

# #CulturaSostenible

## Nuestro aporte

Informe  
de Desarrollo  
Sostenible  
**2013**



CO<sub>2</sub>



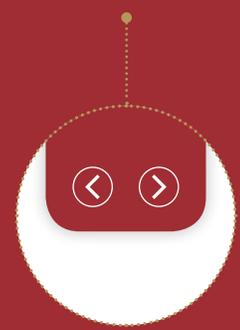
# Instrucciones

---

Para navegar de manera práctica por este documento, deberás tener en cuenta la función de las siguientes herramientas:

---

1



Control de desplazamiento  
entre páginas

2



Identificadores  
de contenido

3



Indicador de enlaces  
a páginas externas

---

# Nuestro aporte

## Informe de Desarrollo Sostenible 2013

### **Informe de Desarrollo Sostenible 2013**

Diez prioridades. Un futuro

---

#### **COORDINACIÓN**

Vicepresidencia de Asuntos Corporativos

#### **ASESOR EXTERNO**

SUMAR CONSULTORES

Empresas + Responsables + Sostenibles

#### **VERIFICACIÓN**

Deloitte Colombia

#### **DISEÑO Y DIAGRAMACIÓN**

Gatos Gemelos Comunicación

#### **CONTÁCTENOS**

Cultura . [Sostenible@barvsabmiller.com](mailto:Sostenible@barvsabmiller.com)

# Contenido



Home

Carta del Presidente

**Bavaria: una apuesta por Colombia**

Producción y progreso desde diferentes partes del país  
Calidad de la mano de la excelencia  
Un claro gobierno corporativo

**Diez prioridades que conforman una estrategia**

- 1.ª prioridad: Desincentivar el consumo irresponsable de alcohol
- 2.ª prioridad: Producir más cerveza usando menos agua
- 3.ª prioridad: Reducir la huella de energía y de carbono
- 4.ª prioridad: Materiales de empaque, reúso y reciclaje
- 5.ª prioridad: Trabajar para que las operaciones tengan cero desperdicios
- 6.ª prioridad: Incentivar el desarrollo empresarial en nuestras cadenas de valor
- 7.ª prioridad: Beneficiar a las comunidades en las que opera Bavaria
- 8.ª prioridad: Contribuir a la reducción del VIH/SIDA
- 9.ª prioridad: Respetar los derechos humanos
- 10.ª prioridad: Transparencia y ética

Desempeño económico

Acerca de este informe

Anexos

Verificaciones externas

Memorando de verificación de Deloitte  
GRI Level Checked

Tabla GRI

# Carta del Presidente

**E**n línea con el sólido compromiso de SABMiller por el desarrollo sostenible a nivel global, Bavaria trabaja para ser un ejemplo de responsabilidad y transparencia en Colombia. Durante el 2013 nuestra compañía avanzó en el cumplimiento de las metas establecidas dentro de las diez prioridades que enmarcan nuestra gestión de sostenibilidad y reafirmó su compromiso con los principios del Pacto Global de Naciones Unidas, invirtiendo 9.898 millones de pesos para la protección del medioambiente y 13.620 millones de pesos en los proyectos de la Fundación Bavaria.

Continuamos luchando por disminuir el consumo irresponsable de alcohol en el país. Durante el 2013 garantizamos el regreso seguro a casa de 7.697 personas, gracias a nuestra iniciativa de conductores elegidos gratuitos; sensibilizamos a 3.568 tenderos sobre venta responsable de alcohol, y lanzamos la iniciativa Alianza +18, junto con Diageo y Pernod Ricard, unidas para evitar la venta de bebidas alcohólicas a menores de edad en Colombia.

Metas ambiciosas, como la reducción en el consumo de agua en la operación, dan grandes resultados. Empezamos a ver el fruto del trabajo y de los cambios que llevamos a cabo con este propósito: hemos disminuido en un 27 % el consumo de hectolitros de agua por hectolitros de cerveza envasada desde el año 2010. Nuestro compromiso con la protección del recurso hídrico va aún más allá, preocupándonos por la preservación de las fuentes y las cuencas; así, durante el 2013 hemos aportado para apalancar procesos de conservación de 19.950 hectáreas con nuestros aliados. Adicionalmente, hemos consolidado el cálculo de la huella del agua, lo cual es un paso importante para poder tener una estrategia de gestión integral del recurso hídrico.



**Bienvenidos al mundo de la sostenibilidad Bavaria.**  
Grant Harries, Presidente Bavaria S.A.

Continuamos trabajando en la promoción de crecimiento y beneficios en las comunidades de los siete departamentos en donde la empresa tiene operación. Durante el 2013 se fortaleció la estrategia de inversión social, con la implementación de nuevos proyectos en nuestras líneas de trabajo de fomento del emprendimiento y apoyo a poblaciones en situación de vulnerabilidad. Muestra de ello es el programa Zonas Libres de Pobreza Extrema (ZOLIP), a través del cual queremos contribuir a la superación de la vulnerabilidad de las familias en las áreas de influencia de Bavaria.

Lo anterior, sin dejar de mencionar nuestro compromiso para incentivar el desarrollo empresarial en

nuestra cadena de valor. Acciones como los Programas de Mejoramiento, en los cuales participaron 184 proveedores y se impartieron 242 horas de formación, así como los Planes de Acción Autogestionados, son muestra del apoyo que damos a nuestros proveedores para fortalecer sus procesos y su desempeño.

Estas son algunas de las acciones que Bavaria tiene para compartir con sus grupos de interés; hemos preparado este informe para rendir cuentas sobre cada uno de los aciertos y aprendizajes durante el cumplimiento de los retos establecidos para el 2013. Esperamos que este sea un ejemplo inspirador y que motive a todos los interesados a unirse para lograr la causa común del desarrollo sostenible.

# Bavaria:

una apuesta por Colombia

## El norte de la compañía



### Bavaria, con una clara Misión

Crecer en el mercado a un consumo per cápita anual de 50 litros, para asegurar el liderazgo de nuestro portafolio de marcas nacionales en cada una de las categorías de bebidas y en todos los segmentos del mercado

### El futuro

Ser la compañía más admirada en Colombia y una gran contribuyente de la reputación global de SABMiller:

- Por la efectividad de nuestro mercadeo
- Por la calidad de nuestros productos
- Como la mejor fuente de empleo
- Como el mejor socio
- Por nuestra responsabilidad social

### Valores que caracterizan a la compañía

- Nuestra gente es la ventaja más duradera
- La responsabilidad es clara e individual
- Trabajamos y ganamos en equipo
- Comprendemos y respetamos a nuestros clientes y consumidores
- Nuestra reputación es indivisible

## Un 2013 actuando sosteniblemente

Desincentivar el consumo irresponsable de alcohol

**7.697**

personas regresaron seguras a sus casas gracias a los conductores elegidos del programa gratuito de Bavaria que busca el bienestar de sus clientes.

Producir más cerveza usando menos agua

El consumo de agua se redujo a **3,2 hl** de agua por hl de cerveza envasada, y se sobrepasó la meta fijada por SABMiller, de **3,84**



Reducir nuestra huella de energía y de carbono

**51.969**

galones de ACPM ahorrados, lo cual significa **602.384 kg** de CO<sub>2</sub>e menos generados. A pesar de un aumento de **0,4%** en la cantidad de producto transportado se disminuyó en un **0,5%** el consumo de combustible con relación al año **2012**.



Transparencia y ética

**650**

personas participaron en los ejercicios de rendición de cuentas, realizados en alianza con Telefónica en Barranquilla, Medellín, Bucaramanga, Neiva y Cali

Trabajar para que las operaciones tengan cero desperdicios

**96,9 %**

de los residuos generados se reciclaron y reutilizaron.

Incentivar el desarrollo empresarial en nuestras cadenas de valor Bavaria pagó **2.070.046** millones de pesos a **6.072** proveedores, de los cuales

**96,6%**

son empresas colombianas

Respetar los derechos humanos

**65** proveedores y **93** personas participaron en talleres de capacitación en derechos humanos

Beneficiar a las comunidades en las que opera Bavaria

**650**

tenderos se graduaron en el programa **"4e, Camino al Progreso"**, y posicionaron a Bavaria como referente para la estructuración del programa de SABMiller a nivel regional.

Contribuir a la reducción del VIH/SIDA

**4.500**

trabajadores de Bavaria participaron en programas de sensibilización sobre VIH/SIDA



Materiales de empaque, reúso y reciclaje

**84%**

de la producción de Bavaria se envasó en botellas retornables



## Una nueva sede corporativa amigable con el ambiente y con las personas

El 29 de julio del 2013 Bavaria inauguró su nueva sede administrativa, ubicada en la carrera 53A con calle 127. El moderno edificio tiene un total de 25.203 metros cuadrados construidos, distribuidos en 7 pisos y una moderna terraza. Cuenta además con 380 parqueaderos vehiculares, 40 para motos y 36 para bicicletas.

Durante el diseño, construcción y operación de esta nueva edificación se ha garantizado un mínimo impacto ambiental, lo que desde ya la convierte en modelo de construcción sostenible. De hecho, sus características en cuanto al uso eficiente y racional de energía, uso de energías alternativas, calidad ambiental interior, desarrollo sostenible de los espacios libres, selección de materiales y a la conservación, ahorro y reutilización del agua, le ha permitido cumplir con los estándares necesarios para obtener el certificado ecológico LEED (Leadership in Energy & Environmental Design, por sus siglas en inglés) en la categoría Silver.

Algunas de las características que hacen el edificio amigable con el ambiente son, por ejemplo:

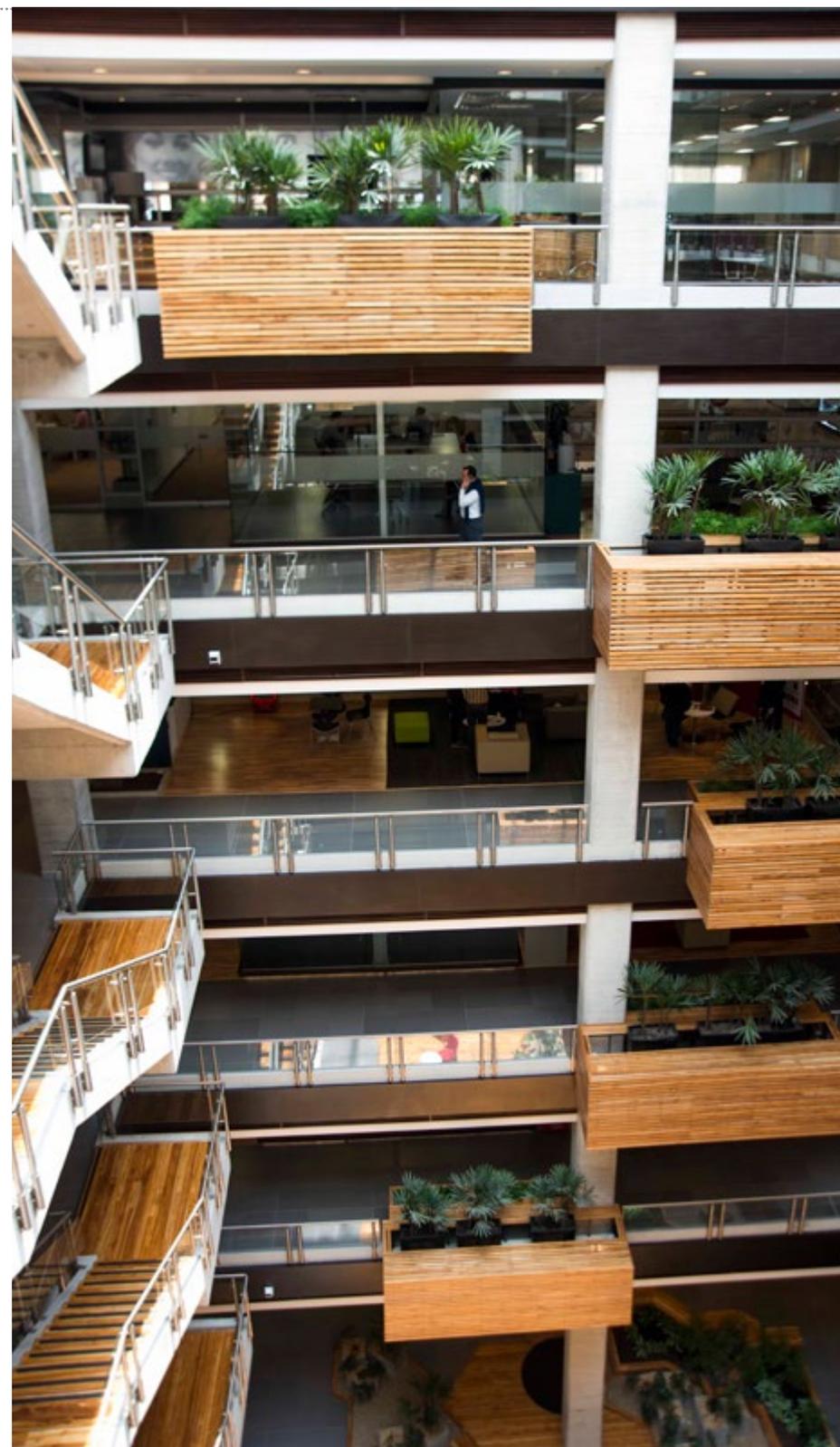
- Cuenta con un sistema de recolección de aguas lluvias y aguas grises provenientes de lavamanos, las cuales son tratadas y filtradas para ser utilizadas en riego de jardines y sanitarios.
- Los vidrios de la fachada no producen deslumbramiento, respetando el hábitat de las aves.
- El techo es de color claro, lo que reduce la transferencia de calor hacia el interior del edificio y el efecto invernadero.

- Más del 75% de los espacios tiene luz natural.
- Los escombros recolectados durante la obra fueron distribuidos en sitios de acopio certificados.

**La nueva sede también fue pensada para mejorar la calidad de vida de los trabajadores.** Por ejemplo, la ubicación del edificio ha permitido una reducción del 50 % en el tiempo de traslado, el cual se suma a los ahorros de tiempos de desplazamiento entre sedes. Se implementaron diferentes programas para el cuidado personal, como: **peluquería, gimnasio y médico en sitio.** Así como otros programas para facilitar la vida de los empleados, como, por ejemplo, **una sala de lactancia, un mensajero para diligencias personales y un lavadero de vehículos.** Se reservaron espacios para realizar **capacitaciones no laborales**, en temas como: cursos de destrezas manuales (culinaria, decoración navideña), formación deportiva (aeróbicos, yoga, pilates, caminatas), finanzas personales, entre otros. Desde el punto de vista de salud ocupacional y seguridad industrial, se dio **asesoría técnica en ergonomía** desde el diseño de los puestos de trabajo y una inducción puesto a puesto.

*Definitivamente, este es un excelente sitio para trabajar. Vamos a estar muy felices y el ambiente en el que ahora estamos nos anima a seguir adelante y trabajar por los objetivos que tenemos este año. ¡Gracias por nuestro edificio!*

**Leonardo Andrés Baena - Gerente de Competitividad.**





## Producción y progreso desde diferentes partes del país

La compañía ha orientado su operación para que contribuya al progreso y generación de empleo de las diferentes regiones de Colombia en donde se ubican sus plantas de producción, centros de transporte, la sede principal y la impresora.

Las seis cervecerías (Barranquilla, Unión, Del Valle, Bucaramanga, Boyacá y Tocancipá), ubicadas en los departamentos de Atlántico, Antioquia, Valle del Cauca, Santander, Boyacá y Cundinamarca; las dos malterías (Tropical y Tibitó), que operan en Bolívar y Cundinamarca; el centro de transportes especiales del Valle, al igual que la sede principal, establecida en Bogotá, D. C., e Impresora del Sur, que funciona en el Valle del Cauca, generaron **4.977 empleos directos** en el año 2013, acciones que ratifican la apuesta de Bavaria por el desarrollo del país.

### Más allá del territorio nacional

Bavaria es una compañía exportadora de clase mundial, que durante el 2013 llevó a Norte, Centro y Suramérica, parte de Europa y Australia, cervezas y maltas elaboradas en Colombia, y así demostró la calidad de lo que se hace en el país.

### Algunas cifras interesantes de la operación:

**4.977** trabajadores

**19** marcas

Maltizz • Pony Malta • Costeñita • Club Colombia • Club Colombia Negra • Club Colombia Roja • Águila Light • Águila • Pilsen • Pilsen Night • Costeña • Cola & Pola • Póker • Redd's • Póker Ligera • Peroni • Miller GD • Miller Lite • Redd's Dry

**Transportadora 1**

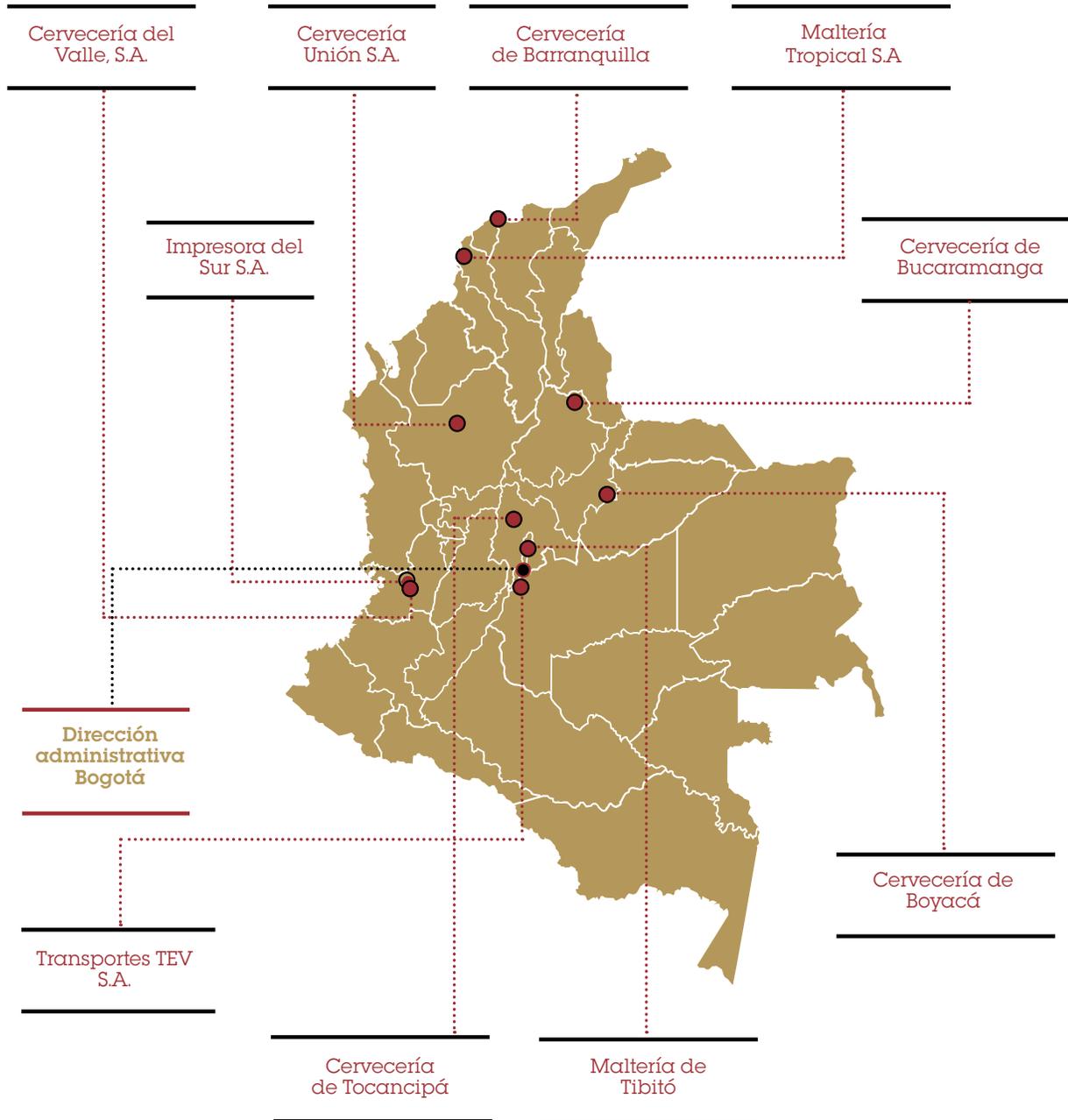
**Sede principal 1**

**Imprenta 1**

**Plantas de producción 8**



## Contamos con ocho plantas de producción



## Calidad de la mano de la excelencia

### El sistema de gestión de calidad

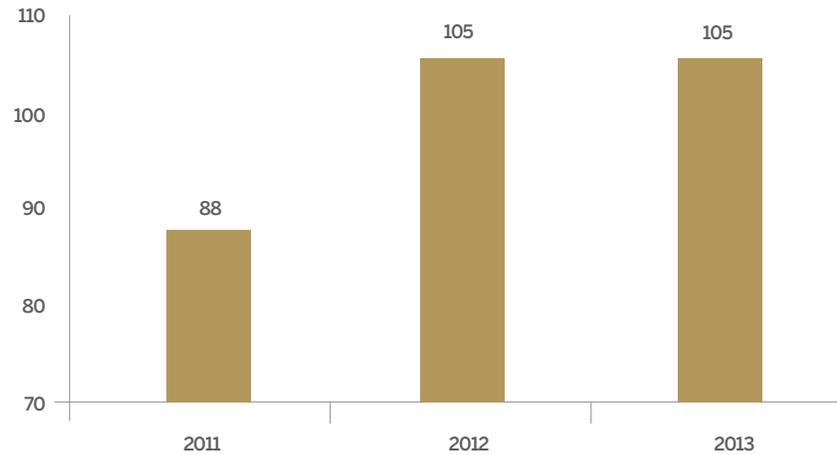
La exigencia de procesos, prácticas y un mecanismo de validación que garanticen la entrega de productos de la mejor calidad a los consumidores, forman parte del Sistema de Gestión de Calidad Certificado ISO 9001, que implica también contar con personal altamente calificado, que trabaja bajo los más exigentes estándares internacionales.

### Productos de calidad para los consumidores

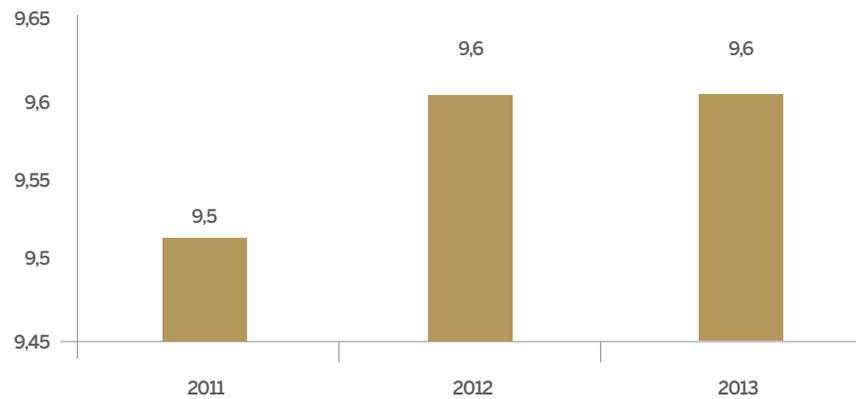
Durante el proceso de elaboración de cada uno de los productos ofrecidos en el mercado se realizan análisis que permiten a la empresa tener control y garantizar a los consumidores un producto de excelente calidad:

- La evaluación sensorial se realiza mediante paneles de catadores debidamente entrenados y avalados por una entidad externa especialista en el tema, quienes califican el sabor en una escala de 1 a 10.
- La estabilidad del sabor se evalúa gracias al indicador lag time, el cual se mide sobre una escala en minutos y está relacionado con el tiempo en que la cerveza agota su capacidad antioxidante. Entre mayor sea el lag time, mayor será su potencial antioxidante y la cerveza conservará por más tiempo sus propiedades. Para un tiempo de estantería de seis meses, que es el caso de las cervezas Bavaria, valores de lag time superiores a 100 se consideran como muy buenos.

**Lag time**



**Evaluación sensorial**



## Los reconocimientos ratifican los estándares

Los consumidores avalan la calidad de los productos e igualmente lo hacen prestigiosas entidades, quienes reconocen lo que hace Bavaria cada día para superar los estándares y ubicar sus productos en los mayores grados de cumplimiento y exigencia.

**Durante el 2013, Bavaria recibió los siguientes reconocimientos.**

Premios	Entregado por	Entregado a
<b>Premios ITQi Taste Award (premio al sabor)</b>	International Taste & Quality Institute (Instituto Internacional del Sabor y la Calidad)	Las marcas Club Colombia Dorada, Roja y Negra, Águila, Águila Light
<b>Premio Excelencia Operacional Desarrollo de Manufactura del sistema de gestión para mejora continua TRACC</b>	CCI - Competitive Capabilities International (Sudáfrica)	Las cervecerías de Valle y Unión
<b>Premio Fiabci 2013 a la Excelencia Inmobiliaria, en la categoría oficinas empresariales</b>	Federación Internacional de Profesionales Inmobiliarias	El Nuevo Edificio Administrativo de Bavaria
<b>Premio Britcham Lazos, categoría mejor programa prácticas ambientales</b>	Embajada Colombo Británica	Bavaria
<b>Premio BIBO, categoría BIBO "agua" - grandes empresas</b>	El Espectador y WWF	Bavaria

## Productores de clase mundial

El programa de Manufactura de Clase Mundial (MCM) busca incorporar las mejoras prácticas para lograr la excelencia operacional de la compañía. Durante el 2013 Bavaria continuó trabajando en este sentido, principalmente mediante:

- La implementación de un programa de entrenamiento para mejorar las habilidades de los líderes de plantas en fundamentos de Manufactura de Clase Mundial.
- El establecimiento de una estrategia nacional con líderes de cada práctica, enfocados en áreas específicas de acuerdo con las prioridades de la compañía.
- El desarrollo de programas de autocuidado a través de observación de comportamientos seguros.
- La realización de eventos Kaizen<sup>1</sup> de mejora en todas las plantas, enfocados en SMED (reducción de tiempos de cambios de formato) y Mantenimiento Autónomo.

**SABMiller** ha reconocido a Bavaria como una de sus operaciones líderes en el mundo gracias a los resultados operativos. Se destacan Maltería Tropical, como número UNO entre las malterías y la planta de Boyacá, como número DOS entre las cervecerías.

 = **1** Entre las malterías

 = **2** Entre las cervecerías

<sup>1</sup> **Kaizen** significa “mejora” en japonés; los eventos Kaizen son un formato de trabajo, en el cual un equipo multidisciplinario se aplica en resolver uno o varios problemas de manera enfocada en un tiempo determinado.

Ranking de las plantas entre las 88 operaciones de SABMiller		Ranking de las malterías entre las 12 operaciones de SABMiller	
Boyacá	2	Tropical	1
Valle	5	Tibitó	6
Medellín	11		
Tocancipá	8		
Bucaramanga	14		
Barranquilla	30		

## Certificaciones

Durante el año 2013 se ratificaron por parte del **Icontec** las siguientes certificaciones:

ISO 9001, referente al sistema de Gestión de Calidad



ISO 14001, referente al sistema de Gestión Ambiental



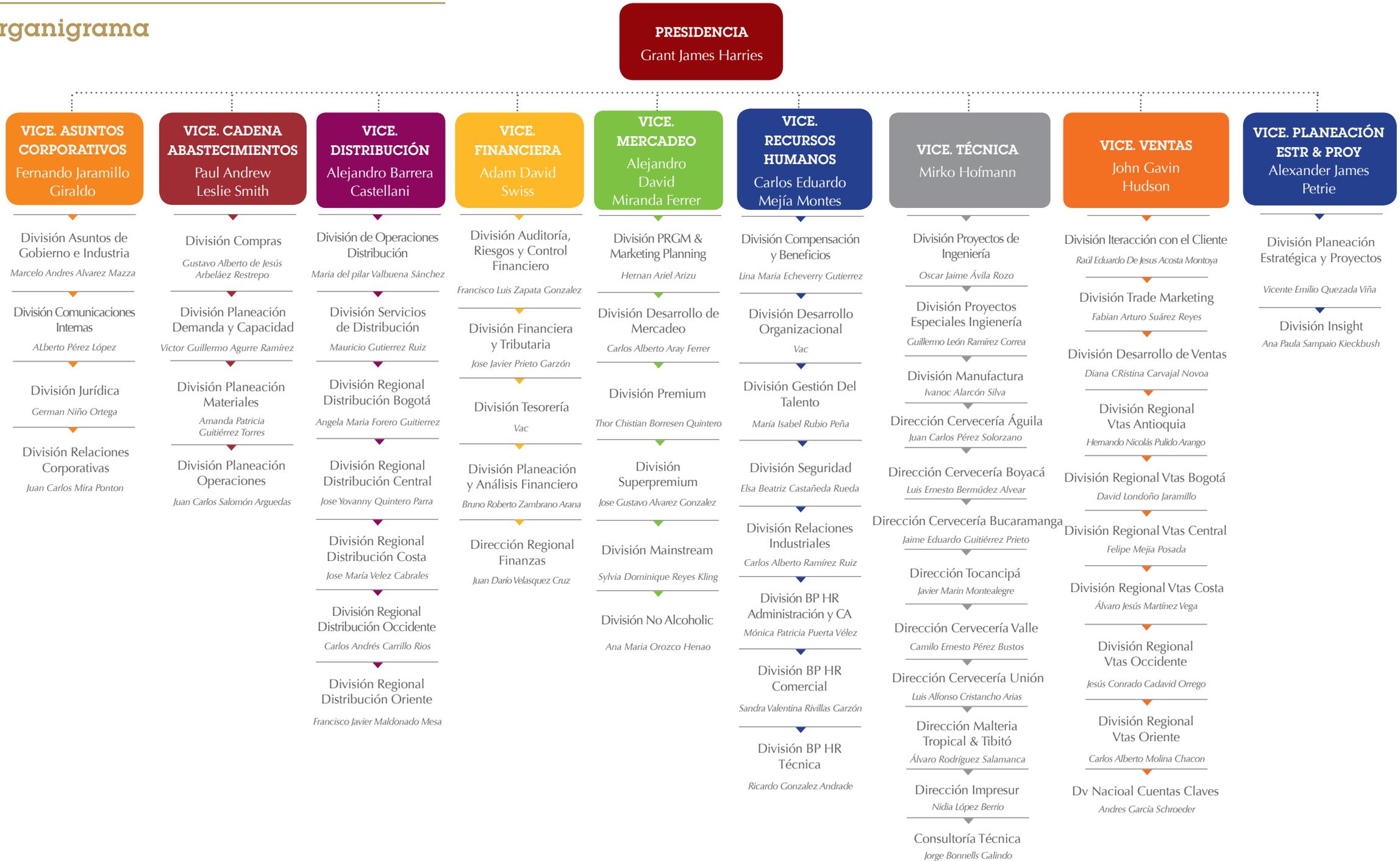
OHSAS 18001, referente al sistema de Gestión en Seguridad Industrial, y Salud Ocupacional ISO 22000, referente al sistema de Gestión de Inocuidad



Las tres primeras aplican a las seis plantas de cervecería, las dos malterías e Impresora del sur, mientras que la última aplica a las seis plantas de cervecería.

# Un claro gobierno corporativo

## Organigrama



## Estándares de gobierno corporativo

### Composición de la Junta Directiva (vigencia 2012-2014)

De acuerdo con los estatutos sociales, la Junta Directiva de la sociedad está integrada por diez directores principales, de los cuales al menos tres deben ser independientes. La validez de sus deliberaciones requiere de la concurrencia de por lo menos seis de sus miembros. En caso de empate, se entiende negado el asunto.

Al finalizar el año 2013 la Junta Directiva la integraban las siguientes personas: Alejandro Santo Domingo Dávila (presidente), Carlos Alejandro Pérez Dávila (vicepresidente), Karl Lippert, Jonathan Solesbury, Alberto Preciado Arbeláez, Juan Carlos García Cañizares, Rudolf Hommes Rodríguez, Rafael Rivas Mallarino, Manuel Rodríguez Becerra y Luis Guillermo Plata Páez.

### Comités de la Junta Directiva

El único comité que tiene conformado de manera permanente la Junta Directiva es el Comité de Auditoría, que debe deliberar con la presencia de la mayoría de sus integrantes.

Al 31 de diciembre de 2013, el Comité de Auditoría quedó integrado por los siguientes miembros: Karl Lippert, Jonathan Solesbury, Rudolf Hommes Rodríguez, Rafael Rivas Mallarino, Manuel Rodríguez Becerra y Luis Guillermo Plata Páez. Los últimos cuatro son los directores independientes.

En el año 2013 el Comité de Auditoría se reunió cuatro veces.

### Regulación interna de la Junta Directiva

El código de buen gobierno fue aprobado por la Junta Directiva de Bavaria el 8 de abril de 2002. Tiene como finalidad asegurar en Bavaria S.A. tanto el respeto de los derechos de quienes inviertan en sus acciones o en cualquier otro valor que emita, como la adecuada administración de sus asuntos y el conocimiento público de su gestión.

### Valoración de la gestión anual de la Junta Directiva y del Comité de Auditoría

La Junta Directiva y el Comité de Auditoría, al cierre de cada ejercicio, que es cada seis meses, junio 30 y diciembre 31 de cada año, presentan informes sobre su gestión a la Asamblea General Ordinaria de Accionistas.

### Entrenamiento para los directores

De acuerdo con el código de buen gobierno:

- Todos los directores que lo requieren reciben inducción al ingresar a la Junta Directiva, y actualizan regularmente su conocimiento sobre la sociedad y sobre las habilidades para el cumplimiento de sus funciones.

Se establece que la sociedad debe proveer un programa de inducción para los nuevos miembros del Comité de Auditoría.

- El responsable de la inducción es el vicepresidente del área respectiva a la cual corresponde el tema solicitado por el director.

### Remuneración de la Junta Directiva y de los directores

La Asamblea General Ordinaria de Accionistas ordenó que únicamente los siguientes miembros de la Junta Directiva recibirán remuneración: Alberto Preciado Arbeláez, Rudolf Hommes Rodríguez, Rafael Rivas Mallarino, Manuel Rodríguez Becerra y Luis Guillermo Plata Páez. Esta decisión aún está vigente. La remuneración anual para cada uno de los directores mencionados es de COP\$ 36.000.000, divididos en cuatro pagos trimestrales. Los demás miembros de la junta prestan sus servicios en forma gratuita.

La Asamblea General de Accionistas también ordenó que los miembros del comité de auditoría que reciben remuneración en su calidad de miembros de la junta directiva adicionalmente reciban honorarios por valor de COP\$ 9.000.000 por cada reunión del comité de auditoría a la que asistan.

### Asamblea General de Accionistas

De acuerdo con los estatutos, en las asambleas de accionistas las decisiones se toman por mayoría de los votos presentes, salvo las excepciones legales estatutarias, que exigen un quórum especial. Por cada acción que posee el accionista, le corresponde un voto en la Asamblea General.

Durante el año 2013 se llevaron a cabo dos asambleas generales de accionistas. A la primera, del 22 de marzo del 2013, asistieron 12 accionistas titulares de 10.760 acciones, y 7 representantes de accionistas con 244.079.564 acciones, para un total de 244.090.324 acciones y 19 accionistas. A la segunda, del 25 de septiembre del 2013, asistieron trece accionistas titulares de 12.002 acciones, y cuatro representantes de accionistas con 244.068.206 acciones, para un total de 244.080.208 acciones y 17 accionistas. El porcentaje de asistencia a las asambleas generales ordinarias de accionistas, efectuadas el 22 de marzo y el 25 de septiembre del 2013, fue del 99,11 % del capital social en circulación, en cada una de ellas.

### Accionistas de Bavaria S.A.<sup>2</sup>:

Nombre accionista	Número de acciones	Porcentaje
SAB COLOMBIA S.A.S.	233.720.606	94,9%
AXIN Y CÍA LTDA	9.718.012	3,9459%
INVERSIONES NIXA S A	619.588	0,2516%
Accionistas minoritarios ( 7.737)	2.222.728	
<b>Total en circulación</b>	<b>246.280.934</b>	

### Control interno

La División de Auditoría, Riesgos y Control Interno Financiero es un área crítica de la organización, responsable de proveer aseguramiento a los principales grupos de interés a través de la aplicación juiciosa de las metodologías GIA (Global Internal Audit) e IFC (Internal Financial Control), que SABMiller ha implementado para asegurar los principales riesgos operativos y financieros del negocio.

El área de Auditoría Interna ejecuta un plan de auditoría basado en los riesgos estratégicos y operativos más importantes del negocio, empleando como principal insumo las matrices de evaluación de riesgos estratégicos y operativos, cuya gestión y actualización es monitoreada por la Coordinación de Riesgos con base en la metodología ERMR (Enterprise Risk Management Report) diseñada por SABMiller.

Por cada auditoría se emite un reporte calificado de 1 a 5, el cual incluye hallazgos de auditoría (calificados como de alto, mediano y bajo impacto desde el punto de vista de riesgo para el proceso auditado), causas del hallazgo e impactos potenciales, recomendaciones, acciones acordadas con la administración, responsables y fechas de implementación de acuerdos.

<sup>2</sup> Los accionistas de cada una de las operaciones se detallan en anexos

Las calificaciones de los informes se definen de la siguiente manera:

- Oportunidades de mejoras relacionadas solamente con asuntos menores de mantenimiento interno/eficiencia.
- Riesgo limitado para el logro de los objetivos del proceso como resultado de las debilidades identificadas en el sistema de control interno.
- Riesgo significativo para el logro de los objetivos del proceso como resultado de las debilidades identificadas en el sistema de control interno.
- Riesgo importante para el logro de los objetivos del proceso como resultado de las debilidades identificadas en el sistema de control interno.
- Debilidades fundamentales en el sistema de control interno y la conducta de la gerencia senior colocan en mayor riesgo a los objetivos generales de la unidad de negocio.

La Gerencia de IFC se encarga de mantener el estado de alistamiento de SOX que la compañía alcanzó hace cinco años, al implementar un proyecto de mejoramiento del control interno, el cual tomó como base los estándares exigidos por la Ley Sarbanes Oxley (SOX), que rige a las compañías enlistadas en la Bolsa de Valores de Nueva York (NYSE). Aunque Bavaria no se encuentra enlistada en dicha bolsa de valores, la administración ha adoptado e implementado los requerimientos de la mencionada Ley, "Act 404", con el propósito de fortalecer la transparencia sobre los estados financieros de la compañía.

Durante el año calendario 2013 se iniciaron 41 auditorías; de estas, se terminaron y reportaron 37. Las cuatro restantes quedaron en progreso al cierre del 31 de diciembre del 2013.

99 % de los controles internos fueron calificados como operando adecuadamente; se reportó un control interno calificado como inadecuado<sup>3</sup>.

<sup>3</sup> Control Financiero SOX fue reportado al cierre del 31 de diciembre de 2013 como inefectivo. Este control está relacionado con las bajas contables de activos fijos (repuestos) en el áreas técnicas

# 10 prioridades

que conforman una estrategia

## Así se genera sostenibilidad en Bavaria

» *Construir localmente. Ganar sosteniblemente*  
 Para Bavaria es claro que el crecimiento de la compañía solo es posible si se trabaja de forma paralela por el desarrollo de las comunidades aledañas a las operaciones; por esta razón, la empresa trabaja en pro del crecimiento económico del país y se esfuerza por hacer uso razonable de los recursos naturales.

### CON UNAS CLARAS PRIORIDADES DE DESARROLLO

La estrategia de Bavaria se enfoca en diez Prioridades de Desarrollo Sostenible (PDS), resultado del trabajo con diferentes grupos de interés de SABMiller y de procesos de validación local con segmentos de población claves para la empresa. En Colombia, y para Bavaria, más que lineamientos estratégicos, estas prioridades son el día a día gracias a la concentración y compromiso de la organización y de sus empleados quienes hacen que cada una de las acciones apunte al cumplimiento de las metas de desarrollo.

Teniendo en cuenta las características del país, Bavaria ha decidido enfatizar su gestión de sostenibilidad en cuatro de ellas: el combate contra el abuso del alcohol, la promoción y desarrollo de la cadena de valor, contribuir al crecimiento de las comunidades en las que opera y hacer un uso adecuado de los recursos hídricos.

Cada año se valida la estrategia con los grupos de interés locales y como resultado de este ejercicio Bavaria recibe e incorpora sus expectativas en el proceso de definición de temas materiales, aprendizajes que SABMiller está teniendo en cuenta ahora para rediseñar la estrategia.



## Diez prioridades de desarrollo sostenible

- |   |   |   |   |
|---|---|---|---|
|  <p><b>Desincentivar el consumo irresponsable de alcohol</b></p>            | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrollar acciones de comunicación comercial responsable.</li> <li>• Promover y estimular una cultura de consumo de alcohol responsable.</li> <li>• Asegurar un comportamiento responsable por parte de los empleados.</li> </ul>  |  <p><b>Incentivar el desarrollo empresarial en nuestras cadenas de valor</b></p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Fomentar el abastecimiento responsable.</li> <li>• Contribuir al desarrollo empresarial local.</li> </ul>  |
|  <p><b>Producir más cerveza usando menos agua</b></p>                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Proteger las fuentes hídricas y las cuencas.</li> <li>• Emplear el agua de manera cada vez más eficiente.</li> <li>• Garantizar el óptimo manejo de aguas residuales.</li> <li>• Tener pleno conocimiento de la huella del agua y generar planes de acción en alianza con los proveedores.</li> </ul>  |  <p><b>Beneficiar a las comunidades en las que operamos</b></p>                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Contar con una estrategia de inversión social alineada con los objetivos del negocio y las prioridades de desarrollo nacionales.</li> <li>• Evaluar el impacto de los proyectos de inversión social.</li> <li>• Medir el impacto de la inversión social sobre la reputación de la compañía.</li> </ul>   |
|  <p><b>Reducir nuestra huella de energía y de carbono</b></p>              | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Reducir el consumo de energía.</li> <li>• Utilizar energía de fuentes renovables.</li> <li>• Reducir la huella de carbono en la cadena de valor.</li> <li>• Reducir las emisiones de CO2 en la operación.</li> </ul> <p>Reducir otro tipo de emisiones (gases refrigerantes que afectan la capa de ozono o que contribuyen al calentamiento global) y disminuir las emisiones de la flota de distribución.</p> |  <p><b>Contribuir a la reducción del VIH/SIDA</b></p>                           | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Trabajar en alianza con las instituciones públicas para evitar el aumento de la tasa de prevalencia del VIH/SIDA.</li> </ul>   |
|  <p><b>Materiales de empaque, reúso y reciclaje</b></p>                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Aumentar el uso de material reciclado en la fabricación de nuevos envases.</li> <li>• Aligerar los envases.</li> <li>• Reducir la presencia de metales pesados en los envases.</li> <li>• Fomentar el reciclaje y el reúso posconsumo.</li> <li>• Seleccionar los materiales de empaque que generen el mínimo impacto ambiental, con base en el análisis del ciclo de vida del producto.</li> </ul>            |  <p><b>Respetar los Derechos Humanos</b></p>                                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Velar por que los principios de derechos humanos estén presentes en nuestras políticas laborales.</li> <li>• Identificar y gestionar riesgos relacionados con derechos humanos.</li> <li>• Contribuir a mejorar la calidad de vida de los trabajadores.</li> <li>• Garantizar un ambiente seguro y sano a los trabajadores en sus sitios de trabajo.</li> <li>• Promover la inclusión y la no discriminación.</li> </ul> |
|  <p><b>Trabajar para que las operaciones tengan cero desperdicios</b></p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestionar los residuos para optimizar su aprovechamiento y minimizar la disposición en relleno sanitario.</li> <li>• Validar el manejo de residuos por un tercero independiente.</li> <li>• Generar alianzas con los proveedores para disminuir la cantidad de residuos a lo largo del ciclo de vida.</li> </ul>   |  <p><b>Transparencia y ética</b></p>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Incorporar la ética como un elemento transversal en todas las actividades de la empresa.</li> <li>• Reportar de manera consistente, regular y fiable el desempeño económico, ambiental y social.</li> <li>• Dialogar e interactuar con los grupos de interés.</li> <li>• Sensibilizar a los empleados y clientes para que sean partícipes de la estrategia de desarrollo sostenible.</li> </ul>                          |

## Sostenibilidad: la meta de desempeño de Bavaria

Bavaria opera de forma responsable y coherente, de acuerdo con el direccionamiento estratégico definido por SABMiller. La Presidencia de la compañía analiza y valida cada una de las acciones y resultados de sostenibilidad. La estrategia involucra a todas las áreas, las cuales cuentan con programas de sensibilización y capacitación permanente, que recuerdan a todos que el componente de sostenibilidad es parte del ADN y que de su labor depende el cumplimiento de los objetivos de desarrollo sostenible.

El Comité de Sostenibilidad, encabezado por la División de Desarrollo Sostenible y la Fundación Bavaria, de la Vicepresidencia de Asuntos Corporativos, acompañado por un equipo de profesionales responsables de cada una de las prioridades, realiza el análisis de avances (cuatro veces al año) y reporta semestralmente a la Casa Matriz. Para esto emplea un cuadro de mando, que contiene los objetivos de cada prioridad acompañados de las acciones que se deben realizar para lograr los indicadores, metas establecidas y hojas de ruta que orientan las reuniones de revisión de avances de las prioridades, y herramientas del proceso formal de medición de gestión de la empresa.

SABMiller verifica el cumplimiento general y emite la calificación SAM (Sustainability Assessment Matrix). A partir de ella se ve la gestión individual de Bavaria, la del grupo y el nivel de cumplimiento versus otras filiales. Este análisis de las diez prioridades se realiza dos veces al año, siguiendo una matriz compuesta por una escala de cinco pasos, en los que se evalúa el estado de las operaciones en materia de desarrollo sostenible, y que permite también desarrollar planes de mejora.

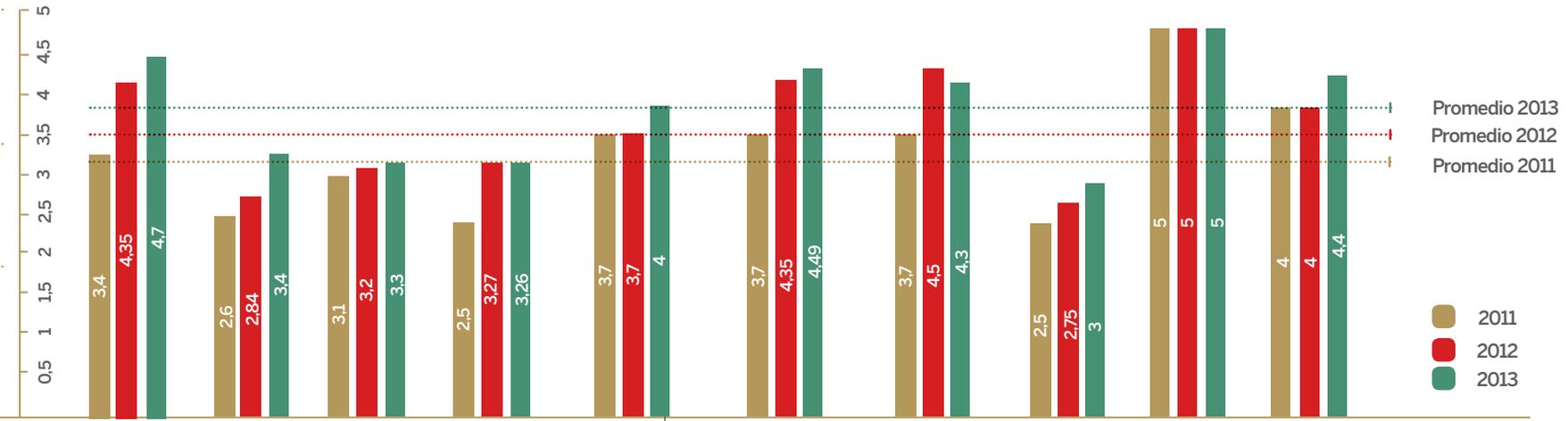
### Organigrama de la gestión de sostenibilidad en Bavaria



Escalera de evaluación en cinco pasos

Calificación SAM 2011-2013\*

- 5 Frontera de liderazgo** Desempeño que representa un liderazgo global genuino sobre un aspecto.
- 4 Mejor práctica** Alcanzando lo que es comúnmente considerado como la mejor práctica en un campo particular.
- 3 Desarrollando liderazgo** Aplicando un enfoque de aprendizaje, lo cual incluye el uso de herramientas innovadoras y una interrelación mayor.
- 2 Progresando** Asegurando que se logra un desempeño consistente en un campo particular.
- 1 Estándar mínimo** Todas las plantas deben alcanzar este nivel, como muestra del manejo de riesgos clave de desarrollo sostenible a los que nos enfrentamos en la actualidad.



» El promedio SAM de Bavaria para el 2013 fue de 3,99, un resultado **7,8 % mejor** que el del 2012 y que **supera en un 14 %** el promedio de SABMiller, incluyendo todas las filiales evaluadas.



\*Se corrigieron datos del 2012 respecto al informe anterior en las siguientes prioridades: producir más cerveza usando menos aguas, materiales de empaque y reciclaje, comunidades, derechos humanos



# Desincentivar el consumo irresponsable de alcohol

“Cuando las personas beben en exceso, pueden hacerse daño a ellas mismas, a otras personas o a sus comunidades. Nadie se beneficia, ni siquiera nosotros”.  
Grant Harries, Presidente de Bavaria.



## El contexto

“El uso nocivo de alcohol y los problemas de salud pública que esto conlleva están determinados por el nivel general de su ingesta por parte de la población, las pautas de consumo y los contextos locales. Para alcanzar las metas, será necesario adoptar medidas de carácter mundial, regional y nacional respecto a los niveles, pautas y contextos de toma de alcohol y otros determinantes sociales más amplios de la salud”.  
Fuente: OMS Estrategia de Reducción de Consumo Nocivo de Alcohol 2010.

## ¿Por qué es una prioridad?

Bavaria desempeña un papel constructivo en la sociedad colombiana, actúa de manera responsable y proactiva en torno al manejo de los muchos problemas sociales que afectan al país. La empresa considera indispensable la promoción de la cultura de consumo responsable de alcohol y el fomento de prevención del consumo de alcohol en menores de edad. Esta es la política y el objetivo, pero la clave del éxito está en la educación y la prevención.

## ¿Cuál es el compromiso?

Teniendo en cuenta las cifras, la situación local y siendo conscientes del gran reto que implica abordar esta prioridad, Bavaria ha desarrollado una serie de acciones que buscan hacer la diferencia. Por esto ha creado programas destinados a erradicar el consumo de bebidas alcohólicas en menores de edad, la moderación del consumo en adultos y la prevención de prácticas como beber y conducir.

## Los hechos en cifras

En Colombia el **75%** de los menores entre 12 y 17 años han consumido bebidas alcohólicas.

Fuente: OEA y Ministerio de Protección Social



En el 2013 **7.697** personas regresaron seguras a sus casas, gracias a los conductores elegidos del programa gratuito de Bavaria que busca el bienestar de sus clientes.

Para el 2016 Bavaria tiene como meta haber sensibilizado a

**10.000** tenderos con la campaña Alianza +18, para evitar la venta de bebidas alcohólicas a menores de edad en Colombia



## Plan de acción

Objetivos	Acciones
	Actuar en cumplimiento de la política de comunicación comercial
<b>Desarrollar acciones de comunicación comercial responsable</b>	Capacitación a agencias de publicidad, marketing y promoción
	Gestión eficiente de quejas relacionadas con información comercial
<b>Promover y estimular una cultura de consumo de alcohol responsable</b>	Campañas para la erradicación del consumo en menores
	Campañas para promover la moderación
<b>Asegurar un comportamiento responsable por parte de los empleados</b>	Política de consumo de alcohol para empleados

## OBJETIVO: DESARROLLAR ACCIONES DE COMUNICACIÓN RESPONSABLE

### ACTUAR EN CUMPLIMIENTO DE LA POLÍTICA DE COMUNICACIÓN COMERCIAL

Cada uno de los ejercicios de comunicación comercial, ventas, promoción y mercadeo de Bavaria debe cumplir con un estricto proceso de aprobación por parte del Comité de Cumplimiento, conformado por un equipo interno que vela porque:

- La finalidad de la comunicación comercial promueva las marcas entre adultos con edad legal para consumir alcohol.
- La comunicación comercial sea legal, decente y veraz, acorde con los principios aceptados de competencia y buenas prácticas de negocio.
- Sea ética y no atente contra la integridad y dignidad humanas.
- Prime la sensibilidad en lo relativo a los valores culturales locales, de género, raza, orientación sexual, religión entre otros.
- No se empleen temas, imágenes, símbolos y figuras que puedan ser considerados ilegales, ofensivos, despectivos, peyorativos o degradantes.

Todos los empleados que estén relacionados con algún paso del proceso de comunicación comercial deben tener claridad sobre los parámetros que rigen sus acciones, por lo que se involucran regularmente las áreas de ventas, mercadeo y *trade marketing*, en procesos de inducción y actualización de las políticas.

**D**urante el 2013, 85 piezas de comunicación fueron revisadas por el Comité de Cumplimiento, de las cuales fueron



Aprobadas



Modificadas



Rechazadas

Se realizan invitaciones permanentes a los grupos de interés para que participen en este proceso de autorregulación a través de diferentes canales para garantizar transparencia. Un ejemplo de ello es la divulgación de la Política de Comunicación Comercial en [www.bavaria.co/consumoresponsable](http://www.bavaria.co/consumoresponsable).

### CAPACITACIÓN A AGENCIAS DE PUBLICIDAD, MARKETING Y PROMOCIÓN

La compañía, en el periodo 2012-2013, incorporó dos cláusulas en los contratos firmados con todas las agencias (de mercadeo, digitales, de colocación de pauta en el mercado e investigación de mercados), con el fin de que la totalidad de los equipos que trabajan para Bavaria o para cualquiera de sus marcas cerveceras conozcan íntegramente sus políticas de alcohol, de modo que se entienda que cualquier falta podrá acarrear sanciones de tipo económico para el proveedor o la terminación del contrato.

A partir de este año, los programas vinculan también a otro tipo de proveedores para sensibilizarlos sobre el tema de comunicación comercial responsable y generar así un efecto multiplicador.



*Durante el 2013 Bavaria entrenó a **23 agencias** en comunicación comercial responsable y extendió el proceso de formación en sus políticas a **40 proveedores** de diferentes especialidades.*

### GESTIÓN EFICIENTE DE QUEJAS RELACIONADAS CON INFORMACIÓN COMERCIAL

En línea con el principio de transparencia, la política de comunicación comercial de Bavaria se publica en la página [www.bavaria.co/consumoresponsable](http://www.bavaria.co/consumoresponsable) y desde el año 2010 se habilitó una opción específica en la línea de atención al cliente para que el público pueda presentar quejas o realizar comentarios relativos a la comunicación comercial de la empresa.



Línea **018000 52 65 55** para reportar una queja o comentario relativo a la comunicación comercial de Bavaria.

#### Casos de quejas presentadas durante el 2013

Queja	Respuesta y acciones de Bavaria
Queja presentada por la Red PaPaz por una foto en la cual se ve a una promotora de Club Colombia entregando un producto a dos jóvenes de los cuales no se puede establecer la edad, pero que en apariencia no cumplen con la edad legal para consumir alcohol.	Bavaria remitió la queja al área responsable de garantizar que en todas las actividades de promoción se solicite la cédula de ciudadanía para la entrega de producto, tal como lo establecen las políticas internas de obligatorio cumplimiento para trabajadores y proveedores (División de Key Accounts).
Queja presentada por la Red PaPaz, por una promoción de Cola y Pola, en la cual se observó que algunos padres de familia daban el producto a menores de edad.	Bavaria ubicó inmediatamente avisos en la estantería, donde informaba que el producto era solo para mayores de edad, y realizó una actividad de soporte con la marca Pony Malta, para que las familias pudieran tener un producto alternativo apto para menores de edad.

### OBJETIVO: PROMOVER Y ESTIMULAR UNA CULTURA DE CONSUMO RESPONSABLE DE ALCOHOL

#### CAMPAÑAS PARA LA ERRADICACIÓN DEL CONSUMO EN MENORES

Bavaria es una compañía comprometida con la niñez y la juventud en Colombia, que se rige por una política de cero tolerancia con el consumo de alcohol por parte de menores de edad, la cual se traduce en una estrategia de prevención y educación. Esta importante labor de erradicar las malas prácticas y velar por el sano cumplimiento de los derechos de los menores y su bienestar, es responsabilidad de la sociedad en su conjunto, y por esto la empresa trabaja cada día para involucrar a diferentes actores sociales, que multipliquen y den mayor potencia a cada uno de los programas que desarrolla.

##### Todos podemos ser padres

Esta campaña, implementada por la compañía desde el año 2007, invita a todas las personas involucradas en el expendio de bebidas alcohólicas a asumir el papel de guardianes de los niños y adolescentes, siendo tan vigilantes como cualquier padre de familia lo sería, bajo la premisa de que “Todos podemos ser padres”.

Al igual que en años anteriores, Bavaria participó activamente en la Feria Escudos del Alma, liderada por la Red PaPaz, un evento cultural que busca difundir buenas prácticas de protección de la niñez y adolescencia en los ámbitos familiar, escolar y público. El aporte de la compañía incluyó material para padres de familia y educadores, que promueve consejos prácticos para hablar con los menores de edad sobre el alcohol.

Adicionalmente, “Don Chucho”, emblema de las campañas para la erradicación del consumo en menores, realizó visitas a colegios y actividades en varias ciudades, como Manizales, Valledupar, Cali, Medellín, Bogotá, Pasto, Facatativá, Cartagena, Tunja, Ibagué, Neiva, Villavicencio, Chía, Tibasosa, Santa Marta, Barranquilla y Bucaramanga. Cada año el área de servicio al cliente organiza visitas a las plantas de

Bavaria en las que participan tenderos, administradores y dueños de negocios que venden productos Bavaria. En el marco de estas visitas se realizan sensibilizaciones sobre venta responsable de alcohol para la erradicación del consumo en menores.



**D**urante el año 2013, **3.568** tenderos, administradores y dueños de negocios fueron capacitados en venta responsable de alcohol

#### Bienestar futuro

Teniendo conciencia del papel fundamental que desempeña la comunidad médica en el objetivo de prevención y tratamiento del consumo de alcohol y sustancias psicoactivas en menores, se ha desarrollado, en conjunto con el Hospital Universitario de la Fundación Santa Fe de Bogotá, la Corporación Nuevos Rumbos y Red PaPaz, el programa “Bienestar Futuro”. La iniciativa se ha implementado en ocho Instituciones Prestadoras de Servicios de Salud (IPS) y dos universidades del país; allí se capacita a la comunidad médica mediante un curso virtual, para identificar el grado de riesgo en que se encuentran los niños, niñas y adolescentes que llegan a las salas de emergencia y desarrollar habilidades para dirigirse a las familias con el fin de evitar este consumo.



*Durante el año 2013 se entrenaron **376** profesionales y estudiantes a través del curso virtual, con lo cual la iniciativa ha formado **673** personas desde 2012*

También se ha desarrollado un ejercicio con el sector estudiantil que busca iniciar de manera temprana el proceso de formación para que los futuros profesionales de la comunidad médica cuenten con protocolos que les permitan tratar de manera eficiente a aquellos menores que presenten señales de intoxicación por consumo de alcohol.

#### Sanamente

El cambio de hábitos de una sociedad debe trabajarse desde la infancia. Por esta razón, el programa “Sanamente”, desarrollado en alianza con el Colectivo Aquí y Ahora, está enfocado en la prevención del consumo de alcohol en menores de edad, a través de un trabajo con niños y niñas entre los nueve y doce años. El programa promueve actitudes positivas, reflexivas y críticas frente a la vida, buscando que el contacto con el alcohol suceda en la edad adulta. También se aborda el papel preventivo de la familia y se forman docentes en temas como los peligros potenciales del alcohol para el organismo.

**D**urante el 2013 se trabajó de la mano con **10.000** nuevas familias en Cúcuta

Se invirtieron **160 millones de pesos** en el programa



**E**n los últimos cinco años el programa ha beneficiado a **36.000** niños y sus familias

#### Comunidades que se cuidan

Esta es una iniciativa de la Universidad de Washington y el Gobierno de los Estados Unidos que se ha implementado en diferentes estados de esa nación y ha sido replicada en Colombia por la Corporación Nuevos Rumbos desde el año 2012. La entidad es líder en el desarrollo de iniciativas que buscan proteger a los menores de edad frente al consumo de sustancias psicoactivas y otros factores de riesgo e identificar las situaciones de alerta que enfrentan diferentes comunidades, con el fin de ayudarlas a desarrollar e implementar soluciones lideradas desde la misma sociedad.

Bavaria apoya este programa con el desarrollo y construcción de un modelo de prevención de consumo de alcohol por parte de menores de edad, a través de intervenciones breves que realiza la corporación en el marco del programa Comunidades que se cuidan.

CASO DE ÉXITO 2013

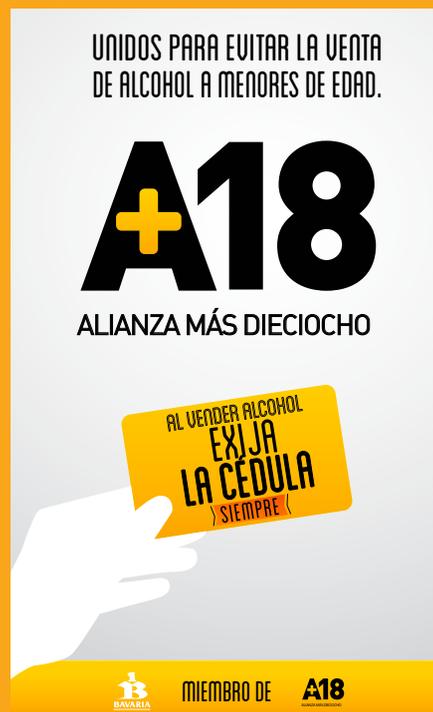
## ALIANZA +18

Durante el 2013 se lanzó una iniciativa liderada por Diageo, Pernod Ricard y Bavaria, tres de las principales compañías de alcohol unidas en el programa Alianza +18, que trabaja para evitar la venta de bebidas alcohólicas a menores de edad en Colombia. El proyecto ha sumado importantes aliados del sector privado, como el Grupo Éxito, Cencosud y Fenalco, y entidades gubernamentales y de la sociedad civil, como el Instituto Colombiano de Bienestar Familiar y la Red PaPaz.

En este primer año, **Alianza +18** permitió la formación de **60 encargados de caja** de almacenes Éxito, Surtimax y Carulla y **650 tenderos** vinculados al programa 4e de Bavaria

### COMPROMISOS DE LA ALIANZA

- 1 Dirigir la publicidad de bebidas alcohólicas exclusivamente a adultos y nunca tener como objetivo a menores de edad para la compra de alcohol.
- 2 Promover activamente la solicitud de la cédula de ciudadanía como mecanismo de control de la venta de alcohol.
- 3 Trabajar conjuntamente con las ONG y la Sociedad Civil Organizada para evitar el acceso de los menores al alcohol.
- 4 Implementar acciones específicas de carácter educativo y de control, que permitan avanzar en la tarea de evitar la venta de alcohol a menores de edad



## CAMPAÑAS PARA PROMOVER LA MODERACIÓN

Consciente de la responsabilidad con los consumidores, Bavaria desarrolla **estrategias que fomentan la cultura responsable de consumo de alcohol** en adultos, basada en la moderación y en patrones de vida saludables.

» Durante el 2013 se distribuyeron **85.000 piezas informativas** para promover el consumo responsable de alcohol en eventos, ferias y fiestas de Bavaria.

### Zonas de rumba segura

Bavaria ha desarrollado un programa integral, con el propósito de prevenir el acceso de los menores de edad al alcohol, promover el consumo responsable en adultos y brindar alternativas de regreso seguro a casa, al cual ha denominado Zonas de rumba segura, áreas de una ciudad en donde diferentes herramientas y acciones de consumo de alcohol responsable de la empresa están presentes.

El programa comenzó en Bogotá en el año 2010, y al cierre de este informe estaba presente en 54 eventos de diferentes partes del país, en donde Bavaria se une con las entidades del gobierno, los medios de comunicación, las autoridades de policía y los gremios.

Algunos eventos en los que se participa son: Carnaval de Barranquilla, Festival Folclórico en Ibagué, "San Pedro" en Neiva, Feria de las Flores en Medellín, Feria de Bucaramanga, Fiestas Novembrinas en Cartagena, Aguinaldo Boyacense, Feria de Cali, Feria de Manizales, Carnaval de Blancos y Negros, Fiestas del Mar en Santa Marta y Festival de Coleo.

» Durante el 2013 "Zonas de Rumba Segura" estuvo presente en **54 eventos, en 19 ciudades y municipios.**



### Renovación de la alianza con el Fondo de Prevención Vial

*Desde el 2011 Bavaria, en alianza con el Fondo de Prevención Vial, trabaja en la promoción de prácticas responsables para conductores y peatones, interviniendo las zonas de rumba y eventos de las principales ciudades del país para ofrecer a los consumidores de bebidas alcohólicas opciones de regreso seguro a casa como alianzas con parqueaderos, conductores elegidos gratuitos y servicios de taxi.*

### Desde el inicio de la campaña y al cierre del año 2013 Bavaria:

*Ha invertido 1.500 millones de pesos para promocionar la Inteligencia Vial a través de medios de comunicación masiva.*

*Ha invertido 4.211 millones de pesos en asistencia; de esta manera, ha garantizado a 40.002 personas un regreso seguro a casa.*

## OBJETIVO: ASEGURAR UN COMPORTAMIENTO RESPONSABLE POR PARTE DE LOS EMPLEADOS

### POLÍTICA DE CONSUMO DE ALCOHOL PARA EMPLEADOS

La salud y la seguridad de los empleados es fundamental para Bavaria, al igual que velar por los mejores niveles de comportamiento personal. Por esta razón, la compañía cuenta con una Política de consumo de alcohol para empleados, la cual está vigente desde el año 2008 y es alimentada por normas claras de consumo responsable de bebidas alcohólicas en diversas situaciones:

- La política de alcohol de Bavaria aplica para todos los empleados de la compañía.
- Los empleados deben alcanzar los más altos niveles de conducta en relación con el consumo de alcohol y en cualquier caso siempre serán los únicos responsables de su conducta.
- El consumo de alcohol en horas de trabajo está prohibido.
- Las actividades y eventos para trabajadores, patrocinados por la empresa ofrecerán como alternativa bebidas no alcohólicas, aperitivos o comida; contarán con transportes alternativos a disposición de los asistentes y exhibirán recordatorios sobre el consumo responsable de alcohol.
- Todo empleado que resulte condenado por haber cometido un delito, en el cual el consumo irresponsable de alcohol fuese un factor determinante, estará sujeto a medidas disciplinarias.
- Los empleados son animados a buscar ayuda voluntariamente cuando consideren que podrían ser dependientes del alcohol, y esto debe ser notificado al Departamento de Recursos Humanos, con el fin de que la empresa pueda ayudar en la consecución de un tratamiento adecuado.

Más información acerca de la política de alcohol para empleados en

[http://www.bavaria.co/11-10/politicas\\_de\\_empleados\\_cr/](http://www.bavaria.co/11-10/politicas_de_empleados_cr/)





PUB sede Bavaria, Edificio calle 127

Las metas a tres años en la prioridad “Desincentivar el consumo irresponsable de alcohol” son:

10.000 tenderos sensibilizados con la campaña Alianza +18.

30.000 niños y sus familias entrenados gracias al programa Sanamente.

10.000 niños intervenidos por el programa Comunidades que se Cuidan.

Atender 150 eventos con el programa Zonas de rumba segura.

30.000 personas transportadas seguras a casa, gracias a los conductores elegidos gratuitos de Bavaria.



# Producir más cerveza usando menos agua

“Trabajamos cada día para reducir el consumo de agua y hacer un uso eficiente de ella; su posible escasez es un desafío global”.

Mirko Hoffman, Vicepresidente Técnico.

Paramo de Chingaza



## El contexto

“Hipotecar nuestro futuro tomando agua del suelo, la superficie y el cielo a mayor velocidad de la que le cuesta a la naturaleza su reemplazo, es insostenible e imprudente. Esto minará la estabilidad y la seguridad de toda nuestra civilización”.

**Torgny Holmgren**

Director Ejecutivo del Instituto Internacional del Agua en la Semana Internacional del Agua 2013

## ¿Por qué es una prioridad?

La posibilidad de que la escasez del agua afecte directamente a los proveedores agrícolas de Bavaria o a la generación de electricidad requerida por las plantas, transforma esta situación de un desafío global de sostenibilidad a un riesgo potencial para la compañía.

## ¿Cuál es el compromiso?

Bavaria trabaja para reducir el consumo de agua en sus procesos, a través de la reutilización y el reciclaje. Se preocupa también por tener un óptimo control de vertimientos, buscar alternativas para contribuir a la conservación de las fuentes hídricas e implementar sistemas para el monitoreo continuo de los riesgos de escasez en las cuencas donde opera.

## Los hechos en cifras



En el 2030 el suministro de agua será un **40%** inferior a la demanda si no se mejora la eficiencia en su uso  
Fuente: Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente

Para el año 2015 el **66%** de los colombianos podría estar en riesgo de desabastecimiento de agua en tiempos secos.  
Fuente: Contraloría Delegada para el Medio Ambiente.

Para el 2016 Bavaria tiene como meta llegar a un consumo de **3,01 hl** de agua por hl de cerveza envasado, lo que significa una reducción del 6% con relación al promedio actual

Desde el año 2010 Bavaria ha disminuido en un **27%** su consumo de agua en hl de agua por hl de cerveza envasado para llegar hoy a 3,21, sobrepasando de esta forma la meta fijada por SABMiller, de 3,48.

## Plan de acción

Objetivos	Acciones
<b>Proteger las fuentes hídricas y las cuencas</b>	Programas de protección y uso sostenible de cuencas: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Cuenca alta del río Cauca</li> <li>• Parques Chingaza, Sumapaz y cuenca alta del río Bogotá</li> <li>• Cuenca alta del río Suratá en Santander y Norte de Santander</li> <li>• Cuenca alta del río Chicamocha</li> </ul>
<b>Emplear el agua de manera cada vez más eficiente</b>	Promoción de buenas prácticas en el proceso de producción de cerveza  Reciclaje de aguas residuales
<b>Garantizar el óptimo manejo de aguas residuales</b>	Plantas de tratamiento de aguas residuales que van más allá de la normativa
<b>Tener pleno conocimiento de la huella del agua y generar planes de acción en alianza con los proveedores</b>	Primera etapa del cálculo de la huella de agua

## OBJETIVO: PROTEGER LAS FUENTES HÍDRICAS Y LAS CUENCAS

En el año 2012, Bavaria inició la implementación de una estrategia para reducir los impactos de la compañía en los sistemas acuáticos, con el apoyo del Fondo Mundial para la Naturaleza (WWF Colombia). El proyecto se basa en la metodología de Custodia del Agua<sup>4</sup> (Water Stewardship), la cual está dirigida al sector privado y busca una gestión integral del recurso hídrico más allá de las fronteras organizacionales.

En el marco de esta metodología, en el 2013 y basándose en el Source Vulnerability Assessment, Bavaria completó la evaluación del riesgo del agua (WRA, por sus siglas en inglés) para cada una de las cuencas donde se ubican las seis cervecerías. En alianza con WWF, se definió un plan de acción para cada planta, que busca controlar los riesgos relacionados con la cantidad y la calidad del agua en su área de influencia.

### PROGRAMAS DE PROTECCIÓN Y USO SOSTENIBLE DE CUENCAS

Conscientes de los desafíos y del panorama del recurso hídrico en Colombia, desde el año 2010 se adelantan diversos programas y alianzas con ONG internacionales e instituciones locales para preservar las fuentes de agua.

<sup>4</sup>Metodología en cinco pasos: conciencia sobre el agua (1), conocimiento del impacto (2), acciones internas (3), alianzas entre actores (4), incidencia en política pública (5)

Programas y Objetivos	Aliados	Logros 2013	
		N° de ha en conservación y/o protección	N° de familias beneficiadas*
<b>Cuenca alta del río Suratá, Santander</b> Garantizar la preservación y restauración pasiva de áreas generadoras de agua en la zona del municipio de Vetas, incluida en el Parque Natural de San Turbán	Corporación Autónoma Regional para la Defensa de la Meseta de Bucaramanga (CDMB)	280	1.000 Familias del municipio de Vetas, Santander
<b>Cuenca alta del río Suratá, Norte de Santander</b> Apoyar los procesos sociales, de planificación y gestión territorial para lograr la declaratoria como parque natural regional de 78.000 nuevas hectáreas en el páramo de San Turbán	Corporación Autónoma Regional de la Frontera Nororiental (Corponor)	19.088	2.290 Familias del municipio de Salazar de las Palmas, Norte de Santander
<b>Cuenca alta del río Cauca</b> Construir aislamientos ribereños, proteger nacimientos de agua, crear bancos de proteína para ganadería sustentable, generación de seguridad alimentaria con la consolidación de huertas caseras, aislamiento de hectáreas para regeneración natural, siembra de árboles en cerca viva y repoblación de bosques, construcción de bebederos sustitutos para ganado, acompañamiento técnico a fincas aislamiento de hectáreas para regeneración natural, siembra de árboles en cerca viva y repoblación de bosques, construcción de bebederos sustitutos para ganado, acompañamiento técnico a fincas	Fondo del Agua para la Vida y la Sostenibilidad, Asocaña, Corpopalo y los resguardos indígenas de Tacueyó, Toribío y San Francisco	550	38 Familias del municipio de Toribío, Cauca
<b>Cuenca alta del río Chicamocha</b> Acompañamiento para procesos de reforestación en el páramo de La Cortadera en zonas protegidas declaradas por la alcaldía de Toca	Alcaldía del municipio de Toca, Corpoboyacá	32,5	1.500 Familias del municipio de Toca, Boyacá

\* El número de familias beneficiadas se calcula con un promedio de cuatro personas por familia

**Agua Somos (Chingaza, Sumapaz, Cuenca alta del río Bogotá)**

El programa Agua somos tiene como objetivo trabajar de manera participativa para preservar las fuentes de agua de la región capital, a través de la definición de planes de acción e identificación de proyectos de restauración ecológica y mejoramiento de condiciones ambientales en los municipios de la zona. El proyecto se desarrolla en alianza con la Empresa de Acueducto y Alcantarillado de Bogotá, The Nature Conservancy y Parques Nacionales Naturales. En el 2013 se revisó la estrategia del programa y las responsabilidades de cada aliado para mejorar el impacto del proyecto.

» En el año 2013 Bavaria apoyó el mejoramiento de **dos acueductos rurales** de las comunidades aledañas a los centros de distribución de Pereira y de Pasto, con lo cual benefició a **70 y 65 familias**, respectivamente.

**OBJETIVO: EMPLEAR EL AGUA DE MANERA CADA VEZ MÁS EFICIENTE**

**PROMOCIÓN DE BUENAS PRÁCTICAS EN PROCESOS DE PRODUCCIÓN DE CERVEZA**

El logro de las metas de reducción de consumo de agua es posible gracias al compromiso de los colaboradores, quienes se encargan de poner en marcha las iniciativas de buenas prácticas técnicas y culturales propuestas por Bavaria. Durante el año 2013 las principales acciones tendientes a utilizar el agua de manera más eficiente fueron:

- El aumento en el uso de agua reciclada en las plantas de Tocancipá y del Valle
- El uso de aguas lluvia gracias a un nuevo proyecto implementado en la cervecería de Boyacá
- La mejora en el control de procesos con intervalos cortos de tiempo que permiten identificar de manera más eficiente y oportuna eventuales fallas u oportunidades de mejora

CASO DE ÉXITO 2013

**PROYECTO PARA EL USO DE AGUA LLUVIA EN LA PLANTA DE BOYACÁ**

En el 2013 se inició esta iniciativa, en la que se invirtieron alrededor de 250 millones de pesos, con el objetivo de aprovechar las aguas lluvias, en la planta de Boyacá. Se adecuó un tanque de recolección de aguas lluvias que ingresa al sistema de tratamiento de agua potable de la cervecería como fuente alterna. En el año se recolectaron aproximadamente 2.416 m<sup>3</sup> de agua lluvia.

Nota: Esta práctica ambiental no incide en el indicador de consumo de agua, su uso se contabiliza de la misma forma que las demás fuentes (río, subterránea, acueducto municipal)

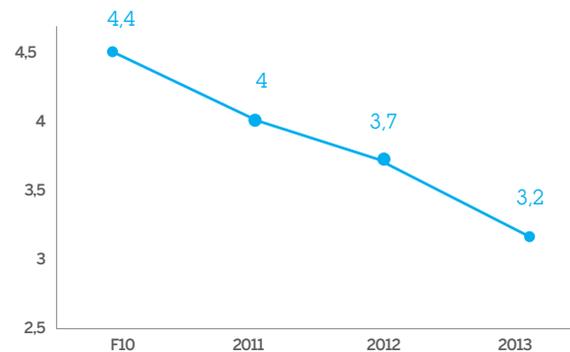


Planta de agua potable cervecería Boyacá



Desde el año 2010 Bavaria ha disminuido en un **27 %** el consumo de agua en hl de agua por hl de cerveza envasada para llegar hoy a **3,2**, sobrepasando de esta forma la meta fijada por SABMiller, de 3,48.

**Índice promedio de consumo de hl de agua por hl de cerveza envasado para todas nuestras operaciones**



Agua consumida por fuentes			
m3	2011	2012	2013
<b>Total</b>	9.651.113	9.317.546	8.123.825
<b>Fuentes de agua superficial</b>	9.289.204	8.832.657	8.023.877
<b>Empresas de servicios públicos</b>	361.709	484.889	99.948*

\* La Cervecería del Valle complementó su sistema de tratamiento de agua potable con un "reservorio" que le permite mayor flexibilidad en los momentos de alta turbiedad en el río y bajo contenido de oxígeno, acción que se refleja en el bajo consumo de agua del acueducto municipal.

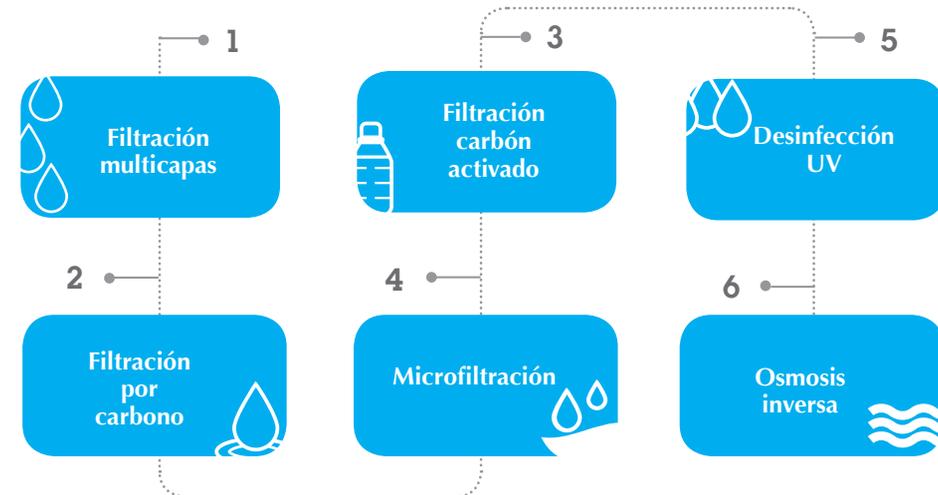


En el 2013 las plantas de Boyacá y Tocancipá lograron excelentes resultados, con indicadores de consumo de hl de agua por hl de cerveza envasado por debajo de **3 (2,8 y 2,9, respectivamente)**.

**RECICLAJE DE AGUAS RESIDUALES: PROYECTO PILOTO EN TOCANCIPÁ**

Las aguas procesadas por la planta de tratamiento de vertimientos de la Cervecería de Tocancipá pasan por un tratamiento adicional de reciclaje, que permite que el agua cumpla con las especificaciones requeridas para reutilizarla en los procesos de lavado, limpieza, operación de bombas de vacío, lavado de cajas, compensación de pasteurizadoras y áreas de servicios. Bavaria está trabajando para replicar este modelo en todas las plantas del país, como parte de su compromiso de conservación y cuidado del recurso hídrico.

**Proceso de reciclaje en la planta de Tocancipá:**





A partir de abril del 2013 se implementó el reúso, proceso que permite el reciclaje del agua, en la planta del Valle. Está conformado por:

un sistema de coagulación/floculación



una etapa de sedimentación



el agua pasa luego por un filtro de arena y una lámpara UV

finalizando con el proceso de osmosis inversa gracias a una membrana fina que remueve todas las impurezas restantes.

Periodo	Agua recuperada	Volumen de agua consumida	Porcentaje de agua reciclada
<b>PLANTA DE TOCANCIPÁ</b>			
2011	258.026	3.604.752	7,5%
2012	273.135	3.366.729	8,09%
2013	528.398	2.761.604	19%
<b>PLANTA DEL VALLE</b>			
2013	76.580	1.169.118	8%

## OBJETIVO: GARANTIZAR EL ÓPTIMO MANEJO DE AGUAS RESIDUALES

### PLANTAS DE TRATAMIENTO DE AGUAS RESIDUALES QUE VAN MÁS ALLÁ DE LA NORMATIVA

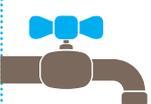
SABMiller ha establecido como objetivo para todas sus operaciones trabajar para alcanzar valores de DQO (Demanda Química de Oxígeno) inferiores a 75 partes por millón, independientemente de si la norma local establece un índice menos exigente. En Colombia, por ejemplo, existe un proyecto de ley que establecería el DQO para la industria de 200 ppm.

Bavaria va más allá de lo que exige el estándar nacional y busca alcanzar la meta fijada por la casa matriz; cuenta con plantas de tratamiento de aguas residuales para cada una de sus operaciones.

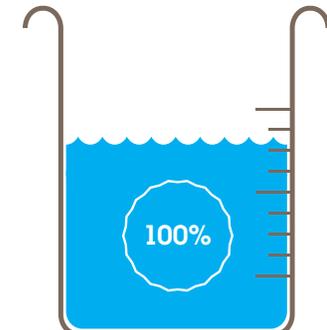
Tratamiento de agua residual implementado en cada operación			
	Cervecerías de Tocancipá, del Valle y Barranquilla, Maltería de Tibitó	Cervecería de Bucaramanga	Maltería Tropical y Cervecería de Boyacá
<b>Sistema anaerobio</b>	Implementado	Implementado	Implementado
<b>Sistema aerobio</b>		En implementación	
<b>Tratamiento fisicoquímico</b>		En implementación	

En Cervecería Unión, en Medellín, se tratan los vertimientos a través de la planta de aguas residuales de San Fernando, que permite remover el 80 % de la carga orgánica. Bavaria tiene 38 centros de distribución, y seis de ellos (Pasto, Cúcuta, Pereira, Armenia, Montería y Popayán) cuentan con plantas de tratamiento de aguas residuales. Con la expedición de la nueva resolución sobre estándares de vertimientos se evaluará la necesidad de implementar plantas de tratamiento en los demás centros de distribución.

Periodo	Agua vertida m3	DQO ppm
2011	6.425.130	172,96
2012	6.314.004	197
2013	4.855.600	189,8



**E**n el 2013 se actualizaron los mapas o balances de agua de cada planta, con el fin de establecer al cierre del año un porcentaje de retorno de aguas residuales por planta de acuerdo con su infraestructura, con el objetivo de llevar un mejor control al final del ciclo del agua.



## OBJETIVO: TENER PLENO CONOCIMIENTO DE LA HUELLA DEL AGUA Y GENERAR PLANES DE ACCIÓN EN ALIANZA CON LOS PROVEEDORES

CASO DE ÉXITO 2013

### PRIMERA ETAPA DEL CÁLCULO DE NUESTRA HUELLA DEL AGUA

En el marco de la estrategia de Custodia del Agua, mencionada al inicio de este capítulo, Bavaria midió la huella hídrica de las cinco marcas de cerveza principales (Águila, Águila Light, Costeña, Pilsen y Póker), para conocer el impacto más allá de su propia operación.

La huella hídrica<sup>5</sup> se divide en tres componentes:

#### HUELLA HÍDRICA VERDE

Consumo de agua naturalmente disponible en el suelo, generado por los cultivos agrícolas.

Este consumo de agua compete con el agua necesaria para las zonas de conservación ambiental.

#### HUELLA HÍDRICA AZUL

Consumo de agua proveniente de riego, generado por los cultivos agrícolas.

Este consumo de agua reduce la oferta hídrica de ríos, lagos o acuíferos necesarios para abastecer la demanda de la población y los sectores económicos.

La huella hídrica azul está directamente asociada con competencia humana, potencial conflicto por uso y riesgo hídrico.

#### HUELLA HÍDRICA GRIS

Permite estimar el impacto de una actividad humana en términos de la contaminación generada en los cuerpos de agua, a lo largo de la cadena de suministro para un producto o actividad determinada.

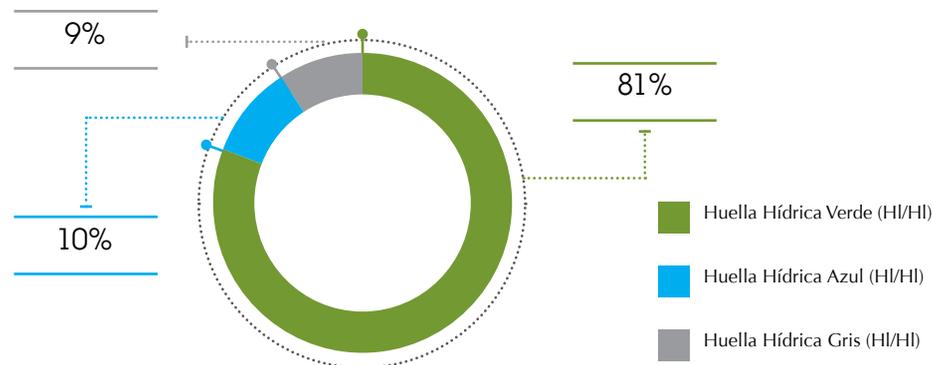
Fuente: Water Footprint Manual. State of the Art. Water Footprint Network (WFN). Hoekstra, et al. 2009

<sup>5</sup>La huella hídrica de un producto es el volumen de agua dulce consumido, directa e indirectamente, para su producción; se mide a lo largo de la cadena de producción e incluye la cadena de suministro.

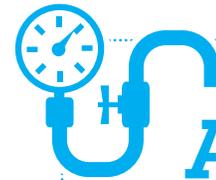
Para evaluar la huella hídrica de las marcas mencionadas, se analizaron las ocho plantas existentes en Colombia (seis cervecerías y dos malterías), a partir de información del periodo 2009-2013, el detallado análisis de la cadena de suministro y la cuantificación de la huella hídrica de cada insumo de manera independiente.

Huella hídrica de los productos seleccionados (hl de agua/hl de cerveza envasado)			
Marca	Huella hídrica verde	Huella hídrica azul	Huella hídrica gris
Águila	137,7	17,3	14,7
Águila Light	106,1	9,2	10,9
Costeña	137,3	17,2	14,8
Pilsen	137,2	18,5	15,0
Póker	137,8	17,2	14,7

Distribución porcentual de la huella hídrica para Bavaria



**Huella hídrica azul:** presenta un valor muy cercano al promedio mundial<sup>6</sup>, con una clara tendencia a la baja gracias a las buenas prácticas de uso del agua en sus plantas, lo que significa una disminución del riesgo hídrico.



Aproximadamente el **10 %** de la Huella hídrica azul de Bavaria se genera por la acción directa de la operación industrial, mientras el **90 % restante se encuentra en la cadena de suministro.**

**Huella hídrica gris:** la empresa ha implementado medidas de control en todas sus plantas, como la adecuación de sistemas de tratamiento que garantiza el cumplimiento de la normatividad ambiental nacional. En el caso de Bavaria esta huella se genera en la cadena de suministro, razón para implementar acciones que integren a los proveedores.



El objetivo final de la estrategia Custodia del Agua está asociado a los pasos 4 (alianzas entre actores) y 5 (incidencia en política pública); se trabaja en los territorios de interés para construir plataformas de trabajo colectivo que cuenten con participación pública y privada, las cuales permitan definir planes de acción concretos que apunten a la sostenibilidad hídrica de las cuencas, de modo que generen valor compartido para Bavaria, las regiones y el país.

<sup>6</sup>El promedio mundial se refiere a un estudio global realizado por el WFN sobre diversos productos, bienes y servicios, incluyendo la cerveza.

MIRANDO HACIA EL FUTURO

De acuerdo con el plan trianual establecido por SABMiller, la meta es alcanzar los siguientes valores en el indicador de consumo de agua y DQO:

Operación	Consumo de agua			Porcentaje de reducción en relación 2013/2017
	2015	2016	Meta 2017 en hl de agua por hl de cerveza envasado	
Barranquilla	3,60	3,45	3,35	11,84%
Boyacá	2,84	2,83	2,82	Ya se sobrepasó la meta
Bucaramanga	3,08	3,02	2,92	9,88%
Medellín	3,40	3,32	3,25	7,14%
Tocancipá	2,88	2,87	2,86	2,39%
Valle	3,00	2,95	2,90	11,04%
<b>Promedio Bavaria</b>	<b>3,10</b>	<b>3,05</b>	<b>3,01</b>	<b>6,23%</b>

\*Las metas se plantean por periodo fiscal, es decir, al 31 de marzo de cada año.

	DQO	
	Meta 2017 en ppm	Porcentaje de reducción con relación al valor 2013
<b>Promedio Bavaria</b>	150	21%

Medición y control del riesgo de escasez y calidad del agua

Continuar el trabajo y desarrollo de la metodología de Custodia del Agua e integrar otras herramientas técnicas, como el análisis de gestión hídrica de las cuencas de interés y la aplicación de instrumentos de evaluación de riesgo hídrico. En el 2014 se definirán los seis planes de acción para las cuencas en las cuales Bavaria tiene operaciones y se iniciará su implementación gradual.

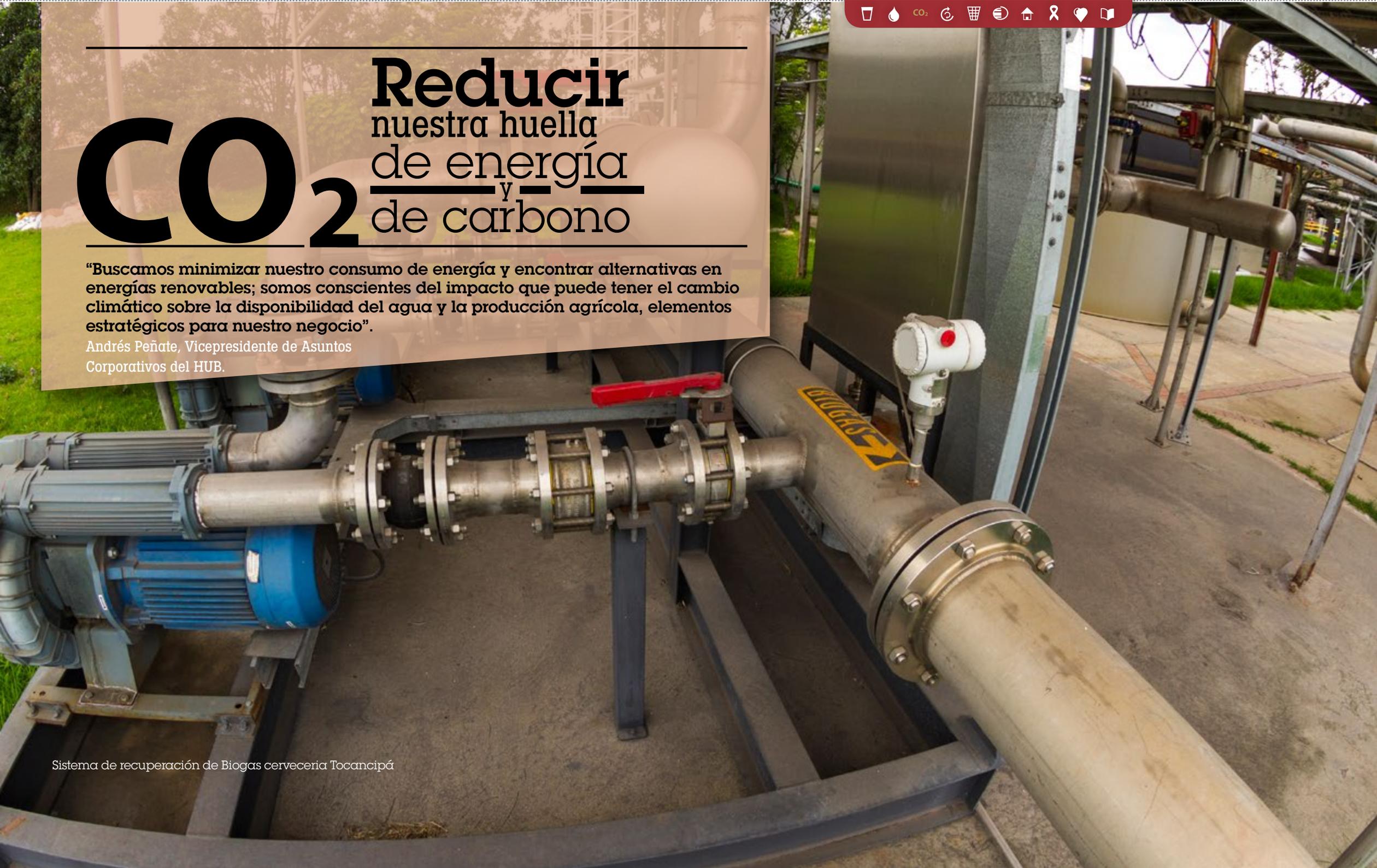


Fase Aerobia Planta aguas residuales cerveceria Tocancipá

# CO<sub>2</sub> Reducir nuestra huella de energía y de carbono

“Buscamos minimizar nuestro consumo de energía y encontrar alternativas en energías renovables; somos conscientes del impacto que puede tener el cambio climático sobre la disponibilidad del agua y la producción agrícola, elementos estratégicos para nuestro negocio”.

Andrés Peñate, Vicepresidente de Asuntos Corporativos del HUB.



Sistema de recuperación de Biogas cervecera Tocancipá

## El contexto

Hoy, efectos del cambio climático, como el aumento del nivel del mar, el derretimiento de los glaciares y la presencia de eventos climáticos cada vez más severos, hacen parte de la realidad del planeta.

Según estudios del Panel Intergubernamental de Cambio Climático (IPCC), se debe limitar el aumento de la temperatura a no más de 2° Celsius para evitar consecuencias peligrosas, argumentos suficientes para unir esfuerzos y avanzar hacia una economía baja en carbono.

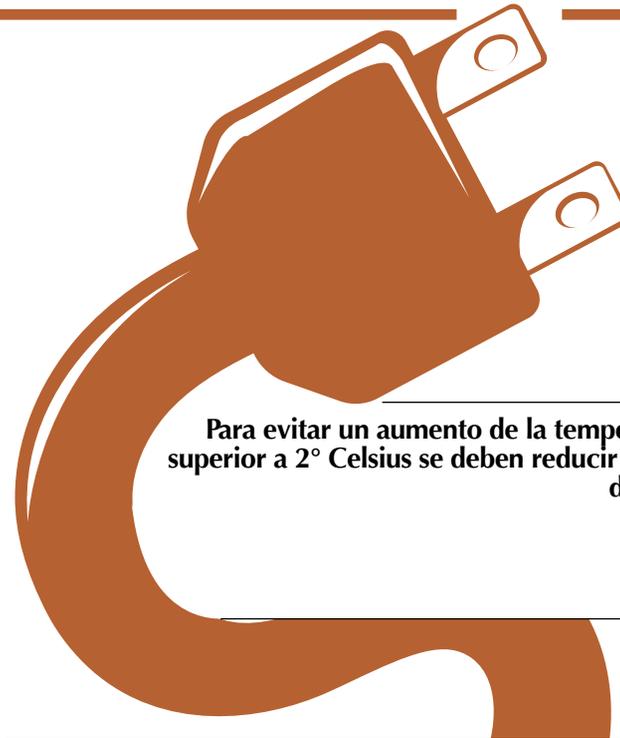
## ¿Por qué es una prioridad?

El cambio climático podría impactar la producción agrícola de donde la empresa obtiene parte de sus materias primas, al igual que la generación de energía hidráulica, que constituye la principal fuente energética en Colombia, aspectos que afectan directamente el negocio de Bavaria.

## ¿Cuál es el compromiso?

Conscientes de los efectos que el cambio climático puede llegar a tener en la operación, Bavaria mitiga su influencia gracias a la ejecución de una estrategia integral, compuesta por el uso eficiente de energía, la reducción de emisiones de CO<sub>2</sub>, el aumento de la proporción de energía renovable y la disminución de la huella de carbono de los productos.

## Los hechos en cifras



Para evitar un aumento de la temperatura global superior a 2° Celsius se deben reducir las emisiones de carbono en **50%** para el 2050.  
Fuente: IPCC.

SABMiller fijó como meta para todas sus filiales una reducción de las emisiones de carbono en un

**50%**  
para el 2020 con relación a la línea base del 2008.

Hasta hoy Bavaria ha logrado reducir sus emisiones en un

**31.6%**  
con relación al 2008

## Plan de acción

### Objetivos

### Acciones

Reducir el consumo de energía

Desarrollo de buenas prácticas y control de procesos

Utilizar energía de fuentes renovables

Plan de recuperación de biogás a partir del tratamiento de las aguas residuales

Reducir la huella de carbono en la cadena de valor

Trabajo en alianza con proveedores

Medición de la huella de carbono de producto

Reducir las emisiones de CO<sub>2</sub> en la operación

Reducción del consumo de energía

Fomento del uso de energías renovables

Iniciativas para reducir la huella de carbono de la flota de transporte

Reducir otro tipo de emisiones

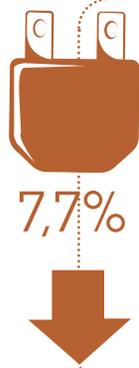
Uso de gases refrigerantes amigables con el medioambiente en producción o en plantas y en neveras del mercado

## OBJETIVO: REDUCIR EL CONSUMO DE ENERGÍA.

### DESARROLLO DE BUENAS PRÁCTICAS Y CONTROL DE PROCESOS.

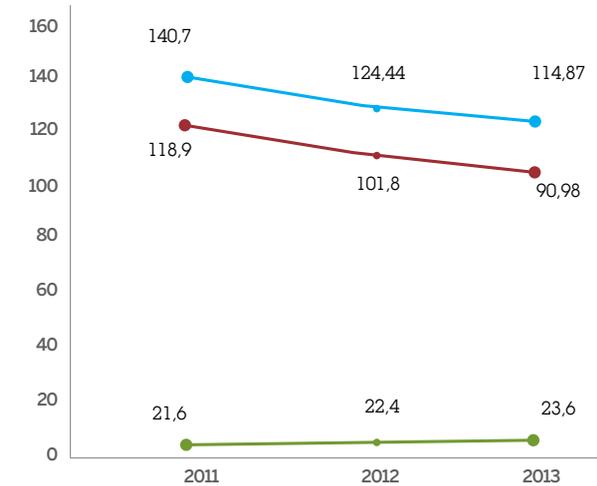
La energía total que consume Bavaria puede dividirse en energía térmica (directa) y energía eléctrica (indirecta). Durante el año 2013 se realizaron acciones para reducir el consumo en ambos campos:

- En energía térmica la reducción del consumo esta soportada en mejoras de eficiencia en calderas, reducción de la presión de evaporación en los sistemas de calefacción, optimización de la operación de sistemas de trapeo de condensados, reposición de aislamientos térmicos deficientes, ajustes de proceso en ebullición de mosto y temperatura de soluciones de limpieza.
- En energía eléctrica se trabajó en la eficiencia de los sistemas de refrigeración ajustando las presiones de succión y descarga de amoníaco, racionalizando el uso de aire comprimido, controlando la iluminación, operando con variadores de frecuencia y usando lámparas de bajo consumo de energía.



Gracias a las buenas prácticas implementadas en el 2013, se redujo el consumo de energía térmica y eléctrica por hectolitro de cerveza envasado en **7,7%** con relación al año anterior.

Consumo de energía en MJ/hj



— Consumo total de energía — Consumo de energía directa — Consumo de energía indirecta

\*La energía indirecta es comprada al Sistema de Interconexión Nacional (SIN).

Energía térmica directa producida a partir de fuentes no renovables						
Tipo de combustible	2011		2012		2013	
	MJ	%	MJ	%	MJ	%
Gas natural	1.779.567.204	71,30	1.835.665.706	78,6	1.969.537.190	77,7
Carbón	734.539.100	28,61	499.107.661	21,4	563.041.291	22,2
Fuel Oil y ACPM	3.450.476	0,09	854.784	0,04	2.595.598	0,1
<b>Total*</b>	<b>2.517.556.780</b>	<b>100</b>	<b>2.335.628.151</b>	<b>100</b>	<b>2.535.174.078</b>	<b>100</b>

## OBJETIVO: UTILIZAR ENERGÍA DE FUENTES RENOVABLES

Actualmente Bavaria utiliza energía renovable proveniente de tres fuentes:

- La hidrogenación de una turbina en la planta de Medellín
- El biogás recuperado en las plantas de tratamiento de aguas residuales
- La hidroeléctrica producida por el Sistema de Interconexión Nacional (SIN)

El esfuerzo de la compañía y su trabajo en la reducción del consumo de energía y las emisiones de carbono, enfocándose en el aprovechamiento de fuentes de energía renovables, da resultados; al cierre del 2013 el total de energía renovable empleada por Bavaria corresponde a un 19,15 %, es decir 4,15 puntos porcentuales más que el año anterior.



183%

**D**urante el 2013 Bavaria produjo **108.230.755 MJ** de energía proveniente de fuente renovable, es decir, **183 %** más que en el 2012.

Producción de energía de fuentes renovables (en MJ)				
Planta	Fuente	2011	2012	2013
<b>Bucaramanga</b>		12.298.700	9.282.473	4.698.364
<b>Tocancipá</b>	Biogás recuperado	0	14.004.305	73.385.864
<b>Valle</b>		18.890.742	12.855.802	21.239.339
<b>Medellín</b>	Turbina hidroeléctrica	1.946.742	2.140.017	8.907.188
<b>TOTAL</b>		33.136.184	38.282.597	108.230.755

### PLAN DE RECUPERACIÓN DE BIOGÁS

El plan de recuperación de biogás, que Bavaria ha implementado en Bucaramanga, Tocancipá y Valle, consiste en capturar el gas combustible producido durante la digestión anaerobia en las plantas de tratamiento de aguas residuales, y conducirlo a una caldera especialmente diseñada para emplear después la energía que este genera en el proceso de producción.

»» Gracias a la optimización de la recuperación de biogás en la planta de Tocancipá, se logró un aumento considerable en la producción promedio. Al iniciar operaciones en septiembre del 2012 esta era de 3,1 millones de MJ de biogás al mes; durante el año 2013 se alcanza **un promedio de 6,1 millones de MJ al mes**, lo que significa **un incremento de 96,8 %**. Esto representa una **disminución en las emisiones de CO<sub>2</sub> de 3.699,45 toneladas**.

## OBJETIVO: REDUCIR LA HUELLA DE CARBONO EN LA CADENA DE VALOR

### TRABAJO EN ALIANZA CON PROVEEDORES

Bavaria trabaja en alianza con sus proveedores para promover la incorporación de prácticas amigables con el medioambiente en su cadena de valor, y acompañarlos en la medición de sus huellas hídrica y de carbono a través del Programa Huella Verde.

Las capacitaciones organizadas por Bavaria con el objetivo de identificar oportunidades de mejora y generar planes de acción que impacten positivamente los indicadores de gestión en la cadena de valor de la compañía, **contaron con una participación de 142 proveedores**. En estos espacios se trataron diversos temas, como: manejo del agua, energía, residuos, emisiones, legislación ambiental, derechos humanos y consumo responsable de alcohol.

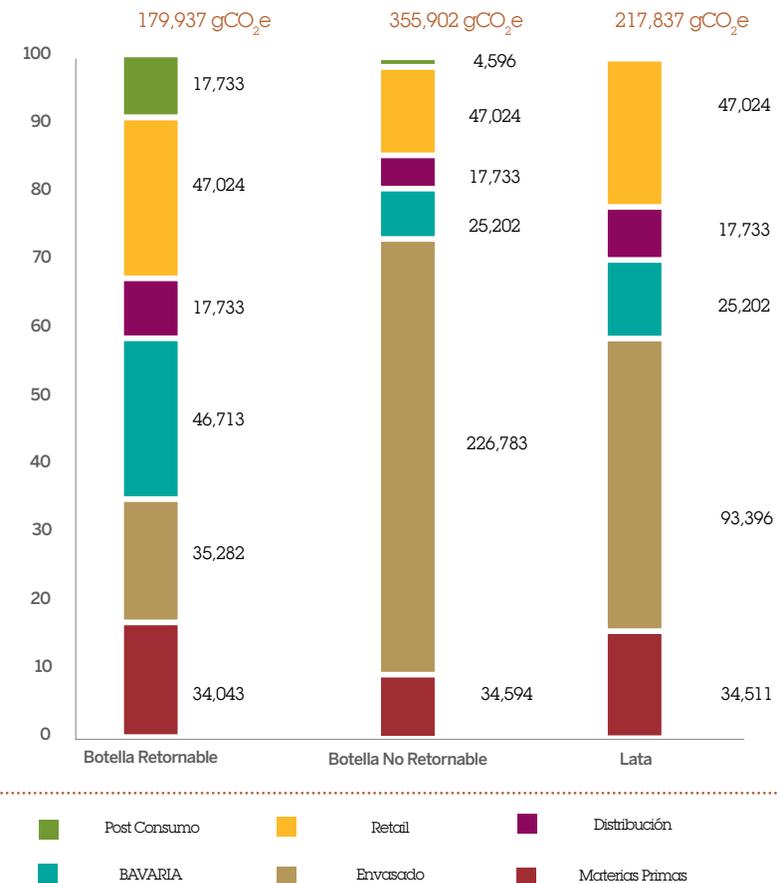


Actualmente Bavaria acompaña a **54 proveedores** en la medición de sus emisiones y consumo de agua lo que representa **1,1 millones de toneladas de CO<sub>2</sub>** y **37.778 m<sup>3</sup> de agua** en bienes y de servicios entregados a la compañía.

### MEDICIÓN DE LA HUELLA DE CARBONO DE PRODUCTO

Con el fin de identificar las principales fuentes de emisión en el ciclo de vida de los productos y poder establecer planes de acción para reducir la huella, Bavaria inició en el año 2011 la medición de la huella de carbono de sus productos cervezas Águila y Águila Light bajo la metodología PAS2050, trabajo que incluye el ciclo de vida de los productos y un ejercicio y análisis con los proveedores de materia prima y empaques.

### Huella de Carbono de la cerveza Águila



Notas:

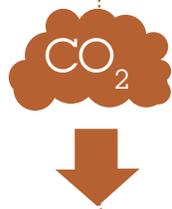
- Los resultados para la botella Águila Light son similares: botella retornable: 161,746 g CO<sub>2</sub>e / botella no retornable: 345,392 g CO<sub>2</sub>e / lata: 209,403 g CO<sub>2</sub>e.
- El ítem "retail" corresponde a emisiones por refrigeración tanto en el punto de consumo en tiendas como en la casa de los consumidores.
- El ítem "envasado" corresponde a los materiales de empaque.

» **38,5 %** de la huella del carbono de la botella de cerveza Águila retornable corresponde a las emisiones generadas por los proveedores de materias primas y materiales de empaque de Bavaria.

A partir de los resultados de este ejercicio, la compañía tiene claro que para lograr el objetivo de reducción de la huella de carbono de los productos se debe hacer un importante trabajo de la mano con los proveedores de empaque y materias. Por esta razón, para el año 2014 la compañía tiene previsto iniciar un proyecto con Peldar, su principal proveedor de botellas de vidrio.

## OBJETIVO: REDUCIR LAS EMISIONES DE CO<sub>2</sub> EN LA OPERACIÓN

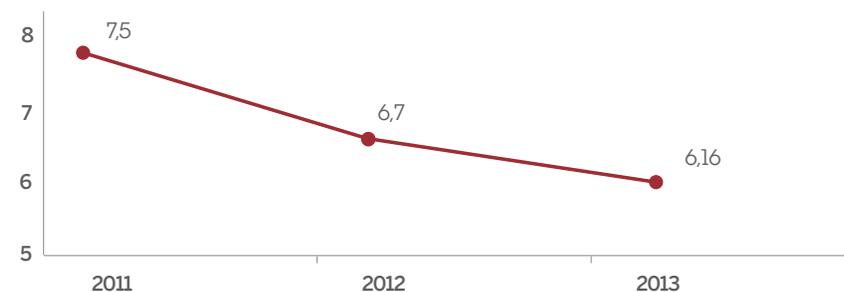
Las emisiones<sup>7</sup> de gases de efecto invernadero en el 2008 fueron de 9 kg de CO<sub>2</sub>/hl, indicador que se debe reducir en un **50 %** antes de 2020 para cumplir el compromiso adquirido por SABMiller y todas sus filiales, gestión que se debe llevar a cabo sin afectar el crecimiento orgánico de la producción **una meta ambiciosa que exige trabajar en la reducción del consumo de energía y en el uso de energías renovables.**



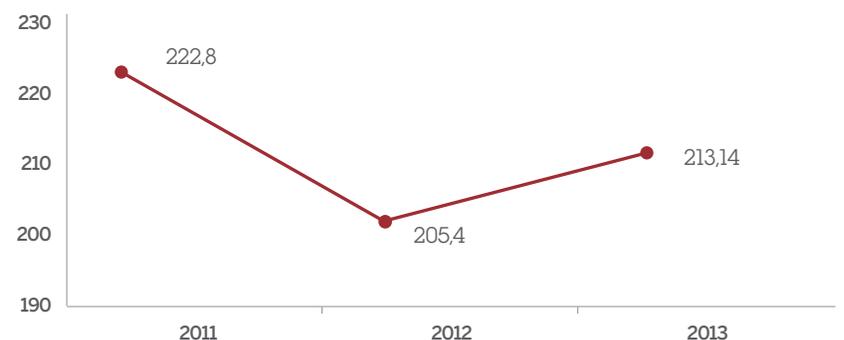
**E**n el año 2013 Bavaria continuó la reducción de sus emisiones de CO<sub>2</sub> generadas por hl de cerveza envasado, y logró emitir un **8 % menos** en comparación con el año 2012.

<sup>7</sup> Los factores de emisión que utiliza Bavaria para el calcular las emisiones de CO<sub>2</sub> generadas son: carbón, 0,0919571 KgCO<sub>2</sub>e/MJ; gas natural, 0,0505393 KgCO<sub>2</sub>e/MJ; biogás, 0,0 KgCO<sub>2</sub>e/MJ; ACPM, 0,070631 KgCO<sub>2</sub>e/MJ; gasolina, 0,06607 KgCO<sub>2</sub>e/MJ; energía eléctrica, 0,175271 KgCO<sub>2</sub>e/KW.

**Emisiones de CO<sub>2</sub> / hl de cerveza por consumo de combustible y energía eléctrica (kg de CO<sub>2</sub> / hl)**



**Emisiones de CO<sub>2</sub> en malterías\* por consumo de combustibles y de energía eléctrica (kg de CO<sub>2</sub> / t de malta)**



\*El aumento en las emisiones de CO<sub>2</sub> en malterías, respecto al año 2012, se debe al incremento en el factor de emisiones de la energía eléctrica en Colombia por un mayor uso de las termoeléctricas, que pasó de 0,107 a 0,175 kg CO<sub>2</sub>/KW.

## OBJETIVO: REDUCIR OTRO TIPO DE EMISIONES

### INICIATIVAS PARA REDUCIR LA HUELLA DE CARBONO DE LA FLOTA DE TRANSPORTE

La reducción en el consumo de combustible utilizado por la flota de transporte es hoy una realidad, gracias a un proceso permanente de optimización de rutas de distribución y aumento del porcentaje de estibación<sup>8</sup>, gestión que forma parte de la estrategia de reducción de emisiones de carbono y que obedece al desarrollo de buenas prácticas asociadas a la distribución de los productos de Bavaria.

Durante el año 2013 se desarrollaron diversas acciones, con el fin de reducir las emisiones de carbono generadas con el transporte de los productos Bavaria:

- Se continuó sensibilizando a los conductores sobre mejores prácticas para reducir el consumo de combustible y se fortaleció el apoyo gracias a un proyecto de telemetría, el cual permite al conductor leer en tiempo real las variables del motor y el funcionamiento de sistemas que influyen en el consumo de combustible. De esta forma se puede reaccionar rápidamente y corregir fallas mecánicas que incrementan el consumo.
- Se ajustó la potencia de los motores, con el fin de adaptarla al tipo de terreno en el que trabaja cada vehículo. De esta forma se ahorra combustible en los vehículos que trabajan en terrenos planos y que, por lo tanto, necesitan menos fuerza.

» En el 2013, a pesar de un aumento de 0,4 % en la cantidad de producto transportado, se logró disminuir en un 0,5 % el consumo de combustible total con relación al año anterior, de modo que se ahorraron **51.969 galones de ACPM**, lo cual significa **571.074 kg COe kg menos generados**.

<sup>8</sup> Estibación: proceso de cargue y descargue utilizando estibas de madera, lo que reduce los tiempos y aumenta capacidades de carga.

<sup>9</sup> Los factores de conversión utilizados para calcular las emisiones de CO<sub>2</sub> generadas por la flota de transporte son: densidad del ACPM (kg/l) = 0,856; poder calorífico (MJ/kg) = 45,3; factor de emisión (kg/TJ) = 74869,0.

Kilómetros recorridos y emisiones generadas por las flotas T1, T2 y T3

	2012	2013	
<b>Kilómetros recorridos</b>	Flota T1	44.405.559	42.536.557
	Flota T2	14.743.045	14.494.051
	Flota T3	17.742.934	21.041.363
<b>Emisiones generadas (Kg CO<sub>2</sub>e/hl)</b>	Flota T1*	3	2,82
	Flota T2*	5,9	6,15
	Flota T3*	1,1	1,15
	Total	5,1	4,92

\* Las emisiones de la flota T3 son generadas directamente por Bavaria; las emisiones de la flota T2 son generadas por proveedores de la compañía; las emisiones de la flota T1 son generadas en un 79 % por Bavaria y en un 21 % por terceros.

### USO DE GASES REFRIGERANTES AMIGABLES CON EL MEDIOAMBIENTE EN PRODUCCIÓN O EN PLANTAS Y EN NEVERAS DEL MERCADO

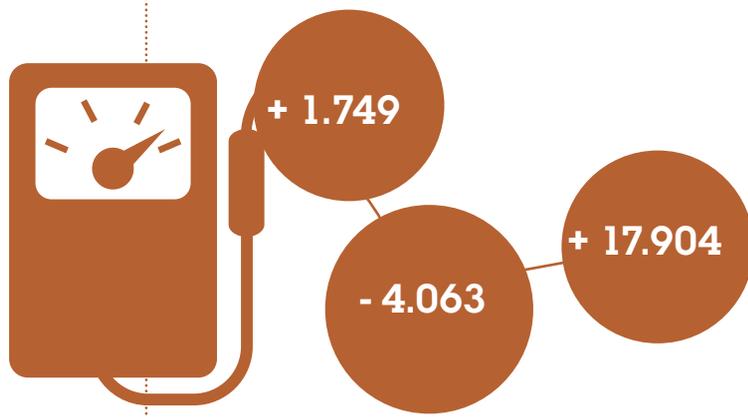
La responsabilidad ambiental de la compañía y los esfuerzos por reducir las emisiones se extienden a los equipos de frío que hay en el mercado, los cuales al cerrar el año 2013 eran aproximadamente 173 000. **Bavaria busca mantener un ahorro de energía en promedio del 40 %, tomando como línea base el consumo de equipos de frío de más de diez años.** Para ello, la compañía se enfoca en dos factores clave:

1. Comprar equipos que marcan diferencia en temas de ahorro y conservación del medioambiente, dado que cuentan con tecnología avanzada, como: controlador de energía electrónico, que garantiza ahorro en el consumo de energía durante los periodos improductivos de los equipos de frío y aviso de alarmas por falla; condensador de bajo mantenimiento; iluminación LED reemplazando los balastos de alto consumo.
2. Asignar a cada cliente equipos de frío adecuados a su nivel de ventas, basándose en indicadores de productividad, con el fin de evitar la improductividad o la subutilización de las neveras.

MIRANDO HACIA EL FUTURO

**Al finalizar el año 2013:**

- **1.749** equipos de frío fueron reemplazados por equipos de última tecnología
- Se dieron de baja **4.063** equipos de frío que por su obsolescencia ocasionaban mayores consumos de energía y daños en acometidas eléctricas en los puntos de venta.
- Se compraron **17.904** equipos de frío con agentes espumantes 100 % ecológicos (ciclopentano o base de agua).



De acuerdo con el plan trianual establecido por SABMiller, para el 2016 se plantean los siguientes objetivos relacionados con la prioridad de “reducir la huella de energía y de carbono” de Bavaria.

**Indicadores de consumo de energía y emisiones**

Indicadores	Meta* 2015	Meta 2016	Meta 2017	Porcentaje de reducción 2013/2016
Consumo de energía en MJ/hl de cerveza envasado	112,3	109,1	106,4	7,4%
Emisiones en kg de CO2 /hl de cerveza envasado	5,8	5,6	5,4	11,5%

\*Las metas se plantean por periodo fiscal, es decir, al 31 de marzo de cada año.

Para lograr los objetivos de reducción del consumo de energía y emisiones se están implementando proyectos de cambio de combustible en Medellín, mejora en la eficiencia de calderas en Bucaramanga y mejora en el uso de biogás.

**Huella de carbono del producto**

- Continuando con el proyecto de medición de huella de carbono del producto, se realizará el diagnóstico para las marcas principales o mainstream: Póker, Póker Ligera, Costeña, Pilsen y Pilsen Light.
- Teniendo en cuenta los resultados de la huella de carbono realizados para las cervezas Águila y Águila Light, se iniciará el trabajo, en alianza con Peldar, para reducir la huella correspondiente a la producción de las botellas de vidrio.

**Flota de distribución**

- Se continuará con la implementación de vehículos de mayor capacidad para menor uso de combustible por hl transportado.
- Se mantendrán los esfuerzos para trabajar en alianza con proveedores para continuar con el ajuste de motores relacionando el consumo de combustible con las condiciones de altimetría de las rutas.
- Se llevará a cabo el proyecto de conversión de un vehículo a gas, con una proporción de 80 % ACPM y 20 % gas, para reducir las emisiones en los vehículos de distribución primaria.



## Materiales de empaque, reuso y reciclaje

“Trabajamos en alianza con nuestros proveedores para mantener la calidad de los productos y de forma simultánea disminuir el impacto ambiental pre y pos-consumo de los empaques y envases”.

Luz Mary Rodríguez, Directora de Gestión de Proveedores.

## El contexto

Las empresas deben buscar alternativas para minimizar el impacto ambiental que generan los empaques, tanto en preconsumo como en posconsumo, un punto de la problemática pública y un desafío global de sostenibilidad

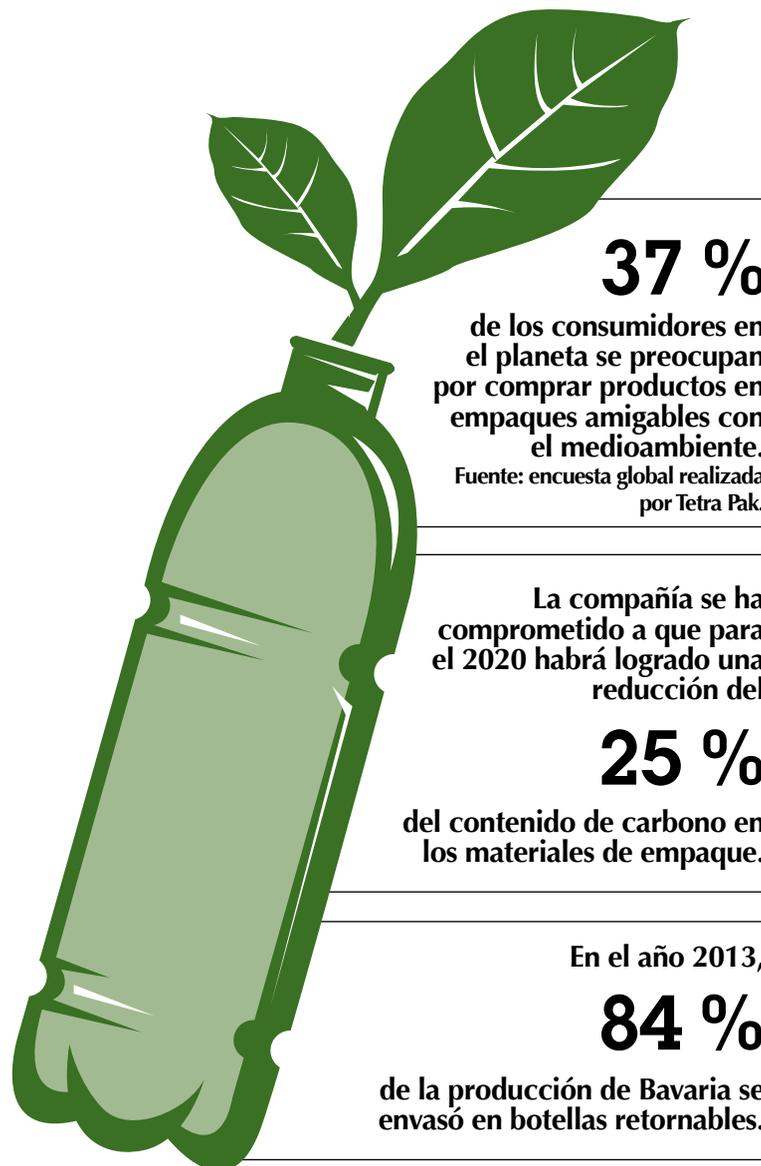
## ¿Por qué es una prioridad?

La calidad de los empaques es un factor determinante para entregar a los clientes de Bavaria un producto seguro, bien presentado, con las características y estándares adecuados. El desafío es lograr esto y disminuir a la vez su impacto ambiental a lo largo del ciclo de vida.

## ¿Cuál es el compromiso?

Bavaria mejora permanentemente sus empaques, busca una menor demanda de materiales y la disminución de residuos. Apoya la cultura y acciones de reciclaje en las comunidades donde hay operación, ofrece los productos envasados en botellas retornables, actúa para reducir su peso y seleccionar materiales amigables con el medioambiente.

## Los hechos en cifras



## Plan de acción

Objetivos	Acciones
<b>Aumentar el uso de material reciclado para la fabricación de nuevos envases</b>	Trabajo en alianza con proveedores para aumentar el porcentaje de material reciclado
<b>Aligerar los envases</b>	Trabajo en alianza con proveedores para hacer empaques más ligeros
<b>Reducir la presencia de metales pesados en los envases</b>	Trabajo en alianza con proveedores para evitar la presencia de metales pesados en los empaques
<b>Fomentar el reciclaje y reuso posconsumo</b>	Fomento de los empaques retornables Acciones de apoyo para fortalecer el reciclaje
<b>Seleccionar los materiales de empaque que generen el mínimo impacto ambiental, con base en el análisis del ciclo de vida del producto</b>	Análisis de impacto ambiental de los empaques gracias a la herramienta Greenshare

## OBJETIVO: AUMENTAR EL USO DE MATERIAL RECICLADO EN LOS EMPAQUES, ALIGERAR LOS ENVASES Y REDUCIR LA PRESENCIA DE METALES PESADOS

### TRABAJO EN ALIANZA CON PROVEEDORES

Las divisiones de Gestión de Proveedores, Compras y Manufactura, bajo el Programa “Construir Valor Integrando Proveedores Estratégicos” (Cipres), han logrado una serie de alianzas con los proveedores de Bavaria para aumentar el uso de materiales reciclados en los empaques, aligerar los envases y reducir la presencia de metales pesados. Estas áreas también participan hoy en la selección de nuevos proveedores, con el fin de asegurar que se tengan en cuenta los objetivos de sostenibilidad como criterios de evaluación.

» En noviembre del 2013 se creó una gerencia específica dedicada al tema de materiales de empaque, parte de la división de Manufactura, la cual incluye entre sus objetivos la optimización de materiales de empaque con un enfoque de sostenibilidad.

#### Durante el año 2013 se lograron los siguientes avances:

- Se homologó el aligeramiento de las botellas de Pony Malta<sup>10</sup>

Formato	Cambio
330ml	Se pasa de una botella de 17,7 gramos a 17 gramos
1500ml	Se pasa de una botella de 42,7 gramos a 41 gramos

» Gracias a este proyecto se prevé una disminución anual aproximada de **157 toneladas** en la generación de residuos de PET.

<sup>10</sup> La Pony Malta empezará a envasarse en este nuevo formato durante el 2014.

- En octubre del 2013 se implementó un incremento de niveles por pallet para el transporte de las botellas de 330 ml no retornables, y se pasó de pallets de 8 niveles a 9.



Fábrica de Mundo Maderas (proveedor de estibas) en Yumbo, Valle del Cauca.

Se realizan 77 viajes menos al año para llevar las botellas de esta referencia desde la planta de Peldar hasta las cervecerías, lo cual significa aproximadamente 10 toneladas menos de emisiones de CO<sub>2</sub>.

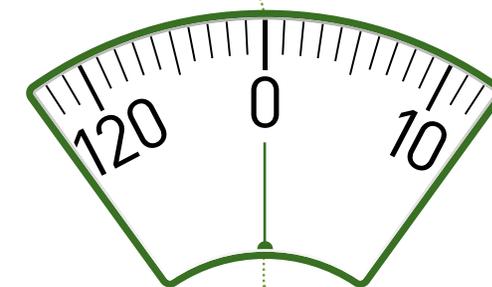
Empaques primarios	Materiales utilizados*		
	2011	2012	2013
<b>Botellas no retornables</b> (unidades)	55.947.362	59.994.418	43.054.914
<b>Botellas retornables</b> (unidades)	194.828.564	203.411.243	163.140.033
<b>Latas</b> (unidades)	430.868.045	482.555.015	558.910.773
<b>Tapas latas de cerveza</b> (unidades)	427.718.236	474.978.255	572.908.920
<b>Lámina TFS (latas corona)</b> (unidades*)	9.299.951,29	10.545.367	10.289.866
<b>Tapas plásticas</b> (unidades)	348.092.400	367.104.716	464.079.000
<b>Botellas PET</b> (unidades)	349.589.174	368.939.203	440.240.833

\* Tanto las latas como las botellas de vidrio son 100 % reciclables. Las variaciones en la cantidad de materiales utilizados están asociadas a tendencias del mercado.

\* Se corrige un error publicado en dos versiones anteriores del informe en los cuales se reportó la cantidad de láminas TFS en toneladas.

Empaques secundarios	2011	2012	2013	
<b>Cartón</b> (unidades)	Cartón Cluster Multipacks	2.933.782	2.975.146	1.549.817
	Cartón Tray	29.725.620	45.985.003	37.197.071
	OuterCarton/Box	3.064.159	3.000.404	2.596.585
<b>Etiquetas</b> (unidades)	Autoadhesivas	62.890	67.275	16.977
	Papel	16.187.600.652	16.751.302.477	15.961.648.330
	Plástica	357.126.137	390.484.909	429.526.021
<b>Papel (Kg)</b>	6.060.005,60	4.948.940,5	5.696.623	
<b>Termoencogible (Kg)</b>	1.603.122,43	1.339.175,31	1.918.048,94	

Los materiales de empaque de Bavaria son 100% libres de metales pesados.



Porcentaje de material reciclado en empaques

Material	Proveedor 2013	2012	2013
<b>Botellas de vidrio</b>	Peldar	45%	40,8%*
<b>Latas de aluminio</b>	Crown	17%	17%
<b>Canastas de plástico</b>	Trujillo Hermanos y Silplast	No disponible	20%
<b>Cajas de cartón</b>	Empacor	100%	100%

\*La disminución del porcentaje de material reciclado en las botellas de vidrio se debe a un aumento de las exportaciones de Peldar con unas especificaciones de calidad que limitan el uso de material reciclado

Se finalizaron las pruebas técnicas que validan la posibilidad de utilizar un 35% de material reciclado en las botellas PET de Pony Malta y Maltizz. Se espera que el próximo paso sea aprovechar esta oportunidad en el proceso de producción.



## OBJETIVO: FOMENTAR EL RECICLAJE Y REÚSO POSCONSUMO

### FOMENTO DE LOS EMPAQUES RETORNABLES

En el año 2013 continuamos empacando la mayoría de nuestros productos en estructuras retornables, que tienen una vida útil de más de 44 usos.

Porcentaje de volumen envasado según el tipo de empaque			
Tipo de empaque	2011	2012	2013
<b>Barril</b>	0,2 %	0,14 %	<b>0.11 %</b>
<b>Botella no retornable</b>	0,9 %	0,88 %	<b>0.54 %</b>
<b>Botella retornable</b>	88,5 %	85,15 %	<b>83,93 %</b>
<b>Lata</b>	6,7 %	7,09 %	<b>7.96 %</b>
<b>PET</b>	3,7 %	6,74 %	<b>7.46 %</b>

### ACCIONES DE APOYO PARA FORTALECER EL RECICLAJE

Bavaria está comprometida con el reciclaje y desarrolla diversos programas que apuntan a fortalecer a las organizaciones de recicladores en las zonas en las que opera.

PROGRAMA	PARTICIPANTES	OBJETIVO	Logros 2013
<b>Sierra Viva</b>	Confederación Indígena Tayrona, Fundación Grupo Familia, Coca-Cola, Alpina, Programa Pilas con el Ambiente, Natura Cosméticos, Conexión Colombia, Tetra Pak y la Corporación Horizontes	Establecer un esquema sostenible y a largo plazo para el adecuado e integral manejo de residuos sólidos y la minimización de su impacto en la Sierra Nevada de Santa Marta	<b>41.306 kg de residuos sólidos sacados del Resguardo Arhuaco</b>
<b>Alianzas con la Fundación Grupo Familia en Cali, Bogotá Medellín y Bucaramanga</b>	Fundación Grupo Familia, Fundación Carvajal, Asociación de Recicladores Ecoalianza (Bogotá), Asociación de Recicladores de Cali (ARC), Asociación de Recicladores de Medellín (Recimed), Copreser (Bucaramanga)	Beneficiar a los recicladores de oficio, a través de la formalización de su actividad e implementación de prácticas administrativas, de comercialización y mercadeo de los materiales aprovechables. Promover la cultura del reciclaje entre los habitantes de las zonas de impacto en Cali, Medellín, Bucaramanga y Bogotá	<b>6.000 toneladas de residuos gestionados 49 empleos directos 26 empleos indirectos 623 recicladores beneficiados</b>
<b>Reciclar tiene valor (Cali Recicla, Reciclatón y Ecopuntos)</b>	Compromiso Empresarial para el Reciclaje (Cempre), Ecoalianza, Asociación de Recicladores Unidos por Bogotá (ARUB), Asociación de Recicladores de Bogotá (ARB), ONG Enda de Colombia, grupos culturales de la localidad Barrios del Mundo, tenderos de Cali, organizaciones de recicladores de la Comuna II de Cali, ARC	Promover la inclusión social del reciclador de oficio, mejorar la separación en la fuente por parte de la ciudadanía, crear y fortalecer fuentes de reciclaje. Incluye tres proyectos: Cali Recicla, Reciclatón y Ecopuntos	<b>Cali recicla: 60 recicladores de la comuna 11 de Cali beneficiados</b>  <b>Reciclatón</b> Se realizaron <b>once reciclatones</b> en Bogotá, Valledupar y Cajicá. Se recolectaron <b>8.573 kg de residuos posconsumo</b> , se beneficiaron <b>159 recicladores</b> y se fortalecieron <b>diez asociaciones</b> de recicladores.  <b>Ecopuntos:</b> A través de máquinas "Pay Back*" se recuperaron <b>5.184 kg de residuos posconsumo</b> durante el proyecto de los cuales el <b>12,2%</b> eran residuos de las marcas de Bavaria

\* Las Pay Back son máquinas que dan incentivos (minutos de llamada a celular, descuentos en supermercados) a cambio de residuos posconsumo.

## OBJETIVO: SELECCIONAR LOS MATERIALES DE EMPAQUE QUE GENEREN EL MÍNIMO IMPACTO AMBIENTAL, CON BASE EN EL ANÁLISIS DEL CICLO DE VIDA DEL PRODUCTO

Bavaria utiliza la plataforma **greenshare**, una herramienta que permite realizar análisis de impacto ambiental en las cadenas de suministro con el objetivo de establecer e implementar planes de acción que apunten a la reducción de dicho impacto.



Casco de vidrio ambar reciclado para la fabricación de envases planta O-I peldar

Durante el 2013 la empresa continuó trabajando en este sentido y actualizó la información técnica sobre cada una de las presentaciones de los productos de Bavaria, respecto a tipo de material, origen, pesos y espesores, para así obtener la evaluación de impacto ambiental que entrega la herramienta Greenshare. Gracias a esta información, sumada a los resultados de la medición de la huella de carbono en el ciclo completo de vida de producto, se estructurarán los planes de reducción, control, sustitución o mitigación del impacto ambiental de los materiales de empaque.

### MIRANDO HACIA EL FUTURO

Durante el próximo año se planea:

Terminar la homologación de las botellas de 750 ml para pasar de 530 g a 440 g

Evaluar nuevamente la reducción de la botella de Pony Malta de 200 ml PET

Terminar la homologación de la botella de 330 ml no retornable, para pasar de 205 g a 195 g

Terminar la homologación de la botella de Costeñita de 175 ml para pasar de 210 g a 190 g

Iniciar el envasado de las nuevas botellas de Pony Malta (330 ml y 1.500 ml)



# Trabajar para que nuestras operaciones tengan cero desperdicios

“Reducimos, reutilizamos y reciclamos los residuos generados por nuestra operación; es parte de nuestra estrategia de negocio, que se traduce en un uso eficiente de recursos”.

Paul Leslie, Vicepresidente de Abastecimiento.



Material compostado producido a partir de residuos orgánicos generados en la planta de Tocancipá

## El contexto

El aumento de la población mundial y el crecimiento económico ejercen una presión cada vez más fuerte sobre las materias primas y una creciente generación de residuos, situación que hace indispensable un uso eficiente de los recursos y la maximización de su valor.

## ¿Por qué es una prioridad?

Para Bavaria gestionar los residuos de manera eficaz es un tema estratégico que además de hacer parte de la política ambiental permite reducir costos gracias a un uso eficiente de los recursos.

## ¿Cuál es el compromiso?

El compromiso de SABMiller y de Bavaria es contar con una operación que genere cero residuos dispuestos en rellenos sanitarios. Para ello la empresa se enfoca en la segregación de residuos en la fuente, en su reducción, así como en la búsqueda de alternativas para reutilizarlos y reciclarlos.

## Los hechos en cifras



## Plan de acción

Objetivos	Acciones
<b>Gestionar los residuos para optimizar su aprovechamiento y minimizar la disposición en relleno sanitario</b>	Programa integral de gestión de residuos  Búsqueda permanente de oportunidades de aprovechamiento de residuos dispuestos en relleno
<b>Validación del manejo de residuos por un tercero independiente</b>	Auditoría anual de gestión de residuos
<b>Generar alianzas con los proveedores para disminuir la cantidad de residuos a lo largo del ciclo de vida de los productos</b>	Trabajo permanente con proveedores de materias primas, para optimización de empaques

## OBJETIVO: GESTIONAR LOS RESIDUOS PARA OPTIMIZAR SU APROVECHAMIENTO Y MINIMIZAR LA DISPOSICIÓN EN RELLENO SANITARIO

### PROGRAMA INTEGRAL DE GESTIÓN DE RESIDUOS

Con el fin de identificar oportunidades de reúso, reciclaje y recuperación, en todos los centros productivos de Bavaria prima la cultura direccionada al manejo integral y responsable frente a la generación, clasificación y disposición de residuos.

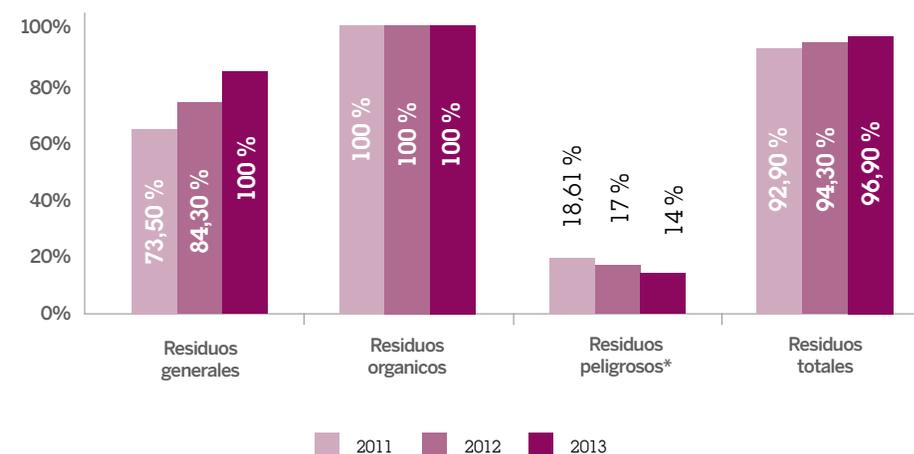
<p><b>Residuos orgánicos del proceso</b> 80,5 %*</p>	<p>Subproductos del proceso cervecero: afrecho, levadura, barreduras de malta y cereales, y germen de malta.</p>	<p>Los residuos orgánicos se reutilizan como materia prima, principalmente para la preparación de concentrados animales.</p>
<p><b>Residuos generales</b> 19,5%*</p>	<p>Se clasifican según:</p> <p>(a) Residuos aprovechables (cartón, vidrio, plásticos, metales y chatarras, papel y pulpa de etiquetas, tierra filtrante, cenizas y escorias, estibas y cajas, cartón, lodos de plantas de tratamiento y residuos comunes)</p> <p>(b) Parcialmente aprovechables (lodos de plantas de tratamiento de aguas residuales, cenizas y escorias y tierra filtrante)</p>	<p>(a) Los residuos aprovechables ingresan a la corriente de reciclaje en cada ciudad donde se generan. Los residuos no aprovechables se disponen en rellenos sanitarios.</p> <p>(b) Parte de estos residuos son aprovechados gracias a soluciones innovadoras (descritas en la sección siguiente).</p>
<p><b>Residuos peligrosos</b> 0,05%*</p>	<p>Aceites usados, estopas, filtros y otros materiales impregnados, baterías usadas, biológicos, de enfermería y laboratorio, residuos de tintas y tóneres, residuos de solventes y pinturas, luminarias, reactivos descontinuados o vencidos, empaques de sustancias categorizadas como peligrosas, etc.</p>	<p>Los aceites lubricantes y combustibles, categorizados como RESPEL, se reutilizan en la elaboración de otro tipo de aceites o son fuente de energía para otros procesos. Los RESPEL no aprovechados son gestionados por compañías externas acreditadas, que informan a Bavaria sobre la disposición final del residuo. Anualmente se realizan auditorías aleatorias a los gestores de RESPEL, con el fin de controlar y verificar sus procedimientos.</p>

\* Porcentaje de cada tipo de residuo sobre el peso total de residuos generados en el 2013

### Cantidad de residuos generados y porcentaje aprovechado

Tipo de residuos	2011	2012	2013
	en toneladas		
<b>Residuos generales</b>	68.954	74.122	65.346
<b>Residuos orgánicos</b>	272.662	272.321	269.665
<b>Residuos peligrosos</b>	124.70	187.8	182,9
<b>Total</b>	341.741	346.631	335.194

### Porcentajes de residuos aprovechados por tipo



\* El porcentaje de aprovechamiento de los RESPEL disminuye debido a que el contrato de disposición final de este tipo de residuos prioriza la disposición final adecuada (incineración controlada) sobre el aprovechamiento del residuo.



El porcentaje de residuos aprovechados en el 2013 fue **96,9%** es decir 2,6 puntos porcentuales más que en el 2012 gracias al uso de lodos de plantas de aguas residuales y tierras filtrantes en procesos de compostaje en Tocancipá y Valle.

**Destino de cada tipo de residuo (2013)**

Destino	Tipo de residuo	Peso en toneladas
<b>Recuperados</b>	Orgánicos	269.665
<b>Reciclad</b>	Residuos generales	55.061
	<b>Residuos peligrosos</b>	<b>26,35</b>
<b>Incinerados</b>	<b>Residuos peligrosos</b>	<b>182,9</b>
<b>Enviados a relleno sanitario</b>	Residuos generales	10.285

**BÚSQUEDA PERMANENTE DE OPORTUNIDADES DE APROVECHAMIENTO DE RESIDUOS DISPUESTOS EN RELLENO**

Bavaria busca, de manera permanente, alternativas para aprovechar los residuos que generan sus actividades. Durante el 2013 se iniciaron nuevos proyectos, para poder aprovechar ciertos tipos de residuos que actualmente se disponen en rellenos sanitarios:

- Aprovechamiento de lodos de las plantas de tratamiento de aguas residuales (más de 14.500 t) y tierras diatomáceas (aproximadamente 2.500 t) de las plantas de Tocancipá y Valle en procesos de compostaje.
- En Medellín se llegó a un acuerdo con una compañía de prefabricados en concreto para que reincorpore la ceniza y la escoria de la cervecera en su proceso productivo. En el 2013 se dejaron de disponer en relleno sanitario más de 900 t de escoria que fueron recuperadas y recicladas en otro proceso productivo.

**OBJETIVO: VALIDACIÓN DEL MANEJO DE RESIDUOS POR UN TERCERO**

**AUDITORÍA ANUAL DE GESTIÓN DE RESIDUOS**

Cada año Bavaria realiza una auditoría anual de gestión de residuos y gestores externos. Durante el 2013 la auditoría se realizó entre marzo y abril en todas las cerveceras y malterías, centros de distribución, Impresora del Sur y proveedores de mantenimiento de neveras.

La auditoría destacó los siguientes aspectos de la gestión de residuos en Bavaria:

- El empoderamiento por parte de todas las áreas de producción en la gestión de los residuos
- La imagen, organización, orden y aseo de las instalaciones en la mayoría de plantas y centros de distribución
- La mejora continua que se viene realizando en los salones de embotellado para la gestión de residuos
- La nueva infraestructura del centro de acopio de Barranquilla para la gestión de residuos ordinarios y RESPEL
- La recuperación de aceites usados en Bucaramanga para su aprovechamiento
- La implementación de nuevos sistemas de operación o procesos que minimizan la generación de residuos: aumento en la capacidad de los empaques, dispositivos para eliminar la dispersión de polvillo de malta en el cargue de producto en malteras, cuartos de lubricación donde se recuperan y limpian los aceites (Bucaramanga), uso de espráis para lubricación recargables.

- Los esfuerzos permanentes que se realizan para aprovechar diversos residuos que eran dispuestos en rellenos sanitarios. Durante el 2013, aproximadamente 17.000 t de residuos, entre lodos y tierra, no fueron dispuestos en rellenos, sino aprovechados por un tercero.
- El plan de recuperación de pilas y baterías usadas que se tiene en cada una de las operaciones.

**La auditoría identificó los siguientes aspectos por mejorar:**

- Continuar trabajando en la segregación en la fuente, estaciones de transferencia en donde se almacenan temporalmente los residuos y centros de acopio.
- Continuar trabajando en los proyectos para aprovechamiento de residuos tales como tierras diatomáceas y lodos de las plantas de aguas residuales.

**OBJETIVO: GENERAR ALIANZAS CON LOS PROVEEDORES PARA DISMINUIR LA CANTIDAD DE RESIDUOS A LO LARGO DEL CICLO DE VIDA DE LOS PRODUCTOS**

**TRABAJO PERMANENTE CON LOS PROVEEDORES DE MATERIAS PRIMAS PARA OPTIMIZACIÓN DE EMPAQUES**

Bavaria trabaja permanentemente en alianza con sus proveedores para reducir la cantidad de residuos que se generan. Durante el 2013 se implementó un proyecto de la mano con Plastipack para la reutilización de los cores de cartón del plástico termoencogible, gracias al cual se generan **4.800 kilos menos** de residuos de cartón al año.

El trabajo que hace la compañía en este ámbito también se relaciona con la prioridad “Materiales de empaque, reúso y reciclaje” razón por la cual se puede consultar más información sobre este tema en la sección anterior de este informe.

**MIRANDO HACIA EL FUTURO**



Operación de volteo en el compostaje de residuos orgánicos generados por la cervecera de Topacipa

- En el 2014 se espera lograr el mismo modelo de aprovechamiento de lodos y tierra implementado en Tocancipá y Valle, para la Cervecería de Barranquilla, a fin de lograr un porcentaje de residuos aprovechados superior al 98 % en la planta.
- Continuar buscando proveedores que reciban el aceite usado, priorizando que se le dé reúso y/o reciclaje, con el fin de disminuir el impacto de los **RESPEL**.
- En el 2015 esperamos lograr un porcentaje de aprovechamiento de residuos superior al **98%**.



# Incentivar el desarrollo empresarial en nuestras cadenas de valor

“Trabajamos para que nuestras acciones repercutan en el desarrollo del país; lo hacemos a partir del fortalecimiento de nuestra cadena de valor”.

Fernando Jaramillo Giraldo,  
Vicepresidente de Asuntos Corporativos.



Campeños cultivadores de cebada en Toca boyacá, vinculados al programa de fomento de cebada local de Bavaria

## El contexto

Las empresas tienen una gran responsabilidad en el desarrollo de las economías de las sociedades en donde operan, debido a que su impacto social y económico es eje fundamental de progreso.

Esto genera grandes expectativas en la sociedad, ya que el alcance operativo de estas organizaciones es proporcional al espectro de oportunidades que pueden llegar a proporcionar.

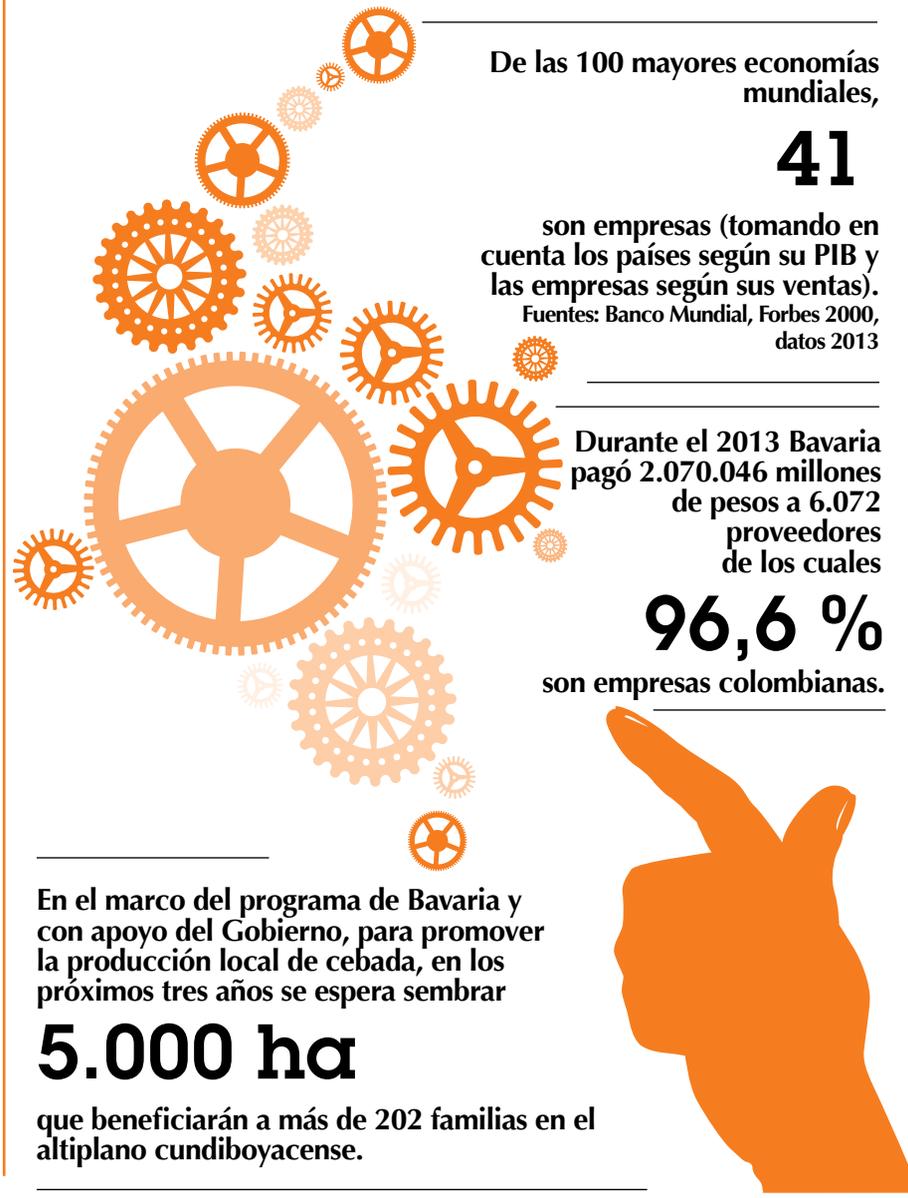
## ¿Por qué es una prioridad?

Bavaria trabaja para ser una empresa sostenible, en todo el sentido de la palabra; una entidad generadora de valor, que refleja el crecimiento del negocio en su aporte al desarrollo nacional, más allá de la creación de empleo digno y el pago de impuestos, que realiza una importante apuesta por el desarrollo de capacidades locales y fomento del emprendimiento.

## ¿Cuál es el compromiso?

Con cada una de sus acciones, la compañía busca contribuir al desarrollo de Colombia. Por esta razón y siendo consciente de las características y necesidades del país, Bavaria se ha comprometido con el fortalecimiento de su cadena de valor implementando prácticas de abastecimiento responsable y apoyando la mejora del desempeño económico, social y ambiental de sus proveedores y contratistas.

## Los hechos en cifras



## Plan de acción

Objetivos	Acciones
Fomentar el abastecimiento responsable	Promoción de los ocho principios de SABMiller para el abastecimiento responsable en la cadena de suministro  Evaluaciones de proveedores
Contribuir al desarrollo empresarial local	<b>Desarrollo de proveedores:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Programas de mejoramiento autogestionados</li> <li>Construir valor integrando proveedores estratégicos</li> <li>Certificación a proveedores con el programa Espigas</li> </ul> Promocionar el abastecimiento local  Compras a población vulnerable

## OBJETIVO: FOMENTAR EL ABASTECIMIENTO RESPONSABLE

### PROMOCIÓN DE LOS OCHO PRINCIPIOS DE ABASTECIMIENTO RESPONSABLE EN LA CADENA DE SUMINISTRO

Bavaria trabaja con sus proveedores y contratistas buscando permear sus organizaciones y su día a día con los ocho principios de abastecimiento responsable de SABMiller, los cuales fueron desarrollados para asegurar que se cumplan estándares básicos de derechos humanos en la cadena de suministro.

#### Ocho principios para los proveedores y contratistas de Bavaria

- 1... Tener un trato justo y abierto en la **conducta de los negocios** con proveedores y clientes.
- 2... Contar con **condiciones laborales** que protejan la salud y la seguridad de los empleados.
- 3... No permitir el **empleo** obligado o forzado.
- 4... No permitir el **trabajo infantil** o de menores de edad.
- 5... Establecer las **horas de trabajo, pagos y beneficios** de acuerdo con la Ley.
- 6... Valorar la **diversidad** y asegurar la igualdad en las oportunidades de empleo sin discriminación en raza, religión, género, cultura u otros criterios arbitrarios.
- 7... Promover un **diálogo** constructivo entre los empleados y la administración.
- 8... Conocer y cumplir las leyes **ambientales** y preocuparse por otros aspectos medioambientales que puedan impactar a la comunidad local.



*Durante el 2013 el número de proveedores inscritos en el Programa Huella Verde aumentó en un **74 %**.*

Bavaria implementa diferentes **acciones y programas, para promover los ocho principios de abastecimiento responsable en su cadena de suministro** e incentivar a sus proveedores para que los incorporen en su gestión:

Acciones y programas	Logros 2013
<b>Rumbo a Empresas Íntegras y Transparentes</b> Desde el 2009 Bavaria trabaja en alianza con la Corporación Transparencia por Colombia con el objetivo de implementar en los proveedores un programa de ética, anticorrupción y política antisoborno, e incorporar en la gestión estrategias claves para avanzar en la generación de culturas empresariales soportadas en valores éticos	<b>64 proveedores capacitados y graduados</b> en Bucaramanga - Duitama, Valle y Cartagena Se inició la siguiente ola con <b>57 proveedores de Bogotá</b> .
<b>Programa Huella Verde</b> Este programa busca compartir las mejores prácticas ambientales entre Bavaria y sus proveedores estratégicos, identificando las oportunidades de mejora en el manejo de los recursos de agua, energía, emisiones y residuos. El programa incluye: diagnóstico, capacitación, definición de planes de acción, implementación de indicadores de desempeño ambiental y acompañamiento permanente.	<b>142 proveedores inscritos</b> en el programa durante el 2013, 74% más que en 2012 y con un acumulado de 157 proveedores desde el inicio del programa en el 2009 <b>54 realizan mediciones de su huella de carbono y agua</b>
<b>Foros de desarrollo sostenible</b> El foro de desarrollo sostenible busca compartir experiencias de Bavaria y otras compañías en desarrollo sostenible y responsabilidad social con sus proveedores estratégicos.	<b>85 proveedores y 114 personas</b> participaron en el foro sobre valor compartido y negocios inclusivos.



En el 2013 se aplicó por primera vez la auditoría de comercio ético SMETA (Sedex Members Ethical Trade Audit) a tres proveedores de la empresa. SMETA es la auditoría de comercio ético de miembros de la organización internacional Sedex<sup>11</sup>. Su objetivo es evaluar las buenas prácticas laborales de los proveedores basadas en cuatro pilares: Salud y seguridad, Estándares laborales, Integridad en los negocios y Medioambiente.

### EVALUACIONES A PROVEEDORES

El cumplimiento de los principios de abastecimiento responsable se verifica mediante la evaluación de procesos a proveedores.

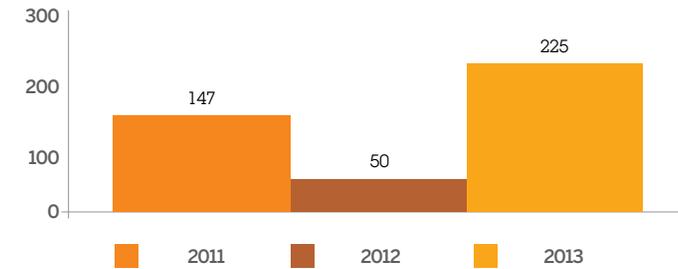
Las evaluaciones de procesos permiten identificar fortalezas y oportunidades de mejora de los proveedores a partir de once dimensiones en las que se abordan aspectos relevantes y destacables dentro de la gestión empresarial: Direccionamiento estratégico, Dimensión financiera, Enfoque al cliente, Aspectos organizacionales, Administración del cambio, Seguridad alimentaria, Capacidad operacional y de productividad, Desarrollo sostenible, Investigación, desarrollo e innovación, Sistema de calidad y Responsabilidad social (incluyendo temas de derechos humanos).

En el año 2013 se realizaron 225 evaluaciones de procesos y se continuó trabajando con formularios especializados, de acuerdo con el segmento del proveedor.

<sup>11</sup> Sedex es una organización sin ánimo de lucro, dedicada a impulsar mejoras en las prácticas empresariales en lo relativo a la ética y responsabilidad de sus cadenas de suministro en todo el mundo.

<sup>12</sup>Corresponde al 3,7 % del número de proveedores

Número de proveedores evaluados en proceso



### OBJETIVO: CONTRIBUIR AL DESARROLLO EMPRESARIAL LOCAL

#### DESARROLLO DE PROVEEDORES

Una de las formas con las que la compañía fomenta el emprendimiento y el desarrollo empresarial en Colombia es mediante el desarrollo de programas de fortalecimiento y desarrollo empresarial a lo largo de su cadena de valor, los cuales hacen parte integral del proceso de gestión de proveedores.

#### Proceso de gestión de proveedores.



### Programas de mejoramiento

Los programas de mejoramiento consisten en apoyar a los proveedores en el fortalecimiento de sus procesos, con el fin de incrementar su competitividad e impactar positivamente la evaluación de procesos y de desempeño, de acuerdo con los criterios y parámetros de Bavaria S.A., buscando una comunicación de doble vía. Los programas se han enfocado en proveedores de arroz (programa Nueva Alianza), proveedores de maquinaria & repuestos (programa Fortaleciendo Relaciones y Procesos), proveedores de estibas (programa Continuando Nuestro Desarrollo) y proveedores regionales (programa Estrategia Regional Local).

» Durante el 2013, **184 proveedores** participaron en los programas de mejoramiento y se impartieron **242 horas** de formación.

### Planes de acción autogestionados

Los planes de acción autogestionados son desarrollados por cada proveedor después de aplicar la evaluación de procesos: el objetivo es que los proveedores, con sus propios recursos, implementen las oportunidades de mejora reportadas por Bavaria en dimensiones como Principios de Abastecimiento Responsable, Sistema de Calidad, Capacidad Operacional y Direccionamiento Estratégico. Continuamos realizando el seguimiento a los planes de acción autogestionados cada dos meses para validar el avance de las oportunidades de mejora implementadas por los proveedores.

» En el año 2013 se identificaron **3.627 oportunidades de mejora** en los procesos de los proveedores evaluados. Se trabajó en **33 planes de mejora autogestionados** con un avance promedio de implementación del 37%.

» Se destaca el proveedor *Industrias Gomat Ltda.*, que obtuvo una nota de **64 %** en la evaluación de procesos realizada en el año 2012, y que posteriormente trabajó en su plan de acción autogestionado, en el cual implementó su *Sistema de Gestión de Calidad* y logró aumentar su nota de Evaluación de Procesos a **88 %** en el 2013.

### Construir Valor Integrando Proveedores Estratégicos (Cipres)

Bavaria trabaja en estrecha cooperación con sus proveedores por medio del programa de productividad (Construir Valor Integrando Proveedores Estratégicos - Cipres), con el objetivo de detectar oportunidades de mejora que redunden en una excelente gestión de los costos de fabricación, mediante la optimización de los procesos de producción y logística, y la implementación de mejoras cuantificables para beneficio mutuo.

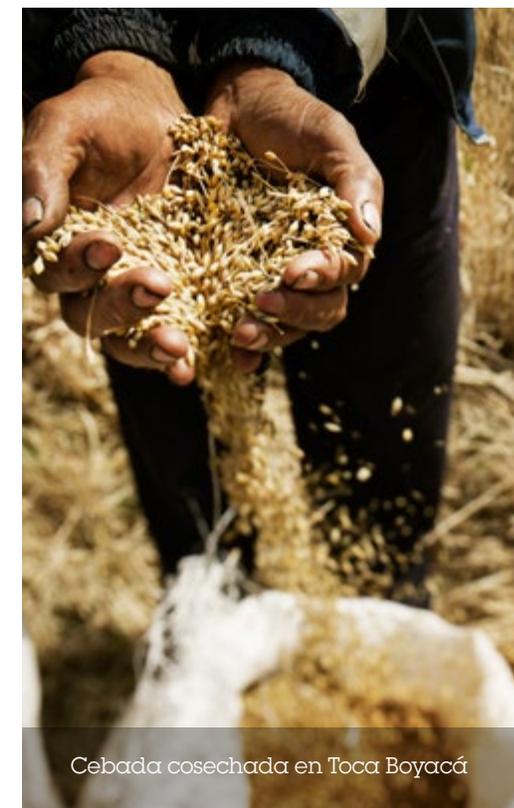
**D**urante el 2013 se lograron ahorros por **557 millones** de pesos y un acumulado de **19.608 millones** de pesos desde el inicio del programa en el 2005.



### Espigas

La última fase de la gestión con proveedores es el Programa de Certificación Espigas, el cual cuenta con cuatro categorías: Bronce, Plata, Oro y Diamante. Para avanzar y certificarse en cada una de ellas, los proveedores que deciden participar deben haber incorporado ciertas prácticas de gestión enfocadas en control de proceso, eliminación de desperdicios, estandarización de operaciones, entre otras. Se evalúan un total once dimensiones, en tres fases al año, y se avanza con el cumplimiento de las fases año a año.

» **Cinco proveedores se certificaron** en el Programa durante el ciclo 2012-2013

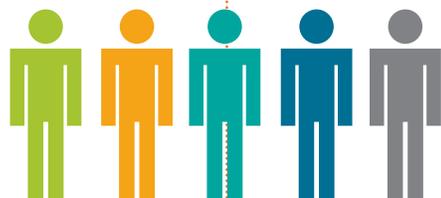


Cebada cosechada en Toca Boyacá

**Proveedores participantes y certificados en el ciclo Espigas 2012 - 2013**

Categoría	Proveedores participantes	Proveedores certificados
Diamante	1	
Oro	3	2 Ingredion Colombia S.A. y Ecolab Colombia S.A.
Plata	2	1 San Miguel Industrias PET S.A
Bronce	4	2 Alusud Embalajes Colombia Ltda y Compañía Global De Pinturas-Pintuco S.A.

En el marco de la IX Convención de Proveedores, Bavaria realizó la VI Entrega de **22 Premios Proveedores Bavaria** a empresas que han excedido las expectativas de la empresa de forma destacada, excepcional y ejemplar en el suministro de bienes y/o servicios.



**Renting Colombia S.A.**, premiada en Categoría Abastecimiento Responsable, se destaca entre las empresas galardonadas, ya que cuenta con una estrategia clara de sostenibilidad que involucra a todos los grupos de interés, cumple los principios de ética y tiene unas políticas claras de gobierno corporativo.

**ABASTECIMIENTO LOCAL**

Para Bavaria es importante que sus actividades repercutan en el desarrollo del país razón por la cual promocionar el abastecimiento local es una de sus prioridades.

**Proveedores locales y extranjeros**



»» Bavaria pagó **2.070.046 millones de pesos** a **6.072 proveedores**, de los cuales **96,6 %** son empresas colombianas.

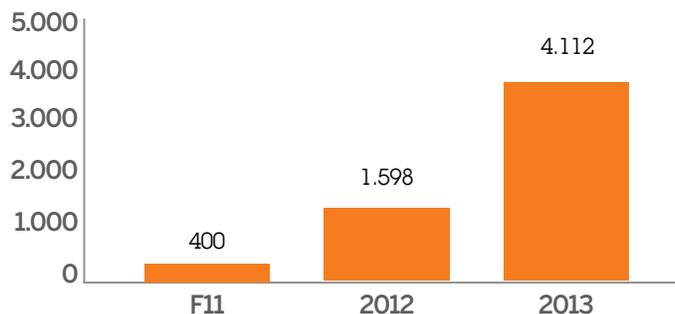
**Producción local de cebada**

La recuperación de cultivos de cebada es uno de los proyectos más ambiciosos de Bavaria. Desde el año 2008 y bajo los estándares de calidad de SABMiller se inició el proyecto de investigación, desarrollo y fomento de la producción local, para promover la cebada maltera como alternativa de cultivo, y así mejorar los ingresos del agricultor e impactando positivamente las zonas de cultivo, lo cual se refleja en un incremento del empleo y la economía rural.

Durante el año 2013 se sembraron 1.071 hectáreas en cultivos comerciales en la zona cundiboyacense, con 103 agricultores vulnerables y 15 agricultores comerciales, lo que generó 5.130 jornales y 93 empleos directos, que beneficiaron a más de 472 personas en la zona. En Investigación y desarrollo, se continúa el proceso de evaluación de variedades de cebada

cervecera, en búsqueda de genotipos con buen comportamiento agronómico y aptitud maltera y cervecera, en las zonas cundiboyacense y los llanos.

Horas/hombre de capacitación a agricultores



### COMPRAS A POBLACIÓN VULNERABLE

Colombia es un país con un alto porcentaje de población considerada en condiciones de vulnerabilidad<sup>13</sup>; por esta razón, para la compañía el apoyo a emprendimientos que surgen de este segmento poblacional va más allá del compromiso con el desarrollo local y se materializa en la destinación de un porcentaje de las compras de Bavaria a este tipo de proveedores.

» En el 2013 Bavaria realizó transacciones comerciales con cuatro iniciativas empresariales que vinculaban población en condiciones de vulnerabilidad, y concretó compras por un monto de **1.629 millones de pesos**.

En el 2013 se incorporaron dentro del programa dos asociaciones agrícolas de producción de cebada del altiplano cundiboyacense. Mediante la asociación de 103 pequeños agricultores y 15 agricultores comerciales se beneficiaron más de 472 personas en la zona. Bavaria continúa con las compras y el acompañamiento a la Corporación Mundial de la Mujer –de modo que beneficia a madres cabeza de familia en Ciudad Bolívar– y a Mundo Maderas, proveedor de estibas.

<sup>13</sup>Población vulnerable es aquella en situación de desplazamiento, perteneciente a grupos de indígenas, en condición de mujeres cabeza de familia, discapacidad, procesos de reintegración a la vida civil o pertenencia a la tercera edad.

### MIRANDO HACIA EL FUTURO



Cosechadora en los cultivos de cebada en Toca Boyacá apoyados por Bavaria

### Durante el año 2014 se planea:

- Pasar de 20 a 22 proveedores directos de materias primas que participan en el programa de riesgos.
- Por medio del Programa Cipres, continuar implementando acciones para mejorar resultados en calidad, costo y tiempo, de modo que generen beneficios mutuos por más de \$ 2.000 millones de pesos.
- Realizar la VII Premiación de Proveedores, en la cual habrá una nueva categoría enfocada a proveedores pequeños locales.
- Con apoyo del Gobierno se espera sembrar 2.000 ha de cebada, que beneficiarán a más de 147 familias en el altiplano cundiboyacense.



# Beneficiar a las comunidades en las que opera Bavaria

*"Para nosotros es muy claro que el desarrollo de la compañía está estrechamente relacionado con el bienestar de las sociedades en las cuales operamos, y que invertir en ellas significa contribuir a su desarrollo y mejorar las condiciones de vida".*

Diego Andrés Molano, Director de la Fundación Bavaria.



## El contexto

Las empresas tienen mucho que aportar a la mejora de las condiciones de vida de las comunidades en donde operan. La mejor contribución que pueden hacer es generar crecimiento de una manera inclusiva, mediante la promoción de empleo, del desarrollo económico y del progreso social.

## ¿Por qué es una prioridad?

En Bavaria es claro que la prosperidad de la compañía está estrechamente relacionada con el bienestar de las sociedades en donde opera, y que invertir en ello significa construir relaciones sólidas con sus comunidades, clientes y empleados.

## ¿Cuál es el compromiso?

Alcanzar esta sólida construcción de relaciones con cada una de las audiencias claves de la organización implica un arduo trabajo, y para concentrar esfuerzos la ejecución de la estrategia de inversión social de la compañía recae en la Fundación Bavaria.

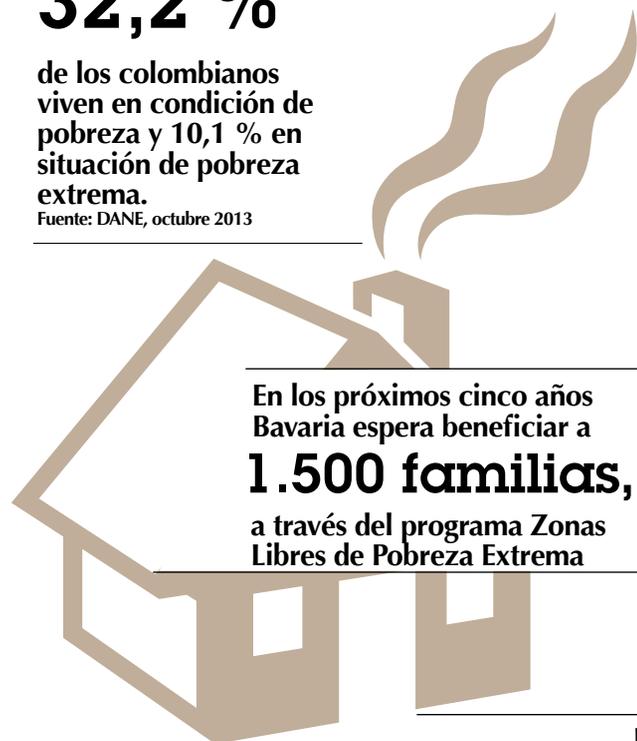
Sus acciones se definen de acuerdo con las prioridades nacionales, y por esta razón la gestión de la fundación se enfoca en la generación de alternativas de desarrollo para la población en condiciones de vulnerabilidad y la generación de empleo e ingresos mediante el apoyo al emprendimiento.

## Los hechos en cifras

# 32,2 %

de los colombianos viven en condición de pobreza y 10,1 % en situación de pobreza extrema.

Fuente: DANE, octubre 2013



En los próximos cinco años Bavaria espera beneficiar a **1.500 familias**, a través del programa Zonas Libres de Pobreza Extrema

En el 2013

# 650 tenderos

participaron en el programa "4e, Camino al Progreso", capacitándose para ser unos mejores empresarios, personas y miembros de sus comunidades, y posicionaron a Bavaria como referente para la estructuración del programa de SABMiller en la región.

## Plan de acción

### Objetivos

### Acciones

Contar con una estrategia de inversión social alineada con los objetivos del negocio y las prioridades de desarrollo nacionales

Estrategia de apoyo a población vulnerable por medio de negocios inclusivos:

- 4e, Camino al Progreso
- Zonas Libres de Pobreza Extrema
- Oportunidades Bavaria (educación y microcréditos)

#### Apoyo al emprendimiento:

- Destapa Futuro
- Red de Emprendedores
- Red de Mentores
- Red de Ángeles Inversionistas

Promoción del voluntariado corporativo mediante el programa Uni2

Evaluar el impacto de los proyectos de inversión social

Implementación de proyectos de medición de impacto de inversión social

Medir el impacto de la inversión social en la reputación de la compañía

Encuesta Radar

## OBJETIVO: CONTAR CON UNA ESTRATEGIA DE INVERSIÓN SOCIAL ALINEADA CON LOS OBJETIVOS DEL NEGOCIO Y LAS PRIORIDADES DE DESARROLLO NACIONALES

### ESTRATEGIA DE APOYO A POBLACIÓN VULNERABLE A TRAVÉS DE NEGOCIOS INCLUSIVOS

Uno de los ejes de trabajo de la Fundación Bavaria está destinado al apoyo a la población vulnerable; desde allí se desarrollan programas de inversión social e iniciativas que propenden por el bienestar y el mejoramiento de la calidad de vida de las personas que hacen parte de las comunidades vecinas a las plantas de producción o de la cadena de valor de la compañía.



650

### TENDEROS GRADUADOS

En el primer ciclo del programa (septiembre-diciembre del 2013) se inscribieron 779, y se graduaron 650 Tenderos Líderes 4e, pertenecientes a la base de la pirámide: 542 de Bogotá y Tocancipá y 108 de Yumbo, localidad en la cual el 66% eran mujeres cabeza de hogar

CASO DE ÉXITO 2013

## PROGRAMA 4E CAMINO AL PROGRESO

Una visión innovadora que realza el potencial humano de los tenderos enmarca el programa '4e, Camino al Progreso' de SABMiller, que tiene por objetivo brindar alternativas de aprendizaje para aprovechar su potencial como líderes sociales, agentes de cambio, capaces de encabezar el desarrollo de sus comunidades, mejorar su calidad de vida y la de sus familias, así como fortalecer sus negocios.

Bavaria se ha posicionado como un referente del programa 4e, Camino al Progreso, y con él SABMiller busca beneficiar a 17.500 tenderos y sus familias en Colombia, y a más de 40.000 en toda la región, incluyendo a Ecuador, El Salvador, Honduras, Panamá y Perú. A su vez, las tiendas proveen a cerca de 2 millones de hogares, con lo cual el programa tiene potencial para llegar a 10 millones de personas en la región.

### ETAPAS DEL PROGRAMA



## TIENDAS DE PAZ

En el marco del programa “4e, Camino al Progreso” se desarrolla también la iniciativa “Tiendas de Paz”, de la mano con el Gobierno Nacional (específicamente el Departamento de la Prosperidad Social, Unidad de Proyectos Especiales), en beneficio de las personas que han sido víctimas del desplazamiento forzado y han retornado a su lugar de origen para retomar su proyecto de vida.

Las “Tiendas de Paz” son empresas solidarias y de beneficio comunitario, centros dinamizadores de la comercialización, el intercambio (trueque) y el acopio de productos agropecuarios, espacios de encuentro y socialización de las comunidades que vuelven a sus tierras después de la violencia, tiendas que promueven el desarrollo económico y productivo del lugar. A través de este programa Bavaria apoya la consolidación de estos espacios con:

- .....• La creación de tiendas nuevas, financiando el diseño, la construcción y la dotación.
- .....• El fortalecimiento de tiendas existentes, a través de un diagnóstico y adecuación de la infraestructura física, con financiamiento para mejorar la dotación.
- .....• Apoyo a todas las tiendas para el diseño e implementación de la estrategia social, la estrategia comercial, de distribución y logística, así como para la implementación de la estrategia productiva y actividades de difusión.
- .....• La creación de fondos rotatorios, para dar créditos a proyectos productivos de los asociados de las tiendas.

» En el 2013 **cinco tiendas** se sumaron al programa “Tiendas de Paz”, con la creación de cuatro nuevas tiendas en los municipios de Cocorná, San Francisco, San Carlos y Nariño, y el fortalecimiento de una tienda en el municipio de San Rafael; así **se beneficiaron 621 familias**.

## Programa ZOLIP

Bavaria se ha comprometido con la estrategia UNI2 y de la mano de la ANSPE hace intervenciones importantes en las Zonas Libres de Pobreza Extrema (ZOLIP)<sup>14</sup>, fortaleciendo así sus acciones de contribución a la superación de la pobreza extrema en las áreas de influencia de la compañía. La empresa focaliza su acción en seis plantas<sup>15</sup> por un periodo de cinco años.

La Fundación Bavaria actúa como articulador entre los sectores público, privado y comunidades, consolida la intervención en las zonas objetivo y actúa como líder de las iniciativas que allí se desarrollan a partir de las siguientes funciones:

- a • Ser coordinador y facilitador de la ZOLIP.
- b • Convocar alianzas con el sector privado.
- c • Participar en la mesa local de superación de la pobreza.
- d • Hacer un diagnóstico de oportunidades económicas en la cadena de valor de la Planta.
- e • Apoyar proyectos y asistir a ellos (educación, tenderos, microcrédito, generación de ingreso, reciclaje y uso de tiempo libre).
- f • Facilitar ferias de servicios.
- g • Promover el voluntariado corporativo.

» En el año 2013 Bavaria invirtió **255.083.766 pesos**; el **17,2 % fueron aportes voluntarios** de los empleados de la compañía, a través del programa Uni2; participaron **509 familias** de Tocancipá, Tibasosa y Yumbo.

<sup>14</sup> Tal como las define la Agencia Nacional para la Superación de la Pobreza Extrema (ANSPE), las ZOLIP (Zonas Libres de Pobreza Extrema) son zonas geográficamente delimitadas, en donde se desarrolla, en el marco de la Red de Protección Social para la Superación de la Pobreza Extrema - RED UNIDOS, un ejercicio de intervención intensiva liderado o coliderado por un actor privado y/o público, con la participación activa de todas las instancias del gobierno local, de empresarios, ONG, fundaciones y sociedad civil.

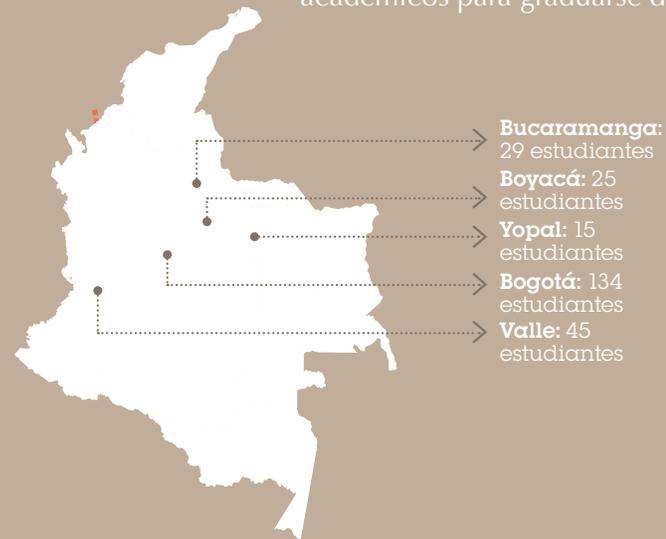
CASO DE ÉXITO 2013

## RAFA BACHILLER, NUEVO PROGRAMA DE APOYO A LA EDUCACIÓN

En el primer semestre del año 2013, buscando el crecimiento profesional de los colaboradores del área de Distribución (tripulantes de los camiones), que por diferentes circunstancias no han culminado sus estudios de educación básica y media, la Fundación Bavaria inició un programa para ofrecerles la oportunidad de ser bachilleres, y posteriormente acceder a carreras de formación técnica y tecnológica, a través del esquema de Apoyo Educativo para Educación Superior. Las clases se dictan por ciclos<sup>17</sup> en la Universidad Nacional Abierta y a Distancia (UNAD), en modalidad semipresencial, con un financiamiento del 100 % de la matrícula y derechos de grado.

### LOGROS 2013, ALCANCE NACIONAL:

250 estudiantes que cursan diferentes ciclos académicos para graduarse de bachilleres:



27 TRIPULANTES GRADUADOS DE BACHILLERATO EN BOGOTÁ Y BUCARAMANGA

### Oportunidades Bavaria: apoyando la educación

Conscientes de la importancia que tiene la educación en el mejoramiento de la calidad de vida y la prosperidad, Bavaria desarrolla un programa dirigido a hijos y nietos de tenderos, a jóvenes oriundos de las comunidades vecinas de las plantas de la empresa y a estudiantes de Santa Marta y Cúcuta, y de los departamentos de Bolívar, Sucre y Caldas.

La compañía les da la oportunidad de **recibir financiación del 80 % del valor de la matrícula de carreras técnicas y tecnológicas, y de los últimos dos años de carreras profesionales, con un máximo de financiación de 1.350.000 pesos por semestre, con 0 % de interés y sin exigir codeudor.** Esta financiación se da con la única exigencia de un pago mensual de \$25.000 abonables a la deuda, con el fin de generar cultura de pago. Al finalizar la carrera y cuando se encuentren laboralmente activos, los beneficiarios reembolsan el saldo restante con una cuota equivalente a un máximo del 15 % del salario, lo que implica que el reembolso del dinero se hace de acuerdo con sus ingresos y en un plazo de aproximadamente el doble del tiempo de duración de su carrera.

### NUEVA INICIATIVA 2013

Durante el 2013 se entregaron **469 patrocinos**, por **1.585 millones de pesos**

### Oportunidades Bavaria: microcréditos

Pensando en el cumplimiento de sueños, oportunidades de crecimiento y metas de los tenderos<sup>18</sup> y en la contribución que esto puede representar para el país, se desarrolla el programa Oportunidades Bavaria-Microcrédito, con el apoyo de Financiera Comultrasan, del Banco Agrario de Colombia y de Bancolombia. La empresa actúa como un facilitador y mediador entre las instituciones financieras y los tenderos.

» *El 53 % de los beneficiarios del 2013 recibieron por primera vez este tipo de crédito formal. 68 % de los beneficiarios fueron mujeres cabeza de hogar.*

<sup>17</sup>1. Ciclo I (cursos 1, 2 y 3, primaria). 2. Ciclo II (cursos 4 y 5, primaria). 3. Ciclo III (cursos 6 y 7, bachillerato). 4. Ciclo IV (cursos 8 y 9, bachillerato). 5. Ciclo V (curso 10, bachillerato). 6. Ciclo VI (curso 11, bachillerato).

<sup>16</sup>Itagüí (Antioquia), Yumbo (Valle), Bucaramanga (Santander), Tibasosa (Boyacá), Tocancipá (Cundinamarca) y Barranquilla (Atlántico).

<sup>18</sup>Este programa le brinda ayuda financiera a tenderos de estratos 1, 2 y 3, que sean clientes de Bavaria con antigüedad mínima de doce meses.

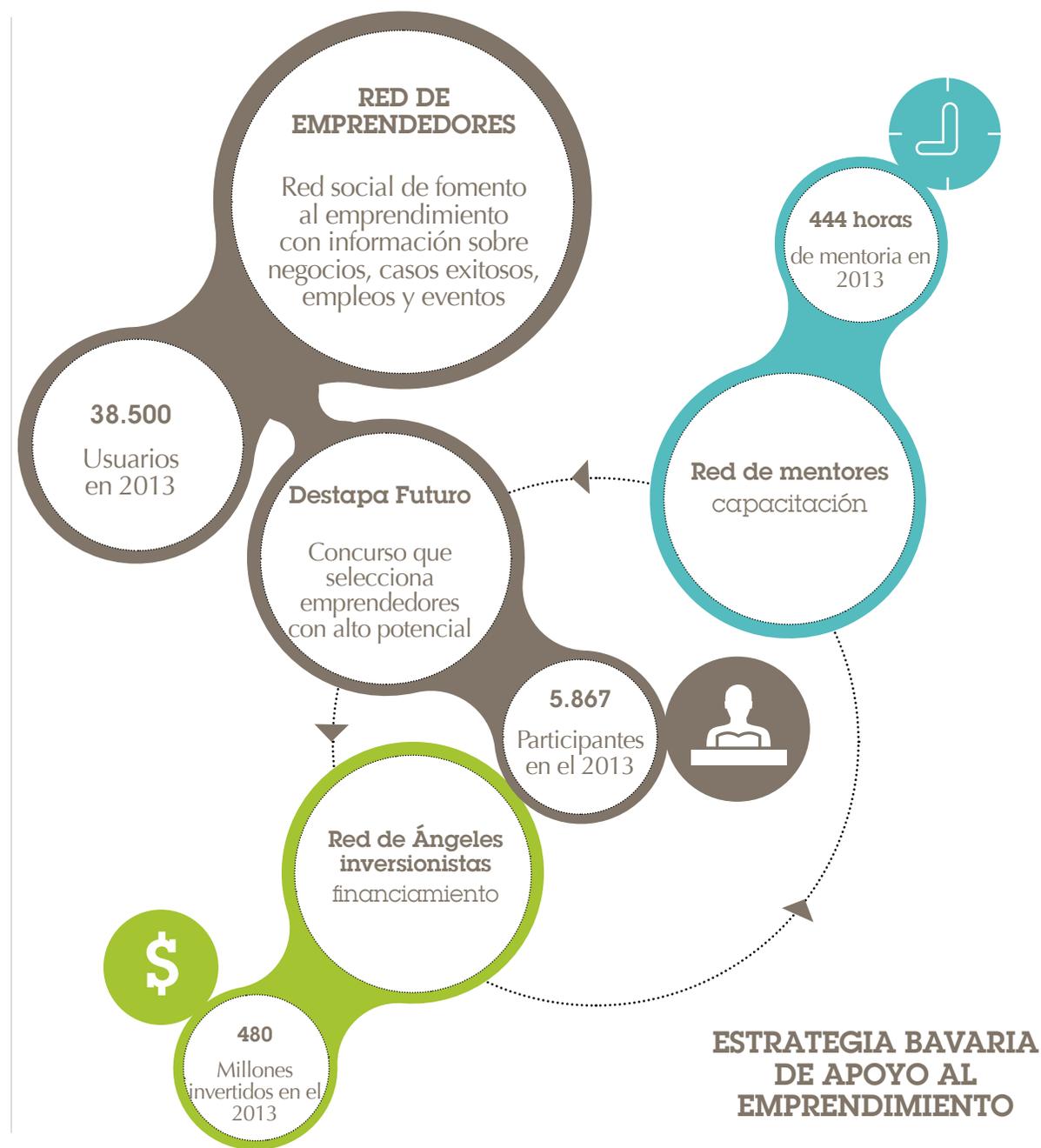
**Indicadores de seguimiento del programa\***

	2011	2012	2013
<b>Número total de tenderos beneficiados</b>	4.468	7.502	12.269
<b>Millones prestados*</b> (acumulado desde agosto del 2009)	\$ 11.560	\$ 21.505	\$ 44.443
<b>Nuevos lugares de operación</b>	Bogotá, Boyacá, Antioquia, Bucaramanga y Barrancabermeja	El programa se extendió a: Pasto, Popayán, Medellín, Rionegro, Eje Cafetero, Montería, Barranquilla, Santa Marta, Sincelejo y Valledupar	El programa se extendió a Huila y Tolima
<b>Valor del crédito promedio</b>	\$ 2,5 millones	\$ 3,5 millones	\$ 3,2 millones
<b>Plazo promedio de pago</b>	16 meses	16 meses	17 meses
<b>Cartera en mora</b>	3,51 %	3,80 %	2,7 %

\* A través de los bancos con los que Bavaria tiene convenios.

**APOYO AL EMPRENDIMIENTO**

El fomento del emprendimiento por medio de los programas de Destapa Futuro, las Redes de Mentores, de Emprendedores y de Angeles Inversionistas, obedece a la conciencia de Bavaria respecto a la importancia de promover iniciativas empresariales, generar productividad, competitividad y empleo en las comunidades y en el interior de su cadena de valor, para apoyar a Colombia en sus metas de progreso y desarrollo.



### Red de Emprendedores

La **Red de Emprendedores Bavaria** (REB) es una plataforma en internet que reúne a **38.200** usuarios y permite el intercambio de información de los mercados en los que se desarrollan los emprendimientos, el desarrollo de negocios, conocer eventos y participar en seminarios virtuales de temas estratégicos para los negocios.

Durante el año 2013 se realizaron diversas actividades, como las conferencias con Gunter Pauli sobre 'Liderazgo Transformador', y Sergio Fernández, 'Taller Vivir Sin Jefe', y se emitieron cuatro versiones de Especiales REB, con la participación de Jonathan Bursztyn, fundador de la firma Toto; Rodrigo Varela, director del Centro de Desarrollo de Espíritu Empresarial del ICESI; Paris de L'étraz, Managing Director de Venture Lab, y Catalina Ortiz, directora de iNNpulsa Colombia.

#### Durante el 2013

El número de usuarios de la red creció en un 8,4%

#### Se contaron:



**219.026**  
visitas



**20.396**  
reproducciones en  
YouTube

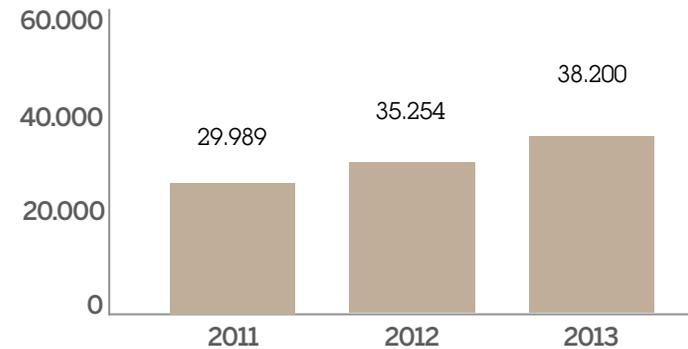


**16.790**  
seguidores en  
Facebook



**18.721**  
seguidores a través  
de Twitter

### USUARIOS REGISTRADOS EN LA RED DE EMPRENDEDORES



### Destapa Futuro

Desde el año 2005 este programa beneficia a aquellos emprendedores colombianos con alto potencial de crecimiento, ayudándolos en la construcción y consolidación de sus proyectos. También apoya empresas nacientes, con el objetivo de conducir las a la generación de empleos formales y a la activación del flujo de capital en sus regiones.

#### En el año 2013, séptimo ciclo del programa, contó con:

**5.867** emprendedores convocados

**1.925** emprendedores capacitados de manera virtual en modelos de negocios

**36** emprendedores beneficiados con capital semilla por \$1.400 Millones de pesos





**Nadia Henao Betancur**  
Gerente Rutech<sup>19</sup>

“ ¿Qué los motivó a participar en Destapa Futuro?

El deseo de fortalecer a nuestra compañía y los casos de éxito de empresas ganadoras de versiones anteriores, que realmente aprovecharon los recursos para potenciar y acelerar su crecimiento.

¿De qué forma Destapa Futuro les ayudó en la consolidación de su empresa?

Además de recibir apoyo económico, pudimos ajustar el modelo de negocio a un segmento de mercado específico; logramos así el máximo provecho de nuestra propuesta de valor y contamos con un mentor experto, hoy parte de nuestra Junta Directiva. Destapa Futuro nos dio la oportunidad de vivir un proceso de aprendizaje constante y significativo.

¿Con Destapa Futuro algo cambió en sus vidas?

Totalmente, tenemos confianza en lo que hacemos, y brindamos un servicio de excelente calidad.

¿Por qué invitaría a la gente a participar en Destapa Futuro?

Es una opción real y auténtica, que ayuda a cumplir los sueños de emprendedores como nosotros.

EN EL 2013 DESTAPA FUTURO LLEGA A TU REGIÓN



En el año 2013, en alianza con la Universidad de Antioquia y USAID, se lanzó el programa en el Bajo Cauca antioqueño, zona de violencia y economía ilegal, y en el sur de Córdoba, bajo tres líneas de intervención: desarrollo de capacidades institucionales, educación y cultura y gestión de iniciativas emprendedoras.

Cerca de **2.000** personas han participado en charlas informativas, procesos de formación, sensibilizaciones, espacios empresariales y asesorías directas; se han formado **38 gestores** y **249 emprendedores**, y se han asesorado más de **200 personas** en la construcción de su modelo de negocio.

Más de 700 emprendedores se inscribieron en la etapa de gestión de iniciativas, ingresando por la plataforma **www.redemprendedoresbavaria.net**, para acceder a un fondo concursable de capital semilla de 1.000 millones de pesos aportados por USAID. A este dinero que se entregará durante el primer trimestre de 2014, se le suman 682 millones ejecutados en actividades de formación en emprendimiento.

<sup>19</sup>Organización dedicada a la fabricación de repuestos industriales en caucho y plástico, con énfasis en investigación, desarrollo e innovación, ganadora de capital semilla ciclo 7 Destapa Futuro

### Red de Mentores

Como reconocimiento a los emprendedores destacados en Destapa Futuro y a aquellos que muestran gran potencial empresarial, Bavaria realiza un acompañamiento estratégico, en donde 52 vicepresidentes, directores, gerentes y profesionales de diferentes áreas donan entre cuatro y ocho horas al año para asesorar en temas como estructura, modelo de negocio, consolidación operativa, gobierno corporativo, estructura financiera, financiación, mercadeo, ventas y gerencia del negocio.



#### Durante el año 2013:

Horas de mentoría donadas: **444,5**

Mentores participantes: **52**, de los cuales **14** son de Bancolombia

Emprendimientos asesorados: **35**

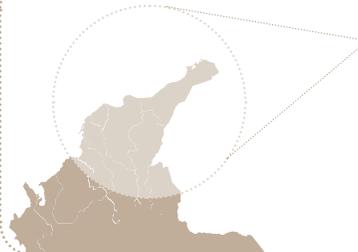
El programa de mentores abrió sus puertas a ejecutivos de organizaciones externas como DATAiFX, Bancolombia y la Corporación Ventures.

### Red de Ángeles Inversionistas

Con el propósito de desarrollar un acompañamiento y apoyo integral a los emprendedores, y transformar sus iniciativas en empresas en crecimiento, se integra la Red de Ángeles Inversionistas, creada en julio del 2010, para satisfacer la demanda de capital inteligente que presentan los emprendedores en etapa temprana y promover una cultura de inversión en el país.

Esta iniciativa cuenta con la participación de la Universidad del Norte, la Universidad Javeriana y la Fundación Bolívar Davivienda, con recursos de contrapartida en especie y en efectivo. Desde el año 2011 es apoyada por el BID (Banco Interamericano de Desarrollo), que por medio del FOMIN aportó USD\$ 330.000 para la gestión del 2011-2012, acuerdo prorrogado en el 2013. A este esfuerzo se le suma el apalancamiento de recursos de la Fundación Bavaria a través

de iNNPulsa Colombia, por un monto de USD\$ 300.000, con una contrapartida de la fundación de USD\$ 250.000 para ser ejecutados en el 2014. Gracias a esta integración de fuerzas, la iniciativa asegura su sostenibilidad financiera hasta el 2015.



**D**os empresas de la zona del Caribe colombiano recibieron en el año 2013 inversiones por **480** millones de pesos.

#### Resultados del programa

	2013	Resultados acumulados en los 36 meses de ejecución de la iniciativa
Inversionistas ángel comprometidos	33	121
Inversionistas capacitados en temas de inversión ángel	60	141
Ruedas de inversión	31 en Bogotá, 1 en Barranquilla y 1 en Cali	18, con la participación de 206 personas 13 en Bogotá, 3 en Barranquilla, 1 en Medellín y 1 en Cali
Proyectos presentados a potenciales inversionistas	16	46
Negocios cerrados	2 negocios cerrados por un valor de 480 millones de pesos	3 negocios cerrados por un valor de 880 millones de pesos

## VOLUNTARIADO CORPORATIVO UNI2

En el año 2005 Bavaria implementó su programa de voluntariado corporativo, e invitó a las plantas a todos los colaboradores que tuvieran la intención de aportar al desarrollo de las comunidades vecinas, con el fin de que participaran en programas sociales para el fomento de una mejor calidad de vida para la niñez y la juventud, la generación de ingresos, educación y causas filantrópicas.

Con los recursos donados por los empleados y duplicados por la empresa se financian los programas; nueve comités locales<sup>20</sup> administran, invierten e informan sobre estos recursos y velan por que se destinen de la siguiente forma:

- 80% a proyectos de generación de ingresos que brinden oportunidades estables para las comunidades, que beneficien a la niñez y a la juventud mediante educación o programas de recreación y deporte.
- 20% a donaciones filantrópicas.

### El programa en cifras durante el 2013



**287** voluntarios

**2.986** horas donadas

**48%** de los empleados aportaron de manera voluntaria parte de su salario

Se invirtieron **1.086 millones de pesos**

## CONVOCATORIA UNI2 CON NUESTRAS COMUNIDADES



En el año 2013, con el apoyo de la Fundación Bavaria, el programa Uni2 abrió una convocatoria para la presentación de proyectos e iniciativas sociales con el fin de fomentar y fortalecer la cultura solidaria del país y contribuir al impacto de proyectos ya establecidos, con potencial de crecimiento sostenible.

Temáticas de la convocatoria: niñez y juventud, educación, deporte y generación de ingresos.

Fundaciones y asociaciones convocadas: **104**

Proyectos seleccionados: **4**

**120 millones** de pesos entregados

Los proyectos participantes trabajan para aportar soluciones específicas, sostenibles e innovadoras a problemáticas identificadas en las áreas de intervención del Programa **Uni2** en la ciudad de Bogotá.

<sup>20</sup>Comités locales: Barranquilla, Boyacá, Bucaramanga, Valle, Medellín, Tocancipá, Maltería de Tibitó, Maltería Tropical y la sede administrativa de Dirección y Ventas en Bogotá

## OBJETIVO: EVALUAR EL IMPACTO DE LOS PROYECTOS DE INVERSIÓN SOCIAL

### PROYECTOS DE MEDICIÓN DE IMPACTO DE LA INVERSIÓN SOCIAL

Para Bavaria, la medición de su gestión social es un tema estratégico. En los últimos tres años ha contratado entidades externas para evaluar el impacto de los principales proyectos, cuantificar el éxito de estos en función de los resultados versus las metas fijadas y a partir de ellos fortalecerlos identificando posibles fallas y oportunidades de mejora.

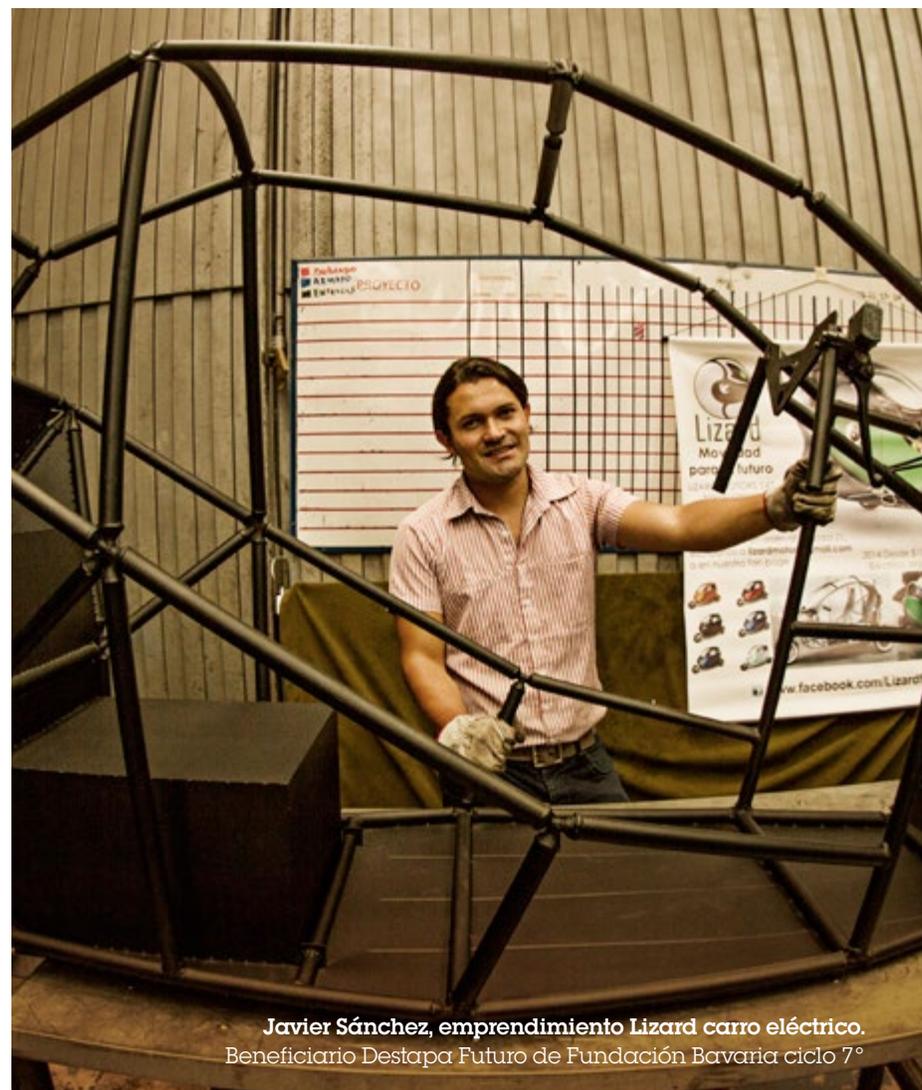
Para el programa Destapa Futuro se trabajó de la mano con el Centro Nacional de Consultoría, con el fin de medir el impacto del proyecto en términos de empleos generados durante los primeros cuatro años de operación. Posteriormente se trabajó con Innovations for Poverty Action (IPA), para evaluar el modelo de operación del programa.



**El resultado:** en los primeros cuatro años de operación, Destapa Futuro generó 4.913 empleos<sup>21</sup>.

Gracias a posteriores análisis realizados en forma interna en Bavaria, se puede estimar que al cierre del 2013, **el proyecto ha generado aproximadamente 6.000 empleos.**

El proyecto Oportunidades Bavaria también fue evaluado; se estudió el impacto del microcrédito iniciado en el año 2012 con el apoyo del School of International and Public Affairs de la Universidad de Columbia para analizar la manera en que el microcrédito impacta el negocio de los tenderos y su calidad de vida, y se evaluó la línea de educación de la mano con el IPA, gracias al financiamiento del Banco Interamericano de Desarrollo y su programa FOMIN.



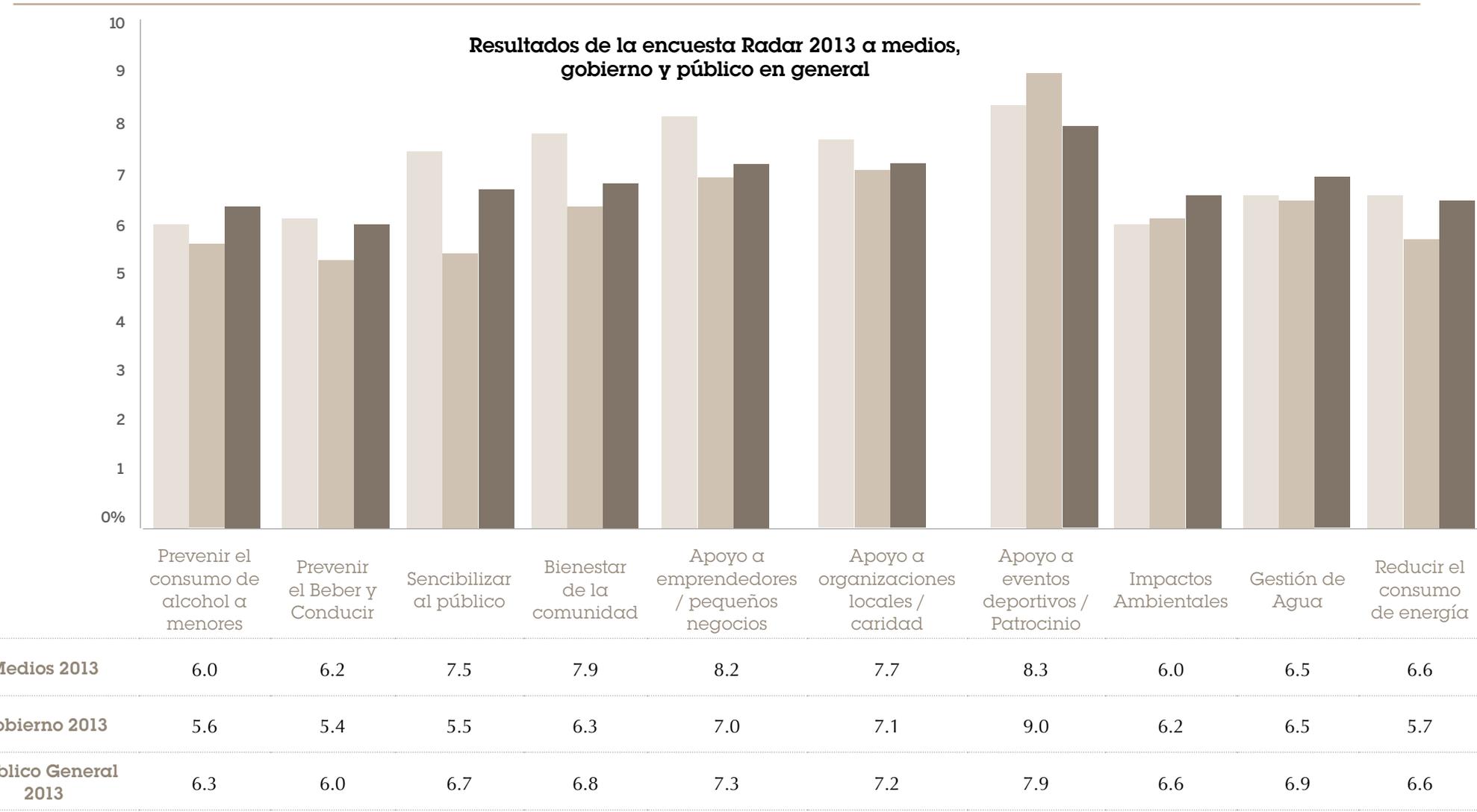
Javier Sánchez, emprendimiento Lizard carro eléctrico.  
Beneficiario Destapa Futuro de Fundación Bavaria ciclo 7°

<sup>21</sup>333 puestos de trabajo permanentes, 3083 puestos de trabajo temporales y 1497 puestos de trabajo indirectos

## OBJETIVO: MEDIR EL IMPACTO DE LA INVERSIÓN SOCIAL EN LA REPUTACIÓN DE LA COMPAÑÍA

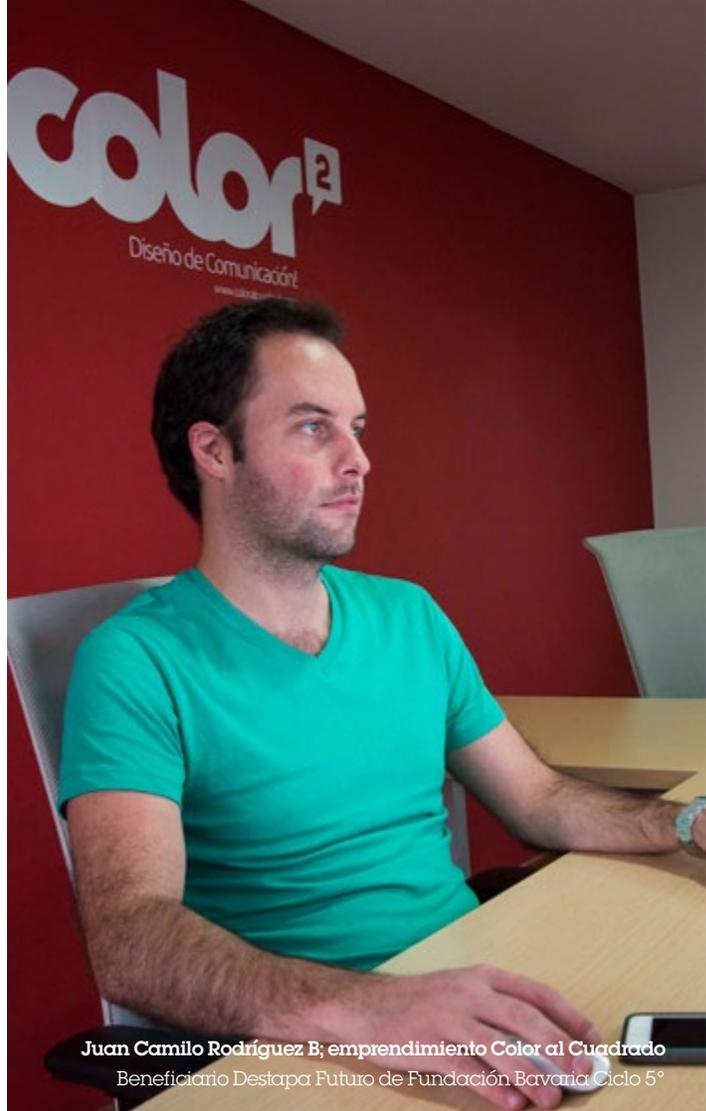
### ENCUESTA RADAR

Por medio de la herramienta de Globescan Radar, SABMiller mide desde el 2007 temas de reputación, sostenibilidad y marca, con el fin de generar valor a través del relacionamiento con sus principales grupos de interés.



MIRANDO HACIA EL FUTURO

Programas	INDICADOR	Metas al 31 de marzo del 2015	Metas a cinco años
4e, Camino al Progreso	Nº de tenderos fortalecidos	3.500	17.300
Zonas Libre de Pobreza Extrema	Nº de familias beneficiadas	250	1.500
Oportunidades Bavaria, educación	Nº de estudiantes participantes	600	4000
Rafa Bachiller	Nº de estudiantes participantes	250	Todos los tripulantes de Bavaria
Oportunidades Bavaria, microcréditos	Nº de tenderos beneficiados	15.000	35.000
Destapa Futuro y Destapa Futuro en tu región	Nº de empleos generados	500	5.000
Red de Ángeles Inversionistas	Nº de proyectos beneficiados con capital ángel	7	Por definir
Programa Uni2	% de empleados que aportan recursos voluntariamente	55%	75%



Juan Camilo Rodríguez B; emprendimiento Color al Cuadrado  
Beneficiario Destapa Futuro de Fundación Bavaria Ciclo 5º



# Contribuir a la reducción del **VIH/SIDA**

*"Tenemos un compromiso con Colombia, porque sabemos que el virus del VIH/SIDA sigue siendo un desafío para la salud pública. Unimos nuestros esfuerzos a iniciativas que buscan evitar el aumento de la tasa de prevalencia en el país".*

Carlos Eduardo Mejía Montes, Vicepresidente de Recursos Humanos.



## El contexto

El último informe mundial de avances en la lucha contra el SIDA muestra que en Colombia la tasa de prevalencia es relativamente baja, pero que, aun así, se deben reforzar las campañas de educación y prevención, teniendo en cuenta que este virus es considerado por la Organización Mundial de la Salud como una prioridad de salud pública.

## ¿Por qué es una prioridad?

SABMiller ha incorporado la reducción del VIH/SIDA a sus prioridades, debido a su presencia y operación en países en donde la tasa de prevalencia es alta, y aunque el riesgo es menor en Colombia, no deja de constituir una amenaza para los trabajadores, proveedores, clientes y comunidades de Bavaria.

## ¿Cuál es el compromiso?

Bavaria trabaja para contribuir a la reducción del VIH/SIDA por medio de programas de concientización y prevención, extensivos a toda la cadena de valor.

## Los hechos en cifras



En Colombia la tasa de prevalencia del VIH/SIDA es de 0,22 %, y se diagnostican

**4.200**

nuevos casos de VIH/SIDA cada año.

Fuente: Ministerio de Salud y Protección Social

Durante el año 2013,

**4.500**

trabajadores de Bavaria participaron en programas de sensibilización.

## Plan de acción

### Objetivos

Trabajar en alianza con las instituciones públicas para evitar el aumento de la tasa de prevalencia del VIH/SIDA

### Acciones

Campañas de sensibilización y capacitación a trabajadores, a sus familias y a las comunidades de sus áreas de influencia

## OBJETIVO: TRABAJAR EN ALIANZA CON LAS INSTITUCIONES PÚBLICAS PARA EVITAR EL AUMENTO DE LA TASA DE PREVALENCIA DEL VIH/SIDA

### CAMPAÑAS DE SENSIBILIZACIÓN Y CAPACITACIÓN A TRABAJADORES, A SUS FAMILIAS Y A LAS COMUNIDADES DE SUS ÁREAS DE INFLUENCIA

El foco del programa preventivo en Salud Sexual y Reproductiva, con énfasis en VIH/SIDA, es transformar la información en conocimientos interiorizados, para permitir así que las personas reconozcan y racionalicen los factores de riesgo que pueden llevarlos a adquirir enfermedades de transmisión sexual, en especial VIH/SIDA.

La gerencia de Servicios de Salud de Bavaria S.A. lleva a todos los trabajadores, directos e indirectos, a sus familiares y a la población vulnerable de adolescentes, información escrita, talleres-conferencias y asesoría personalizada.

Dentro de un entorno con acceso a información en línea, que progresivamente cubre una población con mayor vulnerabilidad educativa, económica, psicológica y social, nuestro reto es convertir esa información / desinformación recibida en conocimiento.

Actividades de sensibilización y capacitación (2013)			
ACTIVIDAD	OBJETIVO	POBLACIÓN	
Conferencia-Taller preventivo en salud sexual y reproductiva	Enfatizar sobre derechos sexuales y reproductivos, valores, utilización racional, consciente y eficiente de métodos preventivos de barrera –condón–, proyectos de futuro y autocuidado, teniendo en cuenta las características de la localidad (altos índices de delincuencia, drogadicción, embarazo no planeado de adolescentes, violencia intrafamiliar y de género).	35 jóvenes pertenecientes a la comunidad escolar del barrio Ciudad Bolívar-Colegio Canadá	
Conferencia-Taller y lúdica preventiva sobre salud reproductiva	Ofrecer continuidad y un programa estructurado como respuesta a una solicitud de los docentes del colegio, quienes observan directamente en los adolescentes situaciones de promiscuidad, enfermedades de transmisión sexual, embarazos no planeados, presiones grupales, etc.	223 adolescentes pertenecientes a la comunidad vecina al Complejo Industrial de Techo, Colegio San José de Castilla	
Conferencia-Taller sobre salud reproductiva, soporte psicológico en sexualidad responsable y prevención de patología maligna ginecológica	Desmitificar la sexualidad, dar a conocer sus derechos sexuales y reproductivos y prevenir patologías tales como el cáncer de seno y uterino, a las mujeres que son el núcleo familiar y las formadoras de valores y conceptos.	120 esposas de trabajadores de Distribución Ventas Bogotá	
Información escrita preventiva del VIH/SIDA y suministro de condones	Ofrecer, en conjunto con Profamilia, material escrito preventivo corto, directo, comprensible y fácil de llevar a la práctica, acompañado de preservativos con instrucción de uso adecuado.	5.500 trabajadores directos e indirectos de la empresa en 22 dependencias	
Miembros de la comunidad sensibilizados	N° de trabajadores sensibilizados	N° de contratistas sensibilizados	N° de sedes en las que se realizaron actividades de sensibilización
223	4.500	1.057	22

MIRANDO HACIA EL FUTURO



Instalaciones Bavaria sede Bogotá

- Continuar con los talleres abiertos en los que se reciba información de los participantes sobre prácticas, actitudes, medidas de prevención asumidas en su vida y compararlas con la realidad científica para dar mensajes seguros, prácticos, de fácil interiorización.
- Brindar información a los trabajadores directos e indirectos, sus familiares y entornos educativos con alta vulnerabilidad.
- Prolongar el programa preventivo, empleando métodos innovadores, para transformar la información que las audiencias tienen en conocimientos prácticos que les permitan disfrutar una sexualidad sana.



# Respetar los Derechos Humanos

*"Vamos más allá de la ley para garantizar a nuestros trabajadores y contratistas condiciones de trabajo dignas y un ambiente laboral sano y seguro. En Bavaria estamos comprometidos con los más altos estándares de derechos humanos".*

Carlos Alberto Ramírez Ruiz, Director de Relaciones Industriales.



## El contexto

El marco “Proteger, Respetar y Remediar”, de Naciones Unidas, establece principios rectores para el respeto de los derechos humanos en el contexto empresarial. Sugiere que esta es ante todo una responsabilidad estatal; sin embargo, las empresas también tienen que desempeñar un papel para proteger los derechos humanos, y proponer alternativas extrajudiciales para la resolución de conflictos en este ámbito.

## ¿Por qué es una prioridad?

En un entorno complejo, de frágil gobernabilidad y de conflicto como el colombiano, la participación del sector privado en la promoción de un marco de respeto por los derechos humanos se hace aún más relevante.

## ¿Cuál es el compromiso?

Bavaria está comprometida con los más altos estándares de respeto hacia los derechos humanos en toda su cadena de valor y con los Principios del Pacto Global. La empresa, por medio de sus principios laborales, busca garantizar la libertad de asociación y el derecho de negociación colectiva; establece la prohibición del trabajo forzado, la abolición del trabajo infantil y la intolerancia ante todo tipo de discriminación en su operación, y se preocupa por ofrecer salarios y beneficios justos y competitivos, y por garantizar un entorno laboral seguro y saludable.

## Los hechos en cifras

Colombia se sitúa en el puesto

# 147

del Índice Global de Paz, siendo uno de los menos pacíficos entre 162 países evaluados en temas relacionados con la situación de derechos humanos.

Fuente: Vision of Humanity

En Bavaria estamos comprometidos con mantener la tasa de **cero incidentes** de actos violatorios de los derechos humanos de empleados, contratistas y visitantes.

En el 2013 se inició el programa de inclusión de personas en condición de discapacidad; en este primer año se logró la incorporación de **dos personas** con discapacidad física como trabajadores en calidad de aprendices SENA

## Plan de acción

Objetivos	Acciones
<b>Velar por que los principios de derechos humanos estén presentes en las políticas laborales</b>	Prácticas laborales y trabajo digno Inserción de la política de DDHH en los contratos con los contratistas
<b>Identificar y gestionar riesgos relacionados con derechos humanos</b>	Entrenamiento y capacitación a empleados y contratistas de seguridad, en derechos humanos Vinculación a iniciativas sectoriales para proteger los Derechos Humanos y prevenir riesgos
<b>Contribuir a mejorar la calidad de vida de los trabajadores</b>	Bienestar laboral Acciones para el equilibrio entre vida personal y vida profesional
<b>Garantizar un ambiente seguro y sano a los trabajadores en sus sitios de trabajo</b>	Programas de salud ocupacional y seguridad industrial
<b>Promover la inclusión y la no discriminación</b>	Convocatorias incluyentes Programas de equidad de género Gestión de desempeño y desarrollo

## OBJETIVO: VELAR PORQUE LOS PRINCIPIOS DE DERECHOS HUMANOS ESTÉN PRESENTES EN LAS POLÍTICAS LABORALES

Bavaria respeta los derechos humanos de sus empleados en el lugar de trabajo, en las comunidades en las que opera, y reconoce las normas internacionales de trabajo. Todos los contratos de trabajo con los colaboradores incluyen una cláusula sobre “Principios de derechos humanos de SABMiller”.

La empresa garantiza además a cada uno de los trabajadores de la compañía un ambiente de confianza en el cual puedan desarrollarse como seres humanos integrales, espacios que les permitan tener un alto sentido de pertenencia al hacer su trabajo diario, para lograr un entorno basado en la equidad y el respeto por el individuo y su desarrollo.

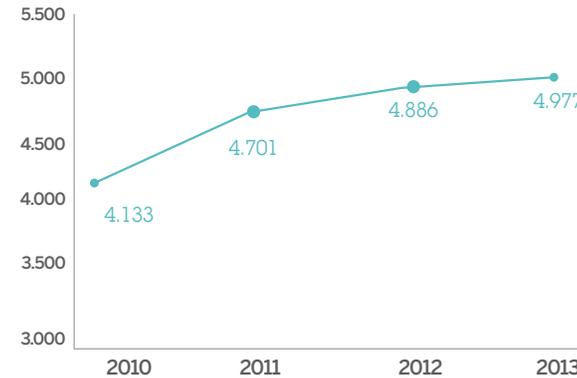


### Indicadores que reflejan estabilidad laboral

- La antigüedad promedio de los empleados de Bavaria<sup>22</sup> es de **9,3 años**
- El índice de rotación promedio en el 2013 fue de **12,2%**
- El **70%** de las convocatorias publicadas en el 2013 fueron cubiertas internamente

<sup>22</sup>No incluye TEV

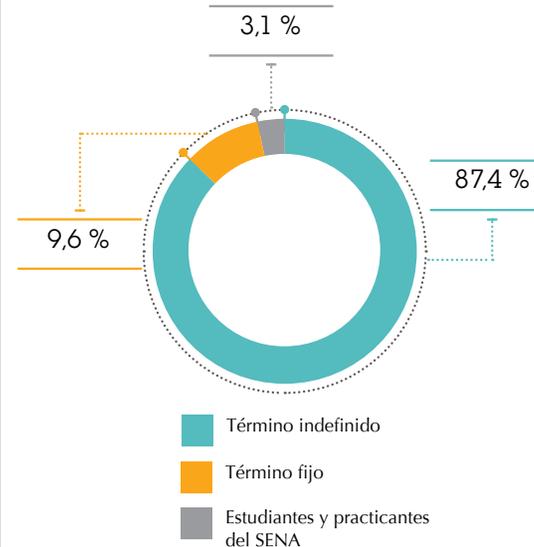
Evolución del número total de trabajadores en Bavaria



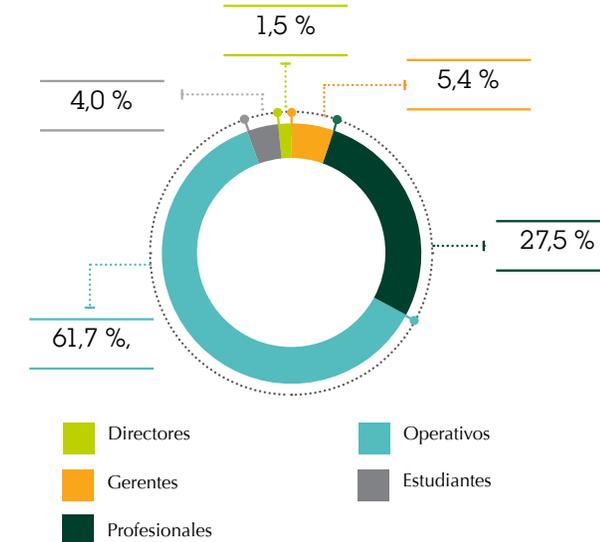
Número de trabajadores por sedes en el 2013

Sedes	N° de trabajadores
Dirección Bogotá	1056
Águila Barranquilla	690
Bavaria Tocancipá	680
Unión Medellín	623
Regional Valle	512
TEV	446
Bavaria Bucaramanga	385
Bavaria Boyacá	254
Impresur	177
Maltería Tibitó	89
Maltería Tropical	65

Trabajadores por tipo de contrato



Trabajadores por tipo de cargo



## PRÁCTICAS LABORALES Y TRABAJO DIGNO

En Bavaria se fomenta y se promueve el cumplimiento de los derechos laborales de todos los colaboradores, por medio de la libre asociación, la negociación colectiva y retribuciones justas.

### Libre asociación y negociaciones colectivas

La libre asociación y la negociación colectiva cuentan con el respeto de la empresa. Bavaria es una compañía que cuida, promueve y fomenta los derechos de sus trabajadores y el cumplimiento de los mismos basándose en el respeto mutuo, reflejados en un pacto colectivo, una convención con el sindicato y la extensión de beneficios para las plantas que no cuenten con ninguna de estas negociaciones. Al cierre del 2013 había **963 trabajadores sindicalizados** en las empresas Bavaria S.A., Cervecería del Valle S.A., Cervecería Unión S.A. y TEV S.A., **es decir, 19,3 % del total de trabajadores.**



*Es un beneficio que muestra la importancia que tenemos los trabajadores para la empresa, y que además mejora nuestra calidad de vida. Con este servicio ya podemos contar con mejores especialistas y clínicas, múltiples opciones de cuadros médicos y excelente atención”.*

**Carlos Lozano**, ingeniero industrial en Valle, respecto al nuevo beneficio de medicina prepagada para trabajadores.

Gracias a los acuerdos colectivos suscritos en los meses de diciembre del 2013 y enero del 2014, se implementaron nuevos beneficios para los trabajadores: incrementos salariales del IPC más el 1,5 %, bono por firma del pacto y las convenciones de un millón de pesos, reducción del 6 % al 3 % de intereses por préstamos de vivienda, medicina prepagada para todos los trabajadores, entre otros.

### Beneficios garantizados a todos los trabajadores con el pacto colectivo:



- Clubes sociales y deportivos
- Préstamos para estudios universitarios, para vivienda y por calamidad doméstica o necesidad urgente
- Auxilios educativos para hijos y cónyuges
- Servicios de transporte
- Auxilio por natalidad
- Seguro de vida
- Servicio médico y medicina prepagada para familiares
- Restaurante (el 85% del valor es cubierto por la empresa)
- Primas extralegales
- Beneficios pensionales
- Auxilio a las familias por muerte del trabajador
- Auxilio al trabajador por muerte de familiares

### Retribuciones justas

La premisa de Bavaria es garantizar a sus colaboradores un salario justo y para ello ha establecido un sistema de compensación transparente y equitativo, basado en el desempeño individual.

### Pensionados

Las personas que han sido parte de Bavaria, y que después del tiempo dedicado a la empresa disfrutan de las condiciones pensionales, siguen siendo prioridad de la empresa, que ha establecido mecanismos de distribución de sus mesadas que les faciliten el acceso a las mismas. Estos mecanismos son la red de oficinas ubicadas en zonas estratégicas de Bogotá y la opción de consignación bancaria a cualquier entidad de su preferencia. Durante el 2013, con el fin facilitar a los pensionados el proceso de pago mensual de su mesada, se implementó el envío de los comprobantes de consignación por correo electrónico para los pensionados que así lo deseen.

	2011	2012	2013
N° de pensionados	3.011	2.829	2.664
Pago a pensionados en millones de pesos	30.997	30.626	28.882

### PENSIONES, UN COMPROMISO CON EL EMPLEADO Y CON SU FAMILIA

El señor **Carlos Manuel Méndez Rey** obtuvo su jubilación directamente de la compañía en el año 1964, tras haber laborado para ella por 27 años. Devengó esta prestación por espacio de 38 años, hasta su fallecimiento en el año 2002, momento en el que la empresa le sustituyó esta prestación a su esposa, la señora Gabriela Arango de Méndez, quien la disfrutó hasta el mes de octubre del 2013. La compañía pagó por 49 años la mesada pensional a la familia Méndez Arango, y los hijos de don Carlos y de doña Gabriela le han hecho saber a la empresa su gratitud por los beneficios recibidos durante los años en que sus padres recibieron la pensión y los salarios de su padre, pero en especial el buen servicio médico que se le prestó a su señora madre hasta la fecha de su fallecimiento.

### INSERCIÓN DE LA POLÍTICA DE DD.HH. EN LOS CONTRATOS CON LOS CONTRATISTAS

**El compromiso de Bavaria con la promoción de derechos humanos en su cadena de suministro se establece en los contratos de prestación de servicios** que se firman con los proveedores, que en sus diferentes cláusulas consagran la prohibición de contratar menores de edad, trabajo forzoso y el cumplimiento de obligaciones laborales frente a los trabajadores que los terceros contratan para prestar el servicio (afiliación a la seguridad social, entrega de elementos de protección personal, cumplimiento de normas de salud ocupacional y seguridad industrial, etc.), y en general establecen que deben obrar de acuerdo con las políticas de SABMiller. **La empresa monitorea el cumplimiento de estos lineamientos en materia de derechos humanos mediante auditorías a los proveedores**, cuyos resultados, en caso de ser violatorios de los derechos humanos, y cualquier otro tipo de incumplimiento, acarrearán multas e incluso la terminación de los contratos de prestación de servicios.

### OBJETIVO: IDENTIFICAR Y GESTIONAR RIESGOS RELACIONADOS CON DERECHOS HUMANOS

Respetar los derechos humanos no es una responsabilidad pasiva; por eso la empresa cuenta con recursos, como un Comité de Ética, un Comité de Convivencia, que toma a cargo casos de acoso laboral, una matriz de riesgos de derechos humanos, la Política Ética y las Pautas Éticas para Empleados y Proveedores, y la Política Antisoborno de SABMiller.



Para efectos de reportar conductas o situaciones que atenten contra los derechos humanos, los colaboradores pueden acudir a un vicepresidente o a alguno de los canales oficiales ya descritos. En caso de identificar que un proveedor de la compañía viola derechos humanos, se debe notificar esta situación a la Vicepresidencia de Cadena de Abastecimiento, quien iniciará las acciones correspondientes.

### ENTRENAMIENTO Y CAPACITACIÓN PARA EMPLEADOS Y CONTRATISTAS DE SEGURIDAD

Como acción preventiva, Bavaria capacita permanentemente al personal de seguridad en derechos humanos. Asimismo, se ha exigido que el proveedor de seguridad dicte capacitaciones sobre DD. HH. al personal de guardas, poniendo énfasis en el uso adecuado de las armas, empleo de la fuerza, espacios y condiciones dignas de trabajo. Esta situación ha redundado en la no presencia de incidentes cometidos por el personal de vigilancia.



#### Durante el 2013:

- Se capacitó a **28 personas del Departamento de Seguridad** en temas relacionados con el empleo de la fuerza, uso de armas de fuego y manejo defensivo de vehículos.
- Se dictó un taller de una hora sobre derechos humanos, con la participación del **81 % del grupo de vicepresidentes y directores**
- Se dictaron talleres a los proveedores en derechos humanos, **con la participación de 65 proveedores y 93 personas.**

## VINCULACIÓN A INICIATIVAS SECTORIALES

### Guías Colombia

Desde abril del 2012 Bavaria hace parte de la iniciativa Guías Colombia, una alianza multiactor, compuesta por empresas, organizaciones de la sociedad civil y el gobierno colombiano, unidos con el propósito de contribuir al mejoramiento de la situación de derechos humanos y de Derecho Internacional Humanitario (DIH) en Colombia, mediante el desarrollo de lineamientos claros que guíen la operación empresarial en estos temas.

La empresa participa en calidad de observador y ha contribuido al fortalecimiento de esta iniciativa con su participación en las sesiones de trabajo que se llevan a cabo mensualmente, con el fin de elaborar un documento que presente las condiciones mínimas que se considere necesario incluir en los lineamientos de asuntos laborales en relación con los siguientes temas:

- Libertad sindical
- Oportunidades laborales
- Condiciones laborales
- Trabajo infantil y explotación sexual infantil
- Seguridad y protección social
- Igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres

### Pacto de Productividad

El Pacto de Productividad es un programa empresarial de promoción laboral para personas con discapacidad, que tiene por objeto mejorar las oportunidades de empleo para estas personas, contribuyendo con su inclusión económica y social como trabajadores generadores de crecimiento económico, desarrollo y consumo. Bavaria S.A. hace parte de este programa, con la asesoría de la Caja de Compensación Cafam.

<sup>23</sup>Participantes: Coca-Cola Servicios de Colombia, Indupalma Ltda., Isagen S.A. ESP, Nestlé de Colombia S.A., la Asociación Nacional de Empresarios de Colombia (ANDI), Palmares (Organización Espinosa), Fundación Ideas para la Paz (FIP), International Alert, la Vicepresidencia de la República y el Programa Presidencial de Derechos Humanos y DIH.

### Pacto Global de las Naciones Unidas

Bavaria forma parte del Pacto Mundial, una iniciativa internacional propuesta por Naciones Unidas. Su objetivo es conseguir un compromiso voluntario de las empresas en responsabilidad social, por medio de la implantación de diez principios relacionados con los derechos humanos, estándares laborales, protección del medioambiente y anticorrupción.

### Empresas para la Paz

Bavaria S.A. forma parte la iniciativa de Naciones Unidas “Empresas para la Paz”, una plataforma de liderazgo que tiene por objetivo ampliar y profundizar la acción del sector privado en apoyo a la paz en el lugar de trabajo, en los mercados y en las comunidades locales. Con este proyecto se adoptarán medidas para promover la paz y se implementarán políticas empresariales responsables alineadas con los diez principios del Pacto Global.

## OBJETIVO: CONTRIBUIR A MEJORAR LA CALIDAD DE VIDA DE LOS TRABAJADORES

En Bavaria, el bienestar laboral hace parte de un esquema de buenas prácticas laborales, que se articula con la salud ocupacional, la seguridad industrial, las relaciones laborales y el manejo integral del recurso humano. Mejorar la calidad de vida de los trabajadores y sus familias es el eje central de los programas, que integran también a los contratistas y a la comunidad.

### BIENESTAR LABORAL

**La estrategia de bienestar laboral en Bavaria está fundamentada en tres grandes pilares, acercamiento, reconocimiento y participación,** aspectos que contribuyen a la generación de un ambiente laboral positivo y promotor del desempeño laboral eficiente, un alto sentido de pertenencia hacia la empresa, relaciones laborales basadas en el respeto, el buen trato, el compromiso, el trabajo en equipo, el relacionamiento informal, la comunicación efectiva, la confianza, la equidad y el reconocimiento.

### Algunos ejemplos de los beneficios y actividades son:

- El programa de Los Mejores Estudiantes, que reconoce y premia la excelencia académica de 125 hijos de trabajadores que demostraron el mejor rendimiento académico en primaria, secundaria y la universidad.
- La fiesta de fin de año, que integra a trabajadores, contratistas y sus familias.
- Actividades deportivas: escuelas de fútbol, tenis, natación y patinaje para trabajadores y familiares, con torneos internos y entre empresas.
- Vacaciones recreativas para los hijos de los trabajadores.
- Adicionalmente a las sedes y servicios de las cajas de compensación, la empresa cuenta con sedes sociales y deportivas propias en Barranquilla, Bucaramanga, Medellín, Tibasosa, Bogotá-Tocancipá y Cali.

En el 2013 se destaca el incremento de la cobertura y la afluencia a los eventos organizados por Bienestar; se logró una participación del 86 % de los trabajadores, de sus familias y de los contratistas en las actividades de Bienestar Laboral.

Cada año Bavaria realiza una encuesta a sus colaboradores, para determinar su nivel de satisfacción respecto a los programas de Bienestar Laboral. En el 2013 el nivel promedio de satisfacción fue de 4,7 sobre una escala de 1 a 6, es decir, 0,3 puntos más que en el 2012.

### ACCIONES PARA EL EQUILIBRIO ENTRE VIDA PERSONAL Y VIDA PROFESIONAL

Para fomentar el equilibrio entre la vida laboral y personal, la empresa desarrolla una gestión interdisciplinaria, que incluye el seguimiento y el fomento de la salida a vacaciones de los trabajadores, la implementación del horario flexible, el desarrollo de actividades de bienestar laboral que integran a los trabajadores y sus familias, la disponibilidad de clubes sociales y deportivos en las regionales, que incluyen escuelas deportivas y talleres de manualidades, con el apoyo de las cajas de compensación.

Asimismo, se busca facilitar la vida de los trabajadores que son madres y padres de familia; en el ámbito nacional se ha implementado un sistema de programación preferencial de vacaciones para aquellos trabajadores que van a ser padres, de tal manera que puedan coincidir con la licencia de maternidad de sus cónyuges, y para las madres al finalizar la licencia. También se cuenta con programas de vacaciones recreativas para los hijos, y así se ayuda a los padres en el manejo del tiempo libre; además, se establecen permisos para situaciones familiares especiales.

### UNA NUEVA SEDE PARA UNA MEJOR CALIDAD DE VIDA

La nueva sede para la Dirección de la compañía inaugurada en julio del 2013, ha permitido el desarrollo de iniciativas adicionales para lograr balance y calidad de vida de los trabajadores, tales como:

- Administración del tiempo: jornadas de trabajo y programación de turnos (planificación y respeto de los turnos de trabajo, programación anticipada de vacaciones y jornadas de trabajo balanceadas).
- Programas de Cuidado Personal: Peluquería, Gimnasio dentro de las instalaciones.
- Programas de salud ocupacional, semana de la salud, jornadas de vacunación, pausas activas, chequeos médicos y médico en sitio.
- Programas de apoyo a empleados: mensajero para diligencias personales, sala de lactancia, facilitar los permisos para estudio a los trabajadores, lavadero de vehículo, convenios.
- Capacitación en temas no laborales: cursos de destrezas manuales (culinaria, country, decoración navideña y otros), formación deportiva (aeróbicos, yoga, pilates, caminatas y otros), otros (finanzas personales).



Casino sede Bogotá



GYM sede Bogotá



Parqueadero sede Bogotá

Así mismo, la ubicación del edificio ha permitido acortar tiempos en desplazamientos.

## OBJETIVO: GARANTIZAR UN AMBIENTE SEGURO Y SANO A LOS TRABAJADORES EN SUS SITIOS DE TRABAJO

### PROGRAMAS DE SALUD OCUPACIONAL Y SEGURIDAD INDUSTRIAL

La salud y la seguridad de los colaboradores son premisas de la operación de Bavaria, de ellas depende el bienestar de los empleados y el éxito de las operaciones de la empresa. Por esta razón se desarrollan diferentes programas y capacitaciones en salud ocupacional y seguridad industrial, a los que tiene acceso toda la fuerza laboral. En el 2013 Bavaria obtuvo la certificación en sistema de gestión de seguridad y salud ocupacional NTC OHSAS 18001.

Para garantizar la salud y seguridad de sus empleados, Bavaria se esfuerza en:

- .....● Efectuar estudios de riesgos para la salud y la seguridad en todos los sitios de trabajo y definir las acciones que se van a implementar
- .....● Informar a los empleados sobre los peligros y riesgos a los que están expuestos y/o pueden exponer a la compañía.
- .....● Actuar para reducir los peligros y riesgos identificados
- .....● Capacitar a los empleados sobre el uso del equipo de protección, salud y seguridad para actuar en caso de peligro en los sitios de trabajo
- .....● Promover el autocuidado de sus trabajadores y la autogestión en los temas de salud ocupacional y seguridad industrial
- .....● Tener un esquema de lecciones aprendidas, para evitar la recurrencia de incidentes



El inicio de actividades en el nuevo edificio de la **calle 127** se hizo con un enfoque de prevención integral que incluyó intervención ergonómica, prevención osteomuscular puesto a puesto y evaluación de salud para los usuarios del gimnasio.

En el 2013, el direccionamiento de Bavaria frente a la Salud Ocupacional, la Seguridad y la Higiene Industrial (SISO) se fortaleció, en un trabajo articulado con las áreas de Bienestar Laboral y Relaciones Laborales, para el fomento de la cultura corporativa de prevención, la importancia de la gestión del riesgo no solo sobre los trabajadores directos, sino sobre los contratistas, familiares y la comunidad, como componentes importantes de la operación y pieza fundamental en la imagen corporativa, bajo la premisa. **“Nuestra gente es nuestra ventaja más duradera”.**

### NIÑOS BOMBEROS: GENERANDO CULTURA DEL CUIDADO



En el 2013 se trabajó con 20 niños hijos de trabajadores de Cervecería Unión y Bavaria, para impartir en ellos conocimiento y cultura de seguridad para que influencien en su hogar a sus padres. Con esta estrategia se logró que los integrantes de las familias identifiquen los diferentes peligros a los que están expuestos en su entorno, conozcan la forma de poner en práctica lo aprendido y generar **CULTURA DEL CUIDADO**. Asimismo, se fortalecieron estilos de vida saludables y conocimientos de primeros auxilios.

### Indicadores de accidentalidad industrial

	2011	2012	2013
Índice de severidad	212,18	39,76	23,54
Índice de frecuencia	3,66	3,85	3,04

Nota: En el 2011 se presentó un accidente fatal en la planta de Tocancipá. Durante el 2012 y 2013 no hubo ningún accidente fatal, y por eso la diferencia en el índice de severidad.

El índice de severidad del 2013 muestra una disminución respecto al 2012, lo cual se atribuye a la implementación de buenas prácticas, como, por ejemplo: mayor control sobre incidentes, que permite una corrección de los mismos; el fortalecimiento de la cultura de trabajo seguro, y mejoras en la relación tiempo de trabajo-descanso.

	N° de eventos / incapacidades	N° de días de ausencia
Accidentalidad industrial	126	974
Enfermedad profesional	6	598
Enfermedad común	3.034	17.429

### Actividades de salud preventiva realizadas en el 2013

En 2013 se dio continuidad a los programas preventivos y se incluyó a las familias de los trabajadores.

Actividades	Resultados
Se sensibilizó sobre prevención integral en las diferentes celebraciones realizadas durante el año con las familias de los trabajadores.	<b>5.826 participantes</b>
Fomento de la cultura de la prevención de accidentes, vida saludable y bienestar, en el marco de las vacaciones recreativas, con participación de niños desde los dos años de edad.	<b>1.141 participantes</b>
Día de la diabetes, con un mensaje preventivo y la inclusión de almuerzos y desayunos saludables; sesiones de yoga; circuitos de salud, con toma de glicemia, tensión arterial, peso y talla.	<b>2.800 participantes, de los cuales 440 fueron contratistas</b>
Campaña de vacunación con trabajadores y contratistas, contra la nueva cepa de influenza, recomendada por la Organización Mundial de la Salud; además, vacunas contra la hepatitis B, la fiebre amarilla y el tétanos.	<b>Se aplicaron 3.591 dosis, de las cuales 1.936 fueron contra la influenza</b>
Se fortalecieron los programas de vigilancia epidemiológica de problemas osteomusculares, en las fábricas de todo el país.	<b>Cobertura de 3.222 trabajadores, de los cuales 332 fueron contratistas</b>
Programa de pausas activas.	<b>5.437 participantes, de los cuales 1.708 fueron contratistas</b>
Realización de diversos talleres en temas como: problemas respiratorios, enfermedades cardiovasculares, enfermedades silenciosas, prevención nutricional, riesgo psicosocial, prevención de alcoholismo, conservación auditiva, higiene visual, cuidado de las manos.	<b>Un total de 14.267 participantes, de los cuales 3.641 fueron contratistas</b>

## OBJETIVO: PROMOVER LA INCLUSIÓN Y LA NO DISCRIMINACIÓN

Bavaria crea un ambiente de trabajo libre de discriminaciones y de acoso físico o verbal relacionado con la raza, el género, la nacionalidad, la religión, la libertad de asociación, el idioma, la edad, la discapacidad, la orientación sexual, la opinión política y el origen social, entre otros. En este marco, la empresa cuenta con convocatorias incluyentes, políticas de equidad de género y programas de gestión de carrera, que buscan darles las mismas oportunidades a todos los trabajadores.



Una muestra de la diversidad que se promueve en Bavaria es la composición de la alta dirección en la cual participan un 18% de extranjeros<sup>24</sup>.



*En el 2013 se inició el programa de inclusión de personas en condición de discapacidad; en este primer año se logró la incorporación de dos personas con discapacidad física, como trabajadores en calidad de aprendices SENA. Para ello, las instalaciones del edificio de la Dirección Central han sido adecuadas, de tal manera que puedan desenvolverse sin ningún tipo de limitación. Adicionalmente, los integrantes de las áreas en las cuales se incorporó a estas personas participaron en programas de sensibilización sobre diversidad e inclusión.*

## CONVOCATORIAS INCLUYENTES

Los procesos de contratación y evaluación de la compañía se acogen a la Política de Ética y Diversidad, basándose en las competencias laborales y en el desempeño de los colaboradores. Bavaria opera bajo los preceptos de equidad y respeto, evita todo tipo de discriminación y se preocupa por la atracción y retención de talento, dando prioridad al

<sup>24</sup>La alta dirección está compuesta por 59 colombianos y 13 extranjeros

recurso humano de la organización a la hora de realizar convocatorias, de forma transparente y equitativa. Para ello, **las personas encargadas de hacer la selección de personal, han sido capacitadas en la política de diversidad.**

**Durante el 2013** se realizó una capacitación en el área de Recursos Humanos, en adquisición de talento, con el fin de afianzar sus conocimientos y habilidades en selección por competencias, la cual abordó el tema de diversidad e inclusión. Adicionalmente, se capacitó a trabajadores de diversas áreas en el tema de diversidad e inclusión, con el objetivo de que puedan desarrollar iniciativas y programas dentro de la organización.

## PROGRAMAS PARA LA EQUIDAD DE GÉNERO

Bavaria es una empresa comprometida con la equidad de género. Con el fin de poder identificar qué están haciendo las empresas en Colombia para apoyar la promoción de mujeres a nivel ejecutivo, participamos en un estudio realizado por la Facultad de Administración de la Universidad de los Andes. Se está a la espera de los resultados del estudio, para ver posibilidades reales aplicables en el negocio. Como parte de esta investigación:

- Se hizo un análisis salarial por tipo de cargo, el cual evidencia que en Bavaria no hay diferencias en compensación para hombres y mujeres.
- Se hizo un análisis estadístico sobre potencial (capacidad para manejar la complejidad, rapidez de aprendizaje, habilidades funcionales y liderazgo), el cual demuestra que no hay diferencia de potencial por género.

La empresa tiene como objetivo aumentar el porcentaje de mujeres en cargos directivos, y como parte de esta estrategia se acordó que en los procesos de selección debe presentarse al menos una mujer en la terna de finalistas.

▶ *Para facilitar a las madres el equilibrio entre su vida profesional y familiar, la nueva sede central cuenta con un esquema de horario flexible y sala de lactancia.*

	Número	Porcentaje
Empleados mujer	982	19,7 %
Empleados hombre	3995	80,3 %

### GESTIÓN DE DESEMPEÑO Y DESARROLLO

La empresa cuenta con programas de evaluación de desempeño y capacitación que apuntan al desarrollo integral y equitativo de sus trabajadores, con el fin de garantizarles la oportunidad de crecer y desarrollarse.



Durante el 2013 además de fomentar el desarrollo de nuestro talento internamente fuimos exportadores de talento dentro del grupo **SABMiller**. Transferimos **a doce personas**, de las cuales **4 fueron mujeres**, a cargos gerenciales, directivos y de vicepresidencia a nuestras operaciones en: Sudáfrica, Suiza, Panamá, El Salvador, Ecuador y nuestra oficina regional en Miami.

### TRABAJO CON SIGNIFICADO

**“Trabajo con Significado”** es una estrategia que busca “hallar satisfacción en nuestros papeles, encontrar sentido a lo que hacemos y sentir gusto al realizar cada una de nuestras labores”. Los criterios que hacen parte de la estrategia son: - Conozco el contexto general del negocio; - Sé lo que esperan de mí en el trabajo; - Pongo en práctica mi capacidad para tomar decisiones; - Tengo las herramientas y condiciones adecuadas para hacer mi trabajo; - Recibo información y retroalimentación constante; - Cuento con alguien a quien recurrir ante un problema; - Encuentro oportunidades de entrenamiento y desarrollo; - Hay posibilidades para avanzar en mi carrera.

***El trabajo con significado le da un sentido a lo que hacemos; creo que más allá del salario, la gente encuentra en sus actividades diarias un aporte a la organización y siente que contribuye al logro de los resultados, haciendo que la compañía avance y sea cada vez mejor”.*** Harvey García, Gerente de Proyectos y Desarrollo de la Vicepresidencia de Distribución.

### Performance Management

El programa de *Performance Management* aplica a todos los trabajadores directos de la compañía que tengan un contrato a término indefinido. Se divide en cuatro etapas a lo largo del año: conocer el contexto del negocio, establecer metas (funcionales, de equipo, de liderazgo y personales), hacer seguimiento a las metas y evaluar el desempeño del colaborador. El desempeño se evalúa de acuerdo con una escala estándar de SABMiller de 1 a 6, siendo 1-2 bajo desempeño, 3-4 buen desempeño y 5-6 desempeño superior. En caso de que algún colaborador obtenga calificación de 1-2, ingresa a un proceso que se conoce como consejería para el bajo desempeño, el cual sirve para identificar las causas del bajo desempeño y diseñar estrategias que permitan salir del mismo.

Al finalizar el 2013, el promedio de desempeño de la organización, sin incluir a los operarios, fue de 3,6, y se reportaron 44 casos de bajo desempeño.

En el 2013 se implementaron diferentes acciones para mejorar el programa de Performance Management, como, por ejemplo:

- Puesta en marcha de una nueva metodología para la definición de metas, con el fin de mejorar la eficiencia del proceso y contar con metas mejor alineadas en términos de tiempo y foco.
- Fortalecimiento del programa en las sedes regionales y en la función central.
- Se rediseñó el módulo de Performance para el proceso de inducción corporativa.
- Se implementaron tres programas de refuerzo conceptual vía e-learning.

#### Número de evaluaciones de desempeño realizadas en el 2013

Operarios	Auxiliares y profesionales	Gerentes	Directores y VP	TOTAL
1.371	2.138	265	70	<b>3.844</b>

#### Formación

La capacitación y permanente formación de los colaboradores es el eje de crecimiento y desarrollo de la empresa, que tiene conciencia respecto a la importancia de atraer y retener colaboradores talentosos.

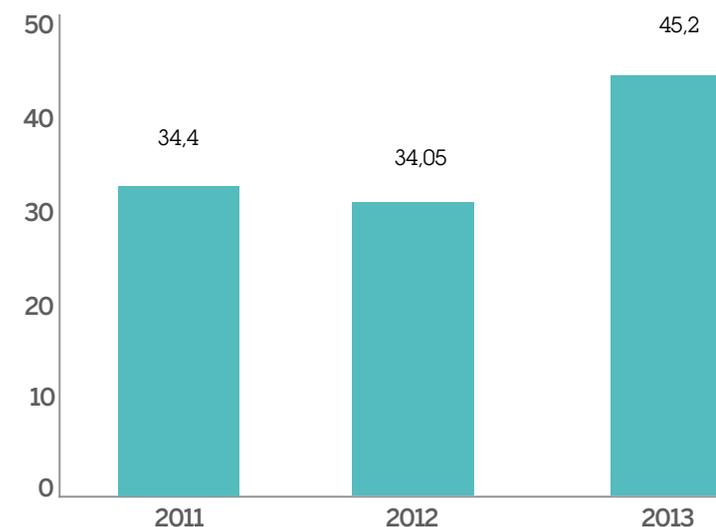


Durante el 2013 Bavaria invirtió **9.522 millones** de pesos en capacitación con un promedio de **45,2 horas/hombre** para los trabajadores directos y **85,5 horas/hombre** para proveedores

#### Horas de capacitación invertidas por tipo de cargo

Trabajadores directos				Contratistas	
Directores	Gerentes	Profesionales	Operarios	Distribución	Ventas
62	266	1.663	1.719	3.205	1.791
<b>TOTAL: 167.792 horas</b>				<b>TOTAL: 153.172 horas</b>	

#### Promedio de horas/trabajador invertidas en capacitación\*



Nota: En el 2011 se presentó un accidente fatal en la planta de Tocancipá. Durante el 2012 y 2013 no hubo ningún accidente fatal, y por eso la diferencia en el índice de severidad.

### Principales iniciativas de formación desarrolladas en el 2013

Público objetivo	Programas
Directores y gerentes de toda la compañía	<b>Conversaciones Constructivas</b> Iniciativa regional de SABMiller. Capacitaciones prácticas sobre indagación apreciativa, empoderamiento, lingüística, co-creación y coaching.
Centros de distribución 3.200 tripulantes	<b>Carro Escuela Comercial</b> Desarrollo de competencias básicas comerciales para el personal de reparto. El módulo fue piloteado en dos centros de distribución
Vicepresidencia de Distribución 38 centros de distribución	Desarrollo de conocimiento a través del modelo de <b>World Class Execution</b> (Manufactura de Clase Mundial) para fortalecer la estandarización y mejora de los procesos
Vicepresidencia de Ventas y Mercadeo	<b>Desafío Ventas 2013</b> Entrenamientos focalizados en generar herramientas y reforzar habilidades de negociación  <b>Programa de Capacidades Comerciales</b> Entrenamientos especializados en técnicas de marketing, como "Through the Line", "Marketing Way" y "Revenue Management".
Vicepresidencia Técnica	<b>Entrenamiento en mantenimiento autónomo</b> <sup>25</sup> , dirigido a los operadores de equipos en salones de embotellado y elaboración.  <b>Entrenamiento SMED en todas las plantas</b> SMED es una técnica para realizar las operaciones de cambio de modelo en menos de diez minutos para acortar los tiempos de la preparación de máquinas.
Vicepresidencia de Recursos Humanos	<b>Diplomado en gestión estratégica</b> de recursos humanos y taller de mejora del rendimiento en el puesto de trabajo.

Nota: La capacitación a terceros se realiza en asocio con los contratistas, sobre temas estratégicos de negocio específicos

<sup>25</sup>El mantenimiento autónomo busca implementar una cultura de mantenimiento diario de los equipos realizada por los mismos trabajadores, estudiando posibles mejoras, analizando y solucionando problemas para mantener el equipo en las mejores condiciones de funcionamiento.

### MIRANDO HACIA EL FUTURO

#### Diversidad y atracción de talento

- Para los próximos meses la empresa continuará trabajando con el SENA, para identificar a qué otras áreas de la compañía se pueden vincular trabajadores en situación de discapacidad.
- Se tiene como objetivo que el 50 % de las contrataciones externas de alto perfil que se deben realizar antes de junio del 2014, correspondan a mujeres.
- Continuar fortaleciendo las competencias de adquisición de talento, con el fin de asegurar que se hacen procesos equitativos con ética, calidad y transparencia.
- Construir alianzas con universidades, que permitan atraer talento de manera proactiva, de acuerdo con las necesidades actuales y futuras de la organización. De esta forma también se contribuirá a la generación de oportunidades de empleo y desarrollo profesional en el país.

#### Seguridad industrial

Metas al 2016:

- 90 % de las gerencias interesadas en aspectos de salud, seguridad e higiene, y un grado de compromiso de 90 % en los trabajadores.
- Reconocimiento por el buen desempeño en SISO 90 %.
- Investigar el 100 % de las causas raíz de accidentes.
- En el 2014 se correrá la otra encuesta de Cultura de Seguridad, para observar el avance en este aspecto.

#### Promoción del talento

En el marco de la nueva propuesta del sistema de aprendizaje y desarrollo, que promueve el criterio de "Contar con oportunidades de entrenamiento y desarrollo", contemplado en la estrategia corporativa de ofrecer "Trabajos con Significado" a todos los empleados, las metas son:

- Reforzar y continuar los diferentes programas de formación en curso.
- Implementar el proyecto global de Sales Excellence.
- Para las vicepresidencias de Finanzas, Asuntos Corporativos, Planeación Estratégica y Cadena de Abastecimiento se definirán y pondrán en marcha planes específicos, que fomenten el desarrollo de competencias funcionales tanto desde el ámbito colectivo como del individual.

#### Seguridad y derechos humanos

- Continuar la participación en los foros desarrollados por el Programa Presidencial de Derechos Humanos y Derecho Internacional Humanitario.
- Mantener la tasa de cero incidentes que se presenten de actos violatorios de los DD. HH. de empleados, contratistas y visitantes.



# Transparencia y ética

*"Dirigimos nuestro negocio sobre pilares de ética y transparencia, valores que nos han permitido construir relaciones de confianza con nuestros grupos de interés".*

Fernando Jaramillo Giraldo, Vicepresidente de Asuntos Corporativos.



## El contexto

En la actualidad las relaciones de confianza con los grupos de interés de una compañía se construyen a partir de la transparencia que esta tenga en cuanto a sus objetivos, éxitos y desafíos.

Estos son cada vez más demandantes respecto a la información que entregan las empresas sobre sus impactos económicos, sociales y ambientales.

## ¿Por qué es una prioridad?

La transparencia es un ejercicio que contribuye a la construcción de relaciones de confianza, al fomento de una reputación positiva y a la consolidación de la licencia para operar, factores determinantes para el éxito de la operación de la compañía y su buen desempeño.

## ¿Cuál es el compromiso?

Desarrollar una operación en donde la ética y la transparencia sean transversales, apoyadas por canales y espacios que les permitan a los empleados, clientes, proveedores, consumidores y al público en general, tener acceso a la información sobre nuestro desempeño, evaluar los avances, conocer las oportunidades de mejora y comunicar sus inquietudes.

## Los hechos en cifras

En el 2013, más de  
**6.000**  
en el mundo elaboraron un reporte de sostenibilidad

Fuente: Corporate Register



**650**  
personas participaron en los ejercicios de rendición de cuentas, realizados en alianza con Telefónica en Barranquilla, Medellín, Bucaramanga, Neiva y Cali.

## Plan de acción

### Objetivos

### Acciones

**Incorporar la ética como un elemento transversal en todas las actividades de la empresa**

Programa integral de ética

**Reportar de manera consistente, regular y fiable el desempeño económico, ambiental y social**

Informe de desarrollo sostenible anual

**Dialogar e interactuar con los grupos de interés**

Espacios de diálogo con grupos de interés

Relación con los clientes

**Sensibilizar a los empleados y clientes para que sean partícipes de la estrategia de desarrollo sostenible**

Campañas internas de sensibilización para alcanzar los indicadores de agua y energía, eventos y actividades en las fechas ambientales relevantes

## OBJETIVO: INCORPORAR LA ÉTICA COMO UN ELEMENTO TRANSVERSAL EN TODAS LAS ACTIVIDADES DE LA EMPRESA

### PROGRAMA INTEGRAL DE ÉTICA

La gestión ética no es una meta ni un objetivo, es el proceso permanente de construir confianza e integridad como base de nuestra conducta empresarial. Esta orientación es confirmada por uno de los valores que dirigen el accionar de la compañía: “Nuestra reputación es indivisible”, lo que reafirma el profundo interés que tenemos por ser coherentes en cada una de nuestras acciones.

La ética es indispensable en todas las formas de relacionamiento de Bavaria con sus grupos de interés; por esto, desde el 2006 se formalizó e hizo visible la adopción de una política, y unas pautas para empleados y proveedores. Asimismo, se diseñó un programa integral, que ha permitido implementar y fortalecer la cultura que caracteriza a la compañía, por medio de una serie de etapas que marcan el camino que se debe seguir dentro de un proceso de mejora continua.

#### Línea ética

Los empleados, proveedores, contratistas, distribuidores, clientes y terceros de Bavaria cuentan con un comité, una línea telefónica y un correo electrónico que conforman la línea ética, un medio que está dispuesto 24 horas del día, siete días a la semana, para recibir los reportes confidenciales y anónimos de eventuales comportamientos antiéticos y consultas sobre temas relacionados con el Código de Ética de Bavaria.

Durante el 2013 se recibieron 206 reportes a la línea ética: 57 casos de trato laboral inadecuado, 16 de manejo irregular de activos, 27 de irregularidades en la contratación, 7 conflictos de intereses sin declarar, 11 por no pago de horas extras, 24 asuntos administrativos, 64 por otros temas.



Los números son **018000 51 99 66** o el **(1) 611 18 52**.

El correo electrónico es **comite.etica@bav.sabmiller.com**

#### Gestión de conflictos de interés

Todos los colaboradores de la empresa son responsables de evitar conflictos de intereses, reales o potenciales, con el negocio de la empresa, de SABMiller o de las subsidiarias de esta. Bavaria cuenta con mecanismos que les permiten declarar de forma veraz y completa por escrito, al Comité de Ética, si tienen o no conflictos de intereses, reales o potenciales, antes de iniciar un proceso de licitación, contratación, supervisión o pago, o antes de que se configuren en los casos en que aplica.

#### Conflictos de interés reportados durante el 2013

N° de personas que reportaron conflictos	969
N° total de conflictos reportados	1264
Conflictos de alto impacto reportados	0
Conflictos de medio impacto reportados	91
Conflictos de bajo impacto reportados	1.173

### Capacitaciones a empleados

Como parte del compromiso corporativo de promover los más altos estándares éticos en todas sus relaciones de negocio, en el **2013** la Vicepresidencia de Asuntos Corporativos lideró, entre otras, las siguientes actividades con el personal directo y contratista:

Actividades	Objetivos	N° de participantes
<b>Taller de Ética: Juntos por el Buen Trato</b> (102 sesiones, 12 ciudades, agosto-noviembre del 2013)	Brindar pautas que promuevan espacios de diálogo confiables y un clima laboral adecuado, basado en el respeto, la responsabilidad y el trabajo en equipo.	<b>4.756 empleados</b> (2.077 directos y 2.679 contratistas)
<b>Taller sobre la Política Antisoborno para todos los empleados</b> (127 sesiones, 13 sedes a nivel nacional, febrero a mayo del 2013)	Reforzar los lineamientos estipulados en la Política Antisoborno en temas concernientes al manejo de regalos, entretenimiento y hospitalidad; los riesgos de corrupción asociados con la interacción con funcionarios públicos; las disposiciones frente a las donaciones de caridad; los procedimientos para la denuncia de irregularidades; las regulaciones en la contratación de agentes intermediarios, y las consideraciones especiales que existen en relación con fusiones y adquisiciones.	<b>1.613 personas</b>
<b>Taller sobre Derechos Humanos - Un imperativo categórico para la empresa</b> (Bogotá, 13 de diciembre del 2013)	Realizar una capacitación para analizar los lineamientos corporativos que Bavaria promueve, de garantía a la protección y el cumplimiento de los derechos humanos, en el marco de la XIV Sesión de Comunicaciones.	<b>41 integrantes</b> de la alta dirección de la compañía
<b>Primer Taller de Ética y Política Antisoborno para Tripulantes, Conductores y Personal de Apoyo de los Operadores Logísticos de Distribución</b> (Caucasia, 5 de febrero del 2013)	Resaltar los riesgos propios de este tipo de trabajos, por medio de videos con contenidos acerca de valores como el carácter, la responsabilidad, la integridad, la honestidad, la solidaridad y la cooperación.	<b>45 empleados</b> , directos e indirectos, del Centro de Distribución de Caucaasia
<b>Taller sobre el Código de Conducta y Ética Empresarial para el Personal de Televentas</b> (Bogotá, 15 de marzo del 2013)	Socializar los fundamentos del Código de Conducta y Ética Empresarial, mediante videos y casos prácticos	<b>51 empleados</b> de Teleperformance, empresa que gestiona la Línea de Servicio al Cliente de Bavaria



Durante el 2013, contando todos los talleres realizados<sup>26</sup> en temas relacionados con la ética, se capacitaron un total de **7.734 personas**, de las cuales 3.527 eran contratistas.

### Eventos corporativos para promover la ética

#### Séptimo Foro de Ética Empresarial - Ética para la construcción del capital social (ocho ciudades, septiembre-noviembre del 2013)

**2.664 representantes** de diversos sectores económicos asistieron a la séptima versión del Foro de Ética Empresarial, programada en Cali, Bucaramanga, Itagüí, Riohacha, Barranquilla, Cartagena, Bogotá y Ocaña. El evento, denominado **‘Ética para la construcción del capital social’** contó con la participación de conferencistas de talla internacional.



La masiva asistencia de los empresarios ratifica la importancia que tiene este espacio de encuentro en la construcción de un país más justo y equitativo”

Comentó **Fernando Jaramillo Giraldo**, Vicepresidente de Asuntos Corporativos.

#### Primer Foro de Ética para el Sector Público (Yumbo, 2 de septiembre del 2013)

**250 funcionarios públicos** del municipio de Yumbo acudieron a la primera versión del Foro de Ética para el Sector Público, con el fin de fomentar espacios de diálogo entre los sectores público y privado, que permitan generar una verdadera comunidad ética, en la que se priorice la realización personal y profesional y se impulse el desarrollo del capital social que Colombia necesita.



“Nuestro reto es lograr que este espacio de reflexión sea constante y permita generar una transformación definitiva en el comportamiento de todos nosotros como funcionarios públicos. Fue un evento fabuloso, que sin lugar a dudas va a mejorar el desempeño de la Administración Municipal”,

Expresó **Fernando David Murgueitio**, alcalde de Yumbo.

<sup>26</sup>En la lista anterior no se incluyen todos los talleres

### Primer Foro de Ética para el Sector Educativo

(Cali, 3 de septiembre del 2013)

**1.000 estudiantes y 130 docentes** de la Institución Educativa INEM Jorge Isaacs, de Cali, participaron en una jornada académica denominada Primer Foro de Ética para el Sector Educativo, en la cual recibieron charlas sobre el manejo de la libertad, la autoaceptación y la importancia del 'otro' en el desarrollo de la personalidad.



Queremos agradecerle a Bavaria por elegirnos para hacer parte de este gran evento, el cual con seguridad cambiará la vida de quienes integramos esta institución. Gracias por creer en nosotros y por brindarle a nuestros estudiantes y docentes, a través de sus excelentes conferencistas, las pautas para ser líderes y protagonistas de su propio destino"

Manifestó **Argemiro Méndez Hernández**, rector del INEM Cali.

### Programa de capacitación a proveedores: rumbo a empresas íntegras y transparentes

Desde el 2009 Bavaria trabaja en alianza con la Corporación Transparencia por Colombia, con el objetivo de implementar en los proveedores un programa de ética, anticorrupción y política antisoborno, e incorporar en la gestión estrategias claves para avanzar en la generación de culturas empresariales soportadas en valores éticos.

#### DURANTE EL 2013



**64**  
**PROVEEDORES**

de Cali, Bucaramanga, Tibasosa y Cartagena recibieron su certificado de participación en la cuarta versión del programa 'Rumbo Empresas íntegras y Transparentes'.

## OBJETIVO: REPORTAR DE MANERA CONSISTENTE, REGULAR Y FIABLE EL DESEMPEÑO ECONÓMICO, AMBIENTAL Y SOCIAL

### INFORME DE DESARROLLO SOSTENIBLE ANUAL

Una de las herramientas de comunicación con los grupos de interés de la empresa es este informe de sostenibilidad, el cual les permite evidenciar las iniciativas que se adelantan, entender el impacto de las acciones y potenciar las relaciones con la organización.

Este informe, como los cuatro anteriores, ha alcanzado el nivel más alto de clasificación del Global Reporting Initiative (A+), hecho que demuestra el compromiso de transparencia a la hora de informar sobre la gestión y prácticas, y la importancia que la empresa le da al relacionamiento con sus audiencias claves. Para mayor información, consultar la sección "Acerca de este Informe".

## OBJETIVO: DIALOGAR E INTERACTUAR CON LOS GRUPOS DE INTERÉS

### ESPACIOS DE DIÁLOGO CON GRUPOS DE INTERÉS

Bavaria tiene un gran compromiso con sus grupos de interés; su principal meta es integrar su trabajo, inquietudes y necesidades a las Diez Prioridades de Desarrollo Sostenible, y cuenta para ello con canales de comunicación transversales, que garantizan una relación favorable.

Estos grupos están determinados a partir de la influencia que la compañía ejerce sobre y ellos y la posibilidad que tiene cada grupo de impactar las operaciones; actualmente son seis grupos prioritarios, para quienes se han implementado una serie de canales de comunicación que permiten a la empresa atender sus expectativas.

## Canales de comunicación con los grupos de interés

Canales de comunicación	
<b>Accionistas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Informe de gestión semestral</li> <li>Página web - Sección de estados financieros</li> <li>Línea Ética</li> <li>Revista Haciendo Amigos</li> </ul>
<b>Empleados</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Informe de gestión semestral</li> <li>Cartelera informativa en cada sede</li> <li>Correo interno</li> <li>Portal corporativo</li> <li>El Diario (publicación impresa semanal)</li> <li>Revista Premium</li> <li>Línea ética (anónima)</li> <li>Línea de quejas y reclamos</li> </ul>
<b>Gobierno, ONG, gremios y expertos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>División de Asuntos de Gobierno e Industria de la VP de Asuntos Corporativos</li> <li>Vicepresidencia de Recursos Humanos</li> <li>Diálogos temáticos con expertos sobre temas materiales</li> <li>Revista Haciendo Amigos</li> </ul>
<b>Clientes (tenderos)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Fuerza de ventas</li> <li>Línea de servicio (asesores de quejas, peticiones y reclamos)</li> <li>Revista Don Próspero: dirigida a tenderos</li> <li>Portal del detallista</li> </ul>
<b>Proveedores</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Reuniones con proveedores por sectores</li> <li>Convención anual de proveedores estratégicos</li> <li>Portal de proveedores</li> <li>Plataforma tecnológica de sistemas</li> <li>Aplicaciones y productos (SAP)</li> <li>Premiación anual de proveedores</li> <li>Revista Haciendo Amigos</li> </ul>
<b>Comunidad</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Comités de Uni2</li> <li>Red de Emprendedores Bavaria, Sección Comunidades de la página web</li> <li>Diálogos con las comunidades alrededor de las plantas</li> <li>Página web de Bavaria y redes sociales</li> </ul>

## Diálogos con los grupos de interés

Además de estos canales permanentes, de manera periódica se propicia una serie de diálogos, que indagan por las expectativas y valoraciones que los grupos de interés tienen frente a la gestión de la compañía. En estas instancias se conversa acerca de temas puntuales, realizando un intercambio de ideas por medio de una conversación franca y abierta, según los parámetros ofrecidos por el estándar AA1000. Durante el 2013 se realizaron las siguientes actividades:

## Retos y oportunidades del reciclaje en Colombia

Bavaria convocó a la empresa privada, asociaciones de recicladores, academia, gremios, medios de comunicación, autoridades ambientales y operadores de servicios de aseo, para poner sobre la mesa la situación real del reciclaje en Colombia.

Asistieron **104 personas, pertenecientes a 24 asociaciones de recicladores** de Bucaramanga, Cali, Valledupar, Cajicá y Zipaquirá. **Once empresas privadas**, entre las cuales estaban Coca-Cola, Unilever, Alpina y Cencosud; una empresa de servicios públicos, Ciudad Lime; **cinco asociaciones de bodegueros; entidades del Gobierno** y la UAESP (Unidad Administrativa Especial de Servicios Públicos) de Bogotá; **cuatro gremios**, entre los cuales estaba la ANDI.

## Validación de indicadores de impacto

Se realizó un evento en el mes de mayo con diferentes aliados de los programas de responsabilidad social. El ejercicio fue coordinado desde Londres por SABMiller, y desarrollado en diferentes países, con el objetivo de definir un conjunto de indicadores de evaluación de impacto que permitan medir la contribución de la empresa y sus filiales al desarrollo sostenible de las zonas en las que operan. Se evaluaron indicadores económicos, socioeconómicos, de empleo y de diversidad.



CASO DESTACADO

**Rendición de cuentas regionales en alianza con Telefónica sobre prácticas de abastecimiento responsable**

El **objetivo** fue comunicar los resultados de sostenibilidad del 2013 y compartir las prácticas de abastecimiento responsable a audiencias clave regionales en las cinco ciudades más representativas, Barranquilla, Medellín, Bucaramanga, Neiva y Cali:

- La estrategia de sostenibilidad de Bavaria
- Las buenas prácticas de abastecimiento responsable de la compañía
- Entregar el reporte Desarrollo Sostenible 2012

▶ *Se logró un total de 650 participantes y un interesante cubrimiento en medios regionales y digitales: diarios El Herald, El Universal, La Libertad y Telemedellín entre otros.*

**Lecciones aprendidas:**

- Mejor entendimiento de la percepción que se tiene sobre la empresa en las regiones, así como de las expectativas de los grupos de interés.
- Se requiere mayor articulación con representantes locales de Bavaria en relacionamiento y construcción de reputación en cada ciudad.
- Los diálogos son más efectivos si se desarrollan sobre temas concretos y de interés para la zona.
- Comunicar la gestión de Bavaria en las regiones es clave.

**RELACIONES CON CLIENTES**

Bavaria trabaja para mantener una relación cercana, oportuna y emotiva con sus clientes (tenderos, detallistas y distribuidores). Para ello ejecuta diferentes programas dentro de las Diez Prioridades de Desarrollo Sostenible y cuenta con canales de comunicación para conocer sus percepciones, necesidades e inquietudes acerca del servicio, la calidad, la atención y los tiempos de respuesta, y con una estrategia de relacionamiento basada en cuatro pilares:

1. **Escuchar:** Tener siempre una buena capacidad de escucha activa para detectar y conocer las necesidades e intereses de los clientes.
2. **Preguntar:** Conocer mejor a los clientes, precisar posiciones y necesidades, e involucrarlos en una conversación activa.
3. **Construir empatía:** Recuperar el interés por las personas que rodean a la compañía y consolidar la relación con cada una de ellas.
4. **Ser asertivos:** Habilidad clave para gestionar y prevenir conflictos, por ser personas con intereses y distintas formas de ver el mundo.

» Durante el 2013 se lanzó el concurso **Vamos al Mundial**, que es el primer programa en la historia de la compañía que involucra al 100 % de los detallistas atendidos directamente por Bavaria. Se cumplió el sueño de 174 clientes de ver jugar a la Selección Colombia en Barranquilla; adicionalmente, el premio mayor que recibirán **116 detallistas será acompañar a la Selección Colombia en el Mundial de Brasil 2014.**

**Servicio al cliente: indicadores de desempeño**

Indicador	Detalle	2011	2012	2013
Tasa de ocupación	Porcentaje de tiempo que un asesor utilizó para hablar con un cliente y/o documentar procesos	60 %	50 %	51 %
Porcentaje de solicitudes, quejas y reclamos solucionados	Solicitudes, quejas y reclamos que fueron solucionadas en el plazo máximo establecido (mes)	97 %	97 %	97 %
Nivel de satisfacción de usuarios	Calificación dada por el cliente a la atención recibida por el asesor. La consolidación se realiza semestralmente	95 %	95 %	92 %

**Indicador global de satisfacción**

Cada seis meses Bavaria realiza una encuesta<sup>27</sup>, para medir el nivel de satisfacción de sus clientes en diversos aspectos, como: toma de pedido, condiciones comerciales, entrega de pedido, atención posventa, relación con el proveedor, actividades promocionales, aporte para el negocio, aporte para el país. El estudio también permite realizar una comparación con los principales competidores: licoreras, Alpina, Coca-Cola y Postobón.

1

En el 2013 Bavaria logró un índice de satisfacción de **87,7 %** y continúa siendo el proveedor preferido del **71 %** de los tenderos. La compañía sigue liderando la encuesta frente a sus competidores, con una diferencia de **0,51** puntos en relación con las licoreras que este año se posicionan en segundo lugar.

<sup>27</sup>En el 2013 la encuesta fue realizada por Yanhaas, Advanced Market Research

**OBJETIVO: SENSIBILIZAR A LOS EMPLEADOS Y CLIENTES PARA QUE SEAN PARTÍCIPES DE LA ESTRATEGIA DE DESARROLLO SOSTENIBLE**

**CAMPAÑAS INTERNAS DE SENSIBILIZACIÓN, CONCURSO AHORRA O NUNCA**

El programa “Ahorra o Nunca” tiene como fin motivar el ahorro de agua y energía en los hogares de cada trabajador de Bavaria. Las personas participantes deben reducir su consumo de agua y de electricidad a lo largo de cuatro meses, y mostrar la evolución reflejada en sus recibos de servicios. En el 2013 se premiaron 35 personas que demostraron tener el mayor ahorro, las cuales recibieron un monto de dinero equivalente al de las facturas de servicios de los cuatro meses en que participaron en el concurso.

» El ahorro promedio que se logró fue de **8,90%** en agua y de **4,59%** en energía.

**MIRANDO HACIA EL FUTURO**

En el próximo año se continuará fortaleciendo el diálogo con los grupos de interés de Bavaria:

- Diálogos enfocados en consumo responsable de alcohol
- Conversatorio sobre huella del agua
- Conversatorio sobre huella del carbono
- Diálogos con recicladores

# Desempeño económico

## Valor económico generado y distribuido



Ser rentable económicamente es un imperativo, sin el cual el negocio de Bavaria no sería sostenible. Sin embargo, entender el desempeño económico significa ir más allá de los estados financieros tradicionales y analizar de qué manera se distribuye entre los grupos de interés el valor que se genera gracias a las ventas de los productos de la compañía.

Los resultados que se muestran a continuación reflejan cómo se traducen, desde el punto de vista económico, las acciones que se describieron a lo largo de este informe.

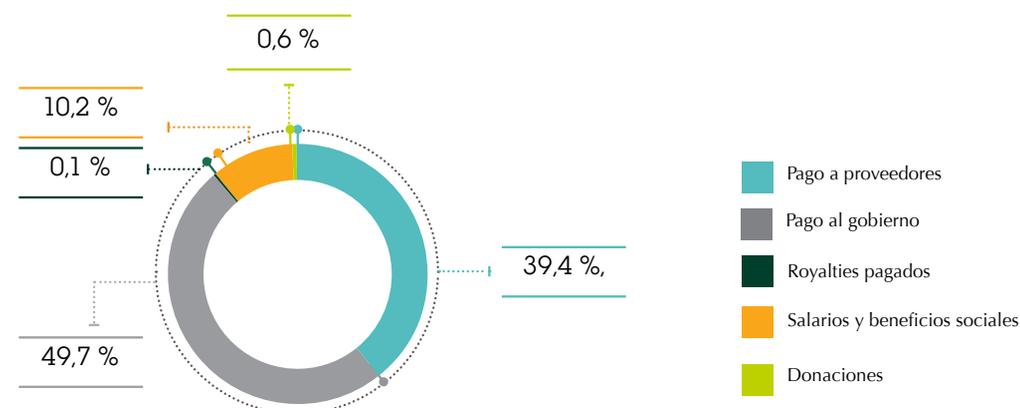
### Valor económico generado, en millones de pesos

	2011	2012	2013
Ventas brutas	6.329.301	6.825.674	7.106.377
Descuentos	-62.325	-115.205	-107.266
Ventas netas	6.266.976	6.710.469	6.999.111
Ingreso por regalías	1.481	2.167	3.044
By product income	10.211	9.499	10.311
Ganancia o pérdida por disposición de activos	3.150	-8.498	36.000
<b>Valor económico generado</b>	<b>6.281.819</b>	<b>6.713.637</b>	<b>7.048.465</b>

### Valor económico distribuido, en millones de pesos

	2011	2012	2013
Pago a proveedores	1.568.534	1.619.865	1.614.914
Pago al Gobierno	1.824.145	1.940.018	2.034.319
Royalties pagados	3.927	3.853	3.862
Salarios y beneficios sociales	375.880	409.183	418.158
Donaciones	82.552	84.178	26.044
<b>Valor económico distribuido</b>	<b>3.855.038</b>	<b>4.057.097</b>	<b>4.097.297</b>

### Distribución del valor económico



### Inversiones ambientales

Área de inversión	Valor de la inversión (en millones de pesos)
Reducción del consumo de agua	1.340
Tratamiento de vertimientos	4.134
Reducción del consumo de energía y emisiones	4.021
Tratamiento de residuos	403
<b>Inversión total</b>	<b>9.898</b>

# Acerca de este informe



Este informe comprende la información relativa al desempeño económico, social y ambiental de Bavaria entre el 1 de enero y el 31 de diciembre del 2013. Desde el 2011 se reportan años calendario, en lugar de periodos fiscales (F); debido a este cambio, las cifras pueden referirse tanto a años fiscales como a años calendario. En el caso de referirse a años fiscales, se indica con la sigla F.

Para su construcción fueron utilizados los lineamientos del Global Reporting Initiative (GRI) versión G3, considerando un nivel de aplicación A+, validado por el GRI y verificado por Deloitte. Se adjuntan los memorandos de calificación y verificación.

## Alcance y cobertura

Este reporte cubre los aspectos económicos, sociales y medioambientales más importantes para Bavaria, así como la identificación de los riesgos e impactos generados por las operaciones de la compañía.

La información aquí contenida incluye los datos de la Dirección en Bogotá y todas las plantas de producción de Bavaria (Cervecería de Barranquilla, Cervecería de Boyacá, Cervecería de Bucaramanga, Cervecería de Tocancipá, Cervecería Unión, Cervecería del Valle, Maltería Tropical y Maltería de Tibitó).

La información de Impresur no incluye cifras del ámbito ambiental. El informe de la empresa de transporte TEV no está en todas las cifras, debido a que todavía no se ha incluido en la totalidad de los programas laborales, ambientales y de consolidación de indicadores.

Todas las cantidades monetarias en el reporte están expresadas en pesos colombianos (COP), y se reportan cifras al cierre del año 2013 y su histórico del 2012 y el 2011, en los casos en que se estimó relevante.

## Definición de aspectos materiales

La estructura y los contenidos mostrados en este reporte son el resultado de un proceso de análisis de temas ambientales, sociales y económicos relevantes o materiales para la compañía, que tuvo como insumos las siguientes fuentes:

- La estrategia de sostenibilidad de Bavaria
- Benchmarking de reportes y mejores prácticas
- Guía para la elaboración de memorias de sostenibilidad GRI G3
- Las conclusiones de los diálogos con grupos de interés, realizados en el 2010 en Medellín, Bucaramanga, Barranquilla y Cartagena

## Fiabilidad de la información

La información base ha sido recolectada a través de un sistema en línea alimentado por funcionarios de diferentes áreas de la compañía, que están a cargo de la ejecución de los programas de desarrollo sostenible.

Para la elaboración de los cálculos se aplicaron las orientaciones de los protocolos GRI, las metodologías de cálculo y los procedimientos desarrollados internamente en Bavaria.

La información ha sido verificada por Deloitte; se adjunta el memorando de verificación externa.

# Anexos

## Accionistas por plantas y subsidiarias

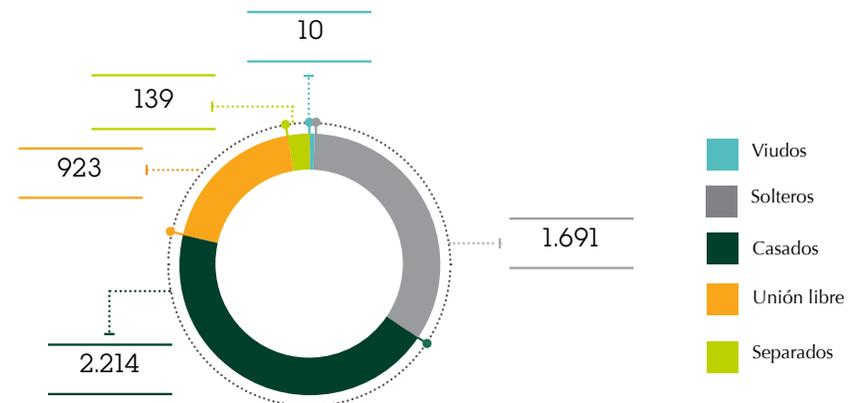
Accionistas Cervecería del Valle S. A.	Número de acciones	%
Bavaria S. A.	57.150.090	94,46%
Cervecería Unión S. A.	3.100.000	5,12%
Maltería Tropical S. A.	100.000	0,17%
Impresora del Sur S. A.	100.000	0,17%
Inversiones Maltería Tropical S. A.	49.910	0,08%
<b>Total</b>	<b>60.500.000</b>	<b>100%</b>

Accionistas Cervecería Unión S. A.	Número de acciones	%
Bavaria S. A.	5.661.683	80,12%
Maltería Tropical S. A.	1.343.455	19,01%
<b>Total grupo</b>	<b>7.005.138</b>	<b>99,13%</b>
Otros	61.480	0,87%
<b>Total</b>	<b>7.066.618</b>	<b>100%</b>

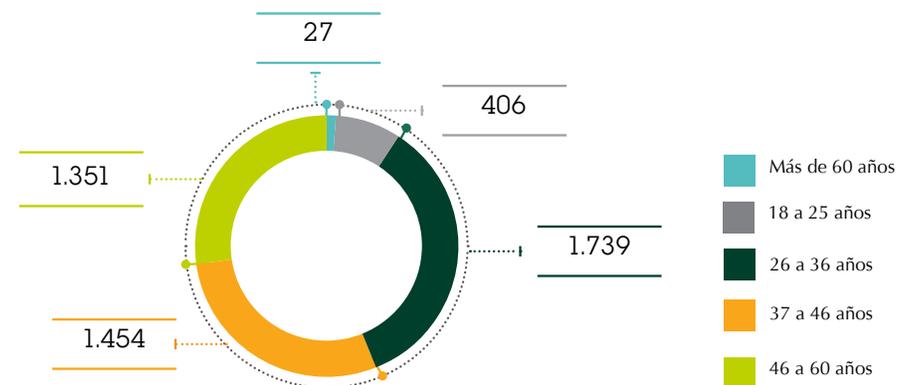
Accionistas Maltería Tropical S. A.	Número de acciones	%
Impresora del Sur S. A.	11.158.000	35%
Inversiones Maltería Tropical S. A.	11.158.000	35%
Sociedad Portuaria Bavaria S. A.	200	0%
Bavaria S. A.	200	0%
Cervecería Unión S. A.	9.563.600	30%
<b>Total</b>	<b>31.880.000</b>	<b>100%</b>

## Desglose de trabajadores

### Trabajadores por estado civil



### Trabajadores por edad



## Desglose de índice de rotación

Número de empleados que salieron de la empresa, por región y por sexo

Región	Mujeres	Hombres
Antioquia	7	65
Bogotá	33	70
Central	8	152
Costa	16	107
Occidente	17	91
Oriente	10	31
<b>Total</b>	<b>91</b>	<b>516</b>

Índice de rotación, por región y por edad

Región	18 a 25 años	26 a 36 años	37 a 46 años	46 a 60 años	+ de 60 años
Antioquia	2,14%	5,93%	2,64%	0,66%	0,49%
Bogotá	0,66%	10,38%	4,12%	1,48%	0,33%
Central	5,27%	14,50%	4,28%	2,31%	0%
Costa	5,11%	8,9%	4,28%	1,81%	0,16%
Occidente	6,43%	7,08%	2,47%	1,48%	0,33%
Oriente	2,47%	2,97%	1,32%	0%	0%

---

# Verificaciones externas

---

# Deloitte.

## Informe de revisión independiente

Revisión independiente del Informe de Desarrollo Sostenible correspondiente al período enero 1 del 2013 a diciembre 31 del 2013.

### Alcance de nuestro trabajo

Hemos realizado la revisión de la adaptación de los contenidos del Informe de Desarrollo Sostenible de Bavaria a la Guía para la elaboración de Memorias de Sostenibilidad de GRI versión 3.0 (G3), así como los indicadores centrales propuestos en dicha guía. Por lo anterior, nuestra revisión no incluyó ninguna verificación de los datos de ejercicios anteriores que se haya incluido para efectos comparativos.

Hemos comprobado que la información financiera incluida en este informe proviene de las cuentas anuales de Bavaria, que han sido auditadas por un tercero independiente.

### Estándares y procesos de verificación

Hemos llevado a cabo nuestro trabajo de acuerdo con la norma ISAE 3000 - *International Standard on Assurance Engagements Other than Audits or Reviews of Historical Financial Information* emitida por el *International Auditing and Assurance Standard Board (IAASB)* de la *International Federation of Accountants (IFAC)*.

Nuestro trabajo de revisión ha consistido en la formulación de preguntas a la Administración, así como a las diversas unidades de Bavaria que han participado en la elaboración del Informe de Desarrollo Sostenible y en la aplicación de ciertos procedimientos analíticos y pruebas de revisión por muestreo que se describen a continuación:

- Reuniones con el personal de Bavaria para conocer los principios, sistemas y enfoques de gestión aplicados.
- Análisis de los procesos para recopilar y validar los datos presentados en el informe 2013.
- Revisión de que el contenido del informe de sostenibilidad no contradice ninguna información relevante suministrada por Bavaria en su informe anual o en su *Sustainability Assessment Matrix – SAM*.
- Análisis de la adaptación de los contenidos e indicadores del Informe de Desarrollo Sostenible a los recomendados en la guía G3 de GRI.
- Revisión de las actuaciones realizadas en relación con la identificación, consideración y respuesta a las partes interesadas a lo largo del ejercicio.
- Comprobación, mediante pruebas de revisión, sobre la veracidad de la información cuantitativa y cualitativa correspondiente a los indicadores GRI incluida en el informe 2013 y su adecuada compilación a partir de los datos suministrados por las fuentes de información de Bavaria.

### Conclusiones

Como consecuencia de nuestra revisión, no se ha puesto de manifiesto ningún aspecto que nos haga creer que el Informe de Desarrollo Sostenible 2013 contiene errores significativos o no ha sido preparado de acuerdo con la Guía para la elaboración de Memorias de Sostenibilidad de Global Reporting Initiative versión 3.0 (G3).

Deloitte & Touche Ltda.  
Edificio Corficolombiana  
Calle 16 Sur 43 A-49 Piso 9 y 10  
A.A. 404  
Nit 860.005.813-4  
Medellín  
Colombia

Tel : 57(4) 313 88 99  
Fax : 57(4) 313 32 25  
www.deloitte.com.co

### Responsabilidades de la Dirección de Bavaria y de Deloitte

- La preparación del Informe de Desarrollo Sostenible 2013, así como el contenido del mismo, es responsabilidad de la Vicepresidencia de Asuntos Corporativos y legales de Bavaria, la cual también es responsable de definir, adaptar y mantener los sistemas de gestión y control interno de los que se obtiene la información.
- Nuestra responsabilidad es emitir un informe independiente basado en los procedimientos aplicados en nuestra revisión.
- Este Informe ha sido preparado exclusivamente en interés de Bavaria de acuerdo con los términos de nuestra propuesta de servicios. No asumimos responsabilidad alguna frente a terceros diferentes a la Dirección de Bavaria.
- Hemos realizado nuestro trabajo de acuerdo con las normas de independencia requeridas por el Código Ético de la International Federation of Accountants (IFAC).
- El alcance de una revisión limitada es substancialmente inferior al de una auditoría. Por lo tanto no proporcionamos opinión de auditoría sobre el Informe de Desarrollo Sostenible 2013 de Bavaria.

DELOITTE & TOUCHE LTDA.  
Jorge Enrique Múnera D.  
Socio  
Bogotá, Marzo de 2014

De acuerdo con nuestra revisión de indicadores y contenidos consideramos que el informe cumple con los requisitos del nivel de calificación A+ de acuerdo a los estándares GRI.

### Recomendaciones

Adicionalmente, hemos presentado a la Dirección de Desarrollo Sostenible de Bavaria nuestras recomendaciones relativas a las áreas de mejora para consolidar los procesos, programas y sistemas relacionados a la gestión de la sostenibilidad. Las recomendaciones más relevantes se refieren a:

- Evaluar la posibilidad de migrar a la nueva metodología GRI G4 para elaborar informes de sostenibilidad. Especialmente por qué permitirá alinear la estrategia de sostenibilidad de Bavaria con el concepto de asuntos materiales sugeridos por la metodología.



## Declaración de Control del Nivel de Aplicación de GRI

Por la presente GRI declara que **Bavaria S.A.** ha presentado su memoria "Informe de Desarrollo Sostenible 2013" a los Servicios de GRI quienes han concluido que la memoria cumple con los requisitos del Nivel de Aplicación A+.

Los Niveles de Aplicación de GRI expresan la medida en que se ha empleado el contenido de la Guía G3 en la elaboración de la memoria de sostenibilidad presentada. El Control confirma que la memoria ha presentado el conjunto y el número de contenidos que se exigen para dicho Nivel de Aplicación y que en el Índice de Contenidos de GRI figura una representación válida de los contenidos exigidos, de conformidad con lo que describe la Guía G3 de GRI. Para conocer más sobre la metodología: [www.globalreporting.org/SiteCollectionDocuments/ALC-Methodology.pdf](http://www.globalreporting.org/SiteCollectionDocuments/ALC-Methodology.pdf)

Los Niveles de Aplicación no manifiestan opinión alguna sobre el desempeño de sostenibilidad de la organización que ha realizado la memoria ni sobre la calidad de su información.

Amsterdam, 13 de marzo 2014

Nelmara Arbex  
Subdirectora Ejecutiva  
Global Reporting Initiative

Se ha añadido el signo "+" al Nivel de Aplicación porque Bavaria S.A. ha solicitado la verificación externa de (parte de) su memoria. GRI acepta el buen juicio de la organización que ha elaborado la memoria en la elección de la entidad verificadora y en la decisión acerca del alcance de la verificación.



*Global Reporting Initiative (GRI) es una organización que trabaja en red, y que ha promovido el desarrollo del marco para la elaboración de memorias de sostenibilidad más utilizado en el mundo y sigue mejorándola y promoviendo su aplicación a escala mundial. La Guía de GRI estableció los principios e indicadores que pueden emplear las organizaciones para medir y dar razón de su desempeño económico, medioambiental y social. [www.globalreporting.org](http://www.globalreporting.org)*

**Descargo de responsabilidad:** En los casos en los que la memoria de sostenibilidad en cuestión contenga enlaces externos, incluidos los que remiten a material audiovisual, el presente certificado sólo es aplicable al material presentado a GRI en el momento del Control, en fecha 5 de marzo 2014. GRI excluye explícitamente la aplicación de este certificado a cualquier cambio introducido posteriormente en dicho material.

# Tabla GRI

G3 Content Index					
Application Level			Assured by	Deloitte	
<b>STANDARD DISCLOSURES PART I: Profile Disclosures</b>					
<b>1. Strategy and Analysis</b>					
Profile Disclosure	Description	Cross-reference/Direct answer	If applicable, indicate the part not reported	Reason for omission	Explanation
1,1	Statement from the most senior decision-maker of the organization.	3			
1,2	Description of key impacts, risks, and opportunities.	12 a 14			
<b>2. Organizational Profile</b>					
Profile Disclosure	Description	Cross-reference/Direct answer	If applicable, indicate the part not reported	Reason for omission	Explanation
2,1	Name of the organization.	Bavaria S.A.			
2,2	Primary brands, products, and/or services.	5			
2,3	Operational structure of the organization, including main divisions, operating companies, subsidiaries, and joint ventures.	9			
2,4	Location of organization's headquarters.	Carrera 53A # 127-35, Bogotá, Colombia			
2,5	Number of countries where the organization operates, and names of countries with either major operations or that are specifically relevant to the sustainability issues covered in the report.	5			
2,6	Nature of ownership and legal form.	10 a 11			
2,7	Markets served (including geographic breakdown, sectors served, and types of customers/beneficiaries).	Bavaria exporta sus productos a Chile, Costa Rica, Australia, Ecuador, EE. UU., España, Suecia, Aruba y México.			
2,8	Scale of the reporting organization.	5, 6, 78			

Tabla GRI

G3 Content Index					
Application Level				Assured by	Deloitte
Profile Disclosure	Description	Cross-reference/Direct answer	If applicable, indicate the part not reported	Reason for omission	Explanation
2,9	Significant changes during the reporting period regarding size, structure, or ownership.	4			
2,10	Awards received in the reporting period.	7			
3. Report Parameters					
Profile Disclosure	Description	Cross-reference/Direct answer	If applicable, indicate the part not reported	Reason for omission	Explanation
3,1	Reporting period (e.g., fiscal/calendar year) for information provided.	1 de enero hasta 31 de diciembre 2013			
3,2	Date of most recent previous report (if any).	Publicada en marzo del 2013, con información de enero a diciembre del 2012			
3,3	Reporting cycle (annual, biennial, etc.)	98			
3,4	Contact point for questions regarding the report or its contents.	desarrollosostenible@bav.sabmiller.com			
3,5	Process for defining report content.	98			
3,6	Boundary of the report (e.g., countries, divisions, subsidiaries, leased facilities, joint ventures, suppliers). See GRI Boundary Protocol for further guidance.	98			
3,7	State any specific limitations on the scope or boundary of the report (see completeness principle for explanation of scope).	98			
3,8	Basis for reporting on joint ventures, subsidiaries, leased facilities, outsourced operations, and other entities that can significantly affect comparability from period to period and/or between organizations.	98			
3,9	Data measurement techniques and the bases of calculations, including assumptions and techniques underlying estimations applied to the compilation of the Indicators and other information in the report. Explain any decisions not to apply, or to substantially diverge from, the GRI Indicator Protocols.	98			

Tabla GRI

G3 Content Index					
Application Level			Assured by	Deloitte	
Profile Disclosure	Description	Cross-reference/Direct answer	If applicable, indicate the part not reported	Reason for omission	Explanation
3,10	Explanation of the effect of any re-statements of information provided in earlier reports, and the reasons for such re-statement (e.g., mergers/acquisitions, change of base years/ periods, nature of business, measurement methods).	Reexpresión de información 2012 para el número de inscritos a la red de emprendedores, materiales (EN <sub>1</sub> ) unidades láminas TFS compradas, emisiones generadas por la flota de transporte (EN <sub>3</sub> , EN <sub>16</sub> , EN <sub>17</sub> , EN <sub>29</sub> ), monto de inversión en microcréditos, índice de severidad, índice de frecuencia			
3,11	Significant changes from previous reporting periods in the scope, boundary, or measurement methods applied in the report.	No hubo cambios significativos			
3,12	Table identifying the location of the Standard Disclosures in the report.	104			
3,13	Policy and current practice with regard to seeking external assurance for the report.	101			
4. Governance, Commitments, and Engagement					
Profile Disclosure	Description	Cross-reference/Direct answer	If applicable, indicate the part not reported	Reason for omission	Explanation
4,1	Governance structure of the organization, including committees under the highest governance body responsible for specific tasks, such as setting strategy or organizational oversight.	9, 10			
4,2	Indicate whether the Chair of the highest governance body is also an executive officer.	El presidente de la junta directiva (señor Alejandro Santo Domingo Dávila), no es el presidente de la organización (señor Grant Harries).			
4,3	For organizations that have a unitary board structure, state the number of members of the highest governance body that are independent and/or non-executive members.	10			

Tabla GRI

G3 Content Index					
Application Level		Assured by		Deloitte	
Profile Disclosure	Description	Cross-reference/Direct answer	If applicable, indicate the part not reported	Reason for omission	Explanation
4,4	Mechanisms for shareholders and employees to provide recommendations or direction to the highest governance body.	Los empleados se pueden dirigir a la junta directiva a través de la línea ética, así como por medio de una comunicación abierta con el presidente y los vicepresidentes. Si quisieran comunicarse con la junta directiva lo pueden hacer también directamente.			
4,5	Linkage between compensation for members of the highest governance body, senior managers, and executives (including departure arrangements), and the organization's performance (including social and environmental performance).		10		
4,6	Processes in place for the highest governance body to ensure conflicts of interest are avoided.		10 y 91		
4,7	Process for determining the qualifications and expertise of the members of the highest governance body for guiding the organization's strategy on economic, environmental, and social topics.		10		
4,8	Internally developed statements of mission or values, codes of conduct, and principles relevant to economic, environmental, and social performance and the status of their implementation.		3		
4,9	Procedures of the highest governance body for overseeing the organization's identification and management of economic, environmental, and social performance, including relevant risks and opportunities, and adherence or compliance with internationally agreed standards, codes of conduct, and principles.		14, 15		

Tabla GRI

G3 Content Index					
Application Level		Assured by		Deloitte	
Profile Disclosure	Description	Cross-reference/Direct answer	If applicable, indicate the part not reported	Reason for omission	Explanation
4,10	Processes for evaluating the highest governance body's own performance, particularly with respect to economic, environmental, and social performance.	10			
4,11	Explanation of whether and how the precautionary approach or principle is addressed by the organization.	11	Dentro de la Gestión de riesgos adelantada por la empresa se analiza la posibilidad del riesgo y su posible impacto. De la misma forma se implementan medidas de protección y controles para minimizar los posibles daños.		
4,12	Externally developed economic, environmental, and social charters, principles, or other initiatives to which the organization subscribes or endorses.	21, 22, 81, 82			
4,13	Memberships in associations (such as industry associations) and/or national/international advocacy organizations in which the organization: * Has positions in governance bodies; * Participates in projects or committees; * Provides substantive funding beyond routine membership dues; or * Views membership as strategic.	81, 82	ANDA Asociación Nacional de Anunciantes de Colombia ANDI Asociación Nacional de Industriales de Colombia AMCHAM Colombia Cámara de Comercio Colombo Americana Cámara de Comercio Colombo Británica Cámara de Industrias Asociadas de Bebidas Alcohólicas (CABA) Federación Nacional de Comerciantes (FENALCO) Instituto de Ciencia Política ICP Colombia Líder Congreso Visible		
4,14	List of stakeholder groups engaged by the organization.	93, 94			

Tabla GRI

G3 Content Index					
Application Level			Assured by	Deloitte	
Profile Disclosure	Description	Cross-reference/Direct answer	If applicable, indicate the part not reported	Reason for omission	Explanation
4,15	Basis for identification and selection of stakeholders with whom to engage.	93,94			Nuestras 10 Prioridades de Desarrollo Sostenible fueron de la comprensión de impactos de nuestro negocio en los grupos que nos rodean. De ahí que la implementación de nuestros programas va con un enfoque estratégico que nos permite identificar y mantener un compromiso claro con los grupos de interés. Nuestros propios frentes de trabajo y los ejercicios de diálogos que realizamos local y globalmente, nos permiten validar permanentemente que la identificación y selección de los grupos de interés con los cuales nos comprometemos, se a la adecuada.
4,16	Approaches to stakeholder engagement, including frequency of engagement by type and by stakeholder group.	93, 94, 95			
4,17	Key topics and concerns that have been raised through stakeholder engagement, and how the organization has responded to those key topics and concerns, including through its reporting.	93, 94, 95			
STANDARD DISCLOSURES PART II: Disclosures on Management Approach (DMAs)					
G3 DMA	Description	Cross-reference/Direct answer	If applicable, indicate the part not reported	Reason for omission	Explanation
DMA EC	Disclosure on Management Approach EC	97			
	Economic performance	97			
Aspects	Market presence	Bavaria produce en Colombia, país que es a la vez su principal mercado. Exporta parte de sus paroproductos a EE. UU., España, Suecia, Aruba, México, Chile, Costa Rica, Australia, Ecuador			
	Indirect economic impacts	53, 64 a 72, 97			

Tabla GRI

G3 Content Index					
Application Level			Assured by	Deloitte	
G3 DMA	Description	Cross-reference/Direct answer	If applicable, indicate the part not reported	Reason for omission	Explanation
DMA EN	Disclosure on Management Approach EN	25,34,42,48			
	Materials	42, 43			
	Energy	34, 35			
	Water	25, 26			
Aspects	Biodiversity			Not material	Las plantas o su área de influencia no se ubican en espacios naturales protegidos con alta biodiversidad o en áreas de alta biodiversidad no protegida. Todas las áreas están clasificadas como de uso industrial.
	Emissions, effluents and waste	29, 34, 35, 48, 49			
	Products and services	31, 37, 40			
	Compliance	No se presentaron multas o sanciones significativas			
	Transport	39			
	Overall	13			
DMA LA	Disclosure on Management Approach LA	77, 78			
	Employment	78 a 80			
	Labor/management relations	79, 80			
Aspects	Occupational health and safety	83, 84			
	Training and education	80			
	Diversity and equal opportunity	86			

Tabla GRI

G3 Content Index					
Application Level			Assured by	Deloitte	
G3 DMA	Description	Cross-reference/Direct answer	If applicable, indicate the part not reported	Reason for omission	Explanation
DMA HR	Disclosure on Management Approach HR	77,78			
	Investment and procurement practices	55,8	Porcentaje y nº total de acuerdos de inversión significativos que incluyan cláusulas de derechos humanos.	Not material	Bavaria maneja inversiones en sociedades nacionales y extranjeras. Dichas inversiones no funcionan como acuerdos de inversión.
Aspects	Non-discrimination	No se reportaron incidentes de este tipo.			
	Freedom of association and collective bargaining	79			
	Child labor	No se identificaron actividades que conlleven ese riesgo.			
	Forced and compulsory labor	No se identificaron actividades que conlleven ese riesgo.			
	Security practices	80			
	Indigenous rights			Not applicable	"No aplica por que Bavaria no opera en zonas cercanas a resguardos indígenas.
DMA SO	Disclosure on Management Approach SO	60			
	Community	60			
	Corruption	90 a 92			
Aspects	Public policy	Existe un procedimiento para abordar los temas que afectan la licencia para operar con las instancias de decisión en el sector público; dicho procedimiento es argumentativo y no transaccional y está ajustado al nuevo estatuto anticorrupción aprobado en la legislación nacional y a las disposiciones legales del Reino Unido			
	Anti-competitive behavior	No se presentaron multas o sanciones de este tipo.			
	Compliance	No se presentaron para el periodo			

Tabla GRI

G3 Content Index						
Application Level			Assured by	Deloitte		
G3 DMA	Description	Cross-reference/Direct answer	If applicable, indicate the part not reported	Reason for omission	Explanation	
DMA PR	Disclosure on Management Approach PR	7, 18				
Aspects	Customer health and safety	7, 9				
	Product and service labelling	96				
	Marketing communications	18, 19				
	Customer privacy	Con la nueva ley de Habeas Data, Bavaria debe hacer un uso adecuado de los datos de sus clientes por lo que se implementó una política de manejo de datos personales.				
	Compliance	96				
STANDARD DISCLOSURES PART III: Performance Indicators						
Economic						
Performance Indicator	Description	Cross-reference/Direct answer	If applicable, indicate the part not reported	Reason for omission	Explanation	
Economic performance						
EC1	Direct economic value generated and distributed, including revenues, operating costs, employee compensation, donations and other community investments, retained earnings, and payments to capital providers and governments.	97				
EC2	Financial implications and other risks and opportunities for the organization's activities due to climate change.	34	Se reportan riesgos generales más no las implicaciones financieras	Not available	No se ha adelantado el análisis de implicaciones financieras que el cambio climático pueda ocasionar a la Compañía. Se está adelantando un mapeo sobre la disponibilidad de agua para cada una de la plantas en las que operamos en Colombia  Se espera contar con esta información en el 2020	
EC3	Coverage of the organization's defined benefit plan obligations.	79, 80				
EC4	Significant financial assistance received from government.	En la gerencia de contratos no se evidencia ningún acuerdo que muestre que Bavaria haya recibido ayudas estatales durante el 2013				

Tabla GRI

G3 Content Index					
Application Level			Assured by	Deloitte	
Performance Indicator	Description	Cross-reference/Direct answer	If applicable, indicate the part not reported	Reason for omission	Explanation
<b>Market presence</b>					
EC5	Range of ratios of standard entry level wage compared to local minimum wage at significant locations of operation.	79	No se reportan cifras correspondientes a salarios	Proprietary information	La información salarial de los empleados de Bavaria en Colombia es confidencial, la empresa se abstiene de presentarla públicamente por razones de seguridad de sus empleados.
EC6	Policy, practices, and proportion of spending on locally-based suppliers at significant locations of operation.	57 a 60 El porcentaje del monto de compras realizado localmente es de 83,22%			
EC7	Procedures for local hiring and proportion of senior management hired from the local community at significant locations of operation.	85 Los procedimientos para la contratación de altos directivos son los mismos para todas las personas que hacen parte de Bavaria.			
<b>Indirect economic impacts</b>					
EC8	Development and impact of infrastructure investments and services provided primarily for public benefit through commercial, in-kind, or pro bono engagement.	62 a 69			
EC9	Understanding and describing significant indirect economic impacts, including the extent of impacts.	69			
<b>Environmental</b>					
Performance Indicator	Description	Cross-reference/Direct answer	If applicable, indicate the part not reported	Reason for omission	Explanation
<b>Materials</b>					
EN1	Materials used by weight or volume.	44			
EN2	Percentage of materials used that are recycled input materials.	44			

Tabla GRI

G3 Content Index					
Application Level			Assured by	Deloitte	
Performance Indicator	Description	Cross-reference/Direct answer	If applicable, indicate the part not reported	Reason for omission	Explanation
<b>Energy</b>					
EN3	Direct energy consumption by primary energy source.	35			
EN4	Indirect energy consumption by primary source.	35	Fuentes	Not available	La energía indirecta se compra al sistema de interconexión nacional (SIN) que no discrimina el tipo de fuente  La información para este indicador es independiente de Bavaria por lo que no se puede saber cuando estará disponible
EN5	Energy saved due to conservation and efficiency improvements.	35 a 39			
EN6	Initiatives to provide energy-efficient or renewable energy based products and services, and reductions in energy requirements as a result of these initiatives.	40	No se reportan las reducciones logradas	No se cuenta con esta información	
EN7	Initiatives to reduce indirect energy consumption and reductions achieved.	40			
<b>Water</b>					
EN8	Total water withdrawal by source.	28			
EN9	Water sources significantly affected by withdrawal of water.	Ninguna fuente ha sido significativamente afectada. Los efluentes generados en el proceso son tratados en las plantas de aguas residuales con valores que cumplen y superan las exigencias de la normatividad vigente			
EN10	Percentage and total volume of water recycled and reused.	29			
<b>Biodiversity</b>					
EN11	Location and size of land owned, leased, managed in, or adjacent to, protected areas and areas of high biodiversity value outside protected areas.			Not material	Las plantas o su área de influencia no se ubican en espacios naturales protegidos con alta biodiversidad o en áreas de alta biodiversidad no protegida. Todas las áreas están clasificadas como de uso industrial.

Tabla GRI

G3 Content Index					
Application Level			Assured by	Deloitte	
Performance Indicator	Description	Cross-reference/Direct answer	If applicable, indicate the part not reported	Reason for omission	Explanation
EN12	Description of significant impacts of activities, products, and services on biodiversity in protected areas and areas of high biodiversity value outside protected areas.			Not material	Las plantas o su área de influencia no se ubican en espacios naturales protegidos con alta biodiversidad o en áreas de alta biodiversidad no protegida. Todas las áreas estan clasificadas como de uso industrial.
EN13	Habitats protected or restored.	26, 27			
EN14	Strategies, current actions, and future plans for managing impacts on biodiversity.			Not material	Las plantas o su área de influencia no se ubican en espacios naturales protegidos con alta biodiversidad o en áreas de alta biodiversidad no protegida. Todas las áreas estan clasificadas como de uso industrial.
EN15	Number of IUCN Red List species and national conservation list species with habitats in areas affected by operations, by level of extinction risk.			Not material	Las plantas o su área de influencia no se ubican en espacios naturales protegidos con alta biodiversidad o en áreas de alta biodiversidad no protegida. Todas las áreas estan clasificadas como de uso industrial.
<b>Emissions, effluents and waste</b>					
EN16	Total direct and indirect greenhouse gas emissions by weight.	139.727.865 kg de CO <sub>2</sub> 38, 39			
EN17	Other relevant indirect greenhouse gas emissions by weight.	39 125.119 toneladas de CO <sub>2</sub>			

Tabla GRI

G3 Content Index					
Application Level			Assured by	Deloitte	
Performance Indicator	Description	Cross-reference/Direct answer	If applicable, indicate the part not reported	Reason for omission	Explanation
EN19	Emissions of ozone-depleting substances by weight.	No se reporta consumo de R22 durante el año 2013, en los equipos de condensacion de CO2 existentes. Se garantiza un sistema cerrado para evitar las fugas.			
EN20	NOx, SOx, and other significant air emissions by type and weight.	Durante el 2013 las emisiones de NOx fueron de 110,18 toneladas y las de SOx fueron de 230,9 toneladas. Estas emisiones se calculan una vez al año a través de un muestreo isocinético			
EN21	Total water discharge by quality and destination.	30			
EN22	Total weight of waste by type and disposal method.	50			
EN23	Total number and volume of significant spills.	En todas las cervecerías y malterías se cuenta con sistemas de control de derrames y protocolos específicos sobre los mismos. En el 2013 no se presentaron derrames significativos.			
EN24	Weight of transported, imported, exported, or treated waste deemed hazardous under the terms of the Basel Convention Annex I, II, III, and VIII, and percentage of transported waste shipped internationally.	50			
EN25	Identity, size, protected status, and biodiversity value of water bodies and related habitats significantly affected by the reporting organization's discharges of water and runoff.	No hay una afectación significativa por vertimientos.			
Products and services					
EN26	Initiatives to mitigate environmental impacts of products and services, and extent of impact mitigation.	25 a 51			
EN27	Percentage of products sold and their packaging materials that are reclaimed by category.	45			
Compliance					
EN28	Monetary value of significant fines and total number of non-monetary sanctions for non-compliance with environmental laws and regulations.	No se presentaron multas o sanciones de este tipo.			

Tabla GRI

G3 Content Index					
Application Level				Assured by	Deloitte
Performance Indicator	Description	Cross-reference/Direct answer	If applicable, indicate the part not reported	Reason for omission	Explanation
<b>Transport</b>					
EN29	Significant environmental impacts of transporting products and other goods and materials used for the organization's operations, and transporting members of the workforce.	39			
<b>Overall</b>					
EN30	Total environmental protection expenditures and investments by type.	97	Sólo se incluyen los montos de inversiones más no los gastos ambientales		
<b>Social: Labor Practices and Decent Work</b>					
Performance Indicator	Description	Cross-reference/Direct answer	If applicable, indicate the part not reported	Reason for omission	Explanation
<b>Employment</b>					
LA1	Total workforce by employment type, employment contract, and region.	78			
LA2	Total number and rate of employee turnover by age group, gender, and region.	78, 100			
LA3	Benefits provided to full-time employees that are not provided to temporary or part-time employees, by major operations.	79			
<b>Labor/management relations</b>					
LA4	Percentage of employees covered by collective bargaining agreements.	En Bavaria SA: el 81,8% están acogidos a los beneficios del pacto colectivo, el 17,7% están acogidos a los beneficios de la convención colectiva. En Cervecería del Valle: el 88% están acogidos a los beneficios del pacto colectivo y el 12 % a la convención colectiva. En Cervecería Unión: por ser un sindicato mayoritario los beneficios de la convención son aplicables a todos los trabajadores, excluyendo a las personas que se excluyen de su aplicación en la convención colectiva (grupo gerencial).			

Tabla GRI

G3 Content Index					
Application Level			Assured by	Deloitte	
Performance Indicator	Description	Cross-reference/Direct answer	If applicable, indicate the part not reported	Reason for omission	Explanation
LA5	Minimum notice period(s) regarding significant operational changes, including whether it is specified in collective agreements.	No existe un periodo mínimo. Sin embargo, la división de desarrollo organizacional comunica los proyectos en el momento en que hay claridad sobre los cambios.			
Occupational health and safety					
LA6	Percentage of total workforce represented in formal joint management-worker health and safety committees that help monitor and advise on occupational health and safety programs.	En cada uno de los COPASO se integran entre 2 y 3 representantes de los trabajadores, más 4 suplentes, para un total de 92 representantes de los trabajadores es decir 1,84% del total de colaboradores			
LA7	Rates of injury, occupational diseases, lost days, and absenteeism, and number of work-related fatalities by region.	84			
LA8	Education, training, counseling, prevention, and risk-control programs in place to assist workforce members, their families, or community members regarding serious diseases.	74			
LA9	Health and safety topics covered in formal agreements with trade unions.	79			
Training and education					
LA10	Average hours of training per year per employee by employee category.	87			
LA11	Programs for skills management and lifelong learning that support the continued employability of employees and assist them in managing career endings.	86, 87			
LA12	Percentage of employees receiving regular performance and career development reviews.	87			

Tabla GRI

G3 Content Index					
Application Level			Assured by	Deloitte	
Performance Indicator	Description	Cross-reference/Direct answer	If applicable, indicate the part not reported	Reason for omission	Explanation
Diversity and equal opportunity					
LA13	Composition of governance bodies and breakdown of employees per category according to gender, age group, minority group membership, and other indicators of diversity.	78 y 99			
LA14	Ratio of basic salary of men to women by employee category.		No se reporta la información salarial de los empleados en Colombia es confidencial, la empresa se abstiene de presentarla públicamente por razones de seguridad de sus empleados.	Proprietary information	No se reporta la información salarial de los empleados en Colombia es confidencial, la empresa se abstiene de presentarla públicamente por razones de seguridad de sus empleados.
Social: Human Rights					
Performance Indicator	Description	Cross-reference/Direct answer	If applicable, indicate the part not reported	Reason for omission	Explanation
HR1	Percentage and total number of significant investment agreements that include human rights clauses or that have undergone human rights screening.			Not material	Bavaria maneja inversiones en sociedades nacionales y extranjeras. Dichas inversiones no funcionan como acuerdos de inversión.
HR2	Percentage of significant suppliers and contractors that have undergone screening on human rights and actions taken.	55			
HR3	Total hours of employee training on policies and procedures concerning aspects of human rights that are relevant to operations, including the percentage of employees trained.	80			

Tabla GRI

G3 Content Index					
Application Level				Assured by	Deloitte
Performance Indicator	Description	Cross-reference/Direct answer	If applicable, indicate the part not reported	Reason for omission	Explanation
Non-discrimination					
HR4	Total number of incidents of discrimination and actions taken.	No se registraron incidentes de discriminación			
Freedom of association and collective bargaining					
HR5	Operations identified in which the right to exercise freedom of association and collective bargaining may be at significant risk, and actions taken to support these rights.	79			
Child labor					
HR6	Operations identified as having significant risk for incidents of child labor, and measures taken to contribute to the elimination of child labor.	No se identificaron actividades que conlleven ese riesgo.			
Forced and compulsory labor					
HR7	Operations identified as having significant risk for incidents of forced or compulsory labor, and measures to contribute to the elimination of forced or compulsory labor.	No se identificaron actividades que conlleven ese riesgo.			
Security practices					
HR8	Percentage of security personnel trained in the organization's policies or procedures concerning aspects of human rights that are relevant to operations.	100%, página 80			
Indigenous rights					
HR9	Total number of incidents of violations involving rights of indigenous people and actions taken.			Not material	"No aplica por que Bavaria no opera en zonas cercanas a resguardos indígenas.

Tabla GRI

G3 Content Index						
Application Level			Assured by		Deloitte	
Social: Society						
Performance Indicator	Description	Cross-reference/Direct answer	If applicable, indicate the part not reported	Reason for omission	Explanation	
<b>Community</b>						
SO1	Nature, scope, and effectiveness of any programs and practices that assess and manage the impacts of operations on communities, including entering, operating, and exiting.	4, 61 a 71				
<b>Corruption</b>						
SO2	Percentage and total number of business units analyzed for risks related to corruption.	11	No se reporta el porcentaje	not available	Las unidades analizadas no corresponden necesariamente a unidades de negocio	
SO3	Percentage of employees trained in organization's anti-corruption policies and procedures.	80, 92	La respuesta se considera parcial porque la organización no reporta el % de empleados formados, sino el número de talleres y empleados formados.	not available	El % no se calcula por qué Bavaria calcula el indicador de acuerdo al número de empleados que asisten a talleres relacionados con el tema de anticorrupción.	
SO4	Actions taken in response to incidents of corruption.	Cualquier caso de corrupción tiene una medida disciplinaria que termina con el despido del empleado. Dependiendo de la materialidad del hecho y de las pruebas que se tengan se instaura una acción penal. Esto se aplica no sólo a trabajadores directos sino también a contratistas y proveedores. La sanción en estos casos es el retiro de la base de proveedores de la empresa.				
<b>Public policy</b>						
SO5	Public policy positions and participation in public policy development and lobbying.	Existe un procedimiento para abordar los temas que afectan la licencia para operar con las instancias de decisión en el sector público; dicho procedimiento es argumentativo y no transaccional y está ajustado al nuevo estatuto anticorrupción aprobado en la legislación nacional y a las disposiciones legales del Reino Unido.				
SO6	Total value of financial and in-kind contributions to political parties, politicians, and related institutions by country.	No se realizaron aportes a partidos políticos.				

Tabla GRI

G3 Content Index					
Application Level			Assured by	Deloitte	
Performance Indicator	Description	Cross-reference/Direct answer	If applicable, indicate the part not reported	Reason for omission	Explanation
<b>Anti-competitive behavior</b>					
SO7	Total number of legal actions for anti-competitive behavior, anti-trust, and monopoly practices and their outcomes.	No hubo acciones de este tipo durante el periodo a reportar			
<b>Compliance</b>					
SO8	Monetary value of significant fines and total number of non-monetary sanctions for non-compliance with laws and regulations.	No se presentaron multas durante el periodo			
<b>Social: Product Responsibility</b>					
Performance Indicator	Description	Cross-reference/Direct answer	If applicable, indicate the part not reported	Reason for omission	Explanation
<b>Customer health and safety</b>					
PR1	Life cycle stages in which health and safety impacts of products and services are assessed for improvement, and percentage of significant products and services categories subject to such procedures.	7			
PR2	Total number of incidents of non-compliance with regulations and voluntary codes concerning health and safety impacts of products and services during their life cycle, by type of outcomes.	Se lleva un registro por parte del área de calidad de las reclamaciones de los clientes. En 2013 no se reportaron incidentes de este tipo por parte de los consumidores. Sin embargo se presentaron 106 quejas y reclamaciones.			
<b>Product and service labelling</b>					
PR3	Type of product and service information required by procedures, and percentage of significant products and services subject to such information requirements.	Se lleva un cuadro de seguimiento legal con la normatividad vigente para el etiquetado de todas las cervezas y todos los alimentos. Además para las bebidas alcohólicas se solicita la autorización del INVIMA para cada cambio que se haga en las etiquetas			

Tabla GRI

G3 Content Index					
Application Level			Assured by	Deloitte	
Performance Indicator	Description	Cross-reference/Direct answer	If applicable, indicate the part not reported	Reason for omission	Explanation
PR4	Total number of incidents of non-compliance with regulations and voluntary codes concerning product and service information and labeling, by type of outcomes.	No existen incumplimientos ya que todas las etiquetas son validadas por el INVIMA antes de salir al mercado.			
PR5	Practices related to customer satisfaction, including results of surveys measuring customer satisfaction.	96			
Marketing communications					
PR6	Programs for adherence to laws, standards, and voluntary codes related to marketing communications, including advertising, promotion, and sponsorship.	18			
PR7	Total number of incidents of non-compliance with regulations and voluntary codes concerning marketing communications, including advertising, promotion, and sponsorship by type of outcomes.	19	Durante el 2013 se presentó una sanción de la Superintendencia de Industria y Comercio por una promoción de Pony Malta que no mencionaba todos los municipios de Colombia en los que aplicaba la promoción.		
Customer privacy					
PR8	Total number of substantiated complaints regarding breaches of customer privacy and losses of customer data.	Con la nueva ley de Habeas Data, Bavaria debe hacer un uso adecuado de los datos de sus clientes por lo que se implementó una política de manejo de datos personales. A la fecha no ha habido sanciones en este tema.			
Compliance					
PR9	Monetary value of significant fines for non-compliance with laws and regulations concerning the provision and use of products and services.	Durante el 2013 se presentó una sanción por una promoción de Pony Malta, se pagó una multa de \$28.335.000 de pesos a la Superintendencia de Industria y Comercio. Se reporta este hecho en un esfuerzo de transparencia aunque la multa no se considera significativa			