

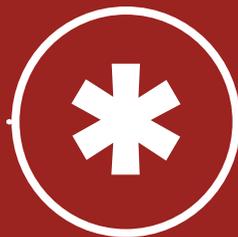


.....

*Informe  
de Desarrollo  
Sostenible  
2014*

.....





## • INSTRUCCIONES •

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

01



Control de desplazamiento entre páginas

02



Identificadores de contenido

03



Indicador de enlaces a páginas externas



# Informe de Desarrollo Sostenible 2014

---

## **COORDINACIÓN**

Vicepresidencia de Asuntos Corporativos

## **ASESOR EXTERNO**

SUMAR CONSULTORES

Empresas + Responsables + Sostenibles

## **VERIFICACIÓN**

Deloitte Colombia

## **DISEÑO Y DIAGRAMACIÓN**



[WWW.GATOSGEMELOS.COM](http://WWW.GATOSGEMELOS.COM)

## **CONTÁCTENOS**

[Culturasostenible@bav.sabmiller.com](mailto:Culturasostenible@bav.sabmiller.com)





# CONTENIDO



INICIO



CARTA DEL  
PRESIDENTE



ACERCA  
DE ESTE INFORME

▼  
**BAVARIA:** UNA  
RENOVADA  
APUESTA POR LA  
SOSTENIBILIDAD



ESTRATEGIA  
PROSPERAR

▼  
UN MUNDO PRÓSPERO  
.....  
UN MUNDO SOCIABLE  
.....  
UN MUNDO RESISTENTE  
.....  
UN MUNDO LIMPIO  
.....  
UN MUNDO PRODUCTIVO  
.....



VERIFICACIONES  
EXTERNAS

▼  
MEMORANDO  
DE VERIFICACIÓN  
DE DELOITTE

.....  
GRI LEVEL CHECKED  
.....



TABLA GRI



# Carta del presidente

*Grant Harries*



Con 125 años de historia en Colombia, Bavaria es actualmente reconocida, tanto al interior del país como a nivel internacional dentro de las operaciones de SABMiller, como un ejemplo en el trabajo por la transparencia y la sostenibilidad de sus operaciones. Este reconocimiento lleva consigo la responsabilidad de seguir adelante para hacer de este un mundo más próspero, donde el bienestar de las personas y el cuidado del medioambiente sean una condición permanente y transversal de todos los ámbitos de trabajo de la empresa.

El año 2014, tras varios períodos trabajando por las Diez Prioridades de Desarrollo Sostenible, Bavaria definió nuevas responsabilidades para la sostenibilidad, implementando la nueva estrategia de desarrollo sostenible Prosperar. Estipulados por la compañía a nivel global, estos lineamientos asumen que, sobre la base de una cultura corporativa que ya integra

los principios de desarrollo sostenible en su trabajo diario, es el deber de la empresa contribuir en aquellos temas relevantes a lo largo de toda su cadena de valor, estableciendo alianzas con múltiples actores para hacer una contribución a mayor escala. Así, cada uno de los cinco mundos que componen esta nueva estrategia, suponen no solo un trabajo arduo por parte de las trabajadoras y los trabajadores de Bavaria, con metas específicas para lograr cada año hasta el 2020, sino también una coordinación con diversos actores sociales –públicos, privados y de la sociedad civil– para alcanzar aquellos objetivos que convocan a cada persona u organización involucrada.

Bavaria ya ha recorrido parte importante de este camino. En la construcción de un **Mundo Próspero**, la Fundación Bavaria ha contribuido a la reducción de la pobreza como aliado de la Agencia para la Superación de la Pobreza Extrema, apoyando

a las comunidades aledañas a las plantas que se encuentran en esta situación. Asimismo, durante el 2014, los trabajadores y trabajadoras del programa de voluntariado corporativo Uni2 donaron 770 horas a diferentes instituciones de la comunidad. Al interior de la compañía, se presenta como un importante desafío la integración de más mujeres en cargos directivos y gerenciales.

El fortalecimiento de un **Mundo Sociable**, donde la cerveza sea la opción del consumidor moderado y responsable, ha sido una prioridad de la compañía, comprometida a fondo con la moderación y la erradicación del consumo de alcohol en menores a través de programas de educación a padres, madres, niños, niñas y adolescentes, y la capacitación constante a tenderos y comerciantes.

Bavaria también está enfocada en construir un **Mundo Resistente** y un **Mundo Limpio**, en los cuales el cuidado del agua y del medio ambiente sean ejes fundamentales. La empresa ya se acerca a la meta establecida para el año 2020 de utilizar tres litros de agua por cada litro de cerveza producido, un importante desafío para la industria mundial que actualmente muestra un promedio de cinco litros para este indicador. El desafío que plantea Prosperar es gestionar más ampliamente los residuos, identificando oportunidades para que estos sean revalorizados y reutilizados para llegar a la meta de que las operaciones produzcan cero desperdicios.

Por último, se plantea un nuevo eje de trabajo para contribuir a un **Mundo Productivo** donde la agricultura, en particular

aquella producida por familias y pequeños productores y productoras mujeres jefas de hogar, tenga un rol preponderante en la seguridad alimentaria, las buenas prácticas agrícolas, el comercio justo y el desarrollo del mundo rural. Bavaria tiene amplias posibilidades de contribuir en este ámbito: la cebada representa, junto con el agua, la principal materia prima de la cerveza. El desafío es incorporar más hectáreas y productores locales que produzcan cultivos de excelencia durante los próximos años. Cabe resaltar que, en 2014, se sembraron 1.214 hectáreas en la zona cudiboyacense, con apoyo de asistencia técnica y capacitación para los campesinos y campesinas que forman parte de los programas de la empresa.

El presente Informe de Desarrollo Sostenible -que también constituye la Comunicación de Progreso de la empresa en el marco de su participación en la iniciativa del Pacto Global de Naciones Unidas- presenta la estrategia Prosperar al conjunto de grupos de interés de la empresa, esperando mostrar el camino recorrido y los retos que enfrenta Bavaria hacia el futuro, e invitando a más personas e instituciones a unirse en alianza para contribuir al bienestar y la prosperidad en el país y en el planeta. ■



Grant Harries  
**Presidente de Bavaria**

# Acerca de este informe

IG4-17

- ▶ ***El presente Informe de Desarrollo Sostenible, detalla las operaciones y el desempeño económico, social y ambiental de Bavaria S.A. entre el 1 de enero y el 31 de diciembre del año 2014.*** Este documento introduce la nueva estrategia de sostenibilidad de la compañía, la cual representa uno de los cambios más importantes ocurridos durante el período en estas materias. Se incluye información relativa a las acciones de la empresa en Colombia, que comprende las operaciones de Bavaria S. A., sus seis plantas de producción de cerveza, dos malterías, Impresora del Sur y la sociedad de transportes<sup>1</sup>, TEV.

▼ **1.** Este informe no incluye las operaciones de Bavaria en Panamá, las cuales si se reportan en los estados financieros e informes de gestión anual que se presentan en la Junta de Accionistas.

## ¿CÓMO SE DEFINIERON **LOS CONTENIDOS QUE FORMAN PARTE DE ESTE DOCUMENTO?**

G4-18  
G4-26  
G4-27

El insumo más importante para determinar la inclusión y prioridad de los diferentes contenidos de este informe fue la nueva estrategia de sostenibilidad, Prosperar, definida por SABMiller a nivel global y acomodada según la realidad de cada país en los que la empresa opera. Sus lineamientos y los cinco asuntos o “mundos” que se presentan como prioritarios para el trabajo, es el resultado de un largo proceso de deliberación interna y consulta a los grupos de interés más importantes a nivel global y local. Por ende, los aspectos de trabajo y los componentes de cada eje representan los temas más relevantes o materiales que la compañía trabajará durante los próximos años.

Adicionalmente, y siguiendo los lineamientos de la metodología GRI G4, se realizó un proceso de consulta específico para determinar la materialidad y relevancia de los contenidos para esta versión del informe en particular. Este trabajo incluyó actividades de consulta a los grupos de interés de Bavaria a nivel externo –a través de talleres y ejercicios de diálogo con las comunidades y actores locales en las diferentes regiones y ciudades donde la compañía cuenta con plantas de

producción de cerveza y malta, encuestas virtuales a expertos y grupos de interés a nivel nacional, e información recabada durante la convención de proveedores– y también a nivel interno, mediante una encuesta virtual a vicepresidentes y directores de las diferentes áreas de la compañía. Dichos procesos e insumos constituyeron la base para establecer la prioridad de los contenidos y asuntos incluidos en el informe y recabar ciertas inquietudes específicas del contexto nacional y local. Los resultados de este proceso se muestran en mayor detalle en la matriz de la página a continuación.

SEGÚN LOS LINEAMIENTOS DEL **ESTÁNDAR GRI G4**, ESTE INFORME RESPONDE A LOS REQUERIMIENTOS PARA SER DE **“CONFORMIDAD EXHAUSTIVA”**. SUS CONTENIDOS HAN SIDO VERIFICADOS EXTERNAMENTE SEGÚN SEÑALA EL MEMORANDO QUE ACOMPAÑA ESTE INFORME. ESTE DOCUMENTO CUMPLE SATISFACTORIAMENTE CON LA REVISIÓN DE MATERIALIDAD SEGÚN LO ESTIPULA EL **“MATERIALITY DISCLOSURE SERVICE”** DE LA GLOBAL REPORTING INITIATIVE.

INQUIETUDES  
MANIFESTADAS  
POR LOS GRUPOS  
DE INTERÉS

pág.  
58 y 59

*Participación en  
el proceso de Paz*

pág.  
129

*¿Reciclaje de la  
Botella PET ámbar?*

pág.  
120

*¿Reducción de  
distancias /  
recorridos?*

**MATRIZ DE PRIORIZACIÓN DE LOS** CONTENIDOS  
Y ASUNTOS INCLUIDOS EN ESTE INFORME

G4-19  
G4-20  
G4-21



\*La materialidad ha sido definida para el conjunto de operaciones de la compañía incluidas en este informe

ASUNTO MATERIAL	Agua	Consumo responsable de alcohol	Inclusión y Emprendimiento	Equipo interno	Reducción y reciclaje	Emisiones de CO <sub>2</sub>	Agricultura Sostenible
DÓNDE ENCONTRARLO EN ESTE INFORME	Capítulo: <i>Un Mundo Resistente</i>	Capítulo: <i>Un Mundo Sociable</i>	Capítulo: <i>Un Mundo Próspero:</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Impulsar el crecimiento inclusivo y el desarrollo social Ser un buen vecino</li> </ul>	Capítulo: <i>Un Mundo Próspero:</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Gestionar los derechos humanos a nivel interno</li> <li>▶ Impulsar la diversidad en la compañía</li> <li>▶ Bienestar del equipo interno</li> </ul>	Capítulo: <i>Un Mundo Próspero:</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Gestionar y valorizar los residuos</li> <li>▶ Impulsar el reciclaje en el consumidor y la innovación en empaques</li> </ul>	Capítulo: <i>Un Mundo Limpio:</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Emisiones de las actividades no productivas</li> </ul>	Capítulo: <i>Un Mundo Productivo</i>
PAG.	98 a 109	86 a 97	38 a 64	65 a 85	123 a 132	116 a 122	135 a 139



Encuentre los contenidos y asuntos materiales señalados con este ícono a lo largo del informe.

## ¿CÓMO LEER **ESTE INFORME?**

Cada eje o mundo de la estrategia Prosperar, se conforma de diferentes objetivos o aspectos relevantes que la compañía debe trabajar durante los siguientes años para cumplir progresivamente las etapas de su desarrollo. Estos asuntos, en el marco de este informe, constituyen los subcapítulos del documento dentro de los cuales se detallan todos los asuntos y temas relevantes en cada caso.

Los objetivos o aspectos de cada eje se presentan al comienzo de cada capítulo, junto con la tabla de indicadores clave de desempeño o KPIs definida para monitorear el avance del cumplimiento de la estrategia para cada eje. A su vez, al comienzo de cada subcapítulo se detalla el enfoque de gestión determinado para cumplir con cada objetivo, indicando las etapas que ya se han cumplido, las que se trabajarán en el período siguiente, y las que se deben cumplir para lograr las metas a las que se han comprometido SABMiller y su filial Bavaria para el año **2020**.

### ESTE INFORME SE CONSTRUYE **CON LA PARTICIPACIÓN DE TODAS Y TODOS**

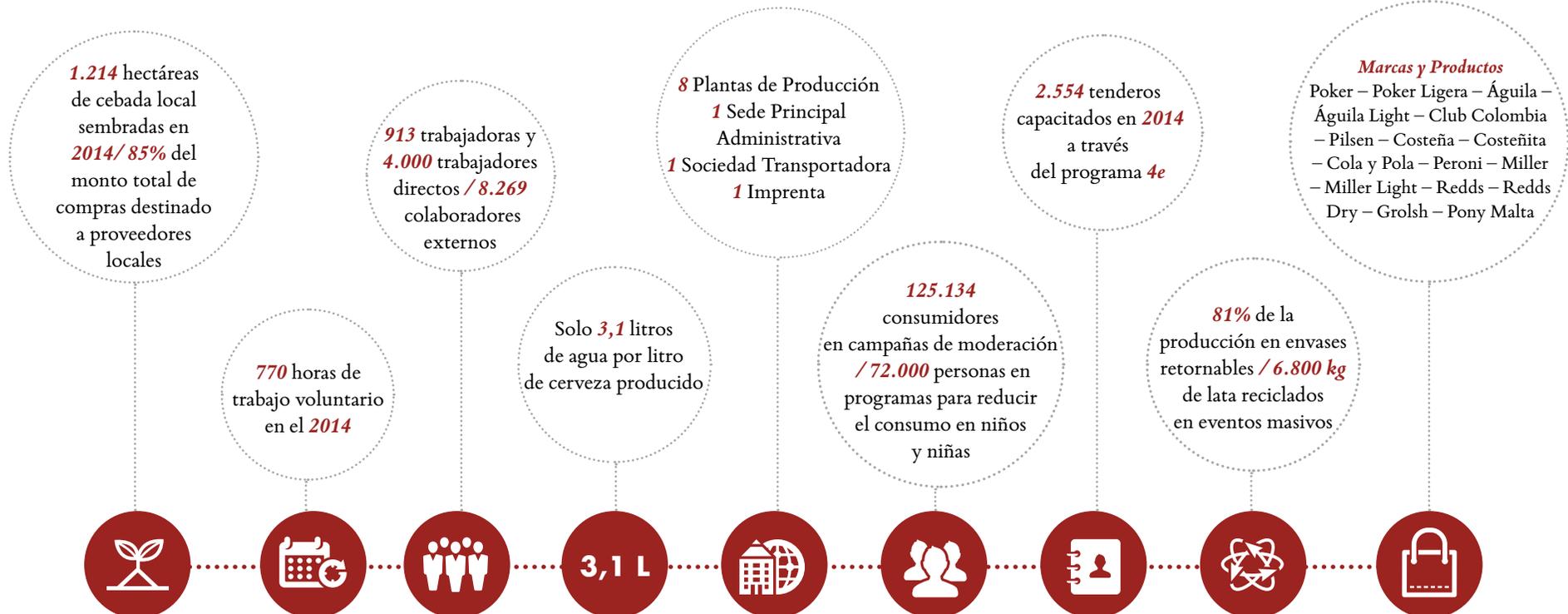
Para cualquier comentario o sugerencia relativo a los contenidos de este informe, así como a la *estrategia de sostenibilidad Prosperar*, por favor póngase en contacto con la Vice Presidencia de Asuntos Corporativos de Bavaria o al correo electrónico

[cultura.sostenible@bav.sabmiller.com](mailto:cultura.sostenible@bav.sabmiller.com)



# Bavaria: Una renovada apuesta por la sostenibilidad

*El año 2014 estuvo marcado por importantes hitos en la historia de la compañía.* Al celebrar 125 años de operaciones en Colombia, se implementó la nueva Estrategia de Sostenibilidad de SABMiller, Prosperar, la cual –sobre la base de una ya instaurada cultura corporativa orientada a la responsabilidad social y ambiental al interior de la empresa – busca profundizar el trabajo y los impactos en estas materias a través de toda la cadena de valor y con los diferentes públicos de interés de la empresa.



## 125 años de trabajo y compromiso en Colombia

El año 2014 se celebraron 125 años desde que se registró en la Notaría Tercera de Bogotá la adquisición de un lote para la construcción de una fábrica de cerveza, hecho que se considera el hito fundacional de Bavaria. En 1891, el 28 de mayo, se inauguró la sede de San Diego, en el centro de la ciudad, comenzando con la fabricación de Salvatore Bier y Lager Bier, los primeros productos de la compañía.

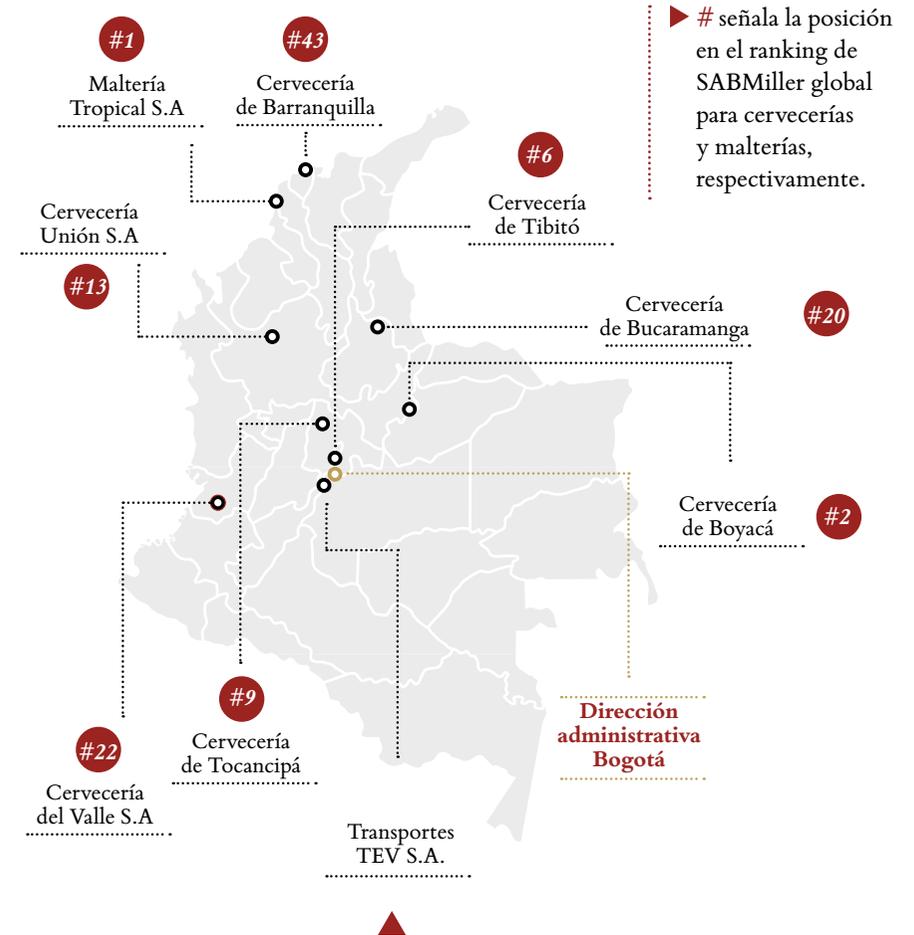
Para finales de la década de 1920, existían en el país las cervecerías Antioqueña Consolidada y Libertad -de cuya fusión nacería Cervecería Unión en 1930- además de Germania, Continental, Colombiana de Cervezas, y las Cervecerías Barranquilla y Bolívar, las cuales se unirían en 1933. Más adelante, todas ellas se irían fusionando y siendo adquiridas por Bavaria, representando a las diferentes regiones de Colombia en la producción de cerveza. También comienzan a aparecer marcas como Costeña, fabricada en Barranquilla e insignia de la ciudad y la región del Caribe. A raíz del sexagésimo aniversario de su fundación, la empresa produce la marca Club 60,

“la cerveza del buen gusto”, que años más tarde se transformaría en Club Colombia. En 1953 se lanza Pony Malta, con la consultoría del Instituto Nacional de Nutrición. Ya en la primera mitad de los años 50, el Consorcio de Cervecerías Bavaria tiene presencia en buena parte del territorio nacional.

En octubre del 2005 el GEB y su mayor accionista, Julio Mario Santo Domingo, poseedor del 71,8% de las acciones de la Compañía, lideran el proceso de fusión con el Grupo SABMiller, gigante cervecero anglo-surafricano. Con la construcción de la Cervecería del Valle S. A., inaugurada en 2008 en el municipio de Yumbo, SABMiller tiene su más moderna planta cervecera en Latinoamérica. Al celebrar los 125 años de su fundación, Bavaria permanece fiel a su propósito de satisfacer con sus productos e innovaciones las necesidades y expectativas de millones de consumidores, a través de 350.000 negocios presentes en todo el país, donde continúa siendo un gran contribuyente al desarrollo y su prosperidad.

### ¿CÓMO SE CELEBRARON LOS 125 AÑOS DE HISTORIA DE BAVARIA?

- » Campaña 360 (menciones en TV, cuñas de radio, digital y medios impresos).
- » Creación de la Fundación Selección Colombia de Fútbol con una donación de 1 millón de dólares y la entrega de 125 millones de pesos por cada gol que hizo la selección de Colombia en el Mundial de fútbol del 2014.
- » Fiesta de los 125 años en el marco del Festival Vallenato de Valledupar.
- » Álbum coleccionable de etiquetas históricas de las marcas Bavaria.
- » Álbum de Fotografías históricas de la compañía, con una copia especial para el presidente de Colombia, Juan Manuel Santos.



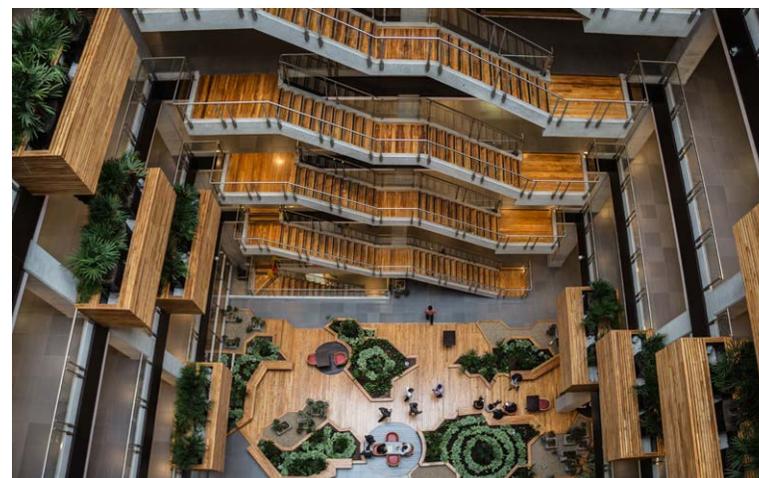
**Siete** de las ocho plantas cerveceras de Bavaria en Colombia se encuentran entre las **25 mejores plantas de las operaciones** de SABMiller a nivel global.

**Las dos malterías se encuentran en el TOP 10 mundial.**

Bavaria ha mantenido desde sus inicios como compañía, un compromiso con el desarrollo y la creación de empleo en Colombia. Durante el año 2014 generó 4.913 puestos de trabajo directos y más de 8.000 empleos a través de contratistas y proveedores.

Hoy, la empresa, como filial de la multinacional cervecera SABMiller, cuenta con seis plantas de producción de cerveza, dos malterías, una empresa de transportes, una imprenta y las oficinas administrativas en Bogotá. Los diferentes productos y marcas se comercializan en todo el territorio nacional. Algunos productos, entre los que se encuentran Pony Malta, Águila, Águila Light y Club Colombia, también se exportan a países como Estados Unidos, Suecia, España, Aruba, México, Chile, Australia, Panamá y Ecuador a través de las empresas Intercompañía y C.I.

Bavaria también busca contribuir al país a través del trabajo en alianzas con organizaciones y otros pares de la industria conforme a generar un ambiente propicio para realizar negocios y contribuir al bienestar social. La empresa actualmente es parte de la Asociación Nacional de Anunciantes de Colombia (ANANDA), la Asociación Nacional de Industriales de Colombia (ANDI), la Cámara de Comercio Colombo Británica, la Cámara de Industrias Asociadas de Bebidas Alcohólicas (CABA), la Federación Nacional de Comerciantes (FENALCO), el Instituto de Ciencia Política



(ICP), el Congreso Visible, y la Asociación de Industriales y Empresarios de la Sabana Norte (ASIENORTE).

<b>ACCIONISTAS DE BAVARIA</b>	<b>NÚMERO DE ACCIONES Y %</b>
<b>SAB COLOMBIA SAS</b>	233.720.606 (95%)
<b>AXIN Y CIA LTDA</b>	9.728.921 (4%)
<b>INVERSIONES NIXA SA</b>	619.588 (0,3%)
<b>7.646 ACCIONISTAS MINORITARIOS</b>	2.161.878 (1%)
<b>TOTAL</b>	246.230.993

## BAVARIA APLICA POR PRIMERA VEZ

### AL DOW JONES SUSTAINABILITY INDEX

Durante el 2014 Bavaria contestó por primera vez al cuestionario del Dow Jones Sustainability Index. La evaluación arrojó un promedio de 71 puntos para la Compañía, lo cual la deja a tan sólo a un punto de ingresar al índice de “Mercados Emergentes” y 15 puntos por encima del promedio de la industria.



### ¿Qué es el Dow Jones Sustainability Index (DJSI)?

DJSI es una familia de índices selectivos de DJGI (Global Index) que distingue al 10% de las empresas con mejor calificación en materia de sostenibilidad de acuerdo a un cuestionario anual elaborado por la firma RobecoSAM (Sustainable Asset Management). DJSI evalúa criterios en materia económica, ambiental y social.



	BAVARIA	PROMEDIO DE LA INDUSTRIA	MEJOR DE LA INDUSTRIA	MERCADOS EMERGENTES
<b>PUNTAJE TOTAL</b>	71	56	89	72
<b>DIMENSIÓN ECONÓMICA</b>	67	58	86	73
<b>DIMENSIÓN AMBIENTAL</b>	77	56	97	77
<b>DIMENSIÓN SOCIAL</b>	71	53	86	64

Gracias a la evaluación se identificaron interesantes oportunidades de mejora, particularmente en los siguientes ámbitos:

- ▶ Gobierno corporativo
- ▶ Gestión de la innovación
- ▶ Gestión de riesgo y de crisis
- ▶ Reporte y monitoreo ambiental
- ▶ Prácticas sostenibles en abastecimiento de materias primas
- ▶ Desarrollo del capital humano
- ▶ Atracción y retención del talento

## COMPROMISO CON LA CALIDAD

Un compromiso permanente de Bavaria desde sus inicios es con la entrega de productos de calidad, entendiendo a esta misma como un proceso integral donde intervienen numerosos factores tales como el cuidado ambiental, la salud, la seguridad y la inocuidad, entre otros. Así, al año 2014, la Compañía mantuvo diversas certificaciones, todas las cuales han sido expedidas por el Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación (ICONTEC).



Para medir la calidad final de los productos que Bavaria pone en el mercado para los consumidores finales existen diversas evaluaciones e indicadores que se monitorean cada año, de acuerdo con procedimientos específicos.

EL ÍNDICE DE CALIDAD AL CONSUMIDOR HA MOSTRADO UNA IMPORTANTE MEJORA DESDE EL AÑO 2011. AUN CUANDO EL RESULTADO PARA EL 2014 ES LEVEMENTE MENOR QUE PARA 2013, LA COMPAÑÍA SIGUE MOSTRANDO MEJORAS EN LA **CALIDAD DE SUS PRODUCTOS EN LOS ÚLTIMOS AÑOS.**

### TIPO DE EVALUACIÓN

### EVALUACIÓN SENSORIAL

### ESTABILIDAD DEL SABOR

#### ¿CÓMO SE REALIZA?

La evaluación sensorial se realiza a través de un panel de catadores.

Se mide a través de equipos que registran un indicador conocido como "Lag Time" que mide, en minutos, la escala de tiempo en que la cerveza agota su capacidad antioxidante. Así, mientras este indicador sea más alto, la cerveza podrá mantener por más tiempo sus propiedades.

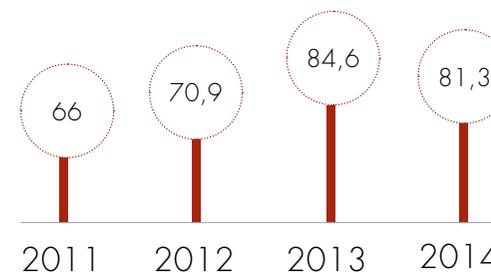
#### ¿CUÁL FUE EL RESULTADO PARA EL 2014?

Para el año 2014, dicha evaluación se mantuvo en valores promedio de **9,6** en una escala de 1 a 10.

Para productos que, como es el caso, tendrán una vida en estantes de seis meses aprox. Valores de Lag Time superiores a 100 se consideran como muy buenos. El valor obtenido para 2014 fue de 102.

### Índice de Calidad al Consumidor

■ CQI



**DESEMPEÑO ECONÓMICO:** GENERANDO VALOR  
PARA LA COMPAÑÍA Y SUS PÚBLICOS DE INTERÉS

Los mayores ingresos de la compañía provienen de la venta de los productos. A través de los pagos a proveedores, de los salarios y beneficios a los trabajadores y las trabajadoras, los impuestos al Gobierno y las diversas donaciones que se realizan, Bavaria distribuye parte del valor económico que genera su operación.

Durante el año 2014, la empresa generó un valor de (COP 000) \$7.421.534.962.

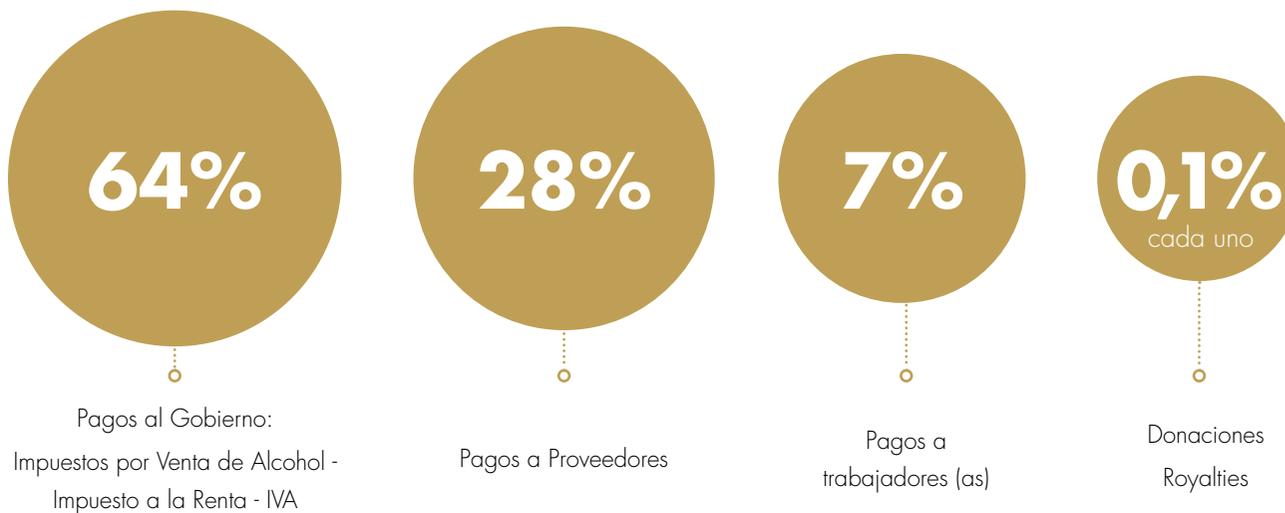
	VALOR ECONÓMICO GENERADO		VALOR ECONÓMICO DISTRIBUIDO		
	2013	2014		2013	2014
Ventas Brutas	7.106.376.638	7.502.790.015			
Descuentos	-107.265.889	-122.824.006	Pago a Proveedores	1.614.914.114	1.659.939.875
Ventas Netas	6.999.110.749	7.379.966.009	Pago al Gobierno	2.034.319.003	3.809.055.872
Royalties Income	3.043.810	3.290.335	Royalties pagados	3.861.950	5.026.007
By Product Income	10.310.746	10.289.839	Salarios y beneficios sociales	418.157.819	425.617.812
Profit/loss on disposal of assets	35.999.922	27.988.780	Donaciones	26.043.898	6.849.953
<b>Valor Económico Generado</b>	<b>7.048.465.227</b>	<b>7.421.534.962</b>	<b>Valor Económico Distribuido</b>	<b>4.097.296.784</b>	<b>5.906.489.519</b>





En este mismo período, Bavaria distribuyó (COP 000) \$5.906.489.519 entre los diversos grupos de interés. El grupo que más recibió fue el gobierno, 64% de este valor, seguido de los proveedores con el 28%. Los trabajadores y trabajadoras, por su parte, acumularon el 7% de este valor. Los royalties pagados y las donaciones a la comunidad acumularon el 0,1% cada uno.

DEL TOTAL DE PAGOS REALIZADOS A PROVEEDORES, **EL 85%** SE HIZO A PROVEEDORES DE CARÁCTER LOCAL, ES DECIR, A PROVEEDORES COLOMBIANOS. **DE LOS 6.389 PROVEEDORES DE BAVARIA, 6.192 SON PROVEEDORES LOCALES, ES DECIR, EL 97%.**



Cabe también destacar que durante el período reportado Bavaria realizó diversas inversiones de carácter ambiental cuyo monto total fue de COP 8.383.392.732

## GOBIERNO CORPORATIVO

### ORGANIGRAMA: ¿QUIÉNES SON LOS MÁXIMOS REPRESENTANTES DE LA EMPRESA Y SUS DIVISIONES?

PRESIDENCIA  
Grant James Harries



## **COMITÉ EJECUTIVO DE BAVARIA:** *LIDERAZGO Y EXCELENCIA EN LA GESTIÓN*

La Junta Directiva o Comité Ejecutivo (Excom) de la compañía está compuesto por el Presidente de Bavaria y los Vicepresidentes, representando a cada una de las áreas. Así, este organismo tiene 10 miembros, dos ejecutivos del Grupo SABMiller y ocho miembros no ejecutivos. El Presidente, por su parte, corresponde a un cargo ejecutivo de la organización. Cada miembro es nombrado por la Asamblea General de Accionistas por un período de dos años, renovables; pueden ser nominados por cualquiera de los accionistas y la decisión es luego sometida a votación, teniendo en cuenta la solvencia moral y calificaciones para el desempeño de cada cargo. Al menos tres de los miembros del Excom deben ser independientes.

Para la validez de las reuniones y deliberaciones del máximo órgano de la compañía se requiere la concurrencia de, al menos, seis de los representantes. Las decisiones se adoptan válidamente con el voto afirmativo de seis Directores. En caso de empate, se entenderá que la moción respectiva no puede ser aplicada hasta contar con la mayoría de los votos.

Para el período 2014-2016 hay cuatro miembros independientes. Los miembros de la Junta Directiva durante el 2014 fueron Alejandro Santo Domingo Dávila, Carlos Alejandro Pérez Dávila, Karl Lippert, Jonathan Solesbury, Juan Carlos García Cañizares, Alberto Preciado Arbelaez, Rudolf Hommes Rodríguez, Rafael Rivas Mallarino, Manuel Rodríguez Becerra, Luis Guillermo Plata Paez. Seis de estos responsables son de nacionalidad extranjera y dos, colombianos. Durante el 2014 se efectuaron ocho reuniones, cuatro presenciales y cuatro mediante el mecanismo de voto escrito. El promedio de asistencia fue del 93,75%. Cabe mencionar que no se realizan evaluaciones de desempeño para los integrantes de la Junta Directiva.

El Comité Ejecutivo cuenta con un Comité de Auditoría conformado por seis de sus miembros, entre ellos los cuatro de carácter independiente. Este organismo presenta dos informes al año a la Asamblea General de Accionistas. Los miembros de la Junta Directiva reciben una remuneración anual, la cual es propuesta por uno de los accionistas de Bavaria durante la asamblea general. Para el año 2014, dicha compensación fue de treinta y seis millones de pesos (COP \$36.000.000). Si alguno de los miembros de la Junta Directiva participa también del Comité de Auditoría, recibe por cada reunión del mismo a la que asistan, una remuneración igual a nueve millones de pesos (COP \$9.000.000).

Cualquier trabajador o trabajadora de Bavaria puede comunicarse con el Presidente de la compañía a través de su correo electrónico. Existen además otras instancias para que cualquier miembro del equipo le plantee sus inquietudes o comentarios a la alta dirección. Por ejemplo, se organizan periódicamente encuentros entre los vicepresidentes y trabajadores y trabajadoras de los distintos estamentos, donde se intercambian impresiones y se analizan diversos procesos. La Línea Ética existe como canal de denuncia e información, donde se puede mantener el resguardo de la identidad de cada quien, en caso de que ello lo amerite.

**DURANTE EL 2014** SE REALIZARON DOS JUNTAS GENERALES DE ACCIONISTAS CON UNA TASA DE ASISTENCIA **DIRECTA Y REPRESENTADA DE 99,11%**.

**¿Cómo supervisa y participa la alta dirección en los asuntos relativos a la sostenibilidad de la compañía?**

La compañía definió los comités CARACs (Corporate Accountability and Risk Assurance Committee): uno a nivel de grupo y cinco a nivel regional, correspondientes a los HUBs en LATAM, Asia Pacífico, Europa, África y Norteamérica.

El comité del grupo aprueba y apoya la definición de la estrategia de sostenibilidad corporativa, y los comités locales apoyan y supervisan las implementaciones locales de la misma. Todos los comités supervisan dos veces al año el progreso y los resultados de la estrategia tanto a nivel de cada país, como a nivel regional y corporativo.

**CÓDIGO DE BUEN GOBIERNO CORPORATIVO:** AL RESGUARDO DE LA PROBIDAD EN LA GESTIÓN

El Código de Buen Gobierno Corporativo de la compañía tiene por finalidad asegurar que en Bavaria se respeten los derechos de quienes inviertan en la empresa y, además, regula la adecuada administración de sus asuntos y el conocimiento público y transparente de su gestión. Este Código fue adoptado por la Junta Directiva del 8 de abril del 2002 y se ha reformado y actualizado en dos oportunidades, el 2006 y el 2010 para asegurar que sus lineamientos estén a la vanguardia en los estándares de ética y gestión empresarial. La Junta Directiva y los Administradores en general se acogen a los principios y disposiciones del Código de Buen Gobierno para que su actuación sea dentro del marco normativo y con la más alta transparencia en todo su trabajo. El manejo de los conflictos de intereses –su tipificación, revisión y remediación– se estipula dentro del mismo Código de Buen Gobierno.



Para conocer en detalle el Código de Buen Gobierno haga **click aquí.**



## ÉTICA Y TRANSPARENCIA EN BAVARIA: UN COMPROMISO TRANSVERSAL DEL TRABAJO

Previo al establecimiento de la estrategia de sostenibilidad “Prosepar”, la promoción de la ética y la transparencia al interior de la Empresa constituía una de las diez prioridades de desarrollo sostenible de Bavaria. Con el cambio de estrategia y el trabajo realizado durante años para implantar una cultura corporativa sostenida en estos valores, esta prioridad ha quedado instalada de manera transversal en el conjunto de acciones que realiza la compañía para su operación diaria.

## 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.

*Un componente muy importante del ambiente de control interno de Bavaria, es el relacionado con la adecuada seguridad en el sistema SAP. La División de Auditoría, Riesgos y Control Interno Financiero lideró durante el 2014 la implementación del proyecto de optimización de seguridades en SAP, el cual fue lanzado durante octubre. Los objetivos más relevantes de este proceso fueron la implementación de una adecuada racionalización de controles de acceso, la facilitación en la operación de definición de roles y creación de usuarios para el negocio, y la definición e implementación de un adecuado modelo de sostenibilidad.*

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. Aunque Bavaria no se encuentra enlistada en dicha bolsa de valores, la administración ha adoptado e implementado los requerimientos de la mencionada Ley conocidos como “Act 404”. Esto con el propósito de fortalecer la transparencia sobre los Estados Financieros de la Compañía.

**EN JULIO DEL 2014** LA FUNCIÓN DE AUDITORÍA INTERNA RECIBIÓ DE MANOS DEL CHIEF INTERNAL AUDIT DE SABMILLER, **EL PREMIO A LA MEJOR FUNCIÓN DE AUDITORÍA INTERNA DEL GRUPO A NIVEL GLOBAL**, POR LOS EXCELENTES RESULTADOS OBTENIDOS EN EL AÑO FISCAL F14 FINALIZADO EL 31 DE MARZO DEL 2014.

Durante el año calendario 2014, se iniciaron 39 auditorías, de estas se terminaron y reportaron 37. Las dos restantes quedaron en progreso al cierre del 31 de diciembre de 2014. El 98% de los controles internos realizados fueron calificados como operando efectivamente.

## **PROGRAMA INTEGRAL DE ÉTICA Y CANALES DE DENUNCIA**

Los valores de la compañía señalan en forma explícita la indivisibilidad de la reputación de la misma. Ello significa que todas las acciones que se emprendan en Bavaria deben ser coherentes de principio a fin, atravesando toda la estructura operativa con una fuerte carga y lineamientos éticos que aseguren la calidad de los productos y la integridad del trabajo conforme a constituirse en una de las compañías más admiradas en Colombia y de las operaciones de SABMiller a nivel mundial.

Desde el año 2006 se formalizó en Bavaria una política de Ética de la compañía, y se dictaron las correspondientes pautas y lineamientos para toda persona que se desempeñe en la empresa o sea parte de la cadena de proveedores. Dicha política se sustenta también en el Código de ética de SABMiller, el cual cuenta con lineamientos particulares para el caso de Latinoamérica.

El Programa Integral de Ética está justamente orientado a alimentar constantemente la cultura corporativa y fortalecer la ética empresarial. Este incluye la Línea Ética, donde se reciben denuncias e inquietudes, y estipula cómo ha de realizarse una adecuada gestión de los conflictos de interés al interior de la organización. Asimismo, se realizan capacitaciones y eventos corporativos para promover la ética al interior de la empresa.

Para acceder en detalle al Código de Ética y sus lineamientos haga **click aquí**.



**5.205**

▶ trabajadoras y trabajadores de la compañía, del conjunto de estamentos y áreas, participaron en capacitaciones sobre temas de ética corporativa y conflictos de interés.

**188**

▶ colaboradores y colaboradoras externos participaron también de estas capacitaciones.

**2.445**

▶ personas asistieron a eventos corporativos para promover la ética al interior de la empresa.

### **Línea Ética**

**Línea Telefónica Gratuita Nacional** ▶ 01800 519966

**Correo Electrónico** ▶ [comite.etica@bav.sabmiller.com](mailto:comite.etica@bav.sabmiller.com)

LA ATENCIÓN A TRAVÉS DE AMBOS CANALES DE LA LÍNEA ÉTICA SE EXTIENDE LOS SIETE DÍAS DE LA SEMANA DURANTE **24 HORAS.**

A través de cualquiera de los dos canales de la Línea Ética, un trabajador o trabajadora directo, proveedor, clientes, distribuidores, contratistas, proveedor a nivel general, o miembro de la comunidad, puede alertar a la Administración sobre un eventual hecho antiético. La denuncia se puede hacer de forma anónima, con identificación del denunciante o conservando la confidencialidad de su nombre. Además, se investiga si se informa que hubo retaliación por alguna denuncia.

El Comité de Ética analiza cada denuncia y ordena su correspondiente investigación. Cuando recibe de vuelta el informe final de investigador, recomienda iniciar un proceso disciplinario, tomar correctivos administrativos o archivar la investigación, según amerite el caso. Algunas investigaciones realizadas por el área de Recursos Humanos llegan ya con el proceso disciplinario efectuado y las medidas adoptadas. Un informe del Comité de Ética se le presenta trimestralmente al Comité de Auditoría.

Durante 2014, se recibieron 239 denuncias a través de la Línea Ética, que se resumen en la tabla a continuación.

TIPO DE DENUNCIA	VALOR ECONÓMICO DISTRIBUIDO
Trato Laboral Inadecuado	63
Irregularidades en el trámite o la ejecución de los contratos	28
Manejo irregular de activos	21
Conflictos de interés no declarados	17
Consumo irresponsable de alcohol	3
No pago de horas extra	11
Otros asuntos	74
Asuntos administrativos	22
Total denuncias Línea Ética	239

Hubo un total de **153 casos**, correspondiente a **64%**, cuyos datos y respaldos no se pudieron comprobar y para los cuales se ordenó el archivo de las diligencias sin ninguna medida.

### ¿Cómo se evitan y, de presentarse, se gestionan los conflictos de interés en Bavaria?

Todos los trabajadores y trabajadoras, independientemente de su cargo, deben declarar si tienen o no tienen conflictos de intereses. Si un conflicto de este tipo se presenta, debe explicarse detalladamente y por escrito al Comité de Ética, quien evalúa el grado de impacto y todas las medidas necesarias para mitigarlos.

En cada proceso de selección del personal, de forma previa, se debe diligenciar el formato de conflicto de intereses para que postulantes y las nuevas personas que ingresen a la compañía puedan completarlo en forma oportuna. Cada vez que surja un conflicto de interés, se modifique o se termine, también se debe informar al Comité de Ética.

**EN DICIEMBRE DEL 2014 SE LE SOLICITÓ A TODO EL PERSONAL ACTUALIZAR SU DECLARACIÓN DE CONFLICTOS DE INTERÉS.**



\*La información entregada corresponde a datos al 30/09/2014.

## RELACIONES CON LOS CLIENTES

El trabajo con los clientes —que son los comerciantes a pequeña y gran escala, desde los tenderos hasta los supermercados— es muy importante, ya que permite la creación de valor. Mejorar dicha relación y monitorearla constantemente para generar un clima propicio para los negocios, de cooperación y mutuo beneficio, es un área fundamental de la gestión de la compañía. Este trabajo, a su vez, es monitoreado y reconocido externamente por diversos actores.

EN LA ENCUESTA NACIONAL REALIZADA POR LA FIRMA YANHAAS DURANTE EL SEGUNDO SEMESTRE DEL 2014, EN LA QUE SE EVALÚA EL SERVICIO AL CLIENTE PRESTADO POR LAS EMPRESAS DEL SECTOR **BEBIDAS EN COLOMBIA, BAVARIA OBTUVO EL PRIMER LUGAR DE LA CALIFICACIÓN, CON 90 PUNTOS.** LOS ASPECTOS DE LA OPERACIÓN COMERCIAL FUERON LOS MEJOR VALORADOS. **LA COMPAÑÍA QUE OCUPÓ EL SEGUNDO LUGAR MOSTRÓ UNA CALIFICACIÓN DE 82 PUNTOS.**

Bavaria cuenta con un proceso de relacionamiento con los clientes basado en el conocimiento de sus necesidades y la entrega de soluciones oportunas.



La compañía cuenta con una serie de canales de comunicación para los clientes mediante los cuales se asegura un diálogo continuo y eficiente, así como un desarrollo adecuado del proceso de relacionamiento descrito anteriormente.



DURANTE EL 2014, **EL 92% DE LOS RECLAMOS PRESENTADOS POR CLIENTES FUERON SOLUCIONADOS.** DEL TOTAL DE RECLAMOS QUE SE PRESENTARON, **EL 81% FUE SOLUCIONADO EN EL TIEMPO ESTABLECIDO.** EL ÍNDICE DE SATISFACCIÓN PARA EL PERÍODO REPORTADO -CALIFICACIÓN QUE ENTREGAN LOS CLIENTES TRAS CADA ATENCIÓN RECIBIDA Y CUYA **CONSOLIDACIÓN SE REALIZA SEMESTRALMENTE- FUE DE 93%, SUPERANDO EN 1% LA CALIFICACIÓN PROMEDIO OBTENIDA EN EL 2013.**

### Indicador Global de Satisfacción

Cada seis meses Bavaria realiza una encuesta, 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 y aporte para el país. El estudio también permite realizar una comparación con los principales competidores. Para el 2014, Bavaria mantuvo la Satisfacción General con un indicador de 87, 2 y el liderazgo en el mercado con una brecha de 1,4 puntos con la compañía que ocupa el segundo lugar. Además, la compañía continúa siendo el proveedor favorito de los tenderos con 66% en el Ranking de preferencia.

Una de las innovaciones para el trabajo con clientes y consumidores durante el 2014 fue la implementación de un proceso que permite el registro y creación de Clientes-Usuarios directamente a través de la línea de Servicio al Cliente, esto es, sin asignar esta tarea a la fuerza de ventas. Este proceso, ágil y de calidad, constituye una buena práctica ya que soporta las solicitudes de todo el país y contempla el registro de datos básicos, su validación, la asignación de estructura de ventas y distribución, y el envío de un mensaje de texto que anuncia al cliente y a la fuerza de ventas el nuevo código y frecuencia para la toma de pedidos.

Este nuevo proceso de registro satisface de una manera ágil la necesidad que presentan los puntos de venta de comprar directamente los productos, evitando intermediarios. Hoy, un Cliente nuevo que compra a Bavaria, puede regular y manejar un mayor portafolio de productos para atender mejor a los consumidores. En definitiva: todos ganan.

ENTRE ABRIL Y DICIEMBRE DEL 2014 SE CREARON UN PROMEDIO DE **5.500 USUARIOS POR MES**. CON ESTO, SE HA CREADO UN **17,4% MÁS DE CLIENTES-USUARIOS RESPECTO AL MISMO PERIODO DEL AÑO ANTERIOR**. ADEMÁS, SE MEJORÓ EL TIEMPO PROMEDIO DE CREACIÓN DE USUARIO, DISMINUYENDO DE UNA SEMANA A DOS DÍAS.

## TRABAJO Y COMUNICACIÓN CON LOS GRUPOS DE INTERÉS DE BAVARIA

G4-24  
G4-25  
G4-26

Bavaria tiene un gran compromiso con sus grupos de interés. A través del diálogo y la búsqueda de soluciones en conjunto ha integrado diversas acciones y áreas de trabajo a su estrategia de sostenibilidad, en un proceso de revisión y retroalimentación constante. Mantener canales de comunicación transversales, que garanticen una relación favorable, ha sido una prioridad en el trabajo. No obstante, esto mismo representa un constante desafío para llegar a más personas y de una forma más eficiente, tal y como lo han evidenciado los últimos ejercicios de diálogo con las comunidades.

Los grupos de interés prioritarios están determinados a partir de la influencia que la compañía ejerce sobre ellos, así como en la posibilidad que tiene cada grupo de impactar las operaciones. A través de ejercicios internos de la empresa, realizados en forma periódica, se han definido seis grupos prioritarios, para quienes se han implementado una serie de canales de comunicación para atender y gestionar oportunamente sus inquietudes y expectativas.



**GRUPO DE INTERÉS PRIORITARIO    CANALES DE COMUNICACIÓN**

Accionistas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Informe de gestión empresarial</li> <li>• Página web – sección “Estados Financieros”</li> <li>• Línea Ética</li> </ul>
Trabajadores y Trabajadoras	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Informe de Gestión Semestral</li> <li>• Cartelera Informativa en Sedes</li> <li>• Correo Interno</li> <li>• Portal Corporativo</li> <li>• El Diario (publicación impresa semanal)</li> <li>• Revista Premium</li> <li>• Línea Ética</li> <li>• Línea de quejas y reclamos</li> </ul>
Gobierno	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vicepresidencia de Asuntos Corporativos</li> </ul>
ONG	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vicepresidencia de Recursos Humanos</li> </ul>
Gremios y Expertos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• División de Asuntos de Gobierno e Industria</li> <li>• Diálogos temáticos con expertos</li> </ul>
Clientes (especialmente tenderos)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fuerza de Ventas</li> <li>• Línea de Servicio</li> <li>• Revista “Don Próspero” (para los tenderos)</li> <li>• Portal del Detallista</li> </ul>
Proveedores	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reuniones sectoriales</li> <li>• Convención Anual de Proveedores</li> <li>• Portal de Proveedores</li> <li>• Plataforma Tecnológica de Sistemas</li> <li>• Aplicaciones y productos (SAP)</li> <li>• Premiación Anual de Proveedores</li> </ul>
Comunidades	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comités de Uni2</li> <li>• Red de Emprendedores Bavaria</li> <li>• Diálogos periódicos con las comunidades</li> <li>• Página web y redes sociales</li> </ul>

Durante los últimos meses de 2014, desde la Vicepresidencia de Asuntos Corporativos se organizaron diálogos con las comunidades y los grupos de interés de las seis plantas cerveceras de Bavaria en Tocancipá, Boyacá, Medellín, Barranquilla, Yumbo y Bucaramanga, y en la Maltería Tropical de Cartagena. Estos ejercicios buscaron presentarle a los grupos de interés la nueva estrategia de sostenibilidad de la compañía, identificar brechas y oportunidades de comunicación, conocer sus inquietudes, y alinear sus expectativas frente a los nuevos lineamientos de desarrollo sostenible contemplados en Prosperar. En conjunto, **participaron 190 personas**, representando a una amplia variedad de grupos, quienes plantearon diversas inquietudes en áreas entre las cuales destacaron las estrategias de cuidado del agua y el medio ambiente de la empresa, las oportunidades para el fomento al emprendimiento y al empleo, y la posibilidad de generar sinergias con otras empresas e instituciones para compartir buenas prácticas y mejorar el involucramiento del sector empresarial en el contexto local.



### **FUNDACIÓN BAVARIA:** TRABAJANDO POR LA PROSPERIDAD Y EL BIENESTAR

La Fundación Bavaria funciona desde el año 2005 como un aliado estratégico de la compañía para el trabajo con la comunidad y con el bienestar y la prosperidad del país. A través de este organismo se gestionan alianzas con diversas organizaciones del mundo público, privado y la sociedad civil, y funciona como un motor de innovación, emprendimiento y bienestar social que ya es reconocido por su contribución y su trabajo constante.

Durante el 2014, la Fundación continuó desarrollando programas de inversión social con énfasis en la generación de empleo y de ingresos, la disminución de la pobreza y el mejoramiento de la calidad de vida a lo largo de la cadena de valor de Bavaria y de los habitantes de las comunidades de influencia, incidiendo con esto en el progreso y desarrollo sostenible en Colombia. A lo largo del año se continuó con el proceso de priorización de los programas a ejecutar buscando maximizar el impacto de los mismos en los grupos de interés prioritarios.

UNO DE LOS CAMBIOS MÁS IMPORTANTES PARA LA GESTIÓN DURANTE EL PERÍODO REPORTADO FUE LA ADECUACIÓN DEL MODELO DE OPERACIÓN DE LA FUNDACIÓN A **LA ESTRATEGIA PROSPERAR**, EL NUEVO ENFOQUE DE DESARROLLO SOSTENIBLE DE SABMILLER. ASÍ, LOS DIFERENTES PROGRAMAS Y ACTIVIDADES SE ORIENTARON MEDIANTE LOS **CINCO EJES DE TRABAJO O “MUNDOS” DEFINIDOS POR ESTA MISMA ESTRATEGIA, LOS MISMOS QUE ESTRUCTURAN ESTE INFORME DE DESARROLLO SOSTENIBLE.**

Para el desarrollo de sus proyectos la Fundación Bavaria ha obtenido recursos de apalancamiento de organizaciones como BID/Fomin, Innpulsa de Bancoldex y USAID para los programas Red de Ángeles Inversionistas y Destapa Futuro en Tu Región. Además, trabaja de la mano con la Agencia Nacional para la Superación de la Pobreza Extrema (ANSPE) para el programa de Zonas Libres de Pobreza (ZOLIP).



## *Presentando la nueva Estrategia de Sostenibilidad de Bavaria y SABMiller*

El desarrollo sostenible representa una forma de trabajar, de hacer las cosas, de contribuir a las personas y al medioambiente de manera constante. Así, una vez cumplida, cada meta debe evaluarse y plantearse un nuevo objetivo, más alto, que involucre a más personas, a más instituciones, para ir formando comunidades, países y alianzas a nivel local y global en torno a los objetivos de contribuir a la prosperidad del planeta.



BAVARIA, COMO FILIAL DE SABMILLER, HA TRABAJADO DESDE HACE YA VARIOS AÑOS PARA GENERAR UN **MODELO DE NEGOCIO MÁS SOSTENIBLE**, QUE SE PREOCUPE DE SER UNA COMPAÑÍA SOLVENTE Y, A LA VEZ, RESPONSABLE CON LAS PERSONAS Y EL MEDIO AMBIENTE. A TRAVÉS DE LAS DIEZ PRIORIDADES QUE SE TRABAJARON HASTA EL AÑO 2013, **SE LOGRARON NUMEROSOS AVANCES PARA HACER DE LA SOSTENIBILIDAD UN RASGO CARACTERÍSTICO DE LA CULTURA CORPORATIVA, ESPECIALMENTE AL INTERIOR DE LA COMPAÑÍA Y EN EL TRABAJO DIARIO DE CADA MIEMBRO DEL EQUIPO.**

Sin embargo, la tendencia mundial es mirar más allá e involucrarse activamente, como compañía, con una mirada crítica y una invitación a trabajar en estas materias a todos los actores que componen la cadena de valor de una organización como Bavaria: los proveedores agrícolas, pequeños y grandes, los contratistas y quienes proveen diversos servicios sin los cuales la empresa no podría operar, los clientes y consumidores, las comunidades, los emprendedores, innovadores y líderes comunitarios, y tantos otros actores que son parte importante del proceso de generación de valor. La prosperidad en el inmenso rango de organizaciones, personas y familias que componen esta cadena es la visión que a nivel global se propone como el gran desafío de la compañía para los próximos años.



La Estrategia de Sostenibilidad **Prosperar** ha sido planteada como una propuesta más focalizada y ambiciosa de la compañía para contribuir al desarrollo sostenible. A través de cinco ejes o “mundos” que representan los temas más prioritarios de trabajo, se proponen imperativos y oportunidades compartidas, pues representan riesgos que pueden ser abordados solo a través de alianzas y cooperación con todos aquellos actores que también los están enfrentando. Mediante el trabajo en conjunto, las oportunidades de generar mayores impactos y alcanzar metas más ambiciosas se amplifican, lo que representa una estrategia de cambio desde el nivel más local, hasta la escala planetaria.

Bavaria ha adoptado, a partir del año 2014, estos nuevos lineamientos, que resumen los objetivos alcanzados con el trabajo hecho anteriormente, y compone las metas futuro enfocándose en aquellos temas de su interés que invitan a diversos actores a trabajar.



A través de la cadena de valor de la compañía y en las comunidades donde esta opera, las personas enfrentan diversos obstáculos como el desempleo, la falta de acceso a los mercados donde vender y comprar productos, falta de oportunidades de capacitación, e incluso dificultad para acceder a los servicios básicos. **Bavaria debe contribuir a un mundo próspero, aportando al desarrollo social a través de su cadena de valor.**



La cerveza tiene una larga historia en celebraciones y encuentros sociales y es un producto que contribuye a disfrutar diversos momentos para la gran mayoría de los consumidores. No obstante, su consumo en forma irresponsable puede ser perjudicial para las personas y sus familias. **Bavaria debe hacer de la cerveza la opción del consumidor moderado y trabajar en alianzas para impedir el consumo irresponsable.**



El acceso a fuentes de agua segura es una necesidad que enfrentan empresas, comunidades y ecosistemas en conjunto. La creciente presión sobre los recursos hídricos urge la toma de medidas para asegurar un suministro de agua constante y el mantenimiento de los ecosistemas y la biodiversidad. **Bavaria debe asegurar los recursos hídricos que comparte con otros actores y hacer un uso eficiente del agua.**



Generar la menor cantidad posible de residuos y contribuir a frenar el cambio climático a través del control de emisiones de gases de efecto invernadero, son desafíos que apelan a la gran mayoría de las personas, los gobiernos y las empresas alrededor del planeta. **Bavaria debe buscar oportunidades para gestionar y agregar valor a sus residuos, y reducir sus emisiones en toda la cadena de valor de la empresa.**



La demanda por los alimentos a nivel global es cada vez mayor, y los recursos son escasos. La agricultura, olvidada por muchos años, representa numerosas oportunidades para contribuir a la seguridad alimentaria, el desarrollo social de pequeños agricultores y el cuidado de los suelos, asegurando una producción adecuada. **Bavaria debe impulsar la producción de cebada local, el establecimiento de buenas prácticas agrícolas y el cumplimiento del estándar BONSUCRO en toda la cadena de la caña de azúcar.**

CADA UNO DE LOS EJES O **“MUNDOS” DE PROSPERAR** SE COMPONE DE OBJETIVOS O LINEAMIENTOS ESPECÍFICOS. EL AVANCE EN TORNO A ESTOS ÚLTIMOS SE MIDE PROGRESIVAMENTE SEGÚN SE VAYAN CUMPLIENDO DIVERSAS ETAPAS O *STAIRWAYS*, LAS CUALES CONTEMPLAN DIVERSAS ACCIONES A REALIZAR Y PROGRAMAS A IMPLEMENTAR POR LA COMPAÑÍA. ADICIONALMENTE, CADA **“MUNDO”** TIENE ASOCIADO UNA SERIE DE INDICADORES CLAVE DE DESEMPEÑO O KPIS, QUE REPRESENTAN MEDICIONES DE CARÁCTER CUANTITATIVO PARA MONITOREAR EL AVANCE DE LA ESTRATEGIA Y EL TRABAJO, Y HAN SIDO DECLARADOS PÚBLICAMENTE POR LA EMPRESA.

**TODOS LOS KPIS, A SU VEZ, TIENEN METAS ESTABLECIDAS PARA IR CUMPLIENDO CADA PERÍODO, HASTA LLEGAR AL AÑO 2020.** CADA AÑO SE REALIZARÁN DOS MEDICIONES, CONOCIDAS COMO EJERCICIOS SAM O *SUSTAINABILITY ASSESSMENT MATRIX*, DONDE SE MONITOREA EL PROGRESO Y EL AVANCE DE LA ESTRATEGIA POR CADA UNO DE LOS PAÍSES A NIVEL REGIONAL Y GLOBAL.





*un  
mundo  
Próspero*

**ACELERAR EL CRECIMIENTO  
Y EL DESARROLLO  
INCLUSIVO EN LA CADENA  
DE VALOR DE LA COMPAÑÍA**

**OPORTUNIDAD COMPARTIDA:**  
Contribuir a un mundo próspero, donde los ingresos  
y la calidad de vida mejoren continuamente.



## EL CONTEXTO

Uno de los nuevos objetivos propuestos durante la actual discusión sobre los Objetivos de Desarrollo Sostenible de las Naciones Unidas, consiste en promover el crecimiento económico de manera sostenible, inclusiva y sustentable, donde el empleo -pleno y productivo- y las condiciones de trabajo sean dignos para todas las personas, con miras a contribuir en la reducción de la pobreza.

En este sentido, las alianzas público-privadas son fundamentales. La articulación entre diversas empresas a través de sus cadenas de abastecimiento y distribución puede aportar de manera significativa a este desafío. En Colombia, según cifras de la CEPAL, el 98,7% del empleo lo proveen las micro y pequeñas empresas. Sin embargo, estas presentan índices de producción bajos y escasa innovación en sus procesos. Una empresa grande puede provocar un “efecto multiplicador” donde, a través de la creación de empleos y el aumento de la producción en su cadena de valor, contribuya al desarrollo de los países y de las comunidades a nivel local.

98,7%

del empleo lo proveen las micro y pequeñas empresas.

## ¿CÓMO RESPONDE BAVARIA?

Bavaria cuenta con una extensa cadena de distribución y abastecimiento representada, por ejemplo, en la red de tenderos distribuidos por toda Colombia. Allí existen innumerables oportunidades para mejorar las condiciones laborales e impulsar la innovación en los negocios. Las comunidades también forman parte de la misma: ya sea porque son vecinas de una planta o como consumidores de un producto como la cerveza, que usualmente tiene una fuerte identificación local. El objetivo es aportar como compañía a lo largo de toda la cadena de valor al desarrollo del país y al bienestar de las personas para construir un mundo más próspero. Con este lineamiento, la empresa ha implementado diversos programas e iniciativas. Estas apuntan al desarrollo de los proveedores, de los trabajadores y trabajadoras de la compañía, y de quienes participan en la red de distribución y los tenderos que comercializan los productos.

**INDICADORES CLAVE DE DESEMPEÑO PARA UN MUNDO PRÓSPERO**

Número de pequeñas empresas involucradas en programas para mejorar los ingresos y la calidad de vida

% de mujeres en cargos ejecutivos o gerenciales



**RESULTADOS**  
2014

5.194

26%

**METAS**  
2016

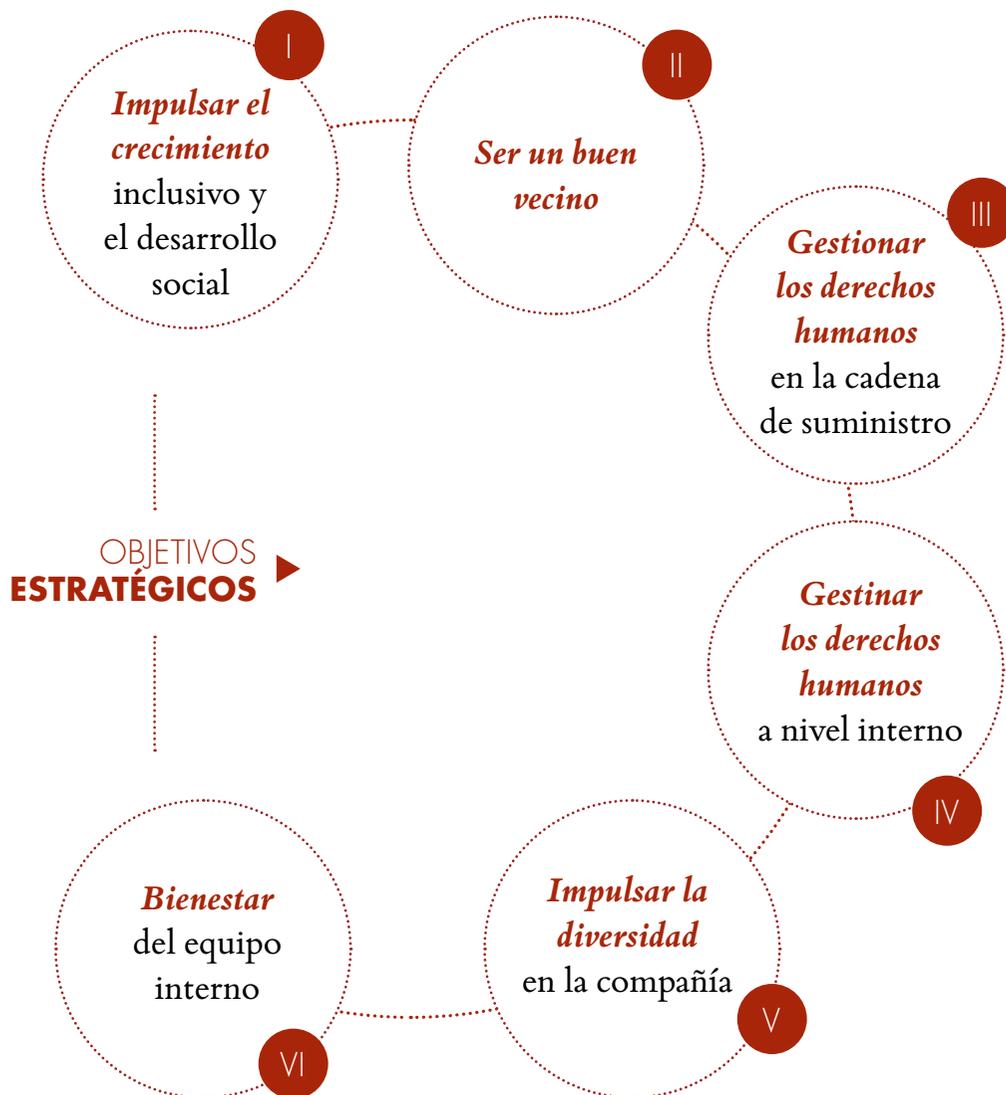
**METAS**  
2020

92.000

Será definido por HUB regional en Miami

**% DE AVANCE**  
RESPECTO A LA META 2020

6%





## Impulsar el crecimiento inclusivo y el desarrollo social

¿Cómo se ha avanzado?

Se han identificado las oportunidades de desarrollo e inclusión en los diferentes grupos que forman parte de la cadena de valor.

Existen programas que se implementan para los diversos actores y se han definido metas para cada uno de ellos.

Próximos pasos

Deben establecerse nuevas mediciones de impacto de carácter cualitativo y más allá de los KPIs, para evaluar el alcance y la efectividad de los programas.

¿Qué se debe lograr?

Se debe contar con mediciones de impacto creíbles y realizadas por un tercero, para demostrar los beneficios e impactos positivos de los programas más relevantes.

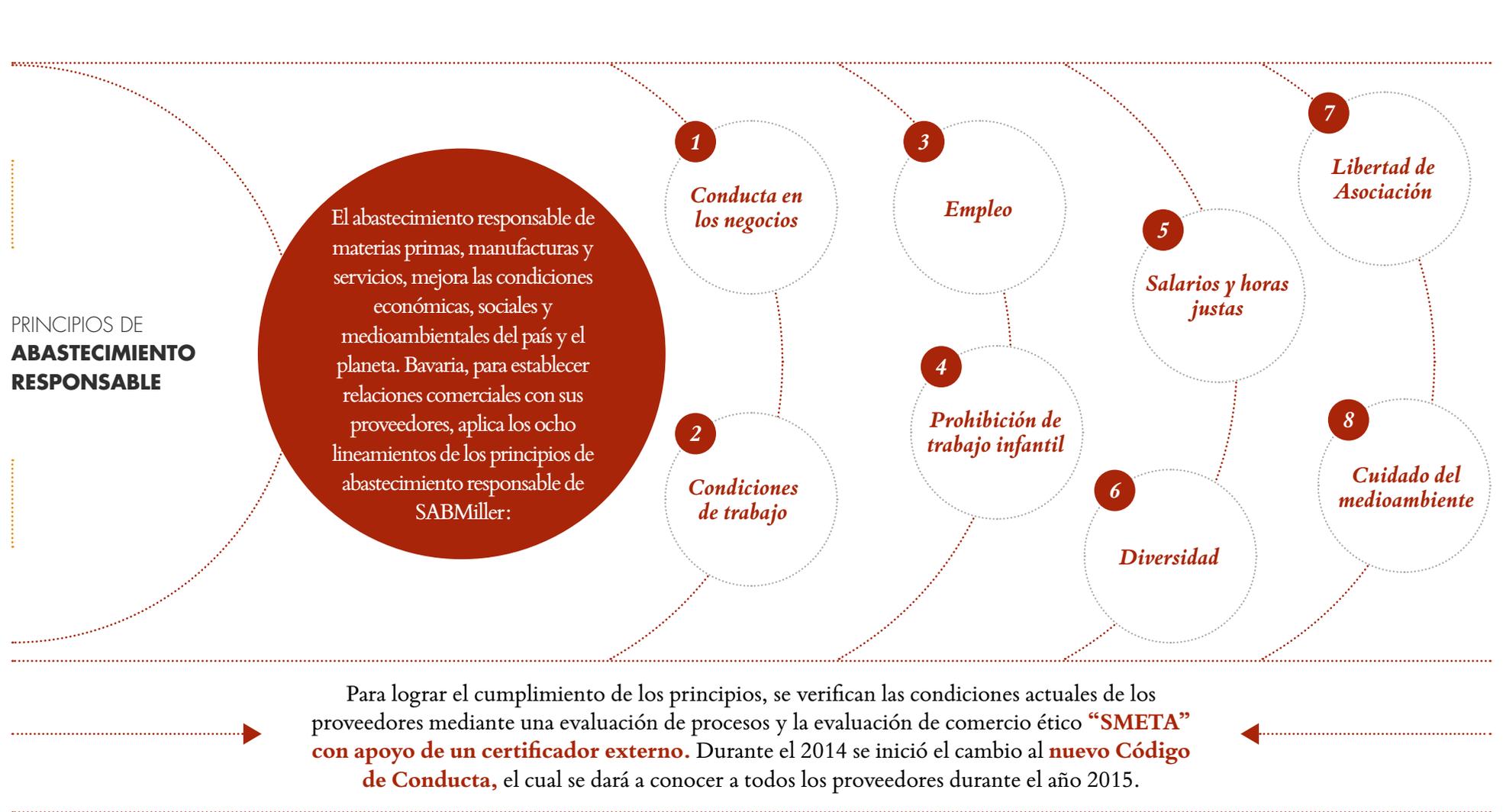
### DESARROLLO DE PROVEEDORES:

#### CREANDO VALOR E INNOVACIÓN EN LA CADENA DE ABASTECIMIENTO

Cerca del **70% de los proveedores** de Bavaria son pequeñas y medianas empresas. Esto representa uno de los mayores potenciales de la compañía para apoyar el crecimiento inclusivo y el desarrollo social, estableciendo relaciones provechosas junto con los socios de valor. Una de las metas más importantes que se ha propuesto la empresa dentro de este eje de trabajo, es apoyar a más de **1.490 pequeños proveedores y a 1.000 pequeños agricultores para el año 2020**. Esto para lograr un desarrollo integral, con beneficios económicos, operacionales y comerciales tanto para las empresas proveedoras como para Bavaria, contribuyendo a la sostenibilidad a lo largo de toda la cadena de abastecimiento.

Gracias a la gestión de proveedores y apoyo constante que les ha otorgado Bavaria durante los últimos años, más de 899 empresas han mejorado sus sistemas de calidad, políticas gerenciales, procesos industriales, gobierno corporativo, transparencia en los negocios y conciencia ambiental y social.

Durante el 2014 se fortaleció la Escuela de Proveedores de Bavaria, generando alianzas estratégicas con entidades públicas y privadas como el SENA, la Universidad de los Andes, la Universidad Externado, la Universidad de La Sabana y Finagro.



## ¿CÓMO APOYA BAVARIA A SUS PROVEEDORES PARA EL CUMPLIMIENTO DE LOS PRINCIPIOS DE ABASTECIMIENTO RESPONSABLE?

Trabajo conjunto para desarrollar oportunidades de mejora a través de programas como **Huella Verde**, para intercambiar buenas prácticas y sumar acciones para disminuir los impactos negativos en la cadena de suministro.

Evaluación de las **emisiones de CO<sub>2</sub>** y de la **política de responsabilidad social** con la red de proveedores

Desarrollo de foros de transformación cultural para pasar de un modelo de negocios tradicional a uno con responsabilidad social y ambiental en el abastecimiento.

## **PROGRAMA CIPRES:** CONSTRUIR VALOR INTEGRANDO A PROVEEDORES ESTRATÉGICOS

El programa CIPRES está principalmente orientado a aumentar la productividad. Este permite detectar oportunidades de mejora junto a los proveedores estratégicos para la gestión de los costos de fabricación, optimizando los procesos de producción y logística. A través de esta iniciativa se implementan actividades para introducir mejoras cuantificables en calidad, costos y plazos (QCP) por sus siglas en inglés.

Por ejemplo, JUNTO CON LOS PROVEEDORES DE EMPAQUES, SE HA LOGRADO REDUCIR LAS CANTIDADES DE VIDRIO Y PLÁSTICO EN LAS BOTELLAS Y LAS TAPAS, LO QUE A LA FECHA HA SIGNIFICADO UN AHORRO DE **COP \$347 MILLONES**.

DURANTE LOS NUEVE AÑOS DE FUNCIONAMIENTO DEL **PROGRAMA CIPRES** SE HAN LOGRADO AHORROS ACUMULADOS POR **\$21.034 MILLONES DE PESOS**. EN EL 2014 SE CALCULAN AHORROS POR **COP \$1.426 MILLONES**. ACTUALMENTE, EL TRABAJO SE ESTÁ ORIENTANDO HACIA PROYECTOS DE OPTIMIZACIÓN DEL TRANSPORTE Y LOS PROCESOS LOGÍSTICOS.

## PROGRAMA ESPIGAS: MÁS PROVEEDORES RECONOCIDOS POR SUS LOGROS Y CONTRIBUCIONES

El Programa ESPIGAS evalúa las mejores prácticas de gestión en las empresas proveedoras y reconoce las iniciativas que se destaquen en gestión de procesos, eliminación de desperdicios, sostenibilidad y estandarización de operaciones, entre otros ámbitos. Existen diferentes categorías –Bronce, Plata, Oro y Diamante– para reconocer a las empresas proveedoras según su nivel de desarrollo y aplicación de buenas prácticas.

*Durante el 2014 se incluyó la auditoría semta de comercio ético como un nuevo requisito para empresas en las categorías oro y diamante, dentro de la dimensión de desarrollo sostenible. Cinco empresas fueron certificadas en mayo de 2014 y, con otras siete, se continuó el trabajo de calificación, incluyendo visitas en terreno. Además, se evaluaron e hicieron recomendaciones en once dimensiones.*

Empresas Certificadas en programa ESPIGAS durante el **2014**



En el 2013, también se *certificaron cinco empresas* en el programa.

## PROGRAMA HUELLA VERDE: BUENAS PRÁCTICAS AMBIENTALES EN LA CADENA DE ABASTECIMIENTO

Compartir las mejores prácticas ambientales entre Bavaria y sus proveedores estratégicos es el principal objetivo del programa HUELLA VERDE. Este busca identificar las oportunidades de mejora en el manejo de recursos como agua, emisiones y energía. De esta forma se promueve el fortalecimiento de la cultura ambiental de los proveedores. A través de esta iniciativa también se definen planes de acción para las diferentes empresas en la cadena de abastecimiento, se sistematizan mediciones de indicadores en agua, energía, residuos y emisiones, y se realiza un acompañamiento permanente a los proveedores en estas materias.

*Durante el 2014, en alianza con la Universidad de los Andes y la CAR de Cundinamarca, se implementó el programa REDES-CAR junto con siete proveedores de Bavaria. En el desarrollo de este programa se plantearon soluciones ambientales que les generarían ahorros por COP\$ 539 millones para los mismos. Gracias a las mejoras implementadas en los diferentes procesos, se generaron ahorros en la cadena de valor por más de COP\$ 2.500 millones.*

- ▶ **A diciembre del 2014 se contabilizaron 109 proveedores participando en el programa HUELLA VERDE, 34 de ellos midiendo sus emisiones de carbono y su consumo de agua; en este período también se extendió el programa a la ciudad de Barranquilla. Un total de 182 proveedores han participado desde el inicio del programa en el 2009.**

## PROGRAMA DE COMPRAS A POBLACIÓN VULNERABLE

Para contribuir al desarrollo empresarial local, Bavaria busca adquirir un porcentaje de sus bienes y servicios que sean producidos por comunidades, grupos o personas en situación de vulnerabilidad. Durante el 2014, se incorporó una nueva asociación agrícola a la cadena de abastecimiento de la compañía y un nuevo proveedor dentro del programa. Asimismo, se amplió la estrategia del programa para motivar al resto de los proveedores a que adquieran más bienes y servicios de empresas y personas en esta situación. Durante la Convención de Proveedores se realizó una feria para dar visibilidad y promover los productos y servicios de diversas iniciativas donde participan personas en situación de vulnerabilidad. Entre ellas, hubo representantes de empresas tales como Camuvi, Mundo Maderas, Café Génova Premium Colombian Coffee, Pulpalag, Asociación de Paneleros de San Rafael y Moda Prendas y Accesorios de Nariño.

◀ Las compras y adquisiciones a proveedores vulnerables por parte de Bavaria ascendieron a **COP\$ 949 millones** durante el 2014. A través del apoyo a **129 agricultores pequeños** y **26 comerciales** se han generado **18.219 jornales** y **105 empleos directos**. Respecto al 2013, el número de proveedores aumentó en 25%.

## FORO DE DESARROLLO SOSTENIBLE: POTENCIANDO EL EMPRENDIMIENTO Y LA INNOVACIÓN SOCIAL

Cada año se realiza el Foro de Desarrollo Sostenible, donde Bavaria y otras compañías comparten buenas prácticas de sostenibilidad y responsabilidad con sus proveedores y socios. Para el 2014, el tema del encuentro fue el emprendimiento y la innovación social para dar a conocer iniciativas empresariales que tienen por objetivo mejorar las condiciones de vida para determinados grupos sociales, a través de testimonios y de la presentación de nuevos modelos de negocio.

◀ Al foro de desarrollo sostenible 2014 asistieron **96 personas** en representación de **76 empresas** proveedoras de Bavaria.

**Premiación:**  
Proveedor  
Local del Año  
2014

EL GANADOR DE ESTA CATEGORÍA FUE **ALFA SAID LTDA**, UBICADO EN **BUCARAMANGA**.

Para reconocer el trabajo de los pequeños proveedores cercanos a las plantas de Bavaria.

## Desarrollo de Tenderos: creando valor y prosperidad en la cadena de distribución

Así como son numerosas las empresas y personas que participan en la cadena de proveedores de Bavaria y aprovechan las oportunidades de desarrollo e inclusión dentro de ese segmento, son también muchos quienes, a través de la cadena de distribución y venta de la compañía, especialmente la red de tenderos, acceden a diferentes programas e iniciativas para mejorar su calidad de vida y su bienestar familiar y comunitario.

### **PROGRAMA 4e CAMINO AL PROGRESO:** PARA EL BIENESTAR DE TENDEROS, SUS FAMILIAS Y LA COMUNIDAD

Este programa, parte de la estrategia de Inversión Social de SABMiller en la región, se basa en un modelo de inclusión económica y social de los miembros de la cadena de distribución y ventas de Bavaria en Colombia. Este combina elementos de capacitación y formación empresarial tradicional, con componentes de transformación personal y familiar, y la proyección del tendero en la comunidad local.

#### *1ra etapa: Líder de su propia vida*

Fortalecimiento de la autoestima de los tenderos

#### *2da etapa: Oportunidades de desarrollo para la familia*

Capacitación e iniciativas orientadas al grupo familiar

#### *3ra etapa: Líder en su comunidad*

Identificación de las necesidades de la comunidad y propuesta de soluciones

#### *4ta etapa: Líder de su negocio*

Mejoramiento de la administración del negocio para su prosperidad y calidad de vida

◀ El total de **tenderos capacitados en el 2014 fue de 2.554**, para un gran total de **3.263 tenderos fortalecidos** desde el inicio del programa. Tras la evaluación de impacto a los participantes del primer y el segundo ciclo, **se evidenció 10% de crecimiento** en los ingresos y un aumento del **8% en los márgenes operativos de tiendas**. Cabe destacar que la mayoría de estos tenderos ahora se asignan un salario mensual, separando sus gastos personales de los del negocio.

*Durante los meses de febrero, marzo y abril del 2014, se realizaron ferias de servicios, para acercar a los tenderos a diferentes alternativas y ofertas de carácter social para su bienestar personal, familiar, comunitario y del negocio. Estas ferias se realizaron en Tocancipá, Bosa, Kennedy, Usme, Suba, Engativá y Yumbo.*

*Durante el año se preparó un proyecto de educación virtual para tenderos 4e a través de la realización de los módulos de capacitación, y la compra de 125 tabletas que serán entregadas a un grupo de tenderos del programa.*

## PROGRAMA OPORTUNIDADES BAVARIA-MICROCRÉDITO:

ALTERNATIVAS FINANCIERAS PARA  
TENDEROS Y SUS FAMILIAS

Este programa —realizado en conjunto con la Financiera Comultrasan, el Banco Agrario de Colombia y Bancolombia— brinda apoyo financiero a través de microcréditos a tenderos de estratos 1, 2 y 3, que sean clientes de Bavaria con una antigüedad mínima de doce meses. Estos préstamos, adecuados a sus capacidades de pago y necesidades, les permiten mejorar sus condiciones socio económicas. Esta iniciativa lleva cinco años implementándose, con COP \$77.000 millones otorgados y cerca de 18.000 tenderos atendidos en Bucaramanga, Barrancabermeja, Boyacá, Pasto, Popayán, Bogotá, Medellín, Rionegro, Eje Cafetero, Montería, Barranquilla, Santa Marta, Sincelejo, Valledupar, Cúcuta, Ibagué y Neiva. Cabe destacar que la cartera vencida, es decir, los incumplimientos en los pagos de los créditos otorgados en el marco de este programa, siempre ha estado por debajo del promedio del mercado.

◀ El valor del crédito promedio otorgado es de **\$4.297.941**

◀ **51% de beneficiarios** que tuvieron acceso a un crédito formal por primera vez.

◀ El porcentaje correspondiente a **mujeres cabeza de hogar es de 65%**



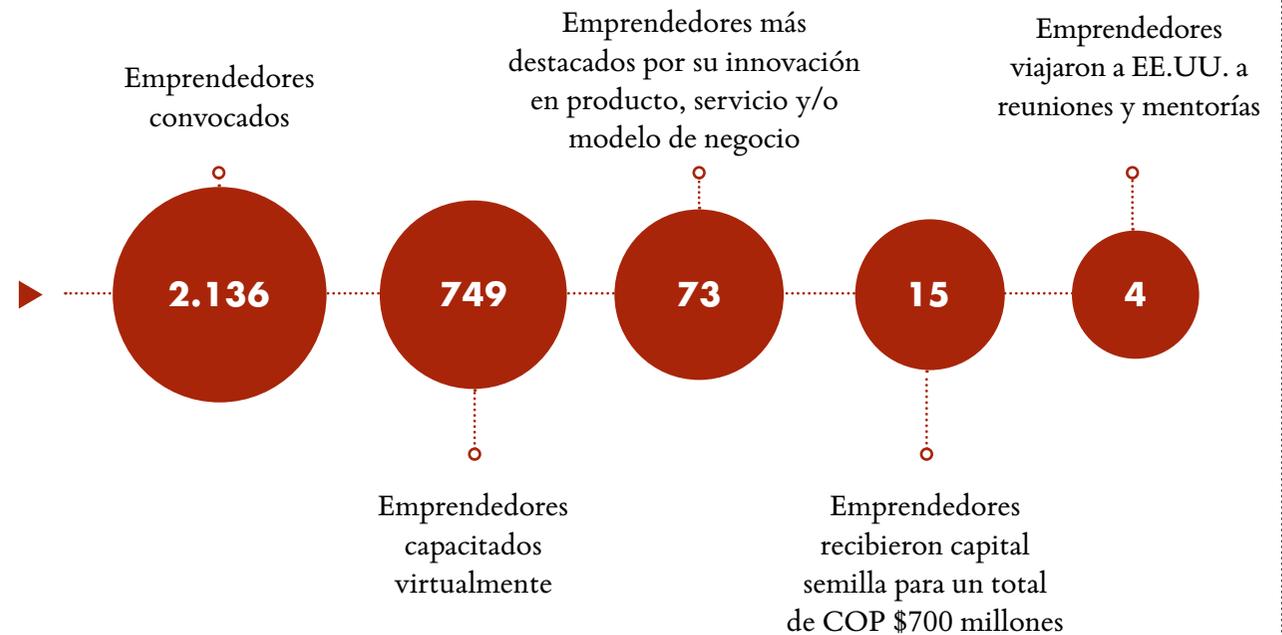
## Fundación Bavaria: Fomentando el emprendimiento y la innovación social

Una de las áreas más importantes del trabajo que realiza Bavaria a través de su Fundación y del trabajo con las comunidades es la de fortalecimiento del emprendimiento y el impulso a la innovación social; es decir, generar productos y servicios que contribuyan al bienestar de las personas, la inclusión y el desarrollo de las mismas. A través de diversos programas e iniciativas, tales como Destapa Futuro o la Red de Ángeles Inversionistas, la compañía ha mostrado su liderazgo y compromiso constante con estos temas en el país.

## DESTAPA FUTURO: 8 AÑOS APOYANDO EL EMPRENDIMIENTO Y LA INNOVACIÓN

La iniciativa Destapa Futuro tuvo su octava versión durante el año 2014. Este proyecto apoya emprendimientos que se destaquen por su potencial e innovación a través de mentoría, capacitación y la entrega de capital semilla no reembolsable.

### 8VO CICLO "DESTAPA FUTURO"



La empresa Protecti, de Andrés Campos, ganadora del octavo ciclo de Destapa Futuro ingresó al proceso de inversión con la Red Nacional de Ángeles Inversionistas que lidera la Fundación Bavaria. Con esto, este emprendimiento logró inversiones por US\$250.000.

## DESTAPA FUTURO EN TU REGIÓN

Para continuar apoyando los emprendimientos regionales, durante 2014 se **continuó apoyando a los 21 emprendimientos** que fueron seleccionados en el 2013 en el Bajo Cauca Antioqueño y en el sur de Córdoba. Estos completaron su proceso con capacitaciones, mentoría y la entrega de **COP \$1.000 millones en capital semilla** que fueron otorgados por **USAID** e invertidos en equipos, maquinaria, insumos e infraestructura, entre otros. Por otra parte, los emprendedores lograron recursos de contrapartida cercanos a los COP \$1.000 millones que beneficiaron sus proyectos con lotes para siembra, locales comerciales, créditos y recursos en efectivo.

En una alianza con el SENA, once asociaciones ubicadas en las Zonas Libres de Pobreza Extrema (ZOLIP) donde trabaja la Fundación Bavaria, correspondientes a en los municipios de Yumbo en el Valle del Cauca, Tocancipá en Cundinamarca, Tibasosa en Boyacá y los barrios Rebolo y la Chinita en Barranquilla fueron beneficiadas a través del concurso de emprendimiento **Destapa Futuro Joven Rural**. Estas asociaciones están representadas por **200 personas** quienes recibieron capacitación en temas técnicos y empresariales a través de un curso de formación de **320 horas** que se completó durante el mes de diciembre. Siete de estas once asociaciones recibieron **COP \$72 millones en capital semilla**, representado en especies. A partir de la misma alianza con el SENA, se realizó un plan de formación para el fortalecimiento de competencias de acuerdo con las necesidades identificadas en las comunidades, de este proceso **228 personas** recibieron formación en temas como soldadura, manipulación de alimentos, ofimática, liderazgo y autoestima.

## DESTAPA FUTURO-RETO BAVARIA: SOLUCIONES INNOVADORAS PARA EL DESARROLLO SOSTENIBLE

Durante el segundo semestre del 2014, se lanzó la iniciativa Reto Bavaria, un programa diseñado para acelerar procesos de innovación y emprendimiento que permitan desarrollar soluciones para los desafíos reales que enfrenta Bavaria asociados con el Desarrollo Sostenible. Estos retos son lanzados a grupos de emprendedores y/o empresas para ser solucionados con innovaciones científicas o tecnológicas que generen valor compartido tanto para los participantes como para la compañía.

**Reto Bavaria 2014:**  
Búsqueda de soluciones para tres desafíos ambientales

- 1 PET Ámbar: reciclaje y reutilización
- 2 Alcohol Residual
- 3 Equipos de Frío

En el portal de la Red de Emprendedores Bavaria se difundió y alojó la información sobre **Reto Bavaria**. Allí se recibieron 8.718 visitas, se registraron 625 personas, y se canalizaron 148 propuestas. Tras un proceso de entrevistas, se seleccionaron doce emprendedores y empresas que continuarán en el proceso de acompañamiento con mentoría y capacitaciones durante el primer trimestre del 2015. El proyecto entregará COP \$250 millones a las iniciativas que resuelvan las necesidades de Bavaria en estos ámbitos.

## RED DE EMPRENDEDORES BAVARIA:

TRABAJO COLABORATIVO PARA LA INNOVACIÓN Y EL CRECIMIENTO

Durante el mes de noviembre del 2014, se dio a conocer la nueva plataforma virtual de la Red de Emprendedores Bavaria (REB), que busca el mejoramiento tecnológico, la creación de comunidad, el crecimiento y fortalecimiento de la oferta de Fundación Bavaria en temas como mentoría, inversión, capacitaciones, postulación de proyectos y acercamiento de las diferentes instituciones y organizaciones de apoyo que formen parte de esta plataforma y tengan una oferta para los emprendedores y emprendedoras.

## Crecimiento de la Red Durante el 2014



Un total de **45.953 usuarios** al 31 de diciembre del 2014.

En alianza con Unipyme, empresa especializada en oferta en e-learning, 8.480 emprendedores accedieron a oportunidades de capacitación a través de la REB. Con esto, se emitieron **1.560 certificaciones** en diversos diplomados.

## Usuarios registrados en la Red de Emprendedores



Visite el portal de la REB haciendo **click aquí**

## RED DE MENTORES BAVARIA: PROFESIONALES Y EJECUTIVOS AL SERVICIO DEL EMPRENDIMIENTO

### ¿Qué es una mentoría y cuáles son sus mayores beneficios?

El concepto de mentoría está basado en un modelo de aceleración intensivo donde un proyecto es acompañado por un grupo de expertos o “mentores” y asesores temáticos. Ellos y ellas ofrecen un apoyo concreto a los proyectos en temas estratégicos, involucrándose en los mismos por un período de tiempo en forma constante.

La Red de Mentores Bavaria apoya a los emprendedores y emprendedoras en temas tales como estructura y modelo de negocio, consolidación operativa, gobierno corporativo, estructura financiera y financiamiento, mercadeo y ventas, y gerencia del negocio. Este servicio está disponible para los emprendedores más destacados y con mayor potencial que participan en Destapa Futuro. La red, creada en el año 2009, está conformada por ejecutivos voluntarios de Bavaria y de otras empresas, entre los cuales se encuentran vicepresidentes, directores, gerentes y profesionales especializados en diferentes áreas de desarrollo de la Compañía, quienes donan entre ocho y doce horas al año en sesiones de asesoría para los emprendedores.

◀ Durante el 2014, muchos de los mentores de la red fueron, a su vez, capacitados para desarrollar aptitudes y competencias que les permitiesen acompañar mejor a los emprendedores. Además, se efectuó una categorización de los mentores en **Mentores Estratégicos**, que son quienes acompañan el proceso del emprendedor de principio a fin con su experiencia, conocimiento y redes de contacto, y **Asesores**, que acompañan puntualmente al emprendedor en temas técnicos para agilizar el desarrollo del modelo de negocio.

## EN EL 2014



COMO APOYO A **73 EMPRENDEDORES** DEL CONCURSO DESTAPA FUTURO, **73 MENTORES ACUMULARON 562 HORAS**. BAVARIA APORTÓ **33 PROFESIONALES CON 260 HORAS**. BANCOLOMBIA CONTRIBUYÓ CON **18 MENTORES Y 146 HORAS**, Y **OTROS 22 MENTORES EXTERNOS, CON 156 HORAS**.

**73**  
**EMPRENDEDORES**



**73 MENTORES**  
**ACUMULARON 562**  
**HORAS**



**33**  
**MENTORES DE**  
**BAVARIA**



**40**  
**MENTORES DE**  
**BANCOLOMBIA**  
**Y OTROS**

## RED DE ÁNGELES INVERSIONISTAS: APOYO EN LA CONSOLIDACIÓN DE LOS EMPRESARIOS CON MAYOR POTENCIAL

### ¿Qué es un ángel inversionista?

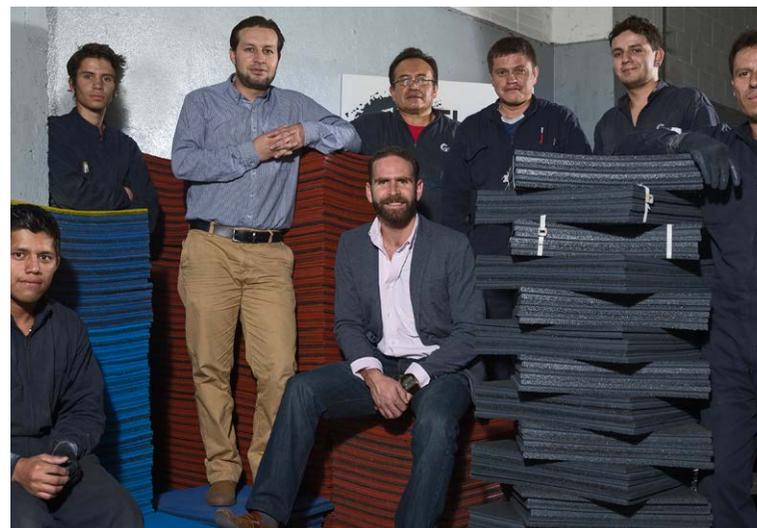
Son individuos o empresas capaces de proveer de su propio capital para financiar “start-ups” o emprendimientos. Incluso pueden aportar conocimientos o asesorías. Un número creciente de este tipo de inversionista funciona a través de grupos o redes para aunar esfuerzos de inversión y desarrollo empresarial.

La Red Nacional de Ángeles Inversionistas (RNAI) se encarga de agrupar inversionistas ángeles para evaluar e invertir en compañías de alto potencial de crecimiento cuando estas se encuentran en sus etapas tempranas de desarrollo y requieren de capital inteligente para fortalecerse o expandirse. El objetivo de la RNAI es constituir y ofrecer un portafolio de empresas balanceado, vibrante, rentable y con sinergias que el inversionista pueda capitalizar en el futuro. El enfoque de Bavaria, orientado hacia el emprendimiento y los resultados de este modelo sostenido en el tiempo, ha incrementado la confianza del ángel inversionista y del emprendedor, disminuyendo el costo de transacción en sus inversiones. Durante los próximos períodos se espera contar con mediciones de impacto de este programa mediante una investigación –con grupos de tratamiento y control– realizada por un consultor externo.

La RNAI acompañó la presentación de cinco propuestas a la convocatoria de Innpulsa **Impulso a la inversión para empresas en etapas tempranas**. Las cinco resultaron viables. Además, se efectuaron **14 ruedas de inversión en Cali, Barranquilla, Bogotá y Pereira con 550 empresas convocadas, 100 empresas vinculadas, 40 empresas presentadas a inversionistas, 91 ángeles inversionistas y siete inversiones cerradas** en el año.

### EN EL 2014 ▶

**SIETE EMPRESAS** DE ALTO POTENCIAL RECIBIERON CAPITAL INTELIGENTE A TRAVÉS DE LA RNAI, SUMANDO EN TOTAL **USD \$1.300.000 DE INVERSIÓN.**



## Apoyo a la Educación

### PROGRAMA OPORTUNIDADES BAVARIA-EDUCACIÓN: DESARROLLANDO EL TALENTO DE JÓVENES EN COLOMBIA

En Colombia, muchos jóvenes talentosos suelen enfrentarse al tema del financiamiento como un gran obstáculo para acceder a la educación superior. Tomando en cuenta esta realidad, la Fundación Bavaria, a través del programa Oportunidades Bavaria-Educación, apoya a jóvenes en esta situación que sean hijos o nietos de tenderos o sean oriundos de las comunidades vecinas a las plantas de la compañía, contribuyéndoles con el pago de 80% de su matrícula, sin que esta supere la suma de COP \$1.350.000 por semestre. Se trata específicamente de una

alternativa de financiamiento con 0% de interés y sin la necesidad de un codeudor. El fondo patrocina todos los semestres de carreras técnicas y tecnológicas, junto con los últimos dos años de carreras profesionales. El pago del patrocinio se hace cuando la persona culmine sus estudios y se encuentre activo laboralmente con una cuota equivalente a un máximo del 15% del salario, lo que implica que el reembolso del dinero se hace de acuerdo con los ingresos de la persona. Para el año 2014 se realizó una convocatoria, y la inversión fue de COP \$400 millones.

PARA GENERAR UNA **CULTURA DE PAGO** EN LOS ALUMNOS Y LAS ALUMNAS DEL PROGRAMA, ESTOS DEBEN HACER UN PAGO MENSUAL DE **COP\$25.000**, LOS CUALES SON ABONADOS A LA DEUDA.

◀ **1.605 estudiantes** formaban parte del programa Oportunidades Bavaria-Educación a diciembre de 2014. **108 ingresaron** al mismo durante el primer semestre del mismo año. **Un 56%** de todo el grupo son hijos, hijas, nietos y nietas de tenderos. **El 44% restante** son miembros de las comunidades aledañas a las plantas de Bavaria.



### **PROGRAMA CARRO ESCUELA:** FORMACIÓN Y DESARROLLO PARA LA RED DE REPARTO DE BAVARIA

Esta iniciativa busca desarrollar las competencias comerciales básicas de todos los trabajadores y trabajadoras que se desempeñan en funciones de reparto conforme a asegurar la conformación de equipos multidisciplinarios en este tipo de operación. Este aspecto cobra cada año mayor relevancia con la entrada de nuevos competidores al mercado de las bebidas alcohólicas. El programa consta de dos fases, una teórica y otra práctica. Además, durante el período reportado, se implementó un nuevo módulo comercial donde participaron **1.751 personas**, y se creó la metodología de clínicas de entrega como complemento al desarrollo de competencias requeridas por las tripulaciones en el mercado. Uno de los desafíos para el próximo período es generar mayor autonomía en las empresas contratistas, de tal forma que puedan agilizar la inducción y formación de su personal utilizando los contenidos y metodología del programa.

### ◀ **EN EL 2014**

EL PROGRAMA  
**CARRO ESCUELA**  
CUBRIÓ EL 100% DE  
LOS CENTROS DE  
DISTRIBUCIÓN  
DE BAVARIA



|| 📍  
**Ser un Buen Vecino**

*¿Cómo se ha avanzado?*

Los principales actores de cada comunidad han sido identificados y consultados mediante ejercicios de diálogo para conocer sus prioridades y expectativas.

Se registra y monitorea la inversión realizada en cada comunidad de interés.

*Próximos pasos*

Se realizan instancias periódicas de diálogo con la comunidad para informarles sobre los proyectos y prioridades de la compañía.

Se lleva un registro y medición sobre el impacto de la inversión social sobre la reputación de la empresa.

*¿Qué se debe lograr?*

Se debe establecer un foro de actores comunitarios que se reúne periódicamente.

La compañía debe ser reconocida a nivel nacional por sus programas de inversión social.

Se debe incrementar la participación de los/as trabajadores/as en programas de voluntariado.





## ALIANZAS PARA LA SUPERACIÓN DE LA POBREZA EXTREMA

El programa Zonas Libres de Pobreza Extrema (ZOLIP), es una iniciativa gubernamental desarrollada por la Agencia Nacional para la Superación de la Pobreza Extrema (ANSPE). La Fundación Bavaria participa de este programa como articulador entre los diferentes actores en cada zona geográficamente delimitada, estableciendo alianzas público-privadas, y apoyando en la gestión con el propósito de acelerar el proceso para que las familias que participan de esta iniciativa y se encuentran en las zonas de influencia de la compañía superen su condición de pobreza extrema y cuenten con un mayor bienestar y prosperidad. Las ZOLIP y las Zonas de Intervención Prioritaria (ZIP), se implementarán en las seis plantas de Bavaria a nivel nacional en un periodo de cinco años.

Durante el primer semestre del 2014, se iniciaron operaciones adicionales en el marco de este convenio en Yumbo y Barranquilla, las que se unieron a las zonas de Tibasosa y Tocancipá, incluyendo un total de cuatro zonas de las seis que se contemplan en total, **beneficiando a 738 familias**. Al cierre del año, **164 familias se encontraban en una situación más próspera** en comparación al inicio, estas representan **22% del total de las familias acompañadas**. La zonas de Barranquilla y Yumbo aún no muestran avances significativos dado que durante el 2014 la intervención en dichos territorios se enfocó en la fase de caracterización de las familias e identificación de sus necesidades. **Una de las innovaciones para el programa ZOLIP durante el 2014 fue la implementación del Concurso Destapa Futuro Joven Rural (ver detalles en sección Destapa Futuro más arriba).**

En el marco del programa **ZOLIP**, para considerar que una familia avanza y se encuentra en una condición más próspera debe cumplir más del 50% de los logros de su plan familiar y sus ingresos per-cápita deben ser superiores a **COP \$92.312 mensuales**.

## EN MAYO DE 2014

SE REALIZÓ LA ENTREGA DE UN PARQUE INFANTIL PARA LA VEREDA PEÑA NEGRA, EN EL MUNICIPIO DE TIBASOSA, COMO PARTE DE LAS ACCIONES COMUNITARIAS QUE DESARROLLA ZOLIP. **140 NIÑOS** DEL SECTOR SE BENEFICIAN DE ESTE ESPACIO RECREATIVO.



Para más información  
sobre el programa ZOLIP  
y la ANSPE haga  
click aquí.



## ACTIVIDADES GESTIONADAS DURANTE EL 2014 EN EL MARCO DEL PROGRAMA ZOLIP

### MEJORAMIENTO DE VIVIENDAS Y CONDICIONES DE HABITABILIDAD

Se efectuaron mejoras en cocinas, habitaciones, pisos, techos y baños, entre otros. En total fueron COP \$41 millones invertidos. Como complemento a estos mejoramientos de vivienda y como estrategia para superar varios de los logros en la dimensión habitabilidad —por ejemplo, que los niños duerman separados de los adultos— se hizo entrega en Tibasosa de implementos para dormir y alimentarse a 26 familias de la Red Unidos. Lo anterior gracias al apoyo del comité de voluntariado corporativo Uni2 de Bavaria en Bogotá. En total fueron COP\$10 millones invertidos en camarotes, colchones, almohadas, cobijas y vajillas.

**CINCO FAMILIAS** EN TIBASOSA Y DOS EN TOCANCIPÁ FUERON BENEFICIADAS CON MEJORAMIENTOS EN SUS VIVIENDAS.

### JORNADAS DE EDUCACIÓN E INCLUSIÓN FINANCIERA

Durante 2014, y en alianza con los Bancos AvVillas y Davivienda, se realizaron jornadas de capacitación sobre la importancia del ahorro, aperturas de cuentas de este tipo sin costo y ejercicios de elaboración de un plan familiar de ahorro. Las familias recibieron alcancías y apoyo para ejecutar dicho plan. De este proceso, desarrollado en Tibasosa, Yumbo y Barranquilla, 223 personas, tanto de la Red Unidos y ZOLIP como de la comunidad fueron beneficiadas.

**60 PERSONAS** ABRIERON POR PRIMERA VEZ UNA CUENTA DE AHORROS TRAS ESTA ACTIVIDAD.

### JORNADAS DE NUTRICIÓN Y SALUD

En alianza con la empresa Ingredion, se realizaron jornadas de nutrición con las familias de Red Unidos. Estas tenían como objetivo que las familias adquiriesen mejores hábitos alimenticios, además de aprender cómo elaborar sus comidas de manera nutritiva incorporando aquellos alimentos que normalmente consumen.

**100 PERSONAS** ASISTIERON A ESTAS JORNADAS EN TIBASOSA Y YUMBO.

La mayoría de estas acciones se desarrollaron a partir del apoyo de **los Comités de Voluntariado Corporativo Uni2** que durante el 2014 **aportaron al programa ZOLIP más de COP\$67 millones** en acciones implementadas en las comunidades.

El compromiso demostrado por Bavaria durante el **2014 fue reconocido durante el Primer Encuentro de Experiencias Exitosas ZOLIP** organizado por la ANSPE. **Ahí se destacó a la Fundación Bavaria como uno de los mejores modelos de intervención para mejorar la calidad de vida de las familias** en situación de pobreza extrema.

## **VOLUNTARIADO CORPORATIVO Uni2:** BAVARIA Y SUS TRABAJADORES Y TRABAJADORAS POR EL BIENESTAR DE LA COMUNIDAD



Han sido nueve años de construcción y trabajo del programa de Voluntariado Corporativo Uni2 de Bavaria. Este espacio suma ampliamente a los esfuerzos de la compañía por contribuir al bienestar de la sociedad y de las comunidades vecinas a las plantas de producción de cerveza y a las malterías. A través de este, se invierte en iniciativas sociales que fomenten una mejor calidad de vida —especialmente durante las etapas de niñez y la juventud—, apoyen la generación de ingresos de las personas, y contribuyan a la educación y al incentivo del deporte, entre otros. Asimismo, por tratarse de un programa de voluntariado corporativo que depende del involucramiento activo de los trabajadores y trabajadoras de la empresa, contribuye al fortalecimiento de los equipos de trabajo, al desarrollo de aptitudes de liderazgo y al sentido de pertenencia a la organización.

◀ **El 80%** de los recursos de cada comité deben ser invertidos en iniciativas sociales que generen ingresos o brinden oportunidades estables para los miembros de la comunidad o que beneficien a niños, niñas y jóvenes a través de la educación y el deporte.

◀ **El 20%** de los recursos de cada comité pueden ser invertidos en otras actividades de carácter más filantrópico.

**Uni2** RECIBE APORTES VOLUNTARIOS POR PARTE DE LOS TRABAJADORES Y TRABAJADORAS, Y BAVARIA DUPLICA EL IMPORTE RECIBIDO. EL DINERO ES ADMINISTRADO POR **NUEVE COMITÉS LOCALES EN BARRANQUILLA, TIBASOSA, BUCARAMANGA, YUMBO, ITAGÜÍ, TOCANCIPÁ, TIBITÓ, CARTAGENA Y BOGOTÁ**. CADA COMITÉ ES RESPONSABLE DE PRESENTAR UN INFORME DE GESTIÓN SOBRE LOS RECURSOS INVERTIDOS.

**Durante el 2014** ▶

**Uni2** siguió contando con la activa participación de los colaboradores y colaboradoras de Bavaria y de los Comités a nivel nacional, quienes realizaron donaciones y convocaron a diversas jornadas de voluntariado que contaron con la participación de **125 voluntarios**, quienes **donaron 770 horas**. En las actividades no solo participan los colaboradores, sino también sus familiares y amigos.

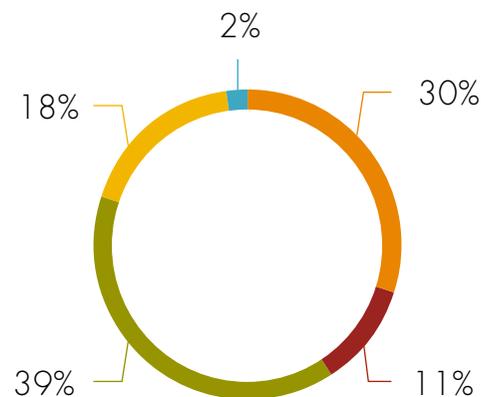
Algunas de las actividades y proyectos más relevantes realizados por el programa de voluntariado corporativo **Uni2** fueron:

▶ **100 colaboradores** de Bavaria se pusieron la camiseta de United for Colombia para que jóvenes colombianos que han sido víctimas de minas antipersonales pudieran acceder a los mejores tratamientos médicos existentes para poder tener una rehabilitación óptima y lograr un exitoso proceso de re-inserción social. Los participantes tuvieron la oportunidad de entrenar con Samuel Bocanegra, afectado por una mina anti-personal y participante de diferentes maratones a nivel nacional e internacional y conocido como el Iron Man colombiano.

▶ Bavaria, Telefónica Movistar y la Agencia Colombiana para la Reintegración (ACR), con el apoyo de PAZicleta, se unieron a la campaña “Pedaleando Sueños”. Esta busca beneficiar a 500 niños de zonas rurales en el país, a través de la donación de bicicletas, medio de transporte que facilita el recorrido para asistir al colegio. Más de 180 bicicletas fueron donadas por los trabajadores y trabajadoras de Bavaria, con 27 personas donando más de \$3.4 millones de pesos por medio de la página [www.littlebigmoney.org/pedaleandosuenos](http://www.littlebigmoney.org/pedaleandosuenos).



Porcentaje de Donaciones Voluntariado Corporativo **Uni2 2014**



- Beneficios para niños, niñas y jóvenes
- Apoyo en educación
- Donaciones puntuales
- Apoyo a actividades de voluntariado
- Apoyo para proyectos productivos

◀ **El 47%** de los trabajadores y trabajadoras de la compañía aportan voluntariamente parte de su salario a **Uni2** en forma mensual. Bavaria duplica las donaciones hechas por ellos y ellas.

Adicionalmente, los líderes de los comités locales de **Uni2** donan horas de trabajo al programa. En el año 2014, estas acumularon **289 horas de trabajo**.

◀ EL MONTO TOTAL INVERTIDO PARA EL AÑO 2014 A TRAVÉS DE **Uni2** FUE DE **COP \$812.249.823**

## Uni2 POR EL DEPORTE: LIGA Uni2 Y FUNDACIÓN SELECCIÓN COLOMBIA

El apoyo al deporte es uno de los componentes más importantes del programa de voluntariado corporativo Uni2 de Bavaria. Durante 2014, a la organización de la ya tradicional torneo de la Liga Uni2 y Pony Malta, se sumó la creación de la Fundación Selección Colombia junto con la Federación Colombiana de Fútbol.



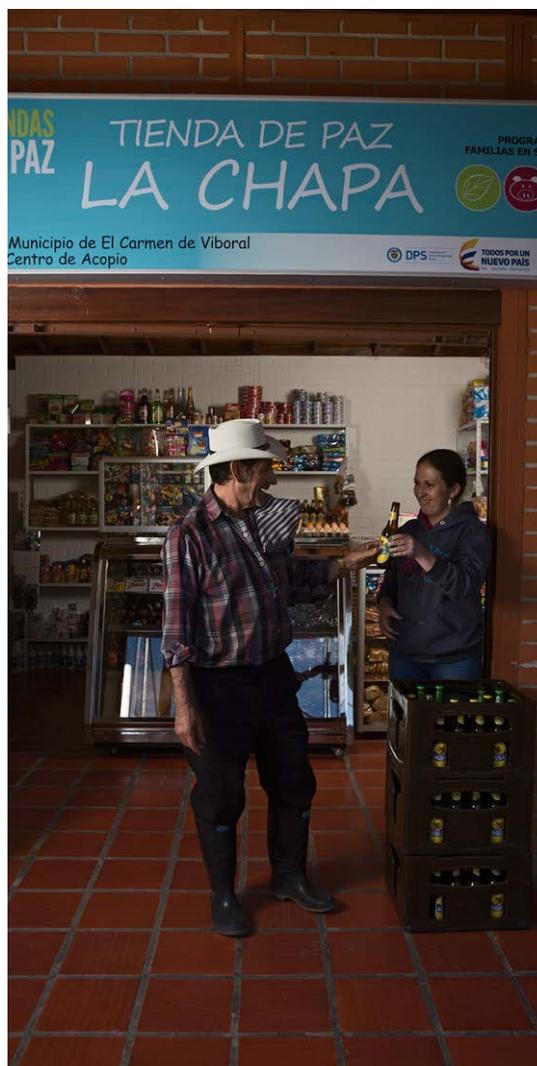
◀ Durante 2014, a la organización de la ya tradicional torneo de la Liga Uni2 y Pony Malta, se sumó la creación de la **Fundación Selección Colombia**.

▶ Bavaria, junto con la Federación Colombiana de Fútbol, creó la Fundación Selección Colombia para apoyar iniciativas relacionadas con el fútbol, niños y la convivencia. Esta organización trabajará para articular entidades, empresas y personas, formando valores y apoyando transformaciones sociales en zonas marginadas que han generado grandes futbolistas en el pasado.

La Fundación Bavaria prestará el soporte administrativo para su funcionamiento y, durante los primeros meses del 2015 junto con la Junta Directiva, definirá su misión y objetivos.

▶ Durante el 2014, se realizó la tercera versión de la Liga Uni2, campeonato nacional de fútbol patrocinado por el programa Uni2 y Pony Malta a través de Pony Fútbol y la Fundación Bavaria. Su objetivo es fomentar el deporte en niños y jóvenes de las comunidades vecinas a las plantas, mediante la sana diversión y el juego limpio.

En los meses de Octubre y Noviembre nueve comités locales del programa Uni2 de la Fundación Bavaria se comprometieron con la iniciativa. Los comités de Valle, Bucaramanga, Bogotá, Medellín, Tibasosa, Tibitó, Tocancipá y Barranquilla en conjunto con Cartagena, realizaron los torneos internos en cada una de las ciudades. En total participaron 77 equipos y 1.400 niños.



**BAVARIA POR LA PAZ:** APOYO DESDE EL SECTOR PRIVADO AL ESCENARIO POST-CONFLICTO

Los Diálogos de Paz y las negociaciones con las FARC tendrán importantes implicancias para la sociedad colombiana y el futuro de las personas en todo el territorio. Bavaria y la Fundación han incluido dentro de sus prioridades de intervención iniciar el trabajo de planeación y organización de las actividades, adaptación de proyectos actuales y definición de nuevas iniciativas a realizar para apoyar el post-conflicto en el país.

Durante el segundo semestre del año 2014, Bavaria participó en el conversatorio “El Rol del Sector Privado en el Postconflicto” en la ciudad de Bogotá. En esta instancia, y junto con actores clave, se discutió sobre el papel del sector privado en Colombia para identificar y priorizar los diferentes frentes de acción para apoyar la transición hacia una economía de post-conflicto.



## Participación de Bavaria en campaña nacional **Soy Capaz** para la reconciliación y la paz en Colombia

Bavaria se vinculó a esta iniciativa visibilizando la entrega de una planta fotovoltaica al corregimiento de Sacramento en el municipio de Fundación Magdalena. Esta localidad no contaba con suministro de energía eléctrica de la red nacional. Con la instalación de una potencia de 5,7 kb, se genera la suficiente energía para alimentar 20 computadores para la sala de informática del colegio Juan Francisco Ospina, tres aulas de clase, dos bibliotecas, la cocina, el restaurante escolar, los dormitorios de los profesores y las ocho luminarias activadas con fotoceldas instaladas en la calle principal del pueblo. El proyecto beneficia a 135 familias. Con esta iniciativa se empodera a la comunidad para que pueda retener a los jóvenes en el territorio, brindándoles acceso a educación con mayor continuidad y a herramientas tecnológicas.

El proyecto Tiendas de Paz Comunitarias, desarrollado conjuntamente entre el Departamento para la Prosperidad

Social (DPS) y Bavaria, busca que las víctimas del conflicto armado que retornaron a sus territorios en el oriente antioqueño tras ser desplazados, sean capaces de apropiarse de sus procesos de retorno y reconstruir los tejidos sociales y dinámicas económicas locales. Durante el 2014, se trabajó en los departamentos de Antioquia, Cesar, Caquetá, Putumayo, Sucre y Bolívar. A los mil millones entregados por el DPS, Fundación Bavaria contribuyó con **COP \$1.400 millones más para la creación y el fortalecimiento de Tiendas de Paz con enfoque asociativo**. Además, la Fundación Bavaria trabajó en un segundo componente centrado en implementación del modelo Tiendas de Paz - 4e para unidades productivas familiares, donde contribuyó con **COP \$ 600 millones durante el 2014**. Con estos lineamientos se desarrollaron programas agrícolas para la siebra y producción de cultivos como fríjoles y maíz, ferias comerciales y diagnósticos organizacionales.





## ¿CÓMO SE MIDEN LOS IMPACTOS DE LA INVERSIÓN SOCIAL EN LA COMPAÑÍA?



La inversión social, es decir, la gran mayoría de los programas e iniciativas descritos en este reporte tienen un impacto sobre la reputación de Bavaria. Esto se mide a través de las encuestas de reputación Merco y Radar, instrumentos que indagan sobre el aporte e impacto que genera Bavaria en las comunidades, el apoyo al emprendimiento y el trabajo junto a diversas organizaciones sociales. Estas encuestas se hacen a líderes de opinión en medios de comunicación, gobierno, ONG, público en general, analistas financieros, asociaciones de consumidores, sindicatos y académicos.



Durante los últimos años, bavaria ha obtenido puntajes por encima de **8 sobre 10 en temas puntuales** como bienestar para la comunidad, soporte al emprendimiento y apoyo a organizaciones sociales. En el **2014, la compañía incrementó su puntaje total a 8,1 en comparación con el puntaje de 7,7 obtenido en el 2013.**



## Gestionar los derechos humanos en la cadena de suministro

¿Cómo se ha avanzado?

Bavaria ya ha alcanzado la etapa más alta dentro de la estrategia definida por SABMiller para gestionar los derechos humanos en la cadena de suministro.

Próximos pasos

Continuar trabajando con el conjunto de proveedores en capacitación, mejoramiento de la gestión y desarrollo de sus políticas de gestión en derechos humanos.

¿Qué se debe lograr?

Se deben desarrollar iniciativas multisectoriales para el respeto de los derechos humanos en la cadena de suministro.

Se debe incrementar el reconocimiento externo de la compañía en promoción y respeto de los derechos humanos.



Así como la amplia gama de organizaciones que componen la cadena de abastecimiento de Bavaria representa un sinnúmero de oportunidades para promover el desarrollo y la inclusión social, la compleja gestión de una red de esta envergadura también trae relacionados ciertos riesgos, incluyendo algunos en materia de derechos humanos y desarrollo sostenible. Esto precisa el monitoreo constante a la red para impedir que las personas sean vulneradas y asegurar que el trabajo en Bavaria y sus empresas proveedoras contribuyan siempre al bienestar de quienes participan en este negocio.

## Gestión, evaluación y mejoramiento del trabajo con proveedores

- ▶ La División de Gestión de Proveedores de Bavaria realiza permanentemente un análisis de causas o factores de riesgo que están presentes en las actividades del suministro de bienes, algunas de ellas se relacionan con derechos humanos y factores ligados al desarrollo sostenible. Con este trabajo se establecen y aplican medidas de prevención y control para mitigar la probabilidad de que dichos riesgos se materialicen.

ALGUNOS ÁMBITOS RELEVANTES PARA LA GESTIÓN DE LOS DERECHOS HUMANOS EN LA CADENA DE SUMINISTRO QUE SE INCLUYEN EN EL ANÁLISIS DE RIESGO SON LAS CONDICIONES DE SEGURIDAD EN LAS PLANTAS E INSTALACIONES DEL PROVEEDOR, EL CUMPLIMIENTO ESTRICTO DE LAS NORMAS AMBIENTALES Y LAS PRIORIDADES DE DESARROLLO SOSTENIBLE, LOS RIESGOS ASOCIADOS A CONFLICTOS LABORALES Y DERECHOS DE **LOS TRABAJADORES DE LAS EMPRESAS PROVEEDORAS, CAPACIDAD DE RESPUESTA FRENTE A DESASTRES NATURALES, Y ELEMENTOS DE ORDEN PÚBLICO Y PROBIIDAD.**

## EVALUACIÓN DE PROVEEDORES

Las evaluaciones de procesos al interior de la compañía permiten identificar fortalezas y oportunidades de mejora de los proveedores a partir de once dimensiones, entre ellas, aspectos organizacionales, seguridad alimentaria, desarrollo sostenible, investigación, desarrollo e innovación, sistema de calidad y responsabilidad social, prácticas ambientales y laborales, derechos humanos e impactos en la sociedad. El análisis se efectúa en relación con los principios de abastecimiento responsable de SABMiller detallados a comienzos de este capítulo. En el año **2014 se realizaron 240 evaluaciones de procesos, de las cuales 20 –el 8,3%– correspondieron a proveedores nuevos.** 126 evaluaciones fueron a proveedores de bienes, con una nota promedio de 75%, y 114 se efectuaron a proveedores de servicios, con una nota promedio de 65%.

◀ **Durante 2014** se realizaron evaluaciones de desempeño a **1.283 proveedores: 834 proveedores de bienes y 449 proveedores de servicios.** La medición realizada incluyó criterios de entrega, calidad, servicio asociado, cumplimiento del sistema de seguridad industrial y seguridad ocupacional, y desempeño ambiental.

## PROGRAMAS DE MEJORAMIENTO

Más allá de la gestión y análisis de los riesgos, existen programas de mejoramiento para contribuir al desarrollo de los proveedores y sus procesos conforme a incrementar su competitividad e impactar positivamente en su evaluación de desempeño.

ADICIONALMENTE SE REALIZARON ACTIVIDADES DE FORMACIÓN EN SEGURIDAD INDUSTRIAL Y SALUD OCUPACIONAL, CONSUMO RESPONSABLE DE ALCOHOL, PROCESOS DE GESTIÓN DE ABASTECIMIENTO PARA LOS PROVEEDORES REGIONALES DE BARRANQUILLA, BUCARAMANGA, VALLE, BOYACÁ, TOCANCIPÁ, MEDELLÍN. TAMBIÉN SE EFECTUARON ALIANZAS CON ENTIDADES EXTERNAS COMO EL **SENA**, **LA UNIVERSIDAD EXTERNADO DE COLOMBIA Y LA UNIVERSIDAD DE LA SABANA** QUE, EN CONJUNTO, BRINDARON **221 HORAS** DE FORMACIÓN.

### PROGRAMAS DE FORMACIÓN Y MEJORAMIENTO 2014

	Horas de Formación Impartidas	Horas/Hombre de Formación	Ámbitos de la Evaluación de Procesos con Mejoramientos	Proveedores Participantes
<b>NUEVA ALIANZA</b>	32	196	8	12
<b>FORTALECIENDO RELACIONES Y PROCESOS</b>	36	462	5	16
<b>CONTINUANDO NUESTRO DESARROLLO</b>	24	122	-	13
<b>ESTRATEGIA REGIONAL</b>	77	1.482	5	122

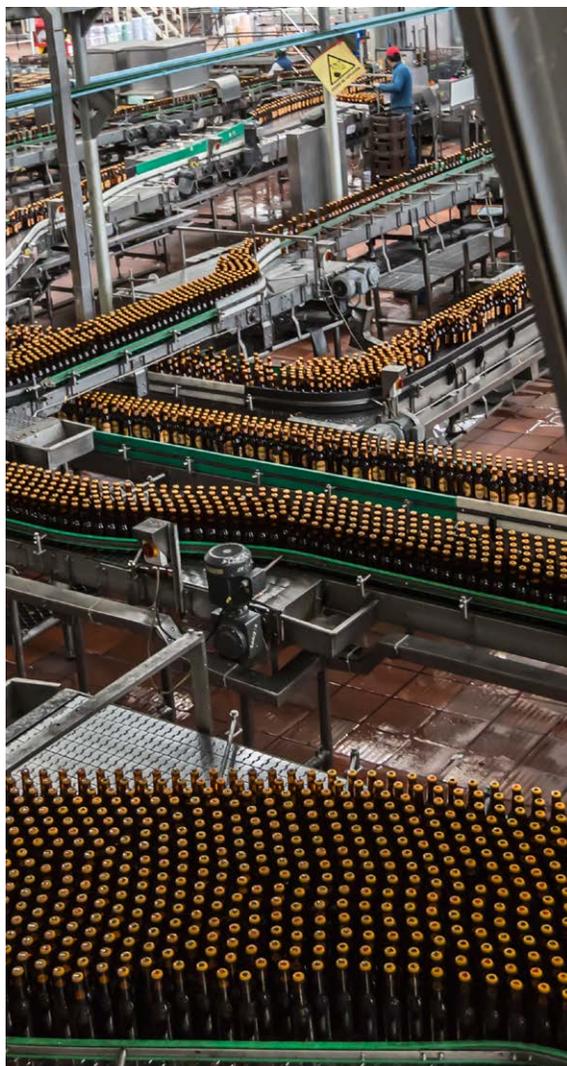
Los planes de acción autogestionados son desarrollados por cada proveedor luego de aplicar la evaluación de procesos. Su objetivo es que los proveedores, con sus propios recursos, implementen las oportunidades de mejora reportadas por Bavaria. En el año 2014, se definieron 74 planes de este tipo, con 802 oportunidades de mejora identificadas, atendiendo a los Principios de Abastecimiento Responsable, y al Sistema de Calidad, Capacidad Operacional y Direccionamiento Estratégico. Tras ello, se obtuvo un avance promedio de 41%. El seguimiento a los planes de acción autogestionados se realiza cada dos meses para validar el avance de las oportunidades de mejora implementadas por los proveedores.

## PROGRAMA RUMBO A EMPRESAS ÍNTGRAS Y TRANSPARENTES

El programa **Rumbo Empresas Íntgras y Transparentes** es una herramienta que potencia las buenas prácticas de una organización, y está orientado a implementar un programa de ética, anticorrupción y política antisoborno para las empresas proveedoras. Se trata de fortalecer sus relaciones de negocio e incorporar en su gestión estrategias claves para avanzar en la generación de culturas empresariales fundadas en valores éticos.

**DURANTE EL 2014**

ESTE PROGRAMA INCORPORÓ LOS PRINCIPIOS DE RESPONSABILIDAD SOCIAL Y BUENAS PRÁCTICAS EMPRESARIALES PARA LOS LUGARES DE TRABAJO DE LOS PROVEEDORES. **45 PROVEEDORES SE CAPACITARON Y GRADUARON EN TRES MÓDULOS BÁSICOS** PARA LA MEDICIÓN DEL CLIMA ÉTICO AL INTERIOR DE SUS EMPRESAS, LA DEFINICIÓN DE SUS COMPROMISOS ÉTICOS EMPRESARIALES, Y LA CONSTRUCCIÓN DE SU PROPIA POLÍTICA ANTI-SOBORNO.





## Gestionar los derechos humanos a nivel interno

¿Cómo se ha avanzado?

Todos los trabajadores, las trabajadoras y los contratistas cuentan con contratos donde se incluyen cláusulas de respeto a los derechos humanos.

Se han establecido mecanismos y sistemas de denuncia frente a cualquier incumplimiento en estas materias.

Próximos pasos

Analizar los riesgos significativos con respecto a los DH incluyendo operaciones en toda la cadena de valor y desarrollar planes de acción.

Realizar consultas externas y planes de entrenamiento y capacitación.

¿Qué se debe lograr?

Se debe demostrar un buen manejo constante de los riesgos asociados a los derechos humanos al interior de la empresa, estableciendo los debidos procedimientos de remediación.

Se deben efectuar mediciones cuantitativas para evaluar la efectividad de los planes.

## PROMOCIÓN Y CUMPLIMIENTO DE LAS POLÍTICAS Y LINEAMIENTOS DE DERECHOS HUMANOS EN BAVARIA

El respeto mutuo caracteriza la relación entre Bavaria, los trabajadores y las trabajadoras. Esto constituye la base sobre la cual se estructura el trabajo diario, así como numerosos programas e instancias para generar ambientes inclusivos, donde las personas encuentren un lugar de desarrollo y pertenencia, y cuenten con las instancias necesarias para plantear sus inquietudes de acuerdo a los lineamientos de la compañía.

En ese sentido, todos los contratos de trabajo en Bavaria tienen una cláusula que hace referencia a los **Principios de Derechos Humanos de SABMiller**. Tanto para los colaboradores y colaboradoras directas, como para el personal subcontratado, y aquellos que se desempeñan en las empresas que forman parte de la cadena de abastecimiento, se establece a nivel vinculante la prohibición de contratar menores de edad, la realización de trabajo forzado y el cumplimiento de todas las obligaciones laborales frente a los trabajadores como la afiliación a la seguridad social, la entrega de elementos de protección personal, y el cumplimiento normas de salud ocupacional y seguridad industrial, entre otros. El cumplimiento de estos lineamientos es monitoreado continuamente mediante auditorías a nivel interno y a las empresas contratistas. Los resultados, en caso de arrojar violaciones a los derechos humanos o cualquier otro tipo de incumplimiento en estas materias, acarrear multas e, incluso, la terminación de los contratos de prestación de servicios.

## ¿CUÁLES SON LAS ACCIONES Y CANALES AL INTERIOR DE BAVARIA PARA REALIZAR UN MONITOREO CONSTANTE DEL RESPETO DE LOS DERECHOS HUMANOS EN LA COMPAÑÍA?

Existen canales para la presentación de denuncias, los cuales garantizan la protección a quienes reporten un hecho. Estos son: el Comité de Ética, la línea telefónica y el Comité de Convivencia, creado con ocasión de la Ley contra el Acoso Laboral (Ley 1010 del 2006).

La matriz de riesgos de derechos humanos sistematiza los mismos y es revisada y actualizada periódicamente.

La Política Ética y las Pautas Éticas para Empleados y Proveedores son lineamientos de conducta empresarial que incluyen disposiciones para el respeto de los derechos humanos al interior de la compañía y para los proveedores.

La Política Anti-soborno de SabMiller.

También se realizan actividades de difusión sobre la Política de Derechos Humanos a empleados y contratistas.

Para efectos de reportar conductas o situaciones que atentan contra derechos humanos al interior de la compañía, los colaboradores y colaboradoras pueden acudir a un Vicepresidente o a alguno de los canales oficiales descritos anteriormente.

En caso de identificarse que una empresa contratista o cualquier proveedor viola derechos humanos incurriendo, por ejemplo, en conductas tales como trabajo infantil o forzoso, se debe notificar esta situación a la Vicepresidencia de Cadena de Abastecimiento, quienes iniciarán las acciones correspondientes.

En el mes de marzo del 2014, **23 personas** correspondientes al personal de seguridad de la compañía asistieron a un programa de capacitación de **doce horas**. La capacitación trató temas tales como **los objetivos de la seguridad privada, el uso diferenciado y progresivo de la fuerza, niveles de resistencia y uso de la fuerza, convenios internacionales y humanización del conflicto armado, entre otros.**

ENTRE LOS MESES DE FEBRERO Y MARZO DEL 2014, APROXIMADAMENTE EL 70% DEL GRUPO DE GERENTES Y LINE MANAGERS DE BAVARIA, VALLE Y UNIÓN PARTICIPARON EN LOS TALLERES DERECHOS HUMANOS, UN IMPERATIVO CATEGÓRICO INSTANCIA PARA LAS QUE SE DESTINARON CERCA DE 16 HORAS DE CAPACITACIÓN EN ESTOS TEMAS.



Para comunicarse con el **Comité de Ética: comite.etica@bav.sabmiller.com**  
**Línea Ética: 018000 51 99 66**

## COMPROMISO Y PARTICIPACIÓN EN INICIATIVAS EXTERNAS PARA LA PROMOCIÓN DE LOS DERECHOS HUMANOS EN EL TRABAJO

NOMBRE DE LA INICIATIVA	EN QUÉ CONSISTE	CÓMO PARTICIPA BAVARIA	VÍNCULO EXTERNO
<b>GUÍAS COLOMBIA</b>	<p>Guías Colombia es una iniciativa que reúne actores privados, organizaciones de la sociedad civil y el gobierno para contribuir al fortalecimiento y la situación de Derechos Humanos y de Derecho Internacional Humanitario (DIH) en Colombia. En esta instancia se desarrollan lineamientos específicos para guiar la operación empresarial de manera responsable. Los temas clave de trabajo son seguridad, comunidades, transparencia, fortalecimiento institucional y asuntos laborales.</p>	<p>Desde abril del 2012, Bavaria forma parte de Guías Colombia, específicamente en los capítulos de Derechos Humanos y derecho laboral, como observador, contribuyendo al fortalecimiento de la iniciativa con propuestas y observaciones en las sesiones de trabajo, las cuales se llevan a cabo mensualmente.</p> <p>En esta instancia se ha trabajado en la elaboración de un documento sobre los mínimos estándares que se considera necesario incluir en relación con los asuntos laborales, proponiendo un conjunto de acciones destinado a orientar la acción de las empresas que tengan la capacidad de contribuir al fortalecimiento del respeto a los derechos fundamentales de las personas. <i>Este documento abordará buenas prácticas en temas tales como la libertad sindical, las oportunidades y las condiciones laborales, el trabajo y la explotación sexual infantil, la seguridad y protección social, y la igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres.</i></p>	<p><a href="http://www.ideaspaz.org/tools/guias-colombia">http://www.ideaspaz.org/tools/guias-colombia</a></p> 
<b>PACTO DE PRODUCTIVIDAD</b>	<p>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 las personas que presentan esta situación y así contribuir a su inclusión económica y social.</p>	<p>Bavaria hace parte de este programa con la asesoría de la Caja de Compensación Cafam. Desde el 2013 que la Empresa está patrocinando a dos aprendices con discapacidades para que se capaciten durante su etapa lectiva. Los aprendices terminan su etapa productiva con la Empresa en el mes de mayo del 2015.</p>	<p><a href="http://www.pactodeproductividad.com/">http://www.pactodeproductividad.com/</a></p> 

NOMBRE DE LA INICIATIVA	EN QUÉ CONSISTE	CÓMO PARTICIPA BAVARIA	VÍNCULO EXTERNO
<p><b>PACTO GLOBAL DE NACIONES UNIDAS</b></p>	<p>El Pacto Global es una iniciativa internacional propuesta por Naciones Unidas que busca y promueve el compromiso de las empresas en temas de responsabilidad social por medio de diez principios que incluyen, entre otros aspectos, el respeto a los derechos humanos y laborales, la promoción de la libertad de asociación y el derecho a la negociación colectiva, la eliminación del trabajo forzado y el trabajo infantil y la abolición de las prácticas de discriminación en el empleo.</p>	<p>Bavaria adscribe a los diez principios del Pacto Global de Naciones Unidas y, como empresa firmante, debe realizar sus comunicaciones de progreso, así como apoyar las actividades y proyectos que se realicen en el marco de este código de comportamiento empresarial y su difusión.</p>	<p><a href="http://www.pactoglobal-colombia.org/">http://www.pactoglobal-colombia.org/</a></p>
<p><b>MESA DE TRABAJO EMPRESAS PARA LA PAZ.</b></p>	<p>Empresas para la Paz es 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 de las Naciones Unidas.</p>	<p>Bavaria participa activamente en esta mesa de trabajo del Pacto Global de Naciones Unidas.</p>	<p><a href="http://pactoglobal-colombia.org/index.php/mesa-de-trabajo-de-empresas-por-la-paz">http://pactoglobal-colombia.org/index.php/mesa-de-trabajo-de-empresas-por-la-paz</a></p>

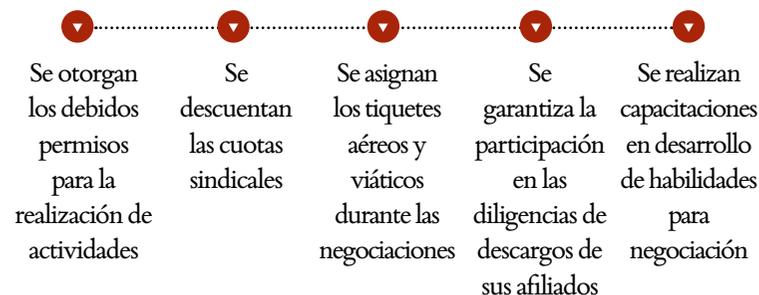
## LIBERTAD SINDICAL Y DE ASOCIACIÓN

La sindicalización y la libertad de asociación en el trabajo son reconocidos como derechos laborales fundamentales que deben respetarse al interior de las empresas. Este lineamiento es debidamente gestionado por Bavaria bajo las premisas del respeto y la cooperación.

**A diciembre del 2014, un total de 1.122 de los 4.913 trabajadores y trabajadoras se encontraban sindicalizados, es decir, 23% de la fuerza laboral de la compañía considerando a empresas Bavaria S.A., Cervecería del Valle S.A., Maltería Tropical S.A., Cervecería Unión S.A. y TEV S.A., esto representa un incremento del 13% en el número de trabajadores y trabajadoras sindicalizados en comparación con el año 2013.**

Los trabajadores y trabajadoras de Bavaria S. A., Cervecería del Valle S. A., Maltería Tropical S.A., Transportes TEV S.A. y Cervecería Unión S.A. gozan de beneficios legales y extralegales, estos últimos son aquellos que se adquieren mediante las Convenciones Colectivas suscritas con los sindicatos. Por su parte, los trabajadores y trabajadoras no sindicalizados en las sociedades Bavaria, S.A., Cervecería del Valle S.A., Maltería Tropical S.A. Impresora del Sur S.A. y Transportes TEV S.A., también gozan de los beneficios legales y los extralegales que a la fecha se encuentran vigentes.

Cabe señalar que con posterioridad a la suscripción de los acuerdos colectivos, la compañía garantiza los derechos inherentes a la asociación tanto de las personas sindicalizadas, como de aquellas que no lo están. En ese sentido:



Durante el 2014 se realizaron acuerdos colectivos, los cuales estipulan nuevos beneficios tanto para las personas que se encuentran sindicalizadas, como para aquellas que no. Entre los beneficios nuevos de los diferentes acuerdos, se cuentan: Incrementos salariales de acuerdo al IPC + 1.5. • Bonos por firma del Pacto y las Convenciones, que oscilan entre las sumas de \$600.000 a \$1.000.000 • Primas extralegales y, en algunos casos, el incentivo a corto plazo • Medicina pre-pagada para todos los trabajadores a excepción del Pacto y Convención Colectiva de Transportes TEV S.A. • Reducción de intereses por préstamos de vivienda del 6% al 3%. • Aumentos en el número de fondos de préstamos y los montos de los mismos • Reducción de la jornada laboral de 48 horas a 44 horas semanales, a excepción de Impresora del Sur S.A. y Transportes TEV S.A.

◀ **Las seis negociaciones colectivas que se realizaron durante el 2014** se llevaron adelante en un clima de respeto y garantizando el normal funcionamiento de la empresa gracias a las buenas relaciones entre la compañía y los sindicatos que se mantienen en general. Cabe destacar el proceso de **Cervecería Unión S.A., la cual se cerró en un proceso de cinco días, sin la intervención de terceros.** Con Transportes TEV, pese a que el proceso fue más largo, tampoco se necesitó la intervención de una tercera parte y no hubo ningún hecho que afectara la distribución normal.

## Impulsar la diversidad en la Compañía



¿Cómo se ha avanzado?

Se han realizado mediciones demográficas y políticas de diversidad e inclusión dentro de la compañía.

Existen programas e iniciativas para incrementar la inclusión y la diversidad.

Se han identificado las brechas más significativas para trabajar.

Próximos pasos

Desarrollar planes, programas e instancias de capacitación en materias de inclusión y diversidad, primero para jefes y directivos, luego para todo el personal.

Establecer áreas prioritarias para promover la diversidad en los equipo de trabajo.

¿Qué se debe lograr?

Las políticas y trabajo en temas de diversidad e inclusión se manifiestan en la composición de los equipos.

La compañía es reconocida externamente como promotor de buenas prácticas e inclusión.

### **EQUIPO HUMANO EN BAVARIA:** DIVERSIDAD PARA UN MUNDO PRÓSPERO

Impulsar la diversidad es una estrategia ineludible para construir un mundo próspero, donde las personas se sientan representadas y encuentren oportunidades de desarrollo sin importar su género, religión, opción sexual, opinión política, color de piel, necesidades especiales y todo el sin fin de elementos y combinaciones que muestra cada grupo humano. Es por lo mismo que ha sido indicada como una de los nuevos lineamientos de la estrategia Prosperar de SABMiller y Bavaria. El respeto por cada persona y sus particularidades es un derecho que debe respetarse en cualquier situación. Sin embargo, aun cuando no se vulneren los derechos, existen grupos que presentan algunas brechas en relación a su inclusión en el mundo del trabajo y junto a los cuales es necesario hacer un trabajo más focalizado para asegurar su correcta integración al mismo. Personas en diversas edades, con diferentes tipos de familias, y múltiples experiencias hacen parte del equipo de Bavaria.

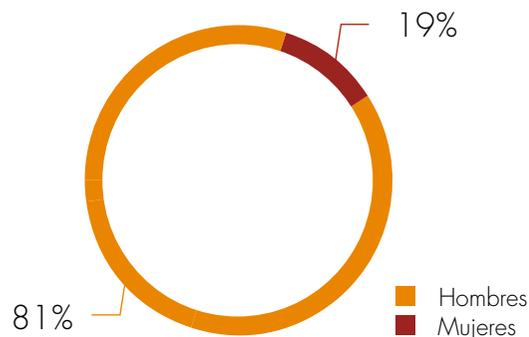


## EQUIDAD DE GÉNERO E INCLUSIÓN DE MUJERES EN GERENCIAS Y DIRECCIONES

Uno de los mayores compromisos que ha adquirido Bavaria, a través de la adscripción a la estrategia Prosperar es una mayor inclusión de mujeres en la fuerza laboral de la empresa, principalmente en cargos ejecutivos y gerenciales. Actualmente, 19% de la fuerza de trabajo son mujeres, cifra igual a la reportada en el 2013, lo que representa una importante brecha a remontar al interior de la compañía, especialmente si se considera que, salvo en el segmento de operarios, el porcentaje de mujeres disminuye a medida que los tipos de cargos son de mayor responsabilidad.

SEGÚN ESTADÍSTICAS DE LA ORGANIZACIÓN INTERNACIONAL DEL TRABAJO (OIT) DE NACIONES UNIDAS **PARA EL AÑO 2013, 46,1% DE LAS MUJERES ECONÓMICAMENTE ACTIVAS DE COLOMBIA NO FORMA PARTE DE LA FUERZA DE TRABAJO DEL PAÍS, ES DECIR, NO CUENTA CON UNA FUENTE DE EMPLEO PROPIA.**

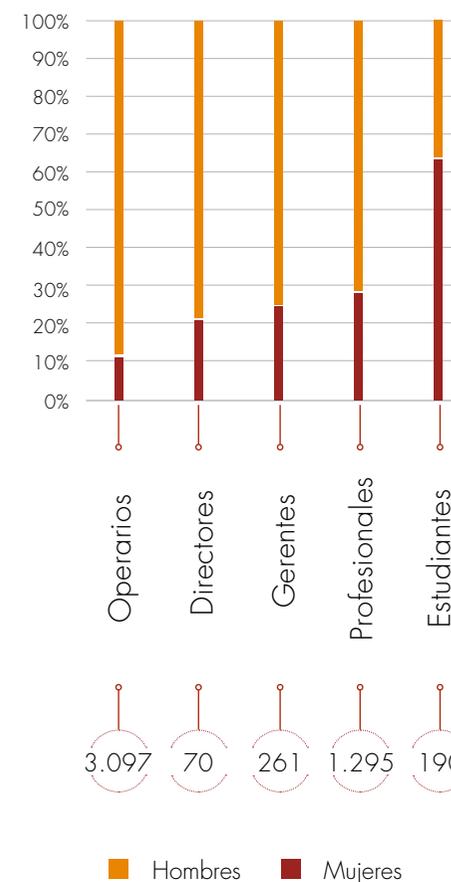
### Trabajadores y trabajadoras **2014**



**4.913 PERSONAS EN TOTAL**

**Durante el año 2014** se realizó un programa piloto con la Universidad de los Andes que incluyó dos talleres con hombres y mujeres de nivel gerencial y directivos, acompañadas por entrevistas con los vicepresidentes. El objetivo de este trabajo era entender mejor la percepción con respecto al desarrollo y evolución de las mujeres en la organización. A partir de esto, se diseñó un plan de acción el cual fue presentado al Comité Ejecutivo. Este incluye acciones como fortalecer el proyecto de **Trabajo con Significado**, continuar con los talleres establecidos, generar un programa de mentoring para mujeres y facilitar el retorno tras la licencia por maternidad, entre otras iniciativas propuestas. Adicionalmente, **por primera vez desde la fusión SABMiller-Bavaria**, se contó en el Comité Ejecutivo con la participación de una mujer, la actual vicepresidenta de Recursos Humanos.

### Personas según género y tipo de cargo en el **2014**



## NÚMERO DE TRABAJADORES Y TRABAJADORES POR PLANTA

	HOMBRES	MUJERES	TOTAL
BARRANQUILLA	592	93	<b>685</b>
BUCARAMANGA	288	79	<b>367</b>
BOYACÁ	217	36	<b>253</b>
CALI	123	48	<b>171</b>
BOGOTÁ	621	360	<b>981</b>
TOCANCIPÁ	645	62	<b>707</b>
VALLE	303	43	<b>346</b>
IMPRESORA DEL SUR	118	56	<b>174</b>
MALTERÍA TROPICAL	66	6	<b>72</b>
MALTERÍA TIBITÓ	85	6	<b>91</b>
MEDELLÍN	539	91	<b>630</b>
TEV (TRANSPORTES)	403	33	<b>436</b>

Aun cuando la integración de más mujeres es un desafío explícito para los próximos períodos, la brecha salarial entre hombres y mujeres en la compañía se inclina a favor de las mujeres. Esto se debe a que un menor porcentaje de trabajadoras se desempeñan en labores de planta y a nivel de operaciones, lo que impacta en su promedio general de remuneraciones que, a nivel de oficinas, tienden a tratarse de salarios con montos más elevados.

### Salario promedio según género / **2014**



## INTEGRACIÓN DE PERSONAS CON CAPACIDADES ESPECIALES

En Alianza con el Pacto de Productividad (ver recuadro sobre participación en iniciativas externas para la promoción de los derechos humanos), cuyo propósito es mejorar las oportunidades de empleo para las personas con capacidades especiales a través de su inclusión económica y social como trabajadores. Bavaria, en conjunto con el SENA, seleccionaron dos aprendices con discapacidades físicas para ser patrocinados por la compañía en su proceso de aprendizaje e inserción que comenzó en el 2013. Ambos realizaron su etapa productiva de mayo a diciembre del 2014, período durante el cual la empresa les acercó las herramientas necesarias para su primer acercamiento a una experiencia laboral en el sector empresarial para, de esta forma, dar inicio a su desarrollo profesional.

## EDADES, EXPERIENCIA Y ROTACIÓN DEL PERSONAL

El equipo humano que trabaja en Bavaria es una mezcla compleja de conocimientos de vanguardia para los desafíos actuales, y la experiencia que aportan al trabajo quienes llevan más tiempo dedicados al negocio. La mayor parte de los trabajadores de la compañía tiene entre 26 y 46 años de edad. La mayor rotación se da en el segmento de 47 a 60 años, y en la ciudad de Bogotá en las oficinas de nivel central. El índice de rotación en promedio para toda la empresa durante 2014 fue de 6,3%. El indicador es menor al del 2013 ya que se dejó de considerar en el cálculo los trabajadores y trabajadoras a plazo fijo cuyos contratos finalizaban. **El promedio de permanencia en Bavaria es de 8,38 años.** Para el caso de TEV es de 1,66 años.

## ÍNDICE DE ROTACIÓN DESGLOSADO POR EDADES Y REGIONES

	Entre 18 y 25 años	Entre 26 y 36 años	Entre 37 y 46 años	Entre 47 y 60 años	Más de 60 años	Mujeres	Hombres
Número de trabajadores	425	1.690	1.463	1.319	16	-	-
Antioquia	0.00%	4.01%	1.46%	11.68%	0.00%	9	38
Bogotá	1.82%	12.41%	7.66%	12.77%	1.09%	38	60
Central	0.00%	1.82%	1.82%	2.92%	0.00%	3	15
Costa	0.73%	8.76%	3.28%	3.65%	0.00%	17	28
Occidente	1.09%	6.20%	3.28%	3.65%	0.36%	13	27
Oriente	0.00%	4.74%	1.82%	2.92%	0.00%	9	17

## **INCORPORACIÓN DE TALENTOS:** OPORTUNIDADES PARA LA INCLUSIÓN Y EL DESARROLLO PROFESIONAL

Una adecuada incorporación y gestión del talento es un elemento fundamental para impulsar la diversidad en la compañía. Esto porque, al contar con las políticas y procedimientos adecuados, se permite el desarrollo de las capacidades de las personas sin importar su condición.

Desde la temprana incorporación de una persona a la compañía, a través de los procesos de selección, se aplica para cada postulante la Política de Ética y Diversidad para empleados de la organización, basada en los principios de igualdad, equidad, imparcialidad y respeto. Lo anterior apunta a eliminar cualquier tipo de discriminación por género, raza, discapacidad, religión, orientación sexual, edad, rasgos físicos, nacionalidad o estado civil.

A través de las convocatorias internas se proveen oportunidades de crecimiento a los empleados de la empresa y sus filiales, proceso que incluye retroalimentación a los candidatos y candidatas que participan para, sin importar el resultado final, desarrollar el talento humano y brindar apoyo constante para formar una cultura de alto desempeño.

EL PROGRAMA DE ENTRENAMIENTO DE TRAINEES SE **REALIZÓ POR PRIMERA VEZ EN EL 2009** EN EL ÁREA TÉCNICA DE LA COMPAÑÍA. YA **EN 2014**, EN LA QUINTA VERSIÓN DEL PROGRAMA, CUATRO PERSONAS EXTERNAS, NINGUNA CON MÁS DE DOS AÑOS DE EXPERIENCIA LABORAL, FUERON SELECCIONADAS E **INGRESARON A BAVARIA PARA RECIBIR UN ENTRENAMIENTO DE DOCE MESES** EN LOS DIFERENTES PROCESOS DE LAS PLANTAS DE PRODUCCIÓN. ESTO CON EL DEBIDO ACOMPAÑAMIENTO DE MENTORES Y RESPONSABLES DE LAS DIVERSAS ÁREAS. TRAS CUMPLIR ESTA ETAPA, ESTAS PERSONAS FUERON NOMBRADAS EN CARGOS DE LIDERAZGO DENTRO DE LA VICEPRESIDENCIA.

◀ Durante el 2014, de los **72 nombramientos** de nivel gerencial y superior, un **83% correspondió a nombramientos internos**, y el restante **17% a concursos externos**. A nivel general, hubo **107 convocatorias: 74 se cubrieron internamente y 33, externamente**, lo que corresponde al **69% y al 31%, respectivamente**.

### **¿Cómo se puede llegar a más personas y a una mayor diversidad con las ofertas de empleo y las convocatorias de la compañía?**

El proyecto **Marca Empleador**, que se lanzará durante el 2015, busca posicionar a Bavaria como una de las empresas preferidas para trabajar en Colombia. A través de asistencia a ferias laborales, la publicación de oportunidades en redes sociales, noticias free press, buscadores de empleo y publicaciones de noticias en medios de comunicación se buscará llegar a todos quienes estén en la búsqueda de oportunidades laborales. Esta iniciativa busca impactar en temas como la equidad e inclusión.



## Bienestar del equipo interno (Wellness)

¿Cómo se ha avanzado?

Existen diversos programas implementados al interior de la compañía para aportar al bienestar del equipo interno y a la salud y seguridad del mismo.

Próximos pasos

Continuar incluyendo a las familias de los/as trabajadores/as en los programas de bienestar, así como a los contratistas.

¿Qué se debe lograr?

- Se debe incrementar la participación de las personas en los programas de salud y seguridad.
- Las mediciones de impacto efectuadas deben mostrar mejoras efectivas en el bienestar de las personas.

### PROGRAMA DE BIENESTAR LABORAL: ACERCAMIENTO, RECONOCIMIENTO Y PARTICIPACIÓN

El bienestar de las personas –salud, vida familiar, esparcimiento, desarrollo profesional y personal– es parte importante de la prosperidad. Los trabajadores y trabajadoras de Bavaria y sus familias son el principal motor de la compañía, su bienestar y, con él, su trabajo comprometido, contribuye a la prosperidad de la empresa, la comunidad y la sociedad en general. El programa de Bienestar Laboral en Bavaria tiene como objetivo fortalecer el compromiso y orgullo de los miembros del equipo y sus familias a través de acciones que se realizan en el conjunto de unidades de la organización como plantas, centros de distribución, áreas ventas y oficinas administrativas.

ESTE PROGRAMA SE FUNDAMENTA EN TRES GRANDES PILARES: ACERCAMIENTO, RECONOCIMIENTO Y PARTICIPACIÓN. DE ESTOS SE DESPRENDEN LAS DIFERENTES ACCIONES QUE SE REALIZAN A LO LARGO DEL AÑO. DURANTE **EL AÑO 2014, 41.115 PERSONAS –EMPLEADOS DE BAVARIA Y SUS FAMILIAS–** ASISTIERON A LOS DIFERENTES EVENTOS PARA COMPLEMENTAR TRABAJO CON VIDA FAMILIAR. SEGÚN LAS MEDICIONES EFECTUADAS DURANTE LAS ACTIVIDADES POR MEDIO DE ENCUESTAS, LOS ASISTENTES MOSTRARON UNA SATISFACCIÓN PROMEDIO DE **90% TRAS SU PARTICIPACIÓN EN LAS DIFERENTES INSTANCIAS.**

ACTIVIDAD	NÚMERO DE ASISTENTES
Día de la Familia	3.619
Día del Padre	3.323
Día de la Madre	1.902
Festival del Viento	1.268
Vacaciones Recreativas	903
Celebraciones, integraciones y reconocimientos	1.972
Halloween	2.111
Fiestas de Navidad	13.550
Campeonatos y escuelas deportivas	10.724
Escuelas de Manualidades	1.743

Los trabajadores y trabajadoras de Bavaria pueden acceder además a diferentes espacios de recreación y esparcimiento. La compañía cuenta con sedes sociales en Santa Marta, Bucaramanga, Tibasosa y Cali a disposición de los empleados. Además, en el marco de la iniciativa de beneficios, desde la Unidad de Bienestar Laboral se lidera el proceso de adjudicación y ceremonia de entrega de préstamos para vivienda y vehículos, según se establece en el Pacto Colectivo. **342 trabajadores y trabajadoras fueron beneficiados durante el 2014.**

*Programas Recreativos*

Vacaciones Recreativas • Día de la Familia • Día del Padre • Día de la Madre • Festival del Viento (cometas) • Bingos • Celebración del día del Amor y la Amistad • Fiesta de Navidad.

*Programas Deportivos*

Campeonatos y encuentros • Torneos relámpago • Entrenamientos • Escuelas de formación deportiva • Clases especiales • Práctica libre.

*Programas Sociales*

Celebración de cumpleaños • Reuniones familiares y asados en las sedes • Integraciones y celebraciones en general.

*Programas Laborales*

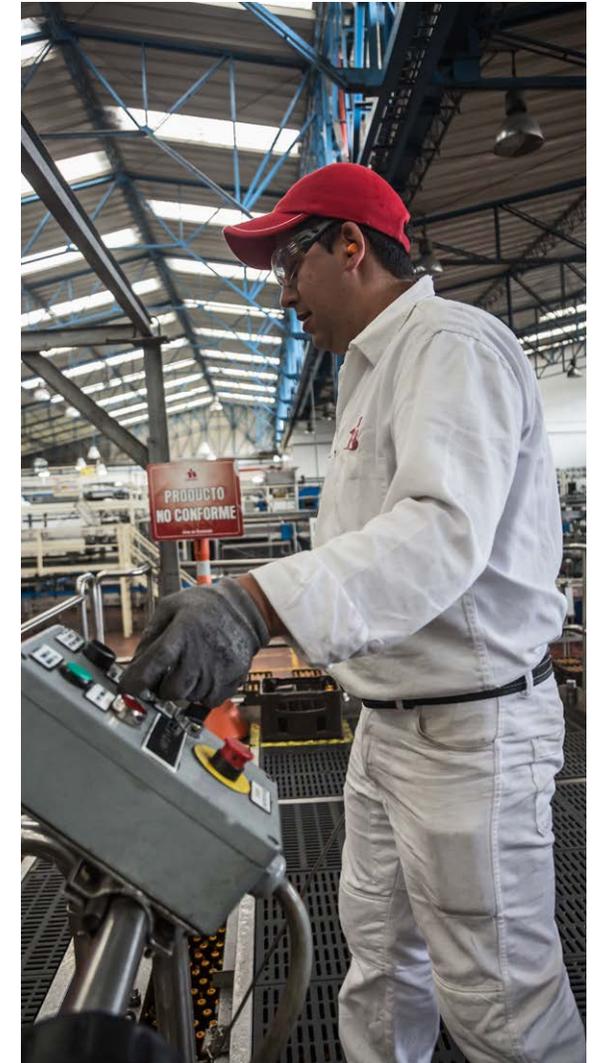
Reuniones de trabajo • Capacitaciones • Reconocimientos a los trabajadores y trabajadoras de la compañía.



## TRABAJO CON SIGNIFICADO

Una de las principales características de las empresas de clase mundial es que se interesan por las personas, su bienestar y su desarrollo. Este es el principal lineamiento para este programa que se ha desarrollado ya durante varios años al interior de la empresa. Los Gerentes de Línea han sido claves en los avances de esta iniciativa, asumiendo con ejemplo y compromiso la aplicación de los ocho criterios que hacen parte de la misma. Bavaria ha trabajado en generar diversas oportunidades y condiciones para que se fortalezca el programa y sus lineamientos, no obstante, es importante que cada trabajador genere y proponga nuevas alternativas para lograr sus objetivos.

Los criterios que hacen parte de la estrategia de trabajo con significado 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 constantes; - Tengo a alguien a quien recurrir ante un problema; - Tengo oportunidades de entrenamiento y desarrollo. - Tengo posibilidades para avanzar en mi carrera.



## SALUD OCUPACIONAL, SEGURIDAD E HIGIENE INDUSTRIAL: ENFOQUE INTEGRAL PARA EL CUIDADO Y EL BIENESTAR

El cuidado de la salud de las personas que se desempeñan en las diferentes unidades de Bavaria se trabaja por medio de un enfoque integral de gestión que abarca desde el cuidado del medio ambiente y el entorno, el lugar de trabajo mismo, la calidad y la inocuidad, y, desde luego, la salud y el bienestar de las personas. Las acciones dentro de esta área de trabajo se orientan por el **Manual Global de SABMiller de Salud Ocupacional y Seguridad Industrial (SISO)**. Para el cumplimiento de la política y el logro de los objetivos, es necesario involucrar a todos los trabajadores y trabajadoras de la compañía bajo una cultura de prevención. Numerosos estándares globales se aplican en este sentido, que abarcan desde la seguridad física, hasta la seguridad vial, el uso de alcohol y drogas, el autocuidado, entre otros. Bavaria, a través de SabMiller, se ha propuesto ser la compañía de bebidas más segura y saludable del mundo, eliminando los peligros y riesgos hasta el máximo posible y demostrando una continuidad de estos compromisos en el tiempo.

¿Cuáles son las **principales enfermedades o dolencias** que afectan a los empleados de la compañía y su asistencia al lugar de trabajo?



ÍNDICE DE ACCIDENTABILIDAD 2014: **29,9**

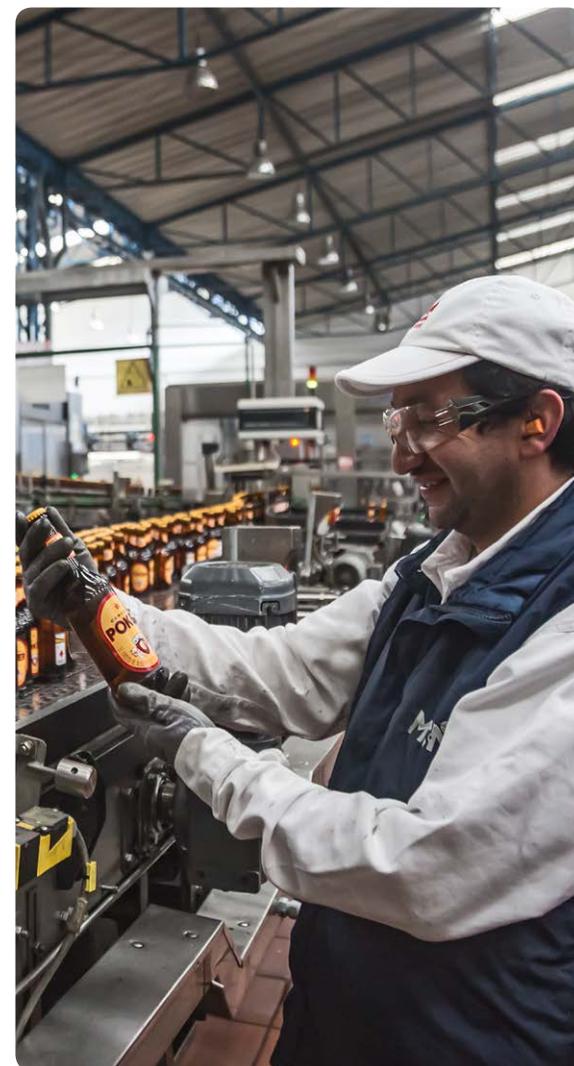
ÍNDICE DE SEVERIDAD 2014: **3,00**

**EN EL 2014** SE INICIÓ EL PROGRAMA LONG TERM ILLNESS, EL CUAL BUSCA APOYAR A LOS TRABAJADORES Y TRABAJADORAS EN LOS TRÁMITES DE PENSIÓN POR **INVALIDEZ, REHABILITACIÓN Y REINCORPORACIÓN TEMPRANA AL TRABAJO**, CON UN REFUERZO EN MONITOREO DEL AUSENTISMO.

En la operación de la Empresa no se tienen actividades de alto riesgo para la salud del trabajador, de acuerdo con lo establecido por el **Decreto 2090 del 2003**. Aquellas actividades que implican trabajo en alturas, trabajos en espacios confinados y de oxicorte son monitoreadas conforme con la normatividad legal y técnicas vigentes. Los diferentes peligros y riesgos a los que se exponen los trabajadores y trabajadoras se registran en la matriz de peligros y riesgos de cada dependencia, y son monitoreados por el equipo de **seguridad e higiene industrial y salud ocupacional con actividades preventivas y correctivas**.

Durante el 2014 hubo un foco importante de trabajo en relación a la ergonomía en los espacios de trabajo. En la planta de Tocancipá, se desarrolló un programa mediante el cual se modificaron equipos prioritarios de trabajo para impedir lesiones. Adicionalmente, junto con el cambio de sede del HUB de Bogotá de la sede en calle 28 a las oficinas en la avenida 26, se realizaron asesorías ergonómicas integrales durante las fases de diseño, traslado y post-traslado, con intervenciones en cada uno de los puestos de trabajo.

**EL 44% DE LOS DÍAS PERDIDOS POR AUSENTISMO** ES POR CAUSA DE ENFERMEDADES COMUNES RELACIONADAS CON PROBLEMAS OSTEOMUSCULARES Y ARTICULARES. ES POR ESTO QUE **DURANTE EL 2014 SE DESARROLLARON PROGRAMAS DE PAUSAS ACTIVAS Y DE ERGONOMÍA EN LAS PLANTAS**.



## PREVENCIÓN DE ENFERMEDADES

La prevención es un elemento fundamental del bienestar de las personas. Bavaria cuenta con diferentes programas para trabajadores, trabajadoras y sus familias –incluyendo a contratistas y partes relacionadas– orientados a prevenir situaciones de riesgo para la salud de las personas. Estos se orientan bajo los principios de Buenas Prácticas Laborales y el enfoque de prevención integral. Durante el 2014 se desarrollaron diversas iniciativas dentro de este ámbito, muchas de ellas incluidas en otras celebraciones y fechas relevantes –como Halloween, o la Fiesta de Fin de Año– para dar un mensaje integral de autocuidado y salud en diferentes oportunidades. Así, se continuó con los programas de prevención de epidemias, fortaleciéndolos e incrementando el número de inmunizaciones, por ejemplo, en 12% en el caso de la vacuna contra la influenza. También se continuó con los programas de vigilancia epidemiológica y osteomuscular, donde participaron 3.887 personas, de las cuales 513 fueron contratistas.

### Participación en Programas Preventivos de Salud **durante el 2014**

PROGRAMA PREVENTIVO	EMPLEADOS DIRECTOS	CONTRATISTAS
Prevención de Problemas Respiratorios	732	78
Prevención de Enfermedades Cardiovasculares y Silenciosas	1.372	50
Autocuidado	1.301	-
Prevención Nutricional	240	81
Riesgo Psicosocial	1.095	80
Prevención de Alcoholismo	618	363
Prevención del Tabaquismo	1.009	463
Conservación Auditiva	836	67
Higiene Visual	1.297	157
Cuidado de las Manos	267	35
Prevención del VIH-SIDA	1.117	408

◀ en **Bogotá**, tanto en **las oficinas de calle 127 como el HUB**, se realizó la Semana de la Salud, instancia en la que **participaron cerca de 750 personas**. como novedad, durante el evento se reconocieron y premiaron hábitos de vida saludable.

## COMITÉS PARITARIOS DE SALUD Y SEGURIDAD EN EL TRABAJO

En el 2014, el COPASO, debido a un cambio en la legislación, comenzó a llamarse COPASST: Comité Paritario de Salud y Seguridad en el Trabajo. Estos organismos al interior de cada unidad de la empresa, asignan un rol activo a los trabajadores y trabajadoras en el cuidado de su salud, estableciendo una comunicación y un trabajo horizontal con los representantes de la compañía.

Sus principales funciones son:

- ▶ **1.** Establecer una línea de comunicación directa y colaborativa entre los representantes de los trabajadores y la empresa en temas de seguridad y salud.
- ▶ **2.** Monitorear la ejecución de los programas preventivos del sistema de seguridad y salud ocupacional.
- ▶ **3.** Informar sobre riesgos que se presentan en las áreas de trabajo y velar por su corrección.
- ▶ **4.** Apoyar a la Empresa para garantizar la ejecución de los programas de salud ocupacional.
- ▶ **5.** Realizar campañas de formación y prevención de seguridad y salud ocupacional
- ▶ **6.** Participar en la investigación y análisis de accidentes.

Los COPASST se deben conformar en cada una de las unidades productivas de Bavaria. Deben tener un número igual de representantes de la empresa y de los trabajadores, además de sus correspondientes suplentes. El total de representantes que participaron de los mismos durante el 2014 fue de 104. La composición según cada localidad se detalla en la tabla a continuación:

UNIDAD	REPRESENTANTES EMPRESA	REPRESENTANTES TRABAJADORES	SUPLENTES
Bogotá – Edificio Cll. 127 y oficinas del Servicio Médico	3	3	6
Bogotá – Ventas y Centro de Distribución	2	2	4
Impresur	2	2	4
Bucaramanga	2	2	4
Cervecería del Valle	2	2	4
Maltería Tibitó	2	2	4
Tocancipá	3	3	6
Barranquilla	3	3	6
Maltería Tropical	2	2	4
Medellín - Cervecería Unión	3	3	6
Boyacá	2	2	4

SEGÚN SE REPORTA A NIVEL DEL COPASTT, A DIFERENCIA DE LOS **DOS AÑOS ANTERIORES DONDE LA REDUCCIÓN DE LA ACCIDENTALIDAD FUE SIGNIFICATIVA**, PARA EL 2014 SE REGISTRA UNA LEVE DISMINUCIÓN EN EL ÍNDICE DE FRECUENCIA RESPECTO AL 2013, ACOMPAÑADA DE **UN INCREMENTO EN EL ÍNDICE DE SEVERIDAD DEL 21%**. ESTO ÚLTIMO FUE OCASIONADO PRINCIPALMENTE POR ACCIDENTES DE ATRAPAMIENTO EN ALGUNAS PLANTAS.



A través del desarrollo del programa **SAFESTAR** de Dupont, cada uno de los trabajadores de Bavaria, tendrá la oportunidad de compartir, analizar y reflexionar a partir de casos reales. Durante la primera jornada de su implementación en la Cervecería del Valle e Impresur, se compartieron diversos testimonios. Con aportes como estos y un trabajo detallado se contribuirá significativamente a mejorar la cultura de seguridad de la organización, tal y como ha venido ocurriendo durante los últimos períodos.

*“Mi objetivo es que tengamos cero accidentes en el área, por eso trabajo en el autocuidado y cuidando a mis compañeros. Soy feliz cuando ninguno de mis compañeros o yo no sufrimos accidentes ni incidentes”.*

**Luis Alberto Zambrano, mecánico de Mantenimiento del Envase Tocancipá.**

## NÚMERO DE TRABAJADORES Y TRABAJADORAS POR CARGO QUE TUVIERON HORAS DE CAPACITACIÓN **DURANTE EL 2014**

PDTE Y VP <sub>s</sub>	DIRECTORES	GERENTES	PROFESIONALES	OPERARIOS	TRABAJADORES INDIRECTOS
10	62	267	1.663	1.719	4.679
Horas de Capacitación Trabajadores Directos: <b>155.994</b>				Horas de Capacitación Trabajadores Indirectos: <b>124.563</b>	
Horas Promedio por Trabajador Directo: <b>42</b>				Horas Promedio por Trabajador Indirecto: <b>27</b>	

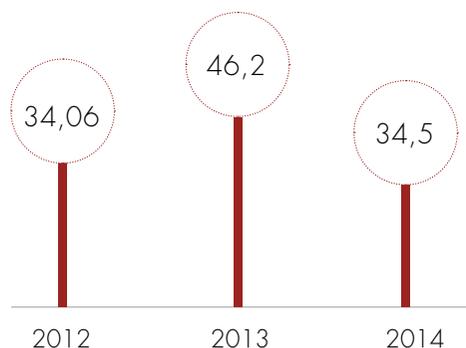
## PROGRAMAS DE FORMACIÓN CONTINUA Y EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO

El desarrollo personal y profesional es un elemento clave del bienestar en el lugar de trabajo ya que contribuye a la satisfacción, el crecimiento y el sentido de pertenencia de las personas y los equipos. En ese sentido, Bavaria mantiene políticas constantes tanto de capacitación y formación, como de evaluación continua del desempeño de sus trabajadores y trabajadoras.

Para el personal directo no existen diferencias significativas en las horas de capacitación en comparación con el año anterior. La diferencia en el caso de los trabajadores indirectos (153.172 horas de capacitación en el 2013) se debió principalmente a que en el 2013 se efectuó el lanzamiento del nuevo modelo de servicio para el área de ventas y del programa Carro Escuela para distribución.

DURANTE EL 2014, LA COMPAÑÍA INVIRTIÓ **COP\$4.627 MILLONES EN CAPACITACIÓN**. EN EL 2013 SE REPORTÓ UNA CIFRA MAYOR (**COP \$9.522 MILLONES**) DADO QUE SE CONTABILIZARON EN ESE CÁLCULO LOS COSTOS DE LAS CONVENCIONES. ESTOS COSTOS, DURANTE EL 2014 ASCENDIERON A UN TOTAL DE **COP \$4.195 MILLONES**, POR LO QUE, A NIVEL COMPARATIVO, LAS CIFRAS ENTRE UN AÑO Y OTRO SON SIMILARES.

Promedio de Horas de Capacitación por **Trabajador/a**



## PROGRAMA DE CONVERSACIONES CONSTRUCTIVAS

Se trata de una iniciativa regional de SABMiller que se ha implementado para los Directores, Gerentes y Profesionales que tengan personal a cargo. Este programa ofrece capacitaciones prácticas sobre indagación apreciativa, empoderamiento lingüístico, co-creación y coaching para la creación conjunta de sinergias en el equipo. Durante el 2014 se avanzó con la 3ra, 4ta y 5ta sesión para directores y gerentes, y la 1ra y 2da para los y las profesionales. La encuesta de efectividad del programa mostró resultados satisfactorios: 46% de los participantes consideró que el programa es excelente y 45% lo calificó como bueno.

## PLANES DE DESARROLLO INDIVIDUAL Y OTROS PROGRAMAS DE CAPACITACIÓN

Los Planes de Desarrollo Individual (IDP, por sus siglas en inglés), constituyen una herramienta a través de la cual se identifican las oportunidades de desarrollo y se definen las acciones a tomar según una población determinada al interior de la organización, por ejemplo, vicepresidentes, directores y gerentes. Estos planes sirven como apalancadores para el cumplimiento de las metas establecidas.

### HCM: PROGRAMA PARA LA AUTOGESTIÓN Y LA EFICIENCIA

Durante 2014 el área de Recursos Humanos tuvo como prioridad la implementación de HCM, un módulo de recursos humanos en la plataforma SAP que permite el manejo integral de todos los procesos del área. Contar con toda la información en un solo sistema permite una toma de decisiones más efectiva y acertada, fortaleciendo la administración de las personas, y cumpliendo con la propuesta de valor de la compañía a sus empleados.

- ▶ En 2014, 14 personas de Bavaria migraron a otras operaciones dentro del grupo SABMiller a cargos gerenciales, directivos y de vicepresidencia en el HUB en Miami, la casa matriz en Londres y las oficinas en Sudáfrica. De ellos, el 43% corresponden a mujeres.
- ▶ Seis ejecutivos de Bavaria, gerentes y directores del área de mercadeo fueron reconocidos por la revista especializada Marketing News.

◀ Dentro del grupo de vicepresidentes, directores y gerentes, **el 57% actualizó su IDP**, estableciendo nuevas acciones de desarrollo dentro de su plan. en términos de género, **el 56% de las mujeres y el 60 % de los hombres tienen actualizado su IDP.**

## EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO: PERFORMANCE MANAGEMENT

El programa de Performance Management se desplegó en el año 2014 de acuerdo con el PM Way de SABMiller. Su objetivo, a través de las evaluaciones, es fortalecer el desempeño y el desarrollo de todos los colaboradores y colaboradoras de la compañía conforme a que, desde su posición, contribuyan a la estrategia de la organización. El programa aplica a todos los trabajadores y trabajadoras de nómina directa.

PARA LA CALIFICACIÓN DE CIERRE DEL AÑO FISCAL F-14, **PROCESO QUE SE DIO ENTRE ABRIL Y MAYO DEL 2014**, EL PROMEDIO DE DESEMPEÑO OBTENIDO POR LA ORGANIZACIÓN FUE DE **3.53, SIN CONSIDERAR A LOS OPERARIOS** QUE MANEJAN UNA ESCALA DISTINTA DE EVALUACIÓN SEGÚN CRITERIOS DE **CUMPLE, NO CUMPLE Y SUPERA**. LA ESCALA ESTÁNDAR DE SABMILLER ES DE 1 A 6, DONDE **1 ES LA NOTA MÁS BAJA Y 6 LA MÁS ALTA**.



Se realizaron **3.750 evaluaciones** para el año fiscal F-14, incluyendo a los operarios.



Para la primera evaluación del año fiscal F-15, realizada en los meses de octubre y noviembre del 2014, se continuó con la indicación regional de no reportar las calificaciones, salvo en los casos en bajo desempeño. Se realizó la sesión de revisión del Desempeño y Desarrollo de forma cualitativa, con 2.178 evaluaciones y hubo 42 casos de bajo desempeño.

## **PENSIONES:** APOYO AL BIENESTAR TRAS LA JUBILACIÓN DE LOS TRABAJADORES Y TRABAJADORAS.

Bavaria es una compañía con 125 años de antigüedad. Muchas personas han aportado al desarrollo de la empresa durante la historia de la misma y, para algunas, fue su último lugar de trabajo antes de jubilarse. Para ellos se mantienen diversas políticas e iniciativas que buscan aportar a su bienestar y reconocer el trabajo que por algún tiempo desempeñaron al interior de la compañía.

A diciembre del 2014 se contabilizaron 2.540 pensionados. Son 124 personas menos que en el período anterior, siendo la principal causa de ello el fallecimiento de los pensionados. Esto también repercute en que las cifras invertidas en mesadas y servicios médicos también sea menor en comparación con el 2013.

**INVERSIÓN TOTAL EN PENSIONADOS** **COP \$27.644.994.811**  
CORRESPONDIENTE A MESADAS:

**PAGOS POR SERVICIOS MÉDICOS:** **COP \$3.640.821.778**

Con el fin de mejorar la calidad de vida de los pensionados, se han implementado políticas tales como el envío de los comprobantes de nómina por correo electrónico, medida que se inició como plan piloto en la ciudad de Bogotá y que durante el 2014 se fue extendiendo a otras ciudades del país. Se está evaluando el envío de las certificaciones pensionales por la misma vía, facilitándoles aún más los procesos a los pensionados.





# un mundo Sociable



PARA HACER DE LA CERVEZA  
LA OPCIÓN DEL **CONSUMIDOR  
MODERADO Y RESPONSABLE**

## **OPORTUNIDAD COMPARTIDA:**

Construir un mundo sociable, donde la cerveza sea producida, difundida, vendida y disfrutada con respeto y atención al bienestar de cada persona y de la comunidad en general.

## EL CONTEXTO

Las bebidas alcohólicas han sido parte de numerosas culturas del planeta a lo largo del tiempo y la cerveza es hoy una de las bebidas más consumidas en muchos países, incluyendo gran parte de América del Sur. Sin embargo, la Organización Mundial de la Salud (OMS), presenta el consumo irresponsable de alcohol no solo como un problema que causa graves daños a las personas y sus familias, sino también como un asunto que requiere la acción conjunta de diversos actores para, sobre todo:

1

Regular la comercialización de las bebidas alcohólicas, en particular, **la venta a los menores de edad.**

2

Promulgar normas apropiadas sobre la **conducción de vehículos en estado de ebriedad.**

3

Aumentar la **sensibilización y el apoyo** con respecto a estas políticas.

4

Poner en práctica **programas de tamizaje e intervenciones** para disminuir el consumo peligroso y nocivo de bebidas alcohólicas.

En Colombia, según la misma OMS, para el año 2014, el consumo promedio de litros de alcohol puro por persona al año fue de 6,2. La misma cifra representa el promedio de consumo a nivel global. Para la región de las Américas, el consumo por persona por año es de 8,4 l, mientras que en Europa es de 10,9 l por año siendo la región que muestra el consumo más alto a nivel mundial.

## ¿CÓMO RESPONDE BAVARIA?

Para Bavaria, como uno de los actores privados más importantes del país en la producción y venta de cerveza, es importante contribuir al desarrollo de una cultura responsable del consumo de alcohol que asegure el bienestar de las personas y sus familias. La estrategia PROSPERAR define **tres objetivos centrales y cinco indicadores clave** para contribuir al desarrollo de un mundo más sociable.





**INDICADORES CLAVE DE DESEMPEÑO PARA UN MUNDO SOCIABLE**

	Consumidores que han alcanzado las campañas y programas para promover la moderación.	Consumidores que han participado en iniciativas para impedir la conducción de vehículos tras la ingesta de alcohol.	Personas involucradas en los programas para prevenir el consumo de alcohol en menores de edad.	Vendedores y tenderos involucrados en estrategias de venta responsable.	Marcas que integran los principios de sostenibilidad en sus estrategias de difusión.
<b>RESULTADOS 2014</b>	338.000 personas	7.403 personas	14.774 personas	3.774 personas	0
<b>METAS 2016</b>	La meta es ir incrementando el número año a año, hasta alcanzar el 100% de los consumidores en Colombia.				0
<b>METAS 2020</b>	La meta es ir incrementando el número año a año.		La meta es ir incrementando el número año a año.		3
<b>% DE AVANCE RESPECTO A LA META 2020</b>	La meta es ir incrementando el número año a año, hasta llegar a 55.000 tenderos en el 2020.				0%

## ¿QUÉ SON Y EN QUÉ CONSISTEN LOS CEO COMMITMENTS?

**La Industria de Bebidas Alcohólicas promueve el consumo responsable de sus productos**

Los CEO Comittments son compromisos establecidos por las altas gerencias de diversas empresas de la industria de bebidas a nivel mundial para contribuir a los esfuerzos que apuntan a desincentivar el consumo nocivo de cerveza, vino y licores. Reconociendo el daño que este tipo de comportamiento puede hacer a las personas y sus familias, los grandes productores de alcohol a nivel mundial se unieron para promover prácticas responsables de venta, mercadeo y educación,

y así aunar esfuerzos para contribuir a la salud y bienestar de las personas. Bavaria, a través de SabMiller, es parte de estos compromisos. Estos, a su vez, representan un importante insumo para la estrategia de sostenibilidad “Prosperar”, específicamente en lo que respecta al eje de trabajo que busca contribuir a la generación de un Mundo Sociable, donde la cerveza sea la elección del consumidor moderado y responsable.

Son 13 compañías y altos representantes que han firmado estos compromisos y se encuentran realizando acciones en cinco áreas de trabajo. Los ejes de trabajo definidos son:

▼  
**Reducir** el consumo de alcohol en menores de edad

▼  
**Intensificar** y difundir los códigos de práctica de marketing

▼  
**Proporcionar** información al consumidor e innovación responsable de productos

▼  
**Reducir** la conducción de vehículos bajo los efectos del alcohol

▼  
**Captar** el apoyo de los minoristas para reducir el consumo nocivo de alcohol



Para más información sobre los CEO Commitments de la industria haga click aquí. 

Cada una de estas áreas de trabajo establece compromisos específicos, así como indicadores de impacto para medir el alcance de los programas e iniciativas desarrollados por las compañías líderes de la industria a nivel global.

**Promoción del consumo responsable de alcohol**

*¿Cómo se ha avanzado?*

Bavaria ya ha alcanzado la etapa más alta dentro de la estrategia definida por SABMiller para la promoción del consumo responsable de alcohol.

La compañía ha sido reconocida por los grupos de interés locales como un aporte real y comprometido para prevenir el consumo irresponsable de alcohol.

*Próximos pasos*

Mantener la calificación obtenida y los programas en curso.

Incrementar el número de personas involucradas en los programas.

*¿Qué se debe lograr?*

Continuar con la realización de foros y eventos con otros actores para compartir visiones y experiencias sobre consumo responsable.

Todo desarrollo de un nuevo producto debe realizar un análisis sobre responsabilidad en el consumo.

**PROGRAMAS Y ALIANZAS PARA PREVENIR EL CONSUMO DE ALCOHOL EN MENORES DE EDAD, Y PARA PROMOVER EL CONSUMO MODERADO Y RESPONSABLE EN ADULTOS:**

*Todos podemos ser padres*

**Madres, padres, comerciantes y adultos en general:** todos pueden prevenir la venta y el consumo de alcohol por parte de menores de edad. Esta iniciativa busca proteger a los niños, niñas y adolescentes, entregando mensajes y consejos prácticos para hablar con los hijos e hijas sobre este tema.

**RESULTADOS 2014**

*La Feria Escudos del Alma,* organizada por Red PaPaz, visitó las localidades de Cali, Barranquilla, Medellín, Bucaramanga, Quindío, Norte de Santander y Bogotá, promoviendo la protección de los menores de edad contra diversos riesgos, entre ellos el consumo de alcohol.

*2.554 tenderos, administradores y dueños de negocios* capacitados en temas de venta responsable a través del programa 4e.

Más de *11.000 personas* recibieron material sobre prevención del consumo de alcohol a través del programa Zonas de Rumba Segura.

## Sanamente

¿Cómo lograr un cambio cultural en relación al consumo de alcohol antes de los 18 años? Existen diferentes factores de riesgo para cada edad. Trabajar sobre los mismos, en el tiempo indicado, es imprescindible. El programa Sanamente se divide en tres etapas: para niños entre nueve y diez años, entre once y doce años, y adolescentes entre trece y catorce años. Con sesiones especiales aplicadas dentro de la jornada escolar por docentes o especialistas, este trabajo también se complementa con el involucramiento constante de la familia.

### RESULTADOS 2014

En la ciudad de Facatativá, **2.300 niños, niñas y adolescentes, 4.300 padres, madres y cuidadores, y 200 docentes** participaron del programa.

Realización de un proyecto piloto para el segundo nivel de implementación del programa con **61 estudiantes de sexto grado**, que demostró que la iniciativa está lista para ser implementada en forma definitiva.

## Alianza +18

Prevenir e impedir el consumo temprano de alcohol es una tarea para toda la industria de bebidas. En alianza con Diageo, Pernod Ricard, ICBF, Grupo Éxito, Cencosud y Red Papaz, este proyecto busca capacitar a quienes comercializan alcohol como agentes activos para erradicar el consumo de niños y niñas.

### RESULTADOS 2014

Desde el inicio del programa se han capacitado a **660 encargados** de caja de almacenes Éxito, Surtimax, Carulla, Cencosud por parte de Diageo y Pernod Ricard.

Los **3.263 tenderos** que comercializan productos Bavaria y forman parte del programa 4e han recibido información y capacitación para la venta responsable, y material de campaña visible para sus tiendas.

Firma del pacto **Niños Sin Alcohol** junto con Diageo y Pernod Ricard.

*Comunidades  
que se cuidan*

**Diversas comunidades pueden presentar distintos riesgos frente al consumo temprano de alcohol y sustancias psicoactivas, pero son estas mismas grupos quienes mejor pueden tomar acciones para prevenirlo.**

**La Corporación Nuevos Rumbos, mediante la aplicación de una metodología desarrollada por la Universidad de Washington, realiza intervenciones de carácter comunitario donde Bavaria apoya el desarrollo y construcción de un modelo de prevención del consumo de alcohol en menores de edad.**

**RESULTADOS 2014**

▼  
**2.896** niños,  
niñas y  
adolescentes  
beneficiados

▼  
**29**  
instituciones  
beneficiadas

▼  
**532**  
familias beneficiadas  
en Bogotá, Chía,  
La Calera, Calarcá,  
Circasia, La Tebaida,  
Montenegro y  
Quimbaya.

**FIRMA DEL PACTO NIÑOS SIN ALCOHOL: FORTALECIENDO LAS ALIANZAS PARA PROTEGER A LOS NIÑOS Y NIÑAS**

Durante el año 2014 para ampliar y fortalecer el compromiso de Bavaria y la industria con la erradicación del consumo de alcohol en niños, niñas y adolescentes, se realizó el primer encuentro Niños sin Alcohol junto a los aliados de la industria, así como a instituciones gubernamentales y a organizaciones de la sociedad civil. En esta instancia, los presidentes de empresas del sector de bebidas como Diageo, Bavaria y Pernod Ricard, así como diversas instituciones, entre ellas el Instituto Colombiano de Bienestar Familiar (ICBF), Red PaPaz, la Corporación Nuevos Rumbos, la Alianza +18 y el Colectivo Aquí y Ahora, firmaron un compromiso conjunto para emprender acciones específicas que impidan la venta de bebidas alcohólicas a menores de edad. También estuvieron presentes representantes del gobierno, la empresa privada, del sector de la salud, padres y madres de familia, y líderes juveniles, quienes participaron en los análisis y los debates en torno a este tema.



## ZONAS DE RUMBA SEGURA: 56 EVENTOS EN 17 CIUDADES DE COLOMBIA DURANTE EL 2014

Han pasado ya cuatro años desde que en el 2010 se inició el programa **ZONAS DE RUMBA SEGURA**. Su objetivo es realizar intervenciones integrales en las zonas de diversión o durante fechas especiales para promover un sano esparcimiento y un consumo seguro de alcohol. Mediante alianzas con las administraciones locales de cada ciudad y otros actores importantes como medios de comunicación, la policía y diversos gremios, se busca erradicar el consumo en menores, velar por la moderación y ofrecer alternativas de regreso seguro a casa.

Durante el 2014, Bavaria estuvo presente con estos mensajes en lugares como Bogotá, Cali, Medellín, Barranquilla, Cartagena, Santa Marta, Manizales, Itagüí, Bucaramanga, Villavicencio, Valledupar, Tunja, Neiva, Ibagué, Cajicá, Tocancipá, Facatativá, Tibasosa y Cúcuta.



Se entregaron más de **122.000 Piezas de comunicación**. Para impedir la mezcla de alcohol y gasolina, **durante 2014 se realizaron 32.793 asistencias de conductor elegido** donde los consumidores acceden a información y alternativas de traslado seguro a casa, **beneficiando a 7.403 Personas y con una inversión valorada en 2.385 Millones de pesos** por parte de la compañía.

## PORTAL WEB HABLEMOSDEALCOHOL.COM MOTIVANDO A LAS PERSONAS A TOMAR DECISIONES INFORMADAS Y DEBATIR SOBRE EL CONSUMO DE ALCOHOL

Bavaria, como parte del grupo SABMiller a nivel global, participa y promueve el portal en línea *Hablemos de Alcohol*, donde se entrega información acerca del consumo moderado y responsable de alcohol. En esta plataforma virtual se ofrecen recordatorios y otras informaciones sobre los riesgos y beneficios del consumo de alcohol y se proporcionan enlaces a otros recursos valiosos relacionados con el tema. También se publican algunas noticias, puntos de vista y debates con los propios usuarios y consumidores.



Durante el año 2014, se registró un aumento de **253%** en las visitas al sitio web en español a nivel mundial.



Para visitar el portal "Hablemos de Alcohol", haga click aquí.

El documento "Saber vivir, saber beber" entrega guías y recomendaciones para que los adultos disfruten del alcohol con responsabilidad y moderación. Este está disponible en el sitio web de Bavaria o haciendo click aquí.

Comunicación  
comercial  
responsable



**POLÍTICA DE COMUNICACIÓN COMERCIAL RESPONSABLE Y COMITÉ DE CUMPLIMIENTO:**

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:

- ▼ No se empleen temas, imágenes, símbolos y figuras que puedan ser considerados ilegales, ofensivos, despectivos, peyorativos o degradantes.
- ▼ La finalidad de la comunicación comercial promueva las marcas entre adultos con edad legal para consumir alcohol, y no sea atractiva para los niños y niñas.
- ▼ 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 humana.
- ▼ Prime la sensibilidad en lo relativo a los valores culturales locales, de género, raza, orientación sexual, religión, entre otros.

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 cual se involucran regularmente las áreas de ventas, mercadeo y trade marketing, en procesos de inducción y actualización de las políticas.

Para conocer en detalle la Política de Comunicación Comercial Responsable haga [click aquí.](#)

42 SESIONES  
DEL COMITÉ DE  
**CUMPLIMIENTO  
DURANTE 2014  
CON:**

Revisión y verificación de 412 campañas con el fin de garantizar el estricto cumplimiento de las políticas globales de SABMiller, la legislación colombiana y los compromisos globales de la industria.

232 campañas  
aprobadas

48 campañas  
rechazadas y  
8 canceladas

46 campañas  
con solicitudes  
de cambios y  
ajustes

75 campañas  
pre-aprobadas  
previa revisión  
de cambios

En los períodos anteriores, las aprobaciones o rechazos de las campañas de comunicaciones por parte del comité se hacían a través de una plataforma virtual. A partir del 2014, se estableció una modalidad presencial donde representantes de cada una de las áreas de la compañía se reúne semanalmente en forma presencial, hecho que ha mejorado la retroalimentación y el trabajo en forma directa y coordinada.

AVANZANDO EN LOS COMPROMISOS GLOBALES  
**DE LA INDUSTRIA PARA UNA COMUNICACIÓN RESPONSABLE**

Durante el año 2014, para avanzar en el cumplimiento de los CEO Commitments, se inició la implementación de un plan de trabajo conjunto con el área de innovación para incluir los logos universales en los empaques primarios y secundarios. Para el 2015 se espera que la inclusión de estos logos esté en todas las etiquetas, empaques y campañas comerciales.

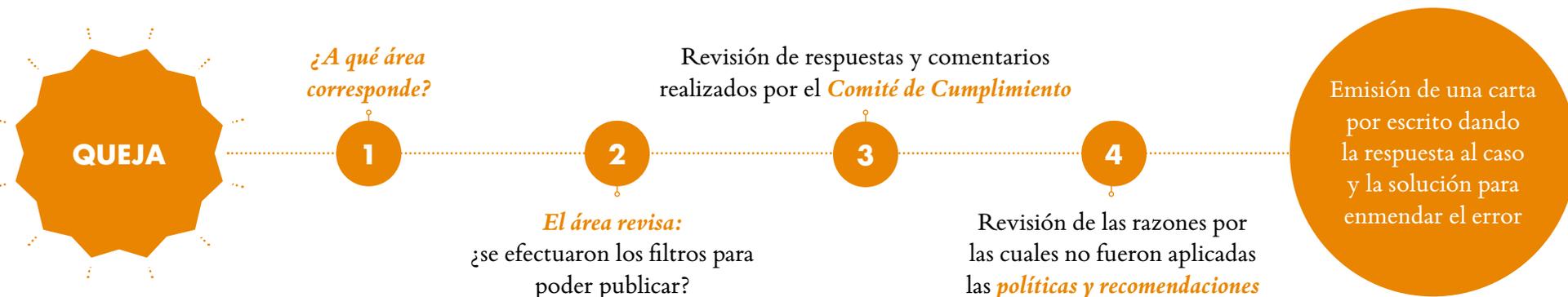
## COMUNICACIÓN COORDINADA: **TRABAJO CON AGENCIAS DE PUBLICIDAD Y GESTIÓN DE QUEJAS**

Gran parte del trabajo de comunicación comercial y mercadeo, se realiza en conjunto con agencias de publicidad. Para Bavaria, es importante trabajar de manera coordinada y conforme a asegurar que toda pieza de comunicación se ajuste con las políticas y lineamientos de la compañía. *Durante el 2014, Bavaria extendió el proceso de formación en sus políticas de comunicación responsable a 59 proveedores, para garantizar el cumplimiento de estos compromisos.*

La totalidad de los equipos que trabajan para Bavaria Corporativo o cualquiera de sus marcas cerveceras, deben conocer integralmente las políticas de alcohol y compromiso de la compañía, y comprometerse a ser vigilantes en su cumplimiento, entendiéndose que cualquier infracción podrá acarrear sanciones de tipo económico para el proveedor, e incluso la terminación del contrato.

◀ Durante el período reportado, **20 personas de tres agencias distintas** fueron entrenadas en estos lineamientos.

## ¿QUÉ SUCEDE CUANDO SE PRESENTA UNA QUEJA **EN RELACIÓN CON LA PUBLICIDAD O LA COMUNICACIÓN COMERCIAL?**



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

*Durante el 2014, no se registraron quejas relacionadas con comunicación comercial.*

\* En caso de tratarse de una denuncia sobre un menor de edad en activaciones de las marcas, se debe validar que en dichas actividades se solicitó la cédula de ciudadanía como único requisito válido para la entrega del producto, tal como lo establecen las políticas internas que son de cumplimiento obligatorio para los trabajadores, trabajadoras y agencias contratadas para este fin.

*¿Cómo se ha avanzado?*

Más del 50% de los/as trabajadores/as ha tenido capacitaciones sobre consumo responsable de alcohol y la Política de Consumo de Alcohol (PCA) ha sido comunicada a todos/as.

La Política es parte de los procesos de inducción de la compañía.

Se realizan comunicaciones trimestrales al equipo sobre temas de salud y consumo de alcohol.

III



## Comportamiento de trabajadoras y trabajadores

*Próximos pasos*

Para el próximo período se mantendrán las políticas y las acciones que se están realizando.

80% o más del personal capacitado en PCA.

Las buenas prácticas son compartidas con otros empleadores y el gobierno.

El 90% del equipo considera que la compañía tiene un compromiso alto para promover el consumo de alcohol responsable.

*¿Qué se debe lograr?*

## POLÍTICA DE CONSUMO DE ALCOHOL PARA TRABAJADORES Y TRABAJADORAS DE BAVARIA

La salud y la seguridad de los trabajadores y trabajadoras 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 establece normas claras de consumo responsable de bebidas alcohólicas en diversas situaciones:

Todo empleado que resulte procesado 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.

La política de alcohol de Bavaria aplica para todos los empleados de la compañía, así como para proveedores y terceros.

El consumo de alcohol en horas de trabajo está prohibido.

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.

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.

Durante el 2014, se realizaron las capacitaciones en relación con el consumo responsable de alcohol a los trabajadores y trabajadoras de manera presencial. Para mejorar la logística y monitoreo de estas instancias, durante el 2015 y en conjunto con el área de Recursos Humanos, se implementará una capacitación virtual para generar una respuesta más eficaz en cuanto a costos y tiempos, más inmediata y con una mejor cobertura.

Para conocer más en detalle la Política de Consumo de Alcohol para trabajadores y trabajadoras haga [click aquí](#).



*un  
mundo  
Resistente*

ASEGURAR LOS **RECURSOS  
HÍDRICOS PARA LA COMPAÑÍA  
Y LAS COMUNIDADES LOCALES**

**OPORTUNIDAD COMPARTIDA:**

Construir un mundo resistente donde las empresas, las comunidades y los ecosistemas compartan el acceso constante al agua limpia y segura.

## EL CONTEXTO

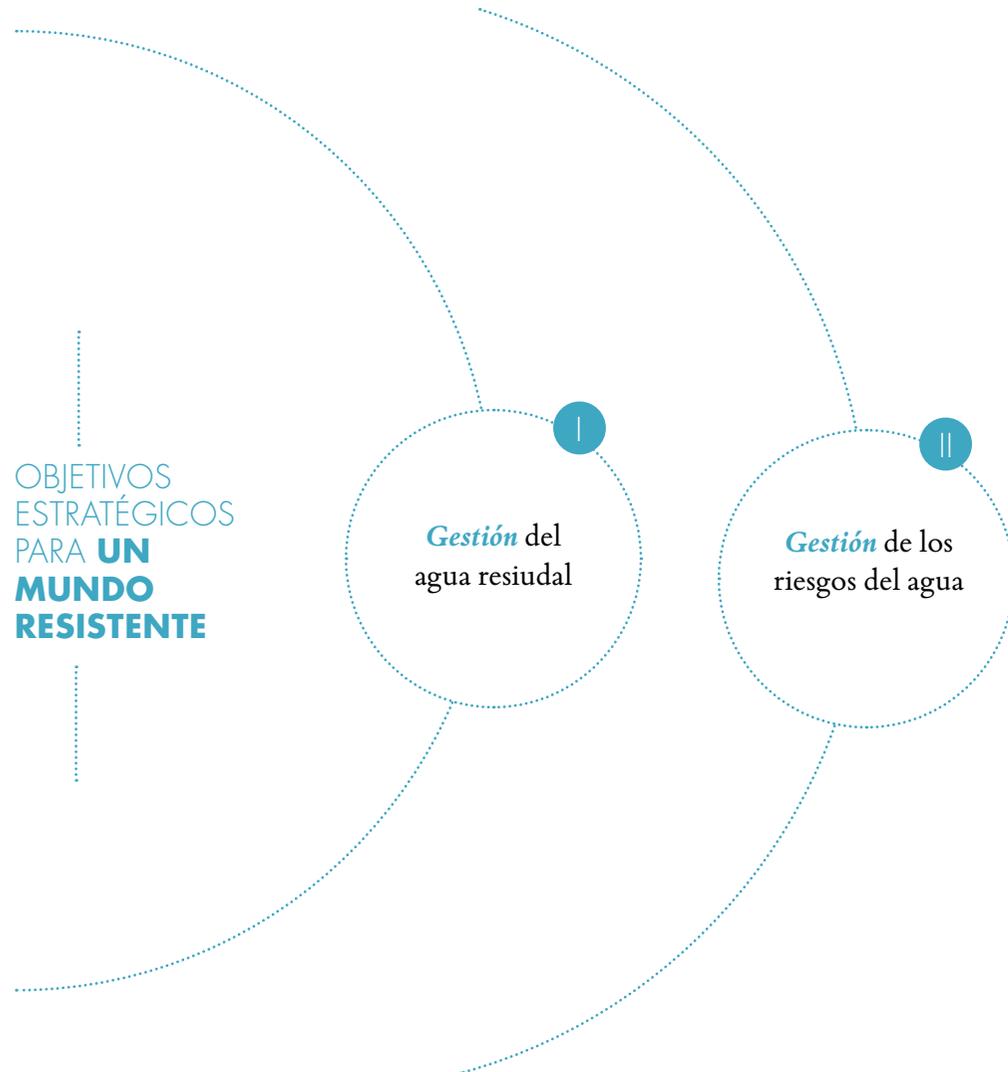
El agua es fundamental para la subsistencia de los ecosistemas y la conservación de la biodiversidad. También ha sido considerada como un derecho fundamental para las personas y, desde luego, es un recurso importante para las operaciones de múltiples empresas en diversos sectores de la economía. La agricultura, por ejemplo, representa más del 70% del uso de agua en el mundo. El abastecimiento de agua fresca es hoy un desafío a nivel planetario: la cantidad y la calidad del agua disponible se reduce a medida que la población aumenta. Por lo mismo, el manejo y el cuidado de los recursos hídricos es hoy un tema prioritario para gobiernos, empresas, organizaciones de la sociedad civil y comunidades locales. El establecimiento de alianzas para asegurar el acceso al agua y el cuidado y el uso eficiente de la misma se erige hoy como una oportunidad a nivel global.

70%

del agua del mundo es consumida por la agricultura.

## ¿CÓMO RESPONDE BAVARIA?

Bavaria ha establecido un fuerte compromiso con el cuidado del agua, convirtiéndose en una prioridad estratégica para la gestión al interior de la empresa, como también para las comunidades y actores sociales que se relacionan con la compañía. Así, el cuidado en el uso del recurso hídrico al interior de las instalaciones y el buen manejo de las aguas residuales, se conjugan con diversas alianzas y programas con organizaciones de la sociedad civil y entes del Gobierno para la protección y la conservación de las cuencas donde las operaciones conviven con la comunidad y una serie de actores locales.



**INDICADORES CLAVE DE DESEMPEÑO PARA UN MUNDO RESISTENTE**



**RESULTADOS**  
2014

**METAS**  
2016

**METAS** AL  
AÑO 2020

**% DE AVANCE**  
RESPECTO A LA  
META 2020

Eficiencia en el uso de agua para la producción de cervezas y gaseosas (agua utilizada/volumen de producción)



*3,1 l agua/  
l cerveza*

*3,06 l agua/  
l cerveza*

*3 l agua/  
l cerveza*

*Queda por reducir 0,1 l agua/l cerveza*

Porcentaje del volumen con suministro seguro de agua y programas en ejecución para mitigar los riesgos compartidos



*100%*

*100%*

*100%*

*100%*



## Gestión del agua residual

¿Cómo se ha avanzado?

Se ha trabajado de manera continua en la reducción del volumen de las aguas residuales vertidas, así como en la Demanda Química de Oxígeno (DQO) de las mismas.

Próximos pasos

Realizar visitas de verificación a las plantas de tratamiento de aguas residuales para verificar externamente el cumplimiento de los estándares.

¿Qué se debe lograr?

La Demanda Química de Oxígeno (DQO) debe ser menor a 75 mg/l.

### USO DEL AGUA EN BAVARIA:

CULTURA CORPORATIVA DE CUIDADO DEL MEDIOAMBIENTE Y EFICIENCIA

Durante los años anteriores, el mayor énfasis de la compañía en el uso y manejo del agua estuvo puesto en hacer el proceso productivo lo más eficiente posible, es decir, utilizar menos agua para la producción de cerveza. Con la nueva estrategia de sostenibilidad **Prosperar**, el foco más importante hoy es hacer un tratamiento adecuado de las aguas residuales que van a parar a cauces de agua externos, y eliminar los riesgos asociados con el uso de este recurso en los ecosistemas. No obstante, hacer un uso eficiente del recurso al interior de las instalaciones continúa siendo un lineamiento importante para cada una de las personas que se desempeñan en plantas y oficinas, y forma parte de una cultura corporativa orientada al cuidado del medioambiente y la eficiencia.

Durante el 2014, se mantuvieron los índices de consumo de agua observados en el 2013, con un leve aumento de 15.136 m<sup>3</sup> en el total de agua consumida por la compañía.

AÑO	TOTAL DE AGUA CONSUMIDA (m <sup>3</sup> )	TOTAL DE AGUA SUPERFICIAL (m <sup>3</sup> )	TOTAL AGUA SERVICIOS MUNICIPALES (m <sup>3</sup> )
2011	9.651.113	9.289.204	361.709
2012	9.317.546	8.832.657	484.889
2013	8.123.825	8.023.877	99.948
2014	8.138.961	8.046.394	91.166

**EN EL AÑO 2013**, LA CERVECERÍA DE BOYACÁ IMPLEMENTÓ UN PROCESO PARA UTILIZAR EL AGUA LLUVIA, PERMITIENDO UNA REDUCCIÓN DEL CONSUMO PROVENIENTE DE SERVICIOS MUNICIPALES. **EL CONSUMO DE AGUAS LLUVIAS PARA 2014 FUE DE 1.401 m<sup>3</sup>.**

El enfoque que ha adoptado Bavaria durante los últimos años para **la reducción del consumo de agua está basado en la promoción de buenas prácticas técnicas y culturales**, el control en intervalo corto del uso del recurso, y la estandarización de procesos.

### ¿CUÁNTA AGUA SE NECESITA PARA **PRODUCIR CERVEZA?**

La cerveza se compone en **90% de agua**. Sin embargo, para producirla también se necesita una cantidad adicional de este recurso más allá de la que termina siendo parte del producto final.

### Índice promedio de **consumo de agua en Bavaria**



EL PROMEDIO MUNDIAL DE USO DE AGUA PARA LA PRODUCCIÓN DE CERVEZA ES DE 5 HL AGUA POR HL DE CERVEZA, ES DECIR **58% MÁS DE LO QUE CONSUME BAVARIA**

PLANTA	CONSUMO DE AGUA (HL AGUA/ HL CERVEZA)
Barranquilla	3,81
Boyacá	2,69
Bucaramanga	3,16
Medellín	3,47
Tocancipá	2,89
Valle	3,07
Tibasosa	4,45
Maltería Tropical (L/ton)	3,77

Bavaria ha implementado procesos para el reciclaje de agua en las plantas de Tocancipá, desde el año 2011, y en la Cervecería del Valle desde el año 2013.

	AGUA CONSUMIDA (m <sup>3</sup> )	AGUA RECUPERADA (m <sup>3</sup> )	PORCENTAJE DE AGUA RECUPERADA
<b>Planta de Tocancipá</b>	2.680.342	464.840	17%
<b>Cervecería del Valle</b>	1.111.189	34.064	3%
<b>Total</b>	3.791.531	498.904	13%

*\*Para ver el detalle de cada proceso en las diferentes plantas, por favor consulte el Informe de Desarrollo Sostenible del año 2013, donde aparece cada proceso explicado paso a paso.*



## VERTIMIENTOS Y TRATAMIENTO DEL AGUA RESIDUAL

El agua que es utilizada en el proceso de elaboración de cerveza que no termina siendo parte del producto final, debe ser tratada adecuadamente a través de procedimientos establecidos, para luego ser vertida como agua residual siguiendo estrictos estándares de calidad, los cuales, en el caso de Bavaria, superan los requerimientos establecidos por la legislación colombiana vigente.



El volumen de agua residual vertida tras el tratamiento de la misma en las diferentes plantas y unidades productivas de la compañía ha venido mostrando una disminución año tras año gracias a los esfuerzos que se realizan para hacer más eficiente el uso del recurso hídrico al interior de las instalaciones.

AÑO	VERTIMIENTOS (m <sup>3</sup> )	DQO (Mg/L)
<b>2011</b>	6.425.130	172,96
<b>2012</b>	6.314.004	197
<b>2013</b>	4.855.600	189,8
<b>2014</b>	4.416.005	189,4

La Demanda Química de Oxígeno (DQO) se utiliza para medir los grados de contaminación, en este caso, del agua, y se expresa en miligramos de oxígeno diatómico por litro. La legislación colombiana está proponiendo un máximo de 200 mg/l de DQO para las aguas residuales de la industria de cervezas. El objetivo de SABMiller para el año 2020 es tener una DQO menor a 75 mg/L de agua residual. Bavaria muestra un promedio inferior a lo que exige la legislación local y debe trabajar para lograr los objetivos establecidos al año 2020.



## ¿EN QUÉ CONSISTE EL TRATAMIENTO QUE SE REALIZA AL AGUA EN CADA PLANTA ANTES DE SER VERTIDA?

Todas las plantas de Bavaria cuentan, como estipula la legislación vigente, con un sistema de tratamiento de las aguas residuales.

*Cervecería de Tocancipá y Maltería Tibitó*

Ambas cuentan con un esquema completo de tratamiento de agua residual, que ha sido implementado para alcanzar los valores de DQO inferiores a 70 partes por millón establecidos por SABMiller. Este se ha estandarizado para que cuente con un tratamiento primario, sistemas aeróbicos y anaeróbicos, y pulimiento fisicoquímico.

*Cervecería Unión, Medellín*

Bavaria aún no cuenta con una planta de aguas residuales en esta instalación. Existe una instalación de neutralización, la cual dirige los vertimientos al sistema de alcantarillado del municipio, para ser tratada por la planta municipal de San Fernando. Esta permite remover el 80% de la carga orgánica del agua.

*Cervecería de Boyacá y Maltería Tropical*

En ambas plantas se cuenta con un sistema de tratamiento de los vertimientos que llegan hasta la etapa anaeróbica.

*Cervecería del Valle, Cervecería de Barranquilla y Cervecería de Bucaramanga*

En estas plantas se dispone de un proceso de tratamiento para las etapas anaeróbicas y aeróbicas, además del tratamiento fisicoquímico con un DAF al finalizar el proceso.

◀ Durante los próximos tres años se espera la construcción y puesta en marcha de una planta de aguas residuales al interior de la Cervecería Unión en Medellín, conforme a cumplir con los estándares de manejo de vertimientos. Los centros de distribución de Pasto, Cúcuta, Pereira, Armenia, Montería y Popayán cuentan con sus respectivas plantas de tratamiento de aguas residuales.

**Durante el 2014, se inauguró la planta de tratamiento de aguas residuales del centro de distribución de Villavicencio.**

*Gestión de los riesgos del agua*

*¿Cómo se ha avanzado?*

Los riesgos del agua son monitoreados anualmente y se han establecido las líneas base para los mismos.

*Próximos pasos*

Establecer los planes de acción respectivos para las cuencas, así como indicadores de medición relevantes, con participación de los grupos de interés más prioritarios.

*¿Qué se debe lograr?*

La compañía debe ser reconocida localmente como un líder en la gestión y disminución de los riesgos del agua.

Muchas instituciones y personas comparten territorios y ecosistemas donde se encuentran ríos y diversos cauces de agua, entre ellas, las empresas y las comunidades. Todos los actores dependen de los sistemas hídricos, ya sea para la realización de sus actividades cotidianas o económicas, como para su bienestar y subsistencia en el caso de las comunidades y las especies que habitan en un determinado lugar. Gestionar los riesgos del agua significa no solo estar consciente de potenciales sucesos que puedan afectar el curso normal de este elemento y atenderlos oportunamente, sino también establecer mecanismos de consulta y participación para su utilización y cuidado con los diferentes actores, así como sistemas de cuidado integral de los mismos.

A nivel interno en la organización, para gestionar adecuadamente los riesgos del agua y del cuidado del medioambiente, es necesario contar con un involucramiento e información constante del personal de la compañía, especialmente de los representantes de las gerencias y direcciones. Durante el año 2014 se estableció un ejercicio periódico de reporte para la Dirección de Bavaria sobre los temas de sostenibilidad y gestión ambiental, incluyendo aquella relacionada con los riesgos del agua. En esta misma línea de trabajo, se estableció la Comunidad de Sostenibilidad, la cual está constituida por los Ingenieros Ambientales de las plantas y la Función Central. Se trata de un grupo donde se establecen objetivos para mejorar la gestión ambiental en general, y se comparten las experiencias y buenas prácticas entre las diferentes unidades productivas y oficinas.

## HUELLA DEL AGUA

En el 2014 y junto con **WWF**, se presentaron los resultados de la medición de la Huella del Agua de las marcas más importantes de Bavaria: **Águila, Póker, Costeña y Pilsen**. En el evento participaron **124 representantes de 97 entidades distintas**.

*El 10% de la huella hídrica azul se genera en la operación industrial y el 90% restante se encuentra en la cadena de suministro. Es por esto que los esfuerzos de la compañía se focalizarían por fuera de los límites de las plantas, considerando que la gestión dentro de las mismas ya ha alcanzado resultados de clase mundial.*

A partir de estos resultados y de las experiencias de procesos anteriores se anunció la estructuración de una estrategia basada en el proceso internacional liderado por el World Wildlife Fund (WWF) conocido como la Estrategia de Custodia del Agua (Water Stewardship), que se presenta como un proceso dirigido a desarrollar acciones para la reducción los impactos en los ecosistemas hídricos. Se contempla la creación de una plataforma para la generación de iniciativas multisectoriales e interinstitucionales, donde se desarrollan estándares y herramientas para apoyar a las organizaciones interesadas en evaluar su impacto y generar esfuerzos de conservación que busquen proteger la biodiversidad, los procesos ecológicos y en términos generales, la sostenibilidad a nivel de las cuencas.

## ¿EN QUÉ CONSISTE LA METODOLOGÍA DE EVALUACIÓN DEL RIESGO DE AGUA DE SABBILLER (WATER RISK ASSESSMENT METHODOLOGY)?

El WRAM, definido por SABMiller, es una metodología que, en nueve pasos, propone una herramienta para orientar a las plantas en la identificación y priorización de riesgos relacionados con el suministro de agua para la producción. Basados en las respuestas a una serie de preguntas cualitativas y cuantitativas se identifican potenciales problemas, su probabilidad de ocurrencia y el costo financiero estimado de su impacto.

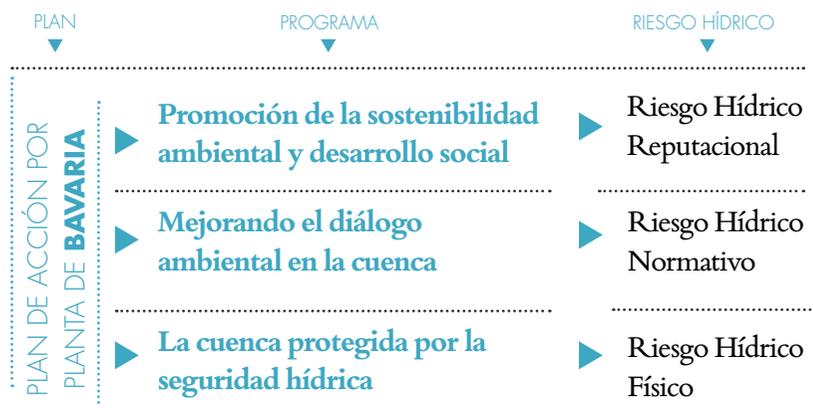
El análisis desarrollado para Colombia en el 2014 estableció que no existe un riesgo significativo respecto al suministro de la cantidad de agua para la elaboración de cerveza o cebada malteada en ninguna de las plantas. No obstante se presentaron situaciones contingentes relacionadas con la mala calidad del agua cruda que obligaron a la suspensión de la captación de agua de manera temporal, no se produjeron detenciones de la producción por falta de este recurso. Ello dada la efectividad de las medidas implementadas, tales como el aumento de la capacidad de almacenamiento de agua tratada en todas las fábricas y a los sistemas de almacenamiento de agua cruda en las cervecerías de Boyacá y el Valle.

## EVALUACIÓN DE LOS RIESGOS DE AGUA

### EN LAS DIFERENTES PLANTAS DE BAVARIA

La Estrategia de Custodia del Agua permite abordar la Gestión del Riesgo Hídrico desde una mirada multidimensional, incorporando elementos relativos al riesgo físico, normativo y reputacional. Los planes, programas y posteriormente, los proyectos que se proponen para las diferentes cuencas estratégicas de Bavaria, responden a acciones concretas para dar solución a los problemas identificados y asociados a una o varias de las facetas del riesgo hídrico durante el diagnóstico de cada cuenca y planta.

Estructura General de los Planes y Programas de Protección de Cuencas



En el 2014 se completaron los análisis para las cuencas de las plantas de Medellín con la quebrada Doña María, la Planta de Tibasosa en la cuenca alta del río Chicamocha, y para la planta de Bucaramanga correspondiente a la cuenca alta del río Suratá. Durante el primer trimestre del 2015 se completará este mismo ejercicio para las demás plantas de la compañía.

## PROGRAMAS Y ALIANZAS PARA EL CUIDADO DE LAS CUENCAS Y LOS RÍOS

Los esfuerzos por proteger y mejorar las cuencas y los ríos son responsabilidad de diversos actores: públicos, privados y sociales. El establecimiento de alianzas y programas que incluyan a la mayor cantidad posible de personas y organizaciones que participan de un determinado ecosistema es crucial para la sostenibilidad del mismo en el tiempo y, con ello, la conservación de los cauces y el medio ambiente local. Bavaria participa en diversos programas multiactores orientados a gestionar los riesgos del agua.

### FONDOS DE AGUA

Los Fondos de Agua son una opción efectiva de desarrollo verde y un ejemplo de alianza multiactores para proteger la naturaleza y ayudar a construir economías locales sólidas y sostenibles. El modelo consiste en crear un fondo por parte de los grandes usuarios de la parte baja de la cuenca, tales como empresas del agua, plantas o industrias hidroeléctricas, industrias de bebidas y alimentos. Los retornos que generan estos fondos se invierten en acciones de conservación para mejorar la salud de los ecosistemas en la parte alta de las cuencas, así como su capacidad de captación y la calidad del agua en el largo plazo.

Bavaria participa en el fondo de agua que tiene como área de influencia la cuenca alta del río Cauca que va desde el norte del departamento del Cauca hasta el sur de Risaralda, cubriendo un área aproximada de 750.000 hectáreas. Ahí existen ecosistemas de páramo, bosque andino, y relictos de bosque seco, entre otros, de alta diversidad biológica. Estas son zonas estratégicas para la producción de agua. En estas laderas viven también comunidades indígenas, afrodescendientes y campesinos. La parte plana, correspondiente al valle geográfico, es un polo de desarrollo industrial y asiento de varias ciudades intermedias: se estima que 3,5 millones de personas se abastecen del agua de estas cuencas hidrográficas.



El fondo en esta región cofinancia proyectos en 20 cuencas hidrográficas que drenan sus aguas al río Cauca. Las acciones estratégicas que se han desarrollado han demostrado importantes resultados:

- ▶ **Atención al territorio de Toribío**, específicamente para los resguardos indígenas de Tacueyó, San Francisco y Toribío.
- ▶ **2.230 ha de páramos y bosques nativos**, que representan sitios sagrados, en proceso de protección y conservación.
- ▶ **90 km de bosques ribereños y corrientes** de agua aisladas para proteger 110 nacimientos de agua.
- ▶ **140 ha de reconversión desde ganadería** extensiva a una actividad pecuaria más sustentable.
- ▶ **315 familias indígenas beneficiadas** directamente con capacitación y con **80 huertas Tull** donde cultivan comida, plantas medicinales y aromáticas.
- ▶ **10 centros educativos capacitados** y sensibilizados en temas ambientales, en especial para niños, niñas y jóvenes indígenas, los cuales respetan sus costumbres y cultura frente al agua.

**A PARTIR DEL 2014** SE COMENZÓ A TRABAJAR EN LAS CUENCAS DE **LOS RÍOS FRAYLE Y DESBARATADO**, RÍOS QUE TAMBIÉN INFLUYEN SOBRE LA CALIDAD Y CANTIDAD DE AGUA YA QUE SON TRIBUTARIOS DEL RÍO CAUCA. EN CONJUNTO, SE HA LOGRADO EL AISLAMIENTO DE **52 KILÓMETROS PARA LA PROTECCIÓN DE 33 HECTÁREAS** DE BOSQUE NATIVO, TRABAJANDO CON ORGANIZACIONES INDÍGENAS Y CAMPESINAS.

Bavaria también participa del Fondo de Agua para Bogotá, AGUASOMOS, el cual fue creado en el 2009 mediante la firma del Convenio de Cooperación entre Patrimonio Natural, la Empresa de Acueducto y Alcantarillado de Bogotá (EAAB), Parques Nacionales, la Fundación Bavaria y la ONG internacional The Nature Conservancy (TNC). Su objetivo es estructurar e implementar un plan de sensibilización y educación ambiental para la protección de las fuentes hídricas de la ciudad y avanzar en la implementación de proyectos para la gestión del recurso hídrico. Dentro del área de influencia de este proyecto se encuentran 30 municipios, cuatro autoridades ambientales y dos departamentos, así como importantes áreas protegidas. Este fondo enfoca sus intervenciones en las cuencas hídricas que abastecen de agua la ciudad de Bogotá y los municipios vecinos.



### **OTROS PROYECTOS Y ACTIVIDADES FINANCIADAS POR BAVARIA PARA EL CUIDADO Y LA GESTIÓN DE LOS RIESGOS DEL AGUA**

La empresa ha realizado diversas acciones para la conservación de la microcuenca del río Chisacá. Desde el mes de diciembre del 2013, Bavaria ha trabajado con la comunidad de la Vereda Las Margaritas, en la localidad de Usme, para mejorar las condiciones de las rondas del río Chisacá y sus afluentes. El trabajo se ha realizado de manera coordinada con los propietarios de los predios, logrando importantes avances:

- ▶ **2 km de la cuenca alta del río Chisacá** aislada y en estado de rehabilitación.
- ▶ **58 ha bajo** acuerdos de conservación.
- ▶ **4,5 km más de cuenca alta del río Chisacá** concertados y en proceso de aislamiento.
- ▶ **4 nacederos** protegidos.
- ▶ **4 bocatomas** de tanques de recolección y distribución de agua para la comunidad aislados y en proceso de rehabilitación, para beneficio de 30 familias y una escuela.
- ▶ **60 jornales** generados para instalar los aislamientos y para el aserramiento de madera.
- ▶ Avance en propagación de material vegetal de **17 especies nativas de alta montaña y recolección de 31 especies.**
- ▶ Adecuación de un vivero temporal con capacidad para **5.000 plántulas.**

**Durante diciembre del 2014** se realizaron dos talleres en Cúcuta y Chinácota para la creación de un Fondo de Agua para el Norte de Santander y para recopilar información estratégica a considerar durante el diseño y operación del mismo proyecto. **En Cúcuta asistieron 32 personas**, mientras que **en Chinácota participaron 21**. Durante las jornadas se explicó a los asistentes en qué consiste la figura de un fondo de agua, continuando con una metodología para identificar la percepción de los asistentes sobre diversos temas, tales como mecanismos de participación, actividades socioeconómicas de las zonas, actores clave, áreas prioritarias, iniciativas de protección del agua y conflictos, entre otros.

Adicionalmente, dentro del convenio suscrito con **CORPONOR y GIZ**, para apoyar la declaratoria del páramo de San Turbán como parque regional natural, en el 2014 se logró la formulación y aprobación de los planes de manejo ambiental para los parques en Salazar de las Palmas con **19.088 ha**, y del parque natural regional Sisavita con **12.131 ha**, ambos parques ubicados dentro del mismo páramo. También se adquirieron **1.500 ha**, las cuales se encuentran en el proceso de regularización predial del sitio.

# un mundo Limpio



AGREGAR VALOR A TRAVÉS DE  
**LA REDUCCIÓN DE RESIDUOS  
Y DE LAS EMISIONES**

## **OPORTUNIDAD COMPARTIDA:**

Contribuir a un mundo limpio donde no se generen residuos y las emisiones sean significativamente menores.

## EL CONTEXTO

Hoy en día, con las abundantes evidencias e impactos del cambio climático –ocasionado por un exceso de emisiones de CO<sub>2</sub> en la atmósfera– y la contaminación de la tierra y el agua por los residuos generados por las actividades humanas, el debate en torno a las problemáticas ambientales ha puesto mayor énfasis en los límites de la capacidad de carga del planeta y la necesidad urgente de reducir los contaminantes físicos y atmosféricos. La presente década ha sido declarada como crucial por las organizaciones internacionales para la acción en este sentido. Mas no se trata solo de un asunto de protección ambiental: las oportunidades que presenta el reciclaje y la reutilización de residuos, muchos de ellos utilizados en la producción de energías más limpias, han demostrado ser numerosas tanto económica, como social y ambientalmente.

## ¿CÓMO RESPONDE BAVARIA?

Bavaria, como filial de SABMiller, se ha propuesto reducir drásticamente las emisiones propias de CO<sub>2</sub> a lo largo de toda la cadena de valor en un 25% para el año 2020 tomando como línea base el año 2010. Las oportunidades de reciclaje y reutilización para contribuir a un mundo más limpio a lo largo de toda la cadena de valor de la empresa son numerosas. A nivel industrial, donde los principales residuos son de carácter orgánico, estos son fácilmente reutilizables como fertilizante agrícola e, incluso, para la fabricación de combustibles biológicos como el biogás. A nivel post-consumo, también se trabaja en el fomento a la reutilización de envases y la promoción del reciclaje donde, además, en muchas regiones de Colombia existen alianzas con las asociaciones de recicladores que ven en esto una oportunidad de inclusión y de mejorar sus ingresos.



**INDICADORES CLAVE DE DESEMPEÑO PARA UN MUNDO LIMPIO**

	Emisiones de carbono/ producción de cerveza (kg CO <sub>2</sub> / Hl cerveza)	Emisiones de carbono/ materiales de empaque	Porcentaje de reutilización y reciclaje en las instalaciones	Porcentaje de neveras libres de HFC en el mercado
	▼	▼	▼	▼
<b>RESULTADOS 2014</b>	<b>5,6</b>	<b>13,5</b>	<b>96%</b>	<b>0%</b>
<b>METAS 2016</b>	<b>5,6</b>	Será definido a nivel global	<b>95%</b>	<b>10%</b>
<b>METAS 2020</b>	<b>50%</b> de reducción de emisiones de CO <sub>2</sub> en la producción de cerveza (línea base: año 2008)	<b>25%</b> de reducción en el contenido de CO <sub>2</sub> en los materiales de empaque (línea base: año 2010)	<b>100%</b>	<b>100%</b>
<b>% DE AVANCE RESPECTO A LA META 2020</b>			<b>96%</b>	<b>0%</b>

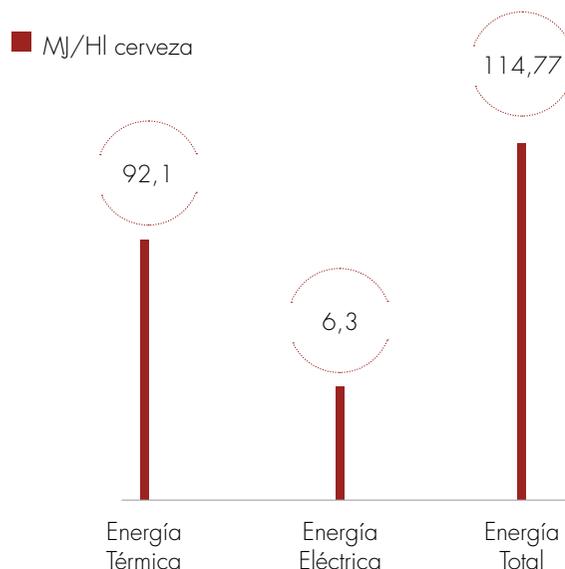
**HACE ALGUNOS AÑOS** QUE LA REDUCCIÓN DEL CONSUMO DE ENERGÍA Y LAS EMISIONES SON UNA PRIORIDAD DENTRO DE LA GESTIÓN AMBIENTAL DE BAVARIA. ASÍ, CON REDUCCIONES SOSTENIDAS **DESDE EL 2011** Y NUMEROSAS INICIATIVAS PARA MANTENER Y PROFUNDIZAR LAS MISMAS AL INTERIOR DE LAS PLANTAS Y OFICINAS, **LA COMPAÑÍA SE HA PROPUESTO NUEVOS OBJETIVOS, DE LA MANO CON LOS LINEAMIENTOS DE LA ESTRATEGIA DE SOSTENIBILIDAD PROSPERAR.** HOY, LAS PRIORIDADES SON EXPANDIR LOS ESFUERZOS EN LA REDUCCIÓN DEL CONSUMO ENERGÉTICO Y LAS EMISIONES ATMOSFÉRICAS HACIA LAS ACTIVIDADES NO PRODUCTIVAS, ES DECIR, AQUELLAS QUE NO INTERVIENEN **DIRECTAMENTE EN LA FABRICACIÓN DE CERVEZA, COMO EL TRANSPORTE Y LA DISTRIBUCIÓN, Y LA REFRIGERACIÓN DE LOS PRODUCTOS.** DE TODAS FORMAS, MANTENER Y CONTINUAR REDUCIENDO EL CONSUMO ENERGÉTICO Y LAS EMISIONES A LA ATMÓSFERA SIGUE SIENDO UN LINEAMIENTO PARA LAS OPERACIONES DE BAVARIA Y PARTE INTEGRAL DE LA CULTURA CORPORATIVA DE LA EMPRESA ORIENTADA HACIA EL CUIDADO DEL MEDIOAMBIENTE.



## CONSUMO DE ENERGÍA EN LA PRODUCCIÓN

Bavaria consume energía térmica (directa) proveniente de fuentes como gas natural, carbón u otros combustibles, y energía eléctrica (indirecta) que normalmente viene del abastecimiento de los municipios o de empresas que la proveen externamente. Para el año 2014, el consumo de energía eléctrica adquirida al Sistema de Interconexión Nacional fue de 179.643.978 MJ

Intensidad del Consumo de Energía **2014**



## ¿CUÁNTA ENERGÍA DIRECTA (TÉRMICA) SE CONSUME A PARTIR DE FUENTES NO RENOVABLES? (EN MJ)

	Gas Natural	Carbón	Diésel y Gasolina	Total
<b>2011</b>	1.779.567.204	734.539.100	3.450.476	2.517.556.780
<b>%</b>	71%	29%	0%	-
<b>2012</b>	1.835.665.706	499.107.661	854.784	2.335.628.151
<b>%</b>	79%	21%	0%	-
<b>2013</b>	1.969.537.190	563.041.291	2.595.598	2.535.174.078
<b>%</b>	78%	22%	0%	-
<b>2014</b>	2.130.767.029	475.800.401	3.404.948	2.609.972.378
<b>%</b>	82%	18%	0%	-

**DURANTE LOS ÚLTIMOS CUATRO AÑOS,** SE OBSERVA DENTRO DE LA OPERACIÓN DE BAVARIA UNA REDUCCIÓN EN EL CONSUMO DE ENERGÍA GENERADA A TRAVÉS DEL CARBÓN COMO MATERIA PRIMA, CON UN INCREMENTO EN EL USO DEL GAS NATURAL.

La compañía también ha implementado diversas acciones para producir energía directa a partir de fuentes renovables, específicamente biogás e hidroelectricidad. El biogás se genera a partir del tratamiento de efluentes, mientras que la hidroelectricidad se genera a través de turbinas instaladas en las instalaciones en las plantas cuyos emplazamientos naturales así lo permiten. En el 2013, el porcentaje total de energía utilizada que provenía de fuentes renovables fue de 19,5%. En el 2014, se observa una leve baja en ese indicador, situándose en 17,8%. No obstante, Bavaria produjo 5% más de energía proveniente de este tipo de fuentes.

**La búsqueda de fuentes de generación de energía alternativa o de carácter renovable** continúa siendo una importante área de investigación y trabajo de la empresa. Para los próximos años se contempla comenzar con la generación de **biogás en Barranquilla y Boyacá**. La compañía se encuentra explorando oportunidades para generar biogás a partir de la alimentación de los biodigestores con afrecho. Además, **Bavaria se plantea e investiga la posibilidad de generar energía solar para la generación de electricidad, calefacción e iluminación en las plantas de Tocancipá y del Valle, y el uso de energía geotérmica en Boyacá**.

Eventualmente, podrían existir oportunidades en el uso de la biomasa como combustible, específicamente para la generación de vapor, como también la posibilidad de generar etanol a partir del proceso de producción de cerveza sin alcohol.



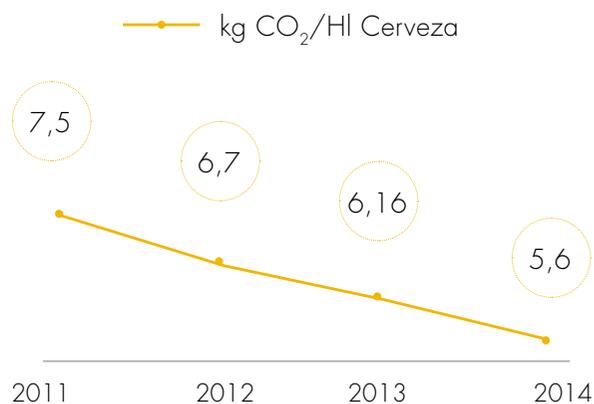
¿CUÁNTA ENERGÍA DIRECTA SE CONSUME A PARTIR DE **FUENTES RENOVABLES?**

PLANTA	BUCARAMANGA	TOCANCIPÁ	VALLE	MEDELLÍN
<b>FUENTE</b>		<b>Biogás</b>		<b>Hidroelectricidad</b>
<b>MJ 2011</b>	12.298.700	-	1.890.742	1.946.742
<b>MJ 2012</b>	9.282.473	14.004.305	12.855.802	2.140.017
<b>MJ 2013</b>	4.698.364	73.385.864	21.239.339	8.907.188
<b>MJ 2014</b>	9.691.022	76.908.424	17.954.183	8.962.340

## EMISIONES DE CO<sub>2</sub> EN LA PRODUCCIÓN

Los esfuerzos realizados para reducir el consumo energético inciden en las reducciones de carbono o CO<sub>2</sub> que pueda lograr la compañía. Una menor cantidad de emisiones atmosféricas de este tipo contribuye en aminorar las consecuencias, como el cambio climático, que producen los gases de efecto invernadero. La reducción de las emisiones en la etapa productiva se ha venido trabajando al interior de la compañía durante los últimos años y también representa un trabajo continuo en la gestión ambiental de Bavaria. Así, si durante el año 2008 se emitían 9 kg de CO<sub>2</sub> por hectolitro de cerveza producido, en el 2014 la intensidad de las emisiones fue de 5,6 kg de CO<sub>2</sub> por la misma unidad de medida. La tendencia, todos los años, ha sido la reducción.

Intensidad de las Emisiones de CO<sub>2</sub> **2014**



*\*El cálculo de emisiones de CO<sub>2</sub> se hace multiplicando el consumo de energía por tipo de combustible por el factor de emisiones de cada combustible, incluida la energía eléctrica.*

La intensidad de las emisiones de CO<sub>2</sub> durante el proceso de producción y germinación de la malta, es decir, previa a la elaboración de cerveza, se calcula según la tonelada de producto procesado. Es necesario tener en cuenta que, si bien en el caso de las malterías la intensidad de las emisiones también se ha reducido en los años, el proceso depende en mayor medida de la utilización de energía eléctrica desde el sistema nacional. El cálculo de emisiones depende por lo mismo de la matriz energética del país, que varía año a año según el tipo de generación eléctrica que prime durante el período. Durante el año 2013, las emisiones fueron más elevadas dada la mayor utilización de plantas termoelectricas en Colombia.

Intensidad de las Emisiones de CO<sub>2</sub> **2014 (malterías)**



## OTRAS EMISIONES ATMOSFÉRICAS

Durante el proceso de elaboración de la cerveza y a lo largo de la cadena de valor se producen otros gases de efecto invernadero como el Óxido de Nitrógeno (NOx) y Óxidos de Azufre (SOx). Durante el 2014, las actividades productivas de Bavaria emitieron un total de 125, 71 ton de NOx y 217,24 ton de SOx. Además, durante el período se reporta la utilización de 27,24 Kg de refrigerante FREON 22, utilizado en la Cervecería de Boyacá. Este gas tiene carga de CFC/HCFC. Para más información sobre gases refrigerantes consulte la sección sobre recambio de neveras y uso de gases de refrigeración más adelante en este mismo capítulo.

### ¿CÓMO SE LOGRA REDUCIR EL CONSUMO DE ENERGÍA Y LAS EMISIONES DE CO<sub>2</sub> EN EL PROCESO PRODUCTIVO?

Adicionalmente, se están realizando iniciativas para reducir las emisiones en la cadena de abastecimiento. A través del programa Huella Verde (ver detalle del mismo en capítulo Un Mundo Próspero) se ha realizado una medición y seguimiento a 34 proveedores por un total de 654.000 toneladas de CO<sub>2</sub> y 187.000 m<sup>3</sup> de agua en bienes y servicios entregados a Bavaria. El monitoreo de las emisiones y las visitas de seguimiento motivan la implementación de las acciones para reducir las emisiones y consumo de agua en las empresas proveedoras.

- 1 **Uso eficiente del combustible en la generación de vapor.**  
A través de labores de mantenimiento y control del intervalo corto para obtener una generación de vapor muy cercana a condiciones estequiométricas.
- 2 **Uso eficiente del vapor y la electricidad en los procesos productivos**  
A través de la implementación y estandarización de buenas prácticas.
- 3 **Incremento en el uso de energía limpia**  
Asegurando la eficiencia y suministro de biogás en Bucaramanga, Tocancipá y el Valle y la turbina hidráulica en Medellín.
- 4 **Incremento de la capacidad productiva o reposición de maquinaria**  
Los nuevos equipos deben mostrar una mayor eficiencia energética.

Bavaria también realiza importantes esfuerzos para que en sus oficinas y edificios administrativos, más allá del proceso de producción mismo, reduzcan su consumo de energía y la cantidad de emisiones atmosféricas emitidas. Las oficinas de la calle 127 en Bogotá, inauguradas en 2013, cuentan con certificación LEED certificación Oro que contempla un sistema de control automático en el uso de la energía. Las metas de consumo se han establecido de acuerdo al mismo estándar, el cual fija un máximo de energía a utilizar cada día que, para el caso particular del edificio se encuentra en 3.104,1 kw/día y actualmente, las oficinas reportan consumos por debajo del máximo establecido. El edificio de calle 127 también es el escenario de campañas ambientales orientadas a incentivar el ahorro de energía y agua, entre otros.

¿Cómo se ha avanzado?

Se han establecido metas para mejorar la eficiencia en el consumo de combustibles en las flotas propias e instalaciones.

Todas las neveras de la compañía han sido inventariadas.

Todas las neveras nuevas deben ser libres de HFC.

Implementar proyectos para la reducción del consumo de combustibles de la flota y demostrar las reducciones de CO<sub>2</sub> de los mismos.

Se debe involucrar a los proveedores y estos deben establecer metas de reducción en sus emisiones de CO<sub>2</sub>.

Próximos pasos

¿Qué se debe lograr?

**Emisiones de las actividades no productivas**

**CONSUMO DE COMBUSTIBLE Y EMISIONES DE LA FLOTA DE DISTRIBUCIÓN**

Con el fin de llevar los esfuerzos para reducir las emisiones de CO<sub>2</sub> más allá del proceso de producción, abarcando la mayor cantidad posible de acciones a lo largo de la cadena de valor de Bavaria, la estrategia de sostenibilidad “Prosperar” se ha propuesto reducir los impactos en el medio ambiente de la flota de transporte. Ello es importante, pues también genera ahorros para la empresa, consumiendo menos combustible. Este último representa uno de los rubros más representativos en los costos de distribución, por ello los esfuerzos se encuentran enfocados al mejoramiento en su rendimiento o reducción en el consumo.

CONSUMO PROMEDIO DE COMBUSTIBLE POR FLOTA DE DISTRIBUCIÓN

	PROMEDIO TRES AÑOS ANTERIORES (2011 A 2013)	2014
<b>FLOTA T1</b>	62,48 L/100 km	59,8 l/100 km
<b>FLOTA T2</b>	34,42 L/100 km	47,5 l/ 100 km
<b>FLOTA T3</b>		34,41 l/100 km

EL OBJETIVO CON LA **EMPRESA DE TRANSPORTES DE BAVARIA (TEV)** ES ALCANZAR ESTÁNDARES MUNDIALES EN ESTA MATERIA: SE ESPERA REDUCIR EL CONSUMO DE COMBUSTIBLE Y LOGRAR UN RENDIMIENTO DE **55 l/100 km EN UN AÑO, Y 50 l/100 km EN LOS PRÓXIMOS CINCO AÑOS.**



Área de distribución, Planta Cali, Yumbo.

¿CUÁNTA ENERGÍA DIRECTA SE CONSUME A PARTIR **DE FUENTES RENOVABLES?**

Kilómetros Recorridos e Intensidad de las Emisiones de las Flotas de Distribución	2012		2013		2014	
	km Recorrido/ Año	kg CO <sub>2</sub> eq/ Hl transportado	km Recorrido/ Año	kg CO <sub>2</sub> eq/ Hl transportado	km Recorrido/ Año	kg CO <sub>2</sub> eq/ Hl transportado
	▼	▼	▼	▼	▼	▼
Flota T1	44.405.559	3	42.536.557	2,82	42.394.102	2,73
Flota T2	14.743.045	5,9	14.494.051	6,15	15.389.963	7,06
Flota T3	17.742.934	1,1	21.041.363	1,15	22.556.205	1,17
Total	76.891.538	5,1	78.071.971	4,92	80.340.270	4,91

*\*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 T1 son generadas en un 82,7% por cuenta propia, y en 17,3% por terceros.*

EN COMPARACIÓN CON LOS RESULTADOS DEL AÑO 2013, LAS EMISIONES POR HECTOLITRO TOTALES DE **LA DISTRIBUCIÓN DISMINUYERON EN 2%** Y SE LOGRÓ UNA MEJORA EN EL **RENDIMIENTO DE COMBUSTIBLE DEL 0.2% EN LA FLOTA PROPIA (T1)**. EL AHORRO TOTAL DE COMBUSTIBLE PARA EL AÑO 2014 FUE DE **280.098 GALONES DE COMBUSTIBLE ACPM** Y HUBO UNA REDUCCIÓN DE **3.077,9 TONELADAS** DE CO<sub>2</sub> AUN CUANDO **SE MOVIERON 97.978 HL MÁS QUE EN EL PERÍODO ANTERIOR**.

En el año 2014 entraron en Operación los **“Jumbo SIDER”**, tráileres que permiten una mayor capacidad de carga de 9,6%. Con esto, se logra una mejora en los costos de distribución por hectolitro (COP/HL). Estos vehículos fueron diseñados y construidos con materiales más livianos y se aprovechó la mayor cantidad de espacio disponible según la reglamentación del Ministerio de Transporte. **Al mover más Hl por viaje, se mejoran los indicadores de la Vicepresidencia de Distribución, y se realizan menos viajes en el año**. Con ello, se moviliza la necesidad de hectolitros que demanda el país, consumiendo menos combustible.

Las reducciones logradas durante el 2014 se deben a múltiples iniciativas y mejoras realizadas que son parte del plan de reducción del consumo de combustibles y de emisiones. Estas se vienen realizando desde períodos anteriores, logrando demostrar una tendencia a la baja. El esquema a continuación muestra algunas de las nuevas medidas implementadas durante este año para contribuir a los logros que se ha trazado la compañía en estas materias.

#### ▶ **Plan de Chatarrización**

Se inició el recambio de 10 vehículos correspondientes a modelos inferiores a 1999. Los vehículos nuevos de reemplazo muestran un porcentaje de opacidad inferior al 20%, en comparación con aquellos a chatarrizar que se encuentran sobre el 40%.

#### ▶ **Sensores de Nivel de Combustible en los Tanques**

Se realizaron pruebas con estos dispositivos que permiten controlar en tiempo real abastecimientos, desabastecimientos y consumos reales por ruta.

#### ▶ **Pruebas con Vehículo de tecnología Euro V**

Este tipo de tecnología reduce tanto el consumo de combustible como la cantidad de emisiones atmosféricas.

#### ▶ **Inversión en plantas de Barranquilla y Medellín**

SABMiller realizará una inversión de capital en la planta productora de Barranquilla con la ampliación de las líneas de producción de 750 cc y en Medellín con el envasado de Trophy. Ambas mitigarán las emisiones de carbono en el transporte de producto terminado.

#### ▶ **Pruebas con nuevas tecnologías para la reducción del consumo de combustible**

Estas incluyeron Fan Clutch de dos velocidades, deflectores de aire, sensores, entre otras. Con ello, se espera el 2015 una mejora en el rendimiento de combustible de 4l/ 100km en la flota.

El **Proyecto de Telemetría “Enlace”** desarrolla diversas actividades desde el área de mantenimiento para identificar variables que estén afectando el consumo. Desde ahí se programan mantenimientos para corregir fallas relacionadas con el desempeño del motor. Adicionalmente, se desarrolla un trabajo de sensibilización con los conductores a través de la retroalimentación del desempeño individual.

## PROGRAMA DE RECAMBIO DE NEVERAS

Una adecuada gestión de los equipos de frío es importante para controlar y reducir las emisiones atmosféricas una vez que los productos son almacenados por los clientes y pueden ser adquiridos por el consumidor final de cerveza o malta. Contar con equipos que reduzcan su consumo energético y no emitan gases como los CFC/HCFC es una prioridad de Bavaria para contribuir a un mundo limpio. Es por esto que la Compañía se ha propuesto que, para el año 2020, todas las neveras nuevas que se adquieran -ya sea por ampliación de las colocaciones, es decir, por un mayor número de ventas del producto, o por recambio de antiguos equipos- sean máquinas libres de gases CFC/HCFC.

Desde luego, siempre se ha contado con un inventario de los equipos de frío que se encuentran en tiendas y comercios. Durante el 2014, no obstante, se realizó un censo masivo de equipos que finalizará en marzo del 2015. Esta es la base sobre la cual se irá produciendo el recambio gradual de las neveras. A diciembre del 2014, Bavaria contaba con 187.000 neveras ubicadas en el 40% de los clientes, distribuidos por todo el territorio.

### DISTRIBUCIÓN DE LAS NEVERAS POR REGIÓN 2014



**DURANTE 2014**, SE RETIRARON DE CIRCULACIÓN **11.379 NEVERAS OBSOLETAS**. LA REPOSICIÓN DE ESTAS NEVERAS Y LA COMPRA DE EQUIPOS PARA LOS NUEVOS CLIENTES, SIGNIFICÓ LA ENTRADA EN OPERACIÓN DE **13.052 NEVERAS -12.116** ADQUIRIDAS DURANTE EL AÑO- CON TECNOLOGÍA DE VANGUARDIA COMO LUCES LED, CONTROLADORES DE ENERGÍA Y REGULADORES DE VOLTAJE. LA MAYORÍA, **99% DE ESTAS CORRESPONDÍAN A MÁQUINAS DE PUERTAS CERRADAS** QUE PERMITEN UN MAYOR AHORRO ENERGÉTICO. ADEMÁS, SE REALIZARON UN PROMEDIO DE **6.500 MANTENIMIENTOS DE EQUIPOS DE FRÍO**.

### *¿Qué ocurre con los gases refrigerantes de los equipos dados de baja?*

*Los gases refrigerantes de las neveras en desuso son almacenados especialmente por los operadores de mantenimiento de la Compañía en áreas delimitadas y en cilindros especiales para su disposición, evitando su liberación al medioambiente. Este proceso se controla a través de una auditoría anual para cada proveedor, donde se revisa todo el proceso de disposición final. Estos procedimientos también contemplan la disposición del poliuretano generado, el cual es transportado a celdas de seguridad tras el proceso de retiro de equipos del mercado.*

Como en el resto de los programas de la Compañía orientados a la sostenibilidad, existe también un trabajo con los proveedores para contar con tecnologías de refrigeración más amigables con el medioambiente. A través del programa de consolidación de compras globales, se trabaja con fabricantes y distribuidores de equipos para el desarrollo de tecnologías más eficientes en el enfriamiento a corto tiempo y en el consumo de energía.

**En el 2014, el programa Reto Bavaria** (ver descripción completa del mismo en capítulo Un Mundo Próspero de este Informe) incluyó un área de trabajo e innovación para la disposición final de los equipos de frío de manera integral y bajo las regulaciones correspondientes. El resultado fue un primer acercamiento de la Empresa con un proveedor que ofrece un proceso de compactación e incineración del equipo de frío que evita, entre otras cosas, la contaminación y la reutilización de las neveras. **Este proceso es avalado por la Unidad Técnica de Ozono (UTO)** y está explorándose para el 2015 implementar una iniciativa en la cual Bavaria participaría como generador de neveras inservibles para realizar pruebas de incineración y así validar técnicamente esta alternativa de disposición.



## Gestionar y valorizar los residuos

¿Cómo se ha avanzado?

Se han identificado los residuos generados en cada una de las unidades productivas, así como las oportunidades para su reutilización.

Próximos pasos

Implementación de un plan holístico de gestión de residuos, que incluya alianzas con los proveedores.

¿Qué se debe lograr?

Se deben implementar proyectos para aumentar el valor generado por los residuos.

Se deben realizar auditorías para los rellenos sanitarios.

Todas las operaciones deben generar cero residuos.



Bavaria continúa trabajando en todas sus operaciones para reducir, segregar y aprovechar al máximo posible todos los residuos que se generan en la producción de cerveza y malta. El nuevo foco que orienta este lineamiento en la estrategia Prosperar es poner un mayor énfasis en la reducción del volumen de desperdicios que se dispone finalmente en rellenos sanitarios para lograr ser una operación Cero Residuos. Esto significa que el material enviado a rellenos sanitarios debe ser menor al 1%. Plantas como la de Tocancipá, ya se encuentran muy cercanas a cumplir con las metas establecidas en este propósito.

ACTUALMENTE, LAS OPERACIONES DE BAVARIA MUESTRAN UN PORCENTAJE DE **APROVECHAMIENTO DE RESIDUOS DEL 96%**, CON ALGUNAS OPERACIONES, COMO **LA MALTERÍA TROPICAL DE CARTAGENA, QUE SE UBICA ENTRE LAS MEJORES PLANTAS A NIVEL GLOBAL DE SABMILLER EN ESTE TIPO DE GESTIÓN.**

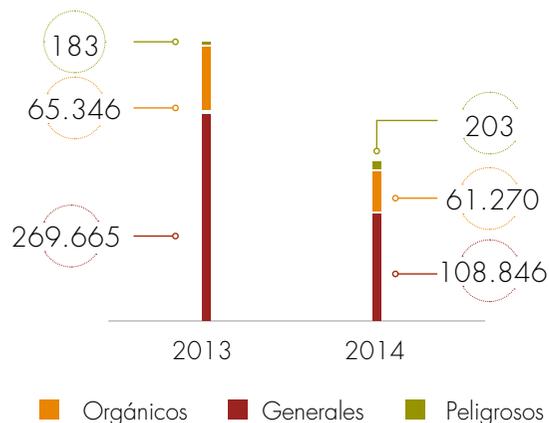
Tipo de Residuo	SUBCATEGORÍA	¿DE CUÁLES RESIDUOS SE TRATA?	¿QUÉ TIPO DE TRATAMIENTO RECIBEN?
<b>Residuos Generales</b>	a) Reciclables o Aprovechables	Aluminio, papel, cartón, plástico, madera, metales.	Los residuos aprovechables ingresan a la corriente de reciclaje en cada ciudad donde se generan.
	36% b) No Aprovechables	Cenizas, tierra filtrante, y otros residuos no peligrosos.	La gran parte de estos residuos se dispone en rellenos sanitarios. El desafío es reducirlos y aprovecharlos al máximo posible.
<b>Residuos Orgánicos</b>		Se trata de subproductos del proceso cervecero como afrecho, levadura, barreduras de malta y cereales, y germen de malta.	Los residuos orgánicos se reutilizan como materia prima, principalmente para la preparación de concentrados para animales.
63,8%			
<b>Residuos Peligrosos</b>		Aceites usados, estopas, filtros y otros materiales impregnados, baterías usadas, residuos biológicos, tintas y tóneres, residuos de solventes y pinturas, luminarias, reactivos discontinuados o vencidos, empaques de sustancias categorizadas como peligrosas, entre otros.	Deben ser controlados y medidos de acuerdo a lo que estipula la legislación local. Parte de los aceites RESPEL se reutilizan en la fabricación de otros aceites (un 8,1% durante el 2014) y, la parte que no, es gestionada por compañías externas que deben informar sobre la disposición de los residuos y son auditadas anualmente.
0,2%			

## RESIDUOS GENERADOS Y RECICLADOS AÑO 2014 (TON)

	TOTAL RESIDUOS GENERADOS	PORCENTAJE DE RESIDUOS RECICLADOS
Residuos Orgánicos	99.361	100%
Levadura	9.485	100%
Residuos Generales	61.270	89%
Residuos Peligrosos	203	8%
Total RG (ton)	170.319	96%

FRENTE AL DESAFÍO DE **REDUCIR Y BUSCAR OPORTUNIDADES DE REUTILIZACIÓN DE LOS RESIDUOS** ACTUALMENTE CATALOGADOS COMO NO APROVECHABLES, DURANTE 2014 SE ANALIZARON DIVERSAS OPCIONES PARA APROVECHAR LOS LODOS PTAR COMO ENMIENDA PARA ABONOS ORGÁNICOS EN LAS **CERVECERÍAS DE TOCANCIPÁ Y DEL VALLE** CON APOYO DE UNA EMPRESA CERTIFICADA. TAMBIÉN SE ESTÁN ANALIZANDO OPCIONES PARA LA TIERRA DIATOMACEA, QUE DESHIDRATADA PODRÍA TENER UN USO SIMILAR AL DE LOS LODOS.

Residuos Generados (ton) **2013-2014**



LA CANTIDAD DE RESIDUOS ORGÁNICOS DISMINUYE DRÁSTICAMENTE, PORQUE, **A PARTIR DE ABRIL DEL 2014 Y SEGÚN LOS LINEAMIENTOS DE LA ESTRATEGIA PROSPERAR,** ESTOS SE REPORTAN EN BASE SECA, ES DECIR SE RETIRA LA HUMEDAD AL PESO REPORTADO. LA BAJA EN EL INDICADOR RESPONDE A UN CAMBIO EN LA MEDICIÓN, MÁS LA GENERACIÓN DE RESIDUOS SE MANTIENE EN RELACIÓN AL AÑO ANTERIOR.

SE REGISTRA UN AUMENTO DE LOS RESIDUOS DE CARÁCTER PELIGROSO. ELLO PORQUE EL PROYECTO DE EXPANSIÓN EN LA CERVECERÍA DEL VALLE AUMENTÓ LA GENERACIÓN DE POLIURETANO, FIBRA DE VIDRIO Y LODOS CONTAMINADOS CON SODA.

Entre febrero y marzo del 2014 se realizó la auditoría anual de gestión de residuos y gestores externos en todas las plantas de Bavaria, incluidos algunos Centros de Distribución y bodegas de almacenamiento de neveras. El resultado de este ejercicio realizado por un auditor externo destaca como fortaleza el trabajo constante de la compañía para la implementación, seguimiento y control del manejo de los residuos ordinarios, orgánicos peligrosos. Destacan específicamente la atención del personal en las instalaciones para atender eventos y tomar las acciones necesarias para el mejoramiento en la gestión de los residuos a nivel general. Entre los aspectos por mejorar, se indicó fortalecer la segregación y la separación, y garantizar la identificación de responsables para la gestión de residuos.

**FORTALECIENDO LA GESTIÓN DE RESIDUOS A TRAVÉS DEL TRABAJO CON PROVEEDORES.**

A través del programa Huella Verde (ver más detalles de este en el capítulo **Un Mundo Próspero** en este informe) se trabaja con los proveedores, entre otros temas, para impulsar una mejor gestión de sus residuos. En ese sentido, se destacan los programas de capacitación en estos temas, así como la implementación de programas para disminuir la cantidad de residuos generados por las empresas proveedoras. En este programa, mediante su alianza con Redes CAR, se exploran posibilidades de reducción. **Durante el 2014, se trabajó junto a siete proveedores** en el marco de este proyecto y se generaron iniciativas –como el rediseño de empaques o el uso de compostaje– que permitirán la **reducción de residuos en 74,77 ton al año.**

Los proveedores de Bavaria ya han implementado mejoras en sus procesos de gestión que, para el 2014, les permitió reducir en conjunto un total de **13.500 ton de residuos.**

## CAMPAÑAS DE REDUCCIÓN Y EFICIENCIA DE AGUA Y ENERGÍA CON LOS TRABAJADORES Y TRABAJADORAS

Fortalecer la cultura sostenible en las plantas y oficinas, Bavaria busca que los trabajadores y trabajadoras contribuyan de manera voluntaria a la reducción del consumo de agua y energía. Durante el 2014, la estrategia entregó a las personas un mensaje que resaltase cuán “absurdo” sería un mundo donde faltasen el agua y la energía. El concepto buscó que las personas tuvieran en cuenta la dificultad e incluso imposibilidad de reemplazar estos elementos. Tanto las cervecerías, como la sede administrativa de Bavaria Bogotá participaron en esta campaña, que tuvo una duración de un mes.

En la sede Administrativa de Bavaria se ha impulsado también un Programa de Movilidad Empresarial Sostenible (PMES), el cual se desarrolla durante el año con actividades que involucran la participación activa de la comunidad. Este comprende rutas para los trabajadores en la cual se movilizan a diario más de 200 funcionarios, parqueaderos para quienes comparten el carro para desplazarse hacia y desde el trabajo, 100 parqueaderos de bicicletas, y diez bicicletas para préstamo. Adicionalmente, se organiza la Semana del Carro Compartido para incentivar a quienes comparten el carro y recompensarlos por su aporte a la movilidad y el medioambiente.

En todas las cervecerías y oficinas administrativas se ha implementado la campaña nacional de recuperación de pilas liderada por la ANDI, instalando contenedores para el depósito de este material de desecho. Estos últimos son desocupados por la ANDI cuando se ocupan en su totalidad. En el 2014, se llenaron cuatro contenedores cada uno con 30 kg de pilas en promedio.





*Impulsar el reciclaje en el consumidor y la innovación en empaques*

¿Cómo se ha avanzado?

- Se han considerado los impactos ambientales de los empaques para el desarrollo de nuevos productos.
- Se han investigado los hábitos de desecho y reciclaje post-consumo de los diferentes productos.

Próximos pasos

- Trabajar en alianza con otras organizaciones para la promoción del reciclaje y la reutilización.
- Implementar programas para incentivar el reciclaje por parte del consumidor.

¿Qué se debe lograr?

- Se debe realizar un estudio de impacto ambiental para los empaques y residuos post-consumo, así como un plan de acción para disminuir dicho impacto.
- Todos los empaques e innovaciones deben mejorar la huella de carbono de los mismos.

Al final de la cadena de valor de Bavaria, en el momento en que el consumidor final adquiere y consume los productos de la compañía, también existen oportunidades para contribuir al cuidado del medioambiente y a la construcción de un mundo más limpio. Tanto el trabajo para reducir los materiales de empaques, como la promoción del reciclaje y la reutilización por parte de las personas que disfrutan los productos de la compañía representan importantes áreas de trabajo en este sentido.

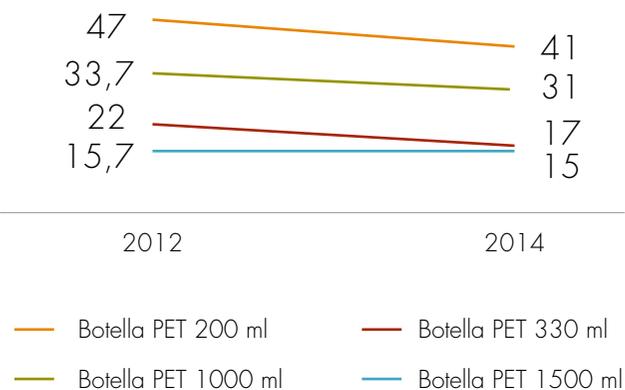
**INNOVACIÓN EN MATERIALES DE EMPAQUE Y ENVASES**

A finales del año 2013, en la Vicepresidencia técnica de Bavaria, se creó la Gerencia de Materiales de Empaque. Esta unidad -por ejemplo, a través de la realización de benchmarking para mejorar el desempeño, la sostenibilidad y los costos de los materiales de empaque- tiene la misión de diseñar nuevos empaques que sean óptimos en términos del tipo y cantidad de materiales utilizados, así como de optimizar los empaques que ya se utilizan para los diferentes productos, por ejemplo, trabajando para el aligeramiento de las botellas tanto de vidrio, como de plástico PET. La Gerencia revisa sus indicadores mes a mes, y semestralmente a través de la División de Manufactura.

### PROGRAMA DE ALIGERAMIENTO DE BOTELLAS

Desde hace algunos años que en Bavaria se vienen desarrollando una serie de iniciativas para disminuir los materiales –ya sea vidrio o plástico– de las botellas. Estos envases representan la mayor parte del material de desecho post-consumo de los productos de la Compañía. Además, reducir los materiales de las botellas y su peso contribuye también a mitigar las emisiones a la atmósfera dado el menor uso de materiales y el menor peso transportado de los productos.

Reducción de Plástico en Botellas (2012-2014)



UNO DE LOS TRABAJOS MÁS IMPORTANTES PARA ESTA LÍNEA DE GESTIÓN ES LA REDUCCIÓN EN EL USO DEL PLÁSTICO EN LAS BOTELLAS. ÉSTE ES UN MATERIAL MÁS CONTAMINANTE QUE EL VIDRIO Y SU DEGRADACIÓN TARDA CIENTOS DE AÑOS. **DESDE EL 2012, SE VIENEN EFECTUANDO REDUCCIONES DE ESTE MATERIAL PARA LOS ENVASES DE LOS DIFERENTES PRODUCTOS, LAS CUALES SE MUESTRAN EN EL GRÁFICO CORRESPONDIENTE.** LOS PROYECTOS DE ALIGERAMIENTO DE BOTELLAS PET INCLUYEN LA OPTIMIZACIÓN DEL MATERIAL Y LOS PROCESOS DE SOPLADO DE LA BOTELLA. CON ESTE TRABAJO SE OBTIENEN LOS MISMOS PERIODOS DE VIDA ÚTIL DE LOS PRODUCTOS PET, CON BOTELLAS DE MENOR GRAMAJE.

Durante el 2014, se continuó trabajando en el aligeramiento de ciertos envases de botellas para diferentes productos. La tabla a continuación da muestra de los resultados de esta gestión, la cual se hizo en alianza con los proveedores de envases en el marco del programa CIPRÉS y participaron diferentes gerencias y unidades de la compañía.

### REDUCCIONES EN EL PESO DE EMPAQUES DE VIDRIO DURANTE 2014

	2013	2014
Botella 750 cc retornable flint/ ámbar	530 gr	440 gr
Botella 175 ml Costeñita	210 gr	190 gr
Botella 330 cc no retornable flint/ ámbar	205 gr	195 gr

## MATERIALES UTILIZADOS EN LOS ENVASES Y EMPAQUES

La presentación de los productos Bavaria, viene en envases primarios de diversos tipos que emplean diferentes materiales para su fabricación. Además de los envases de vidrio, retornables y no retornables- y los de plástico PET-, están las latas de aluminio y otros materiales utilizados como el plástico en las tapas de botella, entre otros.

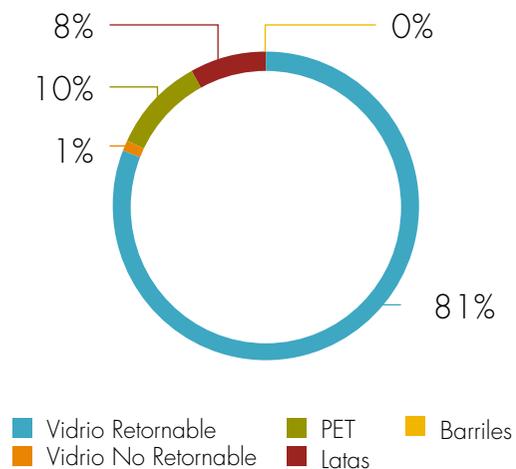
● **27% DEL MATERIAL EN LAS BOTELLAS DE VIDRIO** CORRESPONDE A MATERIAL RECICLADO.

ENVASES/MATERIALES	UNIDADES
Botellas de Vidrio Retornables	152.714.771
Botellas de Vidrio No Retornables	43.959.709
Botellas PET	183.356.588
Envases de Aluminio (Latas)	607.378.692
Tapas para Envases de Aluminio	608.441.446
Láminas TFS	9.056.393
Tapas Plásticas	515.845.272
Preformas PET	334.855.243

● **46% DEL MATERIAL EN LAS LATAS DE ALUMINIO** CORRESPONDE A MATERIAL RECICLADO

**EL 81% DE LA PRODUCCIÓN DE LA COMPAÑÍA –CASI 19 MILLONES DE LITROS DE CERVEZA Y MALTA– SE DISTRIBUYE A TRAVÉS DE ENVASES DE VIDRIO DE CARÁCTER RETORNABLE. ESTOS SON LOS QUE GENERAN UN MENOR IMPACTO AL MEDIO AMBIENTE POR TRATARSE DE UN MATERIAL RECICLABLE Y SER REUTILIZADO COMO ENVASE EN MÁS DE UNA OPORTUNIDAD.**

Porcentaje de la producción envasada según cada tipo de envase en el **2014**



### ¿Qué ocurre con el envase PET de color Ámbar?

El plástico PET puede reciclarse fácilmente, sin embargo, aquel de color ámbar, no. Los productos que se distribuyen en ámbar no pueden cambiarse a plástico transparente, pues ello afectaría su calidad. Esto ocurre, por ejemplo, en el caso de Pony Malta. Lo anterior representa una preocupación que han manifestado diversos grupos de interés de Bavaria en el ejercicio de priorización y determinación de la materialidad de este informe. En Bavaria se exploran constantemente diversas iniciativas para trabajar sobre este asunto. **Durante 2014, el Reto Bavaria incluyó una línea de innovación específica orientada a buscar soluciones para este caso.** Más información sobre esta iniciativa en particular puede encontrarse en el capítulo Un Mundo Próspero de este informe.

Los envases, en muchas oportunidades, son empacados en un contenedor secundario para facilitar su distribución y comercialización. Estos se adquieren a proveedores de empaques y materiales, privilegiando la compra de aquellos que, como el cartón, tienen un menor impacto ambiental o son más susceptibles de ser reciclados, al menos con mayor facilidad.

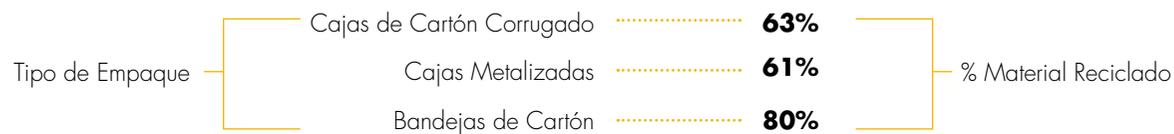
¿Cuántos materiales de empaque se adquirieron durante el **2014**?

Multiempaque de Cartón (ud)	2.376.271
Bandejas de Cartón (ud)	15.288.584
Cajas de Cartón Corrugado (ud)	2.450.489
PAD (ud)	22.205.832
Etiquetas Autoadhesivas (ud)	48.579
Etiquetas de Papel (ud)	15.397.369.460
Etiquetas Plásticas (ud)	519.764.228
Papeles (kg)	4.830.189
Termoencogidos (kg)	1.909.155

EN EL CASO DE LAS ETIQUETAS, **EL 97% DE LAS UNIDADES ADQUIRIDAS ESTÁN HECHAS EN PAPEL**, MIENTRAS QUE EL 3% CORRESPONDE A UNIDADES FABRICADAS EN PLÁSTICO. **APENAS EL 0,0003% DE LAS ETIQUETAS ADQUIRIDAS CORRESPONDEN A ETIQUETAS AUTOADHESIVAS.**



Al igual que en el caso de los envases, parte del material utilizado en la fabricación de los empaques corresponde a material reciclado, especialmente para aquellos fabricados en cartón.



## ALIANZAS Y PROGRAMAS PARA PROMOVER EL RECICLAJE POST-CONSUMO

### FORTALECIENDO EL TRABAJO DE LOS RECICLADORES EN COLOMBIA

Los productos Bavaria llegan a múltiples lugares en las diferentes regiones del país y millones de personas los consumen día a día. Incentivar el reciclaje de los envases y los empaques de los productos luego de su consumo se ha establecido como una prioridad para contribuir a un mundo más limpio. Dada la envergadura de un objetivo y una operación como esta, el establecimiento de alianzas con diversos actores constituye un mecanismo fundamental para cumplir con las metas propuestas. En el caso de los recicladores -repartidos también por el territorio nacional- su integración a estos programas resulta no solo de carácter estratégico para el desarrollo de la estrategia de sostenibilidad de la compañía y el cuidado del medioambiente en general, sino también representa una oportunidad para contribuir al fortalecimiento organizacional, al desarrollo de oportunidades, y al incremento del bienestar para estas personas y sus familias.

Durante el 2014 se realizó una alianza con la Fundación Carvajal para fortalecer el trabajo de las asociaciones de recicladores de la ciudad de Cali. Los beneficiados fueron los recicladores conocidos como “Ex Navarro”, que integran las organizaciones ECOFUTURO, ARENA y REDECOL. El objetivo de esta alianza fue fortalecer su operatividad organizacional mediante un acompañamiento integral desarrollado en tres etapas.

#### ACOMPañAMIENTO EMPRESARIAL

▶ El objetivo de este componente es fortalecer la gestión empresarial y procesos gerenciales de las asociaciones de recicladores para facilitar el cumplimiento de sus metas. Se realizan acompañamientos para la implementación de sus planes de negocio, apoyo en la búsqueda de nuevas fuentes de reciclaje, y análisis e interpretación de datos financieros.

#### ACOMPañAMIENTO ORGANIZACIONAL

▶ Durante esta etapa se realizan visitas de acompañamiento a los órganos de dirección y control, como municipios o fiscalizadores. También se realizan acompañamientos a las asambleas de las organizaciones y seguimientos al manejo de los fondos rotatorios.

#### ACOMPañAMIENTO TÉCNICO

▶ Esta etapa contempla jornadas de formación en los aspectos técnicos necesarios para la prestación adecuada de los servicios ambientales. En el caso de la ciudad de Cali, durante esta etapa también se realizaron jornadas ambientales comunitarias.

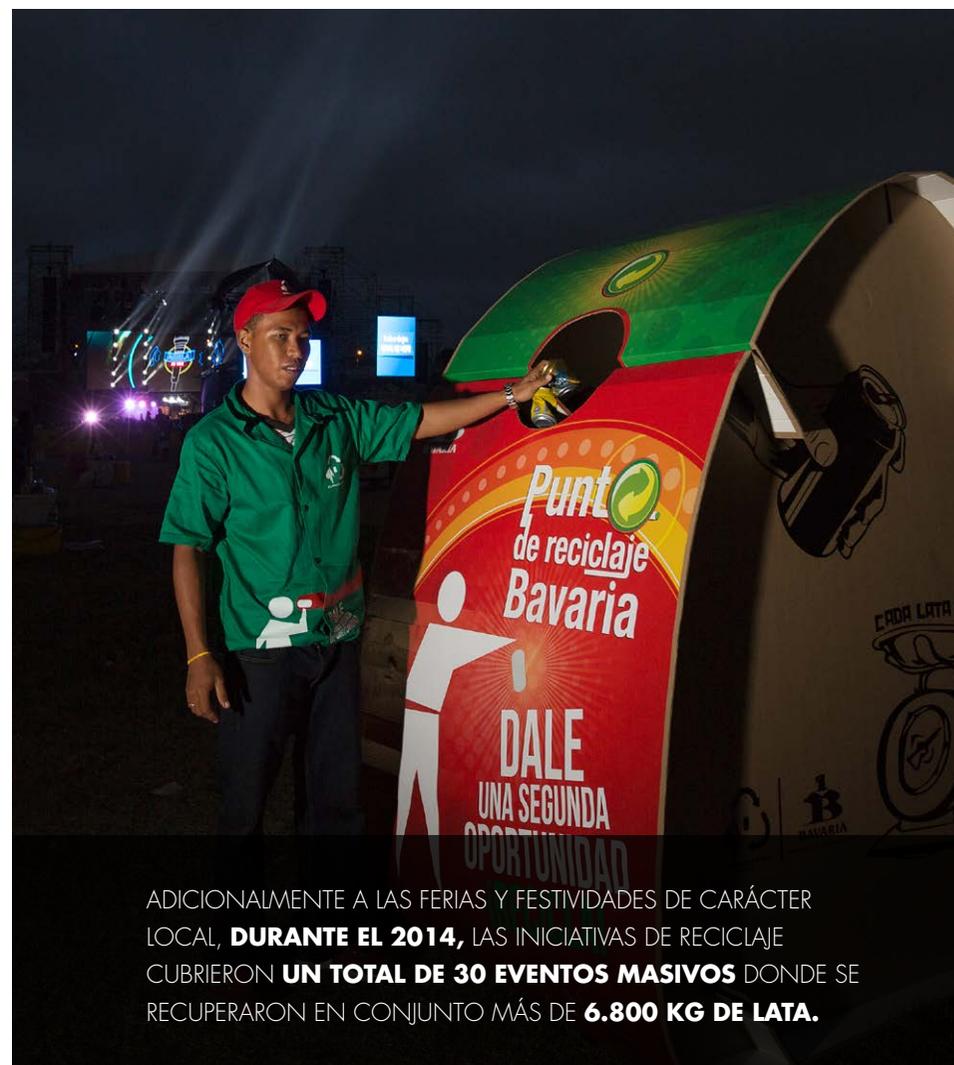
COMO RESULTADO DE ESTE TRABAJO **SE FORTALECIERON CINCO ASOCIACIONES DE RECICLADORES EN CALI.** ADEMÁS, DIVERSAS ORGANIZACIONES FUERON DIRIGIDAS A CONCRETAR OPORTUNIDADES DE GENERACIÓN DE INGRESOS EN **38 EVENTOS REALIZADOS EN LA CIUDAD DONDE PARTICIPARON 258 RECICLADORES.** TAMBIÉN SE FIRMARON 17 CONVENIOS CON NUEVAS FUENTES DE RECICLAJE.

### RECICLAJE POST-CONSUMO EN FERIAS Y EVENTOS MASIVOS DE BAVARIA

Existen festividades y eventos de carácter masivo que presentan una oportunidad no solo para difundir el mensaje acerca de la importancia del reciclaje en las personas, sino que son un foco importante para recoger material potencialmente reciclable por parte de asociaciones de recicladores o empresas de reciclaje. Durante el 2014, Bavaria logró vincular servicios de reciclaje en este tipo de encuentros y actividades, repartidos en diversas regiones del territorio nacional.

- ▶ **Feria de las Flores;**  
Medellín
- ▶ **Feria Bonita;** Bucaramanga
- ▶ **Alumbrado de Medellín**
- ▶ **Feria de Cali**
- ▶ **Carnaval de Barranquilla**

**CINCO**  
ORGANIZACIONES  
DE RECICLADORES  
PARTICIPARON EN ESTAS  
INSTANCIAS DE RECICLAJE.



ADICIONALMENTE A LAS FERIAS Y FESTIVIDADES DE CARÁCTER LOCAL, **DURANTE EL 2014,** LAS INICIATIVAS DE RECICLAJE CUBRIERON **UN TOTAL DE 30 EVENTOS MASIVOS** DONDE SE RECUPERARON EN CONJUNTO MÁS DE **6.800 KG DE LATA.**



# un mundo Productivo

**APOYAR EL USO SOSTENIBLE Y RESPONSABLE DE LA TIERRA PARA LOS CULTIVOS CERVECEROS**

**OPORTUNIDAD COMPARTIDA:**

Un mundo productivo, donde la tierra se use responsablemente, exista plena seguridad alimentaria, se proteja la biodiversidad y se pueda acceder a las cosechas a un precio justo y razonable.

## EL CONTEXTO

El desarrollo del sector agrícola genera empleo, produce los alimentos necesarios para contar con una adecuada seguridad alimentaria y está profundamente relacionado con muchos ámbitos de la economía. Este sector muestra entonces, numerosas oportunidades para contribuir con la sostenibilidad, no solo en términos del cuidado del medioambiente, sino también de inclusión y desarrollo social. Para satisfacer la demanda de alimentos de una población en crecimiento, la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO) estima que el 90% del crecimiento tendrá que venir de mayores rendimientos en las fincas ya existentes de pequeños agricultores y agricultoras. Las grandes empresas pueden aportar en estos desafíos, ya sea integrando proveedores agrícolas –pequeños y locales– a sus cadenas de abastecimiento, socializando técnicas de cultivo que apunten a una mejor calidad y rendimiento, y trabajando en alianzas con gobiernos e instituciones internacionales y ONG para la consecución de estos objetivos.

90%

del crecimiento tendrá que venir de mayores rendimientos en las fincas ya existentes de pequeños agricultores y agricultoras.

## ¿CÓMO RESPONDE BAVARIA?

Bavaria se ha propuesto ser parte activa de los desafíos que enfrenta la agricultura. La cosecha más estratégica para la compañía es la cebada cervecera, donde se trabaja para la mejora e integración a la cadena de abastecimiento de cosechas provenientes de zonas y productores tradicionales del cultivo, como también de nuevas áreas y proveedores agrícolas que presenten las condiciones necesarias para obtener materias primas de alta calidad. La integración de pequeños productores locales y la promoción de buenas prácticas agrícolas –ecológicas e inclusivas– también representan objetivos muy importantes para contribuir a un mundo productivo y al uso sostenible de la tierra.

### OBJETIVOS ESTRATÉGICOS PARA UN MUNDO PRODUCTIVO

- I *Programas de producción y abastecimiento estratégico de cebada*
- II *Abastecimiento responsable y sostenible de azúcar*



## Programas de producción y abastecimiento estratégico de cebada

¿Cómo se ha avanzado?

Se ha comenzado a desarrollar la estrategia de implementación de este nuevo eje al interior de la compañía.

Se realizó la medición de la línea base para la cadena de abastecimiento de cebada.

Próximos pasos

Realizar un estudio financiero para analizar el impacto económico en la zona de influencia, empleos generados y población beneficiada.

Realizar un estudio medioambiental para analizar el impacto en la salud del suelo, optimización de tierras, irrigación, entre otros.

¿Qué se debe lograr?

Apoyar a más de 1.000 pequeños agricultores de cebada local.

## PROGRAMA DE CEBADA NACIONAL

El Programa de Cebada Nacional tiene como objetivo:

- 1 Impulsar la oferta de cebada local, cumpliendo con la calidad y la competitividad esperada por SABMiller.
- 2 Promover la cebada maltera como alternativa de cultivo en Colombia, en las áreas que por sus características y suelos así lo permitan.
- 3 Mejorar los ingresos de los agricultores y agricultoras e impactar positivamente las zonas de cultivo, incrementando el empleo y mejorando las economías rurales.

**DURANTE EL 2014 SE SEMBRARON 1.214 HECTÁREAS DE CEBADA EN LA ZONA CUNDIBOYACENSE. DE LAS POBLACIONES BENEFICIADAS, 129 CORRESPONDIERON A PEQUEÑOS AGRICULTORES Y 26, A AGRICULTORES COMERCIALES. ESTE TRABAJO GENERÓ INGRESOS POR 18.219 JORNALES Y 105 EMPLEOS DIRECTOS, QUE FUERON A BENEFICIO DE LA POBLACIÓN EN ZONAS RURALES.**

## MÁS Y MEJORES CULTIVOS DE CEBADA EN COLOMBIA

Bavaria se encuentra en un permanente proceso de evaluación de las mejores condiciones de elaboración y cultivo de variedades de cebada cervecera y mejoramiento del paquete tecnológico de la variedad actual. Dentro de este proceso se buscan genotipos que muestren un buen comportamiento agronómico y una adecuada aptitud maltera, según los estándares de elaboración de cerveza definidos por la compañía a nivel global. Actualmente se trabaja en las zonas cundiboyacense y los llanos, ya que son las áreas que muestran un mejor potencial de desarrollo y desempeño de este tipo de cultivos en Colombia, dadas sus condiciones climáticas y ambientales.

En estos programas se trabaja en alianza con entidades gubernamentales como Corpoica, cuyo apoyo es muy importante para asegurar el correcto desarrollo de los mismos, así como su implementación constante en el tiempo.

**Se han entregado 2.577 horas de asistencia técnica** a los agricultores y agricultoras que han participado de estas iniciativas para desarrollar la cebada maltera. Adicionalmente, **en el 2014, el Ministerio de Agricultura aprobó a la Asociación de Chivatá, un incentivo modular, con auxilio económico y un fondo rotatorio por un total de COP \$260 millones.**

## PROGRAMA DE DESARROLLO DE AGRICULTORES: CAPACITACIÓN Y FORMACIÓN PARA UN MUNDO PRODUCTIVO

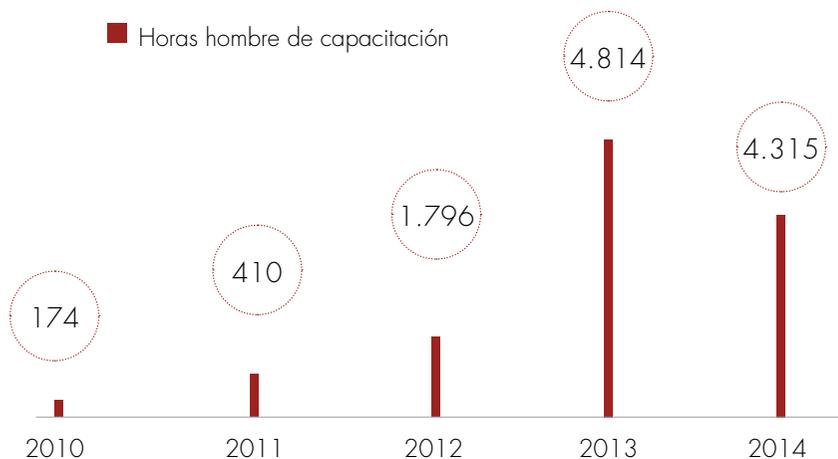
El PDA es un programa de fortalecimiento integral del trabajo agrícola, ejecutado por Bavaria a partir del 2011 luego de un proceso de diagnóstico inicial de los beneficiarios. Durante el desarrollo del proyecto, se han consolidado tres grupos asociativos de pequeños agricultores y agricultoras, los cuales producen, entre otros productos, cebada cervecera. La formación contempla buenas prácticas agrícolas, entrenamiento en maltería y cervecería, entrenamiento empresarial, aspectos organizativos, legales y sociales, que se han adecuado conforme el proyecto se ha ido desarrollando.



Durante el trabajo también se han estructurado alianzas productivas—por ejemplo, con el Gobierno Nacional— para permitir el acceso a capital semilla. El PDA también incluye el componente de asistencia técnica para acompañar al agricultor y al cultivo durante su desarrollo. Se realizan visitas de campo, tras las cuales se generan recomendaciones para un buen desarrollo de la producción y la cosecha. Con ello, se observa una mejor calidad del producto final, así como un incremento de la productividad para el agricultor o la agricultora.

La formación continua y cada vez mayor a los agricultores y agricultoras, tanto en técnicas para incrementar la calidad y el rendimiento de los cultivos, como para realizar una mejor gestión empresarial –incluyendo finanzas, emprendimiento y gestión para el cambio– ha sido un importante foco de trabajo de Bavaria durante los últimos años. Con el establecimiento del PDA, más personas han accedido a estas oportunidades de capacitación. No obstante, en el 2014 se observa una pequeña reducción en la cantidad de horas hombre de formación ejecutadas. Se espera, en los próximos años y de acuerdo con lo establecido en la estrategia PROSPERAR, seguir con la tendencia al alza que se ha mostrado durante los últimos períodos e incrementar las oportunidades de capacitación en estos temas.

### Programa de **Formación a Agricultores/as**



## **TRAZABILIDAD:** PARA EL ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD Y EL DESARROLLO DE LOS PROVEEDORES DE CEBADA

### *¿Qué es la trazabilidad?*

*La trazabilidad es importante para determinar la calidad de un producto, saber de dónde viene, cómo se ha producido y cuáles son sus componentes. Contar con procesos y estándares adecuados para mantener una adecuada trazabilidad de las materias primas es, además, muy importante para identificar y reducir los riesgos, así como para aprovechar las oportunidades de mejora y desarrollo de los proveedores.*

Por medio del componente de asistencia técnica se realiza la trazabilidad de la cebada adquirida por Bavaria, desde la siembra hasta la cosecha. Esto se documenta en la Bitácora de Seguimiento a los Agricultores con todos los detalles del proceso: tras la cosecha, se registra desde la entrega en el centro de acopio hasta el beneficio del grano y envío a la Maltería de Tibitó. Toda la trazabilidad incluye los parámetros más importantes a tener en cuenta en cebada verde, seca y malteable.

Durante el desarrollo del proyecto, tres grupos asociativos de pequeños agricultores han participado de esta iniciativa. La trazabilidad de las variables del sistema productivo es compleja debido al gran número de agricultores que conforman cada grupo asociativo. Esto ha generado nuevas estrategias en los procesos de formación y asistencia técnica, incluyendo la asociación con entidades locales como el SENA, y nacionales como FINAGRO.



## Abastecimiento responsable y sostenible de azúcar

¿Cómo se ha avanzado?

Estudio del estándar Bonsucro y pre-evaluación a dos proveedores.

Próximos pasos

Comunicación y alineamiento de los proveedores según el estándar.

Establecimiento de planes de acción para la certificación.

Ejecución y monitoreo de los planes

¿Qué se debe lograr?

El 100% del azúcar proveída debe estar certificada.

## CONOCIENDO LA CERTIFICACIÓN BONSUERO

El estándar Bonsucro es la primera iniciativa de medición global para la caña de azúcar. Se trata de un programa planetario, sin ánimo de lucro y de carácter multiactor para reducir los impactos ambientales y sociales de la producción de azúcar de caña, reconociendo la necesidad y el aporte económico de esta actividad productiva.

SABMiller se unió a la iniciativa Bonsucro durante el 2013, tomando las primeras acciones para certificar a ciertas operaciones de la compañía a nivel global bajo este estándar, e incorporando su adopción como uno de los objetivos estratégicos de trabajo dentro de la Estrategia de Sostenibilidad PROSPERAR.

Para visitar el sitio web de la iniciativa Bonsucro **haga click aquí.**



Durante el 2014, Bavaria estudió en qué consiste y cómo se implementa la certificación Bonsucro. Luego se realizaron pre-evaluaciones a dos proveedores atendiendo los lineamientos y consideraciones involucradas en su eventual aplicación. Lograr la certificación del 100% del azúcar que consume la compañía es un reto importante, para lo cual el compromiso inicial de los proveedores y su involucramiento temprano resulta un factor clave. Con este trabajo, se estableció una línea base y se aclararon los aspectos a mejorar para cumplir con el estándar en el período de tiempo que contempla la aplicación de la estrategia. En ese sentido, se presentaron diversas recomendaciones para mejorar el desempeño de los proveedores y los indicadores preliminares.

En general, las pre-evaluaciones a los proveedores mostraron buenos resultados en relación al cumplimiento del estándar. Existen exigencias específicas del mismo en relación con los derechos humanos y las normas laborales de proveedores y contratistas.

Durante el 2015 la compañía continuará con las pre-evaluaciones a los proveedores de Bavaria, estableciendo las brechas que se observen en relación con el estándar. En ese sentido, es necesario realizar un trabajo, de motivación para incorporar a más proveedores a realizar este trabajo y continuar con los avances con aquellos que ya se han incorporado a este proceso.



# *verificaciones externas*



**Deloitte.**



**MATERIALITY  
DISCLOSURES  
SERVICE**

## Deloitte.

Deloitte & Touche Ltda.  
Edificio Corficolombiana  
Calle 16 Sur 43 A-49 Piso 9 y 10  
A.A. 404  
No 960.005.813-4  
Medellin  
Colombia

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

### Informe de revisión independiente

Revisión independiente del Informe de Desarrollo Sostenible 2014 de Bavaria S.A.

### Alcance de nuestro trabajo

Hemos realizado la revisión de la adaptación de los contenidos del Informe de Desarrollo Sostenible 2014 a la Guía para la elaboración de Memorias de Sostenibilidad de Global Reporting Initiative (GRI) versión 4.0 (G4).

### 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 áreas de la Bavaria que han participado en la elaboración del informe de Sostenibilidad y en la aplicación de ciertos procedimientos analíticos y pruebas de revisión por muestreo que se describen a continuación:

- Entrevistas con el personal de la Bavaria S.A. para conocer los principios, sistemas y enfoques de gestión aplicados para elaborar el informe.
- Análisis de como a partir del ejercicio de materialidad se definen los contenidos, la estructura y los indicadores del informe, de acuerdo a lo sugerido por la metodología GRI G4.
- Análisis de los procesos para recopilar y validar los datos presentados en el Informe.
- Comprobación, mediante pruebas de revisión con base en la selección de una muestra de la información cuantitativa y cualitativa correspondiente a los indicadores GRI y propios incluidos en el Informe de sostenibilidad y su adecuada compilación a partir de los datos suministrados por las fuentes de información de Bavaria S.A.

**Confirmación que el Informe de sostenibilidad es preparado de acuerdo con la metodología GRI G4 en su versión "Exhaustiva" o "Comprehensive".**

### Aspectos generales

Se confirmó que el informe se ajusta a los requisitos de la opción esencial de los aspectos generales de la versión GRI G4:

- Los indicadores G4-1 a G4-50, G4-52, G4-53 y G4-56, G4-57, G4-58 fueron reportados de forma completa, sin omisión.
- Los indicadores G4-51, G4-54, G4-55 fueron reportados con omisión.

### Responsabilidades de la Dirección de la Bavaria S.A. Colombia y de Deloitte

- La preparación del Informe de Desarrollo Sostenible 2014, así como el contenido del mismo, es responsabilidad de la organización 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 la organización de acuerdo con los términos de nuestra propuesta de servicios. No asumimos responsabilidad alguna frente a terceros diferentes a la Dirección de la empresa.
- 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 sostenibilidad.

DELOITTE & TOUCHE LTDA.  
Jorge Enrique Munera D.  
Socio

Bogotá, Marzo 2015

**Aspectos específicos**

Revisamos el enfoque de gestión de los siguientes asuntos materiales, así como los indicadores GRI asociados a aspectos GRI relacionados con dichos asuntos:

Asuntos materiales	Indicador GRI y/o Propio Bavaria ("BV-XXX" y "KPI-XX")
Reducción y reciclaje	*G4-EN1, G4-EN2 *G4-EN23 (BV-3822 / KPI-12), G4-EN24, G4-EN25, G4-EN26 *G4-EN27, G4-EN28 (BV-3794)
Emisiones de CO2	*G4-EN3, G4-EN4, G4-EN5, G4-EN6, G4-EN7, *G4-EN15, G4-EN16, G4-EN17, G4-EN18 (BV-3760 / KPI-10 / KPI-11), G4-EN19, G4-EN20 (KPI-13), G4-EN21 *G4-EN30
Agua	*G4-EN8 (BV-3855), G4-EN9, G4-EN10 (BV-4181) *G4-EN22 *BV-3857 / KPI-08. Eficiencia en el uso del agua en la producción de cerveza (vol agua/vol producción) *BV-4191 / KPI-09. Porcentaje de la producción con abastecimiento de agua segura con implementación de programas para reducir los riesgos del agua.
Crecimiento inclusivo y emprendimiento	*G4-EC7, G4-EC8 *KPI-06. Número de pequeñas empresas incluidas en programas e iniciativas para mejorar los ingresos y la calidad de vida. *G4-SO1 (BV-4250), G4-SO2. *BV-3923. Avances y cifras del programa de voluntariado Uni2 *G4-SO11. *G4-EN32 (BV-4208), G4-EN33 *G4-LA14 (BV-4208), G4-LA15 *G4-HR10 (BV-4208), G4-HR11 *G4-SO9 (BV-4208), G4-SO10
Diversidad, Bienestar y DD.HH equipo interno	*G4-HR1, G4-HR2 (BV-4007) *G4-LA1, G4-LA2, G4-LA3 *G4-LA5 (BV-4293), G4-LA6, G4-LA7, G4-LA8 *G4-LA9, G4-LA10, G4-LA11 *G4-LA12 (KPI-07) *G4-LA13 *G4-LA16 *G4-HR3. *G4-HR4 *G4-HR5 *G4-HR6 *G4-HR7 *G4-HR12
Agricultura sostenible	*BV-4179. Avances ámbito "Programas de Malta y Cebada" *BV-4108. Avances ámbito "Producción y compra de azúcar de caña".
Consumo responsable de alcohol	*G4-PR1, G4-PR2 *BV-4201. Avances en el ámbito "Comportamiento del Empleado". *G4-PR3 (BV-4192), G4-PR4, G4-PR5. *G4-PR6 (BV-4205 / KPI-03), G4-PR7

	<p>*BV-4203 / KPI-01. Número de consumidores de cerveza que se calcula han visto/participado en campañas y alianzas para incentivar el consumo moderado y responsable de cerveza</p> <p>*BV-4204 / KPI-02. Número de consumidores de cerveza que han participado en campañas y programas orientados a incrementar la seguridad vial, incluyendo el beber y conducir.</p> <p>*BV-4206 / KPI-04. Número de tenderos y comercios que han participado en los programas para la venta responsable de alcohol.</p> <p>*BV-4199 / KPI-05. Número de marcas que han incluido mensajes de consumo responsable y mensajes orientados a la sostenibilidad para los consumidores.</p> <p>*G4-PR9</p>
--	--

**Conclusiones**

Como consecuencia de nuestra revisión no se ha puesto de manifiesto ningún aspecto que nos haga creer que el Informe de Desarrollo Sostenible de Bavaria S.A. contiene errores significativos o no ha sido preparado de acuerdo con la Guía para la elaboración de Memorias de Sostenibilidad de Global Reporting Initiative (G4) en su versión Exhaustiva.

**Recomendaciones**

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

- Fortalecer la gestión de la información relacionada con el número de tenderos capacitados (programa 4E)
- Utilizar información (factores de emisión de CO2) más actualizada para el cálculo de emisiones de la operación de distribución (emisiones relativas al transporte)
- Revisar la pertinencia de implementar planes de acción frente a las oportunidades de mejora identificadas posteriormente al ejercicio "Dow Jones Sustainability Index", con el fin de potenciar el impacto de la estrategia "Prosperar" de Bavaria sobre sus grupos de interés.

CONTENIDOS BÁSICOS GENERALES				
Indicador	Respuesta	Omisión	Página	Auditoría externa
Estrategia y análisis				
<b>G4.1</b> Declaración del máximo responsable de la toma de decisiones de la organización sobre la relevancia de la sostenibilidad para la organización.	Carta del Presidente		5 y 6	Pág. 141 a 142
<b>G4.2</b> Descripción de los principales impactos, riesgos y oportunidades.	PROSPERAR – Presentando la nueva Estrategia de Sostenibilidad de Bavaria y SABMiller		31 a 38	Pág. 141 a 142
Perfil de la organización				
<b>G4.3</b> Reporte el nombre de la organización.	Bavaria S.A.			Pág. 141 a 142
<b>G4.4</b> Reporte las principales marcas, productos y servicios.	BAVARIA: Una renovada apuesta por la sostenibilidad - La compañía en una mirada		12 y 14-15	Pág. 141 a 142
<b>G4.5</b> Reporte la localización de la casa matriz.	Cra. 53a # 127 - 35			Pág. 141 a 142
<b>G4.6</b> Reporte el número de países donde opera la empresa y el nombre de los países donde la empresa tiene operaciones significativas o que son relevantes para los temas de sostenibilidad tratados en el informe.	BAVARIA: Una renovada apuesta por la sostenibilidad - La compañía en una mirada		12 y 14-15	Pág. 141 a 142
<b>G4.7</b> Naturaleza de la propiedad y forma jurídica.	BAVARIA: Una renovada apuesta por la sostenibilidad - La compañía en una mirada		15	Pág. 141 a 142

Indicador	Respuesta	Omisión	Página	Auditoría externa
Perfil de la organización				
<b>G4.8</b> Mercados servidos (incluyendo el desglose geográfico, los sectores que abastece y los tipos de clientes).	BAVARIA: Una renovada apuesta por la sostenibilidad - La compañía en una mirada - Relaciones con los clientes		12, 14-15 y 26-28	Pág. 141 a 142
<b>G4.9</b> Reporte la escala de la organización, incluyendo: - Número de empleados. - Número total de operaciones. - Ventas netas o ingresos.	*125 años de trabajo y compromiso en Colombia - Desempeño Económico: Generando valor para la compañía y sus públicos de interés  *BAVARIA: Una renovada apuesta por la sostenibilidad - La compañía en una mirada		12-15 y 18-19	Pág. 141 a 142
<b>G4.10</b> Reportar la siguiente información laboral: - Reporte el número total de empleados por contrato y género. - Reporte el número total de empleados por región y género.	Del total de empleados, 4.238 cuentan con un contrato indefinido (765 mujeres y 3.473 hombres) y 505 cuentan con un contrato a plazo fijo (56 mujeres y 449 hombres)		71 y 72	Pág. 141 a 142
<b>G4.11</b> Reporte el porcentaje de empleados cubiertos por una convención colectiva.	Gestionar los derechos humanos a nivel interno Promoción y cumplimiento de las políticas y lineamientos de derechos humanos en Bavaria: Libertad Sindical y de Asociación		69	Pág. 141 a 142
<b>G4.12</b> Describa la cadena de proveedores de la organización.	*125 años de trabajo y compromiso en Colombia - Desempeño Económico: Generando valor para la compañía y sus públicos de interés  *Impulsar el crecimiento inclusivo y el desarrollo social - Desarrollo de proveedores: Creando valor e innovación en la cadena de abastecimiento  *UN MUNDO PRODUCTIVO		13, 18 y 19, 38 a 42 y 133 a 139	Pág. 141 a 142

Indicador	Respuesta	Omisión	Página	Auditoría externa
Perfil de la organización				
<b>G4.13</b> Cambios significativos durante el periodo cubierto por la memoria en el tamaño, estructura, propiedad o en la cadena de proveedores de la organización.	Durante el 2014, no se presentaron cambios significativos durante el periodo cubierto por la memoria en el tamaño, estructura, propiedad o en la cadena de proveedores de la organización			Pág. 141 a 142
<b>G4.14</b> Descripción de cómo la organización ha adoptado un planteamiento o principio de precaución.	Bavaria y SABMiller, como miembros del Pacto Global, adhieren al principio 7 del mismo respecto a mantener un enfoque preventivo que favorezca el medio ambiente. En la gestión de riesgos participan todas las áreas de la Compañía, identificando y gestionado riesgos estratégicos, operacionales, financieros y de cumplimiento. A cada riesgo se le han identificado los controles relacionados y se han desarrollado las actividades necesarias que permiten mitigar el impacto de los mismos, con seguimiento permanente de la Coordinación de Riesgos y el Comité de Riesgos. Los resultados de la gestión son presentados trimestralmente al Comité de Auditoría y a la Junta Directiva y reportados al HUB Latam y SABMiller plc de manera semestral como un ejercicio de doble vía que permite recibir retroalimentación para mejorar el proceso *Un Mundo resistente *Un Mundo limpio		98 a 109	Pág. 141 a 142
<b>G4.15</b> Principios o programas sociales, ambientales y económicos desarrollados externamente, así como cualquier otra iniciativa que la organización suscriba o apoye.	*Un Mundo sociable *Un Mundo próspero *Un Mundo limpio		67 y 68	Pág. 141 a 142
<b>G4.16</b> Principales asociaciones a las que pertenezca (tales como asociaciones sectoriales) y/o entes nacionales e internacionales a las que la organización apoya.	BAVARIA: Una renovada apuesta por la sostenibilidad - La compañía en una mirada		15	Pág. 141 a 142

Indicador	Respuesta	Omisión	Página	Auditoría externa
Identificación de aspectos materiales y límites				
<b>G4.17</b> Listar las entidades incluidas en los estados financieros consolidados y reportar si hay alguna de estas entidades que no haya sido incluida en el informe de sostenibilidad.	Acerca de este informe		7	Pág. 141 a 142
<b>G4.18</b> Explicar el proceso para definir el contenido del reporte y los aspectos a reportar.	Acerca de este informe - ¿Cómo se definieron los contenidos que forman parte de este documento?		8	Pág. 141 a 142
<b>G4.19</b> Listar todos los aspectos materiales identificados en el proceso para definir el contenido del reporte.	Acerca de este informe - ¿Cómo se definieron los contenidos que forman parte de este documento?: <b>MATRIZ DE PRIORIZACIÓN DE LOS CONTENIDOS Y ASUNTOS INCLUIDOS EN ESTE INFORME</b>		9	Pág. 141 a 142
<b>G4.20</b> Para cada tema material reportar si lo es para toda la organización. En caso contrario, indicar cuál aspecto no es material para alguna de las entidades que hacen parte de la organización.	Todos los aspectos materiales reportados son relevantes para el conjunto de las entidades de la organización a nivel interno.		9	Pág. 141 a 142
<b>G4.21</b> Para cada tema material, reportar si lo es por fuera de la organización.	Según lo indicado en la matriz de priorización de los contenidos materiales, si bien todos los temas fueron relevantes para los grupos de interés durante el proceso de consulta, el bienestar del equipo interno resultó ser un tema de menor relevancia por fuera de la organización.			Pág. 141 a 142
<b>G4.22</b> Descripción del efecto que puede tener la reexpresión de información perteneciente a memorias anteriores, junto con las razones que han motivado dicha reexpresión.	No se registran reexpresiones significativas, salvo, a nivel general, el cambio desde las 10 prioridades de desarrollo sostenible a la nueva estrategia de sostenibilidad Prosperar.			Pág. 141 a 142
<b>G4.23</b> Cambios significativos relativos a periodos anteriores en el alcance, la cobertura o los métodos de valoración aplicados del informe.	No se registran cambios significativos de este tipo durante el periodo reportado.			Pág. 141 a 142

Indicador	Respuesta	Omisión	Página	Auditoría externa
Grupos de interés				
<b>G4.24</b> Listar los grupos de interés con los que la organización se relaciona.	BAVARIA: Una renovada apuesta por la sostenibilidad: - Trabajo y comunicación con los grupos de interés de Bavaria		29	Pág. 141 a 142
<b>G4.25</b> Reporte la base para la identificación y selección de grupos de interés con los que la organización se relaciona.	BAVARIA: Una renovada apuesta por la sostenibilidad: - Trabajo y comunicación con los grupos de interés de Bavaria		28	Pág. 141 a 142
<b>G4.26</b> Enfoques adoptados para el diálogo con grupos de interés, incluida la frecuencia de su participación por tipo de grupos de interés, indicar si alguno de los diálogos se realizó como parte del proceso de elaboración del informe.	*BAVARIA: Una renovada apuesta por la sostenibilidad: - Trabajo y comunicación con los grupos de interés de Bavaria  *Acerca de este informe - ¿Cómo se definieron los contenidos que forman parte de este documento?: <b>MATRIZ DE PRIORIZACIÓN DE LOS CONTENIDOS Y ASUNTOS INCLUIDOS EN ESTE INFORME</b>		8 y 28-29	Pág. 141 a 142
<b>G4.27</b> Principales preocupaciones y temas de interés que hayan surgido a través de los diálogos con los grupos de interés y la forma en la que la organización ha respondido a estos temas en la elaboración del informe. Reportar los grupos de interés y los temas que identificaron como relevantes.			8 y 9	Pág. 141 a 142
Perfil del reporte				
<b>G4.28</b> Periodo cubierto por la información incluida en el informe.	Acerca de este informe		7	Pág. 141 a 142
<b>G4.29</b> Fecha mas reciente del informe anterior.	El Informe de Desarrollo Sostenible anterior corresponde al año calendario 2013.			Pág. 141 a 142
<b>G4.30</b> Ciclo de reporte (anual-bianual).	El ciclo de presentación de los informes es de carácter anual.			Pág. 141 a 142

Indicador	Respuesta	Omisión	Página	Auditoría externa
Perfil del reporte				
<b>G4.31</b> Punto de contacto para cuestiones relativas al reporte o su contenido.	cultura.sostenible@bav.sabmiller.com		11	Pág. 141 a 142
<b>G4.32</b> Reporte la opción "De acuerdo" con la metodología GRI seleccionada por la organización (Core-Comprehensive). Reporte la tabla de contenido GRI.	Conformidad Exhaustiva		8	Pág. 141 a 142
<b>G4.33</b> Reportar la política o enfoque de la empresa para buscar auditoría externa del reporte.	Los contenidos del informe se elaboran con apoyo de una consultora externa. Se realiza una auditoría independiente y la correspondiente verificación por parte de una empresa auditora externa (Deloitte, ver carta de verificación).		8	Pág. 141 a 142
Gobierno				
<b>G4.34</b> La estructura de gobierno de la organización, incluyendo los comités del máximo órgano de gobierno. Identificar si existe algún comite responsable de la supervisión de temas económicos, sociales y ambientales.	Gobierno Corporativo - Organigrama: ¿Quiénes son los máximos representantes de la empresa y sus divisiones?		20 y 21	Pág. 141 a 142
<b>G4.35</b> Reportar el proceso para delegar autoridad para temas económicos, ambientales y sociales de la alta dirección a los altos ejecutivos y otros empleados.			22	Pág. 141 a 142
<b>G4.36</b> Reportar si la organización ha seleccionado una posición o posiciones ejecutivas con responsabilidad de temas económicos, ambientales y sociales, y si esta posición reporta directamente a la alta dirección.	El Vicepresidente de Asuntos Corporativos es miembro del Excom y reporta directamente al Presidente. El Director de Desarrollo Sostenible y Presidente de la Fundación Bavaria reporta directamente al VP de Asuntos Corporativos.			Pág. 141 a 142

Indicador	Respuesta	Omisión	Página	Auditoría externa
Perfil del reporte				
<p><b>G4.37</b> Reportar los procesos de consulta que existen entre los grupos de interés y la alta dirección en temas económicos, ambientales y sociales. Si las consultas son delegadas, describir a quién se delega y cómo es el proceso de retroalimentación con la alta dirección.</p>	<p>Todas las consultas a los grupos de interés en temas de sostenibilidad se realizan a través de la División de Desarrollo Sostenible, que se retroalimenta con la alta dirección a través de la VP de Asuntos Corporativos. Se realizan periódicamente ejercicios de diálogo con la comunidad aledaña a las plantas y operaciones, además de instancias como foros con proveedores o clientes. Miembros de la alta dirección tiene contacto permanente con medios de comunicación, asociaciones gremiales, e iniciativas y asociaciones en las que la empresa participa.</p>			<p>Pág. 141 a 142</p>
<p><b>G4.38</b> Reportar la composición del máximo órgano de gobierno la alta dirección y su comités:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Ejecutivos y no ejecutivos.</li> <li>- Independientes.</li> <li>- Duración del mandato.</li> <li>- Género.</li> <li>- Miembros de minorías.</li> <li>- Competencias relacionadas con impactos económicos, sociales y ambientales.</li> </ul>	<p>Gobierno Corporativo</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Comité Ejecutivo de Bavaria: Liderazgo y excelencia en la gestión</li> </ul>		<p>21</p>	<p>Pág. 141 a 142</p>
<p><b>G4.39</b> Indicar si el presidente del máximo órgano de gobierno ocupa también un cargo ejecutivo (de ser así explicar su función dentro de la organización y las razones que lo justifican).</p>	<p>Gobierno Corporativo</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Comité Ejecutivo de Bavaria: Liderazgo y excelencia en la gestión</li> </ul>		<p>21</p>	<p>Pág. 141 a 142</p>

Indicador	Respuesta	Omisión	Página	Auditoría externa
Perfil del reporte				
<p><b>G4.40</b> Reportar acerca del proceso de nominación y selección de miembros de la alta dirección y sus comités. Tener en cuenta en la selección cómo:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- La diversidad es considerada.</li> <li>- La independencia es considerada.</li> <li>- La experiencia en temas económicos, sociales y ambientales es considerada.</li> <li>- Los accionistas se ven involucrados.</li> </ul>	<p>Gobierno Corporativo</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Comité Ejecutivo de Bavaria: Liderazgo y excelencia en la gestión</li> </ul>		21	Pág. 141 a 142
<p><b>G4.41</b> Procedimientos implementados para evitar conflictos de interés en el máximo órgano de gobierno.</p>	<p>*Gobierno Corporativo</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Código de Buen Gobierno Corporativo: Al resguardo de la probidad en la gestión</li> </ul> <p>*Ética y Transparencia en Bavaria: Un compromiso transversal del trabajo</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Programa Integral de Ética y Canales de Denuncia</li> </ul>		22 y 24	Pág. 141 a 142
<p><b>G4.42</b> Reportar el rol del máximo órgano de gobierno y los altos ejecutivos en el desarrollo, aprobación y actualización del propósito, valores, misión, estrategias, políticas y metas relacionadas a impactos económicos, sociales y ambientales.</p>	<p>Gobierno Corporativo:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ¿Cómo supervisa y participa la alta dirección en los asuntos relativos a la sostenibilidad de la compañía?</li> </ul>		22	Pág. 141 a 142
<p><b>G4.43</b> Reportar las medidas tomadas para desarrollar y fortalecer el conocimiento de los miembros del máximo órgano de gobierno en temas económicos, sociales y ambientales.</p>	<p>Gobierno Corporativo:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ¿Cómo supervisa y participa la alta dirección en los asuntos relativos a la sostenibilidad de la compañía?</li> </ul>		22	Pág. 141 a 142
<p><b>G4.44</b> Procedimientos para evaluar el desempeño propio del máximo órgano de gobierno, con respecto al desempeño económico, social y ambiental. Indicar si esta evaluación se realiza de forma independiente o no y la frecuencia de la misma.</p>	<p>No se realizan evaluaciones de desempeño a los miembros del Excom.</p>		21	Pág. 141 a 142

Indicador	Respuesta	Omisión	Página	Auditoría externa
Perfil del reporte				
<b>G4.45</b> Reportar el rol del máximo órgano de gobierno en la identificación y administración de impactos, riesgos y oportunidades económicas, sociales y ambientales.			22	Pág. 141 a 142
<b>G4.46</b> Reportar el rol del máximo órgano de gobierno en revisar la efectividad del sistema de gestión de riesgos para temas económicos, sociales y ambientales.			22	Pág. 141 a 142
<b>G4.47</b> Reportar la frecuencia con la cual el máximo órgano de gobierno revisa impactos, riesgos y oportunidades económicas, ambientales y sociales.			22	Pág. 141 a 142
<b>G4.48</b> Reportar el más alto comité o cargo responsable de revisar y aprobar el informe de sostenibilidad y el asegurar que todos los temas materiales estén cubiertos.	El Director de la División de Desarrollo Sostenible y el VP de Asuntos Corporativos revisa y aprueba los contenidos de este informe.			Pág. 141 a 142
<b>G4.49</b> Reportar el proceso para comunicar temas críticos al máximo órgano de gobierno.	Gobierno Corporativo - Comité Ejecutivo de Bavaria: Liderazgo y excelencia en la gestión		21	Pág. 141 a 142
<b>G4.50</b> Reportar la naturaleza y el número total de temas críticos que fueron comunicados al máximo órgano de gobierno y los mecanismos usados para analizarlos y resolverlos.	No se realiza un registro de temas críticos reportados al máximo órgano de gobierno. De presentarse, estos se canalizan a través de la VP de Asuntos Corporativos.			Pág. 141 a 142
<b>G4.51</b> Reportar las políticas de remuneración para el máximo órgano de gobierno y los altos ejecutivos: - Pago fijo o variable asociado a desempeño. - Pago fijo o variable asociado a acciones. - Pago fijo o variable asociado a bonos. - Pago de terminación. - Reportar cómo para la remuneración de la junta directiva y los altos ejecutivos se tienen en cuenta el cumplimiento de objetivos económicos, sociales y ambientales.	Gobierno Corporativo - Comité Ejecutivo de Bavaria: Liderazgo y excelencia en la gestión	No se reporta información relacionada con el salario de los vicepresidentes y gerencias, por razones de seguridad relacionadas con el contexto del país en el cual la empresa opera (Colombia)w.	21	

Indicador	Respuesta	Omisión	Página	Auditoría externa
Perfil del reporte				
<p><b>G4.52</b> Reportar el proceso para determinar la remuneración. Indicar si existen consultores encargados de determinarla.</p>	<p>Gobierno Corporativo - Comité Ejecutivo de Bavaria: Liderazgo y excelencia en la gestión</p>		21	
<p><b>G4.53</b> Si aplica, reportar cómo las opiniones de los grupos de interés son tenidas en cuenta en la remuneración, incluidos los resultados de votaciones de políticas y propuestas de remuneración.</p>	<p>Gobierno Corporativo - Comité Ejecutivo de Bavaria: Liderazgo y excelencia en la gestión</p>		21	
<p><b>G4.54</b> Reportar la tasa anual de compensación del más alto cargo de la organización frente a la mediana anual de compensación de todos los empleados.</p>		<p>No se reporta información relacionada con el salario de la alta dirección, por razones de seguridad relacionadas con el contexto del país en el cual la empresa opera (Colombia).</p>		
<p><b>G4.55</b> Reportar la tasa de porcentaje de crecimiento de la compensación anual del más alto cargo de la organización frente a la mediana del porcentaje de crecimiento de la compensación anual de todos los empleados.</p>		<p>No se reporta información relacionada con el salario de la alta dirección, por razones de seguridad relacionadas con el contexto del país en el cual la empresa opera (Colombia).</p>		

Indicador	Respuesta	Omisión	Página	Auditoría externa
Ética e integridad				
<p><b>G4.56</b> Describir los valores, principios, estándares y normas de comportamiento de la organización como códigos de conducta y códigos de ética.</p>	<p>Ética y Transparencia en Bavaria: Un compromiso transversal del trabajo - Programa Integral de Ética y Canales de Denuncia</p>		23 a 25	Pág. 141 a 142
<p><b>G4.57</b> Reportar los mecanismos internos y externos para solicitar ayuda en temas sobre comportamiento ético e integridad organizacional, cómo pueden ser líneas de ayuda o de consejería.</p>	<p>*Gestionar los derechos humanos a nivel interno: Promoción y cumplimiento de las políticas y lineamientos de derechos humanos en Bavaria - Comité de ética y Línea Ética</p> <p>*Ética y Transparencia en Bavaria: Un compromiso transversal del trabajo - Programa Integral de Ética y Canales de Denuncia</p>		23 a 25	Pág. 141 a 142
<p><b>G4.58</b> Reportar los mecanismos internos y externos para reportar preocupaciones acerca de comportamientos no éticos o no íntegros, por medio de reporte a los altos ejecutivos, línea de denuncia o línea ética.</p>	<p>*Gestionar los derechos humanos a nivel interno: Promoción y cumplimiento de las políticas y lineamientos de derechos humanos en Bavaria - Comité de ética y Línea Ética</p> <p>*Ética y Transparencia en Bavaria: Un compromiso transversal del trabajo - Programa Integral de Ética y Canales de Denuncia</p>		23 a 25	Pág. 141 a 142

CONTENIDOS BÁSICOS ESPECÍFICOS								
Imperativos compartidos	Asunto relevante	Aspecto GRI relacionado	Enfoque de gestión	Indicador	Página respuesta indicador	Omisión	Páginas	Verificación externa
<b>Mundo Limpio</b>	Reducción y reciclaje	Materiales	*UN MUNDO LIMPIO - El Contexto - ¿Cómo responde Bavaria?  *UN MUNDO RESISTENTE	EN1. Materiales por peso o volumen	Impulsar el reciclaje en el consumidor y la innovación en empaques: - Innovación en materiales de empaque y envases - Materiales utilizados en los envases y empaques		129 y 130	Pág. 141 a 142
				EN2. Porcentaje de los materiales utilizados que son materiales reciclados	Impulsar el reciclaje en el consumidor y la innovación en empaques: - Innovación en materiales de empaque y envases - Materiales utilizados en los envases y empaques		130	Pág. 141 a 142
		Efluentes y residuos		EN23 (BV-3822 / KPI-12). Peso total de residuos gestionados, según tipo y método de tratamiento	*Indicadores Clave de Desempeño para Un Mundo Limpio *Gestionar y valorizar los residuos		112, 124 y 125	Pág. 141 a 142

Imperativos compartidos	Asunto relevante	Aspecto GRI relacionado	Enfoque de gestión	Indicador	Página respuesta indicador	Omisión	Páginas	Verificación externa
<b>Mundo Limpio</b>	Reducción y reciclaje	Efluentes y residuos	*UN MUNDO LIMPIO - El Contexto - ¿Cómo responde Bavaria?  *UN MUNDO RESISTENTE	<b>EN24.</b> Número total y volumen de los derrames accidentales más significativos	No se presentaron derrames ni afectación al medioambiente por escorrentías en ninguno de los centros productivos en el periodo a reportar			
				<b>EN25.</b> Peso de los residuos transportados, importados, exportados o tratados que se consideran peligrosos en virtud de los anexos I, II, III y VIII del Convenio de Basilea II y porcentaje de residuos transportados internacionalmente	No se importaron o exportaron este tipo de residuos en el periodo a reportar. La cantidad de residuos peligrosos transportados y tratados por parte de un proveedor se reportan junto con indicador EN23.			Pág. 141 a 142

Imperativos compartidos	Asunto relevante	Aspecto GRI relacionado	Enfoque de gestión	Indicador	Página respuesta indicador	Omisión	Páginas	Verificación externa
<b>Mundo Limpio</b>	Reducción y reciclaje	Efluentes y residuos		<b>EN26.</b> Identificación, tamaño, estado de protección y valor de biodiversidad de las masas de agua y los hábitats relacionados afectados significativamente por vertidos y escorrentia procedentes de la organización.	UN MUNDO RESISTENTE: - Gestión de los riesgos del agua		98 a 109	
		Productos y servicios	*UN MUNDO LIMPIO - El Contexto - ¿Cómo responde Bavaria?  *UN MUNDO RESISTENTE	<b>EN27.</b> Mitigación del impacto ambiental de los productos y servicios	*Emisiones de las actividades no productivas - Consumo de Energía en la Producción - ¿Cómo se logra reducir el consumo de energía y las emisiones de CO <sub>2</sub> en el proceso productivo?  *Mundo resistente - Uso del agua en Bavaria: cultura corporativa de cuidado del medioambiente y eficiencia - Gestión de los riesgos del agua		98-109, y 114-116	Pág. 141 a 142

Imperativos compartidos	Asunto Relevante	Aspecto GRI relacionado	Enfoque de gestión	Indicador	Página Respuesta indicador	Omisión	Páginas	Verificación externa
<b>Mundo Limpio</b>	Reducción y reciclaje	Productos y servicios		<b>EN28 (BV-3794).</b> Porcentaje de productos vendidos, y sus materiales de embalaje, que se recuperan al final de su vida útil, desglosado por categoría	Impulsar el reciclaje en el consumidor y la innovación en empaques: - Innovación en materiales de empaque y envases - Materiales utilizados en los envases y empaques		127 -132	Pág. 141 a 142
	Emisiones de CO <sub>2</sub>	Energía	*UN MUNDO LIMPIO - El Contexto - ¿Cómo responde Bavaria?	<b>EN3.</b> Consumo energético interno	Emisiones de las actividades no productivas - Consumo de Energía en la Producción		114	Pág. 141 a 142
			*UN MUNDO RESISTENTE	<b>EN4.</b> Consumo energético externo	*Consumo de combustible y emisiones de la flota de distribución (flota T1 y T2)	No se reporta información relacionada con el consumo total de combustible de la compañía de transporte, sino únicamente el consumo por 100L.	118 y 119	
			<b>EN5.</b> Intensidad energética	Emisiones de las actividades no productivas - Consumo de Energía en la Producción		114	Pág. 141 a 142	

Imperativos compartidos	Asunto relevante	Aspecto GRI relacionado	Enfoque de gestión	Indicador	Página respuesta indicador	Omisión	Páginas	Verificación externa
<b>Mundo Limpio</b>	Emisiones de CO <sub>2</sub>	Energía	*UN MUNDO LIMPIO - El Contexto - ¿Cómo responde Bavaria?	EN6. Reducción del consumo energético	Emisiones de las actividades no productivas - Consumo de Energía en la Producción - ¿Cómo se logra reducir el consumo de energía y las emisiones de CO <sub>2</sub> en el proceso productivo?		117	Pág. 141 a 142
				EN7. Reducciones de los requisitos energéticos de los productos y servicios	No es un indicador relevante para Bavaria dado que los productos que produce la compañía (bebidas) no implican un consumo de energía durante su fase de uso.			
		Emissiones	*UN MUNDO RESISTENTE	EN15. Emisiones directas de gases de efecto invernadero (Alcance 1)		*La organización no reporta: - La cantidad total de emisiones de alcance 1 - La metodología utilizada (factores de emisión) para realizar dichos cálculo		Pág. 141 a 142

Imperativos compartidos	Asunto relevante	Aspecto GRI relacionado	Enfoque de gestión	Indicador	Página respuesta indicador	Omisión	Páginas	Verificación externa
<b>Mundo Limpio</b>	Emisiones de CO <sub>2</sub>	Emisiones	*UN MUNDO LIMPIO - El Contexto - ¿Cómo responde Bavaria?  *UN MUNDO RESISTENTE	EN16. Emisiones indirectas de gases de efecto invernadero al generar energía (Alcance 2)		*La organización no reporta: - La cantidad total de emisiones de alcance 2 - La metodología utilizada (factores de emisión) para realizar dichos cálculos		Pág. 141 a 142
				EN17. Otras emisiones indirectas de gases de efecto invernadero (Alcance 3)		*La organización no reporta: - La cantidad total de emisiones de alcance 3 - La metodología utilizada (factores de emisión) para realizar dichos cálculos		Pág. 141 a 142
				EN18 (BV-3760 / KPI-10 / KPI-11). Intensidad de las emisiones de gases de efecto invernadero	*Indicadores Clave de Desempeño para “Un Mundo Limpio” *Emisiones de CO <sub>2</sub> en la Producción	*La organización no reporta: - La metodología utilizada (factores de emisión) para realizar dichos cálculos	116	Pág. 141 a 142

Imperativos compartidos	Asunto relevante	Aspecto GRI relacionado	Enfoque de gestión	Indicador	Página respuesta indicador	Omisión	Páginas	Verificación externa
<b>Mundo Limpio</b>	Emisiones de CO <sub>2</sub>	Emisiones	*UN MUNDO LIMPIO - El Contexto - ¿Cómo responde Bavaria?	EN19. Reducción de las emisiones de gases de efecto invernadero	*Consumo de combustible y emisiones de la flota de distribución		118 y 119	Pág. 141 a 142
				EN20 / KPI-13. Emisiones de sustancias que agotan el ozono	Emisiones de CO <sub>2</sub> en la Producción - Otras emisiones atmosféricas		117	Pág. 141 a 142
				EN21. NOX, SOX, y otras emisiones atmosféricas significativas	Emisiones de CO <sub>2</sub> en la Producción - Otras emisiones atmosféricas		117	
		Transporte	*UN MUNDO RESISTENTE  EN30. Impactos ambientales significativos del transporte de productos y otros bienes y materiales utilizados para las actividades de la organización, así como del transporte de personal	*Consumo de combustible y emisiones de la flota de distribución		118 a 120	Pág. 141 a 142	

Imperativos compartidos	Asunto relevante	Aspecto GRI relacionado	Enfoque de gestión	Indicador	Página respuesta indicador	Omisión	Páginas	Verificación externa
<b>Mundo Resistente</b>	Agua	* Agua * Efluentes y residuos	UN MUNDO RESISTENTE - El contexto - Cómo responde Bavaria	EN8 (BV-3855). Captación total de agua según la fuente	UN MUNDO RESISTENTE: - Gestión del agua residual - Uso del agua en Bavaria: cultura corporativa de cuidado del medioambiente y eficiencia.		102	Pág. 141 a 142
				EN9. Fuentes de agua que han sido afectadas significativamente por la captación de agua	Bavaria no ha afectado significativamente ninguna fuente de agua. Los efluentes generados en el proceso son tratados en la PTAR y descargados con valores que cumplen y superan las exigencias de la normatividad vigente			
				EN10 (BV-4181). Porcentaje y volumen total de agua reciclada y reutilizada	UN MUNDO RESISTENTE: - Gestión del agua residual - Uso del agua en Bavaria: cultura corporativa de cuidado del medioambiente y eficiencia.		103	Pág. 141 a 142
				EN22. Vertimiento total de aguas, según su naturaleza y destino	UN MUNDO RESISTENTE: - Vertimientos y tratamiento del agua residual		103	

Imperativos compartidos	Asunto relevante	Aspecto GRI relacionado	Enfoque de gestión	Indicador	Página respuesta indicador	Omisión	Páginas	Verificación externa
<b>Mundo Resistente</b>	Agua	*Agua *Efluentes y residuos	UN MUNDO RESISTENTE - El contexto - Cómo responde Bavaria	<b>BV-3857 / KPI-08.</b> Eficiencia en el uso del agua en la producción de cerveza (vol agua/vol producción)	Un Mundo resistente: - Indicadores Clave de Desempeño para Un Mundo Resistente		100	Pág. 141 a 142
				<b>BV-4191 / KPI-09.</b> Porcentaje de la producción con abastecimiento de agua segura con implementación de programas para reducir los riesgos del agua.	Un Mundo resistente: - Indicadores Clave de Desempeño para Un Mundo Resistente		105 a 107	Pág. 141 a 142
<b>Mundo Próspero</b>	Crecimiento inclusivo y emprendimiento	Consecuencias económicas indirectas	Un Mundo Próspero: - Contexto - Cómo responde Bavaria	<b>EC7.</b> Desarrollo e impacto de la inversión en infraestructuras y los tipos de servicios	Ser un Buen Vecino: ZOLIP: Alianzas para la superación de la pobreza extrema		53 y 54	

Imperativos compartidos	Asunto relevante	Aspecto GRI relacionado	Enfoque de gestión	Indicador	Página respuesta indicador	Omisión	Páginas	Verificación externa
<b>Mundo Próspero</b>	Crecimiento inclusivo y emprendimiento	Consecuencias económicas indirectas	Un Mundo Próspero: - Contexto - Cómo responde Bavaria	<b>EC8.</b> Impactos económicos indirectos significativos y alcance de los mismos	<p>*Desarrollo de Tenderos: Creando valor y prosperidad en la cadena de distribución - Programa “Oportunidades Bavaria-Microcrédito” : Alternativas financieras para tenderos y sus familias</p> <p>*Desarrollo de Tenderos: Creando valor y prosperidad en la cadena de distribución: tenderos capacitados programa 4E</p> <p>*Desarrollo de proveedores: Creando valor e innovación en la cadena de abastecimiento</p> <p>*Desarrollo de proveedores: Programa de Compras a Población Vulnerable</p> <p>*Fundación Bavaria: Fomentando el emprendimiento, la innovación social: - Destapa Futuro: 8 años apoyando el emprendimiento y la innovación</p>		38 a 59	Pág. 141 a 142

Imperativos compartidos	Asunto Relevante	Aspecto GRI relacionado	Enfoque de gestión	Indicador	Página Respuesta indicador	Omisión	Páginas	Verificación externa
<b>Mundo Próspero</b>	Crecimiento inclusivo y emprendimiento	Consecuencias económicas indirectas	Un Mundo Próspero: - Contexto - Cómo responde Bavaria	<b>EC8.</b> Impactos económicos indirectos significativos y alcance de los mismos	- Red de Emprendedores Bavaria: Trabajo colaborativo para la innovación y el crecimiento - Red de Ángeles Inversionistas: Apoyo en la consolidación de los emprendimientos con mayor potencial *Ser un Buen Vecino: ZOLIP: Alianzas para la superación de la pobreza extrema *Un Mundo limpio: Alianzas y programas para promover el reciclaje post-consumo		38 a 59	Pág. 141 a 142
				<b>KPI-06.</b> Número de pequeñas empresas incluidas en programas e iniciativas para mejorar los ingresos y la calidad de vida.	*Indicadores clave de desempeño para Un Mundo Próspero *Desarrollo de Tenderos: Creando valor y prosperidad en la cadena de distribución: tenderos capacitados programa 4E	No aplica	37, 43 y 44	Pág. 141 a 142

Imperativos compartidos	Asunto relevante	Aspecto GRI relacionado	Enfoque de gestión	Indicador	Página respuesta indicador	Omisión	Páginas	Verificación externa
<b>Mundo Próspero</b>	Crecimiento inclusivo y emprendimiento	Comunidades locales	Un Mundo Próspero: - Contexto - Cómo responde Bavaria	<b>SO1 (BV-4250).</b> Porcentaje de operaciones donde se han implantado programas de desarrollo, evaluaciones de impactos y participación de la comunidad local	*Ser un Buen Vecino: ZOLIP: Alianzas para la superación de la pobreza extrema: 6 de 11 operaciones participando en este programa corresponde al 54,5% del total de operaciones *¿Ser un Buen Vecino: Cómo se miden los impactos de la inversión social en la compañía?		53-54, y 60	Pág. 141 a 142
				<b>SO2.</b> Centros de operaciones con efectos negativos significativos, posibles o reales, sobre las comunidades locales	*Mundo resistente: - Gestión del agua residual - Gestión riesgos de agua  *Mundo limpio: Emisiones actividades no productivas		102 a 107; 116 a 120	
		No aspecto GRI identificado		<b>BV-3923.</b> Avances y cifras del programa de voluntariado Uni2	Ser un Buen Vecino: Voluntariado Corporativo Uni2: Bavaria y sus trabajadores y trabajadoras por el bienestar de la comunidad	No aplica		55 a 57

Imperativos compartidos	Asunto relevante	Aspecto GRI relacionado	Enfoque de gestión	Indicador	Página respuesta indicador	Omisión	Páginas	Verificación externa
<b>Mundo Próspero</b>	Crecimiento inclusivo y emprendimiento	Mecanismos de reclamación por impacto social	Un Mundo Próspero: - Contexto - Cómo responde Bavaria	<b>SO11.</b> Número de reclamaciones sobre impactos sociales que se han presentado, abordado y resuelto mediante mecanismos formales de reclamación	Durante el 2014, no se presentaron reclamaciones, multas o sanciones sobre impactos sociales.			
				<b>EN32 (BV-4208).</b> Porcentaje de nuevos proveedores que se examinaron en función de criterios ambientales	Gestionar los derechos humanos en la cadena de suministro: Evaluación de proveedores		62	
		Evaluación ambiental de los proveedores		<b>EN32 (BV-4208).</b> Porcentaje de nuevos proveedores que se examinaron en función de criterios ambientales	*Impulsar el crecimiento inclusivo y el desarrollo social - Desarrollo de proveedores: Creando valor e innovación en la cadena de abastecimiento *Gestionar los derechos humanos en la cadena de suministro: Gestión, evaluación y mejoramiento del trabajo con proveedores	La información reportada no incluye: - El número de proveedores para los cuales se han determinado impactos ambientales negativos significativos reales. - El porcentaje de proveedores con impactos ambientales negativos significativos reales y potenciales con los cuales se ha puesto fin a la relación como resultado de la evaluación	38 a 42; 61 a 64	

Imperativos compartidos	Asunto relevante	Aspecto GRI relacionado	Enfoque de gestión	Indicador	Página respuesta indicador	Omisión	Páginas	Verificación externa
<b>Mundo Próspero</b>	Crecimiento inclusivo y emprendimiento	Evaluación de las prácticas laborales de los proveedores	Un Mundo Próspero: - Contexto - Cómo responde Bavaria	<p><b>LA14 (BV-4208).</b> Porcentaje de nuevos proveedores que se examinaron en función de criterios relativos a las prácticas laborales</p>	Gestionar los derechos humanos en la cadena de suministro: Evaluación de proveedores		62	
				<p><b>LA15.</b> Impactos significativos, reales y potenciales, de las prácticas laborales en la cadena de suministro, y medidas al respecto</p>	<p>*Impulsar el crecimiento inclusivo y el desarrollo social - Desarrollo de proveedores: Creando valor e innovación en la cadena de abastecimiento *Gestionar los derechos humanos en la cadena de suministro: Gestión, evaluación y mejoramiento del trabajo con proveedores</p>	<p>La información reportada no incluye: - El número de proveedores para los cuales se han determinado impactos ambientales negativos significativos reales. - El porcentaje de proveedores con impactos ambientales negativos significativos reales y potenciales con los cuales se ha puesto fin a la relación como resultado de la evaluación</p>	61 a 65	

Imperativos compartidos	Asunto relevante	Aspecto GRI relacionado	Enfoque de gestión	Indicador	Página respuesta indicador	Omisión	Páginas	Verificación externa
<b>Mundo Próspero</b>	Crecimiento inclusivo y emprendimiento	Evaluación de los proveedores en materia de derechos humanos	Un Mundo Próspero: - Contexto - Cómo responde Bavaria	<p><b>HR10 (BV-4208).</b> Porcentaje de nuevos proveedores que se examinaron en función de criterios relativos a los derechos humanos</p>	<p>Todos los proveedores deben acogerse a los principios de abastecimiento responsable que incluyen cláusulas sobre libertad de asociación en las operaciones de los proveedores. Se realizaron 5 evaluaciones y fueron 600 nuevos proveedores durante el 2014. Por tanto, el 0,8% de los mismos fue evaluado.</p>			Pág. 141 a 142
				<p><b>HR11.</b> Impactos negativos significativos en materia de derechos humanos, reales y potenciales, en la cadena de suministro y medidas adoptadas</p>	<p>*Impulsar el crecimiento inclusivo y el desarrollo social - Desarrollo de proveedores: Creando valor e innovación en la cadena de abastecimiento *Gestionar los derechos humanos en la cadena de suministro: Gestión, evaluación y mejoramiento del trabajo con proveedores</p>	<p>La información reportada no incluye: - El número de proveedores para los cuales se han determinado impactos ambientales negativos significativos reales. - El porcentaje de proveedores con impactos ambientales negativos significativos reales y potenciales con los cuales se ha puesto fin a la relación como resultado de la evaluación</p>	61 a 65	

Imperativos compartidos	Asunto relevante	Aspecto GRI relacionado	Enfoque de gestión	Indicador	Página respuesta indicador	Omisión	Páginas	Verificación externa
<b>Mundo Próspero</b>	Crecimiento inclusivo y emprendimiento	Evaluación de la repercusión social de los proveedores	Un Mundo Próspero: - Contexto - Cómo responde Bavaria	<b>SO9 (BV-4208).</b> Porcentaje de nuevos proveedores que se examinaron en función de criterios relacionados con la repercusión social	Todos los proveedores deben acogerse a los principios de abastecimiento responsable que incluyen cláusulas sobre comportamiento con la comunidad en las operaciones de los proveedores.			
				<b>SO10.</b> Impactos sociales negativos significativos, reales y potenciales, en la cadena de suministro y medidas adoptadas	*Impulsar el crecimiento inclusivo y el desarrollo social - Desarrollo de proveedores: Creando valor e innovación en la cadena de abastecimiento *Gestionar los derechos humanos en la cadena de suministro: Gestión, evaluación y mejoramiento del trabajo con proveedores	La información reportada no incluye: - El número de proveedores para los cuales se han determinado impactos ambientales negativos significativos reales. - El porcentaje de proveedores con impactos ambientales negativos significativos reales y potenciales con los cuales se ha puesto fin a la relación como resultado de la evaluación	38 a 42; 61 a 64	

Imperativos compartidos	Asunto relevante	Aspecto GRI relacionado	Enfoque de gestión	Indicador	Página respuesta indicador	Omisión	Páginas	Verificación externa
<b>Mundo Próspero</b>	Diversidad, Bienestar y DD.HH equipo interno	Inversión (DD.HH.)	Gestionar los derechos humanos a nivel interno : Promoción y cumplimiento de las políticas y lineamientos de derechos humanos en Bavaria	<p><b>HR1.</b> Número y porcentaje de contratos y acuerdos de inversión significativos que incluyen cláusulas de derechos humanos o que han sido objeto de análisis en materia de derechos humanos</p>	<p>Durante el 2014, no hubo acuerdos significativos de inversión que incluyesen cláusulas de derechos humanos. Todos los acuerdos con proveedores tienen que estar sujetos a los principios de abastecimiento responsable que incluyen condiciones específicas en estas materias.</p>			
				<p><b>HR2 (BV-4007).</b> Horas de formación de los empleados sobre políticas y procedimientos relacionados con aquellos aspectos de los derechos humanos relevantes para sus actividades, incluido el porcentaje de empleados capacitados</p>	<p>Gestionar los derechos humanos a nivel interno:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Promoción y cumplimiento de las políticas y lineamientos de derechos humanos en Bavaria</li> <li>- Compromiso y participación en iniciativas externas para la promoción de los derechos humanos en el trabajo</li> </ul>		66	Pág. 141 a 142

Imperativos compartidos	Asunto relevante	Aspecto GRI relacionado	Enfoque de gestión	Indicador	Página respuesta indicador	Omisión	Páginas	Verificación externa
<b>Mundo Próspero</b>	Diversidad, Bienestar y DD.HH. equipo interno	Empleo	Gestionar los derechos humanos a nivel interno : Promoción y cumplimiento de las políticas y lineamientos de derechos humanos en Bavaria	<p><b>LA1.</b> Número total y tasa de contrataciones y rotación media de empleados, desglosados por grupo etario, sexo y región</p>	<p>Impulsar la diversidad en la Compañía: Equipo humano en Bavaria: Diversidad para un mundo próspero - Edades, experiencia y rotación del personal</p>		73	Pág. 141 a 142
				<p><b>LA2.</b> Prestaciones sociales para los empleados con jornada completa, que no se ofrecen a los empleados temporales o de media jornada, desglosado por ubicaciones significativas de actividad</p>	<p>Durante 2014 se entregaron COP \$ 12.383.102.903 por prestaciones personales, de calamidad, de educación, vehículos y vivienda a los empleados con contrato indefinido.</p>			
				<p><b>LA3.</b> Niveles de reincorporación al trabajo y de retención tras la baja por maternidad o paternidad, desglosados por sexo</p>		<p>El indicador no se reporta para el año 2014. La medición del retorno luego del permiso de maternidad se reportará a partir del 2015.</p>		

Imperativos compartidos	Asunto relevante	Aspecto GRI relacionado	Enfoque de gestión	Indicador	Página respuesta indicador	Omisión	Páginas	Verificación externa
<b>Mundo Próspero</b>	Diversidad, Bienestar y DD.HH. equipo interno	Salud y seguridad en el trabajo	Gestionar los derechos humanos a nivel interno : Promoción y cumplimiento de las políticas y lineamientos de derechos humanos en Bavaria	<b>LA5 (BV-4293).</b> Porcentaje de trabajadores que está representado en comités formales de seguridad y salud conjuntos para dirección y empleados, establecidos para ayudar a controlar y asesorar sobre programas de seguridad y salud laboral	Bienestar del equipo interno (Wellness): Salud Ocupacional, Seguridad e Higiene Industrial: Comités Paritarios de Salud y Seguridad en el Trabajo		81	Pág. 141 a 142
				<b>LA6.</b> Tipo y tasa de lesiones, enfermedades profesionales, días perdidos, absentismo y número de víctimas mortales relacionadas con el trabajo por región y por sexo	Bienestar del equipo interno (Wellness): Salud Ocupacional, Seguridad e Higiene Industrial: Enfoque integral para el cuidado y el bienestar		78 y 79	Pág. 141 a 142
				<b>LA7.</b> Trabajadores cuya profesión tiene una incidencia o un riesgo elevados de enfermedad	Bienestar del equipo interno (Wellness): Salud Ocupacional, Seguridad e Higiene Industrial: Enfoque integral para el cuidado y el bienestar - Prevención de enfermedades		79	

Imperativos compartidos	Asunto relevante	Aspecto GRI relacionado	Enfoque de gestión	Indicador	Página respuesta indicador	Omisión	Páginas	Verificación externa
<b>Mundo Próspero</b>	Diversidad, Bienestar y DD.HH. equipo interno	Salud y seguridad en el trabajo		<b>LA8.</b> Asuntos de salud y seguridad cubiertos en acuerdos formales con sindicatos	Bienestar del equipo interno (Wellness): Programa de Bienestar Laboral: Acercamiento, reconocimiento y participación		81	
			Gestionar los derechos humanos a nivel interno : Promoción y cumplimiento de las políticas y lineamientos de derechos humanos en Bavaria	<b>LA9.</b> Promedio de horas de capacitación anuales por empleado, desglosado por sexo y por categoría laboral	Bienestar del equipo interno (Wellness): Programas de Formación Continua y Evaluación de Desempeño		82	
		Capacitación y educación		<b>LA10.</b> Programas de gestión de habilidades y formación continua que fomentan la empleabilidad de los trabajadores y les ayudan a gestionar el final de sus carreras profesionales	Bienestar del equipo interno (Wellness): Programas de Formación Continua y Evaluación de Desempeño		82	

Imperativos compartidos	Asunto relevante	Aspecto GRI relacionado	Enfoque de gestión	Indicador	Página respuesta indicador	Omisión	Páginas	Verificación externa
<b>Mundo Próspero</b>	Diversidad, Bienestar y DD.HH equipo interno	Capacitación y educación	Gestionar los derechos humanos a nivel interno : Promoción y cumplimiento de las políticas y lineamientos de derechos humanos en Bavaria	LA11. Porcentaje de empleados que reciben evaluaciones regulares del desempeño y de desarrollo profesional, desglosado por sexo y por categoría profesional	Bienestar del equipo interno (Wellness): Evaluación de Desempeño: Performance Management		82 a 78	
		Diversidad e Igualdad de Oportunidades		LA12 (KPI-07). Composición de los órganos de gobierno y desglose de la plantilla por categoría profesional y sexo, edad, pertenencia a minorías y otros indicadores de diversidad	UN MUNDO PRÓSPERO: Indicadores clave de desempeño para Un Mundo Próspero		71	Pág. 141 a 142
		Igualdad de retribución entre mujeres y hombres		LA13. Relación entre el salario base de los hombres con respecto al de las mujeres, desglosado por ubicaciones significativas de actividad	Impulsar la diversidad en la Compañía: - Equipo humano en Bavaria: Diversidad para un mundo próspero - Equidad de género e inclusión de mujeres en gerencias y direcciones		72	

Imperativos compartidos	Asunto relevante	Aspecto GRI relacionado	Enfoque de gestión	Indicador	Página respuesta indicador	Omisión	Páginas	Verificación externa
Mundo Próspero	Diversidad, Bienestar y DD.HH. equipo interno	Mecanismos de reclamación sobre las prácticas laborales	Gestionar los derechos humanos a nivel interno: Promoción y cumplimiento de las políticas y lineamientos de derechos humanos en Bavaria	LA16. Número de reclamaciones sobre prácticas laborales que se han presentado, abordado y resuelto mediante mecanismos formales de reclamación	Multa por \$308.000.000 impuesta por el Ministerio de Trabajo en enero 31 de 2014 por presunto incumplimiento de obligaciones laborales, la querrela fue presentada por el Sindicato SINALTRACEBA Barranquilla. El inspector del Trabajo no tuvo en cuenta los argumentos de la Empresa y no consideró las pruebas presentadas por la Compañía, además de extralimitarse en sus facultades al definir derechos que corresponden al juez laboral. Contra la Resolución de sanción la Empresa presentó acción contenciosa buscando la nulidad de la misma. La definición del proceso puede durar entre 3 y 5 años. - Multa por \$25.000.000 impuesta por el Ministerio de Trabajo en abril del 2014 por presunta negativa de conceder 11 permisos sindicales.			

Imperativos compartidos	Asunto relevante	Aspecto GRI relacionado	Enfoque de gestión	Indicador	Página respuesta indicador	Omisión	Páginas	Verificación externa
Mundo Próspero	Diversidad, Bienestar y DD.HH. equipo interno	Mecanismos de reclamación sobre las prácticas laborales	Gestionar los derechos humanos a nivel interno: Promoción y cumplimiento de las políticas y lineamientos de derechos humanos en Bavaria	LA16. Número de reclamaciones sobre prácticas laborales que se han presentado, abordado y resuelto mediante mecanismos formales de reclamación	La querrela fue presentada por el Sindicato SINALTRACEBA Barranquilla. De los once permisos solicitados 6 no estaban programados para trabajar por tanto no requerían permiso, de los 5 restantes se otorgaron 4 y se negó 1. El inspector desestimó los argumentos presentados por la compañía sustentado en necesidades de producción como razón para negar el permiso. La decisión que fue impugnada por la compañía y se encuentra pendiente de resolver los recursos. - Multa por \$6.160.000 impuesta por el Ministerio de Trabajo en marzo del 2014 por presunta violación de la jornada máxima. La querrela fue presentada por el Sindicato SINALTRAINBEC Bucaramanga.			

Imperativos compartidos	Asunto relevante	Aspecto GRI relacionado	Enfoque de gestión	Indicador	Página respuesta indicador	Omisión	Páginas	Verificación externa
<b>Mundo Próspero</b>	Diversidad, Bienestar y DD.HH. equipo interno	Mecanismos de reclamación sobre las prácticas laborales	Gestionar los derechos humanos a nivel interno : Promoción y cumplimiento de las políticas y lineamientos de derechos humanos en Bavaria	<b>LA16.</b> Número de reclamaciones sobre prácticas laborales que se han presentado, abordado y resuelto mediante mecanismos formales de reclamación	El inspector consideró que la implementación de los turnos de 7 x 24 eran violatorios de la jornada laboral desconociendo lo previsto en el artículo 165 del CST. La decisión que fue impugnada por la compañía y se encuentra pendiente de resolver los recursos.			
		No discriminación		<b>HR3.</b> Número de casos de discriminación y medidas correctivas adoptadas	No se presentaron casos de discriminación durante 2014.			
		Libertad de asociación y negociación colectiva		<b>HR4.</b> Identificación de centros y proveedores en los que la libertad de asociación y el derecho de acogerse a convenios colectivos pueden infringirse o estar amenazados, y medidas adoptadas para defender estos derechos				

Imperativos compartidos	Asunto relevante	Aspecto GRI relacionado	Enfoque de gestión	Indicador	Página respuesta indicador	Omisión	Páginas	Verificación externa
<b>Mundo Próspero</b>	Diversidad, Bienestar y DD.HH. equipo interno	Trabajo infantil		<b>HR5.</b> Identificación de centros y proveedores con un riesgo significativo de casos de explotación infantil, y medidas adoptadas para contribuir a la abolición de la explotación infantil	No se identificaron actividades que conlleven riesgo de trabajo infantil. Se analizaron las prácticas laborales de los urban contractors durante el 2014 verificando que no haya incidentes de este tipo			
		Trabajo forzoso	Gestionar los derechos humanos a nivel interno : Promoción y cumplimiento de las políticas y lineamientos de derechos humanos en Bavaria	<b>HR6.</b> Centros y proveedores significativos con un riesgo significativo de ser origen de episodios de trabajo forzoso, y medidas adoptadas para contribuir a la eliminación de todas las formas de trabajo forzoso	No se identificaron actividades que conlleven riesgo de trabajo forzado. Se analizaron las prácticas laborales de los urban contractors durante el 2014 verificando que no haya incidentes de este tipo			
		Medidas de seguridad		<b>HR7.</b> Porcentaje del personal de seguridad que ha recibido capacitación sobre las políticas o los procedimientos de la organización en materia de derechos humanos relevantes para las operaciones	Promoción y cumplimiento de las políticas y lineamientos de derechos humanos en Bavaria.	No se reporta información relacionada con el % del personal de seguridad de la compañía	66	

Imperativos compartidos	Asunto relevante	Aspecto GRI relacionado	Enfoque de gestión	Indicador	Página respuesta indicador	Omisión	Páginas	Verificación externa
<b>Mundo Próspero</b>	Diversidad, Bienestar y DD.HH equipo interno	Mecanismos de reclamación en materia de derechos humanos	Gestionar los derechos humanos a nivel interno : Promoción y cumplimiento de las políticas y lineamientos de derechos humanos en Bavaria	<b>HR12.</b> Número de reclamaciones sobre derechos humanos que se han presentado, abordado y resuelto mediante mecanismos formales de reclamación	No se registraron reclamaciones en materia de derechos humanos durante el 2014			
<b>Mundo productivo</b>	Agricultura sostenible	No aspecto GRI identificado		<b>BV-4179.</b> Avances ámbito Programas de Malta y Cebada	Programas de producción y abastecimiento estratégico de cebada: Programa de Cebada Nacional	No aplica	135 a 137	Pág. 141 a 142
				<b>BV-4108.</b> Avances ámbito Producción y compra de azúcar de caña	Abastecimiento responsable y sostenible de azúcar: Conociendo la certificación Bonsucro	No aplica	138 y 139	Pág. 141 a 142

Imperativos compartidos	Asunto relevante	Aspecto GRI relacionado	Enfoque de gestión	Indicador	Página respuesta indicador	Omisión	Páginas	Verificación externa
<b>Mundo sociable</b>	Consumo responsable de alcohol	Salud y seguridad de los clientes	UN MUNDO SOCIABLE - El contexto - ¿Cuál es la respuesta de Bavaria?	<p><b>PR1.</b> Porcentaje de categorías de productos y servicios significativos cuyos impactos en materia de salud y seguridad se han evaluado para promover mejoras</p>	<p>*¿Qué son y en qué consisten los CEO Commitments? - La Industria de Bebidas Alcohólicas promueve el consumo responsable de sus productos *Promoción del consumo responsable de alcohol - contexto</p>		89	
				<p><b>PR2.</b> Número de incidentes derivados del incumplimiento de la normativa o de los códigos voluntarios relativos a los impactos de los productos y servicios en la salud y la seguridad durante su ciclo de vida, desglosados en función del tipo de resultado de dichos incidentes</p>	<p>Gracias al sistema de gestión de inocuidad , durante el año 2014 no se presentaron en las plantas eventos que pudieran impactar la salud de los consumidores.</p>			
				<p><b>BV-4201.</b> Avances en el ámbito “Comportamiento del Empleado”.</p>	<p>Comportamiento de trabajadores y trabajadoras - Política de consumo de alcohol para trabajadores y trabajadoras de Bavaria</p>	No aplica	97	Pág. 141 a 142

Imperativos compartidos	Asunto relevante	Aspecto GRI relacionado	Enfoque de gestión	Indicador	Página respuesta indicador	Omisión	Páginas	Verificación externa
<b>Mundo sociable</b>	Consumo responsable de alcohol	Etiquetado de los productos y servicios	UN MUNDO SOCIABLE - El contexto - ¿Cuál es la respuesta de Bavaria?	<p><b>PR3 (BV-4192).</b> Tipo de información que requieren los procedimientos de la organización relativos a la información y el etiquetado de sus productos y servicios, y porcentaje de categorías de productos y servicios significativos que están sujetas a tales requisitos</p>	Comunicación comercial responsable: Política de Comunicación Comercial Responsable y Comité de Cumplimiento		94 a 96	Pág. 141 a 142
				<p><b>PR4.</b> Número de incumplimientos de la regulación y de los códigos voluntarios relativos a la información y al etiquetado de los productos y servicios, desglosados en función del tipo de resultado de dichos incidentes</p>	En cuanto a etiquetado de bebidas alcohólicas, no se presentaron incumplimientos ya que todas las etiquetas son validadas por el INVIMA antes de salir al mercado. Para el caso de productos clasificados como alimento, tampoco se presentaron incidentes por incumplimiento a las normas sanitarias de rotulado.			

Imperativos compartidos	Asunto relevante	Aspecto GRI relacionado	Enfoque de gestión	Indicador	Página respuesta indicador	Omisión	Páginas	Verificación externa
<b>Mundo sociable</b>	Consumo responsable de alcohol	Etiquetado de los productos y servicios	UN MUNDO SOCIABLE - El contexto - ¿Cuál es la respuesta de Bavaria?	PR5. Resultados de las encuestas para medir la satisfacción de los clientes	Relaciones con los clientes - Indicador Global de Satisfacción		26 a 28	
		Comunicaciones de Mercadotecnia		PR6 (BV-4205 / KPI-03). Venta de productos prohibidos o en litigio	Promoción del consumo responsable de alcohol: - Programas y alianzas para prevenir el consumo de alcohol en menores de edad, y para promover el consumo moderado y responsable en adultos. - Portal web www.hablemosdealcohol.com : Motivando a las personas a tomar decisiones informadas y debatir sobre el consumo de alcohol		90 a 92	Pág. 141 a 142
				PR7. Número de casos de incumplimiento de las normativas y los códigos voluntarios relativos a las comunicaciones de mercadotecnia, entre otras la publicidad, la promoción y el patrocinio, distribuidos en función del tipo de resultado de dichos incidentes	Comunicación comercial responsable: Comunicación coordinada: Trabajo con agencias de publicidad y gestión de quejas.		96	Pág. 141 a 142

Imperativos compartidos	Asunto relevante	Aspecto GRI relacionado	Enfoque de gestión	Indicador	Página respuesta indicador	Omisión	Páginas	Verificación externa
<b>Mundo sociable</b>	Consumo responsable de alcohol	Comunicaciones de Mercadotecnia	UN MUNDO SOCIABLE - El contexto - ¿Cuál es la respuesta de Bavaria?	<b>BV-4203 / KPI-01.</b> Número de consumidores de cerveza que se calcula han visto/participado en campañas y alianzas para incentivar el consumo moderado y responsable de cerveza	Indicadores Clave de Desempeño para Un Mundo Sociable	No aplica	88	Pág. 141 a 142
				<b>BV-4204 / KPI-02.</b> Número de consumidores de cerveza que han participado en campañas y programas orientados a incrementar la seguridad vial, incluyendo el beber y conducir.	Indicadores Clave de Desempeño para Un Mundo Sociable	No aplica	88	Pág. 141 a 142
				<b>BV-4206 / KPI-04.</b> Número de tenderos y comercios que han participado en los programas para la venta responsable de alcohol.	Promoción del consumo responsable de alcohol: Programas y alianzas para prevenir el consumo de alcohol en menores de edad, y para promover el consumo moderado y responsable en adultos.	No aplica	88	Pág. 141 a 142

Imperativos compartidos	Asunto relevante	Aspecto GRI relacionado	Enfoque de gestión	Indicador	Página respuesta indicador	Omisión	Páginas	Verificación externa
<b>Mundo sociable</b>	Consumo responsable de alcohol	Comunicaciones de Mercadotecnia	UN MUNDO SOCIABLE - El contexto - ¿Cuál es la respuesta de Bavaria?	<b>BV-4199 / KPI-05.</b> Número de marcas que han incluido mensajes de consumo responsable y mensajes orientados a la sostenibilidad para los consumidores.	Indicadores Clave de Desempeño para Un Mundo Sociable	No aplica	88	Pág. 141 a 142
		Cumplimiento regulatorio		<b>PR9.</b> Valor monetario de las multas significativas fruto del incumplimiento de la normativa en relación con el suministro y el uso de productos y servicios	Durante el 2014, no se registran multas o sanciones por el incumplimiento en el suministro de productos.			

OTROS CONTENIDOS RELEVANTES					
Tema adicional	Indicadores	Página / Respuesta	Omisión	Página	Auditoría externa
<b>Mundo Limpio</b>	<b>EC1.</b> Valor económico generado, distribuido y retenido	125 años de trabajo y compromiso en Colombia - Desempeño Económico: Generando valor para la compañía y sus públicos de interés		18 y 19	Pág. 141 a 142
	<b>EC2.</b> Consecuencias financieras y otros riesgos y oportunidades para las actividades de la organización debido al cambio climático	*Un Mundo Limpio - Emisiones actividades no productivas *Un Mundo Productivo *Un Mundo Resistente - Gestión de riesgos del agua		98, 110 y 133	
	<b>EC3.</b> Límite de las obligaciones de la organización debidas a programas de prestaciones sociales	Pensiones: Apoyo al bienestar tras la jubilación de los trabajadores y trabajadoras.		85	
	<b>EC4.</b> Ayudas económicas otorgadas por entes del gobierno	En la Gerencia de Contratos no se tramitó acuerdo alguno en el cual se evidencie que Bavaria S.A. recibió ayudas estatales.			
<b>Prácticas de adquisición</b>	<b>EC9.</b> Porcentaje del gasto en lugares con operaciones significativas que corresponde a proveedores locales	125 años de trabajo y compromiso en Colombia - Desempeño Económico: Generando valor para la compañía y sus públicos de interés		18 y 19	

Tema adicional	Indicadores	Página / Respuesta	Omisión	Página	Auditoría externa
<b>Medio ambiente - General</b>	<b>EN29.</b> Valor monetario de las multas significativas y número de sanciones no monetarias por incumplimiento de la legislación y la normativa ambiental	No se presentaron multas o sanciones de tipo ambiental durante el periodo a reportar			
	<b>EN31.</b> Desglose de los gastos e inversiones para la protección del medioambiente	125 años de trabajo y compromiso en Colombia - Desempeño Económico: Generando valor para la compañía y sus públicos de interés	La información reportada no incluye los gastos ambientales	18 y 19	
	<b>EN34.</b> Número de reclamaciones ambientales que se han presentado, abordado y resuelto mediante mecanismos formales de reclamación.	No se presentaron reclamaciones de tipo ambiental durante el periodo a reportar			
<b>Lucha contra la corrupción</b>	<b>SO3.</b> Número y porcentaje de centros en los que se han evaluado los riesgos relacionados con la corrupción y riesgos significativos detectados	Ética y Transparencia en Bavaria: Un compromiso transversal de trabajo		23	

Tema adicional	Indicadores	Página / Respuesta	Omisión	Página	Auditoría externa
<b>Lucha contra la corrupción</b>	<b>SO4.</b> Políticas y procedimientos de comunicación y capacitación sobre la lucha contra la corrupción	Existe un procedimiento establecido 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, así como a las disposiciones legales del Reino Unido.			
	<b>SO5.</b> Casos confirmados de corrupción y medidas adoptadas	Se analizaron cuales eran los grupos de riesgo, es decir aquellos más expuestos a corrupción, y a los mismos se les dictó un taller de profundización sobre la Política Antisoborno. También se realizó una matriz de riesgo de corrupción en la cual se establecieron directrices para prevenirlos. No se registraron incidentes de corrupción durante el 2014			
<b>Política pública</b>	<b>SO6.</b> Valor de las contribuciones políticas, por país y destinatario	Durante el 2012 se realizaron contribuciones, específicamente para las elecciones de Congreso de la República, por un total de COP \$3.221.600.000 a diferentes partidos políticos y agrupaciones. Todas se hicieron de conformidad con lo señalado en las normas colombianas legales vigentes y cumpliendo en todo momento el procedimiento interno establecido para ello.			

Tema adicional	Indicadores	Pagina / Respuesta	Omisión	Página	Auditoría externa
<p><b>Prácticas de competencia desleal</b></p>	<p><b>SO7.</b> Número de procedimientos legales por causas relacionadas con prácticas monopolísticas y contra la libre competencia, y sus resultados</p>	<p>En el año 2014 No se presentó ningún tipo de proceso relacionado con acciones monopolísticas o competencia desleal en contra de Bavaria S.A.</p>			
<p><b>Política pública</b></p>	<p><b>SO8.</b> Valor monetario de las multas significativas y número de sanciones no monetarias por incumplimiento de la legislación y la normativa</p>	<p>No se presentaron multas o sanciones por incumplimiento de las leyes durante el 2014.</p>			