alfa

INFORME ANUAL 2021

GRI 102-2, 102-6, 102-10

ALFAes una empresa mexicana con presencia global que administra un portafolio diversi cado de negocios.

Sigma

Compañía multinacional líder en la industria de alimentos que produce, comercializa y distribuye carnes frías, carnes maduradas, queso, yoghurt, otros alimentos refrigerados, congelados y a base de plantas.

Alpek

Empresa petroquímica líder en América en la producción de poliéster (PET, PTA, PET reciclado y bras), plásticos y químicos, como polipropileno, poliestireno expandible y ARCEL®.

Axtel

Empresa que ofrece soluciones de vanguardia en Tecnologías de Información y Comunicación (TIC) a los mercados empresarial, de gobierno y mayorista a través de sus unidades de negocio Alestra (servicios) y Axtel Networks (infraestructura).

CONTENIDO

4 Cifras Relevantes
5 Grupos de Negocios
6 Presencia
7 Carta a los Accionistas
12 Sigma
18 Alpek
22 Axtel
26 Sostenibilidad
40 Nuestra Gente
49 Comunidad
58 Medio Ambiente
67 Consejo de Administración
70 Equipo Directivo
71 Gobierno Corporativo
73 Estados Financieros Consolidados
193 Acerca de este informe
195 Índice de contenidos ASG
212 Glosario

GRI 201-1

INGRESOS

$308,060

MILLONES DE PESOS
(US $15,181 MILLONES)

FLUJO DE OPERACIÓN[1]

$41,050

MILLONES DE PESOS
(US $2,022 MILLONES)

[1] Flujo de Operación (Flujo) = Utilidad de operación, más depreciaciones y amortizaciones, más partidas no recurrentes.
NOTA: Todas las cifras consolidadas de 2021 y 2020 excluyen a Nemak, a menos que se especi que lo contrario.

Cifras relevantes

GRI 201-1

Resultados						
Ingresos Netos	308,060	263,867	17%	15,181	12,325	23%
Utilidad de Operación	25,282	17,566	44%	1,250	834	50%
Utilidad Neta Mayoritaria	4,106	3,929	5%	211	190	11%
Utilidad por Acción[1] (Pesos y Dólares)	0.84	0.80	5%	0.04	0.04	0%
Flujo de Operación[2]	41,050	32,595	26%	2,022	1,536	32%
Balance						
Total Activos	269,107	256,156	5%	13,074	12,841	2%
Total Pasivos	214,286	202,804	6%	10,255	10,166	1%
Total Capital Contable Consolidado	54,821	53,352	3%	2,663	2,674	0%
Capital Contable Mayoritario	39,085	38,499	2%	1,899	1,930	-2%
Valor Contable por Acción[3] (Pesos y Dólares)	7.96	7.79	2%	0.39	0.39	0%

NOTA: En este informe anual las cantidades se presentan en pesos mexicanos (MXN) y en dólares nominales (US), excepto cuando se mencione otra cosa. La conversión de pesos a dólares se hizo tomando en cuenta el tipo de cambio promedio del periodo en que se efectuaron las transacciones. Los porcentajes de variación entre 2021 y 2020 están expresados en términos nominales.

(1) Con base en el número promedio de miles de acciones en circulación (4'909,115 durante 2021 y 4'942,227 durante 2020).

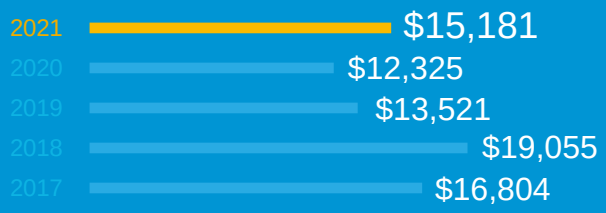
(2) Flujo de Operación = Utilidad de operación, más depreciaciones y amortizaciones, más deterioros.

(3) Con base en el número de miles de acciones en circulación (4'909,115 durante 2021 y 4'942,227 durante 2020).

(4) Debido a la dolarización de sus ingresos y a la tenencia de acciones por parte de extranjeros, ALFA considera importante complementar la información nanciera de la compañía proporcionando cifras en dólares en sus renglones más relevantes.

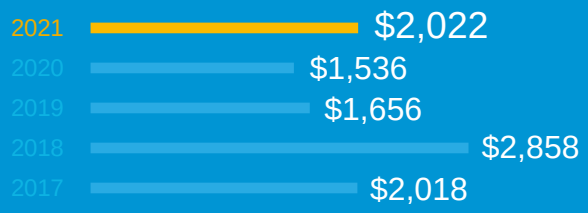
INGRESOS

Millones de dólares



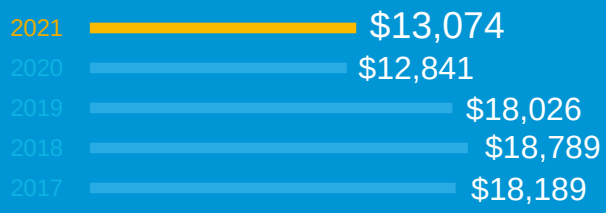
FLUJO

Millones de dólares



ACTIVOS

Millones de dólares



Nota: Las cifras de Ingresos, Flujo y Activos de 2018 y 2017 incluyen a Nemak, así como los Activos de 2019.

Grupos de negocios

GRI 102-2, 102-6, 102-7, 102-10

A través de sus negocios, ALFA elabora y ofrece una amplia gama de productos y servicios esenciales.

ALIMENTOS

Sigma

CIFRAS RELEVANTES

INGRESOS: US $6,817 MILLONES
FLUJO: US $741 MILLONES

PRINCIPALES PRODUCTOS

- Carnes frías: Jamón, salchicha, tocino, chorizo, entre otros.
- Carnes maduradas: Serrano, prosciutto, salami, fuet, entre otros.
- Lácteos: Yoghurt, queso, entre otros.
- Otros: Productos congelados, productos a base de plantas, bebidas, entre otros.

PRESENCIA: 18 países

PLANTAS: 68 y 210 centros de distribución

PERSONAL: 44,372

PETROQUÍMICOS

Alpek

CIFRAS RELEVANTES

INGRESOS: US $7,697 MILLONES
FLUJO: US $1,145 MILLONES

PRINCIPALES PRODUCTOS

- Poliéster: PTA, PET, PET reciclado (rPET) y bras.
- Plásticos y químicos: Polipropileno, poliestireno expandible, ARCEL®. especialidades químicas y químicos industriales.

PRESENCIA: 7 países

PLANTAS: 32

PERSONAL: 6,396

TECNOLOGÍAS DE INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN (TIC)

axtel

CIFRAS RELEVANTES

INGRESOS: US $562 MILLONES
FLUJO: US $187 MILLONES

PRINCIPALES PRODUCTOS

ALESTRA:
- Movilidad.
- Nube.
- Colaboración.
- Ciberseguridad.
- Integración de Sistemas.
- Transformación Digital.
- Redes Administradas.
- Conectividad.

AXTEL NETWORKS:
- Acceso última milla.
- Tránsito IP.
- Espectro radioeléctrico.
- Fibra a la torre y a los centros de datos.

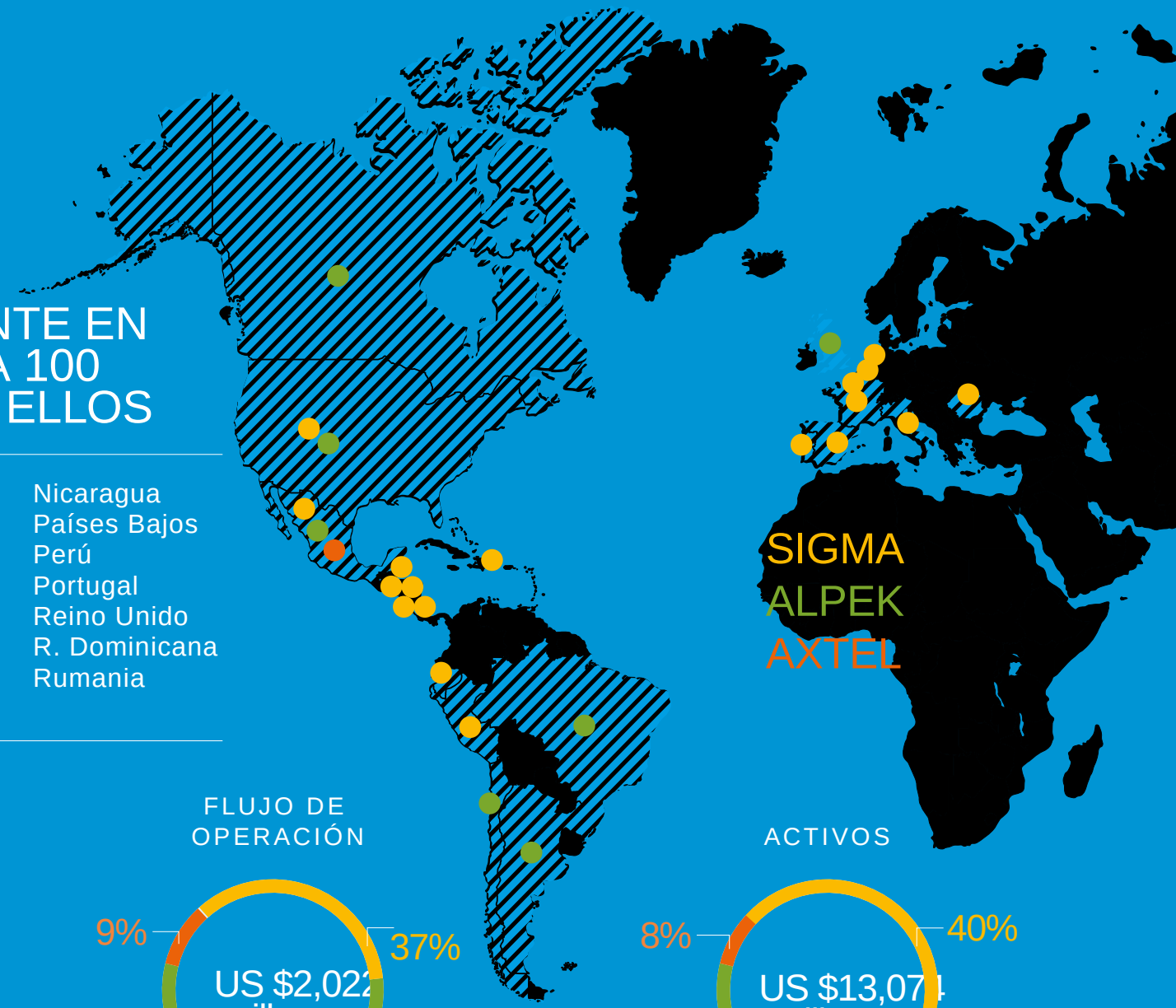
PRESENCIA: México (45+ ciudades).

PERSONAL: 4,237

GRI 102-4

ALFA ESTÁ PRESENTE EN 23 PAÍSES Y OPERA 100 PLANTAS EN 19 DE ELLOS

Alemania
Argentina
Bélgica
Brasil
Canadá
Chile
Costa Rica
Ecuador
El Salvador
España
EE.UU.
Francia
Guatemala
Honduras
Italia
México
Nicaragua
Países Bajos
Perú
Portugal
Reino Unido
R. Dominicana
Rumania



INGRESOS

FLUJO DE OPERACIÓN

ACTIVOS

Nota: La contribución de Newpek fue -3% en el Flujo de operación y 5% en Activos.

CARTA A LOS ACCIONISTAS

GRI 102-14, 102-15

ARMANDO GARZA SADA
Presidente del Consejo de Administración

ÁLVARO FERNÁNDEZ GARZA
Director General

Señoras y señores accionistas:

Deseamos que ustedes y sus familias se encuentren bien. Enviamos nuestros mejores deseos, especialmente a quienes han sido afectados por la pandemia de COVID-19. Reconocemos los avances a nivel global para proteger la salud pública y reactivar la actividad económica durante 2021.

En medio de esta coyuntura, ALFA logró resultados mejores a los esperados y avanzó en su proceso de transformación para liberar su gran potencial de valor. Sus principales negocios se adaptaron a condiciones dinámicas de mercado y capitalizaron oportunidades en sus industrias.

ALFA rebasó su Guía 2021 con Ingresos de US $15,181 millones y Flujo de US $2,022 millones, un crecimiento de 23% y 32%, año contra año, respectivamente. El Flujo Consolidado de 2021 es la segunda cifra más alta en la historia de la Compañía, ajustado por operaciones discontinuas. Alpek y Sigma rompieron récords de Ventas y Flujo. Por su parte, Axtel tuvo resultados ligeramente inferiores a su Guía a pesar de haber ajustado su organización y procesos para optimizar su estructura de costos.

La volatilidad en los precios de las materias primas cárnicas en Sigma y la escasez de semiconductores para equipos de TI en Axtel, fueron algunos de los retos que enfrentaron los negocios. Sin embargo, los buenos resultados del año re ejan el impulso positivo en Alpek por una demanda resiliente de productos petroquímicos y la expansión de márgenes de industria. También, el bene cio en Sigma por la recuperación del canal de Foodservice debido a la mayor movilidad de los consumidores.

32%
más de Flujo consolidado en 2021

Logra ALFA la más baja Razón de Deuda Neta Consolidada a Flujo desde 2018 de

2.3 veces

Durante el año se expandió la asignación de capital en Inversiones y Adquisiciones (Capex) con un crecimiento del 32% en comparación con 2020, para alcanzar un monto total de US $527 millones. Relacionado con el retorno a los accionistas en 2021, ALFA pagó US $124 millones en Dividendos. También, canceló 145.9 millones de acciones, equivalentes al 2.9% del total en circulación, y recompró 3.5 millones de acciones propias.

Además del sólido desempeño nanciero, ALFA avanzó en sus prioridades corporativas; expandiendo el deicomiso Na nsa y migrando de la estructura de conglomerado actual hacia un modelo de negocios independientes mediante el plan de Liberación de Valor.

Se obtuvieron exitosamente todas las aprobaciones regulatorias y las enmiendas requeridas para ampliar el umbral máximo del Fideicomiso Na nsa, de 50% a 75% del total de las acciones en circulación de ALFA. El nuevo límite provee un amplio espacio para que los inversionistas extranjeros continúen invirtiendo en la Compañía. Con esto, aumentó la participación de ALFA en índices globales y reingresó a los “MSCI Global Standard Indexes”, lo que ampli ca la atractividad de sus acciones como opción de inversión.

ALFA rea rma su compromiso con la prioridad de reducir el descuento de conglomerado a través de su plan de Liberación de Valor. La Compañía cuenta con amplia exibilidad en tiempos de implementación y opciones reales, que son fundamentales para alcanzar el máximo bene cio. Ante circunstancias dinámicas, se lleva a cabo un proceso continuo de evaluación, selección y ejecución de alternativas.

En 2021 se avanzó en las tres directrices de implementación del plan:

i) Reducir el apalancamiento.
ii) Fortalecer los negocios.
iii) Impulsar la independencia.

i. Reducir el apalancamiento.

Es importante precondición para la independencia de nuestras subsidiarias. Un Flujo mejor al esperado y la disciplina nanciera se tradujeron en una mejora de 75 puntos base en la razón consolidada de Apalancamiento Neto durante el año. La razón de Deuda Neta Consolidada a Flujo de ALFA de 2.3 veces al cierre de 2021 marca el nivel más bajo desde 2018.

Esta tendencia fue impulsada por Alpek y Sigma, que redujeron sus razones de apalancamiento a 1.1 y 2.3 veces, respectivamente. Aunado a esto, ALFA continúa con cali caciones grado de inversión con perspectivas estables por parte de Fitch, Moody’s y Standard & Poor’s. Es importante destacar que Alpek logró recuperar su cali cación grado de inversión BBB-, por parte de S&P, tras una revisión detallada de su per l de Riesgos de Negocio.

El desapalancamiento orgánico también puede complementarse con iniciativas estratégicas como la posible venta de Axtel.

El equipo de Axtel interactuó activamente con compradores potenciales a lo largo del año y planea mantener un diálogo abierto con las partes interesadas mientras continúa con su agenda estratégica para capitalizar las atractivas oportunidades del mercado.

ii. Fortalecer los negocios.
Es fundamental la continuidad de proyectos que refuerzan la posición de liderazgo de las Unidades de Negocio para impulsar su valor durante el proceso de transformación de ALFA. Los principales avances en este sentido fueron:

Alpek adquirió la planta de CarbonLITE en EE.UU. para la producción de PET reciclado (rPET) con tecnología de vanguardia, sumándose a las capacidades existentes de reciclaje y rea rmando su posición como líder en la producción de rPET en el continente.

Respecto a los activos de poliestireno expandible (EPS) adquiridos en 2020 en EE.UU., alcanzó su meta de rentabilidad un año antes de lo previsto. También, concluyó el cierre de sus instalaciones de caprolactama en México y de bras de poliéster en Cooper River, EE.UU. por cambios estructurales en la industria.

Sigma creó la Unidad de Negocio Growth, integrada por un equipo global de más de 80 colaboradores con habilidades de emprendimiento y metodologías ágiles para ejecutar la parte de su estrategia de largo plazo que considera nuevas fuentes de ingresos. Este equipo impulsará la participación de la Compañía en el ecosistema emprendedor, el comercio electrónico, las categorías subdesarrolladas, así como la innovación en categorías globales de Snacking y Plant-Based.

Algunos de los principales logros fueron:

- Crecimiento de 11% en ingresos de Snacking año contra año.
- El lanzamiento de Better Balance® la marca global de alimentos a base de proteína vegetal en Europa, EE.UU. y México.
- La expansión de Grill House®, la aplicación móvil de servicio premium con artículos para parrilla, que al cierre de 2021 operaba en cinco ciudades de México.
- La segunda generación de Tastech by Sigma, con 11 startups que están ejecutando pruebas piloto en todas las regiones de la Compañía.

Por otra parte, Sigma está en camino a alcanzar su objetivo de márgenes de Flujo de doble dígito en Europa para 2025, con una mejora

Sigma comercializa su marca global a base de proteínas vegetalesBetter Balance® en 270+ puntos de venta en Europa, EE.UU. y México.

de 93 puntos base durante 2021. Además de los avances en mejora de rentabilidad, la innovación de productos y las iniciativas de ahorro de costos, la Compañía avanzó en los esfuerzos de optimización de su cobertura geográ ca. Hasta ahora, Sigma ha anunciado la venta de 8 instalaciones de las 25 que operaba en toda Europa; están en proceso de venta 6 plantas en Bélgica y los Países Bajos, además de 2 plantas vendidas en Francia.

Axtel lanzó “Alestra Móvil”, su nuevo servicio de telefonía móvil, convirtiéndolo en el primer Operador Móvil Virtual (MVNO por sus siglas en inglés) empresarial en México, una solución que le permite a las empresas administrar sus tecnologías jas desde un dispositivo móvil. Además, a través de Axtel Networks, presentó Data Center Connect que permite a sus clientes conectar centros de datos e infraestructura de nube alrededor del mundo.

iii. Impulsar la independencia.
Avanzaron los esfuerzos a nivel corporativo para fortalecer la independencia de todas las Unidades de Negocio. Como resultado de la transferencia gradual de personal a las subsidiarias, la plantilla del Corporativo se redujo en 18% durante 2021. También celebramos que Nemak haya concluido exitosamente la fusión con Controladora Nemak, lo que marca la culminación del primer paso del plan de Liberación de Valor de ALFA.

SOSTENIBILIDAD

ALFA y sus Unidades de Negocio continúan avanzando con la integración de mejores prácticas de Sostenibilidad a sus estrategias de largo plazo.

Con respecto a las evaluaciones anuales de los principales índices y cali cadoras en materia de sostenibilidad, ALFA aumentó su cali cación de 32 a 35 puntos en la escala de S&P Global Corporate Sustainability Assessment (CSA). Esta cifra se encuentra por arriba del promedio de la industria de conglomerados. Por otra parte, la Compañía mantuvo sus cali caciones en las evaluaciones del CDP y el MSCI.

ALFA continúa invirtiendo en educación, por considerarla impulsora de la movilidad social. La labor de ALFA Fundación promovió el desarrollo de más de 1,900 alumnos de secundaria, preparatoria y universidad durante el ciclo escolar 2020-2021.

Todas las subsidiarias impulsaron iniciativas relevantes de Sostenibilidad. Sigma avanzó en sus metas de 2025 y tomó acciones contundentes para:

- Transitar hacia emisiones netas cero. Más del 60% de la electricidad que utiliza en sus operaciones proviene de fuentes de energías más limpias o renovables, como eólica, hidroeléctrica y solar.
- Reducir el impacto ambiental de su cadena de suministro. Evaluación del desempeño ambiental de ciertos productos, ingredientes y proveedores de empaque.
- Convertirse en custodios del agua (water stewards). Despliegue de su programa de agua global en las plantas en donde existe mayor uso del líquido.
- Promover la economía circular.

Además, la Compañía se integró a dos organizaciones internacionales: el Pacto Mundial de las Naciones Unidas y el CDP, como miembro de la iniciativa “Cadena de Suministro” para reforzar sus compromisos en línea con estándares globales.

Alpek estableció la meta de reducción de emisiones de alcance 1 y 2 en 27.5% para 2030 (base 2019).

Por su parte, Alpek de nió metas concretas para sus doce temas materiales tras un análisis exhaustivo. Entre ellas destacan:

- Circularidad de PET. Incrementar la capacidad de reciclado mecánico de botellas de PET a 300 mil toneladas métricas para 2025.
- Emisiones de Carbono y Ecoeficiencia. Reducir en 27.5% las emisiones de alcance 1 y 2 para 2030 y comenzar la medición de las emisiones de alcance 3. Además, alcanzar la neutralidad de carbono para 2050.

También logró mejor cali cación por parte de S&P CSA, que la ubica en el percentil 79 de su industria. En 2021, Alpek fue añadida al índice S&P Dow Jones' Total Mexico ESG Index, que está integrado por 29 emisoras que cumplen con estrictos criterios de Sostenibilidad.

Asimismo, Axtel alcanzó una cali cación de 52 puntos en la evaluación de S&P CSA, que la ubica dentro del percentil 71 en la industria de Telecomunicaciones. El 45% de su consumo de energía provino de fuentes limpias o renovables en su esfuerzo por reducir la huella ambiental, y respaldó su compromiso con los Objetivos de Desarrollo Sostenible del Pacto Mundial de las Naciones Unidas.

Los avances consistentes que se han logrado en materia de Sostenibilidad, refuerzan los modelos de negocio para bene cio de todos los grupos de interés.

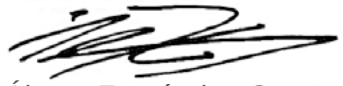
PERSPECTIVAS 2022

Nos entusiasma la oportunidad de seguir construyendo sobre la base de un gran año. Las perspectivas son favorables para que nuestros negocios mantengan un desempeño incluso mejor al de 2021. En cuanto a prioridades estratégicas, rea rmamos nuestro compromiso con el plan de Liberación de Valor para alcanzar una valuación atractiva mediante un proceso gradual y ordenado.

Sentimos un gran orgullo de formar parte de un equipo de más de 56 mil colaboradores en ALFA y sus Unidades de Negocio. Los buenos resultados del año y los avances en nuestro proceso de transformación fueron posibles gracias a su capacidad y dedicación.

De parte nuestra, y del Consejo de Administración, también agradecemos a clientes, proveedores, instituciones nancieras y, sobre todo a ustedes, nuestros accionistas, por su apoyo y con anza.

Armando Garza Sada
Presidente del Consejo de Administración



Álvaro Fernández Garza
Director General

Sigma

INGRESOS

Millones de dólares

2021	6,817
2020	6,347
2019	6,463
2018	6,336
2017	6,054

CONTRIBUCIÓN A LOS INGRESOS

11 marcas con ventas anuales mayores a US $100 millones cada una.

Sigma avanzó en la implementación de su estrategia de largo plazo y tomó acciones claras para superar las presiones in acionarias en las materias primas y los retos en la cadena de suministro en distintas regiones.

Superando su Guía para el año, Sigma logró Ingresos por US $6,817 millones y Flujo de US $741 millones, cifras 7% y 8% superiores en comparación con el 2020, respectivamente. Al mismo tiempo, su disciplina nanciera, e ciencia en la administración de capital de trabajo y capacidad de generación de ujo se ven re ejadas en una reducción de su apalancamiento (Deuda Neta / Flujo) a 2.3 veces al cierre del 2021 contra 2.6 veces en el mismo periodo del 2020.

Para avanzar en su objetivo de crecimiento y fortalecer la rentabilidad, Sigma realizó acciones en los tres pilares de su estrategia:
1) Crecer el coredel negocio
2) Desarrollar nuevas avenidas de crecimiento
3) Fortalecer a la organización a través de habilitadores

Entre las acciones para crecer el core se incluye una administración de ingresos con base en inteligencia de mercado que, junto con iniciativas de ahorro en costos y gastos a lo largo de la organización, le permitió mitigar el impacto de las presiones in acionarias en la rentabilidad.

Grill House® extiende sus operaciones a 5 ciudades en México.

"Nuestro propósito es ofrecer los alimentos favoritos a cada comunidad y con amos en que los tres pilares de la estrategia nos permitirán lograrlo de manera responsable y sostenible".

Rodrigo Fernández Martínez
Director General Sigma

FLUJO
Millones de dólares

En Europa, Sigma busca incrementar el margen de Flujo a doble dígito con un plan que incluye enfocarse en sus mercados principales, la optimización del portafolio de productos, e ciencias operativas y el fortalecimiento de la cadena de suministro para a anzar las bases de un mayor crecimiento en la región.

Los principales avances incluyen:

- La firma de un acuerdo para la venta de sus operaciones de Bélgica y los Países Bajos, sujeto a la aprobación por parte de las autoridades de competencia y derechos de consulta de los empleados locales.
- La venta de dos plantas en Francia, para concentrar gradualmente su producción en sus sitios más competitivos.

En México, Estados Unidos y Latam, se implementaron iniciativas para enfrentar el alza en los costos de materias primas y mejorar los procesos de operación.

El canal de Foodservice logró una recuperación mayor a la esperada y obtuvo un sólido incremento en Flujo, al capitalizar la innovación en las formas de venta desarrolladas durante la pandemia e implementar acciones de e ciencia operativa. Por ejemplo, en México, el Flujo de Foodservice en 2021 alcanzó niveles de 9% mayores a los registrados en 2019.

Con respecto al segundo pilar, Sigma dio un gran paso al crear su Unidad de Negocio Growth, integrada por un equipo multidiciplinario de 84 colaboradores responsables de explorar y operar nuevos modelos de negocio, así como fortalecer el crecimiento de las categorías globales como Snacking y Plant-Based. Algunos ejemplos de los avances del año incluyen:

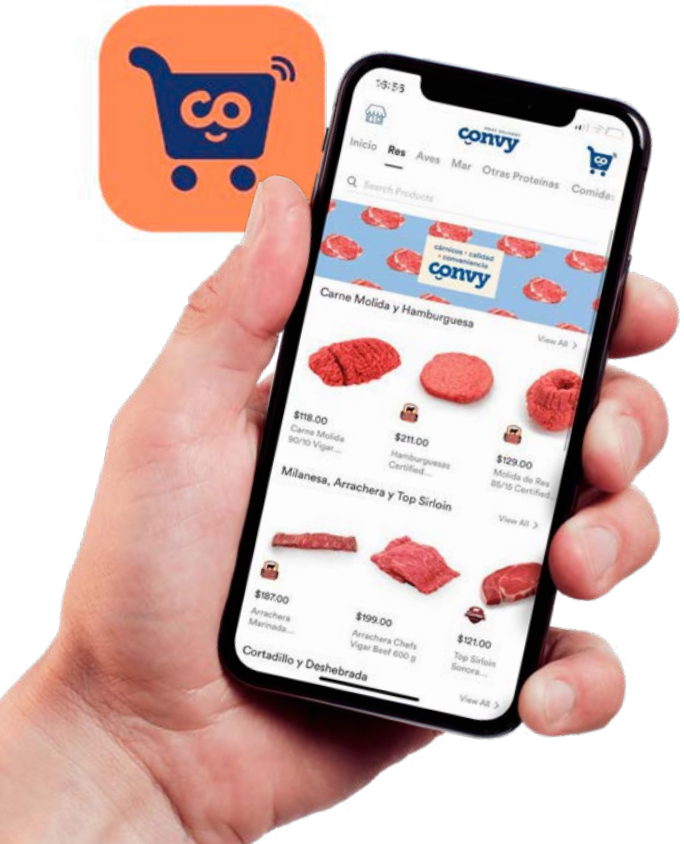
- El lanzamiento de Better Balance®, la marca global de alimentos a base de proteína vegetal en Europa, Estados Unidos y México.

10%

Contribución de Foodservice al total de Ingresos.

Sigma continuó innovando al lanzar 1,660+ de nuevos productos en los últimos 36 meses en todas las regiones.

- La incursión en negocios de comercio electrónico directo al consumidor con la expansión de Grill House®, una aplicación móvil de servicio premium enfocada en consumidores amantes de la parrilla con crecimientos mensuales compuestos del 17% y con operaciones en 5 ciudades mexicanas: Monterrey, Ciudad de México, Guadalajara, Querétaro y Saltillo.
- El reciente lanzamiento de CONVY®, un supermercado en línea especializado en proteínas de consumo diario: carne, pollo, pescados y mariscos, además de despensa, snacks y comidas preparadas.



- La segunda generación deTastech by Sigma, con la participación de más de 360 startups con proyectos en tres verticales:
  1) Alimentos del futuro
  2) Tecnología verde
  3) Conexiones de valor
- Se seleccionaron 11startups para llevar a cabo programas pilotos junto con Sigma.
- La participación e inversión en startups que desarrollan nuevos productos y formas de negocio. Un ejemplo es Blue Horizon Ventures, un fondo de tecnología alimentaria enfocado en proteínas vegetales y agricultura celular.

Por último, los habilitadores buscan enriquecer la forma en que los colaboradores piensan, trabajan e interactúan para continuar construyendo equipos integrados, enfocados en lo esencial y con gran exibilidad y rapidez para enfrentar los retos.

PERSPECTIVAS 2022

Hacia el futuro Sigma seguirá capitalizando los aprendizajes que ha adquirido ante el entorno reciente, teniendo siempre en cuenta la cultura y el compromiso de todos los colaboradores, a quienes Sigma agradece por su gran desempeño y dedicación.

SUSTENTABILIDAD

"En Sigma, estamos convencidos que la sustentabilidad es un elemento imprescindible para alcanzar los resultados financieros y mantener nuestro crecimiento en el tiempo."

Rodrigo Fernández Martínez
Director General Sigma

Sigma ha desarrollado una estrategia de sustentabilidad con base en 4 pilares:

- Bienestar
- Salud y Nutrición
- Valor Compartido
- Medio Ambiente

Apoyado por una Comunidad de Sustentabilidad formada por un equipo multidisciplinario de más de 260 colaboradores a nivel mundial, quienes, adicionalmente a sus actividades del día a día, son responsables de promover e implementar iniciativas para alcanzar los 15 Compromisos al 2025.

Consciente de los retos que enfrenta en sustentabilidad, Sigma busca cambiar el status quo a través de decisiones de largo plazo, iniciativas creativas y soluciones innovadoras. Algunos ejemplos de las acciones que está llevando a cabo incluyen:

- Transitar hacia emisiones netas cero.
  - Expansión del uso de energías alternativas más limpias.
  - Soluciones logísticas para la mejora en el transporte del producto.
- Reducir el impacto ambiental de su cadena de suministro.
  - Evaluación del desempeño ambiental de productos, ingredientes y proveedores de empaque en toda la organización.
- Convertirse en custodios del agua (water stewards).
  - Despliegue del programa de agua global en las plantas en donde hay mayor uso del líquido.
- Promover la economía circular.

CDP
DRIVING SUSTAINABLE ECONOMIES

En 2021 Sigma se integró a dos organizaciones internacionales: el Pacto Mundial de las Naciones Unidas (United Nations Global Compact) y el CDP (antes Carbon Disclosure Project), como miembro de la iniciativa "Cadena de Suministro" que considera la evaluación del impacto ambiental de 37 proveedores como un primer paso hacia la medición de las emisiones de CO_2 de la totalidad de la cadena de valor (alcance 1, 2 y 3).

Planta de Campofrío Frescos en Burgos, España.

Para medir el avance y su posición en el sector industrial mundial, Sigma también usa evaluaciones y participa en índices internacionales. A continuación, presentamos un resumen de su evolución en los últimos tres años.

CDP	Cambio Climático	B	C	C
	Agua	B	C	C
	Involucramiento en la cadena de suministro	B-	D	-
Pacto Mundial		Miembro directo	-	-

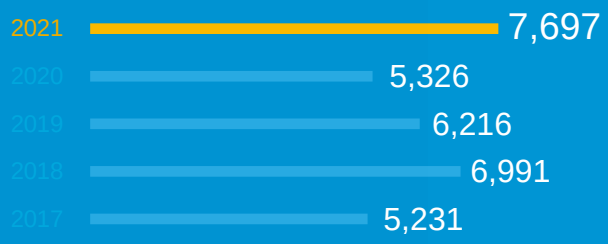
Metas 2025

- Energía más limpia: Asegurar que el 67% del consumo de energía, provenga de energías más limpias en sus operaciones.
- Abastecimiento responsable: Al menos 80% de la compra de la carne, lácteos y empaques provengan de un suministro responsable.
- Aprendizaje continuo: Incremento de 11% el promedio de horas de capacitación por colaborador.
- Empaques bio amigables: Crear soluciones de empaque que dirijan a la Compañía hacia una economía circular.
- Donación de alimentos: Donar al menos 25,000 toneladas de alimentos a través de organizaciones que combaten el hambre.

Alpek

INGRESOS

Millones de dólares



CONTRIBUCIÓN A LOS INGRESOS

Líder en la producción de PTA, PET, rPET, Fibra de Poliéster y EPS en América.

Segundo productor mundial de PET.

Los resultados de Alpek para el 2021 superaron las expectativas e incluso alcanzaron niveles máximos históricos, gracias a la ejecución efectiva de su plan operativo ante un entorno favorable con una demanda sólida en las industrias de alimentos y bebidas, construcción y comercio electrónico, entre otras.

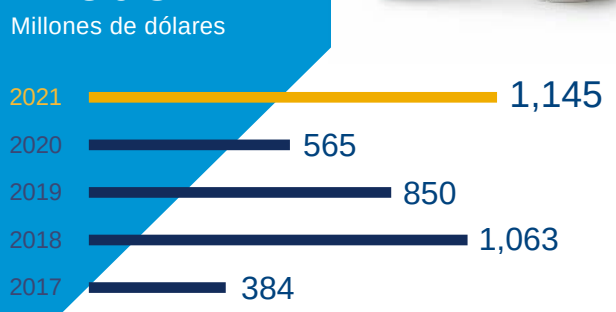
Alpek registró Ingresos por US $7,697 millones, 45% mayores que en 2020 y Flujo Comparable de US $962 millones, 60% más que en 2020. Durante 2021 realizó Inversiones y Adquisiciones (Capex) por un total de US $227 millones y pagó US $183 millones en dividendos a sus accionistas.

Su razón de apalancamiento (Deuda Neta / Flujo) fue de 1.1 veces, la más baja registrada por la Compañía en los últimos 8 años. Debido a la mejora signi cativa de su posición nanciera y de liderazgo en la industria, Alpek recuperó la cali cación de grado de inversión BBB- por parte de S&P, con perspectiva estable por un mejor per l de riesgo de negocios. Tanto Moody's como Fitch mantuvieron sus cali caciones con grado de inversión y perspectiva estable.

103%
más de Flujo
durante 2021.

"Con un amplio portafolio de productos utilizados en aplicaciones de primera necesidad, el uso de tecnologías de punta que impulsan la excelencia operativa y una clara estrategia de negocio de largo plazo, en Alpek logramos superar las expectativas y alcanzar resultados extraordinarios. Los sólidos fundamentales de la Compañía nos posicionan para capitalizar las oportunidades del entorno."

José de Jesús Valdez
Director General Alpek



10 mil millones
de botellas de PET recicladas anualmente.

Alpek emitió un bono por US $600 millones con plazo de 10 años y cupón anual de 3.25%, mínimo histórico, en los mercados internacionales, que tuvo una sobresuscripción de 9.0 veces, mejorando de manera signi cativa su per l de deuda.

En términos de estrategia, Alpek se enfocó en los tres pilares:
1) Crecimiento estratégico y enfocado.
2) Fortalecimiento de sus negocios clave.
3) Capturar oportunidades relacionadas con ESG.

Alpek continuó con su crecimiento enfocado y el fomento a la economía circular al concluir exitosamente la adquisición de la planta de vanguardia de CarbonLITE en Pensilvania, EE.UU., para la producción de PET reciclado (rPET) por un monto total de US $96 millones, libres de deuda. Esta planta de reciclaje se suma a los proyectos existentes (en Argentina y EE.UU.), reforzando la posición de Alpek como un líder en el continente americano en producción de rPET.

Para fortalecer sus negocios clave y dada la mejora en la demanda en Norteamérica, Alpek estudia la posibilidad de llevar a cabo el esperado arranque de la construcción de la planta Corpus Christi Polymers, con la perspectiva de servir mejor a ese mercado.

PERSPECTIVAS 2022

Para 2022, Alpek continúa con buenas perspectivas de resultados ya que cuenta con un per l de deuda saludable, bajo nivel de apalancamiento, gran generación de ujo e incluso una caja de US $513 millones, que la colocan en una posición nanciera muy sólida. Aunado a esto, se espera que se extiendan las condiciones favorables del entorno en términos de alta demanda y sólidos márgenes de industria global en el segmento Poliéster, por lo que se encuentra en una buena situación para continuar maximizando el valor para todos sus grupos de interés.

SOSTENIBILIDAD

"Las metas establecidas en materia de Sostenibilidad, integradas a la estrategia de negocio, refuerzan nuestro compromiso con el medio ambiente y el crecimiento sostenible."

José de Jesús Valdez
Director General Alpek

En línea con el compromiso de Alpek en aspectos Ambientales, Sociales y de Gobernanza (ESG por sus siglas en inglés), la Compañía de nió objetivos ambiciosos para cada uno de sus 12 temas materiales a través del Proyecto Evergreen, incluyendo compromisos para lograr las emisiones netas cero de gases de efecto invernadero de sus operaciones para el 2050.

Durante el año, realizó una revisión analítica de sus operaciones con respecto a temas ESG, así como su progreso para integrar a su estrategia de negocios las principales metas 2025, 2030 y 2050 de nidas por la Compañía.

Alpek logró una mejora en las cali caciones ESG por parte de S&P Global CSA y Sustainalytics, ambas dentro del cuartil superior de la industria; además, la Compañía fue añadida al índice S&P Dow Jones' Total Mexico ESG Index. Ambos logros se dieron previo a la nalización del Proyecto Evergreen, por lo que podrían seguir mejorando las cali caciones en el 2022.

CDP	Cambio Climático	C	C	D
	Agua	C	B-	F
S&P CSA		51	44	30
MSCI		BB	BB	BB
Pacto Mundial		Miembro directo	Miembro directo	-

Metas

Circularidad PET

- Incrementar la capacidad de reciclado mecánico de botellas de PET a 300 mil toneladas métricas para 2025.

Emisiones de Carbono y Ecoe ciencia de Energía

- Reducción de 27.5% de emisiones de alcance 1 y 2 para 2030, con base 2019.
- Alcanzar la neutralidad en carbono para 2050.
- Iniciar la medición de las emisiones de alcance 3.

Seguridad Laboral

- Alcanzar un Índice Total de Incidentes Registrables (TRIR por sus siglas en inglés) para los colaboradores y contratistas en el decil superior de su industria (<0.10).

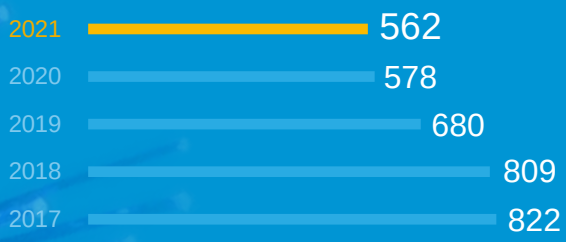
Gobierno Corporativo

- Impulsar la diversidad y experiencia ESG en su Consejo.
- Incrementar la frecuencia de las revisiones de los temas y métricas de ESG.

Axtel

INGRESOS

Millones de dólares



CONTRIBUCIÓN A FLUJO

59%
INFRAESTRUCTURA
(AXTEL NETWORKS)

41%
SERVICIOS
(ALESTRA)

Líder en soluciones de Tecnologías de la Información y Comunicación en México.

Con los mejores Centros de Datos y la red más poderosa de Latinoamérica.

Axtel ha logrado adaptar su modelo de negocio a las nuevas necesidades del mercado en los últimos años. Durante 2021, robusteció su estrategia impulsando iniciativas en:

1) Implementación de procesos de digitalización bajo el proyecto “Axtel Digital”, que forman parte del portafolio de soluciones de transformación digital disponible para sus clientes.

2) La reestructuración operativa de la Compañía en dos unidades: Alestra (Servicios) y Axtel Networks (Infraestructura).

3) Crecimiento y fortalecimiento de la operación.

4) Maximización de valor a través de captar el interés de nuevos inversionistas.

Axtel registró Ingresos por US $562 millones, 3% menores que en 2020, Flujo de $187 millones, 5% menor que el Flujo Comparable en 2020 y un apalancamiento de 3.1 veces. Esto en un entorno complejo para la Compañía, con los efectos ocasionados por el desabasto en la cadena de suministro de semiconductores, así como los impactos dispares en la recuperación económica para sus clientes.

Además, pagó parcialmente sus Notas Senior 6.375% con vencimiento en 2024, por US $60 millones, con un saldo actual de US $440 millones. En el año, Fitch Ratings subió la cali cación de la Compañía a BB con perspectiva estable.

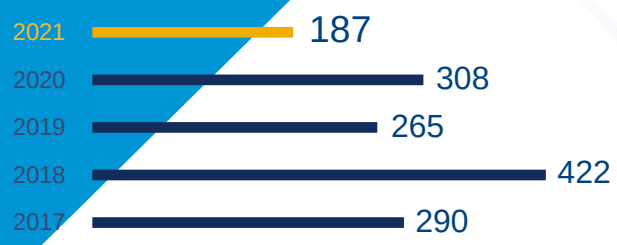
A lo largo de 2021, la Compañía ha evolucionado el portafolio de soluciones de ambas marcas, con la nalidad de acompañar a más empresas en sus procesos digitales. Con esto, a través de Alestra, se ha logrado incrementar en 21% las adquisiciones de clientes por periodos multianuales, garantizando el ujo de efectivo a partir de que se proporcione el servicio.

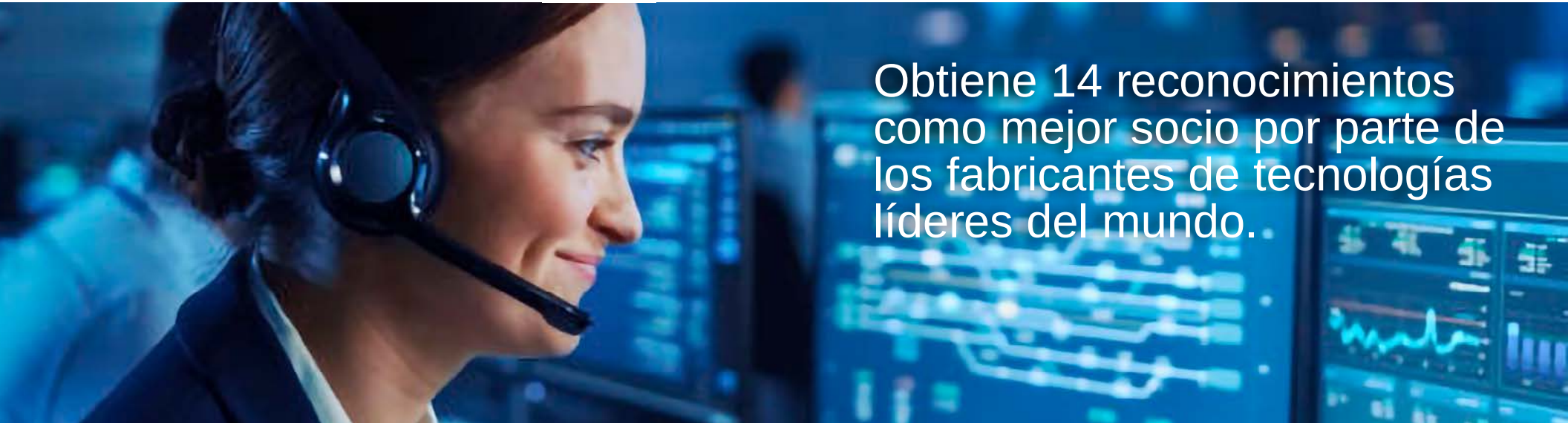
“Axtel se ha adaptado para ofrecer soluciones con ables, rentables y escalables a sus clientes, logrando un incremento de 21% en adquisiciones que re eja la con anza en nuestros servicios. Ante un año lleno de incertidumbre por los diferentes retos a nivel macro nos enfocamos en iniciativas de e ciencia operativa, reducción de costos e innovación en todas las áreas de la Compañía, para fortalecer nuestra agilidad de respuesta a las necesidades del mercado.”

Eduardo Escalante
Director General Axtel

5to. año consecutivo de reducción en deuda

FLUJO
Millones de dólares





Obtiene 14 reconocimientos como mejor socio por parte de los fabricantes de tecnologías líderes del mundo.

La reestructura de Axtel en dos unidades de negocio le permite enfocarse en ofrecer innovación disruptiva al mercado. Algunos avances logrados a lo largo del año fueron:

- Alestra, proveedor integral de soluciones TI para el sector empresarial y de gobierno, lanzó su nuevo servicio de telefonía móvil "Alestra Móvil", el primer operador móvil virtual (MVNO, por sus siglas en inglés) dedicado exclusivamente al segmento empresarial en México; una solución que permite a las empresas administrar sus procesos y capacidades fijas desde dispositivos móviles.

Alestra es el primer MVNO empresarial de México.

- Además, ofrece "Cloud Express", que proporciona servicios de conectividad directa y privada hacia los principales proveedores de nubes públicas a empresas de todos tamaños, lo que les brinda privacidad absoluta, velocidad de conexión garantizada y cero uctuaciones en el trá co de información.
- Por su parte, Axtel Networks presentó la solución Data Center Connect, la cual permite conectar centros de datos e infraestructura de nube alrededor del mundo.

El objetivo de Axtel es maximizar la creación de valor, impulsando mayor e ciencia operativa, soluciones de digitalización y conectividad innovadoras, además de buscar oportunidades de crecimiento comercial en el mercado mexicano. En cuanto al proceso estratégico de la potencial venta de Axtel o de su unidad de Infraestructura, las conversaciones con posibles compradores continúan.

PERSPECTIVAS 2022

Dadas las condiciones del entorno con una mayor demanda por soluciones de transformación digital, Axtel confía en la fortaleza del modelo de negocio de Alestra y continúa enfocado en capitalizar estas oportunidades con su robusto portafolio de soluciones de calidad mundial. Por otro lado, la demanda de conectividad representará una valiosa oportunidad para Axtel Networks; la entrada de nuevos operadores de centros de datos y el despliegue de redes de 5G, impulsará los requerimientos de enlaces de bra al centro de datos y bra a la torre. Para 2022, continuará enfocada en mejorar su rentabilidad y evaluando oportunidades de negocio orgánicas e inorgánicas para generar crecimiento.

SOSTENIBILIDAD

"Estamos integrando temas de Sostenibilidad en nuestros procesos de negocio para lograr una mayor productividad y competitividad en Axtel. En 2021 nos enfocamos en la capacitación de todos los colaboradores para impulsar el conocimiento y conciencia sobre los temas más relevantes de ASG."

Eduardo Escalante
Director General Axtel

Metas

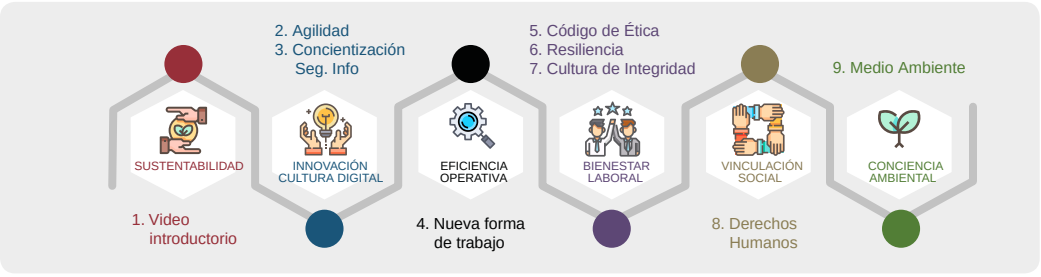
- Migrar a fuentes limpias de energía, 30 GWh anuales de energía eólica o fotovoltaica para 2023.
- Continuar la migración a refrigerantes ecológicos y sustituir el R-22.
- Cumplir el programa de mantenimiento superior al 95% de cumplimiento.
- Buscar que para 2023 el 72% del consumo de energía sea de fuentes limpias; en 2021 migró 56% del consumo a proveedores más e cientes

La estrategia de Sostenibilidad de Axtel tiene como objetivo impulsar la adopción y desarrollo de políticas y prácticas corporativas de sostenibilidad que contribuyan a incrementar la productividad y competitividad de la Compañía.

Para su implementación cuenta con un modelo de cinco elementos: Conciencia ambiental, Bienestar laboral, Vinculación social, E ciencia operativa, e Innovación y cultura laboral. Estos son los rubros en los que la Compañía tiene mayor impacto y sobre los cuales se desarrollan las iniciativas y programas que le permiten crecer de forma responsable.

Durante 2021 los principales avances fueron:

- El fortalecimiento de una cultura de sostenibilidad a través de la alineación del programa de capacitación del modelo. Durante el año, el 90% del personal habría iniciado o completado los 9 temas incluidos en el programa.



Para medir el avance y su posición en el sector, Axtel también utiliza y participa en índices y evaluaciones nacionales e internacionales. Por decimocuarto año consecutivo, recibió el distintivo de Empresa Socialmente Responsable, otorgado por el Centro Mexicano para la Filantropía A.C., tras haber cumplido con los estándares requeridos.

Obtuvo un puntaje de 52/100 en la Evaluación 2021 S&P Global Corporate Sustainability Assessment, un aumento de 25 puntos con respecto al año anterior. Ello implica un desempeño dentro del percentil 71 en la industria de las telecomunicaciones en dicha evaluación.

CDP	Cambio Climático	C	C	C
S&P CSA		52	27	38
Pacto Mundial		Miembro directo	Miembro directo	Miembro directo

Sostenibilidad

ALFA fortalece las prácticas de Sostenibilidad en sus Unidades de Negocio a través del impulso de políticas e iniciativas responsables.

Logros 2021

GRI 102-48

Para ALFA la sostenibilidad es la forma de asegurar la permanencia y crecimiento del negocio a largo plazo. Considerando las mejores prácticas para un negocio conglomerado que presenta temas materiales distintos en sus Unidades de Negocio, ALFA impulsa el desarrollo de capacidades a nivel operativo a través de políticas y lineamientos que son la base para establecer y ejecutar estrategias. Esto incluye metas, iniciativas y programas ambientales, sociales y de gobernanza (ASG) especí cos de cada sector, la identi cación de riesgos en estos temas y los equipos especializados que acompañan a la organización en la gestión interna, evaluación y reporte.

NOTA: Esta sección presenta la información del año 2021 y los datos históricos de los últimos 2 años. Para nes de claridad, transparencia y trazabilidad, las cifras históricas se ajustaron eliminando la información de Nemak, que se escindió en 2020. Es importante tomar esto en cuenta al comparar con reportes anteriores.

El **60%** del consumo de energía de Sigma a nivel global provino de fuentes más limpias o renovables.

Alpek de nió metas de mediano y largo plazo para sus 12 temas materiales, con objetivos a 2025, 2030 y 2050.

ALFA Fundación apoyó a **581 alumnos** de carreras universitarias. El sistema integral atiende a más de 1,900 niños.

Axtel impulsó la cultura de Sostenibilidad a través de la difusión de su Modelo entre el **90% de sus colaboradores.**

Filosofía y estrategia

GRI 102-16

ALFA tiene como cimiento una losofía de trabajo sólido que le permite alinear las prioridades de la organización con los intereses de grupos clave, proporcionar las condiciones internas para el desarrollo y bienestar de los colaboradores, e impulsar la toma de decisiones responsable.

MISIÓN

Ser una fuente de orgullo para nuestra gente y accionistas, al exceder las expectativas de nuestros públicos objetivo, mediante liderazgo, innovación y desempeño sobresaliente de largo plazo.

VISIÓN

Compromisos con nuestros públicos relevantes:

- ACCIONISTAS.Crear valor sobresaliente para el largo plazo, mediante el crecimiento rentable, la optimización de nuestro portafolio y la inversión selectiva en nuevas oportunidades.
- COLABORADORES. Ser una gran empresa para trabajar. Atraer y desarrollar el mejor talento y motivarlo a alcanzar su máximo potencial.
- CLIENTES. Exceder sus expectativas a través de experiencias superiores y ofertas innovadoras.
- PROVEEDORES. Desarrollar relaciones duraderas basadas en el beneficio mutuo.
- COMUNIDAD. Promover operaciones seguras y sustentables. Contribuir al desarrollo de nuestras comunidades.

VALORES

- INTEGRIDAD. Nuestras acciones se rigen por nuestro compromiso con la conducta ética y la responsabilidad social.
- RESPETO Y EMPATÍA. Consideramos que la diversidad es una fortaleza. Por lo tanto, buscamos incorporar individuos con diferentes perfiles y experiencias. Aspiramos a proporcionar un ambiente laboral que promueva la confianza y la cooperación.
- ORIENTACIÓN A RESULTADOS. Estamos comprometidos con la creación de valor y la mejora continua de nuestros negocios. Todos nuestros colaboradores encarnan una responsabilidad personal por mejorar el desempeño de la compañía.
- INNOVACIÓN Y ESPÍRITU EMPRESARIAL. Promover y reconocer la innovación y el desarrollo de nuevas oportunidades y negocios.
- ENFOQUE AL CLIENTE. Comprometidos a superar las necesidades de nuestros clientes.

Modelo de Sostenibilidad

ALFA asume el compromiso de ser una empresa socialmente responsable a través de un modelo de sostenibilidad que tiene su origen y sustento en los valores de la empresa. Fundamentado en cuatro pilares:

B ENESTAR NTERNO
Proveer condiciones de s lud, segurid d y oportunid des de des rrollo integr l p r los col bor dores.

MED O AMB ENTE
ontrol r y reducir l s emisiones en ire, suelo y gu p r minimiz r l huell mbient l de sus oper ciones.

NUESTRA OMUN DAD
Ser un ciud d no respons ble p r gener r imp cto positivo e impuls r el des rrollo de l s comunid des donde p rticip .

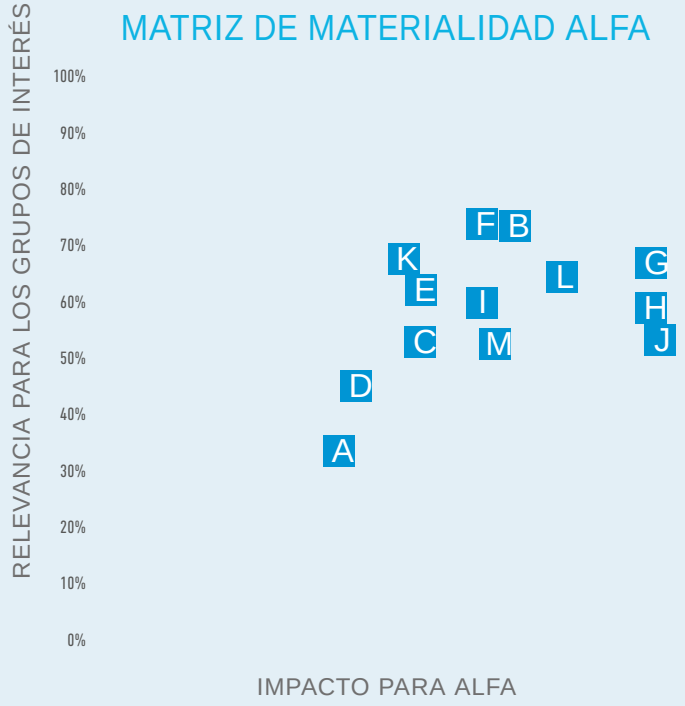
E ONOM A
Obtener un decu do retorno del negocio p r los ccionist s, consider ndo l inversión y el riesgo sumido.

MATERIALIDAD Y METAS DE ALFA

GRI 102-46, 102-47

ALFA y sus Unidades de Negocio realizan sus análisis de materialidad acorde a los estándares del Global Reporting Initiative (GRI) y el sector especí co donde operan. Los resultados permiten adecuar los programas, fortalecer la gestión de sostenibilidad al conocer las tendencias y expectativas de cada uno de sus grupos de interés, y cumplir con diversos estándares de reporteo como los de SASB* y TCFD*, entre otros.

MATRIZ DE MATERIALIDAD ALFA



A.	Mercadotecnia responsable
B.	E ciencia energética
C.	Estrategia de cambio climático y emisiones
D.	Gestión del agua
E.	Gestión medioambiental
F.	Prácticas laborales
G.	Relación con ONG's y agencias reguladoras
H.	Relaciones con clientes y proveedores
I.	Salud y seguridad
J.	Distribución de la riqueza
K.	Estrategia de operaciones y riesgos
L.	Relación con inversionistas
M.	Involucramiento con las comunidades

* SASB: La Sustainability Accounting Standards Board es una organización independiente que establece estándares para guiar la divulgación de información sobre sostenibilidad con relevancia económica por parte de las empresas a sus inversores.
*TCFD: The Task Force for Climate-related Financial Disclosures es un grupo formado a petición del G20, que busca que las empresas reporten sus impactos nancieros relacionados al cambio climático, así como las acciones de mitigación del riesgo relacionadas.

RESUMEN DE MATERIALIDADES DE UNs

Las Unidades de Negocio llevaron a cabo actualizaciones de sus temas materiales entre 2020 y 2021, siguiendo procesos similares entre sí, que incluyeron:

- Investigaciones de las principales tendencias de cada sector.
- Aspectos relevantes para los grupos de interés.
- Estándares mundiales de temas ASG.
- Puntos de vista de los equipos internos para priorizar y establecer metas.

ALFA	ALPEK	SIGMA	AXTEL
AMBIENTAL			
• Estrategia de Cambio Climático y Emisiones	• Emisiones de Carbono y Ecoe ciencia Energética	• Acción Climática	• Estrategias para luchar contra el cambio climático • Reducción de emisiones
• Ecoe ciencia energética	• Emisiones de Carbono y Ecoe ciencia Energética	• Energía limpia y e ciente	• E ciencia energética • Uso de energías renovables en las operaciones
• Gestión medioambiental	• Circularidad y Contaminación	• Economía circular • Reducir el desperdicio de alimentos • Empaque sostenible	• Reducción de residuos
• Relaciones con clientes y proveedores	• Relaciones con clientes y proveedores	• Gestión de la cadena de valor • Abasto sostenible	• Integración de aspectos sociales y ambientales a la evaluación de proveedores
• Salud y seguridad	• Seguridad Ocupacional	• Salud, seguridad, bienestar y equilibrio entre la vida laboral y personal de los colaboradores	• Salud y seguridad de los colaboradores
• Prácticas laborales	• Diversidad, Equidad e Inclusión (DEI)	• Diversidad, igualdad de oportunidades e inclusión	• Diversidad e inclusión • Respeto y promoción de los derechos humanos
• Involucramiento con las comunidades • Relación con ONG's y agencias regulatorias	• Involucramiento Comunitario	• Promoción de estilos de vida saludables • Alimentos saludables y nutritivos	• Compromiso con la comunidad (voluntariado y lantropía)
GOBIERNO CORPORATIVO			
• Estrategia de operaciones y riesgos	• Gestión activa de riesgos ASG	• Relación con grupos de interés	• Gestión de riesgos ambientales y sociales de las operaciones
	• Innovación	• Innovación, investigación, desarrollo y colaboración cientí ca	• Innovación de productos y servicios

Diálogo con públicos clave

GRI 102-40, 102-42, 102-43, 102-44

ALFA de ne a sus grupos de interés como aquellos en los que sus actividades tienen o pueden tener algún impacto, y cuenta con áreas especí camente asignadas para atenderlos.

La información obtenida de estos grupos permite identi car sus inquietudes y sugerencias, con el n de establecer estrategias y programas que les den respuesta, así como detectar áreas de oportunidad en la operación de la Compañía.

Por ejemplo, el área de Relación con Inversionistas tiene como objetivo que este público reciba información nanciera y no nanciera que necesite para la evaluación del progreso que la empresa tiene en el desarrollo de sus actividades.

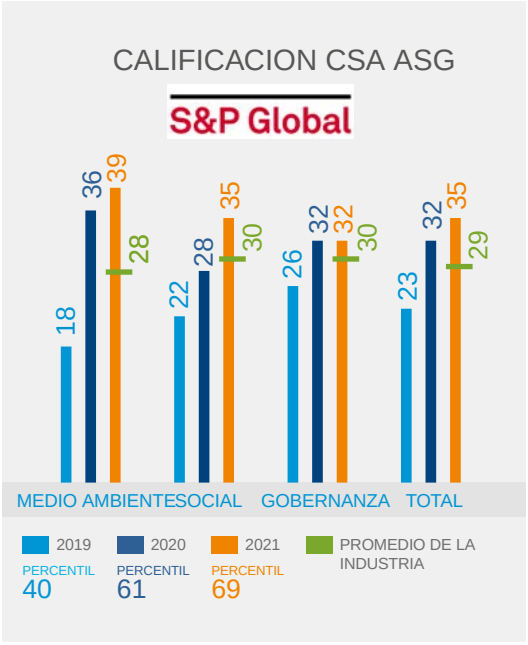
PÚBLICO	CANALES DE COMUNICACIÓN	ÁREA RESPONSABLE
COLABORADORES	Reuniones Foros internos Correo electrónico Intranet Buzón de Transparencia	Capital Humano
INVERSIONISTAS	Reuniones uno a uno Reportes trimestrales Informes anuales Conferencias y foros Buzón de Transparencia	Relación con Inversionistas
AUTORIDADES	Reuniones Informes anuales Buzón de Transparencia	Relaciones Institucionales
PROVEEDORES	Auditorías Programas de capacitación Buzón de Transparencia	Área de Servicios
COMUNIDAD Y ORGANIZACIONES DE LA SOCIEDAD CIVIL	Apoyo a programas Voluntariados Buzón de Transparencia	ALFA Fundación Capital Humano Comunicación Corporativa Relaciones Institucionales

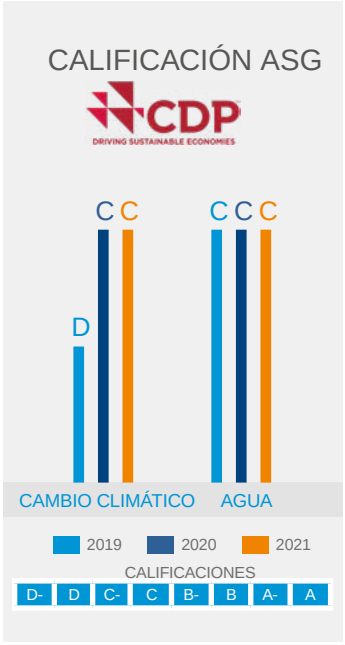
Desempeño en índices y ratings ESG

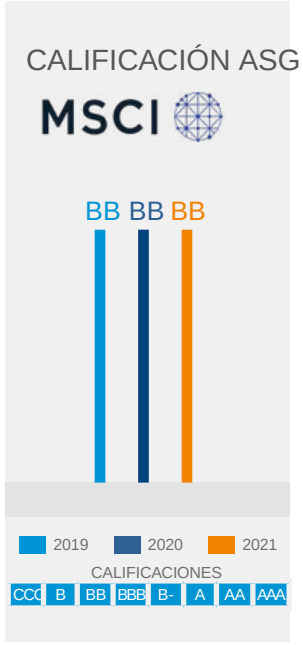
La participación de ALFA y las Unidades de Negocio en la evaluación de índices de temas ASG se considera una herramienta útil para medir el progreso de la organización. La gestión de estas evaluaciones proporciona un marco de referencia para:

- Compartir la evolución en estos temas.
- Recibir retroalimentación para mejorar procesos internos.
- Comparar resultados con las mejores prácticas.

En 2021, ALFA mejoró su cali cación en el CSA de S&P con respecto al año anterior, subiendo su puntaje de 32 a 35. Mantuvo sus cali caciones de C en CDP y BB en MSCI.







Las cali caciones las Unidades de Negocio se presentan a continuación:

S&P / BMV	Dentro del índice	-	Dentro del índice	-
S&P CSA	35	-	51	52
CDP Cambio Climático/Agua	C/C	B/B	C/C	C/-
MSCI	BB	-	BB	-
Pacto Mundial	Se responde puntualmente	-	Se responde puntualmente	Se responde puntualmente

CDP: Es una iniciativa que trabaja para reducir las emisiones de gases de efecto invernadero de las empresas y mitigar el riesgo de cambio climático, a través del reporte de impacto climático de las organizaciones y compañías a nivel global.

S&P CSA: Es una evaluación que busca que las empresas establezcan una línea base de sostenibilidad y obtengan un mejor desempeño.

MSCI: Es uno de los índices bursátiles de referencia globales más conocidos y representa la economía y mercados nancieros del mundo desarrollado.

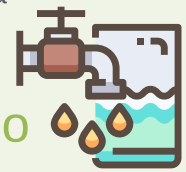
METAS UNIDADES DE NEGOCIO

Las Unidades de Negocio establecen una serie de metas estratégicas ambiciosas que de nen el rumbo de sus esfuerzos y reiteran el compromiso con la sostenibilidad. A continuación se presenta el resumen de metas:

ALPEK

Aumento de capacidad de reciclaje de botellas de PET para 2025 a **300 mil toneladas**

Evaluación de oportunidades para **reducir la intensidad de consumo de agua**



Buscar estar dentro del decil superior de la industria en el Índice Total de Incidentes Registrables (TRIR) para la **seguridad de colabores y contratistas**

Reducir el **27.5%** de emisiones de alcance 1 y 2 para 2030 (base 2019)

Lograr una cadena de valor (proveedores y clientes) más sostenible

Asegurar la información con sistemas de ciberseguridad de vanguardia

Fortalecimiento del **Gobierno Corporativo** para alcanzar los objetivos de ESG

Continuar mejorando la composición y e cacia del Consejo de Administración

Neutralidad de carbono para 2050

Reducción de las posibles fuentes de contaminación de los procesos y productos

Inversión en actividades para la educación, salud, acceso a servicios y calidad de vida de las comunidades vecinas

Diversi cación de plantilla laboral con estrategias de Capital Humano más equitativas

Innovación que impulse la mejora de procesos, productos y la búsqueda de alternativas de cuidado del medio ambiente

METAS UNIDADES DE NEGOCIO

Las Unidades de Negocio establecen una serie de metas estratégicas ambiciosas que de nen el rumbo de sus esfuerzos y reiteran el compromiso con la sostenibilidad. A continuación se presenta el resumen de metas:

SIGMA al 2025

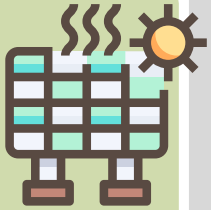
Reducción del **20%** de huella de carbono en la operación

>80% de la compra de carnes, lácteos y empaques provengan de un suministro responsable

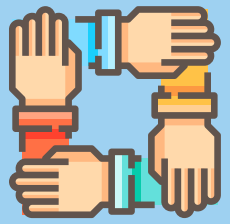
21% de mayor e ciencia en el manejo responsable del agua

Crear soluciones de empaque que dirijan a la Compañía hacia una economía circular

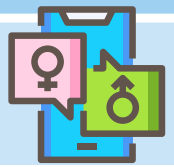
Asegurar que el **67%** del consumo de energía provenga de energías más limpias en las operaciones



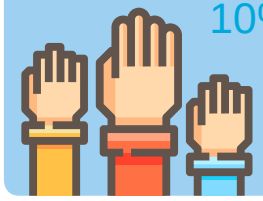
Donar al menos **25,000 toneladas** de alimentos a través de organizaciones que combaten el hambre



Convertirse en una empresa más inclusiva



Que al menos 10% del personal participe en actividades de voluntariado



Fortalecer relaciones a largo plazo con los grupos de interés mediante una comunicación abierta sobre sus esfuerzos sustentables

Innovación para:

- Incrementar calidad nutrimental
- Garantizar que el 100% de productos no indulgentes cumplan con niveles de sodio y azúcar
- Duplicar las ventas de portafolio de productos de Salud y Nutrición (base 2019)

Alcanzar que el **100%** de los sitios de operación estén certi cados por GFSI

Declarar la información nutrimental del 94% de productos en Latinoamérica y el 100% de los productos en su catálogo de Foodservice

22% de reducción de su índice de accidentes

Incremento de 11% del promedio de horas de capacitación por segmento de talento

METAS UNIDADES DE NEGOCIO

Las Unidades de Negocio establecen una serie de metas estratégicas ambiciosas que de nen el rumbo de sus esfuerzos y reiteran el compromiso con la sostenibilidad. A continuación se presenta el resumen de metas:

AXTEL

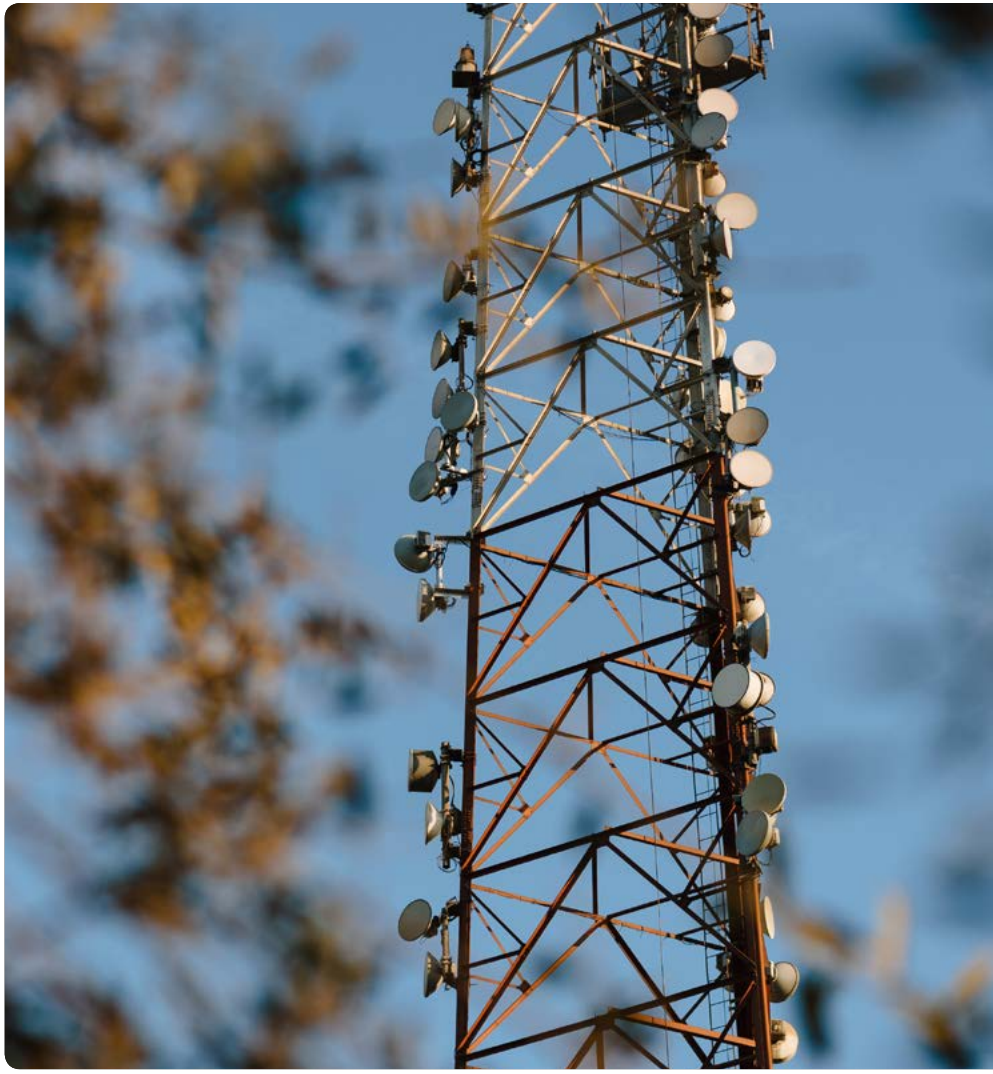
Resultados NPS:
Objetivoscore 45 en mercados empresarial y de gobierno federal y estatal

Continuar la migración a refrigerantes ecológicos y sustituir el R-22

30 GWh anuales
de energía eólica o fotovoltaica para 2023

Cumplir el programa de mantenimiento superior al
95% de cumplimiento

Buscar que para 2023 el 72% del consumo de energía sea de fuentes limpias; en 2021 migró 56% del consumo a proveedores más e cientes



Gobernanza

En esta sección se integra la información sobre los elementos relevantes en la gobernanza de Sostenibilidad de ALFA y sus Unidades de Negocio. En primer lugar, está la ética y prácticas anticorrupción, que son el cimiento de la forma de hacer negocios de la Compañía. Se incluye además el mecanismo de transparencia interno y externo para garantizar que cualquier desviación ética pueda ser comunicada a la organización. Así también, se incorporan las secciones de Gestión de Riesgos, Políticas y Cadena de Valor.

ÉTICA Y ANTICORRUPCIÓN

GRI 102-17, 102-25,
PRINCIPIOS 1, 2, 3, 4, 5, 6 Y 10 DEL PACTO MUNDIAL DE LAS NACIONES UNIDAS.
S&P CSA 1.4.1, 1.4.3, 1.4.7

La Dirección General lidera la creación y revisión de políticas y procedimientos relacionados con la conducta ética de los colaboradores y socios de negocio. Asimismo, se involucra en el desarrollo y aprobación de acciones orientadas a fortalecer la cultura de respeto a los valores empresariales, así como el cumplimiento de los lineamientos éticos.

Dentro del marco de comportamiento que ALFA espera de sus empresas y colaboradores se encuentran el Código de Ética, la Política de Anticorrupción y la de Con ictos de Interés. En ellos se rati ca el compromiso de la Compañía para operar de manera honesta, con apego a las leyes de cada país donde tiene presencia, identi cando situaciones que pudieran causar con ictos y sin tolerancia a cualquier acto de corrupción.

Alineada a los programas de la Organización Internacional de Trabajo (OIT), ALFA impulsa el respeto y la promoción de los Derechos Humanos a través de sus políticas de Capital Humano. En ellas se rechaza cualquier acto discriminatorio, el trabajo y explotación infantil, los trabajos forzados, el abuso, coerción, así como las amenazas y el impedimento de asociación sindical o negociación colectiva de los colaboradores de todas sus Unidades de Negocio.

ÉTICA

El Código de Ética de ALFA está sustentado en la losofía de la Empresa y comprende los siguientes principios:

1. Realizar las actividades empresariales con honradez.
2. Respetar la dignidad y los derechos de los colaboradores, a través de un trato justo y honesto.
3. Proteger la salud y seguridad de los colaboradores y de las comunidades donde opera la empresa, por cuestiones inherentes a las propias actividades.
4. Evitar cualquier tipo de discriminación, acoso, amenaza o abuso en el trato hacia los colaboradores. Prohibir el trabajo infantil.
5. Cumplir con las leyes y regulaciones de los países en donde se opera.
6. Evitar los actos de corrupción, en cualquiera de sus modalidades.
7. Evitar situaciones que puedan generar con ictos de intereses en las relaciones de los colaboradores con la Empresa.
8. Proteger y hacer buen uso de los activos tangibles e intangibles de la Empresa.

9. No disponer de los activos de la Empresa en bene cio personal.
10. Generar información operativa y nanciera veraz.
11. Proteger el medio ambiente y hacer uso racional de los recursos naturales al desarrollar las actividades empresariales.
12. Evitar la participación de la Empresa, así como el uso de los activos o la imagen de la misma en actividades político-partidistas.

ANTICORRUPCIÓN

Política Anticorrupción

La Política Anticorrupción está enfocada en rea rmar el mandato de cumplir con las legislaciones anticorrupción aplicables en los países donde se opera. Esto incluye el apego a la Ley Estadounidense de Prácticas Corruptas en el Extranjero (U.S. Foreign Corrupt Practices Act, FCPA). A través de esta política se establecen las normas básicas y el marco para prevenir, detectar, investigar, remediar y, en su caso, sancionar a la persona que labore o represente a la empresa y haya cometido un acto de corrupción, en cualquiera de sus manifestaciones y bajo cualquier circunstancia.

Buzón de Transparencia

Para la oportuna detección, investigación y resolución de cualquier caso de incumplimiento de estos lineamientos, la empresa cuenta un Buzón de Transparencia, a través del cual se reciben denuncias internas y externas a título personal o de forma anónima. El buzón opera las 24 horas de los 365 días del año y está disponible en el sitio web, correo electrónico y teléfono 1-800 en todos los países donde ALFA opera.

Durante 2021 se presentaron 1,011 denuncias a través del Buzón de Transparencia. El 100% fueron atendidas, el 87% fueron resueltas en el mismo periodo y 13% se encuentran en proceso de investigación. En los casos en los que la falta lo ameritó, 158 personas fueron separadas de ALFA y se terminaron relaciones con 15 socios comerciales.

IR A BUZÓN DE TRANSPARENCIA

TIPO DE DENUNCIAS	
Trato inapropiado al colaborador	12%
Preservación de activos	12%
Trato inapropiado al cliente	8%
Cumplimiento de políticas	2%
Relaciones personales	2%
Con icto de intereses	1%
Otros	63%

GESTIÓN DE RIESGOS

GRI 102-11, 102-15, 102-20, 102-29, 102-30, 102-31

La responsabilidad de la identi cación y gestión de riesgos, incluyendo los riesgos ASG, recae sobre cada Unidad de Negocio. Esto se hace para que las iniciativas y estrategias propuestas estén optimizadas considerando el sector en el que operan. A nivel corporativo, se realiza un proceso anual para agrupar los cambios y prioridades determinados por los negocios, y los principales riesgos identi cados se informan al Comité de Auditoría del Consejo de Administración de ALFA. Este año se incluyeron los riesgos ASG en las revisiones periódicas del Comité.

La naturaleza, probabilidad e impacto de cada riesgo determinan la estrategia y plan de trabajo especí co, así como los tiempos y responsables para su tratamiento.

El área de Auditoría Interna de ALFA evalúa los procesos de control, gobierno corporativo y la gestión de riesgos desde un enfoque sistémico.

PROCESO PARA LA INTEGRACIÓN DE REPORTE DE RIESGOS

uales con los
s de cada Unidad
la identi cación,
tratamiento.

los principales
é de Auditoría de
seguimiento.

POLÍTICAS

La gobernanza de ALFA está integrada por más de 50 políticas, que cuentan con documentos de soporte para garantizar el correcto entendimiento y operación de los procesos de negocio. Dentro de los principales temas que cubren estas políticas se encuentran:

- Capital Humano
- Tecnología
- Auditoría
- Abastecimiento
- Contraloría y nanzas
- Comunicación
- Seguridad
- Jurídico

Todos las Unidades de Negocio deben alinearse al marco regulatorio establecido en las Políticas ALFA. Las políticas de los negocios podrán tener condiciones diferentes, pero nunca sobrepasar estos lineamientos corporativos.

Cadena de Valor

GRI 414-1, 2, 204-1
S&P CSA 1.5

El impulso a la sostenibilidad también se re eja en la relación que ALFA y las Unidades de Negocio tienen con los proveedores. Se considera que ellos son pieza clave para la operación óptima y se exige que todos cumplan con las normativas laborales y ambientales correspondientes a cada uno de los países en donde operan.

Cada Unidad de Negocio establece sus principios y procesos operativos para el relacionamiento con sus proveedores. A continuación, se muestran los aspectos clave y algunos avances en este tema de cada negocio.

SIGMA

Sigma establece que la responsabilidad con los clientes y consumidores inicia desde el abasto de materias primas. Por ello, solicita a sus proveedores contar con una certi cación avalada por la Iniciativa Mundial de Seguridad Alimentaria (GFSI) que garantiza la calidad e inocuidad de la cadena de valor. Desde hace más de 10 años, les brinda acceso a capacitaciones y auditorías para que alcancen dicha certi cación.

Los protocolos de tolerancia cero y las medidas de evaluación de la cadena de valor son continuamente mejorados a través de métodos cientí cos y tecnologías modernas para asegurar los más altos estándares de inocuidad y calidad en los insumos.

Durante 2021 Sigma estableció, dentro de sus lineamientos de Sustentabilidad, la reducción del impacto ambiental de su cadena de valor. Para continuar los esfuerzos en este tema se integró a dos iniciativas internacionales aquí descritas.

Es miembro de la iniciativa del CDP “Cadena de Suministro” y logró el compromiso de 37 proveedores para iniciar el programa de acompañamiento del CDP en el que se identi- can riesgos y oportunidades ambientales.

Los tres elementos principales de la iniciativa incluyen:

- Recolección de datos a través de sus cuestionarios.
- Apoyo a proveedores y a la Compañía para el procesamiento y reporte de datos, así como recomendaciones sobre compromiso, estrategias y recursos de los proveedores.
- Análisis anual de información y hallazgos de cada proveedor.

También llevó a cabo un programa de auditorías ambientales y sociales de la cadena de suministro respaldado por BSD Elevate en el que participan 25 de los principales proveedores, con lo que tendrán la oportunidad de desarrollar programas de abastecimiento responsable de gran impacto.

ALPEK

Después de concluir una revisión analítica de todos los temas materiales, Alpek estableció como objetivo en sus relaciones con clientes y proveedores realizar un trabajo conjunto para identi car los riesgos ASG y las acciones correctivas necesarias, de tal forma que toda la cadena de valor sea más sostenible.

Nuestra Gente

GRI 404-1 A 3, 403-1 A 9

La visión de Capital Humano integra los elementos que potencian el desarrollo y trascendencia de los colaboradores.

Demográ cos

GRI 102-8
S&P CSA 3.2.2

ALFA valora la diversidad de los equipos como una fortaleza que genera variedad de opiniones y perspectivas para resolver los retos de la mejor forma posible.

Nivel de puesto

EJECUTIVOS

911
79%

1,148

237
21%

ADMINISTRATIVOS

12,682
68%

18,722

6,040
32%

OPERATIVOS

22,477
62%

36,290

13,813
38%

Unidades de Negocio

	MUJERES
ALFA CORPORATIVO	104
ALFA FUNDACIÓN	56
ALPEK	1,037
AXTEL	1,107
SIGMA	17,730
OTROS	56
	20,090

	HOMBRES
ALFA CORPORATIVO	257
ALFA FUNDACIÓN	33
ALPEK	5,359
AXTEL	3,130
SIGMA	26,642
ALLIAX	649
	36,070

Total de colaboradores

56,160

Rango por edad

< 20	1%	2%
21 a 29	17%	21%
30 a 39	32%	34%
40 a 49	32%	27%
50 a 59	16%	14%
>60	2%	2%

Por región

AMÉRICA DEL NORTE	14,418	25,068
AMÉRICA DEL SUR	942	2,461
CENTROAMÉRICA	889	2,454
ASIA	3	4
EUROPA*	17	84

*Información parcial de Sigma; no se especifica el tipo de contrato para Campofrío.

POLÍTICAS DE CAPITAL HUMANO

Se ha implementado el marco regulatorio necesario para asegurar que todos aquellos que forman parte del equipo de ALFA conozcan sus derechos y obligaciones, y que existan los mecanismos adecuados para velar por éstos.

Existen diversos documentos y políticas que respaldan nuestra postura hacia los derechos de los colaboradores:

- Código de Ética (público)
- Normas de comportamiento
- Anticorrupción (público)
- Conflicto de intereses
- Factores de riesgos psicosociales
- Prevención de acoso y discriminación
  - Equidad de género (paternidad/ maternidad)
  - Diversidad
  - Derechos Humanos

Para ALFA el talento es el recurso más importante, por ello, quiere reconocer a cada una de las 56 mil personas que la conforman por su compromiso y desempeño durante 2021.

Durante más de 47 años, se ha desarrollado continuamente una losofía enfocada en el cuidado y desarrollo de los colaboradores, que evoluciona para adaptarse a los cambios en el contexto y fomentar un ambiente laboral respetuoso, seguro, de apoyo, bienestar y pertenencia.

La inversión en este rubro totalizó US $39.5 millones. Esto incluyó tanto los programas habituales ofrecidos a los colaboradores, así como todas las adaptaciones y equipo requerido para cubrir necesidades especí cas de cada negocio durante el año.

Para hacer frente a los desafíos que presentan sus diversas industrias, se ha desarrollado una visión de Capital Humano, que integra los elementos esenciales en la relación con los colaboradores: cultura, atracción, desarrollo y retención de talento, y creación de valor.

El enfoque es conocer y entender el talento que se necesita para alcanzar la visión de negocio. Construir espacios físicos y psicológicos seguros y adecuados, así como procesos y programas a través de los cuales los colaboradores logren sus aspiraciones y éxito personal, traduciéndose en resultados empresariales tangibles.

Más de
US $39 millones
invertidos en programas de Capital Humano

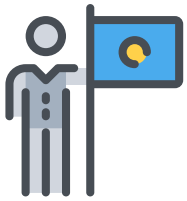
Salud y Seguridad	30.4	31.4	28.1
Capacitación y Desarrollo	5.1	4.7	7.8
Bienestar y Recreación	4	2.8	2.3
	39.5	38.9	38.2

Todas las cifras fueron ajustadas por la escisión de Nemak en 2020 (Operaciones Discontinuas).

Cultura

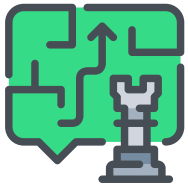
La cultura está orientada al desarrollo de capacidades, en donde la losofía y mejores prácticas de la Compañía avanzan gracias al talento quien, a su vez, tiene la oportunidad de crecer al interactuar dentro de ALFA y sus Unidades de Negocio.

Después de un análisis de la trayectoria de negocio de ALFA desde su fundación, se encontraron tres grandes principios que han impreso un sello a su liderazgo:



Espíritu empresarial y visión global.

Humildad y sensibilidad hacia los demás.



Pasión por la excelencia y pensamiento analítico.

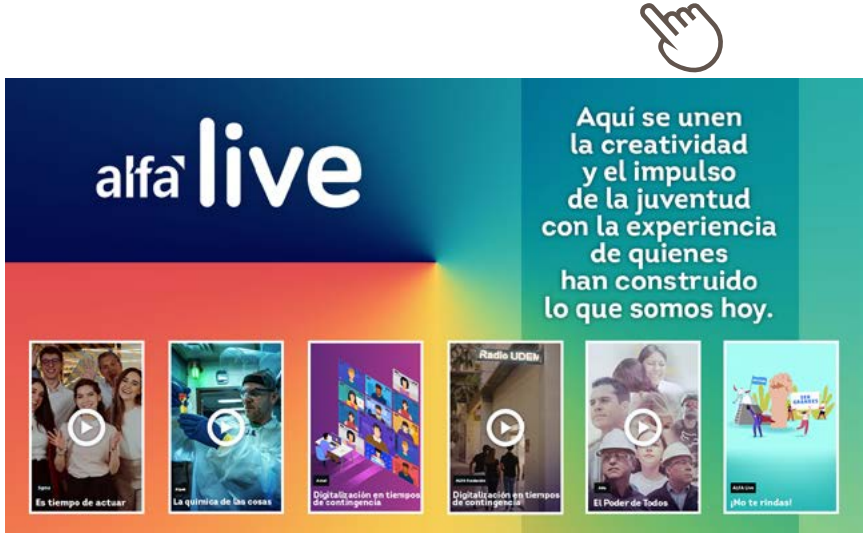
Tener clara la losofía de ALFA proporciona una base sólida para la de nición y diseño de todos los programas y herramientas de Capital Humano a lo largo de la organización.

Atraer talento

Este proceso implica entender la idiosincrasia y motivadores del grupo potencial de talento, al mismo tiempo que hay un conocimiento profundo de la identidad y forma de hacer las cosas de la organización. Aquí se vincula la visión del negocio con las características y tipo de personal que se requiere para cumplirla.

En un mundo donde las barreras geográ cas han disminuido considerablemente, el mercado de personal capacitado profesional y técnicamente se torna global y aún más competitivo que previo a la pandemia. El principal reto es cómo conectar con esas audiencias en constante cambio. Sintonizar sus motivadores con experiencias dentro de ALFA y sus Unidades de Negocio, para impulsar su crecimiento y realización personal y profesional.

Un ejemplo es la plataforma digital ALFA Live, que busca conectar con personas de diferentes per les a través de compartir experiencias de los colaboradores, que re ejan la diversidad existente con el conocimiento y expertise desarrollado dentro de la Compañía.



Desarrollar y retener talento

El desarrollo y retención de talento es el núcleo de la visión de Capital Humano. Su gestión está integrada por sistemas, procesos y programas que dan impulso al desarrollo de la persona. Esto considera la de nición de las características del puesto, la evaluación y compensación, la relación y compromiso entre la empresa y los colaboradores, y el entorno y ambiente de trabajo.

IMPULSAR AL TALENTO

Capital Humano procura atender las necesidades del negocio colocando a la persona que mejor se adapte a los requerimientos de cualquier posición. También busca acompañarla en su proceso de desarrollo para alcanzar su máximo potencial, enriqueciendo la experiencia del colaborador al mismo tiempo que se fortalece a la Compañía desde dentro.

Los elementos tomados en cuenta son:

- La naturaleza y características de la posición.
- El sistema de compensación competitiva.
- El modelo de desarrollo.
- Los bene cios integrales.

Para ALFA es importante que las diferencias salariales sean explicadas por las características de la posición, sin importar otros factores. Por ello, existe un tabulador de sueldos, establecido con reglas de competitividad nacionales e internacionales con base en cada sector de negocio y geografía.

COMPROMISO ENTRE COLABORADORES Y ORGANIZACIÓN

En este pilar el centro es la colaboración entre empresa y personal para crear el mayor valor para ambos. Continuamente se desarrolla un entendimiento de lo que hace que ALFA sea un lugar atractivo para trabajar.

Dentro de los temas que se encontraron como relevantes están:

- Diferenciadores de la posición.
- Composición y competitividad de la organización.
- Compañerismo y ambiente de trabajo.
- Estilo de liderazgo.
- Ética laboral.
- Responsabilidad social y marco regulatorio.

Algunos de los ejemplos de los diferentes programas que ha desarrollado la Compañía se presentan a continuación.