plan de continuidad de negocio plantas Barranquilla y Buga e inicio plantas Morelia y Maipú.



Identificación controles claves y testeo operaciones fuera de Colombia.



Testeo controles riesgo Modelo de Prevención de Delitos para operaciones Chile.



Actualización y monitoreo de riesgos a Maquilas, Cedis y otros terceros.



Mejoras al Sistema Integral de Administración de Riesgos (SIAR): Incluyendo actualización del contexto, identificación de oportunidades, monitoreo, alertas, eventos de riesgos, herramientas, capacitación.



Riesgos Emergentes – Anexo

Riesgos Emergentes

RIESGO/DESCRIPCIÓN	CONSECUENCIAS/IMPACTO	ACCIONES DE MITIGACIÓN
<p>Exposición cibernética por adopción tecnológica acelerada e incorporación de IA. Categoría: Tecnología</p> <p>La acelerada incorporación de tecnologías emergentes (como la automatización de procesos productivos, plataformas de e-commerce, entornos colaborativos en la nube y modelos impulsados por IA) impulsa la eficiencia y la innovación en Alianza Team. Sin embargo, esta transformación también incrementa exponencialmente la superficie de exposición a ciberataques, especialmente en un entorno donde aún no existen directrices claras sobre el uso responsable y ético de herramientas basadas en IA.</p> <p>Una brecha en los sistemas de tecnología de la información (IT) o tecnología operativa (OT) puede generar consecuencias críticas. Además, el incumplimiento de normativas locales e internacionales en materia de protección de datos personales, expone a la organización a sanciones regulatorias, litigios y pérdida de confianza por parte de clientes, aliados estratégicos y consumidores. Esta pérdida de confianza puede afectar directamente la reputación corporativa y poner en riesgo el crecimiento sostenible de la Organización.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Interrupciones en la operación, paradas de producción y caída de servicios digitales. • Filtración o secuestro de datos sensibles o información confidencial y deterioro de activos digitales clave. • Multas por incumplir regulaciones de privacidad en los países donde se realiza el tratamiento de datos personales. • Pérdida de confianza y deterioro de la marca. • Gastos de remediación y posibles litigios. • Costos generados por implementaciones innecesarias o decisiones no articuladas entre áreas, que derivan en inversiones redundantes, bajo aprovechamiento de recursos y pérdida de eficiencia operativa. • Generación masiva de información sin supervisión ni control adecuado, lo que incrementa el riesgo de errores, duplicidades y decisiones basadas en datos no confiables. 	<ul style="list-style-type: none"> • Gobierno dinámico de la Seguridad de la Información y datos. • Programas de divulgación y socialización organizacional. • Formación en tecnologías emergentes. • Implementación del modelo Zero Trust. • Programa DevSecOps. • Gestión de terceros y debida diligencia digital. • Concientización y simulaciones prácticas. • Cobertura de seguros cibernéticos. • Gestión holística de riesgos en IT, OT e IA.

Riesgos Emergentes

RIESGO/DESCRIPCIÓN	CONSECUENCIAS/IMPACTO	ACCIONES DE MITIGACIÓN
<p>Escasez de recursos críticos por variabilidad climática y presión ESG</p> <p>Categoría: Ambiental</p> <p>La intensificación de fenómenos climáticos extremos –como olas de calor, estrés hídrico e inundaciones– está impactando negativamente la disponibilidad y calidad de materias primas clave para Alianza Team, particularmente aquellas de origen agrícola, así como fuentes de combustible y calor. Esta presión climática, combinada con el aumento en los precios, cuellos de botella logísticos y el riesgo creciente de incumplimientos contractuales, compromete la estabilidad operativa y la competitividad del negocio. Al mismo tiempo, inversores, clientes y reguladores elevan sus expectativas frente al desempeño ESG. Una respuesta débil ante esta nueva realidad no solo expone a la organización a riesgos reputacionales, sino que también puede limitar su acceso a mercados sostenibles y financieros clave.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Operativas: paradas de línea, menor productividad y reprogramación de entregas. Financieras: incremento del costo de materias primas, penalidades contractuales y necesidad de coberturas más caras. Reputacionales y de mercado: pérdida de confianza de stakeholders, degradación de calificaciones ESG y restricciones de acceso a clientes con criterios de abastecimiento sostenible. Estratégicas: limitación del crecimiento sostenible y menor resiliencia competitiva frente a empresas que ya adaptaron su supply chain al cambio climático. 	<ul style="list-style-type: none"> Diversificación del origen y la tipología de insumos estratégicos mediante la exploración de un portafolio ampliado de proveedores y nuevas geografías de abastecimiento. Exploración de materias primas e insumos estratégicos junto a proveedores que no solo garanticen abastecimiento, sino que también colaboren activamente en la generación y entrega de datos relacionados con riesgos y variables del cambio climático. Agricultura regenerativa y UBUNTO. Inversiones internas en capacidades. Roadmap de descarbonización energética. Gobernanza ESG reforzada: divulgación transparente en línea con IFRS y compromisos SBTi. Monitoreo proactivo de tendencias regulatorias para mitigar impactos potenciales sobre el portafolio vigente y facilitar decisiones de reformulación, sustitución o reposicionamiento.

Riesgos Emergentes

RIESGO/DESCRIPCIÓN	CONSECUENCIAS/IMPACTO	ACCIONES DE MITIGACIÓN
<p>Disrupciones logísticas y de abastecimiento.</p> <p>Categoría: Geopolítico</p> <p>Alteraciones en las rutas, puertos, restricciones de transporte nacional y/o internacional, congestión en rutas críticas, escasez de contenedores, cambios regulatorios, y/o paros pueden afectar la continuidad operativa y la competitividad de Alianza Team. Estas disrupciones pueden provocar desabastecimiento de las materias primas, ingredientes, empaques o insumos, elevando los costos logísticos, el almacenamiento, como demoras en las entregas y/o presión sobre la rentabilidad.</p> <p>La falta de agilidad para responder compromete los niveles de servicio, la calidad del producto y la reputación de marca, pudiendo derivar en pérdida de participación de mercado y de confianza por parte de clientes y consumidores.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Paradas de planta, o producción a media marcha. Incremento en costos logísticos e inventarios de seguridad. Incumplimientos contractuales y/o penalidades. Pérdida de ventas y cuota de mercado frente a actores más resilientes. Tensiones en relaciones con proveedores y aliados estratégicos. Deterioro de la reputación de marca por fallas en servicio al cliente. Perdida de participación en el mercado. 	<ul style="list-style-type: none"> Anticipación a eventos con actores locales y regionales (gremios y asociaciones) Instructivo sobre cómo actuar durante un paro programado o no programado (Manual del paro) Rediseño de la red de distribución con centros de consolidación a nivel regional y local. Alianzas estratégicas (Logística con terceros - Integrador logístico) que ofrezcan rutas y modos alternativos. Diversificación y homologación de proveedores de Mp y Meiis. Monitoreo constante con navieras. Gestión de rutas alternas. Manual de seguridad. Stock de seguridad de MP y Meiis. Coberturas financieras.

Riesgos Emergentes

RIESGO/DESCRIPCIÓN	CONSECUENCIAS/IMPACTO	ACCIONES DE MITIGACIÓN
<p>Cambios geopolíticos y sociales con riesgo para el ambiente de negocios.</p> <p>Categoría: Geopolítico – Social</p> <p>La evolución de los contextos geopolíticos y sociales - incluyendo cambios en políticas públicas, reformas a los marcos normativos, tensiones internacionales, protestas sociales, inestabilidad institucional o modificaciones en tratados comerciales- puede afectar la seguridad jurídica, la predictibilidad regulatoria y la viabilidad operativa de Alianza Team en los países donde opera. Estas transformaciones pueden traducirse en nuevas barreras arancelarias o ambientales, interrupciones en las cadenas de abastecimiento, restricciones a la movilidad de productos, alteraciones contractuales, incrementos en los costos operativos e incluso riesgos para la continuidad del negocio.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Incremento de las cargas fiscales o regulatorias imprevistas. Pérdida de incentivos o cambios abruptos en los marcos normativos. Riesgos reputacionales al operar en contextos socialmente sensibles. Interrupciones en la logística por conflictos sociales o cierres temporales o definitivos. Impacto financiero por ajustes en condiciones de inversión o salida de capitales en los países donde operamos o donde se tengan proyecciones. Litigios contractuales, extracontractuales o disputas con entidades públicas. 	<ul style="list-style-type: none"> Análisis permanente de dinámicas geopolíticas y sociales a nivel global, con especial énfasis en los países donde Alianza Team opera o mantiene nodos críticos en su cadena de suministro. Este seguimiento permite anticiparse a escenarios disruptivos y tomar decisiones informadas frente a riesgos emergentes. Desarrollo e implementación de protocolos ágiles ante eventos como bloqueos, protestas sociales, demoras logísticas o paros imprevistos, minimizando su impacto en la operación y garantizando la continuidad del negocio. Establecimiento de cláusulas de responsabilidad contractual Estrategia de comunicación y relacionamiento preventivo. Innovación en formulaciones y flexibilidad de insumos. Homologación de proveedores. Stock de seguridad.

Riesgos Emergentes

RIESGO/DESCRIPCIÓN	CONSECUENCIAS/IMPACTO	ACCIONES DE MITIGACIÓN
<p>■ Disminución de demanda por evolución de preferencias del consumidor.</p> <p>Categoría: Económico – Social</p> <p>Las nuevas preferencias de los consumidores –incluyendo el rechazo a ingredientes percibidos como poco saludables, la preferencia por opciones más sostenibles y de menor costo– están redefiniendo las expectativas del mercado. Esta transformación representa un riesgo directo para la relevancia comercial y el posicionamiento de las marcas que confían en Alianza Team como aliado estratégico.</p> <p>Si la Organización no adapta su portafolio en línea con las necesidades emergentes de estas marcas y su entendimiento profundo del consumidor final, existe un alto riesgo de pérdida de participación de mercado y debilitamiento en la relación con los cliente</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Caída de ventas y pérdida de margen bruto. • Migración del consumidor hacia marcas competidoras o sustitutos emergentes. • Obsolescencia de productos y costos de reformulación o relanzamiento. • Deterioro de margen y presiones sobre rentabilidad. • Reducción de top-of-mind y pérdida de lealtad de marca. 	<ul style="list-style-type: none"> • Radar de tendencias con alertas periódicas. • Pipeline de innovación ágil y centrado en el consumidor • Reformulación “clean-label” de ítems emblemáticos. • Extensiones de marca con foco en salud y sostenibilidad. • Estrategias de penetración en nuevos nichos de mercado. • Monitoreo proactivo de tendencias regulatorias para mitigar impactos potenciales sobre el portafolio vigente y facilitar decisiones de reformulación, sustitución o reposicionamiento.

Riesgos Emergentes

RIESGO/DESCRIPCIÓN	CONSECUENCIAS/IMPACTO	ACCIONES DE MITIGACIÓN
<p>Falta de talento clave y técnico para la operación y el negocio.</p> <p>Categoría: Económico – Social</p> <p>La escasez de talento humano especializado representa una amenaza directa para la capacidad de Alianza Team de operar con eficiencia, sostener procesos claves de innovación y ejecutar su estrategia corporativa y competitiva.</p> <p>La dificultad para atraer, desarrollar y retener perfiles técnicos en áreas como; manufactura, investigación y desarrollo, ingeniería de empaques, finanzas, mercadeo entre otras, pueden frenar iniciativas y proyectos relevantes, aumentar la dependencia de terceros, sobrecargar los equipos actuales y comprometer la continuidad operativa.</p> <p>En un entorno altamente competitivo por talento (especialmente en regiones con baja oferta técnica) la ausencia de un modelo robusto y moderno de atracción, desarrollo y fidelización del talento impacta directamente la cultura organizacional, la productividad, los costos operativos y la ejecución de la estrategia.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Paralización o retraso en proyectos de los negocios y las áreas transversales. • Pérdida de know-how y dependencia creciente de terceros. • Aumento de la rotación, sobrecarga de personal y desgaste de equipos clave. • Dificultades para sostener procesos de innovación o cumplimiento ESG. • Pérdida de competitividad frente a organizaciones con talento más preparado para trabajar en entornos inciertos, volátiles y necesitados de adopción de tecnologías emergentes. 	<ul style="list-style-type: none"> • Identificación proactiva de talento clave antes de que surjan vacantes, alineando las capacidades del mercado con la visión futura de la organización. • Banco de Talento (Planes de sucesión - rutas de carrera o pirámides) • Esfuerzo organizacional - Planes de desarrollo • Modelo de gestión del talento técnico basado en capacidades críticas por unidad de negocio. • Reposicionamiento de marca empleadora para atraer talento joven y diverso. • Conversaciones con los líderes de áreas y los negocios • Incorporación de herramientas analíticas, para anticipar brechas de talento.

Riesgos Emergentes

RIESGO/DESCRIPCIÓN	CONSECUENCIAS/IMPACTO	ACCIONES DE MITIGACIÓN
<p>Desajuste entre cambios demográficos y capacidades del negocio.</p> <p>Categoría: Económico</p> <p>Los cambios demográficos -como el envejecimiento poblacional, la urbanización acelerada, la reducción del tamaño promedio de los hogares y la migración interna- están redefiniendo de forma estructural la dinámica de consumo. Estas transformaciones afectan los formatos preferidos, los canales de distribución más relevantes y la ubicación óptima de la capacidad productiva.</p> <p>Si Alianza Team no ajusta oportunamente su portafolio, sus estructuras operativas o su modelo de llegada al mercado, podría enfrentar desequilibrios críticos, estos desajustes tendrían consecuencias directas en la eficiencia operativa, la rentabilidad, la fidelización de clientes y las proyecciones de crecimiento comercial.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Sobrecapacidad en regiones con demanda decreciente o subutilización de activos productivos en ciertas regiones. • Desabastecimiento en zonas con alta concentración de crecimiento poblacional. • Pérdida de ventas por formatos o presentaciones poco adaptadas a nuevos perfiles. • Ineficiencia logística y mayores costos operativos por distribución no optimizada. • Deterioro en la satisfacción del cliente final y pérdida de posicionamiento. • Portafolios desalineados con las nuevas necesidades de los consumidores. 	<ul style="list-style-type: none"> • Análisis de la demanda por zona, estilo de vida, comportamiento del consumidor. • Ajuste de portafolio y formatos según nuevos segmentos • Plan de redistribución y flexibilidad operativa • Expansión logística y alianzas. • Modelo predictivo de la demanda.