Sustainability Data Book 2025

Metodologías, definiciones y marco técnico de información ESG

Complemento técnico del Informe Integrado Alsea 2025

AMBIENTAL · SOCIAL · GOBERNANZA

Alsea | 2025

Índice

1. Introducción 5
1.1. Propósito del Sustainability Data Book 2025 5
1.2. Relación con el Informe Integrado 2025 5
1.3. Usuarios del documento 6
1.4. Periodo de reporte 6
1.5. Principios de preparación 6
2. Alcance y Metodología 7
2.1. Alcance organizacional 7
2.2. Principios Metodológicos 7
2.3. Metodología de recopilación, validación y control de calidad de la información 8
2.4. Restatements y cambios metodológicos 9
3. Capital Humano 10
3.1. Alcance de la información de Capital Humano 10
3.2. Metodología de cálculo de FTE 10
3.3. Esquemas de trabajo flexible 12
3.4. Licencias parentales 13
3.5 Compensación del CEO 14
4. Cadena de Suministro Responsable 15
4.1. Alcance de la información 15
4.2. Metodología de priorización de proveedores (Alcance: México y Sudamérica) 15
4.3. Código de Conducta para proveedores 17
4.4. Evaluación y certificación de proveedores 18
5. Relación con Consumidores 19
5.1. Alcance de la gestión de consumidores 19
5.2. Medición de satisfacción del cliente 19
5.3. Estructura de preguntas 20
5.4. Cambio metodológico 21
5.5. Percepción de los grupos de interés sobre los temas de sostenibilidad y materialidad 21
5.6. Transparencia al consumidor 22
5.7. Opciones equilibradas y criterios nutricionales 23
5.8. Procedimiento de opciones equilibradas 23
5.9. Evidencias y fuentes sugeridas 24
6. Gestión Ambiental 25
6.1. Sistemas de gestión ambiental (SGA) 25
6.2. Objetivo SGA 25

6.3. Alcance SGA 25
6.4. Desarrollo del SGA 25
6.5. Referencias SGA 27
6.6. Componentes del Sistema de Gestión Ambiental 27
6.7. Ojetivos y metas SGA 27
6.8. Acciones realizadas actualmente del Sistema de Gestión Ambiental 28
6.9. Indicadores de desempeño SGA 29
6.10. Metodología de evaluación (PHVA) 29
6.11. Sistema interno de verificación 30
6.12. Evidencias documentales 30
7. Gestión y consumo de energía 31
7.1. Objetivo 31
7.2. Alcance 31
7.3. Acciones a realizar 31
7.4. Meta 2026 31
7.5. Indicador 32
7.6. Metodología de cálculo 32
7.7. Programa de Gestión de la Energía 32
7.8. Roles y responsabilidades 33
7.9. Seguimiento 33
8. Cambio Climático 33
8.1. Riesgos relacionados con el clima 33
8.2. Estrategia riesgos climáticos 34
8.3. Gestión de Riesgos Climáticos 35
8.4. Métricas y objetivos climáticos 36
9. Análisis de escenarios relacionados con el clima 36
9.1. Metodología 36
9.2. Metas 36
9.3. Escenarios climáticos 37
9.4. Riesgos y oportunidades evaluadas 37
9.5. Integración en la toma de decisiones y la resiliencia 38
10. Relacionamiento con Stakeholders 38
10.1. Principios Rectores del Relacionamiento con Stakeholders 38
10.2. Identificación y priorización de grupo de interés 39
10.3. Grupos de Interés, Mecanismo de relacionamiento y frecuencia 40
10.4. Autoridades Gubernamentales y Reguladores 41

10.5. Medios de comunicación 42
10.6. Asociaciones, cámaras y gremios 42
10.7. Organizaciones de la sociedad civil y ONGs 42
10.8. Comunidades locales 43
10.9. Integración de la toma de decisión 43
10.10. Canales de Relacionamiento y contacto 44
10.11 Roles y responsabilidades 44
11. Gestión de Riesgos emergentes 45
11.1. Modelo de Tres líneas 45
11.2. Proceso de Gestión de riesgos 45
11.3. Metodología de gestión de riesgos (Risk review process) 46
11.4. Exposición al riesgo 47
11.5. Auditoría del proceso de Riesgos (Aseguramiento) 47
11.6. Cultura de riesgos 47
11.7. Proceso de determinación del Apetito al riesgo 47
11.8. Riesgos Emergentes Identificados 48
12. Gobierno de la Seguridad de la Información y Ciberseguridad 49
12.1. Propósito 49
12.2. Modelo de Gobernanza 49
12.3. Roles y Responsabilidades 50
12.4. Supervisión Ejecutiva 50
12.5. Gestión Integral de Riesgos 50
12.6. Compromiso con la Mejora Continua 51
12.7. Declaración Pública de Política de Seguridad de la Información 51
12.8. Principios de seguridad 51
12.9. Programa Corporativo de Ciberseguridad 52
12.10. Gobernanza 53
13. Gestión de Riesgos relacionados con la información, tecnología y servicios digitales 53
13.1. Protección 53
13.2. Detección 54
13.3. Respuesta 54
13.4. Recuperación y Resiliencia 54
13.5. Concientización y Capacitación 54
13.6. Assurance y Mejora Continua 54

1. Introducción

1.1. Propósito del Sustainability Data Book 2025

El **Alsea Sustainability Data Book 2025** es un documento técnico complementario al Informe Integrado 2025 que consolida las metodologías, criterios, definiciones, alcances, supuestos y controles utilizados para la recopilación, gestión y reporte de la información ambiental, social y de gobernanza (ESG) de Alsea.

Su propósito es fortalecer la transparencia, consistencia y trazabilidad de la información reportada por la compañía, proporcionando un mayor nivel de detalle metodológico sobre los indicadores y procesos internos que respaldan los resultados divulgados públicamente.

Este documento busca servir como una referencia técnica para los equipos internos responsables de la gestión de información ESG y como soporte para inversionistas, agencias calificadoras, auditores y otros grupos de interés que requieran comprender el origen y la metodología utilizada para la preparación de los datos reportados.

Asimismo, el Sustainability Data Book contribuye a fortalecer los procesos internos de gobernanza de datos, promoviendo la mejora continua de la calidad, consistencia y comparabilidad de la información de sostenibilidad entre los distintos países y marcas que conforman Alsea.

1.2. Relación con el Informe Integrado 2025

El Sustainability Data Book constituye un documento complementario al **Informe Integrado 2025 de Alsea**.

Mientras que el Informe Integrado presenta la estrategia, el desempeño y los principales resultados de sostenibilidad de la compañía dirigidos a sus diferentes grupos de interés, el Sustainability Data Book proporciona el detalle técnico que sustenta dicha información.

Para ello, documenta, entre otros elementos:

- Metodologías de cálculo
- Definiciones de indicadores
- Criterios de consolidación
- Alcances organizacionales y operativos
- Fuentes de información
- Procesos de validación
- Controles internos
- Cambios metodológicos y restatements, cuando aplican.

Ambos documentos deben interpretarse de manera complementaria y forman parte del sistema de reporte corporativo de sostenibilidad de Alsea.

1.3. Usuarios del documento

El Sustainability Data Book está dirigido principalmente a usuarios que requieren un mayor nivel de detalle metodológico sobre la información ESG reportada por Alsea.

Entre sus principales usuarios se encuentran:

- Inversionistas y analistas ASG
- Agencias calificadoras de sostenibilidad
- Instituciones financieras
- Auditores internos y externos
- Organismos de aseguramiento independiente
- Autoridades regulatorias, cuando corresponda
- Colaboradores responsables de la recopilación y validación de información ESG
- Equipos corporativos de Finanzas, Sustentabilidad, Recursos Humanos, Operaciones, Compras y Riesgos.

El documento también funciona como una referencia interna para favorecer la aplicación consistente de criterios metodológicos en los distintos procesos de reporte y facilitar futuras actualizaciones de la información.

1.4. Periodo de reporte

Salvo que se indique expresamente lo contrario, la información incluida en este documento corresponde al periodo comprendido entre el 1 de enero y el 31 de diciembre de 2025, en consistencia con el periodo utilizado para la preparación del Informe Integrado 2025.

Cuando se presenten series históricas, líneas base, metas futuras o información comparativa correspondiente a otros periodos, estas referencias se identificarán expresamente en la sección correspondiente.

1.5. Principios de preparación

La preparación del Sustainability Data Book se basa en principios orientados a fortalecer la calidad, consistencia y utilidad de la información reportada.

Los principales principios considerados son:

- **Relevancia:** Se documenta la información necesaria para comprender el desempeño ESG de Alsea y sustentar los indicadores divulgados.

- **Trazabilidad:** Las metodologías, fuentes de información, criterios de cálculo y responsables asociados a los indicadores se documentan con el propósito de facilitar su seguimiento y eventual verificación.

- **Consistencia:** Siempre que resulta posible, se mantienen criterios y metodologías homogéneos entre periodos de reporte para favorecer la comparabilidad de la información. Cuando se realizan modificaciones metodológicas relevantes, estas se documentan junto con su justificación.

- **Exactitud:** La información se obtiene a partir de fuentes corporativas y se somete a procesos internos de revisión y validación antes de su divulgación.

- **Transparencia:** Se documentan los alcances organizacionales, supuestos, limitaciones, exclusiones y criterios utilizados para la preparación de la información.

- **Mejora continua:** El Sustainability Data Book podrá actualizarse conforme evolucionen los procesos internos de gestión de datos, se incorporen nuevos indicadores o cambien los requerimientos regulatorios y de los principales marcos de reporte aplicables.

2. Alcance y Metodología

2.1. Alcance organizacional

Salvo que se indique expresamente lo contrario en capítulos específicos, la información presentada en este documento considera las operaciones sobre las cuales Alsea ejerce control operacional, conforme al criterio utilizado en el Informe Integrado 2025.

El alcance comprende las 3,696 unidades corporativas (*company-owned restaurants*) que formaron parte de las operaciones de Alsea durante el ejercicio 2025. Las unidades franquiciadas no forman parte del perímetro general de reporte.

La cobertura de la información de sostenibilidad corresponde a las operaciones corporativas incluidas dentro de dicho perímetro. Cuando un indicador utilice un alcance diferente, esta condición se especificará expresamente en la metodología correspondiente.

2.2. Principios Metodológicos

La preparación de la información contenida en este documento se basa en criterios metodológicos orientados a asegurar:

- Consistencia entre periodos de reporte
- Comparabilidad de la información
- Trazabilidad de los datos
- Transparencia en los criterios utilizados
- Reproducibilidad de los cálculos
- Alineación con estándares internacionales.

Según la naturaleza y alcance de cada indicador, Alsea considera como referencia los siguientes marcos y estándares:

- Global Reporting Initiative (GRI)
- Sustainability Accounting Standards Board (SASB)
- Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)
- Principios del Pacto Mundial de las Naciones Unidas
- GHG Protocol
- IFRS Sustainability Disclosure Standards
- Corporate Sustainability Assessment (CSA)
- Recomendaciones del Task Force on Climate-related Financial Disclosures (TCFD), cuando sean aplicables.

La aplicación específica de estos marcos dependerá de la naturaleza de la información y de la metodología correspondiente a cada indicador.

2.3. Metodología de recopilación, validación y control de calidad de la información

La información de sostenibilidad reportada por Alsea se gestiona mediante un proceso corporativo que combina la participación de las áreas responsables de cada indicador con el uso de herramientas digitales para fortalecer la calidad, trazabilidad y consistencia de la información.

Durante 2025, Alsea utilizó APLANET como plataforma corporativa para la gestión de información ESG, centralizando la recopilación, validación, consolidación y seguimiento de indicadores de sostenibilidad a nivel global.

La plataforma permite documentar de forma estructurada la información y las evidencias asociadas a cada indicador, así como coordinar la participación de las distintas áreas responsables del proceso de reporte.

De manera general, el proceso comprende las siguientes etapas:

a. **Definición del indicador:** Cada indicador se configura en APLANET considerando su definición, alcance, unidad de medida, frecuencia de actualización, responsable y

metodología aplicable. Cuando un mismo indicador responde a distintos marcos de reporte, puede vincularse con múltiples *frameworks* para favorecer la consistencia de la información y evitar duplicidades en su captura.

b. **Recopilación de información:** Las áreas responsables registran en APLANET la información y las evidencias documentales correspondientes, utilizando fuentes como sistemas corporativos, registros operativos, bases de datos internas y, cuando aplica, información proporcionada por terceros especializados.

c. **Validación funcional:** La información capturada es revisada por las áreas responsables para verificar su integridad, consistencia y razonabilidad, de acuerdo con los flujos de revisión y aprobación definidos para cada indicador.

d. **Consolidación corporativa:** Una vez validada, la información se consolida en APLANET bajo criterios metodológicos homogéneos, permitiendo integrar datos de los distintos países, marcas y unidades de negocio incluidos en el alcance correspondiente.

e. **Alineación con marcos de reporte:** Los indicadores pueden vincularse con distintos estándares y marcos de reporte, incluyendo GRI, SASB, IFRS Sustainability Disclosure Standards, TCFD, CDP, los Objetivos de Desarrollo Sostenible y el Corporate Sustainability Assessment (CSA) de S&P Global. Esta vinculación facilita la utilización consistente de la información en los diferentes procesos de divulgación corporativa.

f. **Trazabilidad y gobernanza del dato:** La plataforma permite mantener información asociada a los responsables, evidencias, versiones, fechas de actualización, comentarios metodológicos e historial de cambios de los indicadores. Este proceso contribuye a fortalecer la gobernanza de la información ESG y facilita los procesos internos de revisión, auditoría y aseguramiento.

2.4. Restatements y cambios metodológicos

Como parte de la mejora continua de sus procesos de gestión de información ESG, Alsea podrá actualizar metodologías, ampliar coberturas o fortalecer sus mecanismos de recopilación cuando estas modificaciones contribuyan a mejorar la calidad y confiabilidad de la información reportada.

Cuando un cambio metodológico relevante afecte la comparabilidad histórica de un indicador, podrá realizarse un *restatement* de la información previamente publicada.

En estos casos, se documentará, según corresponda:

- La naturaleza del cambio metodológico
- La justificación correspondiente
- El periodo afectado
- El impacto sobre la comparabilidad de la información.

Este enfoque permite mantener la trazabilidad de los cambios realizados y favorecer la interpretación consistente de la información entre periodos de reporte.

3. Capital Humano

3.1. Alcance de la información de Capital Humano

La información presentada en esta sección comprende a los colaboradores de Alsea durante el periodo comprendido entre el 1 de enero y el 31 de diciembre de 2025.

Salvo que se indique expresamente lo contrario, los indicadores consideran las operaciones de México, Europa y Sudamérica e incluyen tanto al personal operativo como a los colaboradores de oficinas corporativas.

La información se obtiene a partir de los sistemas corporativos de Recursos Humanos utilizados en cada región y es consolidada por la Dirección Corporativa de Capital Humano.

3.2. Metodología de cálculo de FTE

El indicador ***Full-Time Equivalent*** **(FTE)** representa el promedio anual de colaboradores equivalentes a tiempo completo y se utiliza como base para la elaboración de diversos indicadores de Capital Humano reportados por Alsea.

Debido a que las operaciones de la compañía abarcan distintos países y marcos regulatorios laborales, la metodología de cálculo presenta variaciones entre regiones. Para efectos de consolidación corporativa, se mantienen criterios consistentes que permiten integrar la información.

a. México

Para las operaciones en México, el promedio anual de colaboradores se determina a partir de la plantilla conforme a la jornada laboral contratada.

Las categorías utilizadas son:

Clasificación	Jornada semanal
FTE 24R	24 horas
FTE 32R	32 horas

FTE 36R	36 horas
FTE 40R	40 horas
FTE 48R	48 horas

La información se consolida por marca comercial, considerando el promedio anual de colaboradores registrados durante el ejercicio.

Durante 2025, las operaciones en México registraron un promedio anual de **34,688 FTE**, distribuidos entre las siguientes marcas y categorías:

MARCA	FTEs 24R	FTEs 32R	FTEs 36R	FTEs 40R	FTEs 48R	Total
BURGER KING	67	156	0	437	1,644	2,303
CHILI'S	0	3	0	24	2,253	2,279
COMEDORES	0	0	0	0	232	232
DOMINO'S	151	651	0	1,783	5,132	7,716
ITALIANNI'S	12	2	0	55	1,812	1,881
PFC	0	4	0	0	904	909
STARBUCKS	154	3,110	321	3,747	3,531	10,863
TCCF	2	0	0	14	1,000	1,017
VIPS	5	1	0	0	5,794	5,800
C. DE SOPORTE					1,688	1,688
Total	**391**	**3,928**	**321**	**6,059**	**23,989**	**34,688**

b. Europa y Sudamérica

Para las operaciones de Europa y Sudamérica, el promedio anual de FTE es calculado por los sistemas corporativos de Recursos Humanos de cada región, de acuerdo con la metodología laboral aplicable en cada país.

Durante 2025, el promedio de FTE por región fue:

Región	FTE

	promedio
España	12,957.3
Portugal	291.5
Sudamérica	9,638.6

Dentro de cada región, la información distingue entre colaboradores pertenecientes a las operaciones comerciales y aquellos adscritos a centros de soporte corporativo.

PAISES	2025
OPERACIONES ESPAÑA	12,280.2
C. DE SOPORTE ESPAÑA	677.1
TOTAL ESPAÑA	**12,957.3**
OPERACIONES PORTUGAL	276.0
C. DE SOPORTE PORTUGAL	15.5
TOTAL PORTUGAL	**291.5**
OPERACIONES SUDAMERICA	8,689
C. SOPORTE SUDAMERICA	949.2
TOTAL SUDAMERICA	**9,638.6**

3.3. Esquemas de trabajo flexible

Con el objetivo de promover el bienestar, el equilibrio entre la vida personal y laboral y la productividad, Alsea ofrece esquemas de trabajo flexible a los colaboradores corporativos elegibles en las regiones donde opera.

Como parte de este beneficio, los colaboradores corporativos elegibles pueden trabajar de manera remota al menos un día por semana, sujeto a las necesidades del negocio, los requerimientos operativos y la regulación local aplicable.

El esquema contempla:

- Un modelo de trabajo híbrido;

- Al menos un día de trabajo remoto por semana; y
- Flexibilidad adicional sujeta a las necesidades del negocio y a la legislación local aplicable.

El programa es gestionado por los equipos locales de Recursos Humanos y su aplicación requiere la aprobación del responsable directo, de acuerdo con las necesidades de la operación.

Alcance: colaboradores corporativos elegibles en las regiones donde opera Alsea.

3.4. Licencias parentales

Alsea cuenta con esquemas de licencia por maternidad y paternidad que varían de acuerdo con la legislación aplicable y las prestaciones otorgadas en cada país.

País	Licencia por paternidad	Licencia por maternidad
México	7 días hábiles: 5 establecidos por ley + 2 días adicionales otorgados por Alsea	12 semanas: 42 días prenatales + 42 días posteriores al nacimiento
Colombia	8 días hábiles	18 semanas, generalmente a partir de 2 semanas antes del nacimiento; puede extenderse en caso de nacimiento prematuro
Argentina	7 días: 2 establecidos por ley + 5 días adicionales otorgados por Alsea	6 semanas (1.5 meses)
Chile	10 días: 5 establecidos por ley + 5 días adicionales otorgados por Alsea	12 semanas (3 meses); 1.5 meses pueden transferirse al padre
Uruguay	5 días hábiles	2 meses
España	16 semanas: 6 semanas obligatorias a tiempo completo + 10 semanas flexibles dentro de los primeros 12 meses	16 semanas: 6 semanas obligatorias a tiempo completo; 4 semanas pueden tomarse antes del nacimiento y 10 semanas son flexibles dentro de los primeros 12 meses

3.5 Compensación del CEO

Alineación del Equipo Directivo en los KPI's que impulsan el negocio y maximizan los resultados

Compensación variable de corto plazo basada en		**Alcance**	**KPI's**
CEO	100% Desempeño del Grupo	Alsea Global	EBITDA Crecimiento SSS Crecimiento de transacciones Utilidad Neta
Alta Dirección Marcas	15% Desempeño del Grupo 60% Desempeño del Grupo 25% Desempeño del Grupo	Alsea Global Marca	EBITDA Crecimiento SSS Crecimiento de transacciones KPI's relacionados con la Estrategia de la Compañía
Alta Dirección Áreas de Soporte	15% Desempeño del Grupo 60% Desempeño del Grupo 25% Desempeño del Grupo	Alsea Global Mercado	EBITDA Crecimiento SSS Crecimiento de transacciones KPI's relacionados con la Estrategia de la Compañía

La Compensación Variable del CEO se determina con base en el cumplimiento de los indicadores clave de desempeño (KPI) del negocio, con un rango de pago que podría alcanzar el 120%, dependiendo del nivel de logro. Cada año se establece una meta para cada KPI, y el desempeño resultante sirve como base para calcular la compensación variable del CEO. Esta compensación debe ser aprobada formalmente por el Comité de Prácticas Societarias, de acuerdo con los estándares de gobierno corporativo de la compañía.

El cincuenta por ciento (50%) de la compensación variable se entrega en forma de acciones de Alsea, sujeto a un esquema de adjudicación (vesting) a cuatro años, con un 25% adjudicado anualmente.

4. Cadena de Suministro Responsable

4.1. Alcance de la información

La información presentada en esta sección comprende los procesos corporativos utilizados por Alsea para la gestión de proveedores de bienes y servicios que mantienen una relación comercial con la compañía dentro de las operaciones incluidas en el alcance del Informe Integrado 2025.

Las metodologías descritas son gestionadas por las áreas corporativas responsables de Compras y Abastecimiento, en coordinación con las áreas de Cumplimiento, Sustentabilidad y aquellas funciones que participan en los procesos de evaluación y gestión de proveedores.

El alcance considera dos componentes principales:

- **La priorización de proveedores**, mediante una metodología orientada a identificar aquellos que, por su relevancia estratégica o nivel de riesgo, requieren mayor atención dentro de los procesos de evaluación y seguimiento ESG.

- **El Código de Conducta para Proveedores**, que establece los principios éticos, sociales, ambientales y de cumplimiento aplicables a los proveedores que mantienen una relación comercial con Alsea.

Cuando un indicador o metodología aplique únicamente a un subconjunto específico de proveedores, esta condición se especificará expresamente en la sección correspondiente.

4.2. Metodología de priorización de proveedores (Alcance: México y Sudamérica)

La metodología de priorización de proveedores considera la relevancia de los insumos para la operación, su criticidad para el negocio y elementos asociados con su desempeño en sostenibilidad.

a. Proceso de identificación de insumos prioritarios

Debido a la diversidad y volumen de insumos utilizados por Alsea, se realiza un proceso de identificación de aquellos materiales y productos que presentan mayor relevancia para la operación.

Para ello, se recopila información de las compras realizadas por marca y región para categorías como alimentos, envases y vajillas, considerando variables como familia, subfamilia, proveedor asociado y costo de compra durante el periodo de referencia.

La priorización considera los siguientes criterios:

1. **Criterio de compra.** Se analiza el costo de compra de los insumos, identificando aquellos cuyo valor se encuentra por encima del promedio correspondiente a la marca y país.

2. **Criticidad para el negocio.** Se evalúa la relevancia del insumo para la operación considerando elementos como su importancia dentro de la oferta, su rotación de uso y su impacto en costos y margen.

A partir de estos criterios, los insumos se clasifican en:

- **Insumo no prioritario**. Aquellos que presentan un menor costo de compra y una baja criticidad para el negocio.
- **Insumo prioritario:** Aquellos que presentan un mayor costo de compra y una alta criticidad para el negocio.

Para efectos del objetivo de Alsea relacionado con certificaciones de sostenibilidad, se consideran aquellos insumos prioritarios para los cuales resulta viable la obtención de una certificación de origen o producción sostenible.

b. Clasificación de envases según su potencial tratamiento

Como parte del proceso de priorización, Alsea mantiene información sobre los tipos de envases y vajillas utilizados en sus operaciones y sus características de sostenibilidad.

El análisis considera información relacionada con el tipo de envase o vajilla, su composición, familia y potencial de valorización, clasificándolos de acuerdo con su posibilidad de ser:

- Reciclables;
- Reutilizables; o
- Compostables.

Dentro de esta clasificación, se consideran prioritarios aquellos envases y vajillas que representan un mayor costo de compra asociado al volumen adquirido.

c. Proceso de identificación de proveedores críticos

A partir de la identificación de insumos prioritarios, Alsea clasifica a los proveedores de acuerdo con su relevancia para el negocio y los elementos ESG asociados a los productos o materiales suministrados.

La evaluación considera el volumen de compra, la criticidad del insumo y la disponibilidad de certificaciones de sostenibilidad o características de valorización asociadas a los productos suministrados.

Con base en estos criterios, los proveedores se clasifican en tres categorías:

- **Proveedores no críticos:** Proveedores que no suministran insumos identificados como prioritarios.

- **Proveedores críticos con herramientas de gestión identificadas:** Proveedores que suministran insumos prioritarios y cuentan con certificaciones de sostenibilidad o proporcionan envases con características de valorización identificadas.

- **Proveedores críticos pendientes de definición de procesos de gestión:** Proveedores que suministran insumos prioritarios, pero que no cuentan con certificaciones de sostenibilidad, no tienen acceso a ellas o proporcionan envases que no se encuentran dentro de las categorías de valorización definidas.

Esta clasificación permite orientar los mecanismos de seguimiento y definir planes de colaboración acordes con las características y nivel de prioridad de cada proveedor.

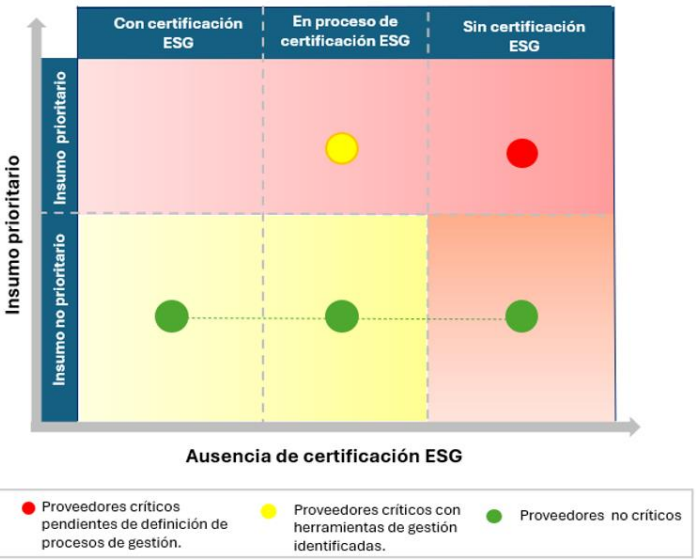

Ilustración 1. Matriz de criticidad de proveedores

4.3. Código de Conducta para proveedores

Alsea cuenta con un Código de Conducta para Proveedores que establece los principios y estándares mínimos aplicables a los proveedores de bienes y servicios que mantienen una relación comercial con la compañía.

El Código refleja el compromiso de Alsea con una cadena de suministro íntegra, transparente y alineada con sus valores corporativos, promoviendo prácticas de negocio responsables y el cumplimiento de la legislación aplicable.

El documento establece expectativas relacionadas, entre otros temas, con:

- Ética empresarial;
- Cumplimiento normativo;
- Prevención de conflictos de interés;

- Anticorrupción;
- Respeto a los derechos humanos;
- Prácticas laborales;
- Salud y seguridad;
- Protección del medio ambiente;
- Confidencialidad de la información; y
- Mecanismos para reportar posibles incumplimientos.

Asimismo, establece que los proveedores son responsables de extender estos principios a sus colaboradores y, cuando corresponda, a su propia cadena de suministro.

Como parte del proceso de incorporación y permanencia de proveedores, Alsea pone a disposición el **Código de Conducta para Proveedores** y solicita la firma de una Carta de Aceptación.

Mediante esta carta, el representante legal del proveedor declara haber recibido, leído, comprendido y aceptado las disposiciones contenidas en el Código, comprometiéndose a actuar conforme a sus principios durante la relación comercial. La carta firmada se incorpora al expediente del proveedor como evidencia documental del proceso de aceptación.

El **Código de Conducta** constituye uno de los mecanismos de gobernanza de la cadena de suministro de Alsea y sirve como referencia para los procesos de evaluación, priorización y seguimiento de proveedores.

Su contenido es revisado periódicamente con el propósito de mantener su alineación con la evolución del marco regulatorio, las prácticas internacionales y las prioridades estratégicas de la compañía.

4.4. Evaluación y certificación de proveedores

La evaluación de proveedores de Alsea se apoya en certificaciones de terceros emitidas por organismos independientes acreditados verificadas mediante auditorías. Al cierre de 2025, el 66% de los proveedores de Alsea contaba con certificación del **Global Food Safety Initiative (GFSI)**, y en Sudamérica esta cifra fue de 36%. Alsea prioriza a proveedores con certificaciones como GFSI, Rainforest Alliance y Certified Sustainable Palm Oil. Asimismo, el 96.4% de los proveedores se encontraba aprobado conforme a los criterios de calidad, inocuidad y sostenibilidad establecidos por la compañía.

En el ámbito de la fabricación, el 80% de las instalaciones europeas poseen la **certificación IFS (International Featured Standards)**, y el cumplimiento de las normas HACCP se verifica periódicamente a través de auditorías internas y externas.

Para fortalecer las capacidades de sus proveedores, en particular de aquellos con menor acceso a recursos para certificarse, Alsea implementa programas de desarrollo de proveedores, sesiones de

acompañamiento y apoyo técnico orientado a que cumplan con los requisitos de auditoría, calidad e inocuidad alimentaria.

5. Relación con Consumidores

5.1. Alcance de la gestión de consumidores

La información presentada en esta sección comprende la gestión de la relación con los consumidores de las operaciones de Alsea incluidas en el alcance correspondiente al ejercicio 2025.

La cobertura considera operaciones en México, Europa y Sudamérica, de acuerdo con la siguiente distribución:

Región	Países incluidos	Marcas comerciales
México	México	Starbucks, Domino's Pizza, Burger King, Chili's, Italianni's, Vips, P.F. Chang's y The Cheesecake Factory
Europa	España, Portugal, Francia, Bélgica, Países Bajos y Luxemburgo	Starbucks, Domino's Pizza, Burger King, Foster's Hollywood, VIPS, VIPS Smart, Ginos y Fridays
Sudamérica	Argentina, Chile, Colombia, Paraguay y Uruguay	Starbucks, Domino's Pizza, Burger King, Chili's, Italianni's, Vips, P.F. Chang's y The Cheesecake Factory

Cuando un indicador presente una cobertura distinta, esta condición se especificará en la metodología correspondiente.

5.2. Medición de satisfacción del cliente

Alsea utiliza el **Net Promoter Score (NPS)** como indicador para medir el nivel de satisfacción y lealtad de los consumidores a partir de su disposición para recomendar una marca.

El indicador se calcula mediante la siguiente fórmula:

NPS = % de Promotores − % de Detractores

Para su cálculo, los consumidores se clasifican de acuerdo con la calificación otorgada:

- **Promotores:** calificaciones de 9 o 10.
- **Pasivos:** calificaciones de 7 u 8.
- **Detractores:** calificaciones de 0 a 6.

La metodología del indicador considera los siguientes elementos:

Concepto	Descipción
Definición	Net Promoter Score (NPS) se utiliza para medir el nivel de satisfacción y lealtad de los consumidores a partir de su disposición para recomendar la marca.
Fórmula	**NPS=%Promotores−%Detractores** Donde: **Promotores:** consumidores con una calificación de 9 o 10. **Pasivos:** consumidores con una calificación de 7 u 8. **Detractores:** consumidores con una calificación de 0 a 6.
Objetivo	Medir la satisfacción de los consumidores y dar seguimiento a su experiencia para identificar áreas de oportunidad y mejora en las operaciones y servicios.
Unidad	Porcentaje (%)
Responsable	(Confirmar área de Alsea)
Frecuencia	Anual
Plataforma	Wow+, Medallia
Cobertura	0.3% del total de clientes durante 2025

5.3. Estructura de preguntas

Sección	Aspectos evaluados	Tipo de respuesta
Recomendación (LTR/NPS)	Recomendación, motivo de calificación	Escala 0–10 / Comentario abierto
Selección de restaurante	Estado, municipio/delegación, tienda, tipo de servicio	Selección / Opción múltiple
Satisfacción	Satisfacción general, tiempo de servicio, tiempo de entrega, frescura y calidad, sabor, temperatura, porción, variedad, exactitud de la orden, promociones, amabilidad, APP WOW Rewards, tiempo de cobro, disponibilidad de producto, reporte de insatisfacción, seguimiento	Escalas 1–5 y 0–10 / Opción múltiple / Sí-No

Datos de contacto	Nombre, teléfono, correo electrónico, medio de contacto	Comentario abierto / Opción múltiple
Precio-calidad	Valor percibido, precio pagado	Opción múltiple
Experiencia de entrega	Calidad del empaque, pedido correcto, pedido completo, porción	Escala 0–10
Experiencia en instalaciones	Limpieza de baños, limpieza del restaurante, bienvenida, atención oportuna, visita del gerente	Escala 0–10 / Sí-No

5.4. Cambio metodológico

Durante la preparación del reporte 2025, Alsea realizó una revisión de la metodología y de las fuentes de información utilizadas para el indicador de satisfacción del cliente.

Como resultado, se identificó que los valores correspondientes a algunos ejercicios anteriores no podían trazarse completamente a una metodología documentada y reproducible.

Con el propósito de fortalecer la calidad, consistencia y trazabilidad de la información, Alsea adoptó una metodología estandarizada basada en las plataformas corporativas de retroalimentación utilizadas actualmente en sus operaciones. Esta metodología permite consolidar los resultados bajo criterios homogéneos y fortalecer su comparabilidad.

Los resultados disponibles bajo la metodología validada son:

Año	Resultado
2021	Información histórica no disponible bajo la metodología validada actual
2022	Información histórica no disponible bajo la metodología validada actual
2023	85.6%
2024	84.8%
2025	79.7%

5.5. Percepción de los grupos de interés sobre los temas de sostenibilidad y materialidad

Como parte de su gestión de sostenibilidad, Alsea incorpora la percepción de sus grupos de interés mediante un ejercicio de doble materialidad.

Este proceso permite identificar y priorizar los temas ESG considerados relevantes por los distintos grupos de interés y constituye un insumo para la gestión de sostenibilidad y la toma de decisiones estratégicas.

El análisis considera la participación de consumidores, proveedores, colaboradores, inversionistas, organizaciones de la sociedad civil y miembros del Consejo de Administración.

Los temas evaluados se agrupan en los pilares de Gobernanza, Desarrollo, Balance y Crecimiento.

Concepto	Descripción
Objetivo	Incorporar la percepción de los grupos de interés sobre los temas de sostenibilidad para apoyar la gestión de la marca y la toma de decisiones estratégicas.
Metodología	Ejercicio de doble materialidad basado en la consulta a grupos de interés internos y externos.
Grupos de interés participantes	Consumidores, proveedores, colaboradores, inversionistas, organizaciones de la sociedad civil y Consejo de Administración.
Dimensiones evaluadas	Gobernanza, Desarrollo, Balance y Crecimiento.
Análisis realizado	Priorización y ponderación de los temas de sostenibilidad con base en su relevancia para los grupos de interés.
Resultados y Conclusiones	Resultados (Pilares): **Gobernanza (61.3%), Desarrollo (58%), Balance (59.8%), Crecimiento (62.2%).** Conclusión: Fortalecer el Modelo de Sostenibilidad, apoyar la gestión de los temas materiales y contribuir a la toma de decisiones estratégicas.
Fuente	Análisis de doble materialidad e Informe Integrado 2025.

5.6. Transparencia al consumidor

Alsea promueve una comunicación clara, precisa y comprobable que facilite la toma de decisiones informadas por parte de los consumidores.

Este principio forma parte de la Declaratoria de Marketing Responsable y busca evitar comunicaciones que puedan inducir a error respecto a las características de los productos, ingredientes, promociones, beneficios, disponibilidad o información nutrimental.

Los principales elementos considerados son:

Principio de transparencia	Descripción
Información sobre productos	Comunicación clara y verificable sobre ingredientes, características y beneficios de los productos.
Información nutrimental	Divulgación de información nutrimental conforme a la regulación y a las prácticas aplicables en cada mercado.
Información sobre alérgenos	Comunicación de información relacionada con ingredientes y alérgenos cuando corresponda.
Promociones y disponibilidad	Comunicación transparente de promociones, vigencias, restricciones y disponibilidad de productos para evitar información engañosa.
Canales de comunicación	Sitios web, aplicaciones móviles, redes sociales, materiales promocionales y comunicación en establecimientos.

5.7. Opciones equilibradas y criterios nutricionales

El Estándar Alsea de Calidad y Opciones Equilibradas de Alimentación establece un marco general para promover la disponibilidad de opciones equilibradas para los consumidores, en alineación con la estrategia de sostenibilidad de Alsea a 2030.

El estándar considera restaurantes y cafeterías, incluyendo franquiciados y marcas operadas por Alsea, y contempla el cumplimiento de la legislación local, los lineamientos de cada marca y las referencias aplicables en materia de alimentación.

Para efectos de este estándar se consideran, entre otros, conceptos relacionados con alimentación equilibrada, azúcares libres, grasas saturadas, grasas insaturadas, grasas trans y opciones equilibradas.

Una **opción equilibrada** se define como un plato ofrecido al público que considera cantidades reducidas de determinados componentes —como sal, azúcar, grasas saturadas y calorías— e incorpora fruta, verduras o granos enteros.

5.8. Procedimiento de opciones equilibradas

Debido a la diversidad de la oferta disponible entre regiones y marcas, el estándar contempla una implementación gradual orientada a facilitar elecciones informadas y ampliar la disponibilidad de opciones equilibradas.

Fase 1. Platos adaptados e información nutricional

Esta fase contempla la disponibilidad de información nutricional que facilite decisiones informadas por parte de los consumidores, así como la incorporación, por marca, de opciones adaptadas a determinadas necesidades alimentarias.

Fase 2. Platos adaptados e información nutricional

La segunda fase contempla el desarrollo de opciones que incorporen criterios de alimentación equilibrada, incluyendo una menor cantidad de determinados componentes y la incorporación de fruta, verduras o granos enteros.

- **Calorías:** Una comida no debe superar el 30 % del contenido calórico diario esperable para una persona adulta (1.500 a 2.000 kilocalorías por día para las mujeres y entre 2.000 a 2.500 kilocalorías para los hombres) lo que representaría alrededor de 600 calorías por comida.

- **Azúcares libres:** Menos del 10% de la ingesta calórica total de azúcares libres, que equivale a 50 gramos (o unas 12 cucharaditas rasas) en el caso de una persona con un peso corporal saludable que consuma aproximadamente 2000 calorías al día, aunque para obtener beneficios de salud adicionales lo ideal sería un consumo inferior al 5% de la ingesta calórica total. Tomando en cuenta que un adulto medio realiza una media de 3 comidas al día, el límite para un plato debería ser de alrededor de unos 16 gramos.

- **Grasas saturadas:** Menos del 30% de la ingesta calórica diaria procedente de grasas. Se sugirió reducir la ingesta de grasas saturadas a menos del 10% de la ingesta total de calorías, y la de grasas trans a menos del 1%. En particular, las grasas trans producidas industrialmente no forman parte de una dieta saludable y se deberían evitar. De esta manera, las grasas saturadas no deben sobrepasar el 10% del total de calorías, tomando en cuenta que un adulto medio realiza una media de 3 comidas al día, las grasas saturadas por plato no deberían superar alrededor de unas 200 kcal, lo que equivale a no más de 22 g en una dieta aproximada de 2000 calorías.

- **Sal:** Menos de 5 gramos (equivalentes a menos de 2 g de sodio por día) al día. La sal debería ser yodada. Tomando en cuenta que un adulto medio realiza una media de 3 comidas al día, el límite para un plato debería ser de alrededor de un 1.6 gramos.

De esta manera, cada marca podrá definir un menú en concreto que se ajuste a estas recomendaciones. De manera complementaria, la Administración de Alimentos y Medicamentos de los Estados Unidos (FDA, por sus siglas en inglés) establece unos límites de nutrientes específicos para diferentes alimentos que pueden apoyar en el desarrollo de los platos equilibrados.

Para aquellas marcas que ya cuenten con un apartado de opciones equilibradas no se deberá desarrollar nuevos platos adaptados. De igual manera, aquellas marcas que ya cuenten con platos que cumplan los requisitos establecidos de opciones equilibradas deberán simplemente marcarlos como tal.

5.9. Evidencias y fuentes sugeridas

- Declaratoria de Marketing Responsable

https://www.alsea.com.mx/uploads/en/documents/general_documents/260703_declaratoria_marketing_responsable_en.pdf

6. Gestión Ambiental

6.1. Sistemas de gestión ambiental (SGA)

6.2. Objetivo SGA

Establecer un proceso sistemático para verificar la eficacia del Sistema de Gestión Ambiental (EMS) mediante auditorías internas, revisiones de desempeño, seguimiento de indicadores y acciones de mejora continua, asegurando el cumplimiento de los requisitos legales, corporativos y de los compromisos ambientales de la organización.

6.3. Alcance SGA

El Sistema de Gestión Ambiental aplica a todas las operaciones bajo control operacional de la organización, incluyendo:

- Centros de distribución
- Oficinas administrativas
- Centros de costos

6.4. Desarrollo del SGA

Este proceso busca garantizar que el SGA permanezca vigente, eficaz y alineado con las acciones que actualmente se llevan en el Grupo

a) **Cumplimiento ambiental regulatorio**

Esto se expresa en la Política global de sustentabilidad:

- Estrategia de sostenibilidad se describe a la Comisión Global de Medio Ambiente: Es el órgano encargado de coordinar, supervisar y reforzar las acciones de la empresa en materia medioambiental. Su ámbito de actuación abarca la gestión de la economía circular, el cambio climático, el uso eficiente del agua, el funcionamiento de tiendas sostenibles y la reducción de la huella medioambiental a lo largo de toda la cadena de valor. Esta comisión fomenta el cumplimiento de los objetivos medioambientales alineados con las normas internacionales y promueve una cultura organizativa orientada a la protección del planeta.

Política global de sustentabilidad

https://www.alsea.net/uploads/en/documents/general_documents/2025_global_sustainability_policy.pdf

b) Sistema de Gestión Ambiental alineado con ISO 14001

La organización esta desarrollado un Sistema de Gestión Ambiental (EMS) basado en los principios de mejora continua y gestión de riesgos ambientales establecidos en la Norma ISO 14001:2026 (La actualización salió en este año). Aunque la empresa no ha optado por un proceso de certificación por un organismo acreditado, el diseño y operación del sistema incorporan los principales elementos de dicha norma como referencia para la gestión ambiental.

El SGA integra procesos documentados para:

- Definir una política global de sustentabilidad aprobada por la alta dirección
- Identificar y evaluar aspectos e impactos ambientales.
- Identificar obligaciones legales y otros compromisos aplicables (Página 61 del Informa Anual)
- Evaluación de riesgos y oportunidades en los temas ambientales (Análisis de riesgos climáticos)
- Establecer objetivos, metas e indicadores de desempeño.
- Implementar controles operacionales.
- Gestionan las competencias y capacitación del personal (Página 86-91 del Informe Global Anual)
- Prepararse y responder ante emergencias ambientales.
- Monitorear el desempeño mediante indicadores ambientales (Uso de plataformas ESG)
- Realizar auditorías internas periódicas.
- Implementar acciones correctivas y preventivas.
- Realizar revisiones periódicas por la alta dirección.
- Promover la mejora continua mediante el ciclo Planear-Hacer-Verificar-Actuar (PHVA).

En este sentido, la organización utiliza la estructura y los lineamientos de ISO 14001 como marco de referencia para la administración de sus aspectos ambientales, aun cuando no dispone de una certificación emitida por un organismo independiente.

c) ISO 14064-1 :2018

Para algunos Centros de Costos se debe presentar la Verificación de las emisiones de GEI, por un Organismo de Certificación y Verificación de Gases efecto Invernadero) en México.

d) Metodología internacional GHG Protocol

La empresa ha desarrollado por varios años el inventario de Gases Efecto Invernadero, bajo la metodología del GHG Protocol.

e) **ISO 50001:2028**

En proceso de evaluación para las instalaciones de México

6.5. Referencias SGA

- Riesgos climáticos físicos https://www.alsea.net/uploads/es/documents/general_documents/260708_riesgos_climaticos_fisicos.pdf

- Informe Global anual https://www.alsea.net/uploads/en/documents/annual_reports/260708_ALSEA_IA_2025_en.pdf

6.6. Componentes del Sistema de Gestión Ambiental

El SGA considera los siguientes elementos:

1) **Política de sustentabilidad global**

Identificación de aspectos e impactos ambientales

Se evalúan aspectos como:

- Emisión de Gases Efecto Invernadero
- Generación de Residuos Sólidos Urbanos, de Manejo Especial
- Consumo de agua
- Consumo de energía
- Consumo sustancias químicas (cloro, sanitizantes, detergentes)

Los aspectos significativos se revisan anualmente.

2) **Cumplimiento legal**

Evaluación periódica de la legislación federal aplicable, estatal y municipal en México. En estos tres órdenes de gobierno se tramitan o actualizan: permisos, licencias, NOM ambientales y otros requisitos corporativos.

6.7. Ojetivos y metas SGA

- Reducir consumo eléctrico.

- Reducir consumo de agua.
- Disminuir residuos enviados a disposición final.
- Reducir emisiones de Alcance 1 y 2, así como estimar las emisiones del Alcance 3.
- Incrementar energía renovable.
- Incrementar reciclaje.

6.8. Acciones realizadas actualmente del Sistema de Gestión Ambiental

El SGA incorpora de manera continua actividades como:

Gestión energética

- Monitoreo mensual de electricidad e integración de indicadores (Plataforma ESG)
- Monitoreo de combustibles (bases de datos provenientes de las facturas de compra)
- Identificación de oportunidades de ahorro
- Sustitución por tecnologías eficientes (evaluación de las mejores tecnologías disponibles)
- Incorporación de energía renovable cuando sea viable

Gestión del agua

- Seguimiento de consumos

Gestión de residuos

- Separación
- Evaluación de estrategias de reciclaje
- Evaluación de valorización en la cadena de valor (en etapa de idea de proyecto y e valuación de la factibilidad de proyectos)
- Disposición con proveedores autorizados

Cambio climático

- Inventario GEI: Alcance 1, 2 y Alcance 3
- Seguimiento de intensidad de emisiones

Cumplimiento regulatorio

- Revisión documental
- Actualización legal
- Seguimiento de permisos

Capacitación

- Inducción ambiental

6.9. Indicadores de desempeño SGA

Se monitorean, como mínimo:

Gestión ambiental

- % Cumplimiento legal

Energía

- Consumo eléctrico (MWh)
- Consumo de combustibles (metros cúbicos, litros y GJ)
- Intensidad energética

Agua

- Consumo total

Residuos

- Residuos peligrosos
- Residuos no peligrosos
- Porcentaje reciclado
- Porcentaje valorizado

6.10. Metodología de evaluación (PHVA)

El proceso de verificación del SGA sigue el ciclo **Planear – Hacer – Verificar – Actuar (PHVA)**.

Planear

- Identificación de aspectos ambientales, evaluación de riesgos y oportunidades, Identificación de requisitos legales, definición de objetivos, establecimiento de indicadores, elaboración de un programa anual de acciones (en etapa de desarrollo)

Productos:

- Matriz de aspectos e impactos.
- Matriz legal.
- Programa ambiental (en etapa de desarrollo)

Hacer

Implementación de controles operacionales, programas ambientales, capacitación, campañas, monitoreo, mantenimiento, controles documentales.

Productos:

- Registros operativos.
- Evidencias fotográficas.
- Bitácoras.

Verificar

Se realizan Auditorías internas al menos una vez por año. Incluyen revisión de cumplimiento legal, objetivos, indicadores, procedimientos, registros, residuos, agua, energía, emisiones, acciones correctivas. También se realizan inspecciones ambientales, revisión documental, análisis de indicadores, evaluación del cumplimiento de objetivos.

Productos:

- Informe de auditoría.
- Hallazgos.
- No conformidades.
- Observaciones.
- Oportunidades de mejora.

Actuar

Posterior a la auditoría se realizan: acciones correctivas, acciones preventivas, actualización documental, revisión por la Dirección, definición de nuevos objetivos.

Productos:

- Plan de mejora.
- Seguimiento.
- Evidencia de cierre.

6.11. Sistema interno de verificación

La organización mantiene un proceso formal de verificación interna integrado por auditorías internas. Responsables: Equipo EHS / ESG Corporativo, auditores internos, empresas de consultoría.

Revisión de indicadores

Periodicidad: Mensual y anual

6.12. Evidencias documentales

El sistema conserva:

- Política Global de Sostenibilidad
- Procedimientos.

7. Gestión y consumo de energía

Actualmente se cuenta con proceso de mejora continua para gestionar, reducir y monitorear el desempeño energético, el cual tiene con objetivos, acciones de implementación, seguimiento y reporte.

7.1. Objetivo

Alsea tiene como objetivo mejorar la eficiencia energética de sus operaciones en México y Sudamérica mediante la reducción de la intensidad energética, promoviendo el uso eficiente de la energía y la mejora continua de su desempeño ambiental.

7.2. Alcance

Este Programa aplica a las operaciones de Alsea en México y Sudamérica incluidas dentro del perímetro de reporte de sostenibilidad.

El consumo de energía considera las fuentes utilizadas en la operación, tales como electricidad y combustibles.

7.3. Acciones a realizar

La organización llevará a cabo las siguientes acciones:

- Monitorear el consumo de energía de sus operaciones.
- Establecer objetivos y metas de eficiencia energética.
- Implementar iniciativas para reducir el consumo de energía.
- Dar seguimiento al desempeño energético y promover la mejora continua.
- Desarrollar una Política energética que incluya los temas de eficiencia energética, metas de reducción, metas de reducción de emisiones de GEI.

7.4. Meta 2026

Reducir en **1.5%** la intensidad energética de las operaciones de México y Sudamérica, pasando de **6.06 MWh por millón de pesos de ventas netas (MWh/MM$)** en 2025 a **5.97 MWh/MM$** al cierre de 2026.

7.5. Indicador

Intensidad energética (MWh/MM$)

La intensidad energética mide el consumo de energía por cada millón de pesos de ventas netas consolidadas.

7.6. Metodología de cálculo

Contamos con bases de datos que nos permiten integrar consumos e indicadores en una sola Plataforma. La evidencia de los datos está conformada por facturas de compra.

Intensidad energética = Consumo total anual de energía (MWh) / Ventas netas consolidadas (MM$)

Línea base	**Meta**
2025: 6.06 MWh/MM$	2026: 5.97 MWh/MM$

7.7. Programa de Gestión de la Energía

Para alcanzar la meta de eficiencia energética, Alsea podrá identificar y evaluar iniciativas como:

- Sustitución de iluminación por tecnología LED.
- Optimización de equipos de climatización y refrigeración.
- Mantenimiento preventivo de equipos.
- Monitoreo del consumo energético.
- Capacitación y sensibilización del personal.
- Identificación de oportunidades para reducir el consumo de energía.

Las iniciativas podrán evaluarse, y actualizarse de acuerdo con las necesidades operativas y las oportunidades de mejora identificadas.

7.8. Roles y responsabilidades

Energia

- Consolidacion de la información.
- Seguimiento a la metrica
- Reportar el desempeño energético.

Operaciones

- Gestionar la información relacionada con el consumo de energía.

Finanzas

- Validar las ventas netas utilizadas para el cálculo del indicador.

7.9. Seguimiento

El consumo de energía y el indicador de intensidad energética se revisarán de forma periódica para evaluar el avance hacia la meta establecida.

Los resultados se reportarán anualmente como parte de la información de desempeño en sostenibilidad de Alsea, principalmente a través del **Informe Integrado Anual** y, cuando corresponda, en el **Alsea Sustainability Data Book** como complemento técnico y metodológico.

Cuando se identifiquen desviaciones relevantes respecto a la meta, las áreas responsables evaluarán las causas y definirán acciones de mejora.

8. Cambio Climático

8.1. Riesgos relacionados con el clima

Alsea divulga su información relacionada con el cambio climático en alineación con los requerimientos de la IFRS S2 Climate-related Disclosures y las recomendaciones de la Task Force on Climate-related Financial Disclosures (TCFD), estructurando su gestión conforme a los cuatro pilares: Gobernanza, Estrategia, Gestión de Riesgos, y Métricas y Objetivos.

La supervisión de los riesgos y oportunidades relacionados con el cambio climático forma parte de la estructura de gobierno corporativo de la compañía. El Consejo de Administración es responsable de supervisar la estrategia climática y la gestión de riesgos, con el apoyo del Comité de Auditoría.

A nivel ejecutivo, el Comité de Sostenibilidad, presidido por el Director General (CEO), monitorea periódicamente el desempeño de los indicadores climáticos, los riesgos físicos y de transición, así como el avance de las acciones de mitigación y adaptación.

Los resultados son reportados periódicamente al Consejo de Administración para apoyar la toma de decisiones estratégicas, la asignación de recursos y el seguimiento de los objetivos climáticos, asegurando que el cambio climático se integre dentro de los procesos de gobernanza, control interno y gestión integral de riesgos.

8.2. Estrategia riesgos climáticos

Alsea integra los riesgos y oportunidades relacionados con el cambio climático dentro de su estrategia corporativa y de sus procesos de planeación estratégica, financiera y operativa, evaluando aquellos factores que podrían afectar razonablemente los flujos de efectivo, el acceso al financiamiento, el costo del capital y la resiliencia del modelo de negocio, conforme a los principios de IFRS S2.

La evaluación considera tres horizontes temporales alineados con los procesos internos de planeación de la compañía:

Corto plazo (2025–2030):

Este horizonte se alinea con los procesos de planeación operativa y presupuestal de la entidad, mismos que se encuentran alineados con los ciclos financieros en los que se toman decisiones relacionadas con la operación diaria, el cumplimiento regulatorio y las inversiones de corto plazo. En este periodo, la entidad considera principalmente riesgos climáticos físicos agudos y factores de transición de impacto inmediato, tomando como referencia escenarios climáticos que reflejan impactos cercanos en el tiempo.

Mediano plazo (2030–2040):

Se vincula con los procesos de planeación estratégica, planes de crecimiento a mediano plazo y decisiones relevantes de inversión y expansión del negocio. En este horizonte, Alsea evalúa la evolución de los riesgos climáticos físicos y de transición, analizando los cambios graduales en variables climáticas, regulatorias y de mercado, y su impacto potencial en el desempeño del negocio.

Largo plazo (2040–2050):

Este horizonte se utiliza para evaluar la resiliencia del modelo de negocio y del portafolio de marcas frente a escenarios climáticos de largo plazo, considerando trayectorias climáticas de referencia del IPCC. Dicho análisis apoya la identificación de riesgos estructurales, la viabilidad de largo plazo y la alineación estratégica de la organización frente a distintos escenarios climáticos.

La estrategia climática incorpora riesgos físicos y riesgos de transición, promoviendo iniciativas relacionadas con eficiencia energética, modernización tecnológica, transición hacia fuentes de

energía de menor impacto, fortalecimiento de la cadena de suministro, incorporación de criterios ESG para proveedores y medidas de adaptación para incrementar la resiliencia operativa.

Los resultados derivados de la evaluación de riesgos y del análisis de escenarios climáticos son utilizados como un insumo para fortalecer la planeación estratégica, priorizar acciones de mitigación y adaptación y orientar la asignación de recursos para incrementar la resiliencia del negocio.

8.3. Gestión de Riesgos Climáticos

Los riesgos climáticos forman parte del **Enterprise Risk Management (ERM)** de Alsea y son gestionados mediante metodologías alineadas con estándares internacionales de gestión de riesgos.

La compañía identifica y evalúa riesgos físicos y riesgos de transición considerando información operativa, financiera, regulatoria y estratégica.

Para los riesgos de transición se adopta la clasificación propuesta por el TCFD, considerando cuatro categorías principales:

- Riesgos regulatorios y de cumplimiento derivados de nuevas leyes, impuestos al carbono, estándares energéticos y requerimientos de divulgación climática.
- Riesgos tecnológicos asociados a la sustitución de tecnologías, equipos o procesos por alternativas de bajas emisiones.
- Riesgos de mercado relacionados con cambios en precios, oferta, demanda y preferencias de consumidores durante la transición hacia una economía baja en carbono.
- Riesgos reputacionales derivados de cambios en la percepción de clientes, inversionistas, reguladores y otros grupos de interés respecto al desempeño climático de la organización.

Asimismo, el análisis identifica oportunidades relacionadas con:

- Eficiencia en el uso de recursos;
- Transición hacia recursos energéticos de bajas emisiones;
- Desarrollo de productos y servicios;
- Acceso a nuevos mercados;
- Fortalecimiento de la resiliencia operacional y de la cadena de suministro.

Los resultados del análisis climático son incorporados dentro del proceso de gestión integral de riesgos para fortalecer la identificación, evaluación, priorización y monitoreo de riesgos, así como para apoyar la toma de decisiones estratégicas.

8.4. Métricas y objetivos climáticos

Alsea monitorea indicadores y objetivos climáticos para evaluar el desempeño de su estrategia de cambio climático conforme a IFRS S2 y las recomendaciones del TCFD.

La compañía realiza un seguimiento periódico de indicadores relacionados con emisiones de gases de efecto invernadero, eficiencia energética y desempeño ambiental, cuyos resultados son revisados por la Alta Dirección y reportados al Consejo de Administración.

Asimismo, mantiene objetivos cuantificables para la reducción de emisiones de GEI y monitorea periódicamente el avance de sus compromisos de descarbonización, utilizando dichos indicadores para evaluar el desempeño climático, fortalecer la toma de decisiones y dar seguimiento a la implementación de la estrategia climática.

9. Análisis de escenarios relacionados con el clima

9.1. Metodología

Durante 2025, Alsea realizó su primer análisis integral de escenarios climáticos para evaluar la resiliencia de sus operaciones frente a riesgos físicos y de transición asociados al cambio climático, en alineación con IFRS S2 y las recomendaciones del TCFD.

Para la evaluación de riesgos físicos se utilizó la plataforma ClimateScore Global de Jupiter Intelligence, analizando aproximadamente 3,685 sitios, equivalentes al 71 % del portafolio de establecimientos corporativos y franquicias en México, Sudamérica y Europa. El análisis empleó información geoespacial y proyecciones climáticas específicas para cada ubicación con el objetivo de identificar la exposición actual y futura de los activos frente a distintos peligros climáticos.

9.2. Metas

El análisis de escenarios climáticos fue desarrollado considerando tres horizontes temporales alineados con la planeación estratégica de la compañía:

Corto plazo (2025–2030):

Este horizonte se alinea con los procesos de planeación operativa y presupuestal de la entidad, mismos que se encuentran alineados con los ciclos financieros en los que se toman decisiones relacionadas con la operación diaria, el cumplimiento regulatorio y las inversiones de corto plazo. En este periodo, la entidad considera principalmente riesgos climáticos físicos agudos y factores de transición de impacto inmediato, tomando como referencia escenarios climáticos que reflejan impactos cercanos en el tiempo.

Mediano plazo (2030–2040):

Se vincula con los procesos de planeación estratégica, planes de crecimiento a mediano plazo y decisiones relevantes de inversión y expansión del negocio. En este horizonte, Alsea evalúa la evolución de los riesgos climáticos físicos y de transición, analizando los cambios graduales en variables climáticas, regulatorias y de mercado, y su impacto potencial en el desempeño del negocio.

Largo plazo (2040–2050):

Este horizonte se utiliza para evaluar la resiliencia del modelo de negocio y del portafolio de marcas frente a escenarios climáticos de largo plazo, considerando trayectorias climáticas de referencia del IPCC. Dicho análisis apoya la identificación de riesgos estructurales, la viabilidad de largo plazo y la alineación estratégica de la organización frente a distintos escenarios climáticos.

La utilización de estos horizontes permite analizar la evolución de los riesgos y oportunidades climáticas a lo largo del tiempo, facilitando la integración de los resultados en la planeación estratégica, la gestión de riesgos y la toma de decisiones corporativas.

9.3. Escenarios climáticos

Para la evaluación de riesgos físicos se utilizaron los escenarios Shared Socioeconomic Pathways (SSP) desarrollados por el IPCC:

SSP1-2.6, escenario de transición ordenada alineado con el Acuerdo de París, caracterizado por políticas climáticas tempranas, una rápida reducción de emisiones y mayores oportunidades para la descarbonización y la eficiencia operativa.

SSP2-4.5, escenario intermedio que representa una implementación gradual de políticas climáticas y una transición moderada hacia una economía baja en carbono.

SSP5-8.5, escenario de altas emisiones utilizado para evaluar la exposición a riesgos físicos severos, incluyendo calor extremo, estrés hídrico, precipitaciones intensas e inundaciones, permitiendo analizar la resiliencia de la estrategia bajo condiciones climáticas adversas.

Para complementar la evaluación de riesgos y oportunidades de transición, Alsea utilizó los escenarios de la Agencia Internacional de Energía (IEA):

- Net Zero Emissions by 2050 **(NZE).**
- Stated Policies Scenario **(STEPS).**
- Current Policies Scenario **(CPS).**

El uso de múltiples escenarios permite evaluar la resiliencia de la estrategia corporativa bajo diferentes contextos regulatorios, tecnológicos, económicos y climáticos.

9.4. Riesgos y oportunidades evaluadas

El análisis evaluó la exposición del portafolio de activos frente a riesgos físicos y riesgos de transición.

Los riesgos físicos incluyen estrés hídrico, calor extremo, precipitaciones intensas, inundaciones y otros fenómenos meteorológicos que pueden afectar la continuidad operativa, la infraestructura y la cadena de suministro.

Los riesgos de transición fueron clasificados en cuatro categorías:

- regulatorios y de cumplimiento;
- tecnológicos;
- de mercado;
- reputacionales.

Asimismo, el análisis identificó oportunidades relacionadas con la eficiencia de recursos, el uso de energías de bajas emisiones, el desarrollo de productos y servicios, el acceso a nuevos mercados y el fortalecimiento de la resiliencia empresarial.

9.5. Integración en la toma de decisiones y la resiliencia

Los resultados del análisis de escenarios climáticos se integran al proceso de gestión integral de riesgos y constituyen un insumo para la planeación estratégica, la evaluación de la resiliencia del negocio y la toma de decisiones corporativas.

La información obtenida permite identificar los riesgos con mayor nivel de exposición, fortalecer los planes de continuidad del negocio, priorizar acciones de mitigación y adaptación, robustecer la resiliencia de la cadena de suministro e identificar oportunidades para mejorar la eficiencia operativa y acelerar la transición energética.

Asimismo, los resultados del análisis son considerados para apoyar la priorización de inversiones relacionadas con eficiencia energética y adaptación, la renovación de activos, la incorporación de criterios climáticos en la gestión de proveedores, la evaluación de riesgos dentro del Enterprise Risk Management (ERM) y la asignación de recursos orientada a fortalecer la resiliencia operativa de la compañía.

Como resultado, el análisis de escenarios climáticos no constituye únicamente un ejercicio de divulgación, sino una herramienta que fortalece la toma de decisiones estratégicas, la gestión de riesgos y la capacidad de adaptación de Alsea frente a diferentes trayectorias climáticas.

10. Relacionamiento con Stakeholders

10.1. Principios Rectores del Relacionamiento con Stakeholders

El relacionamiento de Alsea con sus grupos de interés se rige por los siguientes principios:

- **Transparencia:** Comunicar información veraz, oportuna y completa sobre el desempeño, estrategia e impactos de la compañía.

- **Bidireccionalidad:** Garantizar canales de escucha activa y retroalimentación, no solo de emisión de mensajes.

- **Inclusión:** Considerar la diversidad de perspectivas, especialmente de grupos vulnerables o con menor capacidad de representación.

- **Relevancia:** Centrar el diálogo en temas materiales identificados mediante el análisis de doble materialidad.

- **Consistencia:** Aplicar los mismos principios de relacionamiento en todos los países y marcas donde opera Alsea, adaptándolos al contexto local.

- **Respeto y buena fe:** Tratar a todos los grupos de interés con dignidad, sin discriminación y con disposición genuina a tomar en cuenta su retroalimentación.

- **Integración en decisiones:** Asegurar que el feedback recibido se documente, analice y se refleje en la estrategia corporativa, el Modelo de Sostenibilidad y los planes operativos.

10.2. Identificación y priorización de grupo de interés

Criterios de Identificación

Alsea identifica a sus grupos de interés mediante una revisión sistemática que considera: (a) el alcance geográfico y sectorial de sus operaciones; (b) los resultados del análisis de doble materialidad actualizado anualmente; (c) los requisitos normativos y estándares internacionales aplicables (GRI, CSA, Pacto Mundial); y (d) las tendencias del entorno en materia de sostenibilidad y reputación corporativa.

Criterios de Priorización

Los grupos de interés se priorizan conforme a una evaluación multidimensional aplicada por el área de Sostenibilidad durante el ejercicio de materialidad, con una frecuencia mínima bianual

Criterio	Descripción	Escala de evaluación	Peso relativo
Impacto	Efecto de las operaciones de	1 (bajo) – 5 (alto)	30%

	Alsea sobre el grupo		
Influencia	Capacidad del grupo para afectar decisiones o reputación de Alsea	1 (bajo) – 5 (alto)	30%
Riesgo	Probabilidad de conflicto, incumplimiento normativo o daño reputacional	1 (bajo) – 5 (alto)	25%
Relevancia estratégica	Alineación con temas materiales y objetivos 2030–2040	1 (baja) – 5 (alta)	15%

El resultado de esta evaluación genera un mapa de grupos de interés que clasifica a cada grupo como prioritario (puntaje ≥ 3.5), relevante (2.5–3.4) o de seguimiento (< 2.5), y orienta la intensidad de los mecanismos de relacionamiento a implementar.

10.3. Grupos de Interés, Mecanismo de relacionamiento y frecuencia

La siguiente matriz resume los grupos de interés cubiertos por esta política, los principales mecanismos de relacionamiento, la frecuencia mínima de interacción y los temas materiales prioritarios que orientan el diálogo:

Grupo de Interés	Mecanismos de Relacionamiento	Frecuencia	Temas Materiales Prioritarios	Área Responsable
Autoridades y Reguladores	Reuniones bilaterales; Comunicados oficiales; Participación en consultas públicas; Foros de política pública	Permanente / Según requerimiento	Entorno normativo; Ética y anticorrupción; Derechos Humanos; Cambio climático	Asuntos Corporativos;
Medios de Comunicación	Comunicados de prensa; Entrevistas; Eventos de	Permanente / Reactivo y proactivo	Resultados financieros; Estrategia corporativa;	Comunicación Corporativa y Relaciones Públicas

	medios; Portal de sostenibilidad; Informe Anual Integrado		Sostenibilidad; Gestión de crisis	
Asociaciones y Gremios	Membresías activas; Participación en mesas de trabajo; Foros sectoriales; Grupos de trabajo ASG	Mensual / Trimestral	Abastecimiento responsable; Seguridad alimentaria; Transformación digital; Bienestar laboral	Asuntos Corporativos; Sostenibilidad
Organizaciones de la Sociedad Civil y ONGs	Alianzas estratégicas; Diagnósticos participativos; Foros; Visitas a proyectos; Portal de sostenibilidad	Semestral / Según proyecto	Comunidades locales; Derechos Humanos; Circularidad; Diversidad e inclusión	Sostenibilidad; Responsabilidad Social
Comunidades	Diagnósticos participativos; Línea Correcta; Página web; Redes sociales; Eventos locales; Premio Alsea	Permanente / Semestral (diagnósticos)	Impacto en comunidades; Empleo local; Seguridad alimentaria; Medio ambiente	Sostenibilidad; Operaciones Regionales

10.4. Autoridades Gubernamentales y Reguladores

Alsea mantiene un relacionamiento proactivo y constructivo con las autoridades gubernamentales y regulatorias en todos los países donde opera, con el objetivo de contribuir a la formulación de políticas públicas que promuevan la industria de manera responsable y anticipar cambios regulatorios que puedan afectar el negocio:

- El relacionamiento es gestionado primariamente por la Dirección de Asuntos Corporativos.
- La dirección de Asuntos Corporativos, documentará en bitácora todas las interacciones formales con autoridades, especificando fecha, participantes, temas tratados y compromisos adquiridos.
- Cualquier reunión o comunicación formal con autoridades debe ser previamente validada por la Dirección de Asuntos Corporativos, en cumplimiento de la Política de Comunicación Corporativa Global.

- Las gestiones de cabildeo o representación de intereses ante autoridades deberán realizarse conforme al Código de Conducta, y a la Política Anticorrupción de Alsea, sin incurrir en prácticas que puedan interpretarse como corrupción o tráfico de influencias.

10.5. Medios de comunicación

El relacionamiento operativo con medios de comunicación se rige por la **Política de Comunicación Corporativa Global (POL-AC-GLO-57198)**, que establece los lineamientos de vocería, protocolos de entrevista, gestión de crisis y contenidos. En el marco de esta política de grupos de interés, los medios son reconocidos como stakeholders estratégicos cuya retroalimentación —temas de interés periodístico, preguntas y ángulos de cobertura— se documenta y analiza como insumo para la estrategia de comunicación y el análisis de materialidad.

El monitoreo de medios (*media monitoring*) es el principal mecanismo de escucha activa con este grupo, permitiendo identificar tendencias de opinión, riesgos reputacionales y oportunidades de posicionamiento que se integran en la estrategia corporativa.

10.6. Asociaciones, cámaras y gremios

La participación en asociaciones industriales y gremios permite a Alsea contribuir al desarrollo del sector, acceder a información sectorial relevante y alinear sus prácticas con las mejores referencias de la industria:

- La Dirección de Asuntos Corporativos y Sostenibilidad mantiene un registro actualizado de las membresías activas de Alsea en asociaciones a nivel global.
- La participación de Alsea en foros y mesas de trabajo de asociaciones debe estar alineada con los valores y posicionamientos corporativos.
- Los temas abordados en estos espacios que sean relevantes para la estrategia de sostenibilidad o que puedan generar compromisos públicos deberán ser previamente validados con la Dirección de Asuntos Corporativos.

10.7. Organizaciones de la sociedad civil y ONGs

Las OSC y ONGs son interlocutores clave en temas de sostenibilidad, derechos humanos, medio ambiente y bienestar comunitario. El relacionamiento con estas organizaciones aporta perspectivas críticas y alianzas que fortalecen el impacto positivo de Alsea:

- Alsea promueve alianzas estratégicas con OSC y ONGs cuyo mandato esté alineado con los ejes del Modelo de Sostenibilidad.

- Las alianzas y compromisos formales con OSC/ONGs deben ser aprobados por la Dirección de Asuntos Corporativos y, en casos de alto impacto reputacional o financiero, de acuerdo con los criterios de priorización descritos, por el Comité de Sostenibilidad.

- Se garantiza la independencia y libertad de expresión de las organizaciones aliadas; Alsea no condiciona el relacionamiento a la obtención de avales o declaraciones favorables no genuinas.

10.8. Comunidades locales

Las comunidades en los entornos donde Alsea opera son receptoras directas de los impactos —positivos y negativos— de las actividades de la compañía. El relacionamiento con comunidades es un componente central del eje de Desarrollo Social del Modelo de Sostenibilidad.

- Alsea realiza diagnósticos participativos con comunidades en zonas de operación relevantes, con una frecuencia mínima semestral en las regiones de mayor impacto.

- Los resultados de los diagnósticos se consolidan a nivel regional y se reportan al Comité de Sostenibilidad como insumo para la definición de iniciativas de inversión social.

- El Premio Alsea es un mecanismo bianual de relacionamiento con comunidades académicas y organizaciones que trabajan en el desarrollo de políticas públicas relacionadas con los temas materiales de la compañía.

10.9. Integración de la toma de decisión

Alsea se compromete a que el relacionamiento con grupos de interés no sea un ejercicio formal o unidireccional, sino un proceso que genere insumos concretos para la estrategia y las operaciones. Para ello, se establece el siguiente ciclo de integración:

- **Recopilación:** Las áreas responsables documentan los resultados de cada mecanismo de relacionamiento (reuniones, diagnósticos, encuestas, consultas, etc.) en el sistema de gestión correspondiente.

- **Consolidación y análisis:** La Gerencia de Sostenibilidad consolida la retroalimentación recibida al menos trimestralmente, identificando tendencias, temas emergentes y posibles brechas entre las expectativas de los grupos de interés y el desempeño de Alsea.

- **Reporte al Comité de Sostenibilidad:** Los hallazgos se presentan semestralmente al Comité de Sostenibilidad, quien evalúa su relevancia para los temas materiales y propone ajustes a la estrategia o los planes operativos.

- **Actualización del análisis de materialidad:** La retroalimentación de grupos de interés es un insumo obligatorio para la actualización anual del análisis de doble materialidad.

- **Cierre del ciclo:** Alsea informa a los grupos de interés relevantes sobre la forma en que su retroalimentación fue considerada, a través del Informe Anual Integrado, el Portal de Sostenibilidad y comunicaciones directas cuando corresponda.

10.10. Canales de Relacionamiento y contacto

Alsea pone a disposición de sus grupos de interés los siguientes canales para establecer comunicación, presentar inquietudes, consultas o sugerencias:

- Sitio corporativo: www.alsea.net
- Correo electrónico de Relaciones Públicas y Sostenibilidad: rp@alsea.net y sostenibilidad@alsea.net
- Línea Correcta (canal de denuncia confidencial): disponible en www.alsea.net en todos los países de operación
- Redes sociales corporativas: canales oficiales de Alsea
- Informe Anual Integrado: publicado anualmente en la página web

10.11 Roles y responsabilidades

Instancia / Área	Responsabilidades
Comité de Sostenibilidad	Revisión y validación de temas materiales; monitoreo de KPIs de engagement; recomendaciones al Consejo y a la Dirección General.
Dirección General	Aprobación final de la política; compromiso público con los principios de relacionamiento; representación ante grupos de interés clave.
Dirección de Asuntos Corporativos	Coordinación global del programa de engagement; administración de la política; reporte anual de avances.
Comunicación Corporativa y Relaciones Públicas	Relacionamiento operativo con medios y autoridades; gestión de mensajes y posicionamiento; monitoreo de reputación.
Gerencia de Sostenibilidad	Diseño y seguimiento de mecanismos de engagement con ONGs y comunidades; actualización del análisis de materialidad; reporte GRI.

11. Gestión de Riesgos emergentes

Alsea cuenta con un marco de gobierno de riesgos que establece la supervisión de riesgos a nivel del Consejo de Administración. Este esquema garantiza que los riesgos sean revisados periódicamente, fortaleciendo la toma de decisiones y la gestión integral de riesgos dentro de la organización.

El Consejo de Administración, a través del Comité de Auditoría y Comité de Riesgos, mantiene la supervisión de los riesgos y la efectividad del sistema de control interno, mientras que la administración es responsable de su identificación, gestión y mitigación en el día a día.

11.1. Modelo de Tres líneas

El marco de gestión de riesgos en Alsea está delegado en un modelo de 3 líneas, cuyas áreas responsables y funciones principales son las siguientes:

Primera Línea

Marcas, áreas de soporte y cadena de suministro: Responsables de identificar, informar y mitigar los riesgos inherentes a sus actividades, siguiendo las políticas y límites establecidos.

Segunda Línea

Gestión de Riesgos, Control Interno, Legal y Cumplimiento: Responsables de controlar los riesgos conforme al apetito definido, establecer límites y supervisar la primera línea para garantizar su adherencia a las normas y estrategias establecidas.

Tercera Línea

Auditoría interna: Evaluar de manera independiente y periódica si las políticas, métodos y procedimientos son adecuados, además de verificar su implementación efectiva.

11.2. Proceso de Gestión de riesgos

Alsea cuenta con una política de gestión de riesgos la cual define la metodología que permite identificar, medir, mitigar, monitorear y reportar los riesgos a los que está expuesta la entidad.

11.3. Metodología de gestión de riesgos (Risk review process)

1. Identificación de riesgos: en esta etapa se identifican de manera sistemática riesgos potenciales a partir de procesos internos, riesgos potenciales y emergentes reportados por la primera línea, y otras fuentes como auditoría interna y externa, control interno, cumplimiento, evaluaciones de terceros, continuidad de negocio, incidentes operativos, reportes del CISO y fuentes externas relacionadas con la industria y el entorno

Este ejercicio abarca riesgos estratégicos, operativos, financieros, legales y de cumplimiento, y ESG, los cuales se ubican y analizan dentro del modelo operativo de la organización.

2. Evaluación de riesgos: Análisis de los riesgos identificados para determinar su probabilidad e impacto, priorizándolos según su severidad para enfocar los esfuerzos de mitigación en los riesgos fuera de la tolerancia definida por Alsea.

3. Monitoreo y revisión: Evaluación y análisis de efectividad de los controles existentes. Esto permite determinar el nivel de riesgo residual y priorizar el tratamiento que debe tener cada uno.

4. Respuesta y mitigación de riesgos: Desarrollo y documentación de estrategias para asumir, reducir o evitar los riesgos identificados, asegurando que se implementen medidas efectivas para reducir el impacto y la probabilidad de los riesgos obtenido en la etapa previa

4. **Comunicación y reporte:** Fomentar que la información sobre riesgos y las acciones tomadas se comunique de manera efectiva a todos los niveles de la organización y a los grupos de interés clave para mantener la transparencia y la rendición de cuentas.

11.4. Exposición al riesgo

Alsea revisa de manera periódica su exposición a riesgos con el fin de evaluar cambios en el entorno interno y externo, así como su posible impacto en el cumplimiento de los objetivos estratégicos y operativos. Este proceso se lleva a cabo al menos una vez al año para riesgos críticos y altos conforme al plan de trabajo presentado al Comité de Auditoría y Comité de Riesgos, con el objetivo de evaluar cambios en el entorno de negocio, validar la efectividad de las acciones de mitigación implementadas y asegurar que los niveles de riesgo se mantengan alineados con el apetito de riesgo definido por la organización

11.5. Auditoría del proceso de Riesgos (Aseguramiento)

Alsea realiza auditorías de sus procesos de gestión de riesgos a través de auditorías internas o self-assessments al menos cada tres años o antes a petición del Comité de Auditoría con el propósito de evaluar de manera sistemática la eficacia de las metodologías, herramientas y procedimientos utilizados para identificar, evaluar, controlar, monitorear y reportar riesgos. Conforme a las mejores prácticas, estas auditorías pueden ser llevadas a cabo por auditores internos calificados o por terceros independientes con la experiencia necesaria para proporcionar una evaluación objetiva.

11.6. Cultura de riesgos

Alsea promueve una cultura de riesgos efectiva mediante programas de capacitación periódicos dirigidos a todos los colaboradores de toda la organización. Estas iniciativas fortalecen el conocimiento de los principios de gestión de riesgos, fomentan una mayor conciencia sobre la identificación y mitigación de riesgos, y refuerzan la responsabilidad de cada colaborador en la administración de riesgos.

El Comité de Riesgos promueve la comunicación de la cultura de riesgos en la organización y la Alta Dirección difunde a todo el personal la importancia de la administración de riesgos, las responsabilidades de los colaboradores sobre la identificación, evaluación monitoreo, mitigación y reporte de riesgos para concientizar y crear cultura en la materia.

11.7. Proceso de determinación del Apetito al riesgo

Alsea cuenta con un marco formal de apetito de riesgo que establece los niveles de exposición aceptables por categoría de riesgo identificada.

Este marco forma parte del proceso de gestión de riesgos y se desarrolla a partir de la evaluación y priorización de riesgos realizada por la alta dirección .El apetito de riesgo resultante es revisado por el Comité de Riesgos y aprobado por el Consejo de Administración a través del Comité de Auditoría al menos de forma anual.

Una vez aprobado, sirve como referencia como guía para la toma de decisiones, priorización de riesgos y definición de estrategias de mitigación.

Los riesgos residuales críticos y altos se consideran fuera de tolerancia, mientras que los riesgos residuales medios y bajos se consideran dentro de tolerancia.

11.8. Riesgos Emergentes Identificados

Alsea identifica, evalúa y reporta los riesgos emergentes que podrían afectar el cumplimiento de sus objetivos estratégicos. Este análisis permite anticipar cambios en el entorno de negocio, evaluar posibles impactos futuros y fortalecer la capacidad de la organización para responder de manera proactiva a nuevas amenazas y oportunidades.

Los riesgos con mayor relevancia identificados durante el año en curso fueron los siguientes:

Aspecto	Riesgo Emergente 1	Riesgo Emergente 2
Categoría	Geopolítico	Económico
Riesgo	Cambios en los precios de materias primas y productos	Fluctuaciones en tasas de interés y tipo de cambio
Descripción	Somos susceptibles a incrementos en costos por factores fuera de nuestro control, tales como las condiciones macroeconómicas, ciclicidad, demanda, condiciones climáticas y regulación sanitaria, entre otras.	Estamos expuestos a riesgos de mercado resultantes de variaciones en tipo de cambio y tasas de interés.
Impacto	La compañía enfrenta riesgos relacionados con el incremento en los costos de materias primas y posibles interrupciones en el suministro. Factores externos, como sequías, pueden generar escasez de insumos y afectar la disponibilidad de productos perecederos. Estas situaciones podrían impactar negativamente los resultados operativos del negocio.	Las variaciones en el tipo de cambio y tasas de interés pueden presentarse como resultado de cambios en las condiciones económicas tanto a nivel nacional como internacional, políticas fiscales y monetarias, liquidez de los mercados, eventos políticos, catástrofes y desastres naturales, entre otras.
Mitigación	1. Incrementar y anticipar los volúmenes de compra de productos importados durante los próximos meses (productos críticos como quesos, salsa de tomate, café, costilla de cerdo). 2. Desarrollo de proveedores nacionales (value optimization). 3. Búsqueda de proveedores de países de origen con tratados y beneficios de	1. Actualmente, contamos con una política de administración de riesgos la cual tiene como objetivo mitigar los riesgos presentes y futuros relacionados con inventarios, divisas y deuda. 2. Utilizamos coberturas para reducir la exposición a tipo de cambio y tasas

	importación.	de interés. 3. Damos seguimiento a variables económicas, divisas y posiciones de cobertura. 4. Diversificamos fuentes de financiamiento para mantener liquidez y una estructura de capital sólida.

12. Gobierno de la Seguridad de la Información y Ciberseguridad

12.1. Propósito

Alsea reconoce que la seguridad de la información y la ciberseguridad constituyen elementos fundamentales para proteger sus operaciones, activos de información, colaboradores, clientes, socios comerciales y demás grupos de interés. Con el objetivo de gestionar adecuadamente los riesgos relacionados con la información y la tecnología, la organización mantiene una estructura formal de gobierno que permite supervisar, dirigir y mejorar continuamente las capacidades de seguridad de la información y ciberseguridad.

12.2. Modelo de Gobernanza

La seguridad de la información forma parte del sistema corporativo de gobierno y gestión de riesgos de la organización. La responsabilidad ejecutiva de la Seguridad de la Información y la Ciberseguridad recae en la función corporativa de CISO Global, responsable de supervisar la estrategia, el gobierno y la gestión de riesgos de ciberseguridad de la organización.

La supervisión de los riesgos tecnológicos y de ciberseguridad se realiza mediante mecanismos formales de reporte y revisión que involucran distintos niveles de liderazgo y toma de decisiones dentro de la organización.

Esta supervisión es apoyada por instancias de gobierno corporativo, incluyendo el Comité de Seguridad de la Información, encargado de dar seguimiento a riesgos relevantes, iniciativas estratégicas y actividades de mejora continua en materia de seguridad de la información y ciberseguridad.

La función de seguridad de la información participa en procesos corporativos de gestión de riesgos, contribuyendo a la identificación, evaluación, tratamiento y seguimiento de riesgos que puedan afectar los objetivos estratégicos del negocio.

12.3. Roles y Responsabilidades

La organización mantiene responsabilidades claramente definidas para la protección de la información y los activos tecnológicos.

Las responsabilidades relacionadas con seguridad de la información incluyen:

- Definición de políticas y estándares.
- Gestión de riesgos de seguridad de la información.
- Protección de activos de información.
- Gestión de incidentes de ciberseguridad.
- Supervisión de controles de seguridad.
- Gestión de terceros y proveedores.
- Capacitación y concientización.

Todos los colaboradores y terceros que tengan acceso a información o recursos tecnológicos son responsables de cumplir las políticas y lineamientos aplicables.

12.4. Supervisión Ejecutiva

La organización realiza revisiones periódicas de temas relacionados con seguridad de la información, ciberseguridad y riesgos tecnológicos.

Dichas revisiones permiten:

- Evaluar la evolución de riesgos relevantes.
- Dar seguimiento a iniciativas estratégicas.
- Revisar resultados de evaluaciones y auditorías.
- Impulsar acciones de mejora continua.

12.5. Gestión Integral de Riesgos

Los riesgos de ciberseguridad forman parte del proceso corporativo de gestión de riesgos.

La organización mantiene mecanismos para:

- Identificar riesgos tecnológicos.
- Evaluar probabilidad e impacto.
- Priorizar riesgos relevantes.
- Implementar planes de tratamiento.
- Monitorear su evolución.

12.6. Compromiso con la Mejora Continua

Alsea mantiene el compromiso de fortalecer continuamente sus capacidades de seguridad de la información y ciberseguridad mediante la revisión periódica de riesgos, controles, procesos y prácticas de gobierno.

12.7. Declaración Pública de Política de Seguridad de la Información

Propósito

Alsea mantiene una Política Corporativa de Seguridad de la Información cuyo objetivo es proteger la confidencialidad, integridad y disponibilidad de la información utilizada para el desarrollo de sus actividades. La política establece los principios generales que orientan la protección de la información y los recursos tecnológicos en toda la organización. Las políticas, estándares y procedimientos específicos son gestionados mediante mecanismos internos de gobierno y comunicación corporativa para proteger información sensible y asegurar su adecuada aplicación.

Alcance

La política aplica a:

- Colaboradores.
- Contratistas.
- Terceros autorizados.
- Activos de información.
- Aplicaciones.
- Sistemas tecnológicos.
- Infraestructura tecnológica.
- Procesos de negocio que utilicen información corporativa.

12.8. Principios de seguridad

La gestión de la seguridad de la información se fundamenta en los siguientes principios:

- **Confidencialidad:** La información debe ser accesible únicamente para personas autorizadas.

- **Integridad:** La información debe mantenerse completa, exacta y protegida contra modificaciones no autorizadas

- **Disponibilidad:** La información y los servicios tecnológicos deben encontrarse disponibles cuando sean requeridos para la operación del negocio.

- **Gestión de accesos:** La organización implementa controles destinados a asegurar que el acceso a la información y a los sistemas corporativos sea otorgado conforme a criterios de necesidad de negocio y autorización adecuada.

- **Uso responsable de recursos tecnológicos:** Los recursos tecnológicos deben utilizarse de forma responsable, ética y conforme a los objetivos de negocio y a las disposiciones corporativas aplicables.

- **Protección de la Información:** La organización implementa controles y prácticas destinadas a proteger la información frente a amenazas internas y externas, incluyendo divulgación no autorizada, alteración, pérdida o destrucción.

- **Gestión de incidentes:** Alsea mantiene procesos formales para identificar, registrar, analizar y gestionar incidentes relacionados con seguridad de la información y ciberseguridad.

- **Terceros y proveedores:** Los proveedores y terceros que accedan a información corporativa o participen en servicios relacionados con tecnología deben cumplir los requisitos de seguridad establecidos por la organización.

- **Cumplimiento:** El cumplimiento de esta política forma parte del compromiso corporativo de proteger los activos de información y gestionar adecuadamente los riesgos asociados a la operación del negocio.

12.9. Programa Corporativo de Ciberseguridad

Visión General

Alsea mantiene un Programa Corporativo de Seguridad de la Información y Ciberseguridad diseñado para proteger la información, fortalecer la resiliencia operativa y gestionar los riesgos tecnológicos asociados a sus operaciones.

El programa integra capacidades de gobernanza, gestión de riesgos, protección, detección, respuesta, recuperación, concientización y aseguramiento continuo. Su diseño y operación

consideran marcos de referencia y buenas prácticas reconocidas internacionalmente, incluyendo ISO/IEC 27001, NIST Cybersecurity Framework (NIST CSF), CIS Controls y PCI DSS, según corresponda a los servicios, tecnologías y procesos evaluados.

Su objetivo es contribuir a una operación segura y resiliente, alineada con los objetivos estratégicos de la organización.

12.10. Gobernanza

La organización mantiene un modelo formal de gobernanza que establece mecanismos de supervisión, toma de decisiones y rendición de cuentas para la gestión de la seguridad de la información y la ciberseguridad.

La función de ciberseguridad participa en procesos corporativos de gestión de riesgos y reporta periódicamente información relevante a instancias ejecutivas.

13. Gestión de Riesgos relacionados con la información, tecnología y servicios digitales

La organización realiza actividades permanentes de identificación, evaluación, tratamiento y seguimiento de riesgos relacionados con la información, la tecnología y los servicios digitales.

Los resultados de estas evaluaciones son utilizados para priorizar acciones de mitigación y apoyar la toma de decisiones.

13.1. Protección

Alsea implementa controles orientados a proteger la información y los activos tecnológicos.

Las medidas de protección consideran, entre otros aspectos:

- Gestión de identidades y accesos.
- Protección de información.
- Seguridad de plataformas tecnológicas.
- Gestión de terceros.
- Definición de políticas y estándares corporativos.

13.2. Detección

La organización mantiene capacidades destinadas a identificar oportunamente eventos de seguridad y actividades potencialmente maliciosas.
Estas capacidades permiten fortalecer la visibilidad sobre riesgos emergentes y apoyar la gestión oportuna de incidentes.

13.3. Respuesta

Alsea mantiene procesos formales para gestionar incidentes de seguridad de la información y ciberseguridad.
Estos procesos consideran actividades de identificación, análisis, contención, investigación, escalamiento y remediación de eventos de seguridad.

13.4. Recuperación y Resiliencia

La organización implementa mecanismos destinados a restaurar servicios y activos afectados por eventos de seguridad, contribuyendo a la continuidad de las operaciones y la resiliencia del negocio.

13.5. Concientización y Capacitación

La organización desarrolla programas permanentes de concientización y formación para promover una cultura de seguridad y fortalecer las capacidades de sus colaboradores frente a amenazas emergentes.
Las actividades incluyen campañas de sensibilización, capacitaciones y comunicaciones sobre buenas prácticas de seguridad.

13.6. Assurance y Mejora Continua

La efectividad del programa es evaluada mediante revisiones periódicas, auditorías, evaluaciones de cumplimiento y actividades de aseguramiento. Los resultados obtenidos son utilizados para fortalecer controles, optimizar procesos y promover la mejora continua de la postura de seguridad de la organización.
La efectividad del programa es evaluada mediante revisiones periódicas, auditorías internas, evaluaciones externas, actividades de cumplimiento y mecanismos de aseguramiento continuo. Los

resultados de estas actividades son utilizados para fortalecer controles, optimizar procesos y promover la mejora continua de la postura de seguridad de la organización.

Alsea mantiene el compromiso de proteger la información, gestionar los riesgos de ciberseguridad y fortalecer continuamente sus capacidades de seguridad mediante un modelo de gobierno, políticas corporativas y programas de gestión alineados con las necesidades del negocio y las mejores prácticas internacionales.

Este documento tiene carácter informativo y refleja los principios generales que orientan la gestión corporativa de la seguridad de la información y la ciberseguridad.