



Informe de Desarrollo Sostenible FII

10 DIEZ PRIORIDADES
UN FUTURO


BAVARIA
HACIENDO
AMIGOS

Nuestras 10 Prioridades de Desarrollo Sostenible.



LO MÁS DESTACADO F11

Alcohol

- Lanzamiento del programa Saber Vivir, Saber Beber y la cartilla ABC del Saber Beber con la Universidad Nacional.
- Realizamos el Piloto Zona de Rumba Segura en la Zona Rosa, para brindar a las personas espacios de rumba segura y alternativas para el regreso a casa.
- Nos vinculamos a la campaña “Para, piensa y pon de tu parte”, de la Alcaldía de Bogotá, que alienta a las personas a no conducir cuando han consumido alcohol.

Agua

- Continuamos con la reducción del consumo de agua desde 4,4 a 4,1 hectolitros de agua por hectolitro de cerveza envasado.
- En los vertimientos redujimos la demanda química de oxígeno de 438 a 191,5 mg/L.



Energía

- Logramos pasar de un consumo de energía de 143 a 131,5 megajulios por hectolitro de cerveza envasada.
- Continuamos con el aprovechamiento del biogás en la planta de Bucaramanga e iniciamos el proyecto en la planta del Valle.
- Cambiamos 5.000 neveras por modelos que cuentan con dispositivos de ahorro de energía.

Empaques y reciclaje

- Aumentamos el material reciclado y llegamos a 48% en las botellas de vidrio y 99,1% en las cajas plásticas.
- Redujimos el peso de la botella de Redds, y disminuimos el consumo de vidrio en 364 toneladas por año.
- La reducción del peso de las botellas de Pony Malta PET nos permitirá reducir el consumo de PET ámbar en 175 toneladas por año.

Cero desperdicios

- Gracias a mejoras en el cartón de embalaje se ahorraron 11,5 toneladas de este material, lo que equivale a evitar la tala de 1.963 árboles por año.

Cadena de valor

- Nuestros proveedores desarrollaron 424 actividades de los planes de autogestión en temas de desarrollo sostenible.
- Monitoreamos los indicadores ambientales en agua, energía y residuos de 43 proveedores en F11.
- Investigación y desarrollo de quince variedades de cultivos de cebada y fortalecimiento de cuatro asociaciones de pequeños agricultores.

Comunidades

- Ejecutamos \$11.966 millones en gestión social a través de la Fundación Bavaria.
- Contamos con 52.100 emprendedores registrados en la Red de Emprendedores Bavaria.

VIH/SIDA

- Nuestros programas de prevención involucraron a 1.826 trabajadores, 298 contratistas, 216 adolescentes de las comunidades y 82 familiares de trabajadores.



Derechos humanos

- 100% de los trabajadores suscribieron el pacto colectivo.
- Invertimos \$9.754 millones en capacitación.
- El índice de satisfacción de nuestros colaboradores fue de 87,9%.

Transparencia y ética

- Bavaria organizó el Cuarto Foro de Ética Empresarial, en trece ciudades; al cual asistieron en total 2.149 personas de 1.206 empresas.
- Se dictó el Primer Taller de Ética para Conductores, Tripulantes y Personal de los Operadores Logísticos de los Centros de Distribución. Asistieron 2.188 personas.
- Adelantamos nueve diálogos con nuestros grupos de interés en cinco ciudades.

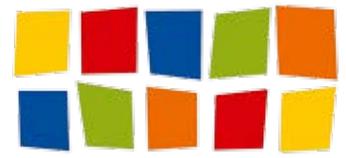
LO MÁS DESTACADO F11



Informe de Desarrollo Sostenible F11

10 DIEZ PRIORIDADES UN FUTURO

Diez Prioridades. Un Futuro.



Haciendo una diferencia a través de cerveza

Coordinación

Vicepresidencia de Asuntos Corporativos

Asesor externo

CREO Constructores de Responsabilidad y Ética Organizacional

Verificación

Deloitte & Touche Ltda

Diseño y diagramación

Gatos Gemelos Comunicación

Alcance y cobertura

- » Este informe corresponde al periodo fiscal de Bavaria F11 (abril del 2010 a marzo del 2011).
- » La información aquí contenida incluye los datos de la dirección en Bogotá y todas las plantas de producción de Bavaria (Cervecería de Barranquilla, Cervecería de Boyacá, Cervecería de Bucaramanga, Cervecería de Tocancipá, Cervecería Unión, Cervecería del Valle, Maltería Tropical y Maltería de Tibitó).
- » La información de Impresur no incluye cifras del ámbito ambiental.
- » No se incluye información de la empresa de transporte TEV, por cuanto inició sus funciones en marzo del 2011, un mes antes de terminar el periodo fiscal.

Para ver nuestro reporte de gestión anual y el informe de sostenibilidad consulte <http://www.bavaria.co>

Links de interés

<http://www.globalreporting.org/Home>

<http://www.unglobalcompact.org/>

<http://www.accountability.org/home.aspx>





Definición de los contenidos

- » El contenido de la memoria se definió a partir de la estrategia de desarrollo sostenible de Bavaria, que define Diez Prioridades de Desarrollo Sostenible, a partir de las que se adelantan los programas de sostenibilidad de la empresa. En el presente informe se da cuenta de las iniciativas adelantadas, la continuidad de aquellas que vienen de periodos anteriores, las nuevas iniciativas y los resultados obtenidos en cada una.
- » Este reporte se ha elaborado siguiendo los lineamientos de la guía G3 de la Global Reporting Initiative (GRI), bajo la cual se cumplen los requerimientos de un informe con nivel A+.
- » Alcanzar el más alto nivel otorgado por la clasificación GRI da cuenta de la importancia que tiene para Bavaria la gestión de desarrollo sostenible, y nos impone el gran compromiso de continuar con la labor realizada, dentro de un proceso de mejora continua y de relacionamiento con nuestros grupos de interés.
- » Bavaria se adhirió al Pacto Global de la Organización de Naciones Unidas en el 2007. Esta iniciativa, que promueve entre las empresas unas mejores prácticas, es interiorizada por Bavaria, y le damos respuesta a sus principios por medio de este reporte.



Contáctenos

Comuníquese con la División de Desarrollo Sostenible de Bavaria:

Juliana Ocampo, directora de Desarrollo Sostenible

juliana.ocampo@bav.sabmiller.com

Juan Carlos Hoyos, gerente de Desarrollo Sostenible

juan.hoyos@bav.sabmiller.com

Comuníquese con la Fundación Bavaria

Catalina García, directora Fundación Bavaria

catalina.garcia@bav.sabmiller.com

Juan Pablo Rodríguez, gerente financiero administrativo Fundación Bavaria

juan.rodriguez3@bav.sabmiller.com

Blanca Ariza, gerente de emprendimiento Fundación Bavaria

blanca.ariza@bav.sabmiller.com

CONTENIDOS BÁSICOS

Nivel de aplicación de memoria

C C+ B B+ A **A+**

Información sobre el perfil según la G3



Informa sobre:
1.1
2.1-2.10
3.1-3.8, 3.10-3.12
4.1-4.4, 4.14-4.15

Información sobre el enfoque de gestión según la G3



No es necesario

Indicadores de desempeño según la G3 & indicadores de desempeño de los suplementos sectoriales



Informa sobre un mínimo de diez indicadores de desempeño, y como mínimo uno de cada dimensión: Económica, Social y Ambiental.

Verificación externa de la memoria

Informa sobre todos los criterios enumerados en el Nivel C, además de:
1.2
3.9, 3.13
4.5-4.13, 4.16-4.17

Información sobre el Enfoque de Gestión para cada Categoría de Indicador

Informa sobre un mínimo de 20 Indicadores de Desempeño y como mínimo uno de cada dimensión: Económica, Ambiental, Derechos Humanos, Prácticas Laborales, Sociedad, Responsabilidad sobre productos.

Verificación externa de la memoria

Los mismos requisitos que para el Nivel B

Información sobre el Enfoque de Gestión para cada Categoría de Indicador

Informa sobre cada Indicador principal y sobre los indicadores de los Suplementos Sectoriales*, de conformidad con el principio de materialidad, ya sea a) informando sobre el indicador o b) explicando el motivo de su omisión.

Verificación externa de la memoria

*Versión final del Suplemento Sectorial



La tabla GRI del presente informe se encuentra en la página web www.bavaria.co, banner del Informe de Sostenibilidad

CONTENIDO

Carta del presidente

7

Carta del vicepresidente de Asuntos Corporativos

7

Sobre SABMiller

8

Sobre Bavaria

10

Sobre la Fundación Bavaria

30

Desarrollo Sostenible

32

Nuestras Diez Prioridades de Desarrollo Sostenible

- » Desincentivar el consumo irresponsable de alcohol
- » Producir más cerveza utilizando menos agua
- » Reducir el consumo de energía y las emisiones de carbono
- » Fomentar la reutilización de empaques y el reciclaje
- » Trabajar para que las operaciones tengan cero desperdicios
- » Incentivar el desarrollo empresarial en nuestra cadena de valor
- » Beneficiar a las comunidades en las que operamos
- » Contribuir con la reducción del VIH/SIDA
- » Respetar los derechos humanos
- » Transparencia y ética

46

64

78

90

98

106

122

136

140

156

Carta del verificador

178



FERNANDO JARAMILLO

RICHARD RUSHTON

RICHARD RUSHTON

Presidente de BAVARIA

Nuestro último año fiscal trajo consigo una serie de retos complejos que pusieron a prueba la capacidad y determinación de Bavaria, por ser un jugador determinante en nuestra sociedad. Fueron desafíos que enfrentamos de la mano con Colombia en un proceso a través del cual nos permitimos llevar beneficios a miles de personas de las comunidades más necesitadas, además de mantenernos a la vanguardia de la responsabilidad corporativa en el país.

Una temporada invernal sin precedentes en la historia, las cada vez mayores restricciones a la venta de nuestros productos, el mantenimiento de fuertes disposiciones impositivas, entre muchas otras, dieron forma al escenario bajo el cual Bavaria asumió una vez más su papel como ciudadano corporativo ejemplar, labor que cumplimos con absoluto esmero y responsabilidad, tal como consta en este cuarto informe de Desarrollo Sostenible que usted tiene en su poder.

Hace un par de años, a partir de un completo estudio de Fedesarrollo, logramos confirmar el positivo impacto de nuestra operación al interior de la economía colombiana y aun hoy, seguimos muy orgullosos de tener un negocio de una importancia tal que logra irradiar bienestar y calidad de vida a todos los actores de nuestra cadena de valor, sus familias y miles de personas de su entorno. Sin embargo, nuestro compromiso es continuar luchando porque esa operación sea sostenible en el tiempo y sobre todo, porque sea compatible con la sociedad que lo acoge y respetuosa con todas las normas sociales, ambientales y éticas que la rigen.

Para este último periodo, tenemos la fortuna de reportar avances espectaculares en frentes como consumo moderado de alcohol, apoyo a comunidades, optimización en el uso de agua, programas de emprendimiento y pautas éticas. No obstante, estos resultados son loables únicamente en la medida en que estimulen mayores aprendizajes, compromisos y posibilidades de mutuo crecimiento, que sólo son producto de nuestra interacción con la sociedad. Este es nuestro verdadero reto para el futuro.



FERNANDO JARAMILLO

Vicepresidente de Asuntos Corporativos

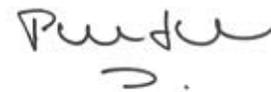
Este cuarto informe de Desarrollo Sostenible es el claro reflejo de la manera como hemos aprendido a administrar nuestro negocio con una absoluta visión de sostenibilidad, al mismo tiempo que fortalecemos nuestro compromiso con la sociedad colombiana.

Para este nuevo ejercicio de reporte, nos formulamos varias metas. En primer término nos propusimos escuchar con mayor atención a nuestros aliados, razón por la cual extendimos nuestros diálogos con grupos de interés a ciudades del país diferentes a Bogotá, y dedicamos algunas sesiones a profundizar en temas claves, como nuestra política responsable de alcohol, apoyo a las comunidades alrededor de nuestras plantas, y medio ambiente.

En segundo lugar, pusimos especial atención al tema de transparencia y ética, el cual recoge por primera vez avances alrededor del manejo de nuestra línea ética y de conflictos de interés. Finalmente, incluimos algunos casos prácticos y acciones tomadas alrededor del análisis de piezas de comunicación comercial, muy dicientes a la hora de juzgar nuestra responsabilidad con los receptores de nuestra publicidad.

Lo anterior, sin dejar de mencionar valiosos trabajos relacionados con el emprendimiento, la educación y el apoyo a la comunidad, en cabeza de la Fundación Bavaria, así como en torno al medio ambiente, abastecimiento responsable y manufactura de clase mundial.

Nuestro informe de Desarrollo Sostenible, cuya juiciosa y reflexiva lectura recomendamos, debe traducirse, esencialmente, en un conjunto de deberes y compromisos claros de la Empresa para el futuro, los cuales, en prospectiva, inspiran desde ya nuestro trabajo para seguir acompañando a Colombia en su camino al desarrollo.



SOBRESABMiller

218 millones de hectolitros producidos
Aproximadamente de 77.466 empleados en F11



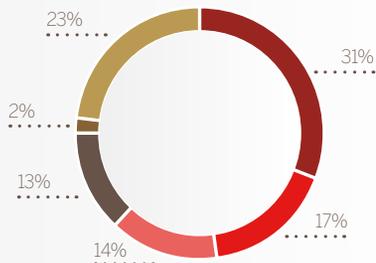
Norteamérica

30
marcas

» Estados Unidos

Aporte de cada hub al EBITDA de SABMiller

EBITDA F11 5.044 USDm



- Latinoamérica
- Europa
- Norteamérica
- África
- Asia
- Sudáfrica

Tomado de SABMiller Company Snapshot



Latinoamérica

30
marcas



- » Honduras
- » El Salvador
- » Perú
- » Ecuador
- » Panamá
- » Colombia

➔ **SABMiller agrupa sus operaciones en 6 hubs (regionales)**



66

Europa marcas

- » República Checa
- » Hungría
- » Eslovaquia
- » Polonia
- » Rumania
- » Rusia
- » Italia
- » Islas Canarias
- » Holanda
- » Ucrania



20

Asia y Oceanía marcas

- » India
- » Vietnam
- » Australia



30

África marcas

- » Angola
- » Ghana
- » Botsuana
- » Lesoto
- » Mozambique
- » Suazilandia
- » Tanzania
- » Uganda
- » Malawi

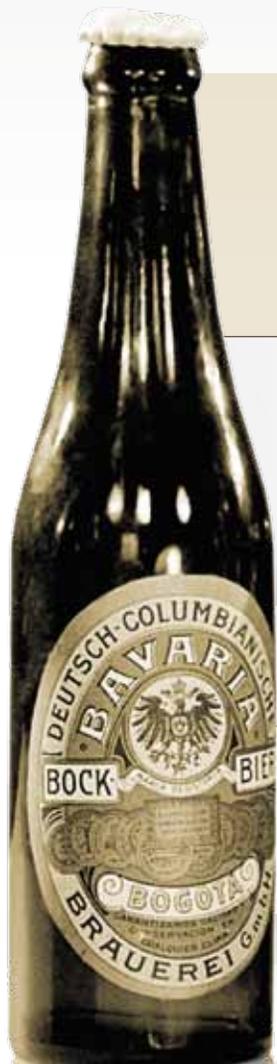


15

Sudáfrica marcas

SOBRE BAVARIA

NUESTRA HISTORIA



1889 - 1918

Nace BAVARIA

Inauguración de la Fábrica de Cervezas de Bogotá
Fundación de la Cervecería Antioqueña (Medellín)

- » Pilsen
- » Pilsener
- » La Pola
- » Águila



1919 - 1938

Se establece la Cervecería Libertad (Medellín)
Se crea la Cervecería Continental (Medellín)
De la fusión de la Cervecería Antioqueña y Cervecería Libertad nace Cervecería Unión

- » Póker
- » Costeña



1939 - 1958

Se constituye Manufacturas Corona, para la producción de las tapas

- » Club 60
- » Pony Malta
- » Costeñita

El legado de Bavaria, forjado durante más de 122 años de operaciones, nos ha permitido establecernos como una de las empresas más grandes del país, uno de los mayores contribuyentes al desarrollo nacional y un aliado de nuestros proveedores, nuestros clientes, las comunidades y los consumidores.



Misión

Creer en el mercado a un consumo per cápita anual de 60 litros, para asegurar el liderazgo de nuestro portafolio de marcas nacionales e internacionales en cada una de las categorías de bebidas y en todos los segmentos del mercado.

Visión

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

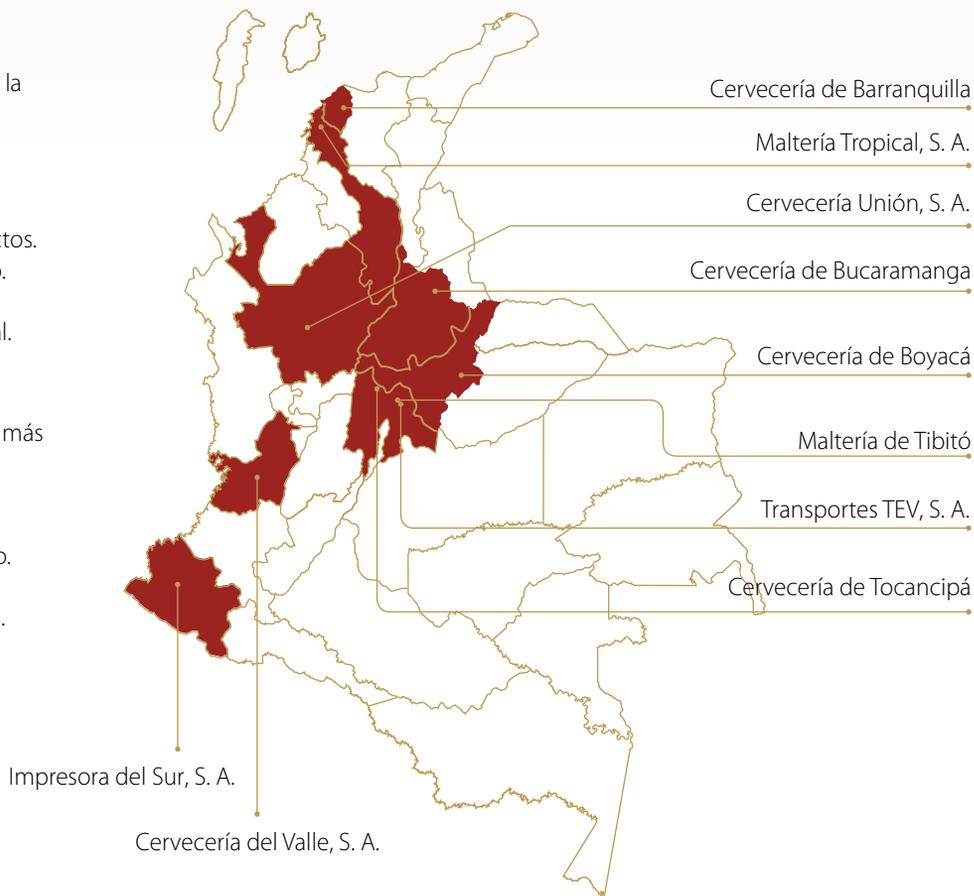
- » Por la efectividad de nuestro mercadeo.
- » Por la calidad de nuestros productos.
- » Como la mejor fuente de empleo.
- » Como el mejor socio.
- » Por nuestra responsabilidad social.

Valores

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

NUESTRA PRESENCIA EN COLOMBIA

■ *Plantas y subsidiarias*



NUESTRAS MARCAS



Mercados a los que se exportan

Honduras

- » Redd's

Costa Rica

- » Águila Light
- » Pilsen

Estados Unidos

- » Águila

Producidas en Colombia

- » Club Colombia
- » Redd's
- » Águila
- » Águila Light
- » Costeña
- » Costeñita
- » Pilsen
- » Póker
- » Póker Ligera
- » Cola & Pola
- » Pony Malta

Importadas

- » Peroni
- » Miller GD

Mercados a los que se exportan

España

- » Club Colombia
- » Águila
- » Póker
- » Cola & Pola
- » Pony Malta

NUESTROS ACCIONISTAS

Accionistas Bavaria S. A.	Número de acciones	%
Axin y Cía. Ltda.	9.478.087	3,85%
SAB Colombia S. A. S.	233.720.606	94,90%
Inversiones NIXA S. A.	619.588	0,25%
Total SABMiller	243.818.281	99,00%
Otros (7.988 personas naturales y jurídicas)	2.462.653	1,00%
Total	246.280.934	100,00%

Accionistas Cervecería del Valle S. A.	Número de acciones
Bavaria, S. A.	57.150.090
Cervecería Unión, S. A.	3.100.000
Maltería Tropical, S. A.	100.000
Impresora del Sur, S. A.	100.000
Inversiones Maltería Tropical, S. A.	49.910
Total	60.500.000



Para Bavaria, como parte de la cultura SABMiller, es indispensable crecer en el mercado con parámetros de calidad, ética y sostenibilidad.



Accionistas Maltería Tropical S. A.	Número de acciones	%
Impresora del Sur, S. A.	11.158.000	35%
Inversiones Maltería Tropical, S. A.	11.158.000	35%
Sociedad Portuaria Bavaria, S. A.	200	0,00%
Bavaria, S. A.	200	0,00%
Cervecería Unión, S. A.	9.563.600	30%
Total	31.880.000	100%

Accionistas Cervecería Unión S. A.	Número de acciones	%
Bavaria, S. A.	5.661.683	80,12%
Maltería Tropical, S. A.	1.343.455	19,01%
Total grupo	7.005.138	99,13%
Otros	61.644	0,87%
Total	7.066.782	100,00%



GOBIERNOCORPORATIVO**PRESIDENTE**

RICHARD RUSHTON

VP Recursos Humanos*Héctor Alzate Castro***VP Financiera***Jonathan Solesbury***VP Cadena Abastecimientos***Adrian de Wilde***VP Distribución***Witold Ruchala*

Seguridad	Financiera	Gestión Proveedores	Servicios Distribución
Compensación y Beneficios	Tributaria	Compras	Transporte Primario
Aprendizaje y Desarrollo	Auditoría Control Financiero	Planeación Materiales	Distribución Bogotá
Gestión del Talento	Planeación Análisis Financiero	Planeación Operaciones	Distribución Central
Desarrollo Organizacional	Tesorería	Planeación Demanda y Capacidad	Distribución Costa
Servicios de Recursos Humanos	Transformación Financiera	Desarrollo Cadena Abastecimientos	Distribución Occidente
Relaciones Industriales	General Valle		Distribución Oriente
			Distribución Antioquia
			General Medellín



**VP Asuntos Corporativos***Fernando Jaramillo*

Relaciones Corporativas

Desarrollo Sostenible

Jurídica

Comunicaciones Internas

Asuntos de Gobierno e
Industria

Fundación Bavaria

VP Técnica*Stanislav Maar*

Ingeniería

Gestión Calidad

Manufactura

Proyectos de Ingeniería

Cervecería Valle

Cervecería Medellín

Cervecería Tocancipá

Cervecería Barranquilla

Cervecería Boyacá

Cervecería Bucaramanga

Impresur

Maltería Tibitó

Maltería Tropical

Clase Mundial

VP Mercadeo*Piotr Jurjewicz*

Marcas Águila y Costeña

Marcas Póker y Pilsen

Marcas Club Colombia y
Redd's

Marcas Globales

Marcas Pony Malta & Cola y
Pola

Portafolio e Innovación

Servicios de Mercadeo

Inteligencia de Mercadeo

Finanzas de Mercadeo y
Pricing**VP Ventas***Gavin Hudson*

Cuentas Claves

Servicios de Ventas

Ruta al Mercado

Servicio al Cliente

Trade Marketing

Ventas Central

Ventas Occidente

Ventas Oriente

Ventas Costa

Ventas Antioquia

Ventas Bogotá

Estándares de gobierno corporativo/Gestión F11, Junta Directiva**Composición de la Junta Directiva**

- » De acuerdo con los estatutos sociales, la Junta Directiva de la sociedad está integrada por diez directores principales.
- » La validez de sus deliberaciones requiere de la concurrencia, por lo menos de seis de sus miembros.
- » Las decisiones de la Junta Directiva se adoptan válidamente con el voto afirmativo de seis directores.
- » En caso de empate se entiende negado el asunto.
- » Al menos tres miembros de la Junta Directiva son independientes.
- » Al finalizar F11 la Junta Directiva la integraban las siguientes personas: Alejandro Santo Domingo Dávila (presidente), Carlos Alejandro Pérez Dávila (vicepresidente), Karl Lippert, Mauricio Restrepo Pinto, Alberto Preciado Arbeláez, Juan Carlos García Cañizares, Rudolf Hommes Rodríguez, Rafael Rivas Mallarino, Manuel Rodríguez Becerra y Luis Guillermo Plata Páez.

Vigencia

- » 2010-2012

Número de reuniones anuales y promedio de asistencia

- » En el F11 la Junta Directiva se reunió cinco veces: cuatro de manera presencial y una no presencial.
- » A dichas reuniones asistieron todos los miembros, excepto a las reuniones del 26 de agosto y el 3 de diciembre del 2010, las cuales se adelantaron con una ausencia justificada en cada una.

Entrenamiento para los directores

De acuerdo con el Código de Buen Gobierno:

- » Todos los directores que lo requieren reciben inducción al ingresar a la Junta Directiva y actualizan regularmente su conocimiento sobre la sociedad y las habilidades para el cumplimiento de sus funciones.
 - » Se establece que la sociedad debe proveer un programa de inducción para los nuevos miembros del comité de auditoría.
 - » El responsable de la inducción es el vicepresidente del área respectiva a la cual corresponde el tema solicitado por el director.
-

Comités de la Junta Directiva

- » El comité de auditoría es el único que tiene conformado de manera permanente la Junta Directiva.
 - » Debe deliberar con la presencia de la mayoría de sus integrantes.
 - » La Asamblea Ordinaria de Accionistas, el 25 de marzo del 2010, dispuso que la sociedad tendrá un Comité de Auditoría conformado por el número de miembros que determine la Junta Directiva, el cual en ningún caso será inferior a tres personas, designadas por ella misma entre los directores, teniendo presente que todos los miembros independientes que tenga la Junta Directiva hacen parte de este comité.
 - » Con este nuevo esquema la Junta Directiva, en su sesión del 25 de mayo del 2010, dispuso que el Comité de Auditoría esté conformado por seis directores, incluidos los cuatro directores independientes.
 - » En el F11 el comité de auditoría se reunió cuatro veces.
-

Valoración de la gestión anual de la Junta Directiva y del comité de auditoría

- » La Junta Directiva y el comité de auditoría al cierre de cada ejercicio, que es cada seis meses, junio 30 y diciembre 31 de cada año, presentan informes sobre su gestión a la asamblea general ordinaria de accionistas.

Regulación interna de la Junta Directiva

- » Contamos con el Código de Buen Gobierno, aprobado por la Junta Directiva de Bavaria desde el 8 de abril del 2002.
- » Este código tiene como finalidad asegurar en Bavaria, tanto el respeto de los derechos de quienes inviertan en sus acciones o en cualquier otro valor que emita, como la adecuada administración de sus asuntos y el conocimiento público de su gestión.

Remuneración de la Junta Directiva y de los directores

- » La Asamblea General Ordinaria de Accionistas, en su reunión del 25 de marzo del 2011, ordenó que únicamente los siguientes miembros de la Junta Directiva reciban remuneración: Alberto Preciado Arbeláez, Rudolf Hommes Rodríguez, Rafael Rivas Mallarino, Manuel Rodríguez Becerra y Luis Guillermo Plata Páez.
- » La remuneración anual para cada uno de los directores mencionados es de COP\$ 32.000.000, divididos en cuatro pagos trimestrales.
- » Los demás miembros de la junta prestan sus servicios en forma gratuita.
- » La Asamblea General de Accionistas también ordenó que los miembros del comité de auditoría que reciben remuneración, en su calidad de miembros de la Junta Directiva, adicionalmente reciban honorarios por valor de COP\$ 8.000.000 por cada reunión del comité de auditoría a la que asistan.



Estándares de Gobierno Corporativo**Gestión F11, Asamblea de Accionistas**

Número de accionistas presentes o representados y canales de participación

Durante el F11 llevamos a cabo dos asambleas generales de accionistas.

- » A la primera, del 30 de septiembre del 2010, asistieron siete accionistas titulares de 24.780 acciones, y seis representantes de accionistas, titulares de 243.978.418 acciones, para un total de 244.003.198 acciones y 13 accionistas.
- » A la segunda, del 25 de marzo del 2011, asistieron once accionistas, titulares de 14.517 acciones, y siete representantes de accionistas, con 244.040.402 acciones, para un total de 244.054.919 y 18 accionistas.

Relación número de acciones, número de votos

- » Por cada acción que posee el accionista, le corresponde un voto en la asamblea general.

Tasa de asistencia

- » El porcentaje de asistencia a las asambleas generales ordinarias de accionistas, efectuadas el 30 de septiembre del 2010 y el 25 de marzo del 2011, fue del 99,08% y del 99,10% del capital social en circulación, respectivamente.

Toma de decisiones

- » De acuerdo con los estatutos, en las asambleas de accionistas las decisiones se toman por mayoría de los votos presentes, salvo las excepciones legales estatutarias que exigen un quórum especial.
-

NUESTRO **DESEMPEÑO** ECONÓMICO¹

Los recursos financieros de nuestra compañía nos permiten crecer y ser sostenibles en el tiempo, y ofrecer oportunidades de empleo y de desarrollo para Colombia y para las zonas en las cuales operamos.

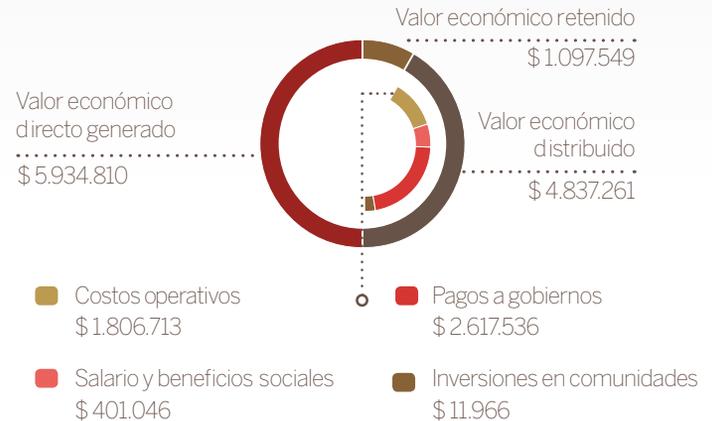
En F11 nuestra compañía contribuyó con el desarrollo de la economía nacional, al generar recursos por \$5,9 billones de pesos, con un aporte al PIB colombiano del 1,3%.

En F11 el valor generado fue producto de las ventas netas, los ingresos procedentes de inversiones financieras y la venta de activos. El valor distribuido fue de \$4.837.261, millones de pesos lo cual permitió la gestión de pagos a proveedores, empleados, gobierno e inversiones en beneficio de las comunidades. Y el valor retenido fue de \$1.097.549 millones, lo que incluye reservas, amortizaciones, depreciaciones.

1. Para conocer con más detalle nuestra información económica, diríjase a nuestro Informe de Gestión <http://www.bavaria.co>

Dimensión económica

(Cifras en millones de pesos colombianos)



GREATIDEA Premio al producto más innovador elección del consumidor

- » Águila Light: categoría bebida ligera.
- » Redd's: categoría bebida alcohólica saborizada.
- » Cola y Pola: categoría bebida alcohólica mezclada.

PREMIO MONDE SELECTION DE BÉLGICA

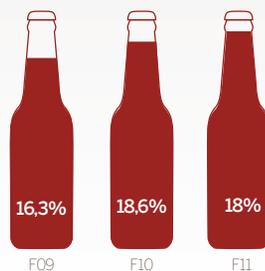
- » Club Colombia: Medalla de oro 2010.



Contribución de Bavaria a SABMiller en F11



Evolución de la contribución de Bavaria al EBITDA de SABMiller



Pagos a proveedores

	F09	F10	F11
Monto de compras totales	2.286.130.469.203	2.000.917.554.159	2.043.263.494.819
Número total de proveedores	9.008	8.514	7.552
Número de proveedores de bienes	2.119	1.938	1.776
Número de proveedores extranjeros	1.987	1.824	1.663
Número de proveedores de servicios	132	114	113
Número de proveedores de servicios locales	6.889	6.576	5.776
Número de proveedores de servicios extranjeros	6.806	6.483	5.675

\$5.9

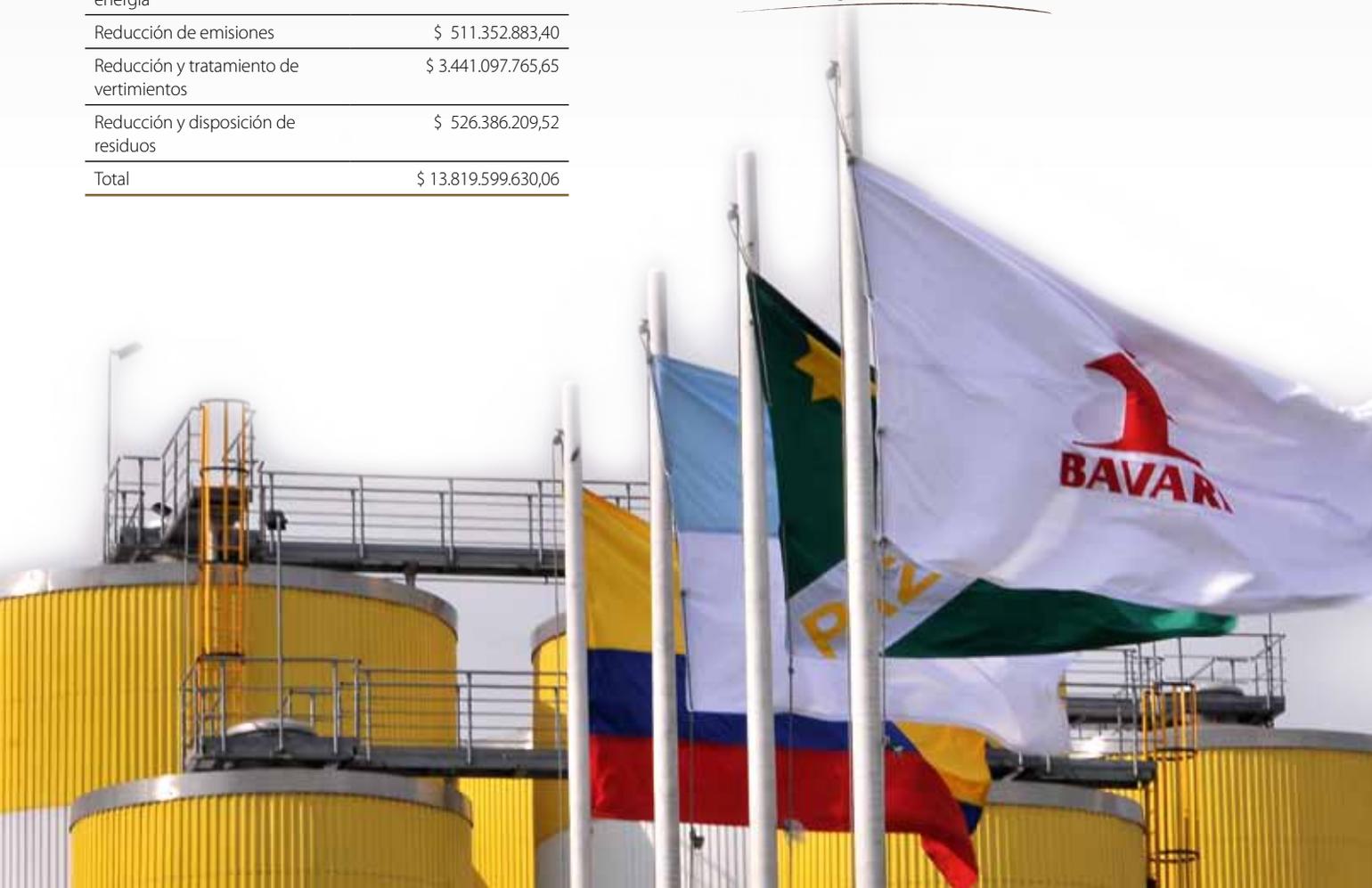
billones de pesos generados

En F11 Bavaria contribuyó con el desarrollo de la economía nacional, al generar recursos por \$5,9 billones de pesos, con un aporte al PIB colombiano del 1,3%

Inversiones ambientales F11

Área de inversión	Valor real de la inversión Cop \$
Reducción del consumo de agua	\$ 454.497.531,89
Reducción del consumo de energía	\$ 8.886.265.239,60
Reducción de emisiones	\$ 511.352.883,40
Reducción y tratamiento de vertimientos	\$ 3.441.097.765,65
Reducción y disposición de residuos	\$ 526.386.209,52
Total	\$ 13.819.599.630,06

Realizamos importantes inversiones ambientales, para buscar un mejor uso de los recursos naturales y una mejor gestión de residuos.



NUESTRA CALIDAD

En nuestro trabajo diario contamos con prácticas, sistemas de gestión y evaluación que nos permiten entregar a nuestros consumidores productos de la mejor calidad, elaborados bajo los más exigentes estándares por personal altamente capacitado.

Manufactura de Clase Mundial (MCM)

Nuestras operaciones se fundamentan en una gestión que apalanca un trabajo de mejoramiento sostenible logrado, a partir de un análisis de desempeño y una implementación de prácticas que propenden a un ciclo continuo de mejora-sostenimiento-mejora, en el cual los resultados son tan importantes como el proceso por el cual se obtuvieron. Esto es Manufactura de Clase Mundial, un sistema de gestión por el cual se logra la excelente calidad de nuestros productos y que nos permite:

- » Competir con los líderes del mundo.
- » Desarrollar competencias en nuestros colaboradores.
- » Centrarnos en el logro de nuestros objetivos estratégicos para sobrevivir y crecer.

Manufactura de clase mundial



MCM busca que el progreso en desempeño esté acompañado de unas prácticas adecuadas, que hagan sostenibles las mejoras logradas.

➔ **Continuidad en la implementación de MCM**

F09

- » Preimplementación

F10

- » Preparación organizacional
- » Conciencia de necesidad de cambio

F11

- » Inicio de desarrollo de procesos de mejora

F12

- » Se iniciará la migración a procesos de sostenibilidad



Resultados obtenidos gracias a MCM

La implementación de MCM en todas nuestras plantas nos ha llevado a lograr mejoras en la eficiencia, la calidad, los costos y el desempeño ambiental², y a ocupar lugares destacados en la clasificación que hace SABMiller sobre sus 96 plantas alrededor del mundo.



puesto Boyacá



puesto Unión

Calidad al consumidor

Con el propósito de garantizar a nuestros consumidores un producto de excelente calidad, realizamos durante el proceso diferentes análisis para controlar y garantizar las condiciones del producto final. Para cada marca se evalúan los parámetros que caracterizan al producto y que son valorados por el consumidor. Esto parámetros finales los agrupamos en el Índice de Calidad al Consumidor (CQI por sus sigla en inglés).

Para fortalecer la consistencia de las características del producto, medimos a partir del F10 la variabilidad para cada una

de ellas a través del índice Sigma, buscando siempre la mayor homogeneidad en el producto final.

En F11 se presentó una baja del CQI frente al periodo F10, ésta se debió a unas condiciones poco favorables de la las cosechas de cebada a nivel mundial.

Como otra forma de control, sometemos nuestra cerveza a una evaluación sensorial realizada por un panel de expertos que califican el sabor en una escala de 1 a 10.

Evaluación sensorial



F10

F11

Indicadores del CQI	F09	F10	F11
Porcentaje dentro de especificaciones	74,8%	90,1%	83,9%
Índice SIGMA		73,5 %	79,4%

2. Los resultados ambientales, logrados gracias a la articulación de MCM en los procesos productivos, se desglosarán en los capítulos ambientales.



puesto Bucaramanga



puesto Valle



puesto Barranquilla



puesto Tocancipá

INNOVACIÓN

En Bavaria creemos firmemente en la innovación, como un elemento imprescindible para el liderazgo, no solo de nuestros productos sino de nuestras prácticas, las cuales circulan y se implementan alrededor de la red que representa SABMiller en el mundo.

Creamos un ambiente de innovación al propiciar espacios de encuentro intercultural, donde se comparten ideas y se consolidan procesos, y al desarrollar cada vez más nuestro equipo humano,

a la par con la estructura, fortaleciendo el área y su impacto en la generación de valor en todo plazo.

La implementación de las Diez Prioridades de Desarrollo Sostenible ha arraigado la cultura de la innovación en toda la compañía, y ha encontrado creaciones valiosas en diferentes divisiones de Bavaria, como resultado de los controles, incentivos y políticas que vienen con la gestión de la sostenibilidad.

El énfasis actual del área de innovación dentro de la estructura es el mercadeo, trabajando arduamente por generar cambios tangibles para el consumidor final y el detallista, basados en un principio de autorregulación, de la creatividad y respetando las instancias de aprobación de acuerdo con las normas de SABMiller.

Conscientes de la importancia de desestimular el consumo irresponsable de alcohol, evitamos generar innovaciones que resulten llamativas para menores de edad o sugieran mayor intensidad en el consumo; procuramos, en este orden, nuevos productos o variaciones en el portafolio actual, brindando una oferta más amplia al mercado, donde el consumidor mayor de edad tenga la opción de elegir en una escala de grados de alcohol, tamaños, precios y presentaciones.

Innovaciones F11

- | | | |
|---|--|----------------------------------|
| » Domino, nuevo multiempaque termoencogido para optimizar tiempos en producción | » Importación, adaptación y lanzamiento al mercado de Miller Genuine Draft | » Lanzamiento Club Colombia Roja |
| » Lanzamiento de Póker Ligera | » Lanzamiento de Pony Malta Mini | |

SOBRE LA FUNDACIÓN BAVARIA

Dentro de la gestión de nuestros principios de Desarrollo Sostenible y nuestras acciones como parte de SABMiller, contamos con la Fundación Bavaria como un aliado estratégico, a través del cual promovemos iniciativas comprometidas con el bienestar social y el mejoramiento de la calidad de vida en el país, como una ruta acertada para reducir la pobreza. Gracias a este trabajo conjunto renovamos cada día nuestro pacto con el progreso de Colombia.

Desde el año 2005 trabajamos con tenacidad por fortalecer desde adentro una estrategia que asegure la sostenibilidad de nuestros programas y sus beneficiarios; por esto hemos definido y documentado cada uno de nuestros procesos, de manera que aseguremos transparencia y eficiencia en los mismos.



Cada periodo evaluamos cuál será nuestro foco de inversión social y planteamos los posibles programas que se van a desarrollar, para que de la mano de nuestros órganos de gobierno corporativo se aprueben alcances y presupuestos. En nuestros cinco años de gestión sumamos más de \$65 mil millones de pesos en inversión social.

Nuestros programas están segmentados en tres líneas: Emprendimiento, Educación y Desarrollo de Comunidades, de acuerdo con nuestro modelo de operación.

La Fundación Bavaria propende por el bienestar social desde programas de emprendimiento, educación y desarrollo comunitario, que benefician a nuestra cadena de valor y a las comunidades en las que operamos.

Dentro de la estrategia de desarrollo de la Fundación y como un apoyo a las iniciativas que se venían desarrollando desde el 2005 y al fortalecimiento del emprendimiento alcanzado en F10, en el periodo F11 se conformó la red de Ángeles Inversionistas, un proyecto que busca generar condiciones propicias para trascender en el apoyo a los emprendedores, a través de la promoción de una cultura de confianza entre estos y los inversores de capital, que permita la gestión de recursos que hagan sostenibles las iniciativas de emprendimiento.

FUNDACIÓN BAVARIA



Quién	Comunidades	Cadena de Valor	
Qué	Emprendimiento	Educación	Desarrollo de Comunidades
Cómo	Oportunidades Bavaria, Educación, Microcrédito		
	Destapa Futuro, Red de Emprendedores, Ángeles Inversionistas, Programa de Mentoría		
	Uni2, Programa de Voluntariado, Donaciones Filantrópicas		

DESARROLLOSOSTENIBLE





Planta Cervecería del Valle

NUESTRAS 10 PRIORIDADES DE DESARROLLO SOSTENIBLE



La estrategia de desarrollo sostenible de SABMiller parte de “Construir Localmente, Ganar Sosteniblemente”, pues entiende que su crecimiento económico depende de comunidades sanas, economías crecientes y el uso responsable de los recursos naturales.

Por esto, SABMiller ha definido 10 Prioridades de Desarrollo Sostenible para todas sus operaciones a nivel mundial, las cuales se relacionan directamente con el objeto del negocio y se priorizan según las características de cada país donde tiene operaciones. Desde ellas, Bavaria adelanta una gestión responsable en Colombia, que busca minimizar los impactos causados sobre el ambiente, crear unas buenas condiciones laborales, fomentar una gestión ética, trabajar en la promoción de las comunidades que afecta y mejorar la relación con sus proveedores.



Trabajar para que las operaciones tengan **CERO DESPERDICIOS**



Incentivar el desarrollo empresarial en nuestra **CADENA DE VALOR**



Beneficiar a las **COMUNIDADES** en las que operamos



Contribuir con la reducción del **VIH/SIDA**



Respetar los **DERECHOS HUMANOS**



TRANSPARENCIA Y ÉTICA

Donemos especial énfasis en el consumo responsable de alcohol, el uso del agua y el apoyo a comunidades y proveedores, buscando ser un aliado en el desarrollo y la prosperidad nacional.



Visita del Presidente de Bavaria Richard Rushton a Impresur

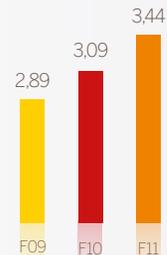
SAM

El desempeño frente a las Diez Prioridades de Desarrollo Sostenible se mide a través de SAM (por su sigla en inglés Sustainability Assessment Matrix), una matriz de evaluación de la sostenibilidad, que analiza cómo estamos internamente frente a nuestras metas y cómo nos comparamos con las demás filiales de SABMiller.

Esta matriz utiliza una escala de cinco pasos, en los que se evalúa el estado de las operaciones en materia de desarrollo sostenible, de forma que se puedan desarrollar planes de mejora ajustados a las necesidades de cada filial por cada una de las prioridades. ○



Calificación SAM Bavaria



Cómo medimos nuestras Diez Prioridades de Desarrollo Sostenible:

5

Frontera de liderazgo

Desempeño que representa un liderazgo global genuino sobre un aspecto.

4

Mejor práctica

Alcanzando lo que es comúnmente considerado como la mejor práctica en un campo particular.

3

Desarrollando liderazgo

Aplicando un enfoque de aprendizaje, lo cual incluye el uso de herramientas innovadoras y un interrelacionamiento con mayor alcance.

2

Progresando

Asegurando que se logra un desempeño consistente en un campo particular.

1

Estándar mínimo

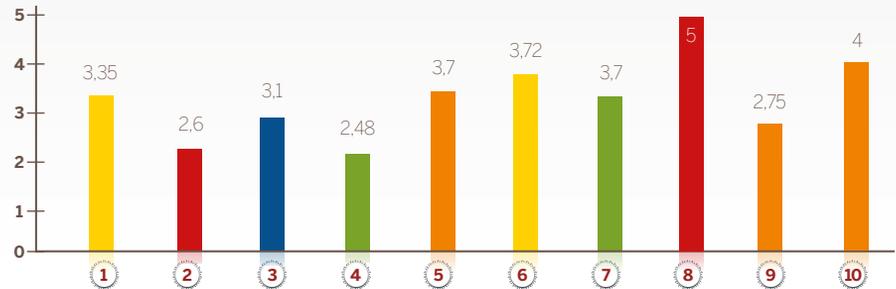
Todas las plantas deben alcanzar este nivel, como muestra del manejo de riesgos clave de desarrollo sostenible, a los que nos enfrentamos en la actualidad.



En FII Bavaria obtuvo una calificación general de 3,44 sobre 5, y se ubicó como la séptima filial dentro de las calificaciones globales de SABMiller.



o Calificaciones F11 de Bavaria en SAM



- ① Desincentivar el consumo irresponsable de alcohol
- ② Producir más cerveza utilizando menos agua
- ③ Reducir el consumo de energía y las emisiones de carbono
- ④ Fomentar la reutilización de empaques y el reciclaje
- ⑤ Trabajar para que las operaciones tengan cero desperdicio
- ⑥ Incentivar el desarrollo empresarial en nuestra cadena de valor
- ⑦ Beneficiar a las comunidades en las que operamos
- ⑧ Contribuir con la reducción del VIH/SIDA
- ⑨ Respetar los derechos humanos
- ⑩ Transparencia y ética

Nuestras calificaciones SAM forman parte de un proceso de mejora continua, que desde el 2005 nos permite lograr mejoras importantes en nuestra gestión de sostenibilidad.



AGUILA

Sin igual y siempre igual.

JGC 575



En F11 pusimos especial énfasis en el

DESARROLLO DE NUESTRA **CADENA DE VALOR**

Entrevista con

Luz Mary Rodríguez

Directora de Gestión de Proveedores

En el marco de nuestras Diez Prioridades de Desarrollo Sostenible, en F11 realizamos un importante esfuerzo en nuestra relación con los proveedores. Con ellos adelantamos diferentes programas, tendientes a fortalecer su gestión y permitirles ser más competitivos, renovando así nuestro compromiso con su desarrollo y productividad.

¿Por qué SABMiller le apuesta al desarrollo empresarial de su cadena de valor, como una prioridad de Desarrollo Sostenible?

En SABMiller y Bavaria somos conscientes de la importancia que tiene la relación estratégica con nuestros proveedores, para poder garantizar un abastecimiento responsable, en busca de nuestras metas corporativas; el buen funcionamiento de nuestras operaciones se apoya en las sinergias que hemos creado al trabajar enfocados hacia un mismo destino. Por esto hacemos un esfuerzo importante para fortalecer la gestión de nuestros proveedores y extender a ellos nuestras buenas prácticas.

¿Cómo describe la evolución del área de proveedores en los últimos años?

Hemos realizado un cambio cultural, no solo dentro de la organización sino con nuestros proveedores, como una nueva manera de ver las compras. Hemos entendido que una relación estratégica construye valor para ambas compañías e integra realmente los procesos de los proveedores al proceso cervecero, lo cual garantiza la calidad, oportunidad y competitividad en los bienes y servicios suministrados.

¿Cómo aplica Bavaria sus Principios de Abastecimiento Responsable?

1. Evaluando la huella de carbono y la política de responsabilidad social en su red de proveedores.
2. Proponiendo un trabajo conjunto para desarrollar las oportunidades de mejora a través de diferentes programas, entre ellos Huella Verde, que permite intercambiar buenas prácticas entre las compañías con el objetivo de sumar acciones y disminuir el impacto ambiental y social negativo en la red de suministros.
3. Realizando diferentes foros de transformación cultural, para pasar de un mundo de negocios tradicional a uno de negocios con responsabilidad social y ambiental en el abastecimiento.

¿Cuáles considera que son los principales logros del área en F11?

1. La ampliación de la cobertura de la estrategia de desarrollo de proveedores a 60 nuevas empresas en las regiones donde Bavaria tiene sus cervecerías.
2. Haber sido calificados por entes externos, gracias a la gestión de desarrollo de proveedores adelantada en Colombia, como una de las mejores prácticas, tanto nacional como internacionalmente.
3. La realización del manual de procesos, que ha sido regionalizado en SABMiller para compartir las buenas prácticas.
4. El desarrollo de los programas:
 - » Huella Verde, con más de 50 proveedores involucrados y con la asistencia de las áreas técnicas de la compañía.
 - » Rumbo empresas íntegras y transparentes, con más de 60 proveedores trabajando con Transparencia por Colombia.
 - » Formación para proveedores de estibas y carbón, donde doce proveedores adelantaron más de 60 horas de formación.

5. La reactivación del proyecto de cultivo de cebada en la zona cundiboyacense, con más de 50 campesinos iniciando un proceso de asociatividad para buscar la competitividad y la calidad de cebada nacional.
6. El fortalecimiento de toda nuestra estrategia de comunicación y reconocimiento a nuestros proveedores, con la realización de la convención, premiación y la encuesta Barómetro.

¿Cómo impacta en Colombia el estilo de gestión de Bavaria con sus proveedores?

Nuestra gestión ha permitido el desarrollo de más de 600 empresas, que han mejorado sus sistemas de calidad, sus políticas gerenciales, sus procesos industriales, su gobierno corporativo, su transparencia en los negocios y sobre todo su conciencia ambiental y social, y han contribuido al desarrollo del país.



Tercer Foro de Desarrollo Sostenible de Proveedores, Bogotá junio 2010

COMUNICACIÓN INTERNA DE NUESTRAS DIEZ PRIORIDADES

Diez Prioridades. Un Futuro.



Generando una diferencia a través de servicios



Para reforzar la importancia que tienen nuestras Diez Prioridades de Desarrollo Sostenible, en el 2010 adelantamos una campaña para promover entre nuestros colaboradores la importancia que tiene enfocar nuestro trabajo hacia estas prioridades, permitir que se apropiaran de esta estrategia, evidenciaran sus aplicaciones e identificaran las acciones que cada uno puede asumir para promoverlas.

Con la intención de que la campaña cubriera la totalidad de las operaciones y llegara a la mayor cantidad posible de nuestros trabajadores, se difundió en los medios internos de comunicación y se asignó una prioridad por planta, para desarrollar actividades especiales con los trabajadores de cada sede.

» **Boyacá: Desincentivar el consumo irresponsable de alcohol.**

En la planta de Boyacá, Don Chucho, el ícono del tendero responsable, y la familia Cipagauta visitaron los puestos de trabajo, para hacer una reflexión conjunta con los trabajadores sobre el consumo responsable y la importancia de evitar el consumo en menores.

» **Dirección y calle 94: Fomentar la reutilización de empaques y el reciclaje.**

En estas sedes dimos a nuestros colaboradores, especialmente a los de servicios generales, tips para separar los residuos sólidos y fomentar el reúso y el reciclaje.

» **Tocancipá: Trabajar para que las operaciones tengan cero desperdicio.**

Con una actividad lúdica, que incluía música y puesta en escena, invitamos a nuestros empleados a reducir el consumo de materiales, a reusarlos y a reciclarlos, con el fin de disminuir los desperdicios y el impacto ambiental que podemos generar.

» **Valle: Producir más cerveza utilizando menos agua.**

El grupo de teatro Genios Arte realizó una puesta en escena, a través de la cual se promovió el buen uso de este recurso, tanto en el trabajo como en el hogar.

» **Barranquilla: Reducir el consumo de energía y las emisiones de carbono.**

Los ingenieros y operadores de la planta de caldera y la sala de máquinas socializaron entre los trabajadores la gestión que se adelanta para reducir el consumo de energía y las emisiones de carbono.

» **Bucaramanga: Ética y transparencia.**

Adelantamos con nuestros colaboradores un taller acerca de cómo vivimos estos principios dentro de nuestra gestión y cómo cada uno tiene la oportunidad de fomentarlos.

» **Cervecería Unión: Beneficiar a las comunidades en las que operamos.**

Los niños del semillero de fútbol, que patrocinamos a través del programa Uni2, visitaron la planta, contaron sus experiencias e invitaron a los trabajadores a vincularse a esta iniciativa.



Lanzamiento de la Campaña en el Pub de Bogotá

Los colaboradores son quienes dan vida a las 10 Prioridades de Desarrollo Sostenible que dirigen nuestro trabajo.

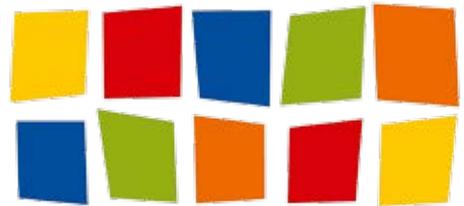


» Lanzamiento de la Campaña en Bucaramanga



DIEZ PRIORIDADES. UN FUTURO.

Diez Prioridades. Un Futuro.



Haciendo una diferencia a través de cerveza

COMUNICANDO NUESTRO DESEMPEÑO



Desincentivar el consumo irresponsable de **ALCOHOL**

46



Producir más cerveza usando menos **AGUA**

64

CO₂
Reducir el consumo de **ENERGÍA** y las emisiones de carbono

78



Fomentar la reutilización de **EMPAQUES** y el **RECICLAJE**

90



Trabajar para que las operaciones tengan **CERO DESPERDICIOS**

98



Incentivar el desarrollo empresarial en nuestra **CADENA DE VALOR**

106



Beneficiar a las **COMUNIDADES** en las que operamos

122



Contribuir con la reducción del **VIH/SIDA**

136



Respetar los **DERECHOS HUMANOS**

140



TRANSPARENCIA Y ÉTICA

156



DESINCENTIVAR
**EL CONSUMO
IRRESPONSABLE**
DE ALCOHOL





ENFOQUE

La primera de nuestras Diez Prioridades de Desarrollo Sostenible es Desincentivar el Consumo Irresponsable de Alcohol. De ahí que contemos con una estrategia para desarrollar programas e iniciativas que fomenten comportamientos saludables y seguros frente al consumo de bebidas alcohólicas por parte de mayores de edad que decidan hacerlo libremente, en línea con un estilo de vida sano y equilibrado.

Esta estrategia se enfoca en tres asuntos que son reflejo de las mayores preocupaciones que hay en el grueso de la sociedad³ frente al tema:

- 1** Prevención de la práctica de beber y conducir.
- 2** Erradicación del consumo en menores.
- 3** Promoción de la moderación y consumo responsable.

3. Encuesta radar realizada por la empresa Globe Scan 2010.



**TODOS PODEMOS
SER PADRES**

**UN BUEN AMIGO
NO PERMITE QUE
LOS MENORES DE EDAD TOMEN.**

No le ofrecemos ni le vendamos alcohol a menores de edad, porque lo mejor de tener un amigo es cuidar de él.

**HACIENDO
amigos**

ERRADICACIÓN DE CONSUMO EN MENORES

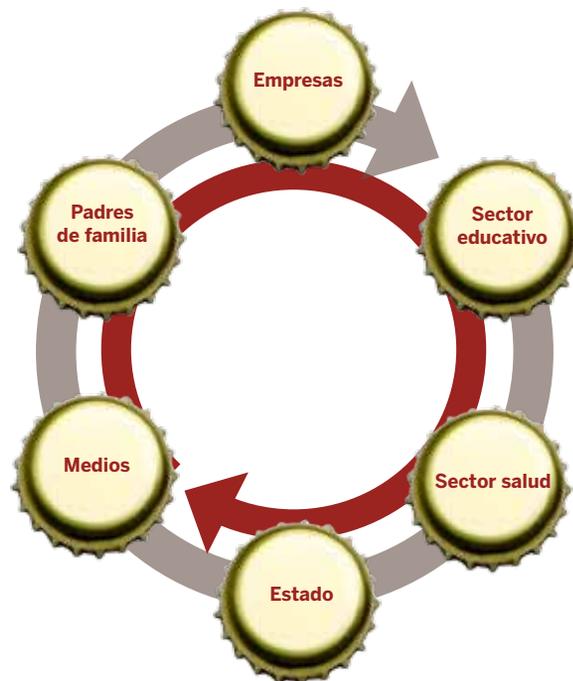
Nuestras iniciativas en esta materia están dirigidas a la educación y de prevención, ya que está demostrado que el consumo de alcohol en menores tiene graves consecuencias, físicas y psicológicas, y además aumenta el riesgo de crear patrones de consumo inadecuados al llegar a la edad adulta.

Este es un asunto que involucra a toda la sociedad; cada adulto es responsable, pues de todos depende que no se vulneren los derechos o el bienestar de los menores. Dentro de esta responsabilidad compartida, cada una de nuestras iniciativas está en línea con los principios de la política de alcohol de SABMiller, e involucramos a otros actores sociales que pueden aportar elementos que potencialicen el alcance y los impactos que podemos generar.

Hace tres años lanzamos la campaña Todos Podemos Ser Padres; este fue el primer paso en el tema de erradicación de consumo de alcohol en menores. La continuidad que se ha dado a esta experiencia y lo que hemos aprendido del programa Sanamente nos permitió dar un paso más y llegar en F11 al sector salud, a

través del programa Bienestar Futuro, con el cual generamos alianzas con otro actor clave que nos permitirá ampliar los límites de nuestro campo de acción.

Actores sociales involucrados



TODOS PODEMOS SER PADRES

A través de esta campaña⁴ invitamos a toda la sociedad a proteger a los niños y adolescentes frente a los riesgos que implica el consumo de alcohol en edades tempranas. Desde esta iniciativa promovemos entre los tenderos y los adultos en general una actitud vigilante, en la que cada uno asume el rol de padre, para prevenir y evitar la venta de alcohol a menores de edad.

Todos Podemos ser Padres se continúa adelantando a través de campañas en medios de comunicación, material

informativo para establecimientos y una cartilla para padres de familia. Todos estos elementos cuentan con la imagen de Don Chucho, el ícono del tendero responsable.

La cartilla “Antes de que el alcohol hable con sus hijos, ¡primero hágalo usted!” busca dar a los padres de familia herramientas para abordar el tema de consumo de alcohol con los niños, niñas y adolescentes.

Allí tratamos la importancia de hablar con los hijos sobre el alcohol, desglosamos los efectos psicológicos y fisiológicos que tiene el consumo de alcohol en menores, publicamos las frases de Don Chucho y damos recomendaciones sobre cómo hablar de este asunto con los niños.

4. <http://www.bavaria.co/consumoresponsable>

Cuatro aspectos para NO olvidar

1. Es importante que en situaciones en donde se presente el consumo de alcohol entre mayores, haya actividades y juegos para los niños, fuera del entorno donde está presente el alcohol.
2. Es importante apoyar e interesarse por las actividades que realiza su hijo. Organizar actividades familiares puede disminuir el riesgo de que su hijo comience a tomar alcohol a temprana edad.
3. Es importante cultivar la autoestima de su hijo, fomentando una percepción positiva de sí mismo.
4. Es importante combatir la idea errónea de que el alcohol no es perjudicial para los menores de 18 años.

Resultados F11





SANAMENTE

En alianza con Colectivo Aquí y Ahora, una fundación que trabaja profesionalmente el tema de las adicciones, hemos desarrollado un programa de prevención del consumo de alcohol, dirigido a niños entre los 9 y 11 años, pertenecientes a escuelas de los estratos 1 y 2.

Debido a la importancia del mensaje, los públicos a los que se puede llegar y los impactos positivos de este programa, estamos buscando alianzas con la

secretaría de salud de diferentes ciudades, para replicarlo y así ampliar su cobertura.

Resultados del programa desde su inicio

- » 480 profesores y 12.000 niños de las escuelas públicas ya han sido capacitados, junto con sus familias, en Bogotá.
- » Se ha replicado el programa a más de 24.000 personas, pertenecientes a las familias de los niños capacitados.

Manual del facilitador

- » Fundamentación de los niveles de prevención
- » Descripción profunda de los objetivos del programa y de su implementación
- » Metas que se deben lograr con los estudiantes, padres de familia y aquellas de los mismos facilitadores
- » Descripción de los encuentros, objetivos, marcos teóricos y de referencia, y contenido de los manuales para padres y para estudiantes, desglosado por cada sesión

Manual de capacitación de facilitadores

- » Contexto del país y del programa
- » Rol de los facilitadores
- » Recursos y actividades
- » Guion para presentar adecuadamente el programa

Manual para padres de familia

- » Explicación y descripción del programa
- » Normas nacionales y distritales frente al consumo de alcohol
- » Descripción de cada sesión
- » Tareas para desarrollar en casa
- » Explicación de los efectos físicos, psicológicos, sociales y familiares del consumo de alcohol en menores

Diario de viaje (Manual para estudiantes)

- » Utiliza un lenguaje amable y cercano a los jóvenes
- » Identificación de las características del participante
- » Descripción de cada módulo, que incluye información sobre el tema que se va a tratar, actividades y tareas para desarrollar en casa
- » Contrato familiar entre padres e hijos, respecto al conocimiento adquirido y las normas para aplicarlo

¿Qué busca SANAMENTE?⁵

Proporcionar recursos y habilidades para enfrentar de forma adecuada el consumo de alcohol.

Fomentar actitudes favorables al no consumo.

Retrasar la edad de inicio en el consumo de alcohol.

Favorecer la capacidad crítica de los estudiantes.

Aumentar el nivel de influencias normativas y capacitar a los docentes en el manejo adecuado y permanente de programas preventivos.

Involucrar y comprometer activamente a los padres de familia en el proceso preventivo y de formación de seres autónomos y responsables.

Para su implementación, la Fundación Colectivo Aquí y Ahora desarrolló unos manuales, destinados a los facilitadores del programa, los padres de familia y los estudiantes participantes, que incluyen lecciones para trabajar, estrategias, sesiones con padres, madres y/o tutores, de forma que se involucren las personas y espacios responsables de la formación de los menores, trabajando sinérgicamente para retrasar el inicio del consumo de alcohol y entender sus consecuencias.

5. Tomado de SANAMENTE, Programa de Prevención del Consumo de Alcohol, Manual del Facilitador. Colectivo Aquí y Ahora, Efrén Martínez – Diana Raquel Sierra

¿Para qué?

Favorecer un estilo de vida en el que los menores no consumen alcohol y los adultos moderan su consumo.

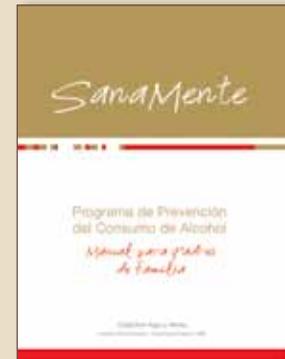
Necesidad de mayor énfasis en los aspectos positivos de NO consumir.

Individuos con mayores recursos, más maduros, menor riesgo.

Capacitarlos para que enfrenten de manera responsable y autónoma las presiones que inducen al alcohol.

Hacer que “SanaMente” sea un programa autosostenible y de alto impacto en el tiempo.

Generar sentido de vida familiar, con hábitos de vida saludable.



BIENESTAR FUTURO

Durante el periodo F11 se diseñó y concertó, con la Fundación Santa Fe de Bogotá, la corporación Nuevos Rumbos y Red PaPaz, un programa pensado para generar conciencia sobre los riesgos e ilegalidad del consumo de alcohol y de sustancias psicoactivas en los menores de edad, poniendo especial énfasis en el rol que desempeña la comunidad médica en el tema.

El programa, que será lanzado al iniciar el periodo F12, cuenta con:

- » Protocolo para salas de emergencia e IPS, sobre la identificación temprana de niños y adolescentes en riesgo por consumo de alcohol y otras sustancias psicoactivas.
- » Herramienta para que las IPS detecten y manejen adecuadamente estos casos.
- » Mejoramiento en estándares de calidad.
- » Consolidación de red de instituciones.
- » Guía y capacitaciones que permitirán adoptar políticas, protocolos y planes de detección.

Los programas de erradicación del consumo en menores trabajan con padres de familia, educadores, organizaciones sociales, comunidad médica, medios de comunicación y demás actores sociales que pueden aportar al éxito de estas iniciativas.



MODERACIÓN

En Bavaria es fundamental que los consumidores adultos de nuestros productos entiendan la importancia de beber con responsabilidad y moderación. Es fundamental que nuestros consumidores adultos adopten mejores prácticas al consumir alcohol, lo que garantiza un sano disfrute, compatible con una buena convivencia social y familiar.

SABER VIVIR, SABER BEBER

El 10 de junio del 2010 se lanzó el programa Saber Vivir, Saber Beber, una alianza entre Bavaria, la Universidad Nacional de Colombia y la ONG canadiense Éduc'alcool, a través de la cual se promueve el consumo moderado de alcohol, se busca crear conciencia sobre el tema y se trabaja la socialización de herramientas de actuación para las zonas donde hay un alto consumo de este tipo de bebidas.

Este programa comprende una serie de acciones pedagógicas, tendientes a contribuir a cambiar la cultura del consumo por una más responsable, que garantice la vida, el sano disfrute y la buena convivencia, e impacta positivamente los indicadores de accidentalidad, violencia y delincuencia que se asocian al consumo excesivo de alcohol.



**NO TE EXCEDAS
CUANDO TOMES**

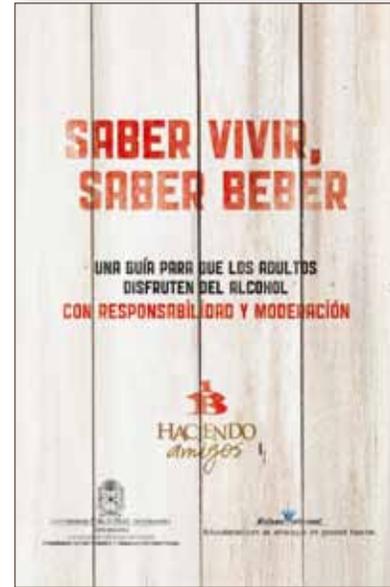
**UN AMIGO
CUIDA A UN AMIGO,**

**por eso
no permitas
que se exceda
cuando tome.**

B
HACIENDO
amigos

Los principios del programa, el cual es apoyado también por Caracol Radio, Caracol Televisión, El Espectador, El Tiempo y la revista Semana, se dieron a conocer en F11 a través de la cartilla *Saber Vivir, Saber Beber, una guía para que los adultos disfruten del alcohol con responsabilidad y moderación**.

Como parte de nuestro compromiso con la moderación, damos a nuestros consumidores algunos tips, que la Universidad Nacional ha denominado el “ABC del saber beber”, para que planeen y vivan una rumba sana y segura, y publicamos parte de la filosofía de Educ’alcohol, la cual ofrece una recomendación para que las personas mayores de edad sepan cuánto tomar en una sola ocasión.



El ABC incluye consejos para:

A ANTES DE TOMAR **B** MIENTRAS TOMA

- » Planear la rumba
- » Alimentarse bien
- » Asegurar un transporte seguro
- » Decidir cuándo, cómo, cuánto, dónde y con quiénes
- » Medir la cantidad de alcohol que se va a ingerir y el tiempo en el que se va a hacer
- » Hidratarse y alimentarse
- » Tener actitudes positivas, que propendan a detenerse a tiempo
- » Tener una buena compañía
- » Contar con unas condiciones apropiadas para la moderación
- » Valorar la vida

*Pueden encontrarla en www.bavaria.co/consumoresponsable

Resultados F11

- » Distribución de 400.000 cartillas "Saber Vivir, Saber Beber, una guía para que los adultos disfruten del alcohol con responsabilidad y moderación".
- » Lanzamiento del programa, con la asistencia de Hubert Sacy, director de Educ'álcool.
- » Realización del foro "Los medios y su papel frente al consumo moderado", llevado a cabo en diciembre del 2010.
- » Desarrollo y participación en el montaje del piloto para cuatro zonas de rumba segura.

Saber Vivir, Saber Beber busca contribuir en la creación de una cultura responsable del consumo de alcohol que respete la vida, promueva el sano disfrute y fomente la buena convivencia.



C DESPUÉS DE TOMAR

- » Llegar a casa con seguridad
- » Recuperar el metabolismo
- » Sentirse mejor
- » Descansar



PILOTO ZONA ROSA

En diciembre del 2010 adelantamos este plan piloto, como un trabajo articulado con Asobares, la Alcaldía local de Chapinero, las secretarías de Gobierno, Movilidad y Salud, la Policía Metropolitana, la Policía de Infancia y Adolescencia, el ICBF, el Instituto Distrital de Turismo, la Alcaldía Mayor, Citiparking y los comerciantes de la zona.

Esta alianza se concretó con el objetivo de brindar a todas las personas que visitaran la Zona Rosa un espacio seguro, en el que además se encontrarán alternativas confiables para el regreso a casa. El desarrollo del piloto se adelantó en cuatro frentes:



Seguridad



*Movilidad-regreso
seguro a casa*



*Educación y
profesionalización*



*Mejoras en la
infraestructura*

Principales resultados:

- » Disminución considerable de las riñas en el sector.
- » 16 bares sellados por ingreso de menores.
- » 10.000 asistencias de conductor elegido habilitadas, 600 conductores elegidos utilizados.
- » 400 actores de la Rumba entrenados y certificados por la Universidad Nacional.
- » 20 personas heridas o intoxicadas recibieron inmediatamente atención primaria de salud en la zona.
- » Tarifas especiales en parqueadero por uso toda la noche.

La Universidad Nacional entrenó a propietarios de establecimientos, administradores, meseros, barman y personal logístico en los efectos del consumo excesivo de alcohol, cómo detectarlo y cómo moderar la cantidad y la frecuencia. También aprendieron técnicas para manejar a una persona en estado de embriaguez y cómo alertar e interactuar con las autoridades en situaciones de riesgo.

Gracias a los logros positivos alcanzados por esta iniciativa, se decidió ampliarla en las localidades de Suba, Fontibón y La Candelaria, donde se obtuvieron impactos positivos en la convivencia y la seguridad.



BEBER Y CONducIR

Los incidentes ocasionados por conductores en estado de alicoramiento son unos de los problemas más visibles que se generan a partir del consumo irresponsable de alcohol.

En Bavaria entendemos que en este asunto el trabajo conjunto entre distintos estamentos de la sociedad es fundamental, ya que se requiere de sensibilización, educación y mayores medios de control. Por esto, creemos que el mejor camino son las alianzas público-privadas, lo cual nos ha llevado a uniros a la campaña “Para, piensa y pon de tu parte”, adelantada por la Alcaldía Mayor de Bogotá. Esta campaña pedagógica alienta a las personas a no conducir en caso de haber ingerido alcohol y promueve alternativas seguras para los desplazamientos.

Adicionalmente, en nuestros eventos entregamos pases de conductor amigo, en caso de que sean requeridos por los asistentes.



10 mil asistencias de conductor elegido habilitadas, 600 conductores elegidos utilizados.

Principales resultados:

Reducción del **10,8%** de la accidentalidad en Bogotá, en relación con accidentes de tránsito donde se ve involucrado el consumo de alcohol⁶.



Entregadas **5mil** asistencias de conductor elegido gratuito en Bogotá.

6. Cifras entregadas por la Secretaría de Movilidad en enero de 2011.

COMUNICACIÓN COMERCIAL RESPONSABLE

En Bavaria estamos siempre atentos a que nuestras comunicaciones comerciales⁷ sean consecuentes con nuestros principios y prioridades, especialmente en el tema de consumo en menores, moderación y consumo responsable, y bebida y conducción de automóviles.

En este proceso, que ya ha sido interiorizado como eje de nuestras acciones, se involucran las áreas de ventas, mercadeo y trade marketing, de forma que todos los empleados que estén relacionados con algún paso del proceso de comunicación comercial tengan claridad sobre los parámetros que rigen sus acciones.

Todas las piezas comerciales son evaluadas por el Comité de Comunicación Comercial, conformado por representantes de la Vicepresidencia de Asuntos Corporativos, la Vicepresidencia de Mercadeo, la Vicepresidente de Ventas y el área legal. Este comité verifica que se cumplan cabalmente las políticas internas y las disposiciones legales a las que está sujeta nuestra publicidad.

En F11 se dio un importante paso, debido a que, además de todas las piezas de mercadeo, se incluyeron todas aquellas pertenecientes a ventas y las promociones de nuestros productos en las revisiones realizadas por el comité.

7. La comunicación comercial comprende la publicidad en todos los medios incluyendo internet y mensajes de texto, empaques, promociones, colocación de producto, mercadeo, patrocinio e investigación)

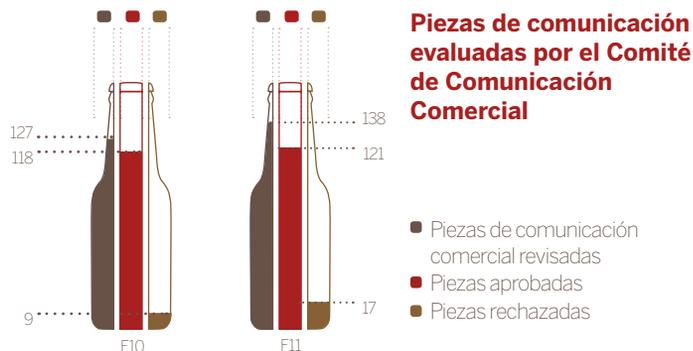
8. ACIL: Asociación Colombiana de la Industria de Licores

9. ACODIL: Asociación Colombiana de Importadores de Vinos y Licores

Como parte de un ejercicio de transparencia y de relacionamiento efectivo con nuestros consumidores y el público en general, publicamos nuestra política de comunicación comercial en la página www.bavaria.co/consumoresponsable; adicionalmente, en F11 habilitamos una opción en la línea de servicio al cliente, 018000 52 65 55, para que el público pueda presentar quejas o realizar comentarios frente a nuestras comunicaciones comerciales.

Cuando se recibe alguna queja sobre las piezas o prácticas comerciales, el Comité de Comunicación Comercial evalúa las mismas y les da respuesta oportuna.

Adicionalmente, venimos trabajando con la industria de productos con contenido alcohólico, en nuestro compromiso con el código de autorregulación firmado con ACIL⁸ y ACODIL⁹ en el 2007.



Casos F11

Caso	Asunto	Respuesta	Acciones adoptadas
Quioscos en carreteras	Queja acerca de la venta de cerveza en quioscos ubicados en diferentes carreteras del país.	Reconocimos la inconveniencia de venta en estos espacios, por la asociación implícita entre el consumo de bebidas alcohólicas y el conducir.	Se remitió el caso a la Vicepresidencia de Ventas, para buscar alternativas de promoción que no estuvieran en ese contexto.
Promoción en playas	Observaciones sobre la promoción y venta de cerveza en las playas, por ser atractiva para menores de edad.	Se precisó que Bavaria no tiene quioscos en las playas, y que su presencia está dada a través de camisetas y neveras, otorgadas a las personas que derivan su sustento de esta actividad comercial.	De manera conjunta con la Gerencia de Ventas Regional Costa, se determinó que en cada playa se cumplen cabalmente las disposiciones de las autoridades locales y el código comercial de la Compañía.
Campaña Pilsen Navidad	Inquietudes sobre la supuesta promoción del alcohol como forma exclusiva de celebración.	La campaña comprendía la exaltación de diferentes tradiciones decembrinas propias de la sociedad antioqueña, como la natillera, el alumbrado y la alborada, por lo que se consideró que la campaña promovía los valores culturales locales y no se limitaba a la promoción del producto como forma exclusiva de celebración.	Se dio respuesta oportuna, y se explicó la posición de Bavaria frente al caso.
Degustación almacén	Denuncia por degustación en un almacén de ropa juvenil y la supuesta entrega del producto a un menor de edad.	La Compañía solicitó al denunciante la información puntual sobre la supuesta entrega del producto a menores, de forma que se pudieran adelantar las investigaciones del caso.	Le empresa aclaró que las degustaciones siguen unos protocolos claros, en los que se previene una promoción irresponsable del producto. Se realizó el compromiso de no hacer degustaciones en lugares cuyo público objetivo sean los menores de edad. Se determinó, gracias al testimonio de la persona que puso la queja, que no se entregó producto a ningún menor de edad, y que en el diálogo que él estableció con la promotora, ella puso énfasis en que no podía entregar degustaciones a menores de edad.

Nuestra comunicación comercial

- 1** No debe ser atractiva para menores de edad
- 2** No debe involucrar situaciones que vinculen la conducción de vehículos con el consumo de alcohol
- 3** No debe incentivar el consumo abusivo

A close-up portrait of Luis Flórez Alarcón, Ph.D. He is a middle-aged man with thinning hair, smiling warmly at the camera. He is wearing a dark grey pinstriped suit jacket over a light blue dress shirt and a dark tie with a pattern of gold and blue circles. The background is a plain, light-colored wall.

Luis Flórez Alarcón, Ph.D.

Profesor Titular, Departamento de Psicología
Director del grupo de investigación
"Estilo de Vida y Desarrollo Humano"
Centro de Estudios Sociales - Universidad
Nacional de Colombia

Luis Flórez Alarcón, Ph.D.

Ejecutar en colaboración con una empresa productora de cerveza un programa como SABER VIVIR-SABER BEBER (SV-SB) puede sonar paradójico; este programa ha sido abanderado en Colombia por el Ministerio de la Protección Social, por la Universidad Nacional, por la UNODC y por el Fondo de Prevención Vial.

La aparente paradoja de hacerlo con Bavaria se resuelve al analizar en detalle el componente de mitigación de daño que tiene SV-SB, el cual obliga a observar con ojos realistas la importancia sociocultural del consumo de licores en nuestra sociedad, desde perspectivas psicológicas, económicas, de salud pública y de calidad de vida, las cuales permiten comprender el papel que las empresas productoras, desde una óptica de responsabilidad social, pueden y deben cumplir para el logro de esta meta de mitigación, y para asimilar un principio conductor inequívoco:

La moderación en el consumo de alcohol es el objetivo que se debe lograr, para que autoridades, productores, consumidores y población en general podamos resolver el problema de salud pública inherente al abuso, con su carga económica y social tan elevada, que nos amenaza a todos por igual.

2





PRODUCIR MÁS CERVEZA
UTILIZANDO MENOS AGUA

ENFOQUE

Producir más cerveza utilizando menos agua es una prioridad que la Compañía ha adoptado, para implementarla en toda su operación. La gestión del recurso hídrico tiene alcances en la elaboración de cerveza, en apoyo a nuestros proveedores y la conservación de las fuentes hídricas.

De esta forma damos continuidad a los lineamientos de SABMiller en cuanto a las 10 Prioridades de Desarrollo Sostenible y los tres frentes de acción:

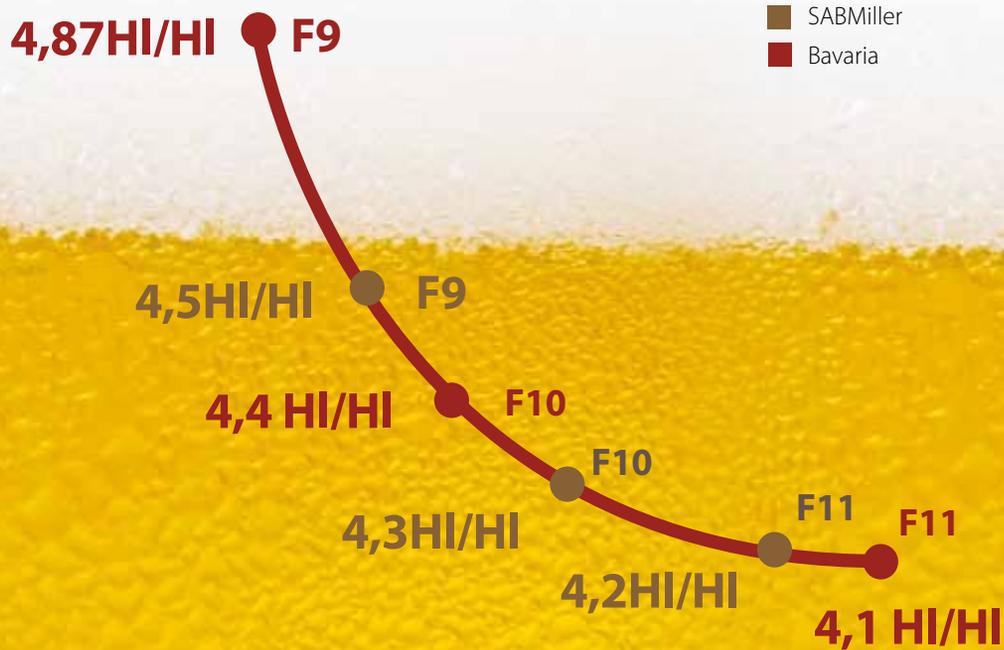
- 1** Reducción de la cantidad de agua por unidad de cerveza
- 2** Desarrollo de programas con nuestros proveedores
- 3** Evitar conflictos con las comunidades por el uso de este recurso

Consumo de agua por fuente de suministro (m³) en la elaboración de cerveza y cebada malteada

M ³	F9	F10	F11
Total de agua consumida	11.637.780	10.636.383	9.189.944
Total de agua consumida de fuentes de agua superficial	8.960.421	8.154.466	8.809.866
Total de agua consumida de empresas de servicios públicos	2.677.359	2.481.917	380.078

La disminución del consumo de agua de empresas de servicios públicos se debió al cierre de la planta de Bogotá, la cual se abastecía en su totalidad del agua que provee la Empresa de Acueducto de Bogotá.

Índice de consumo de agua/hectolitro
en la elaboración de cerveza de todas nuestras operaciones

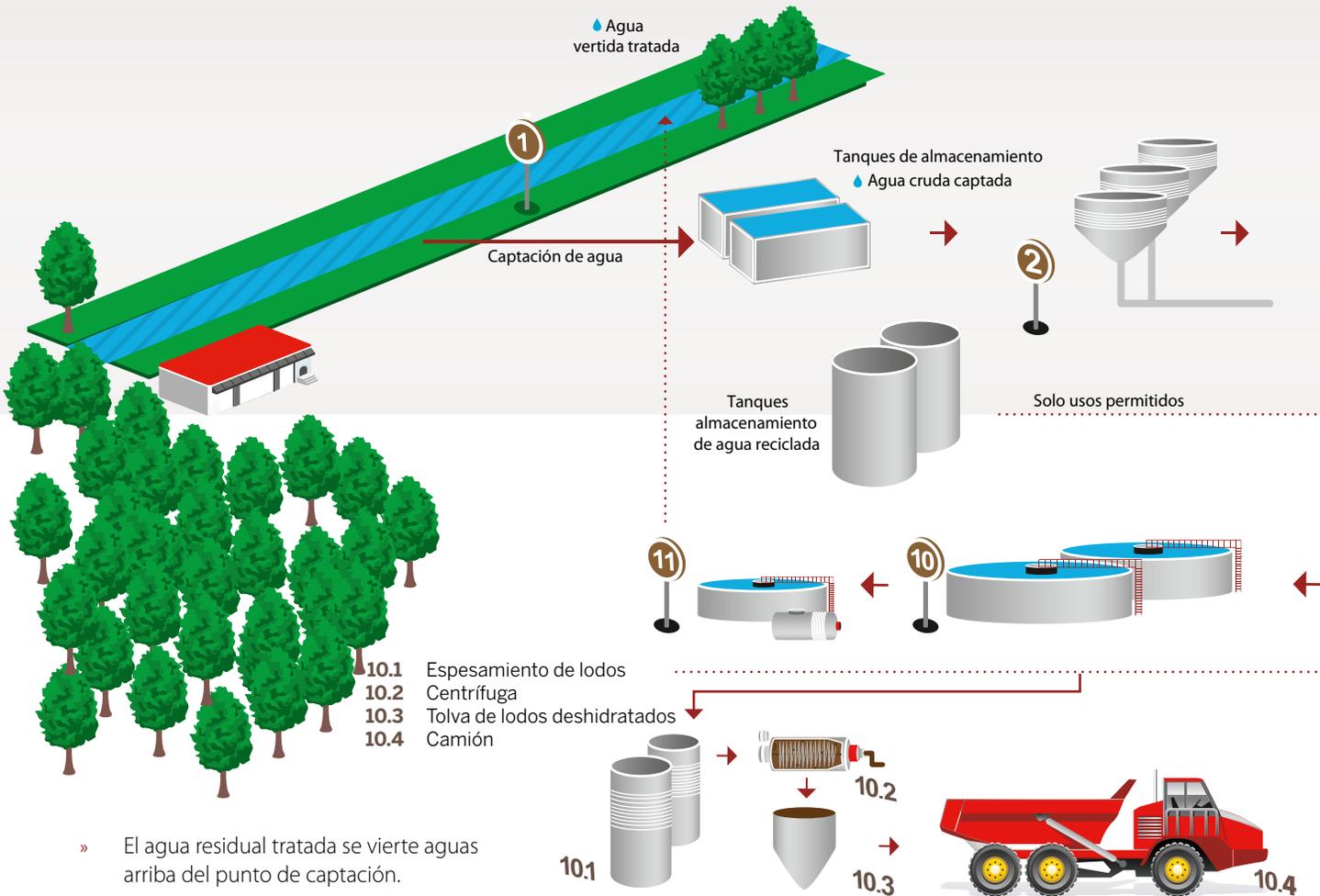


Índice de consumo de agua/ton
de malta en la elaboración de cebada malteada

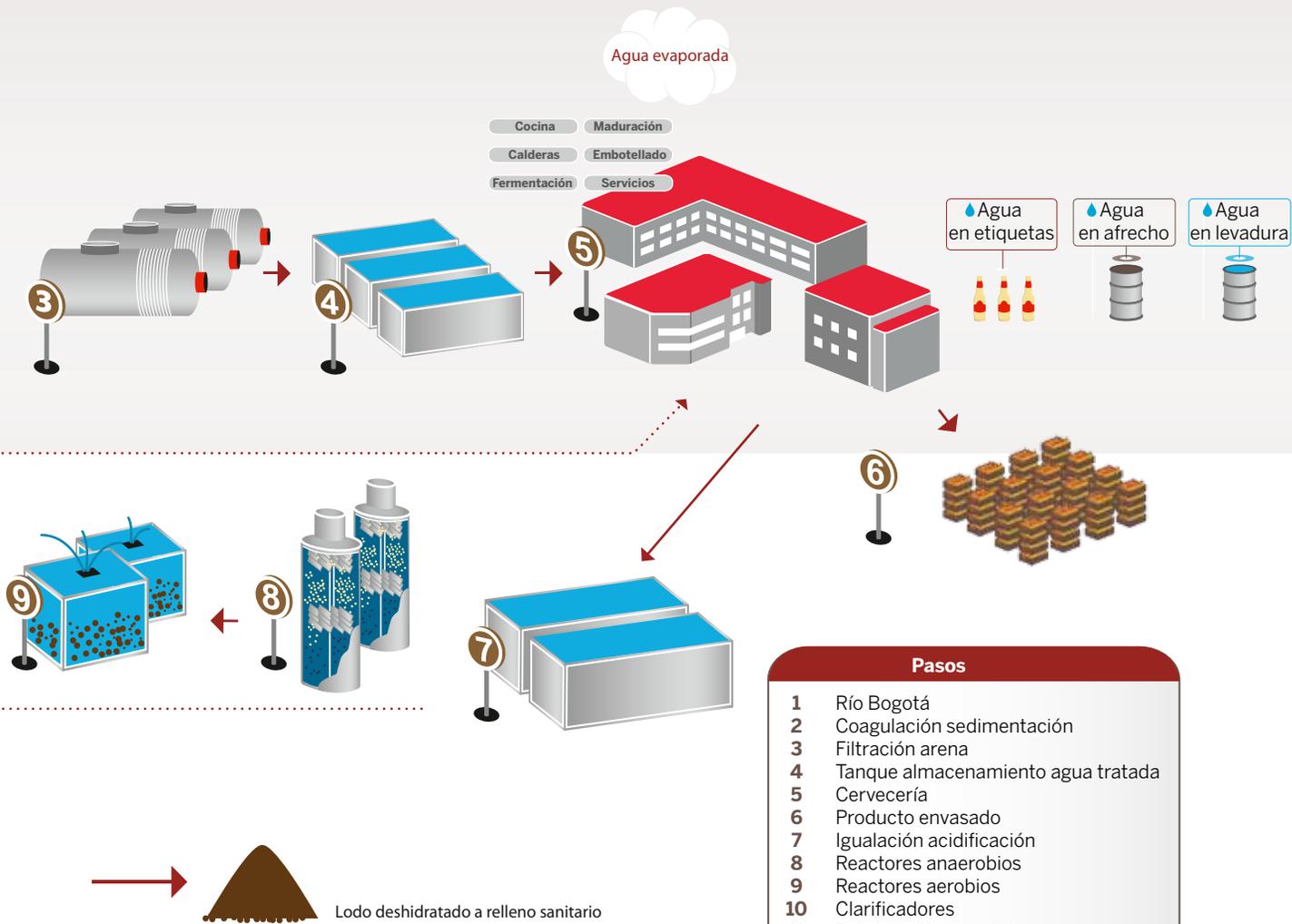
	F9	F10	F11
Bavaria	4,87 m ³ /Ton	4,06 m ³ /Ton	4,00 m ³ /Ton

CICLO DEL AGUA EN BAVARIA

Balance de agua Cervecería Tocancipá



» El agua residual tratada se vierte aguas arriba del punto de captación.



- Pasos**
- 1 Río Bogotá
 - 2 Coagulación sedimentación
 - 3 Filtración arena
 - 4 Tanque almacenamiento agua tratada
 - 5 Cervecería
 - 6 Producto envasado
 - 7 Igualación acidificación
 - 8 Reactores anaerobios
 - 9 Reactores aerobios
 - 10 Clarificadores
 - 11 Polishing físico químico

Buscamos la optimización del consumo de agua en nuestras plantas, a través de un ciclo ya identificado, reconocido y entendido por la compañía, el cual ha sido implementado en Tocancipá y será replicado en nuestras demás plantas. Este ciclo está en un proceso de mejora continua, con el cual se han logrado reducciones sostenidas en el consumo de agua; su revisión permanente nos permite el cumplimiento de las metas anuales.

Implementar buenas prácticas técnicas y culturales, que son transversales a toda la organización nos ha permitido lograr reducciones constantes de nuestro consumo de agua.

Buenas prácticas de reducción del uso de agua

✓ COCINAS

- » Operar el enfriador de agua a la temperatura de diseño, con el fin de mantener una relación óptima de agua fría vs. mosto enfriado



CAVAS

- » Tener un programa adecuado de uso de tanques para reducir la necesidad de realización doble de CIP (operación de limpieza automática) a tanques que permanecen vacíos más tiempo del definido en los estándares
- » Uso del agua en cascada, como en el aprovechamiento del enjuague final de los CIP para el primer enjuague del siguiente CIP
- » Instalar medidores de conductividad para definir el reúso del agua de enjuague
- » Medición en línea de la concentración y la temperatura de los CIP, para controlar más efectivamente el consumo de agua
- » Controlar el caudal y la presión de la línea de los CIP
- » Realizar flasheo en las aguas de enjuague
- » Operar los CIP acorde con los estándares de tiempo, caudal, temperatura y presión



REDUCCIÓN

En F11 continuamos con las buenas prácticas, que nos han permitido reducciones importantes en el consumo de agua, gracias a las mediciones continuas que pasan por la asignación de volúmenes, el compromiso de identificar oportunidades de ahorro y los ajustes de los procesos.



ENVASE

- » Verificar el estado de las boquillas en las jugadoras de botellas, la presión y caudal del agua, para garantizar los estándares y reducir consumos excesivos de agua
- » Mantener intermitencia en el suministro de agua de enjuague, alineada con la presencia de botellas
- » Reducir la presión en las boquillas de enjuague a los valores de diseño
- » Paso del agua del enjuague final para recircularla al primer enjuague
- » Reúso del agua de las boquillas de enjuague, en las lavadoras de cajas y en las pasteurizadoras
- » Ajustarse al consumo de agua según el teórico de las máquinas
- » Eliminar la fuente de contaminación de las aguas de enfriamiento de las bombas de vacío



UTILITIES

- » Recuperar el agua de enfriamiento de las chumaceras
- » Recuperar agua de cocinas para ser utilizada en calderas
- » Medir la recuperación de condensados para evaluar su efectividad
- » Instalar muestreador de condensados en cada lavadora para identificar fugas de soda

USO DE AGUA EN EMBOTELLADO

Hacemos del cuidado del agua una prioridad, por ser fundamental en nuestro proceso de producción, pero además porque es un recurso indispensable para toda la vida en el planeta; de ahí que busquemos permanentemente nuevas oportunidades que nos permitan reducir el consumo.

En la Cervecería de Boyacá esta política de ahorro de agua ha cobrado especial relevancia, debido a las temporadas de

verano que ha vivido la zona, lo que ha causado una baja importante del caudal del río Chicamocha, del cual se abastece Bavaria, otras empresas y algunos grupos poblacionales.

La sensibilización de nuestros colaboradores y su participación en la evaluación permanente de alternativas de ahorro nos llevó a implementar medidas desde el año 2009, para reducir el consumo de agua en el área de embotellado. Gracias al involucramiento permanente de los ingenieros y operarios a cargo de este proceso, y a los ajustes técnicos realizados, en F11 logramos importantes reducciones del consumo de agua.

Iniciativas

- » Implementación de buenas prácticas
- » Retiro de las etiquetas antes del lavado de la máquina lavadora de botellas
- » Utilización de aditivos en la pasteurizadora
- » Reutilización del agua en el primer enjuague del lavado de cajas
- » Revisión y cambio permanente de las boquillas de enjuague

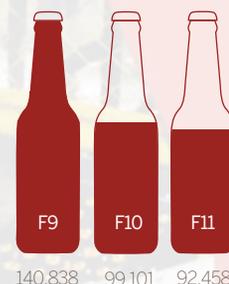
Logros

- » Reducción del 33% del índice de consumo de agua en embotellado
- » Disminución del consumo de agua de aseo desde 250 m³ a 100 m³ por semana
- » Reutilizar el agua de pasteurizadoras durante dos semanas, y reducir el consumo en 140 m³
- » Reducir el consumo de agua y fomentar la cultura del manejo hídrico entre los operarios
- » Mantenimiento de una presión adecuada en boquillas de enjuague, que evita la utilización excesiva de agua

Índice de consumo de agua en la cervecería



m³ empleados en el embotellado





Reúso en cascada

Es el aprovechamiento del agua que ya ha sido utilizada en las operaciones y que por su calidad todavía se puede usar en otros procesos donde las exigencias de calidad son menos estrictas. Se presenta como un mecanismo que nos permite prepararnos para enfrentar situaciones de oferta limitada de agua, ya sea por calidad o por cantidad, y contribuir así a la sostenibilidad del recurso.

RECICLAJE EN TOCANCIPÁ

Para reciclar el agua llevamos a cabo el tratamiento del agua residual, a través de las siguientes etapas: filtración multicapas, filtración carbón activado, microfiltración, desinfección UV y luego un proceso de ósmosis inversa, a través del cual se purifica el agua. Esta tecnología nos permite lograr la calidad requerida del agua en los procesos de limpieza, operación de bombas de vacío, lavado de cajas, compensación de pasteurizadoras y área de servicios (calderas, condensadores evaporativos y torres de enfriamiento).

Volumen del agua reciclada en Tocancipá

Periodo	Agua recuperada	Volumen del agua consumida	Porcentaje del agua reciclada
F10	127.523	2.878.699 m ³	4,43%*
F11	246.461	2.857.098.63 m ³	8,63%

*El dato F10 corresponde a seis meses desde el inicio de la operación en octubre del 2009.

Tratamiento de vertimientosVolumen de agua vertida, m³

Logramos reducir la Demanda Química de Oxígeno (DQO) a 191,5 mg/l y continúa reduciendo

El tratamiento de aguas residuales tiene como finalidad la eliminación y reducción de los agentes de contaminación, además de disminuir las características no deseables de las aguas y la presión sobre la demanda de oxígeno disuelto en los ríos. Planeamos que en el 2015 todas nuestras plantas cumplan con un valor de DQO menor de 75 mg/l en promedio, estándar que a la fecha estamos cumpliendo en la cervecería de Tocancipá y en la maltería de Tibitó.

Tenemos plantas de tratamiento de aguas residuales (PTAR) con más etapas unitarias, para disminuir el nivel de polución o demanda de oxígeno.

Nuestras cervecерías y malterías tienen sistema anaerobio, excepto Medellín, cuyos vertimientos son tratados por la planta de aguas residuales San Fernando, que permite remover un porcentaje mayor del 80% de carga orgánica.

Además, contamos con sistema aerobio en las cervecерías de Barranquilla, Tocancipá y Del Valle, el cual permite alcanzar niveles de remoción de carga orgánica por encima del 90%. Adicionalmente la Cervecерía de Tocancipá y la Maltería de Tibitó tienen instalados sistemas físico-químicos, que permiten llegar a niveles del 98% de remoción de la carga orgánica.

En F11 se construyeron plantas de tratamiento de aguas residuales en los centros de distribución de Pasto, Cúcuta y Pereira. Para F12 proyectamos la construcción de una planta de aguas residuales en el centro de distribución de Villavicencio.

DQO promedio en el punto final de descarga del agua residual vertida

Total Bavaria	DQO mg/litro
F09	478
F10	438
F11	191.5

Nota: La diferencia de la demanda química de oxígeno entre F10 y F11 es tan marcada debido al cierre de nuestra planta de Bogotá.

MECANISMO DE CONSERVACIÓN DE AGUA PARA BOGOTÁ

Nuestra compañía forma parte de un convenio de cooperación en pro de la conservación de las fuentes hídricas que surten a la región capital, llamado Agua Somos. Esta iniciativa es gestionada conjuntamente entre The Nature Conservancy, el Sistema de Parques Nacionales, la Empresa de Acueducto y Alcantarillado de Bogotá y Bavaria, con el apoyo de Patrimonio Natural.

En F11 quienes hacemos parte del convenio adelantamos las siguientes actividades:

- » Definición de los estatutos jurídicos y los mecanismos para recibir las donaciones o aportes al fondo.
- » Lanzamiento de la campaña Agua Somos, presentada oficialmente a los medios de comunicación.
- » Identificación de un proyecto para la restauración de 8 hectáreas en la cuenca alta del río Tunjuelo, gestionado a través de la Universidad Nacional de Colombia, en el que se involucra de manera activa a la población local.
- » A través de la gestión de este fondo se busca evitar la llegada de 2 millones de toneladas de sedimentos a las fuentes de agua que abastecen la región capital.



CASOS DE ÉXITO

AGUA

BARRANQUILLA

La reducción del consumo de agua en la Cervecería de Barranquilla es un asunto cultural

El interés por reducir el consumo de agua en nuestras operaciones responde a la preocupación global por el recurso hídrico y a la necesidad de proteger el insumo más importante de nuestro negocio; por estas razones, en la Cervecería de Barranquilla hemos realizado un importante esfuerzo para promover entre nuestros colaboradores una mejor cultura del manejo del agua, tanto en la empresa como en sus propios hogares.

Esta iniciativa ha involucrado a los gerentes de las plantas, los ingenieros a cargo de los procesos, los ingenieros encargados de los indicadores GEM y el personal operativo; además, se incluyeron las gerencias de MCM, Recursos Humanos y Seguridad Física, lo que le da a esta iniciativa un carácter transversal en toda la

operación de la cervecería y nos permite optimizar la identificación de oportunidades y el alcance de logros significativos.

A través de esta iniciativa todos los trabajadores de la cervecería tienen la posibilidad de identificar posibles mejoras, hacer sugerencias y ver que estas son analizadas e implementadas en caso de que se encuentre que pueden aportar a la reducción del consumo de agua.

Además de la disminución del consumo de agua, los beneficios se han visto en la participación y satisfacción de nuestros trabajadores, quienes han sido fundamentales para continuar con la reducción del consumo de agua año tras año.



Actividades desarrolladas

- » Capacitaciones al personal para que adquieran los conocimientos necesarios y tengan el control de sus procesos
- » Empoderamiento de nuestros colaboradores para identificar oportunidades de mejora en su área, e incluso entre áreas
- » Control de intervalo corto por parte de los operadores en las diferentes áreas
- » Programas de entrenamiento, capacitación, vigilancia y control permanente

HL de agua/HL de cerveza envasado



- » Identificación de posibilidades y de reducción de consumo en algunos equipos de elaboración y embotellado

El interés por reducir el consumo de agua en nuestras operaciones responde a la preocupación global por el recurso hídrico y a la necesidad de proteger el insumo más importante de nuestro negocio.

3





CO₂

**REDUCIR EL
CONSUMO DE
ENERGÍA**
Y LAS EMISIONES
DE CARBONO

ENFOQUE

En Bavaria hacemos seguimiento permanente al consumo de energía de nuestras operaciones, tanto por el costo de compra y generación, como por las emisiones de gases de efecto invernadero, derivadas de la utilización de combustibles fósiles para su producción. Todo esto nos conduce a ser más eficientes en el consumo de energía, reducir nuestra huella de carbono y buscar fuentes de energía más limpias.



Energía térmica

- » Medir y controlar permanentemente la cantidad de combustible empleado
- » Coordinación entre elaboración y sala de máquinas durante las etapas de consumo alto de vapor

- » Aseos periódicos a los serpentines de las lavadoras permiten mantener una buena eficiencia
- » Recuperar y medir los condensados recuperados por áreas



- » Realizar mantenimientos preventivos a las trampas de condensados
- » Ejecutar rutinas de inspección a los aislamientos térmicos de las tuberías de distribución, flanches y válvulas

- » Reducción de presión de vapor en las áreas donde sea posible
- » Inspección de punto cero de las válvulas de vapor, para evitar fugas cuando se espera que estén cerradas
- » Control estricto de la temperatura en los tanques de las lavadoras, para identificar consumos innecesarios de vapor

ENERGÍA

En F11 la reducción del consumo de energía sigue siendo una prioridad estratégica para la compañía. Para ello realizamos mejoras en los sistemas de combustión, especialmente en calderas a carbón, instalación economizadores en calderas de Tocancipá y Medellín, cuyo beneficio se verá reflejado en F12, dado que se inició su operación el último mes del periodo F11. Adicionalmente, realizamos el cambio y mantenimiento en equipos y luminarias, que contribuyen a la reducción del consumo de energía.



Energía eléctrica

- » Llevar los controles de consumos de energía eléctrica por área de trabajo
- » Mantener e incrementar el programa de inspección de fugas
- » Concientizar la cultura del ahorro con buenas prácticas, como no barrer con aire, detección temprana de fugas, etc.
- » Disminuir la presión de trabajo del sistema de aire comprimido al punto en el cual los compresores y los consumidores lo permitan
- » Implementar elevadores de presión o compresores pequeños de aire en puntos de consumo de baja demanda a alta presión
- » Inspección de fugas con ultrasonido
- » Incrementar la temperatura de evaporación en los sistemas de refrigeración
- » Reducir la presión de descarga en los sistemas de refrigeración, hasta donde las condiciones de temperatura de bulbo húmedo lo permitan



Dentro de nuestras operaciones consideramos como renovable la energía eléctrica proveniente de la hidrogenación de la turbina en la planta de Medellín, la producida desde las hidroeléctricas del Sistema de Interconexión Nacional (SIN) y la obtenida a partir de la recuperación de biogás en nuestras plantas de tratamiento de aguas residuales. Para F11 la energía renovable total utilizada en la producción fue de 15% sobre el total de la energía consumida.

Con la recuperación del biogás de la planta de tratamiento de aguas residuales, en F11 sustituimos el 8% del gas natural utilizado en la Cervecería de Bucaramanga. En F11 se instaló el sistema de recuperación de biogás en el Valle, el cual entrará a funcionar en F12.

Para nuestras operaciones, además de la energía renovable utilizamos energía térmica, a partir del uso de combustibles fósiles.

Consumo de energía eléctrica/HI de cerveza envasado

Energía eléctrica	F09	F10	F11
	KW-h/HI	KW-h/HI	KW-h/HI
Energía eléctrica (SIN)	8,1	7,6	6,5

Comprada al Sistema de Interconexión Nacional-SIN

F9

SABMiller	143
Bavaria	153,80

Principales cifras

Consumo de energía Mj de energía*/HI de cerveza envasado

*Energía térmica + energía eléctrica

F10

SABMiller	141,13
Bavaria	143

F11

SABMiller	139,955
Bavaria	131,46



Energía directa producida a partir de las fuentes no renovables

Tipo de combustible	F09		F10		F11	
	MJ	%	MJ	%	MJ	%
Gas natural	2.285.010.187	68,08	2.047.699.160	64,99	1.805.034.804	63,9
Carbón	997.132.857	29,71	971.030.946	30,82	978.050.801	34,6
Fuel Oil y ACPM	74.254.940	2,21	131.850.421	4,18	41.814.880	1,5
Total	3.356.397.984	100	3.150.580.527	100	2.824.900.485	100

Hemos realizado un proceso de renovación de nuestras neveras de mercado por otro tipo de neveras que cuentan con dispositivos de ahorro de energía, y así logramos en promedio, un ahorro del 33%.

Número de neveras cambiadas por modelos más amigables

F10	F11
10.235	5.000*

*El número disminuye, pues hace parte de un proceso de remplazo de neveras ya existentes, que se van agotando a medida que el proceso evoluciona.

EMISIONES

La emisión de gases de efecto invernadero es una de las causas del calentamiento global y del cambio climático; estas dos problemáticas han generado alteraciones en los ecosistemas y se han convertido en asuntos de preocupación mundial, puesto que generan efectos negativos sobre la sociedad y la economía, que a su vez afectarían de manera directa nuestras operaciones.

Por esto, estamos enfocados en alcanzar las metas de reducción de emisiones de gases de efecto invernadero a las cuales se ha comprometido SABMiller; en ellas se establece que para el 2020 debemos llegar a la mitad de las emisiones que teníamos en el 2008, a pesar del crecimiento orgánico de la producción.



Dióxido de carbono (CO₂)

La emisión de CO₂ proviene del uso de la electricidad generada en termoeléctricas, de combustibles fósiles en las plantas y de la flota de distribución de nuestros productos.

Emisiones de CO₂ /HI cerveza, por consumo de combustible y energía eléctrica

	F09 kg de CO ₂ /HI	F10 kg de CO ₂ /HI	F11 kg de CO ₂ /HI
SABMiller	13,0	13,3	13,8
Bavaria	9,0	8,4	9,63

NOTA: En F11 el método de medición fue el FECOC (combustibles) y la información del sistema de interconexión nacional-SIN. El aumento de emisiones se dio debido a que la producción de cerveza fue menor, los recorridos de transporte fueron más largos y disminuyó la proporción de gas natural consumido debido al cierre de la cervecería de Bogotá.

Emisiones de CO₂ en malterías por consumo de combustibles y de energía eléctrica

F09 Kg CO ₂ /ton. Malta	F10 Kg CO ₂ /ton. Malta	F11 Kg CO ₂ /ton. Malta
237.97	241.23	238.03

NOTA: Las cifras de F09, F10 y F11 están calculadas según la metodología base del cálculo de factores XM (energía eléctrica del sistema de interconexión nacional) y FECOC (combustibles).



LOGROS

- 1** El indicador eléctrico de la caldera mejoró en 56,9%
- 2** Obtención de una fórmula adecuada para las dosificación del carbón
- 3** Se redujo el 50% del consumo de carbón entre el 2004 y el 2010
- 4** Mayor control de la calidad del carbón

CASOS DE ÉXITO

ENERGÍA BOYACÁ

Dentro de las iniciativas que adelantamos para reducir nuestro consumo de energía y las emisiones de gas, en la Cervecería de Boyacá hacemos un importante trabajo en el manejo de las calderas de producción de vapor.

Para optimizar el funcionamiento de estas calderas y la utilización del carbón que las alimenta, verificamos, entre otros factores:



Calidad del carbón

Dosificación del carbón

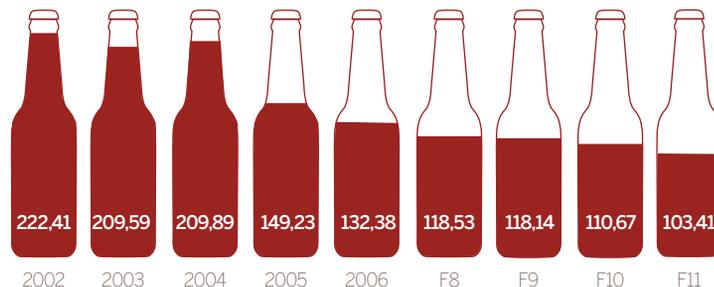


Entrada de aire

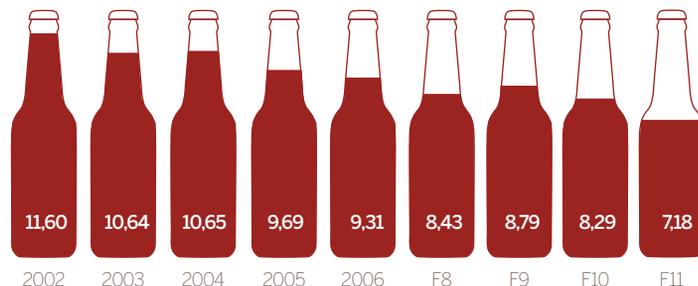


Velocidad de la banda que transporta el carbón y mantiene un nivel de carbón adecuado

Índice de energía térmica MJ/HL



Índice de energía eléctrica KWH/HL



Parte del trabajo que adelantamos para reducir nuestras emisiones de carbono está enfocada en un proceso permanente de optimización de rutas de distribución y aumento del porcentaje de estibación¹⁰, lo cual permite mayores capacidades de carga. En F11 el porcentaje de estibación llegó a 60,7%.

Emisiones de CO₂ de la flota de distribución primaria y secundaria de camiones, con base en el combustible consumido y los kilómetros recorridos

Periodo	Flota primaria km/año	Flota secundaria km/año	Flota primaria emisiones CO ₂ eq. kg/HI	Flota secundaria emisiones CO ₂ eq. kg/HI	Emisiones CO ₂ eq. Totales de la Flota kg/HI
F09	45.821.579	38.916.515	4,17	3,54	7,71
F10	36.448.437	24.793.739	3,21	2,18	5,39
F11	38.626.741	21.034.403	3,64	1,98	5,62

NOTAS:

Base del cálculo (para el F09, F10 y F11): factores de emisión de combustibles FECOC, con un rendimiento por km de 6,02 galones de diesel.

El cálculo de emisiones para el F09, F10 y F11, por fuentes móviles, es un estimativo obtenido del consumo de combustible (diesel) y los kilómetros recorridos de la flota primaria y secundaria de distribución. Se utilizaron los factores de emisión del FECOC.

10. Estibación: proceso de carga y descarga utilizando estibas de madera, lo que reduce los tiempos y aumenta capacidades de carga.

OTRAS EMISIONES

Hemos tenido en cuenta, dentro de nuestras plantas, la reducción de las emisiones de óxido de azufre y nitrógeno, y así cumplimos con los estándares de la Resolución 909 del Ministerio del Medio Ambiente. Excepto Tibitó, donde se instalará un lavador de gases para ajustarse a los estándares de la norma.

En nuestras operaciones no hacemos uso de gases CFC (clorofluorocarbonos) como refrigerante, pues somos conscientes del daño que ocasionan a la capa de ozono.



Otras emisiones (toneladas)

F11	
Óxidos de nitrógeno (NOx)	260,6
Óxidos de azufre (SOx)	593,1

F10	
Óxidos de nitrógeno (NOx)	190,4
Óxidos de azufre (SOx)	617,9

Nota: el aumento de toneladas de óxido de nitrógeno emitidas se debe a diferencias en los métodos de emisión, considerando que los muestreos isocinéticos se realizan solo una vez al año, a partir de los cuales se estiman estas cantidades.

CASOS DE ÉXITO

ENERGÍA RENOVABLE MEDELLÍN

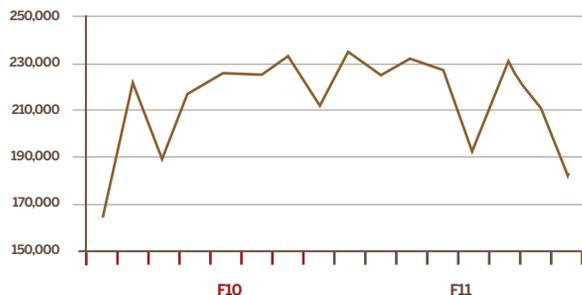
Como parte de nuestro compromiso de reducir el consumo de energía y nuestra huella de carbono, en la planta de la Cervecería Unión contamos con una turbina hidráulica, que aprovecha la topografía de la zona y utiliza el agua existente como una fuente renovable de energía que genera menos contaminación.

El ciclo del agua dentro de la planta permite la utilización de este recurso para la elaboración de nuestros productos y la generación de energía eléctrica. El agua utilizada en el funcionamiento de la turbina es captada directamente de la

fuelle y retorna a esta con la misma calidad, ya que no surte ningún proceso químico.

Aunque esta turbina existe en la planta desde hace años, las mejoras realizadas a su funcionamiento, los mantenimientos constantes y la sincronización con el sistema eléctrico externo que surte a la planta han permitido aumentar el porcentaje de participación de esta energía en más de cuatro puntos porcentuales, pasando de un valor que estaba ubicado entre el 9 y el 10%, a una participación actual de entre el 14 y el 17% del total de la energía eléctrica consumida por la planta.

**Generación hidráulica
energía eléctrica kwh/mes**



Los meses que no aparecen reportados son periodos en los que la turbina ha estado sometida a mantenimiento o en los que ha habido bajo flujo en la quebrada que surte de agua a la planta.



CAUDAL : 550M³/S.
POTENCIA : 650hp.
VELOCIDAD : 1200RPM
GENERADOR GENERAL ELECTRIC
VOLTAJE : 2400V
POTENCIA : 1000KW

LEFFEL

ACEITE
LUBRIFICACION
CLEAN

4



**FOMENTAR LA
REUTILIZACIÓN
DE EMPAQUES
Y EL RECICLAJE**







REDUCCIÓN

ENFOQUE

Estamos comprometidos con la mitigación del impacto ambiental que genera nuestros empaques; por esta razón, trabajamos en la reducción del peso, la posibilidad de reuso de los empaques y la utilización de material reciclado en los mismos.



Nuestros embalajes están en un proceso de mejora permanente para permitir una menor demanda de materiales y generar una menor cantidad de residuos.



Materiales utilizados

Empaque secundario	Cantidad F10	Cantidad F11
Cartón	1.479.494 (unidades de Cartón Cluster Multipacks)	1.754.740 (unidades de Cartón Cluster Multipacks)
	27.729.884 (unidades de Cartón Tray)	22.791.693 (unidades de Cartón Tray)
	4.117.893 (unidades de Outer Carton/Box)	2.603.027 (unidades de Outer Carton/Box)
Papel	5.283.255 (kg)	5.840.632 (kg)
Termoencogible	948.026 (kg)	789.457 (kg)
Etiquetas	453.400 (unidades de etiquetas autoadhesivas)	110.782 (unidades de etiquetas autoadhesivas)
Etiqueta de papel	17.076.457.744 (unidades)	2.680.936.250 (unidades)
Etiqueta plástica	192.589.788 (unidades)	184.351.504 (unidades)

Tipos de empaques utilizados

Empaque primario	Cantidad (unidades)	Cantidad (unidades)
	F10	F11
Botellas no retornables	172.172.510	51.927.633
Botellas retornables	69.285.910	195.634.655
Latas	473.400.000	373.022.329
Tapas lata de cerveza	495.610.000	349.075.320
Lámina TFS (para hacer las latas)	8.486.366	11.049.555
Tapas plásticas	195.000.000	87.165.900
Botellas Pet	181.801.278	173.518.546

Las cajas compradas en F11 están compuestas en un 99,8% de material reciclado. En periodos anteriores el máximo porcentaje alcanzado fue de 93%

Porcentaje de material reciclado en las cajas



Nota: el material reciclado que se utiliza en la producción de las cajas se obtiene de la molienda de aquellas que salen de circulación; en F10 el número de cajas molidas fue inferior; por lo tanto, contamos con menos material reciclado.

Enfocados en reducir la cantidad de materiales de empaque que utilizamos, optimizamos la relación entre el volumen contenido y el peso de nuestros empaques, y así logramos ahorros monetarios, de materias primas y de energía en la elaboración de nuevas botellas.

REDUCCIÓN DE PESO EN LAS BOTELLAS

En F11 realizamos ensayos para la reducción de peso de las botellas de vidrio, que se implementarán en F12:

- » La botella 330 retornable, color ámbar y *Flint* pasará de 230 gramos a 210 gramos.
- » La botella 330 no retornable, ámbar y *Flint*, pasará de 205 gramos a 185 gramos de vidrio.
- » La botella 250 no retornable, verde, pasará de 185 gramos a 165 gramos de vidrio.



En el caso de la botella Redd's 330 retornable, color verde, en F11 implementamos la reducción de 270 gramos a 210 gramos de vidrio, y generamos disminución en consumo de este material en 364 toneladas por año. Todas estas iniciativas nos permiten lograr la utilización de menos cantidades de vidrio, lo que implica un consumo menor de la energía utilizada en la fabricación de las botellas y el transporte de nuestro producto. Estas mejoras también se ven reflejadas en una reducción importante de costos.

En F11 el 88% de la producción se envasó en botellas retornables, las cuales tienen un ciclo de vida de más de 44 viajes o retornos.

REUTILIZACIÓN

La búsqueda constante de iniciativas que propendan hacia la conservación del entorno es una premisa que dirige nuestros esfuerzos por encontrar materiales y tipos de empaque que permitan su reutilización; esto lleva a una menor cantidad de materias primas utilizadas y a menos residuos generados.

Desde esta perspectiva, en F11 el 88% de la producción se envasó en botellas retornables, las cuales tienen un ciclo de vida de más de 44 viajes o retornos. En los envases no retornables las latas y las botellas de vidrio no retornable se integran a las cadenas de reciclaje. Los hacen parte de los empaques retornables.

Materiales utilizados

Material	% de volumen envasado (H1)
Botellas de vidrio retornables	88,5
Botellas de vidrio no retornables	0,9
Botellas de pet	3,7
Barriles	0,2
Latas	6,7
Total	100

Pony Malta

En F11 adelantamos una iniciativa en el marco del Proyecto Ciprés con nuestro proveedor de proformas de pet por medio de la cual logramos una reducción de 47g a 44g en las botellas de Pony Malta 1500 de cm³, lo que genera un beneficio para el medio ambiente gracias a la reducción de 115 toneladas por año de material utilizado en la producción de dichas botellas.

Igualmente, en el caso de la botella pet de 330 cm³ de Pony Malta, se aprobó la reducción del gramaje de 22g a 19g, lo que se traduce en 160 toneladas menos de pet que se usa por año.



RECICLAJE

Conscientes de que la generación de residuos debe llevarse a lo más mínimo posible, y teniendo en cuenta que los rellenos sanitarios tienen un tiempo de vida útil, buscamos que nuestros empaques contengan una importante proporción de material reciclado.

En F11 alcanzamos un 47% de material reciclado en el vidrio, que frente al F10 representa un aumento de 17 puntos porcentuales. Esta mejora se presentó gracias al apoyo de nuestro proveedor O-I Peldar, al intensificar la gestión de recolección de vidrio en Colombia.

Mantuvimos el material reciclado en las latas de aluminio en 17%.

Contenido de material reciclado en el vidrio (porcentaje)

Periodo	F09	F10	F11
Porcentaje	30%	30%	47%



RECICLAR TIENE VALOR

Como parte de nuestros esfuerzos por contribuir a la sostenibilidad ambiental, nos vinculamos como socios fundadores a CEMPRES, Compromiso Empresarial para el Reciclaje, una asociación que busca promover el manejo integral de residuos, especialmente el manejo de envases postconsumo.

En el 2010, con nuestro apoyo y el de ocho empresas más, CEMPRES dio inicio a la campaña Reciclar Tiene Valor, por medio de la cual se busca promover el reciclaje y la separación de residuos en la fuente. Este proyecto articula a los recicladores de base, las grandes superficies y los miembros de la comunidad, por medio de la entrega de materiales reciclables en puntos específicos de recolección; así contribuiremos a la protección del entorno y favorecemos a los recicladores vinculados.

**Durante el 2010 se recogieron
114.177 kilogramos de materiales:**

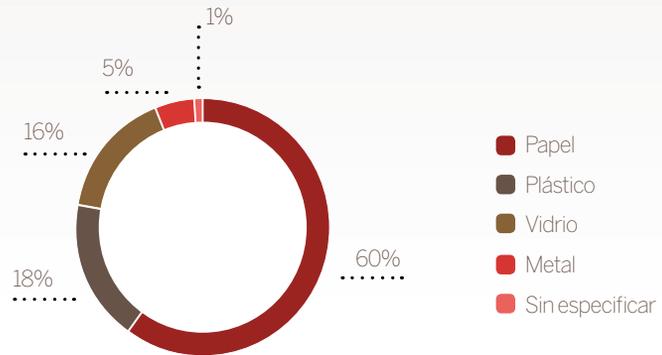


Papel: cartón, plegadiza,
archivo, periódico,
empaques y tetrapak.





Porcentaje de materiales recuperados



Plástico: flexible, rígido, pasta y PP.



Vidrio: botellas de todos los colores.



Metal: aluminio y chatarra.



5



PAPEL Y CARTÓN

PAPEL, REVISTAS, BOLSAS DE PAPEL, CAJAS DE CARTÓN, SOBRES DE PAPEL. EL PAPEL NO DEBE ESTAR IMPREGNADO DE NINGUNA SUSTANCIA.



PLASTICO

MATERIAL DE ENVOLTURA (STRECHO), BOLSAS, PITILLOS, MEZCLADORES, ENVASES NO RETORNABLES, TARRÓS, NO DEBEN ESTAR IMPREGNADOS DE NINGÚN MATERIAL.



VIDRIO

ENVASES Y OTROS RESTOS DE VIDRIO, NO DEBEN ESTAR IMPREGNADOS DE NINGUNA SUSTANCIA PELIGROSA.





TRABAJAR PARA QUE LAS OPERACIONES TENGAN CERO DESPERDICIOS



CHATARRA

METÁLICOS, LATAS
CHATARRA, ZUNCHOS
METÁLICOS, VIRUTA
DE MAQUINADO.



ORDINARIOS

SERVILLETAS, PAPEL HIGIÉNICO, COLILLAS,
KOPOR, PAPELES IVA, CARBÓN, TERRAPACK,
RESIDUOS DE BARRIDO, PAPEL TOALLA,
EMPAQUE DE FRITURAS, PAPEL CON GRASA
DE ALIMENTOS, VASOS DESECHABLES,
PAPEL ALUMINIO, ETC.

PELIGROSOS

PELIGROSOS

MOFOS, WAXPALLS, ESFROPAS, PAÑOS,
TARROS CONTAMINADOS CON SOLVENTES,
GRASAS Y/O ACEITES, CANECAS DE
PINTURA, LACAS, AEROSOLIOS,
RESIDUOS DE PEGAMENTO, ETC.





ENFOQUE

Gran parte de nuestros desperdicios se convierten en recursos valiosos para la producción de alimentos para animales, fabricación de papeles de envoltura, aprovechamiento de plásticos y como materias primas de otras industrias. Estamos comprometidos con el uso eficiente de nuestros recursos y con limitar la disposición de desechos a los rellenos sanitarios.

En nuestras operaciones relacionadas con producción contamos con una cultura para el manejo integral y responsable frente a la generación, clasificación y disposición de residuos, con el fin de identificar oportunidades de reúso, reciclaje y recuperación. Adicionalmente, realizamos auditorías externas a la disposición de los residuos, para afianzar los procesos y garantizar los resultados.

» **Residuos orgánicos del proceso:**

Afrecho, levadura, barreduras de malta y cereales, germen de malta

» **Residuos generales:**

Todos los residuos aprovechables (cartón, vidrio, plásticos, metales y chatarras, papel y pulpa de etiquetas, tierra filtrante, cenizas y escorias, estibas y cajas, cartón, lodos de plantas de tratamiento y residuos comunes)

» **Residuos peligrosos:**

Aceites usados, estopas, filtros y otros materiales impregnados, baterías usadas, biológicos de enfermería y laboratorio, residuos de tintas y tóneres, residuos de solventes y pinturas, luminarias, reactivos discontinuados o vencidos, empaques de sustancias categorizadas como peligrosas, etc.



En F11 generamos 333.206 toneladas de residuos, de los cuales 263.777,7 corresponden a residuos orgánicos, en su totalidad, estas fueron vendidas, recicladas o reutilizadas.

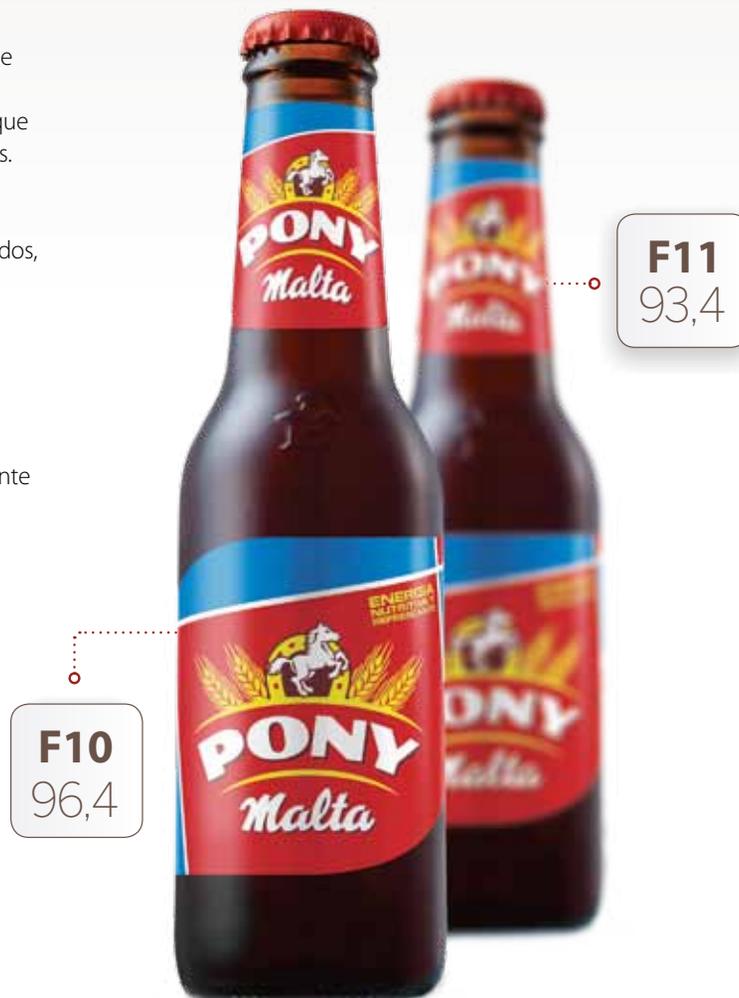
El total de residuos generados no orgánicos ni peligrosos (denominados en la compañía residuos generales) corresponde a 69.262 toneladas; de éstas se recuperaron, reusaron y/o reciclaron 44.389 toneladas (64,09%). El 35,91% restante corresponden a residuos que se dispusieron en relleno sanitario, los cuales son en su mayoría tierra filtrante, lodos de plantas de tratamiento de aguas residuales y cenizas y escorias, sobre los que buscamos alternativas de aprovechamiento en Colombia, considerando que en otros países donde opera SABMiller son 100% aprovechados.

En la gráfica se observa el porcentaje total de residuos reutilizados, reciclados y/o aprovechados en Bavaria.

En F11 el porcentaje de los residuos y desperdicios reutilizados, reciclados y/o aprovechados disminuyó con respecto a F10 en 3 puntos; la razón de la disminución fue el cierre de la planta en Bogotá, que funcionó hasta el mes de junio del 2010, ya que en esta planta la mayor parte de residuos generados era aprovechable. Aunque la diferencia no es significativa, el compromiso de aumentar el aprovechamiento y minimizar la disposición de residuos en los rellenos sanitarios es una constante en nuestra compañía.

El 64,09% de los residuos generales fue recuperado, reusado o reciclado.

Residuos reutilizados, reciclados y/o aprovechados



Residuos peligrosos generados

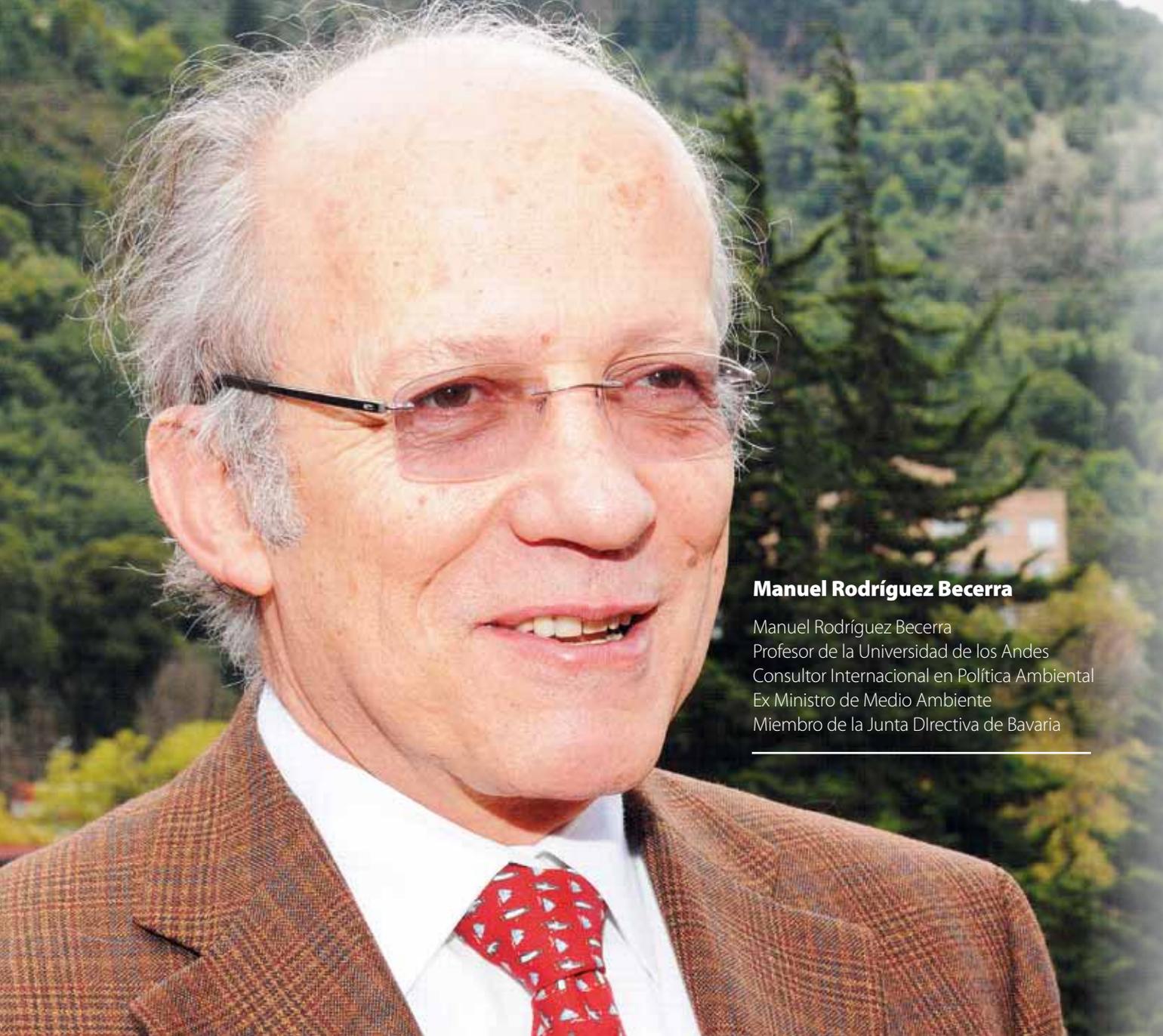


Proyecto de cambio de separador de fibra sólida a cartón corrugado

El proyecto consistió en desarrollar un separador de cartón corrugado con recubrimiento antihumedad, que pudiera reemplazar el de cartón de fibra sólida, conservando las mismas propiedades de desempeño en nuestra línea de envasado del Valle, región que por sus condiciones climáticas exige materiales de óptima calidad.

Este desarrollo nos generó una disminución de materia prima utilizada para producir este separador, lo que permitió bajar la cantidad de residuos sólidos que se enviaban a rellenos sanitarios. El ahorro en F11 alcanzó 111.504 kilos de cartón (111,5 toneladas), lo que equivale a dejar de talar aproximadamente 1.963 árboles por año.

El ahorro en F11 alcanzó 111.504 kilos de cartón (111,5 toneladas) lo que equivale a dejar de talar aproximadamente 1.963 árboles por año.



Manuel Rodríguez Becerra

Manuel Rodríguez Becerra
Profesor de la Universidad de los Andes
Consultor Internacional en Política Ambiental
Ex Ministro de Medio Ambiente
Miembro de la Junta Directiva de Bavaria

Manuel Rodríguez Becerra

El desarrollo sostenible es un término que fue lanzado hace cerca de veinticinco años por la Comisión Bruntland, en el histórico libro Nuestro futuro común (1987). Infortunadamente, esta concepción de la sociedad, que en últimas es una forma de ser y actuar, ha sufrido un gran desgaste, debido al uso y abuso de que ha sido presa por parte de no pocos políticos y empresarios.

Somos muchos los que pensamos que el desarrollo sostenible, dada su poderosa fuerza y significado, es una concepción que hay que revitalizar y adecuar a las circunstancias por las que atraviesa nuestro planeta, signadas por el cambio ambiental global y el imperativo ético de erradicar la pobreza.

Y justamente las realizaciones de Bavaria, en el marco de la estrategia de desarrollo sostenible de SABMiller, son una luz de esperanza en esta dirección. Pero lo más relevante que encuentro en este informe no es lo realizado en los últimos años, que es muy significativo, sino el recuento claro de lo que falta por hacer. Así nos lo indican los propósitos fijados por Bavaria en las diez estrategias de desarrollo sostenible, en las que actualmente trabaja, que en el campo ambiental comprenden desde la mitigación del cambio climático hasta el ahorro del agua, pasando por el reciclaje y el mejoramiento del desarrollo empresarial en la cadena de valor, para mencionar algunos temas. Los retos son enormes.

6



INCENTIVAR
EL DESARROLLO
EMPRESARIAL
EN NUESTRA **CADENA**
DE VALOR







ENFOQUE

Nuestro relacionamiento con proveedores va más allá de un asunto transaccional o comercial, gracias a los Principios de Abastecimiento Responsable, que desde SABMiller orientan un estilo adecuado de llevar a cabo negocios en Bavaria, de modo que se genera seguridad y minimización del riesgo en asuntos clave para el desarrollo sostenible, como la conducta en negocios, las condiciones de trabajo, el empleo sin coerción, la no contratación de niños, la asignación salarial y de carga laboral justas, la diversidad, la libertad de asociación y la protección del ambiente.

Dichos principios se hacen más sólidos en una cultura de trabajo conjunto con el proveedor, la cual estamos consolidando desde el periodo F08, con el fin de hacerlo consciente de la importancia de autoevaluarse y fortalecer sus resultados en esta materia. Ha sido un proceso evolutivo, en el cual robustecemos permanentemente no nuestra estrategia de evaluación de proveedores, sino de promoción de su crecimiento, y con ello la materialización de nuestras 10 Prioridades de Desarrollo Sostenible.

NUESTRA EVOLUCIÓN



F07

Identificamos a los proveedores de riesgo en temas relacionados con los principios de abastecimiento responsable.

F08

Diseñamos una autoevaluación para diagnosticar el desempeño de los proveedores identificados.

F09

Implementamos la autoevaluación y consolidamos los resultados. De acuerdo con estos, se dio inicio al diseño de programas de mejoramiento en los siguientes temas:

- Conducta en los negocios
- Condiciones de trabajo
- Empleo sin coerción
- Trabajo de menores
- Salario y horas justas
- Diversidad
- Libertad de asociación
- Medio ambiente

F10

Fortalecimos las dimensiones dirigidas a evaluar el área ambiental, especialmente los consumos de agua y energía, generación de residuos y las emisiones atmosféricas.

Pusimos en marcha el programa Huella Verde, cuyo objetivo es mejorar las prácticas ambientales de los proveedores compartiendo las de Bavaria.

F11

Ampliamos la cobertura a proveedores regionales, involucrándolos en el proceso de selección, clasificación, diagnóstico, desarrollo y reconocimiento, evaluándolos en las once dimensiones, incluyendo los ocho principios de abastecimiento y responsabilidad social.

Realizamos el programa Huella Verde Bogotá Ola II y Medellín Ola I, para un total en F11 de 43 proveedores graduados. Se realizó el Tercer Foro de Desarrollo Sostenible, a la que asistieron 86 personas, donde se presentaron las 10 prioridades de abastecimiento responsable de SABMiller.



Implementamos un modelo de cuatro fases (Registro, Diagnóstico, Desarrollo y Certificación), dirigido a mantener relaciones sólidas y a largo plazo con cada uno de nuestros proveedores, reconociéndolos como

un aliado fundamental para nuestro negocio, y a la vez como iniciadores de nuestra cadena de valor, en la cual velamos por aspectos clave de calidad que pueden afectar el producto que llegará al consumidor final.

PROCESO PROVEEDORES



» Clasificación y segmentación



Este proceso tiene como propósito seleccionar, clasificar, segmentar e inscribir proveedores, agrupándolos de acuerdo con la complejidad del abastecimiento y el monto de compras total. Al ingresar a Bavaria, los proveedores deben aceptar y comprometerse con las Pautas Éticas para proveedores de Bavaria.

En Bavaria promovemos y respetamos nuestros Principios de Abastecimiento Responsable, generando los mecanismos necesarios para mantener el curso de una alianza ética con nuestros proveedores; ellos, como nosotros, asumen sus compromisos en planes de mejoramiento autogestionados y cuentan con la verificación de su cumplimiento de metas por parte de nuestro Comité Estratégico de Proveedores.



Procesos transversales:

- Ética y abastecimiento responsable
- Comité Estratégico de Proveedores y gobierno corporativo
- MAE: Matriz de Abastecimiento Estratégico

Garantizar que los proveedores suministren bienes y servicios con un alto grado de confiabilidad, con la calidad esperada al mejor costo total, en los plazos establecidos

- » Evaluación de procesos
- » Evaluación de desempeño
- » Capacidad del proveedor



- » Programas de mejoramiento
- » CIPRES



- » Programa Espigas



La segunda es la fase de diagnóstico, en la cual trabajamos para evaluar al proveedor identificando sus fortalezas y oportunidades de mejora, y ejecutando conjuntamente planes de acción para aumentar su calidad y confiabilidad.

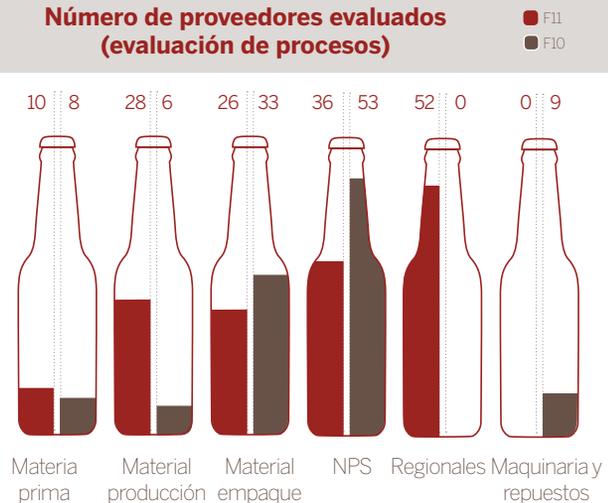
La evaluación de procesos diagnostica el estado de la empresa en once dimensiones; la evaluación de desempeño monitorea mensualmente el cumplimiento en las entregas, los requisitos pactados, la calidad y el servicio asociado, y el estudio de capacidad permite detectar riesgos de desabastecimiento futuro.

De acuerdo con los resultados del diagnóstico realizado a los proveedores, se desarrollan programas de mejoramiento a la medida: autogestionados y especiales; además para el aumento de su productividad se cuenta con el programa CIPRES (Construir Valor Integrando Proveedores Estratégicos)

Procesos de apoyo

1. Portal
2. Convención
3. Barómetro
4. Premiación

Número de proveedores evaluados (evaluación de procesos)



Durante este periodo se hicieron algunos ajustes en las herramientas, para poder hacer una mejor gestión con nuestros proveedores:

- » Desarrollamos una nueva aplicación, para facilitar y centralizar el registro y evaluación de proveedores, la cual cuenta con preguntas especializadas para cada sector y según el tipo de producto o servicio; una vez que se ubican las brechas en las diferentes dimensiones evaluadas, se genera automáticamente un plan de acción.
- » Incrementamos nuestra cobertura para evaluar a los proveedores regionales que entregan localmente en las plantas. De igual forma, se inició la aplicación operacional de la evaluación de desempeño a proveedores de servicios.
- » Sistematizamos la evaluación de procesos, a través de una plantilla que contiene unas oportunidades de mejora predeterminadas. De esta manera, se agiliza la construcción de planes de acción y la presentación de evidencias por parte del proveedor.

Cantidad de proveedores a los que se les realizan evaluaciones de desempeño



Dimensiones evaluadas

1. Direccionamiento estratégico
2. Dimensión financiera
3. Enfoque al cliente
4. Aspectos organizacionales
5. Administración del cambio
6. Capacidad operacional y productividad
7. Investigación, desarrollo e innovación
8. Sistema de calidad
9. Seguridad alimentaria (inocuidad)
10. Desarrollo sostenible
11. Responsabilidad social empresarial y ética



Programa Mejoramiento de Proveedores de estibas y carbón

PLANES DE MEJORAMIENTO AUTOGESTIONADOS

Estos planes tienen como finalidad fortalecer su gestión como organización, partiendo del diagnóstico de las once dimensiones y prestando especial atención a aquellos casos cuya evaluación de desempeño no es positiva. A partir de los resultados obtenidos se elabora un plan de acción en conjunto con Bavaria, que el proveedor ejecuta.

En F11 incrementamos el número de actividades de Desarrollo Sostenible, debido a la inclusión de ocho principios de abastecimiento responsable; también se incrementó el nivel de detalle de las preguntas del proceso de diagnóstico del proveedor, que pasaron de 60 a 99 preguntas en promedio.



Planes de mejoramiento especiales

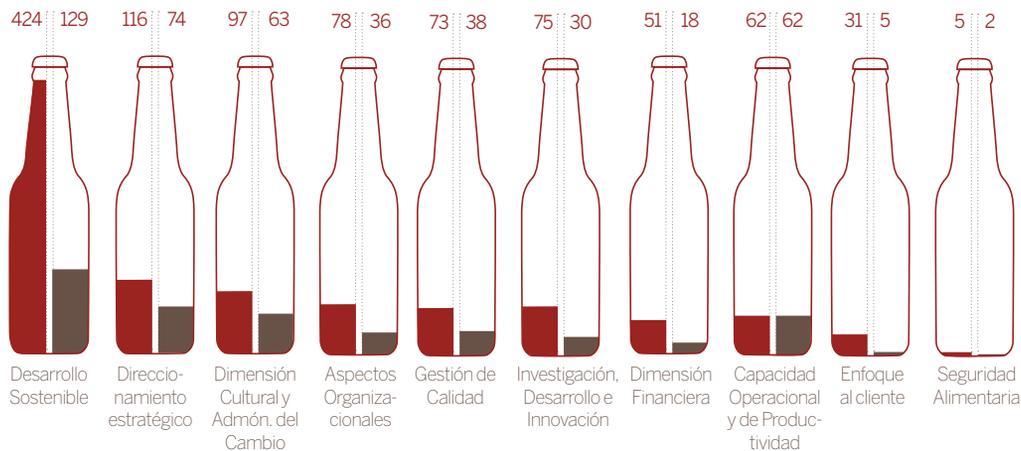
Los planes de mejoramiento especiales son programas hechos a la medida, de acuerdo con el diagnóstico de las once dimensiones evaluadas, el seguimiento en desempeño y las necesidades de los usuarios (Bavaria), buscando impactar positivamente los procesos administrativos y productivos de los proveedores.

En F11 se desarrolló un PMP de estibas y carbón, enfocado en sus oportunidades de mejora en las dimensiones de planeación

estratégica, gestión ambiental, calidad, financiera, productividad, salud ocupacional y ética empresarial. Al finalizar los módulos se evaluaron nuevamente los proveedores con visitas de campo, y su calificación aumentó en 9 puntos en promedio.

Se realizó la primera Ola con los proveedores regionales, con el fin de fortalecer no solo los procesos internos de los proveedores, sino su relación con Bavaria y la cobertura de la División de Gestión de Proveedores.

● F11
● F10
Cantidad de actividades realizadas en planes autogestionados



Proyecto de Cereales

Se han desarrollado capacitaciones a agricultores en el manejo del cultivo de cebada, procesos maltero y cervecero y asociatividad.

Producción local de cebada con pequeños agricultores

Bavaria importa el 100% de la cebada cervecera; las últimas compras se realizaron en 1998, dada la baja conformidad frente a los aspectos cerveceros y la falta de competitividad ante la cebada importada. Sin embargo, en el 2008 se inició un programa de investigación para explorar la opción de impulsar una oferta local de cebada cervecera, que cumpliera las especificaciones técnicas de SABMiller para elaborar cerveza, promoviendo este cultivo como una alternativa con beneficios para el pequeño agricultor y su región, e incrementando la oferta de empleo local y la economía rural con una materia prima competitiva en el mercado.

En este sentido, se diseñó un plan de suministro local sostenible a largo plazo, con énfasis en asociatividad y capacitación a agricultores. En el F11 se lograron importantes avances en la investigación y desarrollo en clima frío (Boyacá – Cundinamarca) y cálido (Córdoba, Bolívar y Cesar); las siembras comerciales implementadas a comienzos del 2011 esperan cosecharse en el segundo semestre.

Durante el desarrollo del proyecto se ha creado una red de entes externos, tanto públicos como privados, tales como: Ministerio de Agricultura, Federación de Cerealistas - Fenalce, Corpoica, Sena, Secretarías de Agricultura y Asociaciones de agricultores, como apoyo al proyecto.

CIPRES, un aporte a la competitividad de nuestro proveedor

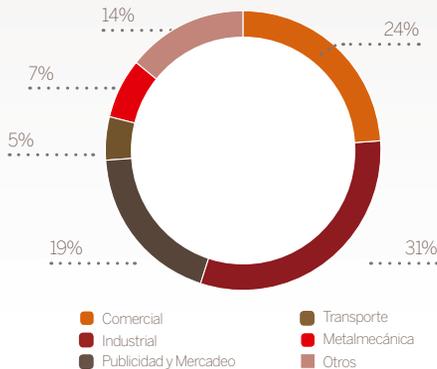
El objetivo del programa CIPRES es desarrollar actividades en estrecha cooperación con proveedores estratégicos, con el fin de identificar e implementar mejoras cuantificables en calidad, costo y plazo) para beneficio mutuo, reduciendo,



RUMBO A EMPRESAS ÍNTEGRAS Y TRANSPARENTES Hacia la construcción de una cultura ética

En alianza con la Corporación Transparencia por Colombia, se está desarrollando con los proveedores un programa de Ética y Anticorrupción, que permite fortalecer las relaciones de negocio e incorporar en la gestión estrategias clave, para garantizar la generación de culturas empresariales soportadas en valores éticos. En total, se han graduado 106 empresas, 54 en F10 y 52 en F11.

Su ejecución duró diez meses, tiempo en el que cada empresa obtuvo sus resultados de la Medición de Clima Ético, estableció unos criterios básicos en la Declaración de Compromisos Éticos Empresariales y definió su Política para Contrarrestar el Soborno. Posteriormente,



con base en los resultados de la Medición de Clima Ético y con el objetivo de fortalecer su desempeño, las empresas participantes aplicaron los módulos de apoyo temático que se ajustan a su realidad.

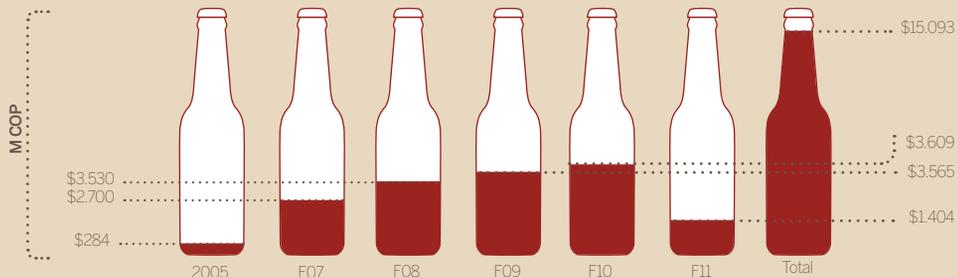
Sectores participantes en Transparencia por Colombia



por ejemplo, los tiempos de fabricación y el nivel de desperdicios; esto sin afectar la calidad ni la rentabilidad del proveedor, y mejorando los costos y, por tanto, el precio.

En F11 ahorramos \$1.403,3 millones de pesos, gracias a iniciativas en producto, proceso y logística, detectadas a través de herramientas de manufactura esbelta o procesos de innovación y desarrollo.

Ahorros CIPRES



ESPIGAS, TRABAJAMOS Y GANAMOS EN EQUIPO



Entrega de reconocimiento Programa Espigas

La fase final de gestión con los socios de valor es nuestro programa de certificación a proveedores, que nos permite, mediante un sistema de evaluación, determinar y garantizar el suministro de materiales con la calidad esperada, al mejor costo y en los plazos establecidos, con un alto grado de confiabilidad; finalmente, se certifica a los proveedores que ofrecen dicha confiabilidad.

En el 2009 iniciamos el programa con el apoyo de la División de Calidad y tres proveedores piloto; actualmente contamos con siete proveedores, los cuales participan en la evaluación de once dimensiones, y de acuerdo con sus resultados ascienden en categorías, que a su vez son un compendio de todas las normas y modelos de SABMiller.



Espiga de diamante



Espiga de oro



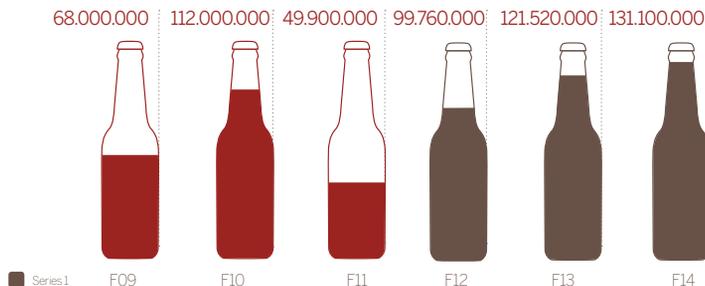
Espiga de plata



Espiga de bronce

Inversión en el Proyecto Espigas

Nota: Los montos de inversión del programa se redujeron, debido a que en el 2011 se pasó de una fase de diseño y construcción a una operacional, en la que se requirieron menos recursos para consultoría.



Espigas se constituye así, en otro mecanismo de apoyo a nuestros proveedores en sus propios procesos, y los lleva a comprender la importancia de medir riesgos, reducir desperdicios y costos, y cuantificar aspectos no solo económicos y operacionales, sino reputacionales. Construimos una relación sostenible, de logros que son compartidos, y de esta manera aportamos a la industria nacional y al crecimiento del país.

Crecimiento participación proyecto Espigas

Crecimiento y proyecciones del programa Espigas		Bronce	Plata	Oro	Diamante
F09	Proyecto Espigas				
F10	Lanzamiento piloto	3			
F11	Inclusión de nuevos proveedores	5	3		
F12	Ampliar alcance a proveedores del HUB	3	5	3	
F13	Añadir en el programa a proveedores de servicios y repuestos	3	3	5	3
F14	Automatización de la herramienta de auditoría, gestión del conocimiento	3	3	3	5



Ceremonia de cierre del Programa Huella Verde

HUELLA VERDE

buenas prácticas para el medio ambiente

Huella Verde tiene como objetivo compartir las mejores prácticas ambientales entre Bavaria y sus proveedores estratégicos, con el fin de identificar las oportunidades de mejora en el manejo de los recursos de agua, energía, residuos y emisiones, teniendo en cuenta los resultados del diagnóstico actual en desarrollo sostenible.

Cantidad de participantes Huella Verde, F10 y F11

Programa Huella Verde	Número de proveedores
Huella Verde Ola I	19 F10
Huella Verde Ola II	14 F11
Huella Verde Medellín	19 F11
Total proveedores	52

Maper S.A.

(Diseño, fabricación, representación y comercialización de maquinaria e insumos para las industrias de alimentos y bebidas)

- » Realización de una campaña que incluyó piezas de comunicación, recolección de material obsoleto y capacitaciones, para sensibilizar a todas las áreas con respecto a la disposición final de los residuos, de acuerdo con sus características. Se logró recolectar un 15,4% más de residuos reciclables.
- » Realización de una campaña de sensibilización acerca del ahorro de energía, incluyendo también el reemplazo de luminarias y programación de encendido intercalado de luces. Se alcanzó una disminución del 28% del consumo de energía en el último año.
- » Realización de una campaña para incentivar el ahorro de agua, cambio de grifería, recolección de aguas lluvias y agua recuperada del proceso de prueba de maquinaria en venta y reutilización del agua en el proceso productivo. Se redujó el consumo de agua en un 37%.

Closure System International

(Soluciones de sellado, servicios integrados de tapas, equipos de tapado y técnicos)

- » Innovación en el diseño y reducción del tamaño de las tapas, lo cual disminuyó el peso en un 25% y, por lo tanto, el uso de PET.
- » Cambios en el diseño de la planta, usando un 12% más de teja translúcida, sensores de movimiento y temporizadores, de manera que se utilice menos energía para alumbrado.
- » Cambios y estandarización de tareas en el proceso de producción, para hacer un uso racional de algunas herramientas de alto consumo de energía.
- » Programa de siembra de árboles.
- » Clasificación y reducción de residuos.

Grupo Phoenix

- » Implementación de línea ecológica de productos de envases elaborados a partir de recursos naturales renovables, para la protección y reducción del impacto ambiental. Se realizó la instalación de medidores, filtros y sistemas de captación de aguas lluvias, y se cambió la tecnología de equipos para lograr la reducción del consumo de agua y energía en un 5% de kilo producido. Asimismo, se logró una disminución del 3% en la generación de residuos peligrosos, por medio de la implementación de eco puntos, construcción de lecho de secado y entrenamiento. Desarrollo de proyectos de reciclaje y responsabilidad social con población vulnerable.

COMPRAS A POBLACIÓN VULNERABLE nuestra forma de hacer negocios inclusivos

Motivados por contribuir al desarrollo empresarial local, en Bavaria estamos trabajando en la consolidación de un procedimiento para la adquisición de un porcentaje de bienes o servicios producidos por poblaciones vulnerables, que abarque grupos o personas en situación de desplazamiento, pertenencia a grupos de indígenas, condición de mujeres cabeza de familia, situación de discapacidad, procesos de reintegración a la vida civil o pertenencia a la tercera edad.

Integramos en el proceso a diferentes áreas de la compañía, entre ellas la División de Asuntos Corporativos y la División de Compras, encargadas de supervisar el cumplimiento de los requisitos y realizar el acompañamiento necesario para fortalecer el desempeño y la productividad del proveedor.

Empresas vinculadas	Producto	Ingreso en el programa
Maderpaz	Estibas	F10
Mundo Maderas	Estibas	F11



CASOS DE ÉXITO

MUNDOMADERAS

“Bavaria, una empresa que se compromete y siembra semillas para el crecimiento”.

La experiencia de fortalecer y consolidar Mundo Maderas de la mano de Bavaria ha sido muy enriquecedora, porque la empresa, además de ser exigente con la calidad y el cumplimiento, nos ha apoyado e incluido en el marco de sus 10 Prioridades de Desarrollo Sostenible, para permitirnos crecer juntos. Siempre hemos encontrado en Bavaria la posibilidad de un diálogo abierto, la voluntad y el apoyo para desarrollar el negocio conjuntamente.

Bavaria nos ha motivado a trabajar con altos estándares de competitividad, y al mismo tiempo sus políticas de pago son adecuadas, de tal forma que le permite a Mundomaderas contar con un flujo de caja previo para atender sus obligaciones.

Para nosotros ha sido importante convertirnos en parte de la prioridad que da Bavaria a incentivar el desarrollo en su cadena de valor, porque además de entregarnos capital semilla, compra parte de nuestra producción, Además nos permite participar en una empresa tan importante y representativa para el país, y a la vez consolidar nuestra lista de referencias comerciales, abriéndonos numerosas puertas para nuevos negocios.

Valoramos que uno de los beneficios que trae este apoyo sea justamente emplear a 18 participantes del proceso de reintegración, quienes se han insertado nuevamente en la sociedad y en la economía de la región, y han logrado desarrollar su proyecto de vida y crear su propia empresa, en la cual ven sus sueños traducidos en realidades y sus retos convertidos en oportunidades. De este modo, Bavaria se comprometió con el país, actuando concretamente en el proceso de paz que todos queremos vivir.

María Emma Jaramillo

Directora de Desarrollo Empresarial
Fundación Carvajal

III FORO DE DESARROLLO SOSTENIBLE

Realizamos la tercera versión de este evento, en el cual se compartió el impacto de la campaña de SABMiller “Diez Prioridades. Un Futuro”, como difusora del concepto de operación responsable y sostenible.

Socializamos nuestros Principios de Abastecimiento Responsable, las buenas prácticas y resultados destacables de nuestros proveedores vinculados a Huella Verde y los principales registros de nuestra Matriz de Evaluación de la Sostenibilidad SAM.

En este espacio también se hicieron algunos actos simbólicos de compromiso con una operación limpia y responsable, y se compartieron experiencias de la industria del maíz; fue la oportunidad para que algunos de nuestros proveedores dieran a conocer las acciones que los hicieron ganadores al premio de Desarrollo Sostenible en la pasada Convención de Proveedores.



ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN CON PROVEEDORES

Contamos con una estrategia de comunicación con nuestros proveedores, que integra diferentes medios y eventos, entre ellos el portal de proveedores, convención y premiación de proveedores y *short news*.

Para verificar los niveles de satisfacción de nuestros proveedores en cuanto a su relación con Bavaria, contamos con

Barómetro, una herramienta estadística que nos permite analizar dichos niveles frente a cada uno de los procesos de la Dirección de Gestión de Proveedores. Los resultados y la retroalimentación son nuestro insumo para realizar planes de acción orientados a mejorar nuestras acciones, en términos de respeto, oportunidad, transparencia, eficiencia y equidad con los proveedores, además de dar más relevancia a nuestro rol de promotor del desarrollo de proveedores.



REFRESCA NUESTRA PASAD

AGUILA

REFRESCA NUESTRA PASAD

★ A ★
FORMEN

AGUILA

AGUILA

AGUILA



BENEFICIAR A LAS
COMUNIDADES
EN LAS QUE OPERAMOS



ENFOQUE

DESDE HACE cinco años la Fundación Bavaria ha buscado contribuir con la generación de empleo y de ingresos, el mejoramiento de la calidad de vida y la promoción de oportunidades de crecimiento para las comunidades a las que impacta nuestra operación y para quienes hacen parte de nuestra cadena de valor.

Este tiempo de trabajo nos ha permitido reunir experiencias y valiosos aprendizajes, que traducimos en un mejoramiento permanente de los programas e iniciativas sociales que se adelantan en línea con el Plan Nacional de Desarrollo (PND) 2010-2014¹¹; estos se agrupan en asuntos de Emprendimiento, Educación y Desarrollo de Comunidades.

EMPRENDIMIENTO

DESTAPA FUTURO

Inspirado en *KickStart* (el programa de emprendimiento de SABMiller en Sudáfrica), en el 2005 nació Destapa Futuro, la iniciativa privada de apoyo al emprendimiento más grande en Colombia y el principal foco de inversión social de la Fundación Bavaria. A través de *Destapa Futuro* hemos apoyado a emprendedores cuyas ideas y proyectos de negocio y empresas sean innovadores y diferenciadores, con capacidad de generar

empleo y riqueza en el país, y de competir en el mercado nacional e internacional.

Las fases de este programa, que ya ha beneficiado a 286 emprendedores con capital semilla y capacitación, van desde la convocatoria, hasta planes de expansión de los emprendimientos más destacados. En la fase de capacitación se han beneficiado 1.104 emprendedores, desarrollando habilidades en temas como inversión, mercados, costos, estrategia comercial, plan de negocios, comunicaciones, entre otros.

¹¹El PND se resume en Más Empleo, Menos Pobreza, Más Seguridad.

DESTAPA FUTURO



8.000 ideas recibidas.

FASE 1. *Convocatoria*



600 iniciativas de emprendimiento pasan por un filtro cualitativo y cuantitativo.

FASE 2. *Preselección*



Entrega del capital semilla a los mejores 60 proyectos.

FASE 5. *Capital semilla y mentoría*

300 emprendedores son capacitados por los mentores Bavaria y nuestros aliados (Fundación Endeavor Colombia, Centro de Formación Empresarial y Acción Internacional).

FASE 3. *Capacitación y evaluación*



Acompañamiento a 20 emprendedores en su plan de expansión.

FASE 6. *Planes de expansión*

Los 100 más destacados reciben acompañamiento adicional, para sustentar su modelo de negocio con la red de mentores Bavaria (13 de los 77 ejecutivos de la organización).

FASE 4. *Coaching y selección*



Entrega de capital semilla a los 10 planes de expansión más destacados.

FASE 7. *Capital semilla y mentoría*



Hemos creado la Red de Emprendedores Bavaria www.redemprendedoresbavaria.net, la red social más grande de habla hispana en su tipo, que reúne a más de 24.000 usuarios en un entorno virtual que les ofrece intercambio de información multimedia acerca de negocios, casos exitosos, empleos y eventos. Recientemente, ofrece *webinars* (seminarios en línea). Esta red también es el canal a través del cual se realizan las convocatorias para Destapa Futuro.

Desde el inicio del programa, hasta hoy, hemos acompañado a una cifra demostrativa de la proyección que tiene el tema del emprendimiento en Colombia, y cómo su promoción puede representar impactos reveladores en la generación de empleo, que hasta F9 se habían creado 552 a nivel nacional y hoy podemos contar una cifra superior a los 5.000.

De igual manera, cada año nos aseguramos de ofrecer capacitaciones de valor para los emprendedores participantes, de modo que a pesar de ser beneficiarios del capital semilla, reciban un insumo intelectual útil para continuar desarrollando su proyecto de negocio.

Continuamos fortaleciendo Destapa Futuro, con la meta permanente de promover entre los emprendedores la continuidad de su proceso de consolidación y expansión, acompañados por un grupo de ejecutivos voluntarios, que está en crecimiento.



Ceremonia de entrega ganadores del programa Destapa Futuro

52.100

emprendedores
registrados

+3.000

empleos directos

+2.300

empleos indirectos

1.104

emprendedores
capacitados

286

emprendedores
beneficiados con
capital semilla

Crecimiento en el número de usuarios de la Red de Emprendedores



Gracias al trabajo conjunto con el Viceministerio de Desarrollo Empresarial, los actores más dinámicos del tema en Colombia y varias universidades del país, adelantamos las siguientes iniciativas:

<p>92%</p> <p>continúa con proceso de consolidación y expansión</p>	<p>+\$16.000</p> <p>millones de pesos entregados en capital semilla</p>
<p>+24.000</p> <p>usuarios en Red Emprendedores Bavaria</p>	<p>410</p> <p>horas donadas 77 voluntarios Bavaria (Red de Mentores)</p>

Fortalecemos el impacto de nuestro programa de emprendimiento con el apoyo de la Red de Mentores Bavaria, representado en el tiempo donado por los ejecutivos de la compañía, quienes brindan apoyo a los emprendedores en las etapas de sustentación, selección y planes de expansión del programa. Se han acumulado 410 horas de trabajo en áreas relacionadas con mercadeo, finanzas, logística, recursos humanos, entre otras.

Institución/Organización	Iniciativa
Fundación Bavaria, Aspen Institute y Universidad de los Andes.	Taller “ecosistema de emprendimiento”, en el cual se reunieron 25 organizaciones de todo el país para construir conjuntamente una estrategia de optimización de los recursos disponibles para apoyar emprendimiento en Colombia. Los resultados serán expuestos en el II Foro de Emprendimiento en la Universidad de los Andes, en el mes de agosto.
Fundación Bavaria, Endeavor, Compartamos con Colombia, Fundación AVINA, Universidad de los Andes, Ventures y el Fondo Invsor.	Diseño de un frente de trabajo, con el objetivo de potenciar la creación de un ecosistema de emprendimiento en Bogotá. La fase siguiente se dará en F12.



Ciudad	No. empresas	No. inversionistas
Barranquilla	27	7
Bogotá	38	6
Medellín	35	9
Cali	10	5
TOTAL	110	27

RED DE ÁNGELES INVERSIONISTAS BAVARIA

Nuestro compromiso con el emprendimiento nos llevó a crear, en julio del 2010, la Red de Ángeles Inversionistas Bavaria, como una manera de potenciar el alcance de nuestra iniciativa Destapa Futuro y de estimular el desarrollo de la cultura de inversión en el país; trabajamos por construir un ambiente de confianza, para reunir un grupo de empresarios dispuestos a invertir sus recursos, su conocimiento y su red de contactos en proyectos de emprendimiento dinámicos, con alto potencial.

Contamos con el apoyo del Banco Interamericano de Desarrollo (BID) a través del FOMIN, con un aporte de USD \$ 330.000 para dos años de gestión (hasta el 2012), con miras a fortalecer esta

iniciativa privada y trascender hacia el sector público en el futuro, e incrementar así las oportunidades de empleo, la productividad y la competitividad de las empresas de la región. Esta alianza implicó una inversión inicial de USD \$ 550.000 (USD \$ 330.000 por parte del BID y USD \$ 220.000 por parte de la Fundación Bavaria).

En el periodo anterior habíamos definido la importancia de esta Red para nuestra línea de emprendimiento, así como sus características; realizamos la primera rueda de negocios, que fue la plataforma ideal para que en F11 alcanzáramos los siguientes resultados:

- » Consolidación de la Red de Ángeles Inversionistas con sede en Bogotá y alcance a las principales ciudades del país (Medellín, Bucaramanga, Barranquilla y Cali).
- » Realización del lanzamiento el 30 de

DESARROLLO DE COMUNIDADES

PROGRAMA DE VOLUNTARIADO UNI2

Uni2 es un programa de voluntariado, creado en el 2005 y apoyado por nuestros colaboradores, con quienes compartimos la intención de contribuir al desarrollo de las comunidades vecinas a nuestras plantas, mediante programas que fomenten una mejor calidad de vida para la niñez y la juventud (educación y deporte), la generación de empleo y el apoyo a causas filantrópicas.

El programa se financia con recursos donados de manera voluntaria por los empleados de la Compañía; la suma reunida es duplicada por Bavaria, y se constituye así un fondo que es invertido en programas de inversión social en las zonas de influencia de las plantas de producción, bajo la administración de nueve comités locales, conformados de manera voluntaria; se administran los fondos en las siguientes plantas: Barranquilla, Boyacá, Bucaramanga, Valle, Medellín, Tocancipá, Maltería de Tibitó, Maltería Tropical y el edificio administrativo de Dirección y Ventas.

Durante F11 logramos mantener el número de colaboradores vinculados, respecto al periodo anterior; asimismo, destinamos un mayor porcentaje del dinero recaudado a donaciones, debido a la ola invernal que afectó a gran parte del país; de ahí nuestro incremento en este rubro para el periodo del actual reporte:

F10



F11

junio del 2010, con una asistencia de 272 personas.

- » Creación de cinco clubes de inversionistas en Bogotá, Medellín, Bucaramanga, Barranquilla y Cali, con el fin de brindar un espacio más personalizado para la retroalimentación entre emprendedores e inversionistas. La meta es que dichos clubes sean autosostenibles.
- » Conformación de una alianza en Barranquilla, con la Universidad del Norte y la Cámara de Comercio de la ciudad, para operar el Club de Inversionistas del Caribe, que llega a toda la región. Se espera hacer lo mismo con las demás ciudades.

La Red de Ángeles Inversionistas se convierte en una plataforma para fomentar el crecimiento de emprendimientos dinámicos y, por ende, la generación de empleo, impactando así nuestra meta principal: disminuir la pobreza y aportar al desarrollo del país.

PROGRAMA UNIDOS

NIÑEZ Y JUVENTUD

Valle: Patrocinamos a estudiantes de programas técnicos; algunos de ellos ya están vinculados laboralmente con Cervecería del Valle.

Barranquilla: Programa Buen Vecino en Barranquilla, de convivencia ciudadana (apoyo a instituciones educativas, recuperación ambiental, jornadas de salud para madres y niños).

Nacional: Apoyo a las escuelas de fútbol Pony Malta. 800 niños beneficiados, en alianza con la Fundación Fútbol con Corazón. Énfasis en educación y nutrición.

GENERACIÓN DE INGRESOS

Medellín: *Barrios Unidos, Barrios Vecinos*, en alianza con Corporación Interactuar. 27 emprendedores vecinos, capacitados sobre administración de microempresas. 9 de ellos recibieron capital semilla.

San Andrés: *Proyecto Caracola*, para comercialización de productos elaborados con material reciclado en la ciudad.

Nacional: Presentación de la Fundación Luz y Vida ante la Fundación Panamericana para el Desarrollo; se logró duplicar el número de emprendedoras capacitadas.

Barranquilla: Capacitación a un grupo de 23 mujeres en alianza con el SENA, en temas de belleza y estética.

Bucaramanga: Fortalecimiento comercial de la Asociación de Mujeres Artesanas Luz y Vida; trabajo en la comercialización de productos, tanto a nivel nacional como internacional.

DONACIONES

\$480 millones donados a los damnificados por la ola invernal, a través de la entrega de filtros de agua y bajo la orientación de Oxfam.

Dos jornadas en alianza con *Un Techo Para mi País*, una de ellas liderada por el área de Ventas y otra por la Fundación Bavaria; \$99 millones destinados a la construcción de 30 viviendas de emergencia en Casucá; 70 colaboradores voluntarios.

Regalos de Navidad, jornadas de salud y construcción de cuatro parques en el último año (*El parque de tus sueños*).



Entrega de microcréditos Oportunidades Bavaria

Gestión de recursos

Generación de ingresos	Juventud y niñez	Donaciones varias	Total ejecución F11
\$ 162.157.186	\$ 402.772.940	\$ 205.590.801	\$ 770.520.927
21%	52%	27%	

MICROCRÉDITO

OPORTUNIDADES BAVARIA

Reconociendo a los tenderos como líderes naturales en sus comunidades y aliados indispensables de nuestro negocio, se creó Oportunidades Bavaria - Microcrédito, con asistencia técnica de USAID a través del programa MIDAS¹²; hoy por hoy cuenta con el

apoyo de Financiera Comultrasán, Banco Agrario de Colombia y Bancolombia.

Desde entonces ha tenido una interesante expansión, pasando de 100 tenderos en el 2009 a más de 2.000 en el 2010, y un impacto indiscutible en nuestra misión de disminuir la brecha de pobreza, brindando soluciones reales a tenderos de estratos 1, 2 y 3 (aunque no distribuyan nuestros productos); así se ha evitado que deban recurrir a los préstamos informales, y facilitándoles la oportunidad de contar con un préstamo adecuado con sus capacidades, en monto, plazo e intereses.

¹²“En Colombia, entre los años 2006 y 2010, USAID, a través de su programa Más Inversión para el Desarrollo Alternativo Sostenible, MIDAS, en conjunto con la Agencia Presidencial para la Acción Social y la Cooperación Internacional, ACCIÓN SOCIAL, trabajó para el fortalecimiento sostenible de fuentes de ingresos y empleos lícitos con el sector privado y por el crecimiento económico de los colombianos”. Tomado de <http://www.midas.org.co/>

La continuidad de este programa se evidencia en un crecimiento exponencial en el número de beneficiarios y el monto de desembolso, gracias a la difusión y a una mayor cobertura geográfica.

Estimulamos a los tenderos que cumplen con sus obligaciones oportunamente: les damos la posibilidad de iniciar su historia crediticia, y quienes se destaquen por su buena trayectoria tienen

la oportunidad de acceder a créditos de un monto mayor, siempre que el dinero sea invertido en:

- » Compra de inventarios (surtir el negocio) - 64% de los créditos.
- » Inversión en activos para la tienda (enfriadores, registradoras, muebles, etc.) - 35% de los créditos.
- » Mejoras locativas: remodelación o ampliación del negocio - 1% de los créditos.

F10



111
tenderos beneficiados con microcrédito



+\$179
millones desembolsados



1
ciudad (Bucaramanga)



\$1'6
millones es el valor correspondiente al crédito promedio

F11



1.863
tenderos beneficiados con microcrédito



+\$4.284
millones desembolsados



3
ciudades (Bogotá, Boyacá y Bucaramanga)



\$2'2
millones es el valor correspondiente al crédito promedio



35%
de los beneficiarios tuvieron acceso por primera vez a un crédito formal.



\$1.200
millones de inversión financiera por parte de la Fundación



EDUCACIÓN

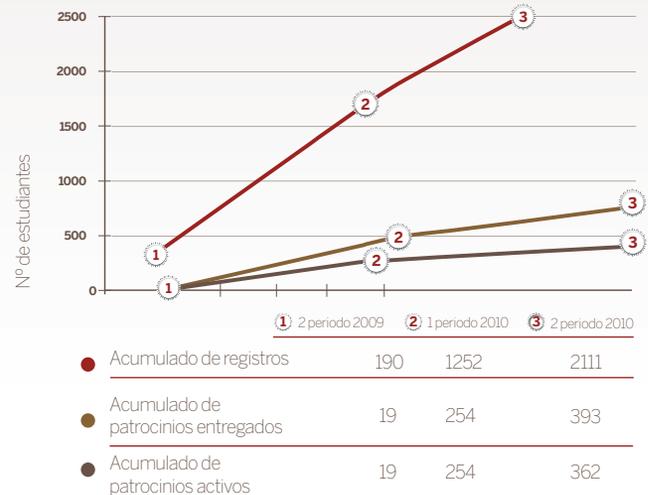
OPORTUNIDADES BAVARIA

Conscientes de la importancia que tiene la educación en el mejoramiento de la calidad de vida y la prosperidad de un país, patrocinamos la formación de hijos y nietos de tenderos, para que cursen carreras técnicas y tecnológicas. Desde el segundo semestre del 2010 ampliamos nuestro impacto, incluyendo en nuestro público objetivo a hijos y nietos de tripulantes (personas que distribuyen los productos Bavaria) y de los operadores logísticos (personas encargadas de la operación en los centros de distribución).

Con un presupuesto de \$10.000 millones, para ejecutar entre el 2009 y el 2013, se realizan dos convocatorias al año, a partir de las cuales se han beneficiado hasta el momento 400 estudiantes; esto corresponde al 10% de los cupos que se espera ocupar en los cuatro años, debido a la alta exigencia de los criterios de selección, los cuales fueron diseñados para minimizar el riesgo de deserción, que a nivel nacional se ubica en 50%, mientras que en el programa se da solo en un 8%.

Con 0% de interés y sin exigir codeudor, el programa financia el 80% del valor promedio de estas matrículas (es decir, \$1'200.000); el 20% restante es asumido por el estudiante, quien empezará a pagar su deuda cuando tenga un empleo.

Evolución de las convocatorias



Un beneficiario puede ser expulsado del programa porque su padre o abuelo venda licor a menores de edad; esta sanción se ejecuta en coherencia con nuestro principio de Desarrollo Sostenible de *desincentivar el consumo irresponsable de alcohol*.



Al finalizar el 2010 alcanzamos un total de 362 patrocínios activos, entregados a los hijos y nietos de tenderos, tripulantes de nuestra flota de distribución y operadores de los centros de distribución.



Eulalia Arboleda

Consultora en Banca y Servicios Financieros
Miembro de la Junta Directiva, Fundación Bavaria

Eulalia Arboleda

Es de destacar el compromiso social de Bavaria a través de los distintos proyectos que desarrolla la Fundación Bavaria, en el campo del emprendimiento, en educación y en oportunidades de desarrollo, que contribuyen de manera efectiva a la generación de empleo y a una mejor calidad de vida para la comunidad.

Uno de estos es el programa Destapa Futuro, que se ha constituido en la más grande iniciativa privada en el país de apoyo al emprendimiento. Los resultados alcanzados reflejan la prioridad de este proyecto para la Fundación y el compromiso de las directivas de la Organización con el mismo. Los aportes de capital semilla para más de 286 emprendedores, los más de \$16.000 millones invertidos en el proyecto, y la importante cifra de 5.300 nuevos empleos directos e indirectos generados, son logros que hay que reconocer y que invitan a fortalecer el programa y a la búsqueda de aliados que coincidan en este interés por generar nuevas oportunidades de desarrollo.

8





CONTRIBUIR CON
LA **REDUCCIÓN**
DEL VIH/SIDA

ENFOQUE

COMO PARTE DE NUESTRAS Diez Prioridades de Desarrollo Sostenible, es de vital importancia para Bavaria y SABMiller continuar fortaleciendo el programa de Prevención en Salud Sexual y Reproductiva, iniciado en F08 con los trabajadores, sus familias y la comunidad donde tenemos presencia, a través de talleres y conferencias educativas y de concientización, que permitan la toma responsable de decisiones para afrontar una vida sexual sana, satisfactoria y con claridad en cuanto a la prevención de los riesgos de adquirir VIH/SIDA, otras enfermedades de transmisión sexual y embarazos no deseados, tanto en adolescentes como en adultos.

Cubrimiento del programa Prevención VIH/SIDA, enfermedades de transmisión sexual y embarazo adolescente F11

9	Sedes a nivel nacional
1.826	Trabajadores de planta
798	Contratistas
216	Adolescentes de las comunidades
82	Familiares de trabajadores

Gracias al trabajo de la Gerencia de Salud, en F11 se desarrollaron actividades preventivas en diferentes ciudades del país, adaptándolas a la realidad de cada región y a su cultura, con mensajes claros y lúdicos, siguiendo los parámetros definidos en nuestra política de desarrollo sostenible. El apoyo logístico de entidades como Profamilia y Laboratorios Farmacéuticos Lafranco ha sido de gran relevancia para llevar a cabo estas acciones.

Los programas de educación y prevención, con el pasar del tiempo, se han ido extendiendo, no solo a las familias de nuestros empleados sino a las comunidades vecinas de nuestras operaciones, quienes se ven afectadas ya sea por vulnerabilidad socioeconómica, riesgo psicosocial o afectación del entorno en su diario vivir.



ACTIVIDADES ESPECIALES F11

Que el VIH/SIDA no nos deje sin palabras - Bogotá

Por medio de una puesta en escena de mimos se llegó a los trabajadores y a la comunidad en general, con el lema de "Bienvenidos al mejor gesto de los mimos, el del NO al VIH/SIDA, ITS, y al embarazo adolescente, ayúdenos con su mejor gesto", donde se le suministraban al público cartillas sobre prevención de enfermedades de transmisión sexual, el uso adecuado de preservativos y demás métodos anticonceptivos.

Yo me cuido y te cuido - Bucaramanga

La necesidad de contribuir a la reducción del VIH/SIDA, dentro de nuestra área de influencia, es un esfuerzo conjunto realizado desde y para nuestros trabajadores y la comunidad. En Bucaramanga, el programa se trabajó con el mismo objetivo: prevenir enfermedades de transmisión sexual y fomentar responsabilidad del autocuidado, partiendo de talleres educativos, donde se suministra información a través de cartillas preventivas; e interactuamos con la población, con el fin de disipar dudas o mitos que se tuvieran alrededor del buen manejo de la sexualidad.

Descanse en paz VIH/SIDA - Carnaval de Barranquilla

Durante el periodo F11 contamos con la colaboración de la Secretaría Distrital de Educación de Barranquilla y Laboratorios Lafranco, para presentar nuevamente, en época de carnaval, el programa de prevención de enfermedades de transmisión sexual: "Bienvenidos al funeral del VIH/SIDA. Sólo con su ayuda este feliz funeral será un éxito... Joselito renace, el SIDA muere", programa en el cual procuramos brindar información adecuada y pertinente acerca de los cuidados que se deben tener para llevar una vida sexual sana, controlando el exceso de alcohol y evitando embarazos no deseados, especialmente en adolescentes.

9



RESPETAR LOS
DERECHOS HUMANOS



cervecería del valle

del valle

Cervecería del Valle

ENFOQUE

EL RESPETO A LOS DERECHOS HUMANOS posibilita la construcción de tejidos sociales sólidos, en los cuales se puede apalancar el crecimiento y desarrollo de la sociedad, lo que incluye la promoción y sostenibilidad del sector empresarial.

En Bavaria fomentamos el respeto y la promoción de los derechos humanos, enfocándolos en la gestión que realizamos con nuestros colaboradores, el impacto que generamos en las comunidades y la relación con nuestros proveedores¹³.

¹³La relación con nuestros proveedores se desarrolla en el capítulo "Incentivar el desarrollo empresarial en nuestra cadena de valor"; el impacto sobre las comunidades se desarrolla en el capítulo "Beneficiar a las comunidades en las que operamos".

Número de trabajadores

En F11 estamos incluyendo la información laboral de Impresur por primera vez, como parte de un ejercicio de mayor rigurosidad en la cifras.

El 100% de nuestros colaboradores (4.133) trabajan en jornada completa.



NUESTROS COLABORADORES

El camino que nos lleva a ser una empresa de talla mundial empieza con el bienestar y compromiso de nuestra gente. Buscamos crear un excelente ambiente de trabajo, en el que cada colaborador se sienta valorado y pueda desarrollarse integralmente, de forma que al hacer su trabajo diario refleje un alto sentido de pertenencia con Bavaria.

Este entorno laboral se basa en la equidad y el respeto por el individuo y su desarrollo; en nuestros procesos laborales, factores como el género, la raza, la ideología política o la religión no influyen en las decisiones de contratación, promoción, bonificación o sanción; los factores relevantes solo incluyen

las competencias requeridas para su desempeño profesional.

La importancia y relevancia de la relación con nuestros trabajadores viene dada desde nuestros valores:

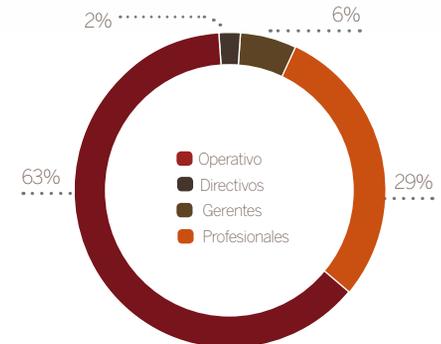
Nuestra gente es nuestra ventaja más duradera

- » El calibre y compromiso de nuestra gente nos distingue de los demás.
- » Apreciamos y fomentamos la diversidad.
- » Seleccionamos y desarrollamos a nuestro personal para el logro de metas a largo plazo.
- » Lo que cuenta para nosotros es el desempeño.

Trabajadores por género



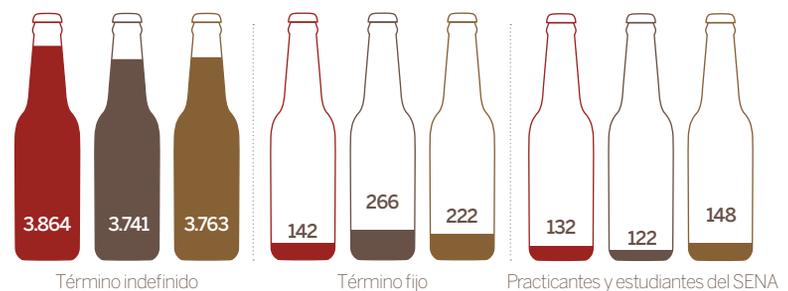
Colaboradores por cargo



Trabajadores por estado civil



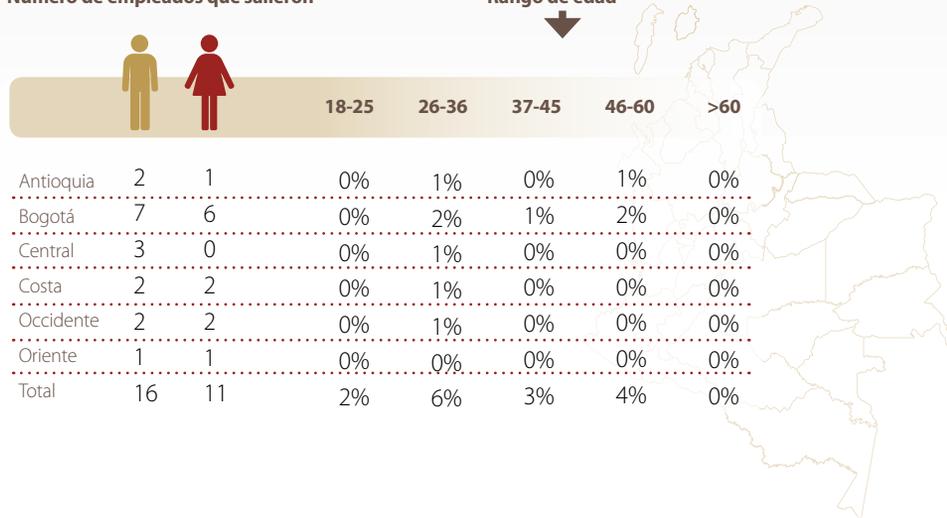
Trabajadores por tipo de contrato



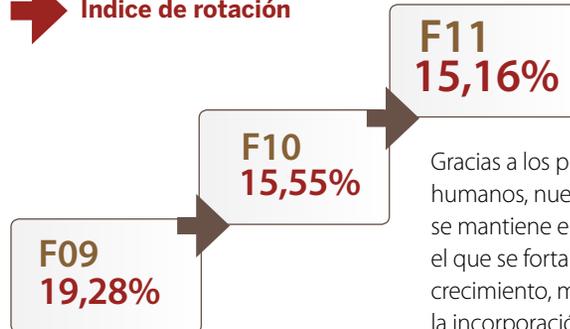


Trabajadores por sedes	No. de trabajadores		
	F09	F10	F11
Águila Barranquilla	551	549	587
Bavaria Bucaramanga	371	377	346
Bavaria Bogotá	577	552	77
Bavaria Boyacá	154	152	208
Bavaria Dirección	-	-	1063
Bavaria Tocancipá	622	580	550
Regional Valle	371	417	446
Maltería Tropical	70	69	67
Maltería Tibitó	74	75	76
Unión Medellín	580	561	550
Impresur	-	-	163

Número de empleados que salieron



➔ Índice de rotación



Gracias a los programas de recursos humanos, nuestro índice de rotación se mantiene en un nivel adecuado, en el que se fortalecen el aprendizaje y el crecimiento, mientras que hay espacio para la incorporación de nuevo talento.

Presidente, vicepresidente y directores colombianos y extranjeros en la alta dirección

F09		F10		F11	
Colombianos	Extranjeros	Colombianos	Extranjeros	Colombianos	Extranjeros
55	13	59	16	60	15

Colaboradores por rango de edad

18-25	26-36	37-45	46-60	>60
287	1.630	1.230	973	13

Para determinar los salarios de nuestros trabajadores contamos con un sistema de compensación que tiene en cuenta el desempeño. Este sistema rige para todos los trabajadores y hace que el pago de salario sea transparente y equitativo.

El salario base dentro de nuestra empresa se asigna al grupo operativo 1 (posición oficios varios) del Pacto Colectivo; una persona en este cargo tiene un salario diario de \$48.869, equivalente a una remuneración mensual de \$1.486.434; esto es 2,9 veces un salario mínimo legal vigente (SMLV), el cual fue de \$515.000 pesos durante el periodo F11.

DERECHOS LABORALES

En Bavaria respetamos y fomentamos los derechos que tienen nuestros trabajadores a la libre asociación y la negociación colectiva.

En febrero 23 del 2011 se renovó el pacto colectivo, tras un proceso de consulta que incluyó reuniones con los colaboradores, en las que se indagó por los asuntos que se debían mantener, modificar o incluir. A partir de allí se hizo una difusión de las

modificaciones, a través de los medios internos y reuniones de socialización, hasta llegar a la aceptación y firma del 100% de los trabajadores amparados por el campo de aplicación¹⁴; su nueva vigencia empezó en abril del 2011.

En la Cervecería Unión S. A. existe Sintra Cervunió, sindicato que cubre a 331 trabajadores de la planta, con quienes se tiene suscrita una convención colectiva propia, que deberá ser negociada antes de su vencimiento, el 31 de marzo del 2012.

Los trabajadores de Maltería Tropical S. A. no están cubiertos por un pacto colectivo o convención, por ser una subsidiaria cuya constitución se desarrolló bajo parámetros y normativas diferentes de las de las otras. No obstante, los trabajadores cuentan con una serie de beneficios, similares a los del pacto, concedidos por la compañía de manera voluntaria, los cuales se han venido conformando gradualmente dentro de un programa de armonización de compensación y beneficios.

Los trabajadores de Impresora del Sur están cubiertos por salarios y beneficios acordes con el mercado de la industria gráfica del Valle del Cauca.

¹⁴ Trabajadores con contrato a término indefinido.

3.010 trabajadores suscribieron el pacto, esto es, el 100% de los trabajadores con derecho a firmarlo.



Las modificaciones del pacto son un reflejo de la buena comunicación con nuestros empleados y de un proceso en el que buscamos identificar oportunidades de mejora que fomenten el bienestar de nuestros colaboradores.

4.471 personas fueron beneficiadas con el cubrimiento de medicina prepagada consignado en el pacto colectivo.

Monto de los préstamos otorgados

Tipo	F09	F10	F11
Calamidad	154.100.207	255.483.053	90.213.143
Estudio	295.457.730	270.849.459	380.191.257
Vehículo	2.160.589.547	1.257.865.724	1.747.179.380
Vivienda	6.944.416.171	8.138.411.922	9.072.730.238
Personales	247.394.153	265.461.180	269.176.214
Total	9.801.957.811	10.188.071.340	11.559.490.232



Beneficios consignados en el Pacto Colectivo

CONTRATACIÓN Y PROMOCIÓN DEL TALENTO

Nuestros procesos de contratación son transparentes y se ajustan a las necesidades de cada cargo, buscando siempre retener y atraer el talento humano.

Cuando hay una vacante en Bavaria damos prioridad al desarrollo del recurso humano de la organización, realizando convocatorias internas. En caso de no encontrar al personal idóneo para el cargo dentro de la empresa, se efectúa un proceso de selección externo. En ambos casos se realizan diferentes evaluaciones, con el fin de determinar las competencias de los candidatos, de acuerdo con el cargo al que están aspirando.

Inversión en capacitación

Mes	Presupuesto	Ejecución
Abril	446.268.000	449.586.299
Mayo	3.371.075.200	3.372.595.207
Junio	811.634.300	202.921.182
Julio	741.137.600	352.740.862
Agosto	950.825.300	427.339.781
Septiembre	1.030.539.200	1.116.490.433
Octubre	1.001.673.200	14.758.503
Noviembre	1.027.735.300	1.534.175.198
Diciembre	277.793.900	557.406.568
Enero	444.109.400	181.996.578
Febrero	686.227.995	435.572.200
Marzo	821.004.200	1.108.681.479
Total	11.610.023.595	9.754.264.291



FORMACIÓN

Como parte del desarrollo integral de nuestros empleados destinamos un importante rubro para capacitación, de forma que cada persona pueda adquirir nuevos conocimientos y fortalecer sus habilidades. Durante el F11 se impartieron 676.379 horas de formación.

Además de estas, se adelantaron jornadas de capacitación en derechos humanos para el personal interno de seguridad y aquel que se contrata a través de empresas externas. En F11 se entrenaron 49 personas.

Horas/trabajador invertidas en formación

F10 **35,54** | F11 **32,07**

PERFORMANCE MANAGEMENT



Cada año, cuando el comité ejecutivo presenta el plan de negocios, hoy conocido como los Tres Imperativos Estratégicos del Negocio, el área de *Performance Management* brinda un soporte de orientación, para la definición de metas con enfoque, priorización y calidad, por medio de un proceso de comunicación en cascada.

Una vez fijadas las metas para todas las áreas y cargos, se hace un acompañamiento de las mismas a través de reuniones de seguimiento mensuales “uno a uno”, previas a las evaluaciones de desempeño, con las que se busca afianzar y apalancar la cultura del alto desempeño. Estas evaluaciones no solo miden el qué (lo que se logró), sino el cómo. Hoy para los niveles directivos el “cómo” se mide a través de una encuesta, que se realiza al finalizar el año fiscal, en la que participan el jefe directo, todos los reportes entregados a la fecha y la valoración de mínimo dos pares del colaborador evaluado.

La escala de evaluación va de 1 a 6, considerando 1 la más baja y 6 la más alta. Los colaboradores calificados en 3 y superior tienen un reconocimiento por su cumplimiento y obtienen beneficios, como acceder más fácilmente a créditos o especializaciones, entre otros.

En caso de que se obtenga una calificación inferior, es decir, de bajo desempeño, se realiza un proceso llamado “consejería de administración por bajo desempeño”, ejecutado durante tres meses, donde el colaborador recibe herramientas que le permitan elevar su desempeño; posteriormente se validan las mejoras realizadas.

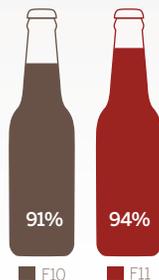
Evaluaciones de desempeño

Periodo	Operarios	Auxiliares	Profesionales	Gerentes	Directores	TOTAL	No realizadas*
F11	1.260	553	1.386	247	64	3.510	243
F10	1.226	582	1.329	245	65	3.447	171

*Estas evaluaciones no se realizaron debido a que las personas que se iban a evaluar estaban incapacitadas, en licencia o ausentes por otros motivos en el momento de la evaluación.



Ejecutivos y gerentes que elaboraron su PDI



Índice de satisfacción de los trabajadores



Contar con un índice de satisfacción superior al 80% nos indica que estamos realizando una buena labor y nos impone el reto de mantener los factores positivos y mejorar las áreas en las que haya oportunidad.

PLANES INDIVIDUALES DE DESARROLLO (PDI)

Dentro de la estrategia de fortalecimiento del talento contamos con los Planes Individuales de Desarrollo, una herramienta que nos permite promover el crecimiento de nuestros vicepresidentes, directores y gerentes, y así prepararlos para alcanzar nuevas metas laborales.

BIENESTAR LABORAL

Creemos firmemente que si nuestros trabajadores se sienten a gusto dentro de la empresa, su desempeño laboral será más alto y permitirá que el crecimiento corporativo sea sostenible.

Nuestra estrategia de bienestar se basa en el reconocimiento, el acercamiento y la participación, buscando generar unas mejores relaciones entre jefes y trabajadores, reforzar positivamente el buen trabajo realizado y permitir que los colaboradores y sus familias tengan espacios adecuados para un buen uso del tiempo libre.

202

trabajadores recibieron premios excelencia

156

estudiantes premiados

\$312.346.594

se entregaron como auxilios educativos adicionales para los mejores estudiantes

9.600

personas asistieron a la fiesta de año

INICIATIVAS

Fiesta de fin de año

Para esta actividad se invita a los trabajadores, y sus familias, y a los contratistas más relevantes para nuestra gestión, a fin de que compartan un espacio lleno de actividades para todos.

Los mejores estudiantes

Durante 9 años esta iniciativa ha premiado a los hijos de los trabajadores que tengan un alto rendimiento académico.

Premios excelencia

Se otorgan a los trabajadores y equipos de trabajo que hayan alcanzado logros importantes en la relación con los clientes, con los consumidores, con la comunidad o en la colaboración con sus compañeros.

Actividades familiares

Celebramos el Día de la Familia, y el Día del Niño; tenemos vacaciones recreativas, caminatas y otras actividades, que vinculan a todo el personal y su núcleo familiar.

Locaciones vacacionales

Contamos con 4 cabañas en Cali, 10 apartamentos en El Rodadero, 1 cabaña en Bucaramanga y 3 en Boyacá (Tibasosa), que están a disposición de nuestros colaboradores a un muy bajo costo.

Actividades deportivas

Contamos con espacios deportivos para nuestros colaboradores y sus familias. Los niños de 3 años cuentan con clases para reforzar la motricidad; desde los 6 años tenemos escuelas deportivas, que van desde niveles básicos hasta alto rendimiento; para los trabajadores tenemos campeonatos en diferentes disciplinas.



SALUD Y SEGURIDAD

En el desarrollo de nuestras operaciones proveemos a todos los trabajadores de unas condiciones de trabajo sanas y seguras; creamos estrategias e iniciativas que nos permiten capacitar a nuestra fuerza laboral en cuanto a enfermedades de alto riesgo, ergonomía, autocuidado, interiorización de riesgos y otros factores que podrían incidir en su calidad de vida y la de sus familias.

Durante F11 pusimos énfasis en la observación de comportamientos, y así logramos que los trabajadores identificaran las conductas riesgosas y pudieran evitar accidentes innecesarios.

Dentro de estos planes de prevención cumplimos con la legislación nacional y los más altos estándares. En los COPASO de cada sede los representantes de los trabajadores son elegidos por votación y representan a más del 80% del total de empleados; en las reuniones de estos comités se discuten temas de interés de Seguridad y Salud Ocupacional, relacionados con la seguridad en el área de trabajo y los equipos.

Adicionalmente, contamos con mesas laborales, que revisan de forma permanente los casos de ausentismo y salud ocupacional más representativos, y que posteriormente se discuten con la ARP.



Ausentismo

Tipo	F10		F11	
	Eventos	Días	Eventos	Días
Accidentalidad industrial	171	1.441	130	1.087
Enfermedad profesional	4	71	2	0
Incapacidades		Días	Incapacidades	Días
Enfermedad común	2.281	10.995	2.317	11.638

El aumento en las cifras de enfermedad común se debe principalmente a los casos de cáncer y cirugías programadas en Medellín y Bucaramanga.

Evolución del número de accidentes





Integración de los COPASO

Dependencia	Representantes de los trabajadores	Representantes de la empresa	Total de miembros
Barranquilla	6	6	12
Dirección Bogotá	6	6	12
Boyacá	4	4	8
Bucaramanga	4	4	8
Cervecería del Valle	4	4	8
Tocancipá	4	4	8
Tibitó	4	4	8
Cervecería Unión	3	3	6
Impresur	4	4	8
Maltería Tropical	4	4	8
Total	43	43	86

Evolución del número de días perdidos por accidentes



Indicadores accidentalidad industrial	F08	F09	F10	F11
Índice frecuencia	4.85	4.38	3.59	3.07
Índice severidad	38.75	44.70	30.23	25.68

Entre F10 y F11 se registró una reducción de 14% en el índice de frecuencia y de 15% en el de severidad

Prevención de enfermedades

Desarrollamos un enfoque preventivo, que comprende un diagnóstico, un tratamiento oportuno, seguimiento, educación y mantenimiento de la población sana, en el que involucramos a los trabajadores y sus familias.

Este enfoque se concreta por medio de actividades de educación y prevención, que fomentan la cultura del autocuidado.

Asistentes a programas preventivos de salud

F10
5.276

Asistentes a programas preventivos de salud

Planta	Prevención gastritis	Prevención cardio/diabetes	Educación	Total
Barranquilla	15	52	114	181
Dirección Bogotá	461	300	1063	1824
Boyacá	50	140	34	224
Bucaramanga	171	107	380	658
Cervecería Valle	30	38	396	464
Tocancipá	124	405	2272	2801
Tibitó	35	72	72	179
Cervecería Unión	48	75	148	271
Impresur	21	23	0	44
Maltería Tropical	25	20	65	110
Total	980	1.232	4.544	6.756

PENSIONES

Al finalizar F11, en Bavaria tuvimos un total de 3.130 pensionados activos a nuestro cargo, lo que representó un desembolso de \$33.210.836.971 durante la totalidad del periodo fiscal. Los pensionados que están 100% a cargo de la compañía tienen derecho a servicio médico; para cubrir estos costos se realizaron pagos por \$5.596.807.501 para F11.

F11
6.756



TRASLADO DE LA CERVECERÍA de Bogotá a Tocancipá

Tras haber identificado una sobrecapacidad instalada en la cervecería de Bogotá, además de una ubicación poco estratégica, tomamos la decisión de trasladar las operaciones de Bogotá a la planta de Tocancipá.

Este traslado implicó un fuerte cambio para el equipo humano, por lo que se adelantó un plan de comunicación, desde el cual pudiéramos mitigar el impacto sobre nuestros colaboradores y conservar el mayor número posible de plazas de trabajo.

En F10 se diseñó el Plan de Integración de Cervecería Bogotá-Cervecería Tocancipá, lo que permitió que en F11 se realizaran reuniones con los trabajadores, lideradas por la vicepresidencia de recursos humanos; en ellas se socializó un plan de retiro para quienes no quisieran trasladarse; este plan se lanzó simultáneamente a nivel nacional, para permitir a quienes estuvieran interesados en el retiro acogerse a los beneficios y al mismo tiempo abrir plazas que recibieran a los trabajadores de Bogotá.

Los trabajadores que se trasladaron a Tocancipá tuvieron visitas de reconocimiento acompañados de sus familias y actividades de integración para hacer de su nuevo entorno laboral un lugar familiar, en el que se sintieran cómodos.

Quienes se acogieron al plan de retiro contaron con la asesoría de una firma

especializada, que les dio charlas sobre educación financiera e inversiones, con el objetivo de lograr que tuvieran un plan de manejo para su retiro.

DERECHOS HUMANOS

Dando cumplimiento al objetivo de capacitar a nuestros colaboradores en derechos humanos, en F11 publicamos en la intranet un documento, llamado “Preguntas frecuentes sobre derechos humanos”, cuyo objetivo es permitir que todos los trabajadores conozcan la posición de Bavaria frente este asunto, los mecanismos para proteger y promover estos derechos, y las iniciativas que adelantemos con las comunidades a las que impactamos.

Con este documento propiciamos la interiorización de estos conceptos y reforzamos la cultura de respeto a los derechos humanos, que hace parte de la filosofía de la compañía.

**Temas tratados
en preguntas
frecuentes sobre
derechos humanos**



189 trabajadores se acogieron al plan de retiro voluntario que ofrecimos con motivo del cierre de la planta de Bogotá

10

E GANO

de Verdad



TRANSPARENCIA **Y ÉTICA**



ENFOQUE



LA ÉTICA Y LA TRANSPARENCIA son transversales a toda nuestra operación; creamos canales y espacios que les permiten a nuestros empleados, clientes, proveedores, consumidores y al público en general tener acceso a la información sobre nuestro desempeño, evaluar los avances, conocer las oportunidades de mejora y comunicar sus inquietudes.

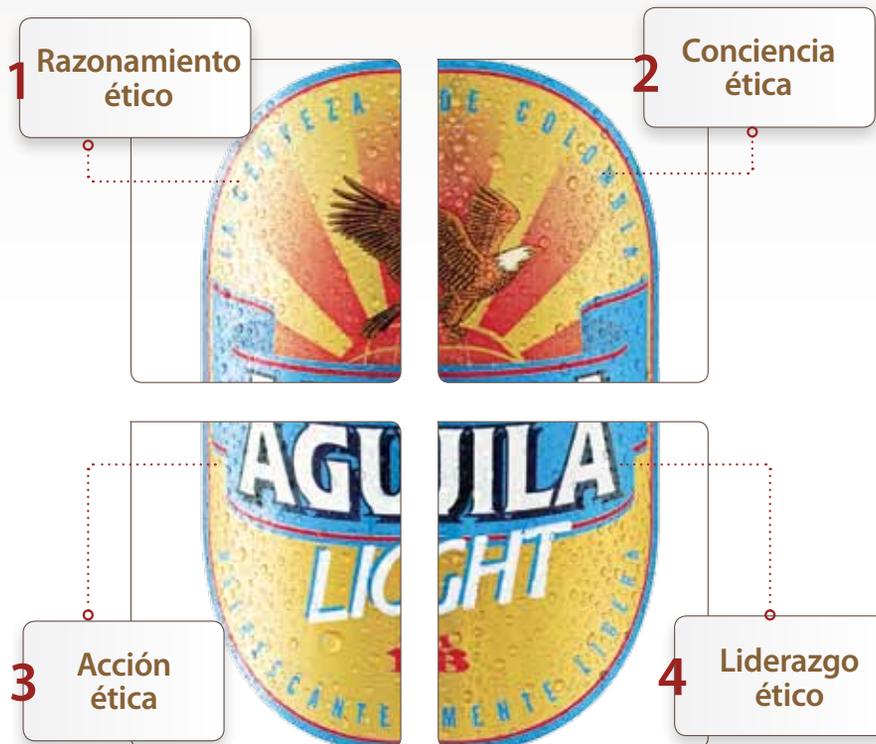
B GESTIÓN ÉTICA

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

La ética es indispensable en todas las formas de relacionamiento de Bavaria

con sus grupos de interés, por esto, desde el 2006 formalizamos e hicimos visible la adopción de una Política Ética, y unas pautas éticas para empleados y para proveedores. Asimismo, diseñamos un programa Integral de Ética, que nos ha permitido implementar y fortalecer la cultura ética que nos caracteriza, por medio de una serie de etapas que marcan el camino que se debe seguir dentro de un proceso de mejora continua.

ETAPAS DEL PROGRAMA INTEGRAL DE ÉTICA¹⁵



Bavaria avanzó en la primera etapa, adelantando iniciativas para que todos sus empleados internos y el personal *outsourcing in house* conozcan la Política y las Pautas Éticas, a través de talleres de capacitación. Adicionalmente en el portal de proveedores se encuentran a disposición las Pautas Éticas.

Para desarrollar el programa se segmentó el público destinatario en siete grupos:

1. Personal de nómina
2. Personal *outsourcing in house*
3. Proveedores
4. Hogares de nuestros colaboradores
5. Sector empresarial, ONG, Gobierno y universidades
6. Conductores, tripulantes y personal de los operadores logísticos de los centros de distribución
7. Clientes

¹⁵ Adaptado de Ethics Matters How to Implement Values-Driven Management, de Dawn-Marie Driscoll y W. Michael Hoffman en su obra.

Personas entrenadas

Actualmente, estamos en la etapa de razonamiento ético, en la cual hemos promovido el criterio ético en cada uno de los grupos, mediante eventos, talleres y ejercicios que llevan a la comprensión y aplicación de conceptos que enriquecen la conducta de las personas, las organizaciones y la sociedad colombiana.

Personal Outsourcing Inhouse

Recibieron no solamente una presentación de las Políticas de Conducta Empresarial sino también han sido invitados al taller de ética que se realizó en su respectiva ciudad.

Proveedores

En alianza con Transparencia por Colombia, un capítulo de Transparencia Internacional, se está implementando el programa Rumbo Empresas Íntegras y Transparentes, con el cual se busca que los proveedores implementen dentro de sus compañías un programa integral de ética. En el F11 se graduaron 52 proveedores.

Personal de nómina

Desde hace cuatro años realizamos talleres prácticos para todos nuestros colaboradores.

La alta dirección (presidentes, vicepresidentes y directores) ha asistido a cuatro talleres, en los cuales han analizado los casos más representativos que han llegado al comité de ética en el respectivo año.

Los operarios recibieron un taller con videos, en los cuales se escenificaron los riesgos éticos propios de esa actividad.



Hogares de nuestros colaboradores

En F11, tal como lo hemos hecho durante los últimos tres periodos, enviamos el calendario de ética a los hogares, con el fin de dar a conocer pautas y conceptos éticos en el núcleo familiar de los empleados. Dada la acogida de este medio de divulgación, los calendarios de ética también están en las oficinas.



Conductores, tripulantes y personal de los operadores logísticos presentes en centros de distribución

Este grupo fue nuestro foco durante F11. Ofrecimos talleres apoyados por material audiovisual, sobre valores tales como el carácter, la responsabilidad, la integridad, la honestidad, la solidaridad y la cooperación. En 20 ciudades de Colombia realizamos 69 sesiones en 20 centros de distribución, con la asistencia de 2.188 personas.



Sector empresarial, universidades, ONG y Gobierno

Cada periodo realizamos el Foro de Ética Empresarial. En F11 se desarrolló la cuarta versión, la cual tuvo un cambio significativo, pues se descentralizó el evento a 13 ciudades del país, donde se contó con la asistencia de 2.149 personas y 1.206 empresas.

En este espacio, 708 empresas firmaron un ***Compromiso para la puesta en marcha de los principios éticos del empresariado colombiano***, lo que implica tener un código de ética y divulgarlo, y contar con línea y comité de ética.

Con una conferencia de ética Bavaria apoyó el 16° Seminario de Finanzas y Negocios Internacionales, organizado por la Universidad de Santander. Adicionalmente, fue ponente en el Foro de Ética y Liderazgo Empresarial, organizado por la Sociedad de Administradores de Empresas Javerianos en Bogotá. Nos unimos a la celebración del Día del Contador, en la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas de las Unidades Tecnológicas de Santander, con una conferencia de ética.



Reportes a la línea ética desde el 22 de agosto del 2006 hasta el 31 de marzo del 2011

Temas reportados	F07	F08	F09	F10	F11	Consolidado marzo 31 del 2011	%
Maltrato/ acoso laboral	25	35	47	37	42	186	23
Asuntos administrativos	18	37	54	26	6	141	18
Manejo irregular de activos	16	20	21	15	19	91	11
No pago de horas extras	6	8	13	9	5	41	5
Conflictos de intereses	8	4	21	25	14	72	9
Irregularidades en la contratación	3	3	33	28	17	84	11
Consumo irresponsable de alcohol	3	3	3	10	2	21	3
Acoso sexual	1	1	1	6	1	10	1
Otros	3	19	41	49	41	153	19
Total	83	130	234	205	147	799	100

Conclusión de las investigaciones

Decisión	No. de reportes	%
Finalizado con alguna medida o acción	345	43
Finalizado sin ninguna medida o acción	312	39
Asunto administrativo	142	18
Total	799	100

LÍNEA ÉTICA**(01800 51 99 56 6 611 18 52)**

Nuestra Junta Directiva aprobó, desde el 22 de agosto del 2006, la Política Ética, las Pautas Éticas para empleados y las Pautas Éticas para Proveedores, como mecanismos de promoción de comportamientos éticos en la empresa.

Desde esa fecha en Bavaria se creó y entró en operación la Línea Ética y el Comité de Ética.

al interior de la compañía y en nuestros colaboradores y proveedores. A partir de dicha aprobación se crearon la Línea Ética y el Comité de Ética.

En la Línea Ética cualquier persona, bajo reserva o de forma anónima, puede alertar a la Alta Dirección toda conducta antiética que se pueda presentar en la compañía. El Comité de Ética es el órgano que determina la investigación de todos los reportes recibidos, y recomienda tomar las medidas sancionatorias y/o correctivas que sean necesarias.

Después de una amplia campaña de difusión de la Línea se ha generado una confianza en todos nuestros empleados, los proveedores, distribuidores y contratistas en general, quienes reportan cualquier eventual comportamiento que no refleje transparencia en la gestión.

Al 31 de marzo del 2011 se han recibido 799 reportes en la Línea Ética.

CONFLICTOS DE INTERESES

Nuestros trabajadores deben reportar si tienen o no conflictos de intereses y, en caso afirmativo, explicarlos de manera detallada, de forma que podamos evaluar el impacto que estos puedan tener en nuestra gestión ética.

Nivel de impacto de los conflictos de intereses	No.	%
Alto impacto	33	3
Medio impacto	172	14
Bajo impacto	1.018	83
Total conflictos de intereses	1.223	100

Consolidado de conflictos de intereses F11

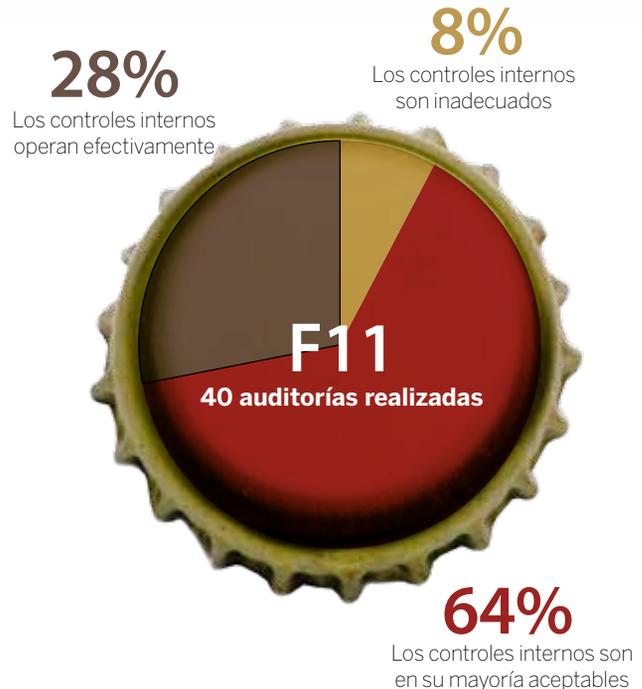
Conflictos de intereses	No.
Empleados con conflictos de intereses	919
Empleados sin conflictos de intereses	3.076
Empleados que presentaron su declaración	3.995

CONTROL INTERNO

Para permitir que dentro de la empresa se haga un efectivo manejo de los recursos y una adecuada gestión de riesgos, contamos con la División de Auditoría y Control Financiero.

En Bavaria implementamos un proyecto de mejoramiento del control interno, tomando como base los estándares exigidos por la ley Sarbanes Oxley (SOX), que rige a las compañías enlistadas en la Bolsa de Valores de Nueva York (NYSE). Aunque no nos encontramos enlistados en dicha bolsa de valores, la administración ha adoptado e implementado los requerimientos de la mencionada Ley, "Act 404", con el propósito de fortalecer la gestión de la división de Control interno, para dar aún más transparencia a las acciones de la compañía.

La Gerencia de Auditoría Interna realiza revisiones, para determinar el desempeño de las diferentes áreas frente al cumplimiento de todas las políticas y procedimientos establecidos y la prevención de los posibles riesgos que se puedan materializar. Para el último periodo fiscal la división ejecutó 40 auditorías y emitió 39 reportes de auditoría. Adicionalmente, se prestó apoyo a diferentes áreas en el análisis de riesgos para la planeación adecuada de sus proyectos.



A portrait of Jorge Yarce, a middle-aged man with grey hair and a mustache, smiling. He is wearing a brown tweed suit jacket, a white shirt, and a red and brown striped tie. He is seated in a brown leather chair. In the background, there are white horizontal blinds on the left and a white wall on the right.

Jorge Yarce

Doctor en Filosofía y Letras

- Profesor universitario

Conferencista del Cuarto Foro
de Ética Empresarial

Jorge Yarce

He podido comprobar, en los últimos años, que Bavaria ha emprendido un ambicioso proyecto de sostenibilidad integral (económico, ambiental, social y ético), del cual forma parte esencial la gestión ética corporativa, con procesos e instrumentos acordes con los estándares internacionales en este campo y con las necesidades de su cultura corporativa.

Se trata de procesos concretos, que conducen a comportamientos concretos. De un lado, la adopción del código ético y de los valores corporativos, con procesos de sensibilización y seguimiento, para realizar su direccionamiento estratégico y verificar su repercusión en el comportamiento de directivos, colaboradores, proveedores y clientes. Y de otro, la definición de políticas y pautas que promueven los comportamientos éticos acompañados de la debida capacitación, junto con publicaciones aptas para comunicar eficazmente esas orientaciones.

Así se puede lograr que todos en la empresa hablen el mismo lenguaje ético y procuren traducir a conducta esos contenidos. Se debe destacar el papel positivo y operativo que desempeñan el Comité de Ética y la Línea Ética, que favorecen confianza en la puesta en marcha del proceso de gestión ética en una empresa que busca dar prioridad a su capital humano.

Me parece que se trata de una gestión ética transparente, que va más allá de la empresa al compartir con otras organizaciones lo logrado, para lo cual los Foros de Ética Empresarial realizados hasta la fecha hacen que en la práctica ejerza un liderazgo estimulante en este campo.

GRUPOS DE INTERÉS (GI)

Buscamos crear sinergias con nuestros grupos de interés, que potencialicen el trabajo realizado desde nuestras 10 Prioridades de Desarrollo Sostenible. Con ellos creamos relaciones sólidas, basadas en la confianza, el diálogo y el respeto mutuo, por medio de las cuales se puedan alcanzar logros que permitan aprovechar las posibilidades de crecimiento y desarrollo, tanto para estos grupos como para Bavaria.

Para cada grupo disponemos una serie de canales de doble vía, que propician el acercamiento, el relacionamiento y la comunicación.

Accionistas

Canales

- » Informe de gestión semestral
- » Página web – sección de estados financieros: Contáctenos

Empleados

Canales

- » Informe de gestión semestral
- » Carteleras informativas en cada sede
- » Correo interno
- » Portal corporativo
- » El Diario (publicación impresa semanal)
- » Revista Premium (publicación impresa bimensual)
- » Línea Ética (anónima)
- » Línea de quejas y reclamos

Gobierno - ONG - Gremios - Expertos

Canales

- » División de Asuntos de Gobierno e Industria
- » Vicepresidencia de Recursos Humanos.



Medios de comunicación

Canales

- » Gerencia de Relaciones con los Medios
- » Comunicados de prensa
- » Página web
- » Ruedas de prensa
- » Eventos
- » Correo: saladeprensa@bav.sabmiller.com

Clientes

Canales

- » Línea de servicio al cliente
- » Revista Don Próspero: dirigida a tenderos
- » Portal de tenderos
- » Portal de distribuidores
- » Jefaturas de ventas
- » Fuerza de ventas, en particular los preventistas, desarrolladores de marca, supervisores y coordinadores

Proveedores

Canales

- » Reuniones con proveedores por sectores
- » Convención anual de proveedores estratégicos
- » Portal de proveedores - plataforma tecnológica
- » Sistemas, Aplicaciones y Productos (SAP)
- » Premiación anual a proveedores

Comunidad

Canales

- » Comités de Uni2
- » Red de emprendedores Bavaria
- » Sección "Comunidades" de la página web



Además de estos canales permanentes, cada año propiciamos una serie de diálogos, que indagan por las expectativas y valoraciones que nuestros grupos de interés tienen frente a nuestra gestión. En estas instancias conversamos sobre materias puntuales, realizando un intercambio de ideas a través de una conversación franca y abierta, según los parámetros ofrecidos por el estándar AA1000.

En F11 adelantamos nueve diálogos, sobre diferentes asuntos y en varias ciudades de Colombia. Dos de ellos se realizaron en Bogotá, con la asistencia de Sue Clark, Directora de Asuntos Corporativos de SABMiller, y Andy Wales, Jefe Global de Desarrollo Sostenible; en estos diálogos se trataron los temas de consumo responsable y las Diez Prioridades de Desarrollo Sostenible.

Tres diálogos más se hicieron con las comunidades vecinas a las plantas, en Bucaramanga, Barranquilla y Cartagena; los cuatro restantes tuvieron lugar en Medellín y se desarrollaron en torno a los temas de gestión ambiental, agua y relación con proveedores y consumo responsable de alcohol y no consumo de menores.

Diez Prioridades de Desarrollo Sostenible

- » Adelantar iniciativas conjuntas con los proveedores para reducir el impacto ambiental
- » Comenzar a medir la huella hídrica
- » Revisar el tema de negocios inclusivos a partir de la cadena de proveedores
- » Comunicar más y de mejor manera el desarrollo de las diez Prioridades
- » Manejo de los envases posconsumo en la Amazonia
- » Capacitación a los inversionistas sobre emprendimiento
- » Replicar el modelo de alianza con otras fundaciones

Consumo responsable de alcohol y no consumo en menores

- » Medición del tráfico de la página www.talkingalcohol.com
- » Medidas contra tenderos que venden licor a menores de edad
- » Trabajo con otras compañías del sector para promover el consumo responsable
- » Obtención y socialización de resultados concretos de los programas
- » Alianzas público - privadas para replicar los programas de erradicación de consumo en menores
- » Manejo publicitario
- » Ampliación de programas a otras zonas del país

Consumo responsable de alcohol y no consumo en menores

- » Coherencia entre la publicidad y las políticas de Bavaria
- » Promoción de programas y alianzas que promuevan la erradicación del consumo en menores
- » Aumentar la cantidad y cobertura de programas dirigidos a evitar que las personas conduzcan cuando han consumido alcohol



Medio ambiente

- » Relacionamiento entre los recicladores, las empresas y la comunidad para que el esquema funcione
- » Gestión de recolección de otros componentes de los envases
- » Hacer extensiva a los proveedores la medición de la huella de carbono

Agua

- » Compromiso empresarial con el tema de producción más limpia
- » Las empresas no deben limitarse a cumplir la legislación, sino verificar la afectación real del recurso hídrico
- » Edición de la huella hídrica

EXPECTATIVAS EXPUESTAS POR LOS GRUPOS DE INTERÉS ASISTENTES

- » Diálogos realizados por Sue Clark y Andy Wales en Bogotá
- » Diálogos realizados en Medellín
- » Diálogos realizados en Barranquilla, Bucaramanga y Cartagena

Proveedores

- » Comunicaciones más eficientes entre la empresa y los proveedores
- » Bavaria debe tener en cuenta la gestión de los proveedores en materia de sostenibilidad
- » Acompañamiento en la implementación de buenas prácticas

Comunidades

- » Promoción de una relación más cercana entre la empresa y las comunidades
- » Generación de proyectos de intervención social que traten las problemáticas sociales más arraigadas en cada comunidad
- » Ampliar la cobertura de los proyectos que propenden por el bienestar de niños y jóvenes



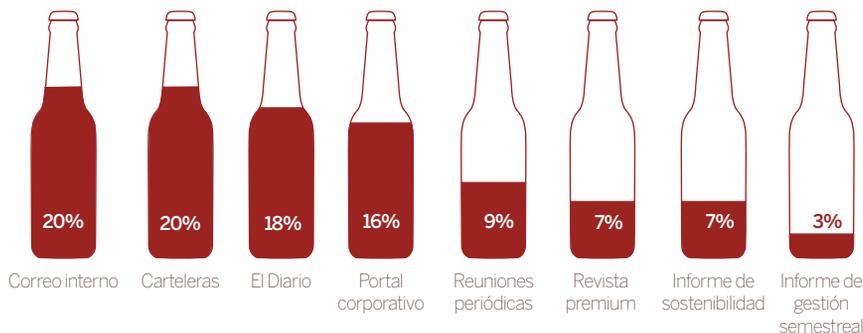
ENCUESTA A COLABORADORES

Adicionalmente, realizamos una encuesta con nuestros colaboradores, como un medio para identificar el nivel de conocimiento que tienen y la importancia que dan a las diez Prioridades de Desarrollo Sostenible que guían su labor. También preguntamos por el sentido de pertenencia

que estas prioridades generan y por los mejores canales para comunicarles la gestión de sostenibilidad que adelantamos.

El 97% de los trabajadores consideran que nuestras diez Prioridades motivan su sentido de pertenencia y su compromiso con la empresa.

Preferencia de nuestros colaboradores frente a los canales de comunicación



La mayoría de los trabajadores conocen las diez Prioridades de Desarrollo Sostenible y participan de sus acciones. La prioridad que tiene un mayor nivel de conocimiento y participación es: "desincentivar el consumo irresponsable de alcohol", mientras que las que presentan un menor nivel son: "incentivar el desarrollo en nuestra cadena de valor y contribuir a la reducción del VIH/SIDA".

Más del 65% de los trabajadores consideran que cada una de las diez Prioridades de Desarrollo Sostenible es esencial para el desarrollo de nuestras operaciones.

Nivel de conocimiento

	No lo conozco %	Lo conozco pero no identifico sus acciones %	Lo conozco e identifico algunas de sus acciones %	Lo conozco, identifico sus acciones y participo en ellas %
1. Desincentivar el consumo irresponsable de alcohol	0	5	33	62
2. Producir más cerveza utilizando menos agua	5	10	39	45
3. Reducir el consumo de energía y las emisiones de carbono	6	15	36	43
4. Fomentar la reutilización de empaques y el reciclaje	6	13	38	42
5. Trabajar para que las operaciones tengan cero desperdicios	7	17	35	42
6. Incentivar el desarrollo empresarial en nuestra cadena de valor	11	18	45	26
7. Beneficiar a las comunidades en las que operamos	3	9	47	41
8. Contribuir a la reducción del VIH/SIDA	13	30	32	25
9. Respetar los derechos humanos	3	15	29	53
10. Transparencia y ética	1	6	20	73

Nivel de importancia

	Poco importante %	Importante %	Muy importante %	Esencial %
1. Desincentivar el consumo irresponsable de alcohol	1	14	37	48
2. Producir más cerveza utilizando menos agua	0	10	38	52
3. Reducir el consumo de energía y las emisiones de carbono	0	8	38	54
4. Fomentar la reutilización de empaques y el reciclaje	0	13	49	38
5. Trabajar para que las operaciones tengan cero desperdicios	0	14	50	35
6. Incentivar el desarrollo empresarial en nuestra cadena de valor	1	27	47	24
7. Beneficiar a las comunidades en las que operamos	1	15	47	37
8. Contribuir a la reducción del VIH/SIDA	5	27	38	31
9. Respetar los derechos humanos	0	10	27	64
10. Transparencia y ética	0	5	22	73

CLIENTES

El relacionamiento con nuestros clientes, además de pasar por los programas descritos en capítulos anteriores, implica una relación cercana, oportuna y emotiva, en la que se establecen con ellos canales de comunicación efectivos, donde podemos conocer sus percepciones y necesidades acerca del servicio que les brindamos, la calidad en nuestra atención y la mejora en nuestros tiempos de respuesta.

Los canales de comunicación nos permiten estar en contacto directo con los clientes, conocer sus inquietudes y sugerencias, e informarlos constantemente acerca del desarrollo sostenible de Bavaria.

Durante F11 la línea de servicio al cliente¹⁶ recibió 358.642 llamadas de nuestros tenderos, consumidores y distribuidores, en donde Bavaria tuvo una efectividad del 97% en la capacidad de respuesta, de modo que cumplió la promesa de valor, al brindar solución a las quejas y reclamos de nuestros clientes.

¹⁶ La empresa que nos presta este servicio es Multienlace - Allus Colombia.

Tipo de canal	Descripción del uso del canal
Buzón	Trabajamos con un servicio de Call Center para atención de quejas, reclamos y sugerencias. Llamadas a un número fijo desde Bogotá, y a un 0-800 (gratuito) desde el resto del país. Adicionalmente, manejamos campañas de telemarketing, en las cuales comunicamos las iniciativas de diferentes áreas de la empresa.
Reuniones	Apoyamos las reuniones realizadas por otras áreas enfocadas hacia la satisfacción de nuestros tenderos.
Otros	Revista Don Próspero, con la cual llegamos de manera bimensual a 300.000 tenderos con artículos de interés. Con ellos buscamos el incremento de sus ventas, a través del impulso de nuestras marcas, y desarrollar su relación y lealtad con nuestra empresa, al mejorar su satisfacción.

Indicador	Descripción del indicador	F09	F10	F11
Número de llamadas que pasaron a un asesor de servicio	Cantidad de llamadas recibidas en la línea de servicio al cliente, que después de pasar por IVR (respuesta interactiva de voz) fueron enviadas a un asesor	172.871	166.143	358.642
Número de llamadas contestadas por un asesor de servicio	Cantidad de llamadas que fueron atendidas por un asesor, después de pasar por el IVR	155.833	151.115	327.842
Número de llamadas abandonadas	Llamadas colgadas antes de que un asesor respondiera o antes de realizar una selección en un IVR	17.038	15.028	30.800
Porcentaje de nivel de servicio	Porcentaje de llamadas que fueron atendidas dentro del tiempo acordado para dar respuesta. El tiempo de respuesta definido actualmente es de 20 segundos y el porcentaje de llamadas que deben ser contestadas en este tiempo es del 80%	80%	80%	79%
Porcentaje de eficacia	Porcentaje de llamadas contestadas del total de llamadas recibidas	90%	91%	92%

Indicador	Descripción del indicador	F09	F10	F11
Porcentaje de tasa de ocupación	Porcentaje del tiempo que un asesor utilizó para hablar con un cliente y/o documentar procesos	56%	65%	62%
Porcentaje de solicitudes, quejas y reclamos solucionados en el mes	Solicitudes, quejas y reclamos que fueron solucionadas en el plazo máximo establecido (mes)	87%	92%	97%
Porcentaje de solicitudes, quejas y reclamos solucionados en el tiempo establecido	Solicitudes, quejas y reclamos que fueron atendidos dentro de los acuerdos de nivel de servicio establecido (horas)	52%	58%	80%
Nivel de satisfacción del usuario	Calificación dada por el cliente a la atención recibida por el asesor. La consolidación se realiza semestralmente	81% - 78%	74% - 80%	72% - 76%

NOTA: el nivel de servicio de 80 / 20 es una medición estándar de los Call Center



De manera trimestral realizamos un estudio de satisfacción de clientes a través de un tercero (Yan Hass), el cual nos permite compararnos con las principales industrias del mercado (Coca Cola - Femsa, Postobón, Alpina, Licoreras), brindándonos resultados a nivel nacional y regional.

Durante tres de las mediciones realizadas en F11, obtuvimos el primer lugar en satisfacción al cliente.

¹⁷Las siglas Q1, Q2, Q3 y Q4 se refieren a los cuatro trimestres que tiene cada periodo fiscal.

Ranking por trimestres periodo F11

COMPañÍA	Q1 ¹⁷	Ranking Q1	Q2	Ranking Q2	Q3	Ranking Q3	Q4	Ranking Q4
Bavaria	85,89	1	85,45	1	87,17	1	86,66	2
Alpina	84,32	2	82,62	2	84,31	2	86,71	1
Coca Cola	81,44	3	81,64	3	82,76	5	82,12	4
Licorera	81,03	5	80,52	4	83,41	3	82,88	3
Postobon	81,34	4	80,36	5	82,91	4	82,04	5

Comunidades

- » Los representantes de las comunidades que asistieron al diálogo consideran que los asuntos más relevantes son los aportes a la educación, la reducción de la pobreza y el trabajo social y ambiental con las comunidades aledañas a la planta y los tenderos.

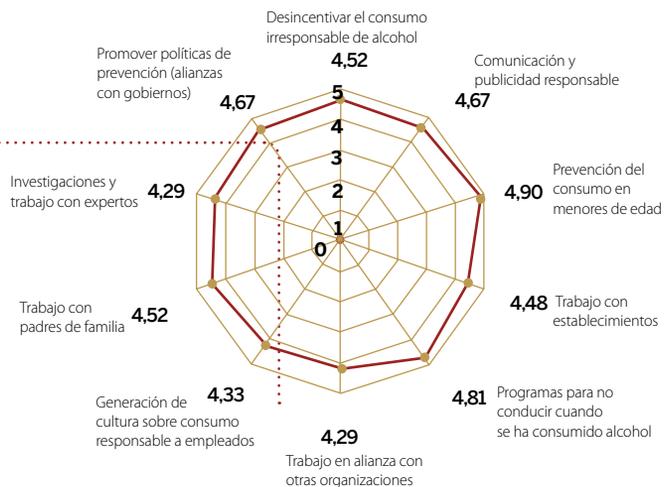


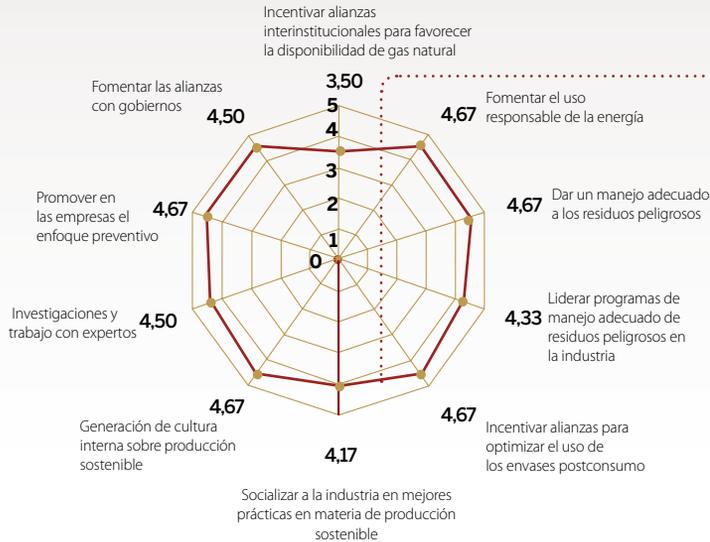
MATERIALIDAD

En los diálogos realizados en Medellín, Bucaramanga, Barranquilla y Cartagena, ponderamos y capturamos la importancia que tienen, desde el punto de vista de los grupos de interés asistentes, una serie de asuntos para la gestión sostenible de Bavaria. Esto nos permitió obtener micro-materialidades que reflejan lo expresado en dichos eventos.

Consumo responsable

- » En el diálogo sobre Consumo Responsable, los temas identificados como los más relevantes fueron la prevención del consumo en menores de edad, los programas para no conducir cuando se ha consumido alcohol, la promoción de políticas de prevención y la comunicación responsable.





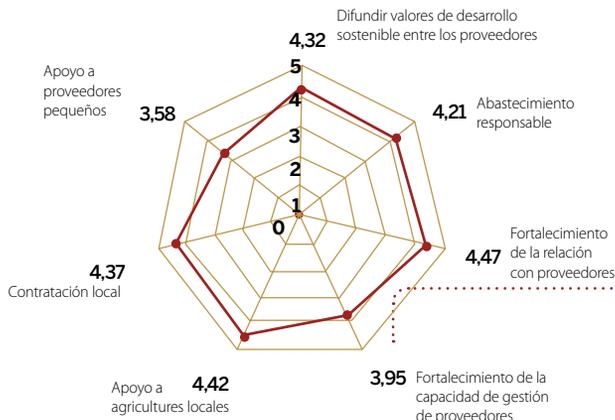
Medio ambiente

» Quienes asistieron al diálogo sobre medioambiente consideran que los temas más relevantes son la promoción del enfoque preventivo, el fomento del uso responsable de energía, la generación de una cultura interna sobre desarrollo sostenible y las alianzas para optimizar el uso de envases posconsumo.



Agua

» Frente a los asuntos de agua, se dio una mayor calificación a la eficiencia del uso del agua, el tratamiento de agua residual y la recuperación y conservación de fuentes hídricas.



Proveedores

» Los proveedores identificaron que los temas más importantes son el apoyo a agricultores locales, el fortalecimiento de las relaciones proveedor/empresa y la contratación de proveedores locales.



En la encuesta adelantada entre nuestros empleados, les pedimos que ponderaran el desempeño de Bavaria frente a una serie de asuntos laborales tomados de la guía G3 de la Global Reporting Initiative, la norma AA1000 y la guía ISO 26000.

Los trabajadores ponderaron que Bavaria tiene un buen desempeño en la mayoría de los estándares laborales por los que preguntó la encuesta.

Identificaron oportunidades de mejora en el apoyo a los trabajadores que pierden su trabajo y en el balance de la conciliación de la vida familiar y laboral.

Nivel de desempeño

	Deficiente	Aceptable	Bueno	Excelente
1. Prohibir cualquier forma de trabajo infantil	3%	9%	30%	59%
2. No utilizar ni auspiciar trabajos forzados	5%	16%	44%	34%
3. Crear un ambiente de trabajo con condiciones sanas y seguras	3%	14%	48%	35%
4. Permitir el derecho de negociación colectiva y la libertad de asociación	8%	18%	49%	25%
5. Fomentar la igualdad de oportunidades	8%	25%	47%	20%
6. Utilizar medidas disciplinarias que no vulneren la dignidad del trabajador	3%	15%	55%	27%
7. Fomentar la conciliación de la vida laboral y familiar	17%	32%	36%	14%
8. Tener un sistema retributivo consistente con el mercado	6%	17%	56%	20%
9. Desarrollar competencias para cada puesto de trabajo	5%	19%	55%	21%
10. Generar una relación abierta entre los representantes de los trabajadores y los órganos de gobierno corporativo	6%	24%	55%	15%
11. Fomentar estabilidad laboral y oportunidad de progreso dentro de la empresa	5%	22%	49%	24%
12. Apoyo a los trabajadores que pierden su trabajo	26%	32%	35%	6%
13. Auspiciar una comunicación fluida entre las directivas y los trabajadores	8%	26%	50%	16%
14. Contar con participación y representatividad de los trabajadores en los comités de salud y seguridad	8%	18%	49%	24%





Informe de revisión independiente

Revisión independiente del informe de sostenibilidad correspondiente al periodo abril 1 del 2010 a marzo 31 del 2011, en adelante denominado informe F11.

Alcance de nuestro trabajo

Hemos realizado la revisión de la adaptación de los contenidos del informe F11 de Bavaria a la Guía para la elaboración de Memorias de Sostenibilidad de GRI versión 3.0 (G3), así como los indicadores centrales propuestos en dicha guía. Por lo anterior, nuestra revisión no incluyó ninguna verificación de los datos de ejercicios anteriores que se hayan incluido para efectos comparativos.

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

Estándares y procesos de verificación

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

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

- » Reuniones con el personal de Bavaria para conocer los principios, sistemas y enfoques de gestión aplicados.
- » Participación en los diálogos con grupos de interés, desarrollados por Bavaria en las ciudades de Bucaramanga, Barranquilla, Cartagena y Medellín. La participación en los diálogos nos permitió validar que las 10 prioridades de Desarrollo Sostenible de Bavaria son los temas principales que preocupan a los grupos de interés.
- » Análisis de los procesos para recopilar y validar los datos presentados en el informe F11.
- » Revisión de que el contenido del informe de sostenibilidad no contradice ninguna información relevante suministrada por Bavaria en su informe anual o en su Sustainability Assessment Matrix - SAM.
- » Análisis de la adaptación de los contenidos e indicadores del informe de sostenibilidad a los recomendados en la guía G3 de GRI.

Deloitte & Touche Ltda.
 Edificio Corficolombiana
 Calle 16 Sur No. 43A-49 pisos 9 y 10
 A.A 404
 Nit 860.005.813-4
 Medellín, Colombia
 Tel: 57(4) 313 88 99
 Fax: 57(4) 313 32 25
www.deloitte.com.co

- » Revisión de las actuaciones realizadas en relación con la identificación, consideración y respuesta a las partes interesadas a lo largo del ejercicio.
- » Comprobación, mediante pruebas de revisión, sobre la veracidad de la información cuantitativa y cualitativa correspondiente a los indicadores GRI, incluida en el informe F11, y su adecuada compilación a partir de los datos suministrados por las fuentes de información de Bavaria.

Conclusiones

Como consecuencia de nuestra revisión, no se ha puesto de manifiesto ningún aspecto que nos haga creer que el informe de sostenibilidad F11 contiene errores significativos o no ha sido preparado de acuerdo con la Guía para la elaboración de Memorias de Sostenibilidad de Global Reporting Initiative versión 3.0 (G3).

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

Recomendaciones

Adicionalmente, hemos presentado a la División de Desarrollo Sostenible de Bavaria 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 a:

- » Continuar con los procesos de diálogo con los grupos de interés, poniendo especial énfasis en presentar los informes de sostenibilidad y evaluar, junto con los grupos de interés, cuál es la información relevante que debe quedar plasmada en dichos informes.
- » Poner énfasis en la iniciativa que permitió habilitar una opción en la línea de servicio al cliente para que el público pudieran presentar quejas o realizar comentarios frente a las comunicaciones comerciales. Este es un mecanismo efectivo para reflejar el compromiso de Bavaria por promover una comunicación que resalta los valores de responsabilidad frente al consumo de alcohol y de no consumo de alcohol en menores de edad.
- » Es importante que Bavaria considere la posibilidad de adecuar su Línea Ética para que los grupos de interés puedan reportar posibles incumplimientos de temas relacionados con derechos humanos.



Jorge Enrique Múnera D.
Socio

Responsabilidades de la Dirección de Bavaria y de Deloitte

La preparación del Informe de Sostenibilidad F11, así como el contenido del mismo, es responsabilidad de la Vicepresidencia de Asuntos Corporativos de Bavaria, la cual también es responsable de definir, adaptar y mantener los sistemas de gestión y control interno de los que se obtiene la información.

Nuestra responsabilidad es emitir un informe independiente, basado en los procedimientos aplicados en nuestra revisión.

Este informe ha sido preparado exclusivamente en interés de Bavaria, de acuerdo con los términos de nuestra propuesta de servicios. No asumimos responsabilidad alguna frente a terceros diferentes a la Dirección de Bavaria.

Hemos realizado nuestro trabajo de acuerdo con las normas de independencia requeridas por el Código Ético de la International Federation of Accountants (IFAC).

El alcance de una revisión limitada es sustancialmente inferior al de una auditoría. Por lo tanto, no proporcionamos opinión de auditoría sobre el Informe de Sostenibilidad F11 de Bavaria.

Haciendo Amigos...



Papel elaborado 100% con materiales reciclados, donde mediante un proceso de depuración y limpieza de la fibra post-consumo, se obtiene la fibra reciclada que se lleva posteriormente al molino de papel, en el cual se fabrica RECIKLART.



Papeles **100%** reciclables



Papeles **libres de ácido**



Libre de **cloro elemental**



Uso de **papel posconsumido**



Este Informe impreso en papel reciclado,
ahorra aproximadamente:

- **21,05 m³** de agua no consumida
- **4,61 m³** de madera no consumida

www.bavaria.co