



PROGAFÉ

INFORME DE GESTIÓN 2016

14 AÑOS

**COMPARTIENDO LA HISTORIA
DE LOS CAFETEROS COLOMBIANOS**

Juan Valdez



LA MARCA
DE LOS CAFICULTORES
COLOMBIANOS



COORDINACIÓN EDITORIAL

Hernán Méndez Bages

Iliana C. Morales G.

Ana María Cárdenas Caicedo

DISEÑO EDITORIAL

Juan Camilo Mora Moncaleano

© Procafecol S.A. 2016

Procafecol S.A. ha cumplido con las normas legales vigentes sobre derechos de autor y propiedad intelectual.

En cumplimiento del artículo 1 de la Ley 603 de 2000, Procafecol declara que el software utilizado cuenta con las licencias correspondientes y cumple por tanto con las normas sobre propiedad intelectual y derechos de autor.

En virtud del artículo 87 de la ley 1676 de 2013, Procafecol declara que permite la libre circulación de las facturas emitidas por los vendedores o proveedores.



Juan Valdez



ÍNDICE

1. CARTA DEL PRESIDENTE	pag 3
2. INTRODUCCIÓN	pag 4
DIMENSIÓN GENTE	pag 8
DIMENSIÓN PROCESOS	pag 13
DIMENSIÓN CLIENTE	pag 22
DIMENSIÓN FINANCIERA	pag 35
3. INFORMACIÓN ESPECIAL	pag 41
4. REPORTE DE IMPLEMENTACIÓN DE MEJORES PRÁCTICAS CORPORATIVAS	pag 46





PALABRAS DEL PRESIDENTE

Estimados lectores:

En el transcurso del año 2016, Procafécol emprendió varios retos organizacionales que marcaron grandes hitos dentro de la compañía y que queremos presentarles en este Informe de Gestión.

Basados en El Plan Estratégico 2020 que definimos hace dos años, hemos venido desarrollando diferentes actividades que nos acercan cada vez más a los grandes retos que se definieron en la MEGA.

Hemos avanzado en los cuatro pilares de nuestra estrategia organizacional y como resultado, este año podemos presentar avances importantes en cada uno de ellos.

En términos de gente, la base de nuestra estrategia, finalizamos el 2016 con una planta de 1656 colaboradores, de los cuales 1253 hacen parte de nuestra operación en tiendas, 101 pertenecen al canal de supermercados e institucional y por primera vez en la historia, todos ellos han sido contratados de forma directa con la compañía.

Esta decisión tuvo efectos importantes, y los resultados se empezaron a ver de forma inmediata; el más evidente, la disminución

en los indicadores de rotación de empleados y de forma simultánea, la mejora continua en la calidad y la calidez del servicio.

Desde la dimensión de procesos, podemos destacar los cambios que se presentaron en la cadena de abastecimiento de la compañía. Nuestra Vicepresidencia de Producción y Logística, desarrolló un nuevo modelo de proveeduría para todos los productos que se pueden manejar desde la línea de congelados, que surge como respuesta a grandes necesidades que tenía la compañía en términos de estandarización y calidad de la pastelería a nivel nacional.

Este proyecto da como resultado un nuevo modelo de negocio que nos permite empezar el 2017 con pilotos para productos diferentes a pastelería, para puntos de venta y formatos de tiendas.

Dentro de la dimensión de procesos podemos hablar también de los cambios implementados en relación con la forma en que se apoyará el crecimiento y la estandarización de la operación internacional. Se creó la Dirección de Franquicias Internacionales cuyo reto principal

es el acompañamiento directo al franquiciado en toda su estrategia de crecimiento, con miras a lograr los planes de negocio de cada uno de ellos.

Para que esta posición logre su objetivo, se entregó a la Dirección de Operaciones toda la operación internacional, para que sea manejada de manera simultánea con Colombia.

Dentro de la estrategia de crecimiento y renovación de tiendas, remodelamos nuestra tienda de Marriott 73, centrados en reflejar un lugar más cercano a nuestros caficultores. Se utilizaron materiales que evocan la caficultura Colombiana y se pintó un mural de la Sierra Nevada de Santa Marta en su fachada en homenaje a la región, diseño que fue escogido por nuestros fans de redes sociales.

Durante el 2016, definimos una nueva plataforma de comunicación, con la cual quisimos llegarle a todos nuestros públicos de interés y dejar claro un inspirador mensaje en cada uno de ellos. Como resultado creamos “Cargado de Significado”,

para contarles que en Juan Valdez®, le ponemos sentido a cada cosa que hacemos y llenamos de significado cada labor, entregando lo mejor del café de Colombia a nuestros consumidores y al mundo.

Hoy quiero invitarlos leer este documento, que muestra detalladamente cada acción que realizamos para continuar avanzando en nuestro compromiso de generarle valor a las familias cafeteras y exaltar el café de Colombia en el mundo.

Me despido agradeciendo muy especialmente a cada uno de nuestros colaboradores, que cada año ponen todo su esfuerzo, compromiso y empeño para que la compañía sea cada vez más sólida y exitosa.

Con caluroso afecto,

Hernán Méndez B.
Presidente Procafécol S.A.



DESTINO 2020

¡ALLÁ VAMOS!



INTRODUCCIÓN

En este Informe de Gestión del año 2016, Procafecol S.A., presenta una compañía sólida y robusta, enfocada en el crecimiento de la organización, que trabaja siempre basada en su misión, visión y valores; una compañía que actúa y crece, pensando siempre en sus grupos de interés y su relación con ellos.

Los colaboradores de Procafecol S.A., continúan enfocados en avanzar día a día para lograr los objetivos propuestos por la compañía y alcanzar la MEGA en el año 2020.

Ruta Estratégica Destino 2020



Misión

Cautivar al mundo
con los cafés
premium de Colombia,
generándole valor
a los caficultores
colombianos.



Visión

Ser la marca colombiana más reconocida y admirada en el mundo, ofreciendo una experiencia auténtica y superior alrededor del café premium de Colombia.



Valores

Emprendimiento: Exploramos, gestionamos y aprendemos motivados por nuestra propia iniciativa.

Colaboración: Construimos iniciativas, compartimos ideas y puntos de vista para construir resultados en equipo.

Integridad: Actuamos de manera honesta, sincera y transparente.

Respeto: Reconocemos, apreciamos y valoramos a las personas, las ideas y las diferencias.



Gente

Construir
una cultura
emprendedora
inspirada en
excelencia de
servicio, trabajo
en equipo y
pasión por el
café.





Procafecol S.A., dentro de su Plan Estratégico 2015-2020 estableció como uno de sus pilares, GENTE, buscando ser una compañía atractiva para trabajar mediante la implementación de estrategias encaminadas a lograr la alineación entre las metas organizacionales y los objetivos personales de nuestros colaboradores, por medio de 3 proyectos:

VIAJE AL BIENESTAR



Basados en los resultados y la planeación realizada en el 2015 en el proyecto Viaje al Bienestar, durante el 2016 se realizó la implementación de iniciativas encaminadas a generar beneficios no salariales y contribuir a los resultados de la organización, enfocados en mejorar la calidad de vida de nuestros colaboradores. Como parte de la primera fase de implementación, se establecieron y fortalecieron tres iniciativas enfocadas a la flexibilidad en tiempo para los colaboradores de la siguiente forma:

- **Bandas de Horarios:** se establecieron 3 horarios dentro de la oficina central con el fin de brindar opciones que se ajusten a las necesidades de nuestros colaboradores
- **Jornada Reducida:** Como parte de la estrategia para aportar al balance vida/trabajo, se establecieron dos viernes al mes jornada de trabajo reducida.



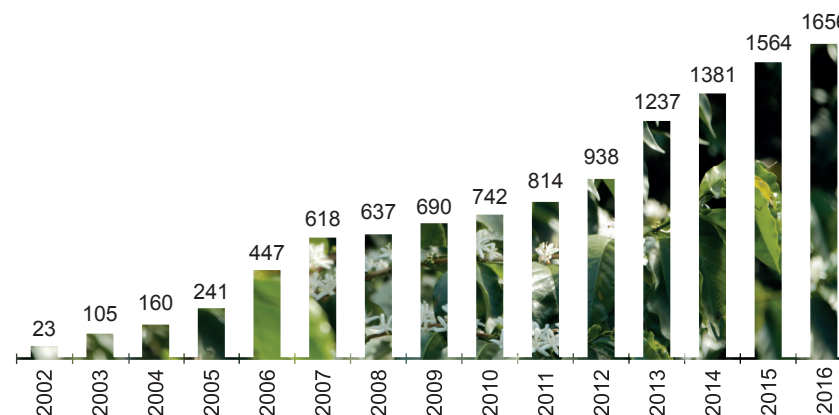
Enfocados en mejorar el bienestar y las condiciones de nuestros colaboradores, en el 2016 realizamos la ampliación de beneficios, buscando aportar valor a ellos y sus familias en términos de estabilidad, integridad física, seguridad, salud y bienestar, como:

- **Estabilidad y remuneración:** con contratos a término fijo e indefinido, brindamos la estabilidad laboral a nuestros colaboradores para quienes buscan desarrollarse dentro de la compañía.
- **Medicina complementaria:** beneficio extensivo a todos nuestros colaboradores, mediante convenios con compañías prestadoras de estos servicios a nivel nacional, que permite el acceso al colaborador a servicios de salud con calidad.
- **Seguros:** dentro de la protección y apoyo al colaborador y su familia Procafecol asigna un seguro de vida para cada uno de los vinculados con la compañía.
- **Convenios corporativos:** Procafecol seleccionó, revisó, evaluó y ofreció convenios corporativos con entidades financieras como Davivienda y Banco de Bogotá, con el fin de que nuestros colaboradores tengan acceso a crédito y ahorro por libranza para apoyar la consecución de vivienda, vehículo, estudio o libre inversión.

• **Reconocimiento:** postulación y premiación de empleados que por su desempeño y resultado en nuestras tiendas son reconocidos trimestral y anualmente, mediante incentivos no salariales como la participación en eventos o aperturas internacionales.

• **Actividades en familia:** actividades que permiten la integración y la generación de espacios para nuestros colaboradores y sus familias, mediante la celebración de fechas como el Día del Niño en Mundo Aventura, con una participación del 85% de nuestra población con hijos, logramos un día esparcimiento, alegría y unión familiar.

Año tras año, Procafecol ha tenido la oportunidad de ofrecer estos beneficios a más personas a nivel nacional, como lo vemos en la evolución de nuestra planta de colaboradores:



GESTIÓN DEL DESEMPEÑO

El segundo proyecto planteado en el 2015 y que inicio su implementación durante el 2016 fue Gestión del Desempeño, donde logramos implementar la Evaluación por Competencias al equipo administrativo de Procafecol S.A.; se evaluaron las Competencias Organizacionales, de Liderazgo y Funcionales definidas, del 100% de nuestros colaboradores administrativos. Adicionalmente, se realizaron 5 talleres a los líderes enfocados en compartir herramientas de retroalimentación, que les permita acompañar a sus colaboradores en el cierre de las brechas de desempeño y desarrollar a sus equipos de trabajo.

TRANSFORMACIÓN CULTURAL

Como parte de uno de los objetivos estratégicos que nos ayudarán a movilizar a Procafecol hacia la consecución de las metas de Destino 2020, tenemos nuestro proyecto de Transformación Cultural, que traerá cambios positivos al interior de la compañía, y que busca alinear la estrategia con los comportamientos de los colaboradores mediante los cuales nos identificamos, actuamos, interpretamos y tomamos decisiones dentro de Procafecol. El proyecto incluye varias fases de construcción e implementación. El proceso se inició en el 2016, donde nuestros directivos y colaboradores, mediante talleres, identificaron la cultura actual de Procafecol y la deseada para el 2020, y como resultado se estableció generar el cambio hacia un modelo de cultura basada en procesos, que nos llevará a generar mayor trabajo colaborativo y de corresponsabilidad, mejor comunicación horizontal, decisiones colegiadas, enfoque en la satisfacción del cliente y permanente seguimiento para la mejora continua.



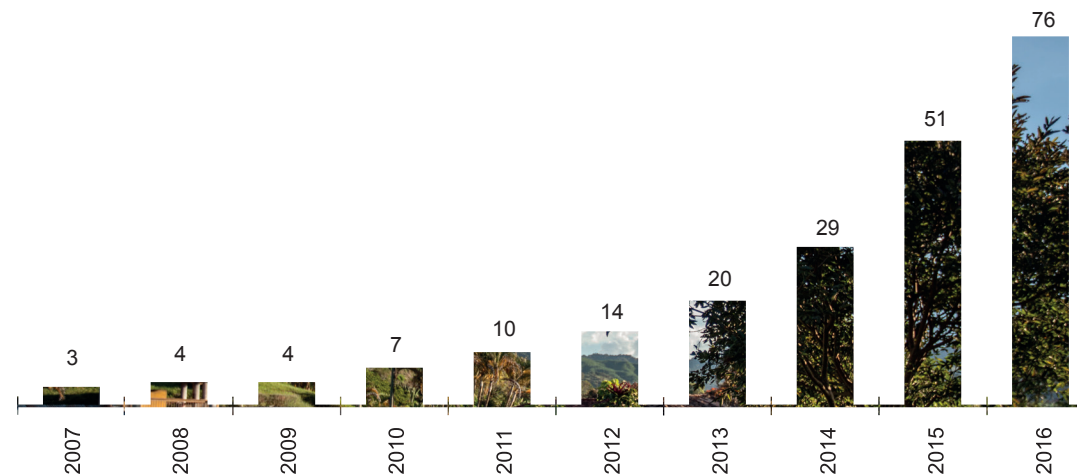
INCLUSIÓN LABORAL

Amigos del Alma

Por más de diez años Procafecol, en alianza con la fundación Best Buddies Colombia, ha trabajado en nuestro programa de inclusión laboral de personas con discapacidad cognitiva, contribuyendo al desarrollo de habilidades sociales y laborales de esta población y aportando al enunciado de “Hacer Indiferente la Diferencia”. El 2016 nuestro programa paso de tener 51 a 76 Amigos del Alma a nivel nacional, distribuidos en 13 ciudades del país.

Como parte de los planes del desarrollo de las habilidades de las personas vinculadas al programa, realizamos el 1er Campeonato Nacional de Baristas del Alma, contamos con 50 participantes a nivel nacional, que se entrenaron durante 6 meses con la compañía de sus padrinos de tiendas, para realizar sus presentaciones durante varias etapas de selección y semifinales que nos permitieron premiar a los mejores 3 Baristas del Alma.

Adicionalmente, el ganador de la competencia también tuvo la oportunidad de compartir en un evento de Best Buddies en México sobre inclusión laboral en Latinoamérica, su experiencia como Amigo del Alma en Juan Valdez®.



PROCESOS

Garantizar
consistencia en
la ejecución de
la experiencia
Juan Valdez en
todos sus
canales y
mercados.



CADENA DE ABASTECIMIENTO

La Vicepresidencia de Producción y Logística incorpora dos nuevos proyectos que tienen un alto impacto en las operaciones de PROCAFECOL, se inicia la implementación de la categoría de pastelería congelada y la administración de los activos fijos.

1. Como parte del proyecto de implementación de "Pastelería ArteZanos" el área de compras concentro sus esfuerzos en el desarrollo de un nuevo modelo de proveeduría para esta categoría, partiendo de la elaboración de nuestras propias recetas, garantizando la estandarización y el abastecimiento eficiente de los productos de pastelería a Nivel Nacional.

2. El proyecto de Administración de Activos Fijos, se inicia en agosto 2016, con el objetivo de mejorar el control y la eficiencia en la administración de los mismos, desde la compra hasta la disposición final, con el apoyo de los demás procesos de la compañía.

. Nueva Pastelería .



LO MEJOR VIENE POR



El dulce sabor de Colombia dentro de nuestra pastelería.





3. Como dato relevante relacionado con nuestra materia prima en el año 2016, tuvimos una producción total de 12.707.000 unidades de café tostado en sus distintas presentaciones.

Dados los lineamientos trazados en Destino 2020 y en desarrollo de una cadena de abastecimiento Global, Procafecol S.A., durante el 2016 se consolidó en sus operaciones logísticas de comercio exterior; se ejecutaron 146 operaciones de exportación, 85% en contenedores y 15% aéreas.

En las importaciones Procafecol S.A., avanzó notablemente en la proveeduría mundial, desde países como México, China, Estados Unidos, Italia, Alemania Japón y España.

Como beneficio adicional Procafecol S.A., obtuvo en septiembre la condición de UAP (Usuario Aduanero Permanente) acelerando los procesos de nacionalización y mejorando el flujo de efectivo por la financiación de impuestos, este beneficio tiene una duración de cuatro años.



GESTIÓN DE TECNOLOGÍA DE LA INFORMACIÓN

Durante el año 2016 el proceso de Gestionar Tecnología de Información continuó implementando iniciativas enfocadas a generar eficiencias operativas que permitan brindar a los procesos organizacionales de integralidad, control, seguridad, movilidad y escalabilidad en la gestión de la información; siempre alineadas con los objetivos estratégicos del área y del plan estratégico Destino 2020.

A. Gestión google apps: El 23 de febrero de 2016 se cumplió 1 año de la implementación de Google como herramienta de correo electrónico. Para el 2016 se enfocaron los esfuerzos en que no solo sea una herramienta de correo, si no de colaboración. Bajo este enfoque, se logró incrementar la capacidad de almacenamiento y disponibilidad del correo, acceso a los archivos por medio de la aplicación Google Drive y el uso de Hangouts como herramienta de videoconferencias.



B. Implementación piloto Plazez: En el año 2016 se consolidó la alianza con la compañía Paymentez para la implementación de la herramienta Plazez; la cual permite gestionar pedidos en las tiendas generados desde los dispositivos móviles de nuestros consumidores, para que el pedido sea preparado y entregado al cliente sin necesidad de pasar por la operación de pago en la caja. Como piloto se implementaron 10 tiendas y se tiene proyectado para el 2017 contar con la herramienta en la mayoría de tiendas nacionales.

C. Integración Nuevo Operador Logístico: Para atender la gestión de pedidos generados por el nuevo operador logístico de productos de pastelería congelada; se implementó la interfaz que comunica los pedidos generados en las tiendas con el sistema de información del nuevo proveedor; logrando la eliminación procesos manuales, tanto en las tiendas como en la operación logística, que se genera desde la oficina central de Procafecol.

E. Soporte y apoyo a franquicias: En el 2016 se prestó soporte a los franquiciados de San Andrés y Panamá para la gestión de la información en su sistema de POS: ICG.





SOSTENIBILIDAD

El año 2016 fue fundamental para alinear la sostenibilidad al modelo de negocio. Para ello se realizaron cambios en la estructura del área, logrando una articulación mayor con la operación. Procafecol avanzó en varias de sus dimensiones, trabajando de manera transversal en la organización.

1. GESTIÓN AMBIENTAL:

Hemos desarrollado una política integral de gestión ambiental enmarcada en el cumplimiento de la normatividad vigente, la cual incluye la planeación, ejecución y seguimiento de las actividades propuestas para cada una de las dimensiones incorporadas. Esta política ambiental considera dimensiones tales como la gestión integral de los residuos generados por nuestra operación, el cumplimiento de la normatividad incluyendo publicidad exterior visual, la eficiencia energética del recurso hídrico, entre otros.

Por esta razón, a través de nuestras tiendas, nos aseguramos que nuestra política ambiental sea cuidadosamente ejecutada en los siguientes frentes:

- **Programa Integral de Gestión de Residuos:** busca asegurar la recolección, transporte, aprovechamiento y disposición final de los residuos orgánicos, reciclables y no reciclables, generados en las tiendas de Juan Valdez® a nivel nacional.



A diciembre de 2016, 93 tiendas contaban con infraestructura para realizar separación en la fuente a través de puntos ecológicos ubicados en el lobby y mecanismos para la separación al interior de la barra del material reciclable y no reciclable, el total de la tiendas cuentan con separación de residuos orgánicos.

Como parte del programa, en la ciudad de Bogotá se cuenta con un gestor integral de residuos que permite la recolección selectiva de residuos en 32 tiendas de Bogotá y la Planta de Fresquísimos; gracias a ello, en el 2016 logramos la recolección selectiva de 185 Toneladas de residuos orgánicos, minimizando un impacto ambiental por la generación de 148.000 Litros de lixiviados que terminarían en el relleno sanitario y fuentes hídricas de no ser gestionados. De esto se aportó a la producción de 37 toneladas de abono orgánico que ha sido utilizado para acondicionar suelos de la zona donde se encuentra la planta de compostaje y donde se disponen nuestros residuos. Igualmente se recuperaron 36 Toneladas de material reciclable que fue comercializado en nuevos procesos. También contamos con la colaboración de un gestor de residuos especiales y con el cual se gestionaron más de 6 Toneladas de RAEES (Residuos de Aparatos Eléctricos y Electrónicos) en aproximadamente 41 tiendas en 6 ciudades diferentes.

• **Vertimientos:** En el año 2016 realizamos la implementación de un biotratamiento² en el 100% de las tiendas de Bogotá, de las cuales 80% reportaron la eliminación de olores y una disminución de la carga operacional en tiendas haciendo la actividad del lavado de las trampas de grasa cada dos días y no diariamente.

[1] Lixiviados: Líquido resultante de la descomposición de los residuos orgánicos.

[2] Biotratamiento: Bacterias inocuas que no afectan el entorno y la salud de las personas. Aportan al control de grasas y olores.

• **Publicidad Exterior Visual:** Este aspecto busca controlar la publicidad exterior visual de la marca, y así evitar la contaminación visual, a través de la integración de los conceptos legales en la ubicación y tamaño de los avisos.

• **Ecoeficiencia:** Esto incluye la implementación de sistemas de iluminación LED, así como la instalación de 78 mecanismos de ahorro de agua en los baños y zonas de alto consumo en 58 tiendas de Bogotá y también en todas las tiendas nuevas y remodelaciones.

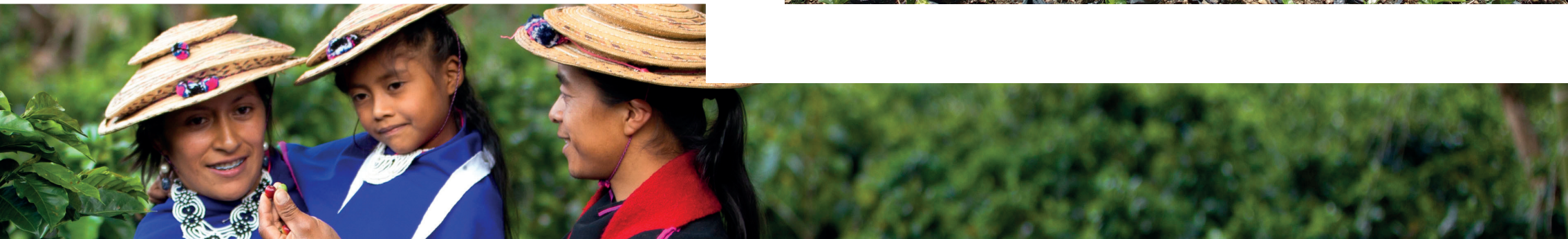




2. PROVEEDURÍA RESPONSABLE:

Procuramos que nuestras acciones sean responsables y esto debe reflejarse a través de nuestra cadena de abastecimiento, por esta razón desde el año 2015 iniciamos el trabajo a través de un primer programa, Red de Empresas Sostenibles, RedES-CAR, que busca la implementación de buenas prácticas de eco eficiencia para el ahorro en el uso de recursos naturales y adecuada gestión de materiales. Esta actividad se realizó con el apoyo de la Universidad de los Andes y la Corporación Autónoma Regional de Cundinamarca (CAR).

De igual manera, identificamos cómo el programa generó nuevas alianzas entre nuestros proveedores y llevó a que algunos de ellos entraran a desarrollar el programa RedES-CAR como empresa ancla. Procafecol por su parte inició una serie de visitas de seguimiento y acompañamiento con los proveedores; la actividad continuará durante el 2017.



3. PROGRAMAS Y ACTIVIDADES

Nuestras campañas de navidad de los últimos dos años han integrado a nuestros diferentes grupos de interés alrededor de propósitos sociales y ambientales, que se relacionan con nuestra cadena de valor del café. Para el año 2016, la campaña “Lista de deseos Juan Valdez®” conectó a los consumidores con una navidad Cargada de Significado y para ello, nos aliamos con la Fundación Formemos, la cual brinda educación integral y preventiva con énfasis agropecuario a 240 niños en situación de desplazamiento y niños campesinos.

Gracias a esta fundación, los niños adquieren herramientas técnicas para la actividad cafetera, enfrentando así el relevo generacional, el mayor desafío con el que actualmente cuenta la caficultura en nuestro país.

Con esta actividad, logramos que 765 amigos de Juan Valdez® canjearan 879 mil puntos que se tradujeron en 240 kits escolares.

Con la ayuda de los colaboradores de Procafecol, logramos reunir 100 Kits de vestuario para cubrir las necesidades de los niños. Por último, contamos con la donación de 240 pares de zapatos por parte de nuestro gestor de RAEEs, LITO S.A.S.

Bajo nuestro pilar de conciencia, tuvimos iniciativas que contribuyeron al cuidado del planeta. Llevamos el programa bicifriendly a rodar por la ciudad, con dos BICIpaseos -Bogotá y Medellín- con una afluencia de más de 1.000 personas.

Estas actividades se realizaron con el fin de conectarnos con los usuarios, incentivando el uso de la bicicleta como medio de transporte alternativo.



CLIENTES

Construir y
consolidar la
marca Juan Valdez
en los mercados
actuales y
potenciales.





* Tienda Hacienda Santa Barbara

Para la construcción de la marca Juan Valdez® en todos los mercados, debemos garantizar una experiencia única que se conecte con nuestros clientes. Para lograrlo, trabajamos bajo los siguientes objetivos estratégicos:

- 1. Generar una experiencia auténtica con base a nuestros 3 pilares de diferenciación (Origen, Sabiduría y Conciencia).**
- 2. Fortalecer la conexión y lealtad de marca con nuestros consumidores.**
- 3. Lograr nuevas fuentes de ingreso fortaleciendo las bebidas y alimentos hacia nuevas ocasiones y motivaciones de consumo.**
- 4. Ampliar la experiencia auténtica a otros canales: hogar, y canal institucional.**



1. GENERAR UNA EXPERIENCIA AUTÉNTICA CON BASE A NUESTROS 3 PILARES DE DIFERENCIACIÓN

• **Implementación del concepto de Taza Perfecta:** Con este lanzamiento se le enseñó a nuestros consumidores cómo elegir el perfil del café de origen que más le agradara a su paladar, para la preparación de su bebida de línea italiana favorita (capuccino, espresso, macchiato, latte). Este concepto se implementó en 101 tiendas en Colombia y en algunas operaciones como en Ecuador, Perú, Chile, entre otros.

Esta iniciativa logró que el 30% de las ventas de bebidas italianas fueran preparadas con café de origen, los más destacados fueron Huila y Nariño. Como parte de esta estrategia, también implementamos el concepto de Tinto Regional, el cual se prepara con café de origen de la región donde está ubicada la tienda.

• **Entrenamiento a nuestros Baricultores™:** Entendiendo el barismo como parte relevante de la experiencia en tiendas, se desarrollaron los siguientes campeonatos internos, los cuales buscan abrir espacios de competencia entre los colaboradores, fomentando cada día más su conocimiento en prácticas relacionadas con el café.

- En Colombia:

V Campeonato Interno de Baristas con la participación de 76 Baricultores™ a nivel nacional, IV Campeonato Interno de Arte Latte, con la participación de 46 Baricultores™ a nivel nacional y I Campeonato de Amigos del Alma.

- Internacional:

Chile: III Campeonato Interno de Baristas, resaltando la preparación de cafés de origen de Colombia.

Ecuador: I Campeonato Interno de Baristas, posicionando el barismo experto dentro de las operaciones de nuestro socio.

Así mismo, bajo la marca Juan Valdez® Café, participamos en el IX Campeonato Colombiano de Baristas, donde nuestros representantes deleitaron a los jueces con cafés excelsos y preparaciones de la más alta calidad, logrando obtener el 2do y 5to puesto.



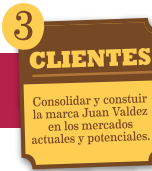
Para garantizar el éxito del canal de supermercados, el entrenamiento de la fuerza de ventas es fundamental, por esto, durante el 2016 se desarrolló un nuevo modelo de entrenamiento dirigido exclusivamente a la fuerza de ventas de supermercados en Colombia, llamado “Escuela de Ventas”, a través del cual quisimos desarrollar las habilidades comerciales, que de la mano del conocimiento sobre el portafolio de productos codificados, logren apalancar las ventas y diferenciarnos de la competencia.

Se graduaron 26 impulsores y mercaderistas en Bogotá y 14 en Medellín.

• **Nuevos Elementos arquitectónicos:** durante el 2016, se implementaron nuevos conceptos arquitectónicos basados en el uso de materiales cálidos y artesanales que evocan las fincas cafeteras y conectan a los consumidores con nuestros orígenes.

El diseño de estas nuevas tiendas Juan Valdez® Café, se enfocó en responder de una manera más explícita al imaginario de los tres pilares que componen la marca. Buscamos materializar el Orgullo, la Conciencia y la Sabiduría en elementos de diseño que, además de estar alineados con las tendencias actuales, generen en los visitantes un sentimiento de pertenencia. Se ha hecho énfasis en temas de diseño sostenible, reutilizando materiales en algunos casos, para hacer uso de buenas prácticas ambientales con el fin de vivir una experiencia auténtica alrededor de un ambiente cafetero.





• **Aperturas:** Durante el 2016, llevamos la Experiencia Auténtica de Juan Valdez® a más consumidores:

- **En Colombia:** continuando con nuestro plan de expansión en el territorio nacional, en el 2016 realizamos 22 aperturas de tiendas propias y 4 tiendas bajo el modelo de franquicias, posicionándonos como la marca con mayor cobertura nacional en nuestra categoría, con presencia en 24 ciudades y 9 municipios. Contamos con más de 92 tiendas en centros comerciales que representan el 43% de las ventas totales de tiendas Colombia, participando activamente entre los principales proyectos comerciales del País.

- **Aeropuertos:** teniendo en cuenta que la ubicación en aeropuertos es estratégica para la compañía debido a su visibilidad, afluencia y ocasión de consumo, nos hemos enfocado en los últimos años en tener presencia en éstos espacios. Con dos aperturas en Bucaramanga y Pereira, el 2016 cerró con un total de 12 tiendas en aeropuertos en las ciudades de Bogotá, Cartagena, Medellín, Barranquilla, Cali, Pereira, Bucaramanga, que nos permiten brindar nuestra experiencia a viajeros y acompañantes.

Se remodelaron 22 tiendas incluyendo tiendas insignia como Marriot 73 en Bogotá y Cable en Manizales.

- **Internacionales:** durante el 2016, abrimos 20 tiendas en 13 países para terminar con 115 tiendas a nivel internacional:

Latinoamérica: con 14 nuevas aperturas, finalizamos el 2016 con 99 tiendas en esta región, la cual continúa siendo la más importante.

Norteamérica: este es uno de nuestros focos estratégicos. Con dos aperturas en la Florida, cerramos el año con 9 tiendas en Estados Unidos.

Caribe: con una nueva apertura en Curazao, finalizamos el 2016 con dos tiendas en esta región.

Europa, Asia y Medio Oriente: con la apertura de la tienda de Príncipe Pio en España, completamos tres aperturas en estas regiones en 2016.

Entre las aperturas de la Florida está la primera tienda en formato Drive-Thru de Juan Valdez®, para brindar a nuestros consumidores de la región una nueva experiencia de conveniencia, que nos permite captar consumidores en nuevos espacios de consumo.

Primera Tienda en Universidad fuera de Colombia: en la Pontificia Universidad Católica de Perú (Lima) abrimos una tienda formato barra la cual ofrece sus productos a más de 25.000 estudiantes.



2. FORTALECER LA CONEXIÓN Y LEALTAD DE MARCA CON NUESTROS CONSUMIDORES

1. En el 2016 lanzamos la nueva plataforma de comunicación de la marca, “Cargado de Significado”, con el objetivo de fortalecer la conexión de marca con nuestros consumidores, a través de contenidos más juveniles y de experiencias móviles. Con esta plataforma y diferentes actividades, nos enfocamos fuertemente en atraer el segmento *Millenials*, jóvenes menores de 35 años, ya que estamos seguros de que este segmento es importante para el futuro de la marca.

Este concepto de la plataforma se basa en que Juan Valdez® como marca, cree firmemente que todo en la vida tiene sentido si se hace con un verdadero propósito y está fundamentada en:

- *Los caficultores, que son nuestra razón de ser.*
- *Nuestros Baricultores™, que ponen todo el cariño y cuidan cada detalle en sus preparaciones para lograr exaltar la diversidad de sabores que dan los orígenes del café.*
- *Todo lo que somos y lo que hacemos, lo reflejamos en historias alrededor del café, para cautivar cada día a nuestros consumidores.*

Con esta nueva plataforma de comunicación, se realizaron las siguientes actividades que contribuyeron a generar una mejor conexión con la marca:

- Despliegue en diferentes medios como TV, redes sociales, website, paraderos de buses, radio, buses, influenciadores con impacto en toda Latinoamérica y el sur de la Florida.



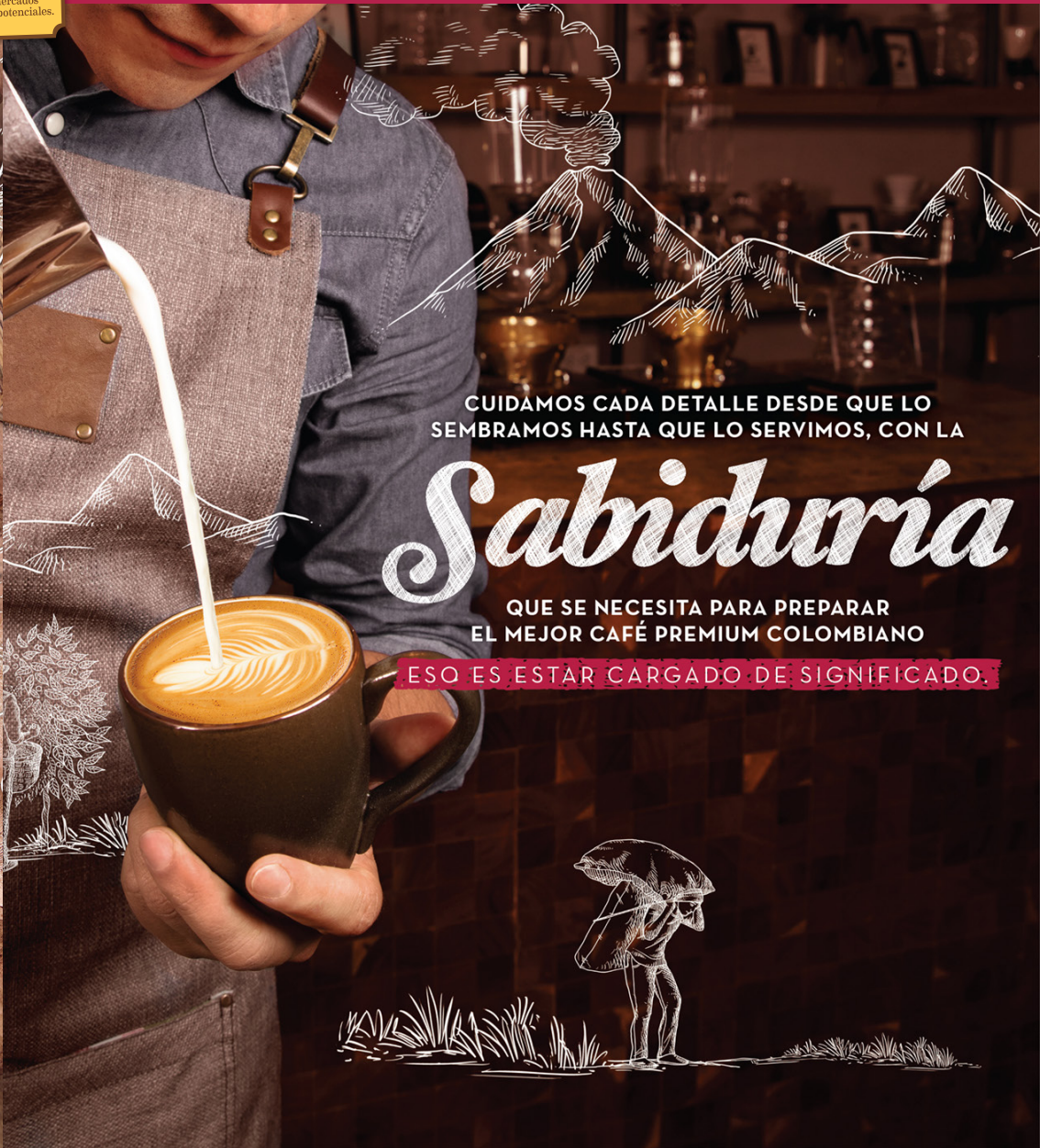


CUIDAR GRANO A GRANO
NUESTRO ENTORNO, LLENA DE

Conciencia

CADA UNA DE NUESTRAS TAZAS

ESO ES ESTAR CARGADO DE SIGNIFICADO.



CUIDAMOS CADA DETALLE DESDE QUE LO
SEMBRAMOS HASTA QUE LO SERVIMOS, CON LA

Sabiduría

QUE SE NECESITA PARA PREPARAR
EL MEJOR CAFÉ PREMIUM COLOMBIANO

ESO ES ESTAR CARGADO DE SIGNIFICADO.



2. Activación Estrategia Digital en USA: Se desarrolló y perfeccionó la página web en inglés y una nueva página de E-commerce. Logramos 8.600 seguidores en Instagram y 126.900 en Facebook USA, tuvimos cerca de 150.000 visitas a la website desde USA durante el 2016.

• **Actividad: #UnRespiroparaBogota / Apertura de Marriott:** con el rediseño de la tienda ubicada en el hotel JW Marriott en la calle 73 de Bogotá, logramos inspirar a nuestros consumidores y habitantes del sector con un mural inspirado en la Sierra Nevada, elaborado por el artista urbano Yurika, quien fue el ganador y hoy es el que adorna el espacio de la terraza. Se pintó a plena luz del día y con la compañía de los clientes de la tienda. Este mural ahora es un sitio icónico de la ciudad.

• **Qué logramos:**
36 notas periodísticas,
700.000 views de video
80.000 votos de personas.

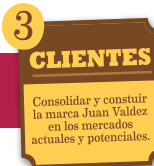
3. Actividad: #CosechaElEspiritu / SIEMBRA DE ÁRBOLES

Con el objetivo de fortalecer nuestra relación de marca con los usuarios, hicimos que nuestros seguidores y Amigos Juan Valdez® se unieran a la campaña **#CosechaElEspiritu**. Logramos más de 360.000 interacciones (Puntos Juan Valdez® e interacciones digitales) que nos llevaron a sembrar 1.500 árboles nativos en el municipio cafetero de Zipacón.

4. Actividad: #ElSonidoDelCafé

Las experiencias de marca se convirtieron en momentos claves para conectarnos con nuestros usuarios teniendo en cuenta sus intereses. Durante el 2016 vivimos en nuestras tiendas toques musicales con una convocatoria de más de 1.500 personas que compartieron junto a nosotros **#ElSonidoDelCafé**.



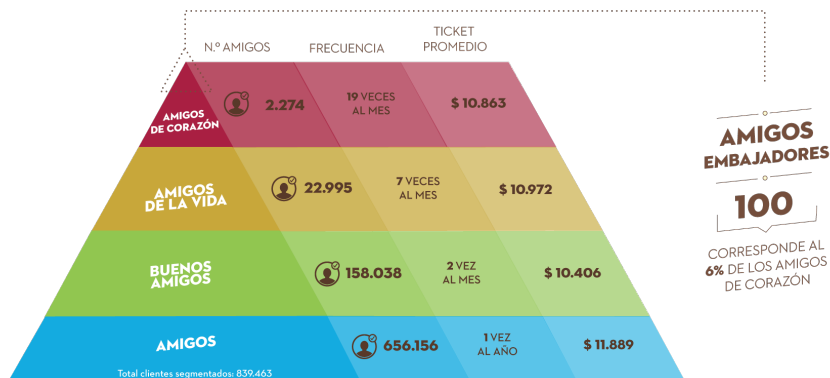


Con las anteriores actividades, que contribuyeron a fortalecer nuestros canales propios de comunicación; surgen cifras interesantes a tener en cuenta:

- **3.6 millones de visitas a www.juanvaldezcafe.com**
- **3.9 millones de Me Gusta en Facebook**
- **511.000 seguidores en Instagram y Twitter**
- **+4 millones de views de video (Youtube y Facebook)**

5. Otra forma importante de conectarnos con nuestros clientes es a través del **Programa de Lealtad Amigos de Juan Valdez®**, que durante el 2016, tuvo un incremento en el total de clientes registrados en la base de datos del 22%, llegando a 1.405.815 clientes inscritos, lo cual nos permitió monitorear el 51% de las transacciones totales de la compañía.

Esta es la segmentación por participación de los clientes inscritos en programa y las compras que realizan:



AMIGOS EMBAJADORES
100
CORRESPONDE AL 6% DE LOS AMIGOS DE CORAZÓN

Amigos de Juan Valdez tienen un total de 1405.816 registros de los cuales 566.353 solo vinieron una vez en su vida y no han vuelto.

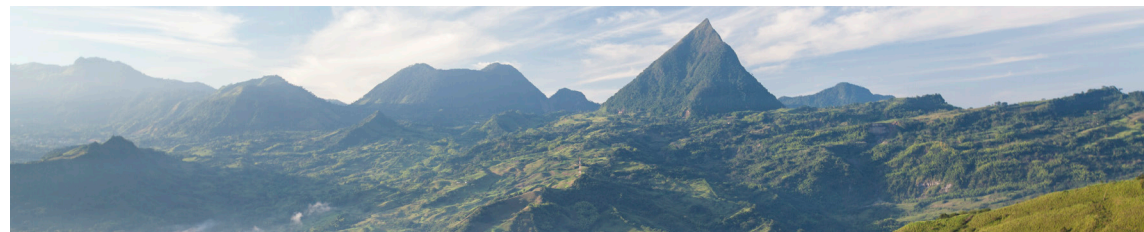


6. **El área de servicio al cliente** consolidó diferentes herramientas que nos brindaron la oportunidad de oír la voz del cliente, lo que nos permitió conocer su experiencia en producto, hospitalidad y ambiente para gestionar y mejorar en los aspectos que son relevantes para el consumidor.

Otra fuente de información del consumidor es nuestro comprador oculto, que en el 2016 realizó más de 2000 vistas, en las cuales califica la experiencia en los aspectos mencionados anteriormente, obteniendo un puntaje general de 90,62%.

7. Otra manera importante de conectarnos con nuestros clientes, fue a través de diferentes experiencias que se viven fuera de las tiendas, como son los eventos y ferias.

El más relevante para el 2016 fue la participación en las Olimpiadas de RIO. Juan Valdez® contó con una tienda durante los Juegos Olímpicos de Rio 2016, a la cual asistieron alrededor de 69.000 personas y repartieron cerca de 52.000 bebidas gratuitamente para que las personas pudieran disfrutar del ambiente y la experiencia en el evento.



3. LOGRAR NUEVAS FUENTES DE INGRESO FORTALECIENDO LAS BEBIDAS Y ALIMENTOS HACIA NUEVAS OCASIONES Y MOTIVACIONES DE CONSUMO

Este objetivo está enfocado a la innovación de producto en nuestras diferentes categorías, en donde podemos resaltar:

1. Nuevas cápsulas 100% compostables: Comprometidos con el medio ambiente y la sostenibilidad, Juan Valdez® desarrolló el proyecto de cápsulas 100% compostables, de café colombiano de origen único, comercializadas en Canadá y Estados Unidos, denominadas Pür Pods. Fortalecimos nuestro portafolio con este lanzamiento de Pods, compatibles con máquinas Keurig 1.0 y 2.0.

2. Nueva línea de Pastelería, ArteZanos: De la mano de expertos y con la calidad que caracteriza su portafolio de productos, Juan Valdez® lanzó su nueva línea de pastelería ArteZanos.

La nueva pastelería es única, pues cuenta con ingredientes típicos colombianos naturales y artesanales, que ofrecerán productos alineados con las tendencias mundiales.

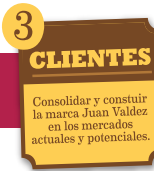


3. Ediciones Especiales de Café Empacado

- Microlote Magdalena
- Edición especial Caquetá
- Origen Caldas, Homenaje al departamento de Caldas
- Comité 50 años Quindío
- Edición especial Vereda el Orejón - Antioquia
- Edición especial Gramalote

4. Licor de Ron y Café Juan Valdez®: El licor de Ron y Café Juan Valdez® se lanzó en Chile con gran éxito en las ventas en el canal de HORECAS, tiendas especializadas y restaurantes. Más de 7.000 unidades fueron vendidas en 2016.





4. AMPLIAR LA EXPERIENCIA AUTÉNTICA A OTROS CANALES: HOGAR, Y CANAL INSTITUCIONAL

Construir experiencia en otros canales diferentes a las tiendas es importante. Los siguientes son los hechos más relevantes en los canales de supermercados e institucional durante el 2016:

CANAL GRANDES SUPERFICIES (SUPERMERCADOS)

En Colombia podemos resaltar:

- 27 clientes y presencia en 806 puntos de venta a nivel nacional.

Su cliente principal es el Grupo Éxito, el cual hace el 41% de las ventas del canal. Gracias a la gestión de Procafecol, a la calidad, la logística, distribución, comercialización y entrega de sus productos, fue nominado dentro de los Proveedores de Éxito, concurso que busca reconocer la gestión de proveedores comerciales, de bienes y servicios corporativos e inmobiliarios. Durante dos años consecutivos la compañía ha sido nominada dentro de los 10 mejores proveedores entre más de 1.600 participantes, y para el año 2016 logró quedar entre los 3 finalistas.

Según el reporte de Nielsen, compañía que estudia a los consumidores en más de 100 países para ofrecer la visión más completa sobre las tendencias y hábitos de todo el mundo, a 31 de diciembre de 2016, Juan Valdez® contaba con el liderazgo en la categoría Premium y es la marca que en mayor medida impulsa su crecimiento. Para cierre de año contó con una participación del 45,1% en valor y del 49,6% en volumen dentro de esta categoría.

En Internacional podemos resaltar:

- 6.072 puntos de venta y 246 cadenas de supermercado, esto representó un crecimiento del 12% frente al año anterior.

Actualmente, nuestro café Premium Colombiano está presente en grandes superficies en Asia, Europa, Norteamérica y con mayor presencia en Latinoamérica.

CANAL ONLINE

Llegamos a más países a través del canal online: en 2016 continuamos creciendo en las compras online, en países como el Reino Unido, Alemania, Francia, China y Estados Unidos y Japón. El crecimiento en ventas del canal con respecto al 2015 fue de 16%.



CANAL INSTITUCIONAL

Dando continuidad a su plan comercial, en el año 2016 el canal Institucional realizó 29 nuevas alianzas y codificación de clientes estratégicos. Los siguientes son los hechos más relevantes para este canal:

- **Alianzas:** la alianza con Andrés Carne de Res D.C.
- **Nuevos clientes:** dentro de los nuevos clientes que se desarrollaron en 2016 se encuentran Quala, La Embajada Británica, Mead Jhonsson, Famisanar, Grupo Oxo, entre otros.
- **LAN:** el principal cliente del canal, la aerolínea LAN, cautivó a sus pasajeros con más de 30 millones de tazas servidas en el año.
- **Vending:** en línea con las nuevas tendencias del mercado y la estrategia de la compañía, de generar nuevas ocasiones de consumo y buscar nuevas fuentes de ingreso, hemos venido explorando una nueva oportunidad de negocio que consiste en la ubicación y operación de máquinas Vending. Al cierre del 2016, contábamos con 10 máquinas, ubicadas en la Cancillería, agencia de publicidad Sancho BBDO, Embajada Británica, entre otros. Durante el 2017 esta iniciativa se seguirá desarrollando, buscando consolidar esta nueva línea de negocio.



PREMIOS Y RECONOCIMIENTOS

- Reconocimiento especial premio a la internacionalización en el congreso de Confecámaras 2016: fuimos la empresa seleccionada por Confecámaras y Procolombia merecedora del Premio a la Internacionalización, un reconocimiento a las empresas colombianas exportadoras de bienes y servicios que se han destacado en su proceso de internacionalización.
- Este año con la campaña “En cualquier momento y en cualquier lugar”, bajo el sello de Adsmovil, fuimos premiados en la ceremonia de los Smarties 2016 en Nueva York, en el campo del marketing móvil.
- Obtuvimos el Bronce en la categoría de acciones de Prensa y RRPP del Festival Iberoamericano de Promociones y Eventos FIP. Este evento es muy relevante para el mundo de la publicidad, pues participan todas las agencias de la región.
- Merco ubicó a Juan Valdez® en el lugar #18 de las empresas con mayor reputación en Colombia, 48 lugares arriba respecto a 2015.
- La actividad Cosecha el Espíritu nos llevó a ganar el oro de los premios del Festival Iberoamericano de Promociones y Eventos FIP, en la categoría marketing sustentable.



FINANCIERO

Generar valor a
los accionistas,
socios y
franquiciados
de forma
sostenida.



Generar valor a los accionistas, socios y franquiciados de forma sostenida.



ACCIONISTAS

En el 2016 la Oficina de Atención a Accionistas de Procafecol S.A. continuó fortaleciendo su comunicación con los accionistas e interesados en adquirir acciones, a través de diferentes canales de atención: telefónico, correo electrónico, presencial y reuniones con accionistas.

Lo anterior se refleja en 943 consultas recibidas y atendidas en el año 2016 frente a 867 consultas recibidas y atendidas en el año 2015.

Asimismo se atendieron más de 550 solicitudes de trámites de venta, compra y sucesión de acciones.

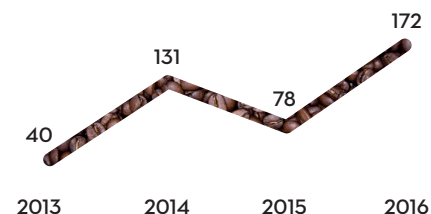
Se realizaron presentaciones informativas de resultados para accionistas dirigidas por el Presidente de Procafecol en los departamentos de Tolima, Risaralda y Caldas, espacios en los que también los accionistas tuvieron la oportunidad de aclarar dudas, actualizar sus datos de contacto e iniciar trámites relacionados con sus acciones.

Dichas reuniones con accionistas se convocaron a través de mensajes de texto SMS, correos electrónicos, cuñas radiales, afiches en las sedes de los Comités Municipales de Cafeteros y mediante la colaboración de los Comités Departamentales de Cafeteros donde se llevaron a cabo las reuniones.

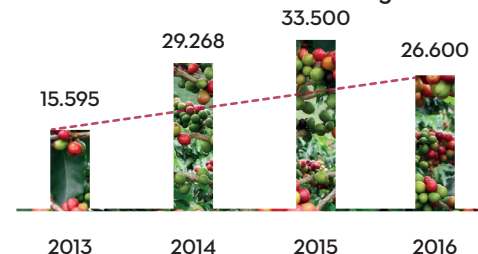
Adicionalmente, Procafecol hizo parte de la agenda de invitados en dos encuentros gremiales en los departamentos de Huila y Norte de Santander, organizados por cada Comité Departamental de Cafeteros, en los que el Presidente de Procafecol realizó una presentación informativa de resultados para los asistentes.

Con relación a la negociación de las acciones de Procafecol durante el año 2016, se cerraron 172 operaciones de compra-venta, que representan un monto de \$460.272.992 de pesos, equivalentes a 26.600 acciones negociadas.

Evolución Operaciones Compra-venta de acciones



Evolución No. de acciones negociadas



INFORMACIÓN FINANCIERA

Nota: Las cifras reportadas a cierre 2016 son NIIF

1. INGRESOS OPERACIONALES

Los resultados financieros de Procafecol estuvieron en línea con la expansión de la marca Juan Valdez® en los diferentes mercados donde opera. Para el año 2016, los ingresos operacionales crecieron un 19%, con relación al 2015, lo que representó \$38.671 millones adicionales al resultado obtenido en el año inmediatamente anterior.

Estos resultados siguen en línea con lo conseguido durante los últimos 5 años, con crecimientos interanuales del 19.7%

INGRESOS OPERACIONALES

Millones de Pesos



Cifras a cierre 2015 y 2016 bajo estándares contables NIIF

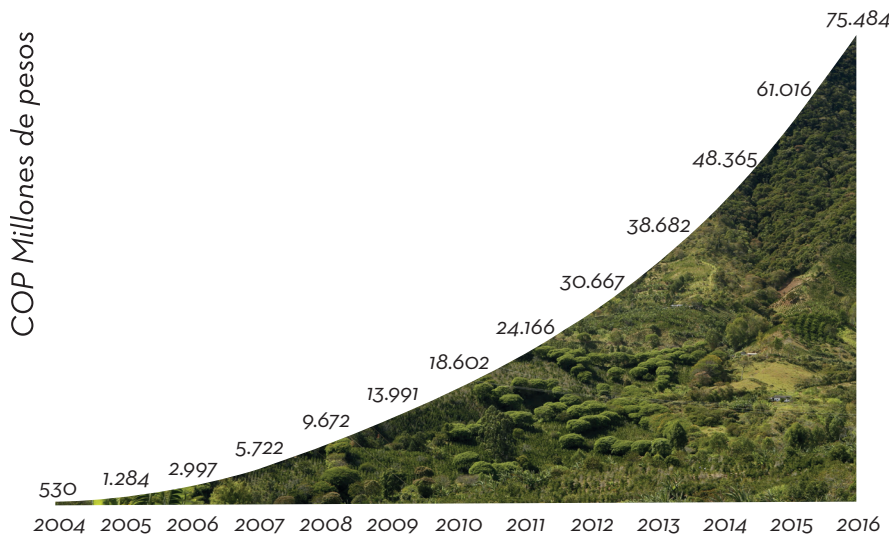


2. REGALÍAS

El aporte de regalías al Fondo Nacional del Café por la utilización de la marca Juan Valdez®, continua contribuyendo a la inversión en desarrollo integral y bienestar de los caficultores, efectuada por la Federación Nacional de Cafeteros.

Este año por este concepto se entregó al FoNC \$75.484 millones de pesos

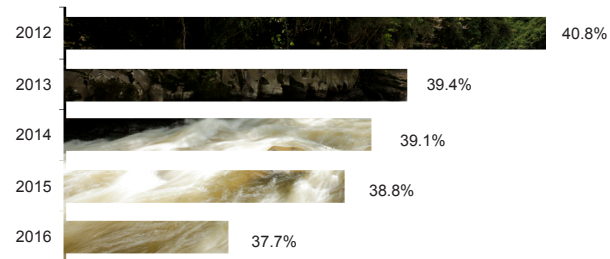
Regalías aportadas por Procafécol y sus filiales



3. COSTO DE VENTAS

Al finalizar 2016 se registraron \$92.831 millones por concepto de costo de ventas, valor que reflejó una reducción de 1,1% en el porcentaje sobre los ingresos operacionales respecto del año anterior, explicado por mejores negociaciones, control del costo y fijaciones de precio de las materias primas a corto y mediano plazo.

Costo de Ventas/Ventas



4. GANANCIA POR ACTIVIDADES DE OPERACIÓN

Para 2016 se registró una Ganancia por Actividades de la Operación por valor de 17.719 millones de pesos, cifra que representó un crecimiento de 15,2% frente al año 2015.

Millones de pesos



5. RESULTADO NETO

Al cierre de 2016, Procafecol generó una Resultado Neto antes de ORI de \$3.930 millones, con una variación de -51% con relación a 2015. Dicha variación, obedece a la terminación de los beneficios tributarios por compensación de las pérdidas fiscales de vigencias anteriores, con los cuales la compañía contó hasta el año 2015.

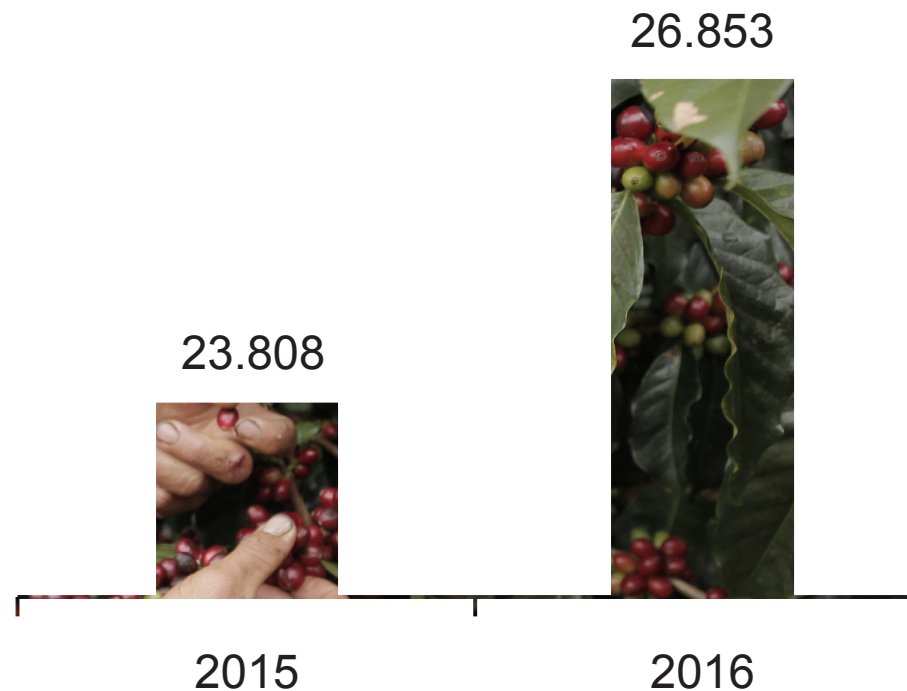
UTILIDAD NETA
 Millones de pesos



Cifras a cierre 2015 y 2016 bajo estándares contables NIIF



6. DEUDA FINANCIERA



En millones de pesos



INFORMACIÓN ESPECIAL

De conformidad con las prescripciones de la Ley 222 de 1995 artículo 29 y atendiendo a la situación de Procafecol frente a su entidad controlante y aquellas controladas por la compañía, se presenta el siguiente informe sobre las relaciones económicas en los siguientes términos:

A cierre de 2016, la Federación Nacional de Cafeteros mantiene una participación accionaria de 14.785.402 acciones ‘ordinarias’, equivalentes a una participación del 84.07% del capital de la Sociedad.

La participación accionaria de Procafecol en sus sociedades controladas se presenta a continuación:

Operaciones entre Procafecol y sus sociedades controladas

NFCGC Investments Inc.

Es una sociedad organizada de conformidad con las leyes del Estado de Delaware, Estados Unidos de América, que actúa como holding para la administración de las tiendas de café Juan Valdez® en ese país. Esta sociedad fue constituida en septiembre de 2004. Actualmente, Procafecol tiene una participación equivalente al 96.36% de la sociedad por un valor nominal total de US\$1.059.960.

En Agosto de 2016, recibió de Procafecol un préstamo por \$2.003 millones que por concepto de contribución económica voluntaria fue transferido a la Federación Nacional de Cafeteros.

Con ocasión de la reestructuración corporativa de las sociedades controladas por Procafecol S.A. en los Estados Unidos, a la fecha se ejerce situación de control de forma indirecta sobre las sociedades NFCGC Café, LLC., NFCGC Airports, LLC. y NFCGC Retail, LLC. por intermedio de la sociedad filial NFCGC Investments, Inc.

Coffea Arabicas Beverages S.A.

Procafecol S.A. es titular, de forma directa e indirecta a través de Pod Col Coffee Ltda. y de NFCGC Investments Inc., del 99,9% del capital de esta sociedad constituida en noviembre de 2005 con domicilio en la ciudad de Bogotá. La actividad principal de esta compañía, es la comercialización de café colombiano en todas sus formas, la producción y comercialización de bebidas colas a base de café.



1.1 Pod Col Coffee Ltda.

A mediados de 2004 Procafecol adquirió 60 cuotas sociales; en el primer trimestre del año 2006, adquirió otras 939 cuotas sociales para un total de 999 cuotas, las cuales representan el 99.9% del capital de la compañía. La sociedad Pod Col Coffee Limitada (PCC LTDA) tiene por objeto social la comercialización de café colombiano en todas sus presentaciones y formas -PODS, extracto de café congelado y/o estabilizado, máquinas de café, bebidas de café tipo gaseosas, café tostado, molido y en grano- en distintos puntos de venta a nivel nacional o a nivel internacional.

1.3 Coffeecol Inc.

El 28 de diciembre de 2007, Procafecol adquirió por un monto total de USD 265.740 dólares americanos, equivalente al 20% de las acciones en circulación de Coffeecol, Inc. Esta sociedad domiciliada en el estado de la Florida, Estados Unidos, dedica su actividad principal a la comercialización de productos derivados del café 100% colombiano.

1.2 Cafescol Tiendas S.L.

A mediados de 2004 Procafecol adquirió 60 cuotas sociales; en el primer trimestre del año 2006, adquirió otras 939 cuotas sociales para un total de 999 cuotas, las cuales representan el 99.9% del capital de la compañía. La sociedad Pod Col Coffee Limitada (PCC LTDA) tiene por objeto social la comercialización de café colombiano en todas sus presentaciones y formas -PODS, extracto de café congelado y/o estabilizado, máquinas de café, bebidas de café tipo gaseosas, café tostado, molido y en grano- en distintos puntos de venta a nivel nacional o a nivel internacional.

1.4 Promotora Chilena de Café de Colombia S.A.

En asocio con la compañía chilena S.A.C.I. Falabella se constituyó la sociedad anónima cerrada denominada Promotora Chilena de Café Colombia S.A., -“Procafecol Chile S.A.”-, cuyo domicilio es la ciudad de Santiago, República de Chile. Procafecol S.A. posee el 35% del capital, correspondiente a 525 acciones. El restante 65% corresponde a la sociedad Chilena S.A.C.I. Falabella.



1.5 Promotora Ecuatoriana de Café de Colombia S.A.

En virtud del acuerdo celebrado el 11 de abril de 2008 y bajo el esquema de vinculación de terceros, Procafecol S.A y Latincafé S.A. acordaron la constitución de una sociedad domiciliada en la ciudad de Quito y denominada Promotora Ecuatoriana de Café de Colombia S.A., con el fin de instrumentar la operación en Ecuador. De esta sociedad, Procafecol participa con el 20%, correspondiente a 1900 acciones, y Latincafé S.A. participa con el 80% de su capital.

1.6 Almacafé S.A.

En virtud del acuerdo celebrado en Diciembre de 2013 adquirió 2 acciones de Almacafé S.A., las cuales representan un 0,000014% de esta sociedad.

En 2015, la participación accionaria en esta compañía por parte de Procafecol ascendió a 4.98%, debido a la compra de 722.000 acciones por valor de \$7.518.646.486. A cierre de 2016, la participación de la compañía continúa siendo la misma.



2. Cuentas por cobrar: Vinculados Económicos

	2016	2015
Fococafé	\$ 0	\$ 0
Federación Nacional de Cafeteros	\$ 2.269	\$ 4.063
NFCGC Investments Inc.	\$ 21.872.647	\$ 21.212.223
Pod Col Coffe Ltda.	\$ 53.812	\$ 0
Coffea Arabicas Beverages S.	\$ 166.288	\$ 192.733
Total	\$ 22.095.672	\$ 21.409.019
Menos porción corto plazo	\$ 6.138.220	\$ 6.895.314
Total largo plazo	\$ 15.956.796	\$ 14.513.705

3. Cuentas por pagar: Vinculados Económicos

	2016	2015
Federación Nacional de Cafeteros	\$ 164.214	\$ 0
NFCGC Investments Inc.	\$ 22.658	\$ 47.242
Pod Col Coffe Ltda.	\$ 0	\$ 749.976
Cab S.A.	\$ 0	\$ 0
Fococafé	\$ 0	\$ 0
Total	\$ 186.872	\$ 797.218

De acuerdo con la restructuración de la cuenta por cobrar efectuada en 2010, los préstamos concedidos a NFCGC Investments Inc., los saldos por cobrar, incluidos los intereses, contarán con un plazo a vencimiento en el año 2052. Los saldos adicionales corresponden a cuentas por cobrar a filiales de Procafecol que resultan de la operación del ejercicio habitual de la compañía para el desarrollo de su cadena de valor.

Por su parte, la disminución en las cuentas por pagar obedece a la cancelación de la deuda pendiente con la sociedad Pod Col Coffe Ltda. por \$749 millones, cuya destinación se empleará en la ampliación de activos de esta sociedad para el desarrollo e innovación de sus productos.

4. Monto de los activos, pasivos, patrimonio y resultados de cada una de las filiales.

• CABS A

	2016	2015
Activo	\$ 246.955	\$ 242.810
Pasivo	\$ 169.420	\$ 193.523
Patrimonio	\$ 77.535	\$ 49.287
Resultado	\$ 28.248	(\$ 120.292)

• PCC LTDA

	2016	2015
Activo	\$ 1.311.975	\$ 1.327.354
Pasivo	\$ 180.012	\$ 211.118
Patrimonio	\$ 1.131.963	\$ 1.116.234
Resultado	\$ 15.727	\$ 11.629

• NFCGC

	2016	2015
Activo	\$ 6.449.430	\$ 6.891.345
Pasivo	\$ 40.037.013	\$ 42.530.994
Patrimonio	(\$ 33.587.583)	(\$ 35.639.649)
Resultado	(\$ 2.542.990)	(\$ 2.018.292)



Generar valor a los accionistas, socios y franquiciados de forma sostenida.



5. La compañía celebró algunas transacciones con vinculados económicos.

	2016	2015
Préstamos a filiales		
NFCGC Investments Inc.	\$ 15.956.796	\$ 14.513.705
Cafescol tiendas S.L.	\$ 0	\$ 0
Coffea Arabicas Beverages S.	\$ 0	\$ 0
Venta de Café y Servicios:	2015	2015
NFCGC Investments Inc.	\$ 795.047	\$ 1.228.279
	2015	2015
Venta de materias primas		
Pod Col Coffee Ltda.	\$ 692.422	\$ 414.711
Venta de bebidas y materiales	2015	2015
Coffea Arabicas beverages S.	\$ 0	\$ 0
Pod Col Coffee Ltda.	\$ 1.759.818	\$ 1.438.578

Procafecol S.A. Holding

96.36%	NFCGC Investments Inc.
25%	Cafescol Tiendas S.L.
77.48%	Coffea Arabicas beverages S.A.
20%	Coffeacol INC.
99.9%	Pod Col Coffee Ltda.
20%	Promotora Ecuador S.A.
35%	Promotora Chile S.A.
4.98%	Almacafé S.A.



REPORTE DE IMPLEMENTACIÓN DE MEJORES PRÁCTICAS CORPORATIVAS



El presente reporte de implementación de Mejores Prácticas Corporativas se incorpora al Informe de Gestión dirigido a la Asamblea General de Accionistas, en cumplimiento de lo dispuesto en la Circular Básica Jurídica (029 de 2014), Parte III, Título I, Capítulo V.



1.1 La Sociedad proporciona un trato igualitario a todos los accionistas que, dentro de una misma clase de acciones, se encuentren en las mismas condiciones, sin que ello suponga el acceso a información privilegiada de unos accionistas respecto de otros.

1.1 IMPLEMENTA LA MEDIDA		SI X	NO	N/A
SI, INDIQUE BREVEMENTE				
Procafecol S.A., proporciona trato igualitario a todos los accionistas				
NO, EXPLIQUE		N/A		
Fecha de implementación		29/11/2002		
Fecha de modificación		29/11/2002		

2.1 A través de su página web, la sociedad da a conocer al público con claridad, exactitud e integridad las distintas clases de acciones emitidas por la sociedad, la cantidad de acciones emitidas para cada clase y la cantidad de acciones en reserva, así como los derechos y obligaciones inherentes a cada clase de acciones.

2.1 IMPLEMENTA LA MEDIDA		SI	NO X	N/A
SI, INDIQUE BREVEMENTE				
NO, EXPLIQUE		N/A		
La información por cada tipo de acción se da de forma confidencial. La información también puede ser consultada a través del SIMEV				
Fecha de implementación		N/A		
Fecha de modificación		N/A		

1.2 La Junta Directiva ha aprobado un procedimiento concreto que define las prácticas de la sociedad para relacionarse con los accionistas de distintas condiciones, en materias como, por ejemplo, el acceso a la información, la resolución de solicitudes de información, los canales de comunicación, las formas de interacción entre los accionistas y la sociedad, su Junta Directiva y demás Administradores.

1.2 IMPLEMENTA LA MEDIDA		SI X	NO	N/A
SI, INDIQUE BREVEMENTE				
La Junta Directiva ha aprobado un procedimiento concreto que define las prácticas de la sociedad para relacionarse con los accionistas				
NO, EXPLIQUE		N/A		
Fecha de implementación		29/11/2002		
Fecha de modificación		29/11/2002		

3.1 En operaciones que puedan derivar en la dilución del capital de los accionistas minoritarios (caso de un aumento de capital con renuncia al derecho de preferencia en la suscripción de acciones, una fusión, escisión o segregación, entre otras), la sociedad las explica detalladamente a los accionistas en un informe previo de la Junta Directiva, y con la opinión, sobre los términos de la transacción, de un asesor externo independiente de reconocida solvencia (fairness opinion), designado por la Junta Directiva. Estos informes se ponen a disposición de los accionistas con antelación a la Asamblea dentro de los términos para el ejercicio del derecho de inspección.

3.1 IMPLEMENTA LA MEDIDA		SI	NO	N/A X
SI, INDIQUE BREVEMENTE				
NO, EXPLIQUE		N/A		
		Hasta la fecha no ha existido dilución de capital		
Fecha de implementación		N/A		
Fecha de modificación		N/A		



4.1 La sociedad cuenta con una página web corporativa, en español e inglés, con un vínculo de Gobierno Corporativo o de relación con accionistas e inversionistas o equivalente, en el que se incluye información financiera y no financiera en los términos propuestos en las recomendaciones 32.3 y 33.3 y que, en ningún caso, podrá incluir información confidencial de la sociedad o relativa a secretos industriales, o aquella cuya divulgación pueda ser utilizada en detrimento de la sociedad.

4.1 IMPLEMENTA LA MEDIDA		SI	X	NO	N/A
SI, INDIQUE BREVEMENTE					
http://www.juanvaldezcafe.com/accionistas					
NO, EXPLIQUE		N/A			
Fecha de implementación		2008-03-31			
Fecha de modificación					

4.2 La sociedad cuenta con mecanismos de acceso permanente y uso dirigido exclusivamente a los accionistas, tales como un vínculo en la página web de acceso exclusivo a accionistas, o una oficina de atención o relaciones con accionistas e inversionistas, reuniones informativas periódicas, entre otros, para que puedan expresar sus opiniones o plantear inquietudes o sugerencias sobre el desarrollo de la sociedad o aquellas asociadas a su condición de accionistas.

4.2 IMPLEMENTA LA MEDIDA		SI	X	NO	N/A
SI, INDIQUE BREVEMENTE					
www.juanvaldezcafe.com/accionistas . De igual forma existe una oficina de atención a accionistas					
NO, EXPLIQUE		N/A			
Fecha de implementación		2008-03-31			
Fecha de modificación					

4.3 La sociedad organiza eventos de presentación de resultados trimestrales, dirigidos a sus accionistas y analistas del mercado, que pueden ser presenciales o a través de medios de comunicación a distancia (conferencia, videoconferencia, etc.).

4.3 IMPLEMENTA LA MEDIDA		SI	NO	X	N/A
SI, INDIQUE BREVEMENTE					
NO, EXPLIQUE		N/A			
La sociedad cumple anualmente con la citación a Asamblea de Accionistas y la información relevante y trimestral a través del SIMEV					
Fecha de implementación		N/A			
Fecha de modificación		N/A			

4.4 La sociedad organiza o participa en presentaciones, eventos o foros de renta fija, principalmente destinados a inversionistas en instrumentos de deuda y analistas del mercado, en los que se actualizan los indicadores de negocio del emisor, la gestión de sus pasivos, su política financiera, calificaciones, comportamiento del emisor respecto de covenants, etc.

4.4 IMPLEMENTA LA MEDIDA		SI	NO	X	N/A
SI, INDIQUE BREVEMENTE					
NO, EXPLIQUE		N/A			
Procafecol a la fecha no es emisor de Renta Fija. Cualquier participación formal se fundamenta en las cifras reportadas al trimestre anterior					
Fecha de implementación		N/A			
Fecha de modificación		N/A			



4.5 Los Estatutos de la sociedad prevén que un accionista o grupo de accionistas que representen al menos un cinco por ciento (5%) del capital pueda solicitar la realización de Auditorías Especializadas sobre materias distintas a las auditadas por el Revisor Fiscal de la sociedad. En función de su estructura de capital, la sociedad podrá determinar un porcentaje inferior al cinco por ciento (5%).

4.5 IMPLEMENTA LA MEDIDA		SI	NO X	N/A
SI, INDIQUE BREVEMENTE				
NO, EXPLIQUE		N/A		
Dicha recomendación no se encuentra a nivel de los estatutos				
Fecha de implementación		N/A		
Fecha de modificación		N/A		

4.6 Para el ejercicio de este derecho, la sociedad cuenta con un procedimiento escrito con las precisiones que contempla la recomendación 4.6.

4.6 IMPLEMENTA LA MEDIDA		SI	NO X	N/A
SI, INDIQUE BREVEMENTE				
NO, EXPLIQUE		N/A		
No cuenta con este procedimiento				
Fecha de implementación		N/A		
Fecha de modificación		N/A		

5.1 Los miembros de la Junta Directiva y de la Alta Gerencia han aceptado expresamente en sus Cartas de Aceptación o contratos, que desde el conocimiento de la presentación de una OPA u otras operaciones relevantes, tales como fusiones o escisiones, existirán periodos durante los cuales se comprometen a no negociar, directa o indirectamente a través de interpuesta persona, acciones de la sociedad.

5.1 IMPLEMENTA LA MEDIDA		SI	NO X	N/A
SI, INDIQUE BREVEMENTE				
NO, EXPLIQUE		N/A		
Procafecol S.A., es emisor de valores pero no se encuentra registrando movimientos en bolsa. La alta gerencia de la compañía no posee acciones de la Compañía				
Fecha de implementación		N/A		
Fecha de modificación		N/A		

6.1 Sin perjuicio de la independencia de cada empresa individual integrada en el Conglomerado y las responsabilidades de sus órganos de administración, existe una estructura organizacional del Conglomerado que define para los tres (3) niveles de gobierno - asamblea de accionistas, Junta Directiva y Alta Gerencia - los órganos y posiciones individuales clave, así como las relaciones entre ellos, la cual es pública, clara y transparente, y permite determinar líneas claras de responsabilidad y comunicación, y facilita la orientación estratégica, supervisión, control y administración efectiva del Conglomerado.

6.1 IMPLEMENTA LA MEDIDA		SI X	NO	N/A
SI, INDIQUE BREVEMENTE				
No existe una estructura organizacional del conglomerado. No obstante lo anterior, a nivel de Estatutos y Reglamentos de Comité de Junta se establecen las relaciones y responsabilidades de cada uno de los tres (3) niveles de gobierno				
NO, EXPLIQUE		N/A		
Fecha de implementación		2002-11-19		
Fecha de modificación				



6.2 La sociedad Matriz y sus Subordinadas más importantes han definido un marco de referencia de relaciones institucionales a través de la suscripción de un acuerdo, de carácter público y aprobado por la Junta Directiva de cada una de dichas empresas, que regula los temas indicados en la recomendación 6.2.

6.2 IMPLEMENTA LA MEDIDA		SI	NO X	N/A
SI, INDIQUE BREVEMENTE				
NO, EXPLIQUE		N/A		
No existe acuerdo				
Fecha de implementación		N/A		
Fecha de modificación		N/A		

8.1 Además de otras funciones atribuidas a la Asamblea General de Accionistas por el marco legal, los Estatutos recogen expresamente las funciones de la Asamblea General de Accionistas que se indican en la recomendación 8.1., y enfatizan su carácter de exclusivas e indelegables.

8.1 IMPLEMENTA LA MEDIDA		SI X	NO	N/A
SI, INDIQUE BREVEMENTE				
Si, los Estatutos recogen expresamente las funciones de la Asamblea General de Accionistas				
NO, EXPLIQUE		N/A		
Fecha de implementación		2002-11-19		
Fecha de modificación		N/A		

7.1 Salvo para aquellas disputas entre accionistas, o entre accionistas y la sociedad o su Junta Directiva, que por atribución legal expresa deban dirimirse necesariamente ante la jurisdicción ordinaria, los Estatutos de la sociedad incluyen mecanismos para la resolución de controversias tales como el acuerdo directo, la amigable composición, la conciliación o el arbitraje.

7.1 IMPLEMENTA LA MEDIDA		SI	NO X	N/A
SI, INDIQUE BREVEMENTE				
NO, EXPLIQUE		N/A		
Los estatutos no cotemplan dichos mecanismos				
Fecha de implementación		N/A		
Fecha de modificación		N/A		

9.1 La sociedad cuenta con un Reglamento de la Asamblea General de Accionistas que regula todas aquellas materias que atañen a ésta, desde su convocatoria, a la preparación de la información que deben recibir los accionistas, asistencia, desarrollo y ejercicio de los derechos políticos de los accionistas, de forma que éstos estén perfectamente informados de todo el régimen de desarrollo de las sesiones de la Asamblea.

9.1 IMPLEMENTA LA MEDIDA		SI	NO X	N/A
SI, INDIQUE BREVEMENTE				
NO, EXPLIQUE		N/A		
No se cuenta con este reglamento. Los estatutos establecen el marco de la Asamblea General de Accionistas				
Fecha de implementación		N/A		
Fecha de modificación		N/A		



10.1 Para facilitar el ejercicio del derecho de información de los accionistas, los Estatutos establecen que la Asamblea General de Accionistas ordinaria debe convocarse con no menos de treinta (30) días comunes de anticipación y para las reuniones extraordinarias deberán convocarse con no menos de quince (15) días comunes de anticipación. Lo anterior sin perjuicio de los términos legales establecidos para reorganizaciones empresariales (por ejemplo fusión, escisión o transformación).

10.1 IMPLEMENTA LA MEDIDA		SI	NO X	N/A
SI, INDIQUE BREVEMENTE				
NO, EXPLIQUE Las citaciones a Asamblea General de Accionistas se realiza con quince (15) días hábiles de anticipación, de conformidad con los estatutos. De igual forma las demás reuniones se convocarán con quince (15) días comunes de anticipación.		N/A		
Fecha de implementación		N/A		
Fecha de modificación		N/A		

10.2 Además de los medios tradicionales y obligatorios previstos en el marco legal, la sociedad asegura la máxima difusión y publicidad de la convocatoria mediante la utilización de medios electrónicos, tales como la Web corporativa, mensajes de alerta a través de correo electrónico individualizado e, incluso, si lo estima pertinente, por medio de las redes sociales.

10.2 IMPLEMENTA LA MEDIDA		SI X	NO	N/A
SI, INDIQUE BREVEMENTE				
Se realiza convocatoria en prensa y se informa a través de la página web corporativa				
NO, EXPLIQUE		N/A		
Fecha de implementación		2002-11-19		
Fecha de modificación		N/A		

10.3 Con el fin de aumentar la transparencia del proceso de toma de decisiones durante la Asamblea General, además del Orden del Día de la reunión con el enunciado punto por punto de los temas que serán objeto de debate, la sociedad ha previsto que simultáneamente con la convocatoria o, al menos, con una antelación de quince (15) días comunes a la reunión, se pongan a disposición de los accionistas las Propuestas de Acuerdo que para cada punto del Orden del Día la Junta Directiva elevará a la Asamblea General de Accionistas.

10.3 IMPLEMENTA LA MEDIDA		SI	NO X	N/A
SI, INDIQUE BREVEMENTE				
NO, EXPLIQUE No se han realizado a la fecha propuestas de acuerdo		N/A		
Fecha de implementación		N/A		
Fecha de modificación		N/A		

10.4 La escisión impropia solo puede ser analizada y aprobada por la Asamblea General de Accionistas cuando este punto haya sido incluido expresamente en la convocatoria de la reunión respectiva.

10.4 IMPLEMENTA LA MEDIDA		SI X	NO	N/A
SI, INDIQUE BREVEMENTE				
Se procede según estatutos				
NO, EXPLIQUE		N/A		
Fecha de implementación		2002-11-19		
Fecha de modificación		2002-11-19		



10.5 El Orden del Día propuesto por la Junta Directiva contiene con precisión el contenido de los temas a tratar, evitando que los temas de trascendencia se oculten o enmascaren bajo menciones imprecisas, genéricas, demasiado generales o amplias como "otros" o "proposiciones y varios".

10.5 IMPLEMENTA LA MEDIDA		SI	X	NO	N/A
SI, INDIQUE BREVEMENTE					
El orden del día de la Junta Directiva detalla toda la información que será tratada					
NO, EXPLIQUE		N/A			
Fecha de implementación		2002-11-19			
Fecha de modificación					

10.6 En el caso de modificaciones de los Estatutos, se vota separadamente cada artículo o grupo de artículos que sean sustancialmente independientes. En todo caso se vota de forma separada un artículo si algún accionista o grupo de accionistas, que represente al menos el cinco por ciento (5%) del capital social, así lo solicita durante la Asamblea, derecho que se le da a conocer previamente a los accionistas.

10.6 IMPLEMENTA LA MEDIDA		SI	X	NO	N/A
SI, INDIQUE BREVEMENTE					
Se procede conforme Estatutos					
NO, EXPLIQUE		N/A			
Fecha de implementación		2002-11-19			
Fecha de modificación		N/A			

10.7 Sin perjuicio de lo establecido en el artículo 182 del Código de Comercio, con el objetivo de reforzar y garantizar el derecho de inspección e información de los accionistas con antelación a la reunión de la Asamblea, los Estatutos reconocen el derecho de los accionistas, independientemente del tamaño de su participación accionaria, a proponer la introducción de uno o más puntos a debatir en el Orden del Día de la Asamblea General de Accionistas, dentro de un límite razonable y siempre que la solicitud de los nuevos puntos se acompañe de una justificación. La solicitud por parte de los accionistas debe hacerse dentro de los cinco (5) días comunes siguientes a la publicación de la convocatoria.

10.7 IMPLEMENTA LA MEDIDA		SI	NO	X	N/A
SI, INDIQUE BREVEMENTE					
Se procede conforme los Estatutos					
NO, EXPLIQUE		N/A			
Fecha de implementación		N/A			
Fecha de modificación		N/A			

10.8 Si la solicitud se desestima por la Junta Directiva, ésta se obliga a responder por escrito aquellas solicitudes apoyadas, como mínimo por un porcentaje del cinco por ciento (5%) del capital social, o un porcentaje inferior establecido por la sociedad atendiendo al grado de concentración de la propiedad, explicando las razones que motivan su decisión e informando a los accionistas del derecho que tienen de plantear sus propuestas durante la celebración de la Asamblea de acuerdo con lo previsto en el citado artículo 182 del Código de Comercio.

10.8 IMPLEMENTA LA MEDIDA		SI	NO	X	N/A
SI, INDIQUE BREVEMENTE					
Se procede de conformidad con los Estatutos y las normas aplicables					
NO, EXPLIQUE		N/A			
Fecha de implementación		N/A			
Fecha de modificación		N/A			



10.9 En el caso de que la Junta Directiva acepte la solicitud, agotado el tiempo de los accionistas para proponer temas conforme a las recomendaciones precedentes, se publica un complemento a la convocatoria de la Asamblea General de Accionistas, mínimo con quince (15) días comunes de antelación a la reunión.

10.9 IMPLEMENTA LA MEDIDA		SI	NO X	N/A
SI, INDIQUE BREVEMENTE				
NO, EXPLIQUE A la fecha no ha ocurrido dicha situación. Se procede conforme Estatutos		N/A		
Fecha de implementación		N/A		
Fecha de modificación		N/A		

10.11 La sociedad se obliga a utilizar los medios electrónicos de comunicación, principalmente la web corporativa con acceso exclusivo a los accionistas, para hacer llegar a éstos los documentos y la información asociada a cada uno de los puntos del Orden del Día de la reunión.

10.11 IMPLEMENTA LA MEDIDA		SI	NO X	N/A
SI, INDIQUE BREVEMENTE				
NO, EXPLIQUE Los documentos se encuentran en Oficina principal del Emisor, a disposición de los Accionistas de la sociedad		N/A		
Fecha de implementación		N/A		
Fecha de modificación		N/A		

10.10 En el mismo plazo señalado en el numeral 10.7. los accionistas también pueden presentar de forma fundamentada nuevas Propuestas de Acuerdo sobre asuntos ya incluidos previamente en el Orden del Día. Para estas solicitudes, la Junta Directiva actúa de forma similar a lo previsto en los numerales 10.8 y 10.9 anteriores.

10.10 IMPLEMENTA LA MEDIDA		SI	NO X	N/A
SI, INDIQUE BREVEMENTE				
NO, EXPLIQUE A la fecha no se ha presentado la situación. Se procede de conformidad con Estatutos		N/A		
Fecha de implementación		N/A		
Fecha de modificación		N/A		

10.12 Los Estatutos de la sociedad reconocen a los accionistas el derecho a solicitar con antelación suficiente la información o aclaraciones que estime pertinentes, a través de los canales tradicionales y/o, cuando proceda, de las nuevas tecnologías, o a formular por escrito las preguntas que estimen necesarias en relación con los asuntos comprendidos en el Orden del Día, la documentación recibida o sobre la información pública facilitada por la sociedad. En función del plazo elegido por la sociedad para convocar la Asamblea General de Accionistas, la sociedad determina el periodo dentro del cual los accionistas pueden ejercer este derecho.

10.12 IMPLEMENTA LA MEDIDA		SI X	NO	N/A
SI, INDIQUE BREVEMENTE Se procede de conformidad con los Estatutos				
NO, EXPLIQUE		N/A		
Fecha de implementación		2002-11-19		
Fecha de modificación		N/A		



10.13 La sociedad ha previsto que la información solicitada pueda denegarse si, de acuerdo con los procedimientos internos, puede calificarse como: i) irrazonable; ii) irrelevante para conocer la marcha o los intereses de la sociedad; iii) confidencial, lo que incluirá la información privilegiada en el ámbito del mercado de valores, los secretos industriales, las operaciones en curso cuyo buen fin para la compañía dependa sustancialmente del secreto de su negociación; y iv) otras cuya divulgación pongan en inminente y grave peligro la competitividad de la misma.

10.13 IMPLEMENTA LA MEDIDA		SI	X	NO	N/A
SI, INDIQUE BREVEMENTE					
Se procede de acuerdo con las normas vigentes sobre la materia y los Estatutos					
NO, EXPLIQUE		N/A			
Fecha de implementación		2002-11-19			
Fecha de modificación		N/A			

10.14 Cuando la respuesta facilitada a un accionista pueda ponerlo en ventaja, la sociedad garantiza el acceso a dicha respuesta a los demás accionistas de manera concomitante, de acuerdo con los mecanismos establecidos para el efecto, y en las mismas condiciones.

10.14 IMPLEMENTA LA MEDIDA		SI	X	NO	N/A
SI, INDIQUE BREVEMENTE					
Se procede de acuerdo con los Estatutos y las normas aplicables sobre la materia					
NO, EXPLIQUE		N/A			
Fecha de implementación		2002-11-19			
Fecha de modificación		N/A			

11.1 Sin perjuicio de los límites previstos en el artículo 185 del Código de Comercio, la Circular Externa 24 de 2010 y las normas que las modifiquen, adicionen o sustituyan, la sociedad no limita el derecho del accionista a hacerse representar en la Asamblea General de Accionistas, pudiendo delegar su voto en cualquier persona, sea ésta accionista o no.

11.1 IMPLEMENTA LA MEDIDA		SI	X	NO	N/A
SI, INDIQUE BREVEMENTE					
Se procede de acuerdo con los Estatutos					
NO, EXPLIQUE		N/A			
Fecha de implementación		2002-11-19			
Fecha de modificación		N/A			

11.2 La sociedad minimiza el uso de delegaciones de voto en blanco, sin instrucciones de voto, promoviendo de manera activa el uso de un modelo estándar de carta de representación que la propia sociedad hace llegar a los accionistas o publica en su página web. En el modelo se incluyen los puntos del Orden del Día y las correspondientes Propuestas de Acuerdo determinados conforme al procedimiento establecido con anterioridad y que serán sometidas a la consideración de los accionistas, con el objetivo de que el accionista, si así lo estima conveniente, indique, en cada caso, el sentido de su voto a su representante.

11.2 IMPLEMENTA LA MEDIDA		SI	NO	X	N/A
SI, INDIQUE BREVEMENTE					
No aplica el modelo de carta estándar					
NO, EXPLIQUE		N/A			
Fecha de implementación		N/A			
Fecha de modificación		N/A			



12.1 Con el objetivo de revitalizar el papel de la Asamblea General en la conformación de la voluntad societaria, y hacer de ella un órgano mucho más participativo, el Reglamento de la Asamblea de la sociedad exige que los miembros de la Junta Directiva y, muy especialmente, los Presidentes de los Comités de la Junta Directiva, así como el Presidente de la sociedad, asistan a la Asamblea para responder a las inquietudes de los accionistas.

12.1 IMPLEMENTA LA MEDIDA		SI	NO X	N/A
SI, INDIQUE BREVEMENTE				
NO, EXPLIQUE		N/A		
Se procede de conformidad con los Estatutos de la Sociedad				
Fecha de implementación		N/A		
Fecha de modificación		N/A		

13.2 Sin perjuicio de la autonomía de los órganos de gobierno de las Empresas Subordinadas, cuando la sociedad actúa como matriz de un Conglomerado, estas funciones de la Junta Directiva tienen enfoque de grupo y se desarrollan a través de políticas generales, lineamientos o solicitudes de información que respetan el equilibrio entre los intereses de la matriz y de las subordinadas, y del Conglomerado en su conjunto.

13.2 IMPLEMENTA LA MEDIDA		SI	NO X	N/A
SI, INDIQUE BREVEMENTE				
NO, EXPLIQUE		N/A		
Cada entidad tiene su Junta directiva				
Fecha de implementación		N/A		
Fecha de modificación		N/A		

13.1 Los Estatutos señalan expresamente aquellas funciones que no podrán ser objeto de delegación a la Alta Gerencia, entre las que figuran las establecidas en la recomendación 13.1.

13.1 IMPLEMENTA LA MEDIDA		SI X	NO	N/A
SI, INDIQUE BREVEMENTE				
Se procede de conformidad con los Estatutos de la Sociedad				
NO, EXPLIQUE		N/A		
Fecha de implementación		2002-11-19		
Fecha de modificación		N/A		

14.1 La Junta Directiva ha aprobado el reglamento interno que regula su organización y funcionamiento, así como las funciones y responsabilidades de sus miembros, del Presidente y del Secretario de la Junta Directiva, y sus deberes y derechos. El cual es difundido entre los accionistas, y cuyo carácter es vinculante para los miembros de la Junta Directiva.

14.1 IMPLEMENTA LA MEDIDA		SI X	NO	N/A
SI, INDIQUE BREVEMENTE				
Se encuentra disponible en la página web de la SFC				
NO, EXPLIQUE		N/A		
Fecha de implementación		2013-08-13		
Fecha de modificación		2013-08-13		



15.1 La sociedad ha optado estatutariamente por no designar Miembros Suplentes de la Junta Directiva.

15.1 IMPLEMENTA LA MEDIDA		SI	NO X	N/A
SI, INDIQUE BREVEMENTE				
NO, EXPLIQUE		N/A		
Se procede de acuerdo con Estatutos de la Sociedad. Si se cuenta con miembro principal y suplente				
Fecha de implementación		N/A		
Fecha de modificación		N/A		

16.2 La sociedad cuenta con un procedimiento, articulado a través del Comité de Nombramientos y Retribuciones u otro que cumpla sus funciones, que permite a la Junta Directiva, a través de su propia dinámica y las conclusiones de las evaluaciones anuales, alcanzar los objetivos señalados en la recomendación 16.2.

16.2 IMPLEMENTA LA MEDIDA		SI	NO X	N/A
SI, INDIQUE BREVEMENTE				
NO, EXPLIQUE		N/A		
No se cuenta con dicho comité				
Fecha de implementación		N/A		
Fecha de modificación		N/A		

16.1 A partir de la premisa de que una vez elegidos todos los miembros de la Junta Directiva actúan en beneficio de la sociedad, en un ejercicio de máxima transparencia, la sociedad identifica el origen de los distintos miembros de la Junta Directiva de acuerdo con el esquema definido en la recomendación 16.1.

16.2 IMPLEMENTA LA MEDIDA		SI X	NO	N/A
SI, INDIQUE BREVEMENTE				
Se procede de acuerdo con Estatutos				
NO, EXPLIQUE		N/A		
Fecha de implementación		2002-11-19		
Fecha de modificación		N/A		

16.3 Los perfiles profesionales identificados como necesarios se informan por la Junta Directiva a los accionistas, de tal forma que los distintos actores, principalmente accionistas controlantes, significativos, familias, agrupaciones de accionistas y accionistas institucionales, si existen, y la propia Junta Directiva, estén en condiciones de identificar los candidatos más idóneos.

16.3 IMPLEMENTA LA MEDIDA		SI	NO X	N/A
SI, INDIQUE BREVEMENTE				
NO, EXPLIQUE		N/A		
Las propuestas de los profesionales a miembros de junta directiva son analizados por la Asamblea General de accionistas				
Fecha de implementación		N/A		
Fecha de modificación		N/A		



16.4 La sociedad considera que la sola evaluación de las hojas de vida por parte de los accionistas es un recurso insuficiente para determinar la idoneidad de los candidatos, por lo que cuenta con un procedimiento interno para evaluar las incompatibilidades e inhabilidades de carácter legal y la adecuación del candidato a las necesidades de la Junta Directiva, a través de la evaluación de un conjunto de criterios que deben cumplir los perfiles funcionales y personales de los candidatos, y la verificación del cumplimiento de unos requisitos objetivos para ser miembro de Junta Directiva y otros adicionales para ser Miembro Independiente.

16.4 IMPLEMENTA LA MEDIDA		SI	NO X	N/A
SI, INDIQUE BREVEMENTE				
NO, EXPLIQUE		N/A		
Los perfiles son sometidos a aprobación por la Asamblea General de Accionistas				
Fecha de implementación	N/A			
Fecha de modificación	N/A			

16.5 Además de los requisitos de independencia ya previstos en la Ley 964 de 2005, la sociedad voluntariamente ha adoptado una definición de independencia más rigurosa a la establecida en la citada ley. Esta definición ha sido adoptada como marco de referencia a través de su Reglamento de Junta Directiva, e incluye, entre otros requisitos que deben ser evaluados, las relaciones o vínculos de cualquier naturaleza del candidato a Miembro Independiente con accionistas controlantes o significativos y sus Partes Vinculadas, nacionales y del exterior, y exige una doble declaración de independencia: (i) del candidato ante la sociedad, sus accionistas y miembros de la Alta Gerencia, instrumentada a través de su Carta de Aceptación y, (ii) de la Junta Directiva, respecto a la independencia del candidato.

16.5 IMPLEMENTA LA MEDIDA		SI X	NO	N/A
SI, INDIQUE BREVEMENTE				
Se procede de acuerdo con el reglamento de Junta Directiva y estatutos				
NO, EXPLIQUE		N/A		
Fecha de implementación	2013-08-13			
Fecha de modificación	2013-08-13			

16.6 La sociedad, a través de su normativa interna, considera que la Junta Directiva, por medio de su Presidente y con el apoyo del Comité de Nombramientos y Retribuciones o quien cumpla sus funciones, es el órgano más adecuado para centralizar y coordinar con anterioridad a la Asamblea General el proceso de conformación del órgano de administración. De esta forma, los accionistas que con base en su participación accionaria aspiran a ser parte de la Junta Directiva, pueden conocer las necesidades de la Junta Directiva y plantear sus aspiraciones, negociar los equilibrios accionarios y el reparto entre las distintas categorías de miembros, presentar a sus candidatos y aceptar que la idoneidad de sus candidatos sea evaluada por el Comité de Nombramientos y Retribuciones antes de la votación en Asamblea General de Accionistas.

16.6 IMPLEMENTA LA MEDIDA		SI	NO X	N/A
SI, INDIQUE BREVEMENTE				
NO, EXPLIQUE		N/A		
Los miembros a ser designados son propuestos por la Asamblea General de Accionistas y se procede de acuerdo con lo establecido en los Estatutos				
Fecha de implementación	N/A			
Fecha de modificación	N/A			

16.7 El Reglamento de la Junta Directiva prevé que la evaluación de la idoneidad de los candidatos es una actividad cuya ejecución es anterior a la realización de la Asamblea General de Accionistas, de tal forma que los accionistas dispongan de información suficiente (calidades personales, idoneidad, trayectoria, experiencia, integridad, etc.) sobre los candidatos propuestos para integrarla, con la antelación que permita su adecuada evaluación.

16.7 IMPLEMENTA LA MEDIDA		SI	NO X	N/A
SI, INDIQUE BREVEMENTE				
NO, EXPLIQUE		N/A		
Se procede de conformidad con Estatutos y Reglamento de Junta Directiva				
Fecha de implementación	N/A			
Fecha de modificación	N/A			



17.1 El Reglamento de la Junta Directiva, estipula que los Miembros Independientes y Patrimoniales son siempre mayoría respecto a los Miembros Ejecutivos, cuyo número, en el supuesto de integrarse en la Junta Directiva, es el mínimo necesario para atender las necesidades de información y coordinación entre la Junta Directiva y la Alta Gerencia de la sociedad.

17.1 IMPLEMENTA LA MEDIDA		SI	NO X	N/A
SI, INDIQUE BREVEMENTE				
NO, EXPLIQUE		N/A		
Conforme los estatutos, la junta se compone de cinco (5) Miembros Principales y suplentes. Al menos dos (2) miembros deben ser independientes.				
Fecha de implementación		N/A		
Fecha de modificación		N/A		

17.2 A partir del porcentaje mínimo del veinticinco por ciento (25%) de Miembros Independientes fijado en la Ley 964 de 2005, la sociedad analiza y voluntariamente ajusta, al alza, el número de Miembros Independientes, teniendo en cuenta, entre otros, que el número de miembros independientes guarde relación con el Capital Flotante.

17.2 IMPLEMENTA LA MEDIDA		SI X	NO	N/A
SI, INDIQUE BREVEMENTE				
Se procede de acuerdo con lo establecido en Estatutos y Reglamento de Junta Directiva				
NO, EXPLIQUE		N/A		
Fecha de implementación		2002-11-19		
Fecha de modificación		N/A		

18.1 Las funciones del Presidente de la Junta Directiva se señalan en el Estatuto y sus responsabilidades principales son las que establece la recomendación 18.1

18.1 IMPLEMENTA LA MEDIDA		SI X	NO	N/A
SI, INDIQUE BREVEMENTE				
Se encuentran detalladas en los estatutos				
NO, EXPLIQUE		N/A		
Fecha de implementación		2002-11-19		
Fecha de modificación				

18.2 La normativa interna de la sociedad, prevé la posibilidad de que el Presidente de la Junta Directiva pueda contar con un tratamiento diferenciado respecto de los demás miembros tanto en sus obligaciones como en su remuneración, como consecuencia del alcance de sus funciones específicas y su mayor dedicación de tiempo.

18.2 IMPLEMENTA LA MEDIDA		SI	NO X	N/A
SI, INDIQUE BREVEMENTE				
NO, EXPLIQUE		N/A		
Se procede de conformidad con Estatutos				
Fecha de implementación		N/A		
Fecha de modificación		N/A		



18.3 Los Estatutos recogen las reglas para el nombramiento del Secretario de la Junta Directiva entre las que destacan las indicadas en la recomendación 18.3.

18.3 IMPLEMENTA LA MEDIDA		SI	X	NO	N/A
SI, INDIQUE BREVEMENTE					
Se procede de acuerdo con estatutos					
NO, EXPLIQUE		N/A			
Fecha de implementación		19/11/2002			
Fecha de modificación		N/A			

18.5 La Junta Directiva ha constituido un Comité de Nombramientos y Remuneraciones

18.5 IMPLEMENTA LA MEDIDA		SI	NO	X	N/A
SI, INDIQUE BREVEMENTE					
NO, EXPLIQUE		N/A			
		Se procede de acuerdo con Estatutos			
Fecha de implementación		N/A			
Fecha de modificación		N/A			

18.4 En el Reglamento de la Junta Directiva se establecen las funciones del Secretario, entre las que figuran las señaladas en la recomendación 18.4.

18.4 IMPLEMENTA LA MEDIDA		SI	X	NO	N/A
SI, INDIQUE BREVEMENTE					
Se procede de acuerdo con los Estatutos y Reglamento de Junta Directiva					
NO, EXPLIQUE		N/A			
Fecha de implementación		N/A			
Fecha de modificación		N/A			

18.6 La Junta Directiva ha constituido un Comité de Riesgos.

18.6 IMPLEMENTA LA MEDIDA		SI	X	NO	N/A
SI, INDIQUE BREVEMENTE					
La junta ha constituido un Comité de Riesgos.					
NO, EXPLIQUE		N/A			
Fecha de implementación		2016-10-31			
Fecha de modificación		N/A			



18.7 La Junta Directiva ha constituido un Comité de Gobierno Corporativo.

18.7 IMPLEMENTA LA MEDIDA		SI	NO X	N/A
SI, INDIQUE BREVEMENTE				
NO, EXPLIQUE		N/A		
No existe esta figura a nivel de Estatutos				
Fecha de implementación		N/A		
Fecha de modificación		N/A		

18.9 Cada uno de los Comités de la Junta Directiva cuenta con un Reglamento Interno que regula los detalles de su conformación, las materias, funciones sobre las que debe trabajar el Comité, y su operativa, prestando especial atención a los canales de comunicación entre los Comités y la Junta Directiva y, en el caso de los Conglomerados, a los mecanismos de relacionamiento y coordinación entre los Comités de la Junta Directiva de la Matriz y los de las empresas Subordinadas, si existen.

18.9 IMPLEMENTA LA MEDIDA		SI X	NO	N/A
SI, INDIQUE BREVEMENTE				
El Comité de Auditoría cuenta con Reglamento				
NO, EXPLIQUE		N/A		
Fecha de implementación		2013-08-13		
Fecha de modificación		N/A		

18.8 Si la sociedad ha considerado que no es necesario constituir la totalidad de estos Comités, sus funciones se han distribuido entre los que existen o las ha asumido la Junta Directiva en pleno.

18.8 IMPLEMENTA LA MEDIDA		SI X	NO	N/A
SI, INDIQUE BREVEMENTE				
Se procede de acuerdo con los Estatutos y Reglamento de Junta Directiva				
NO, EXPLIQUE		N/A		
Fecha de implementación		2013-08-13		
Fecha de modificación		N/A		

18.10 Los Comités de la Junta Directiva están conformados exclusivamente por Miembros Independientes o Patrimoniales, con un mínimo de tres (3) integrantes y presididos por un Miembro Independiente. En el caso del Comité de Nombramientos y Remuneraciones, los Miembros Independientes, son siempre la mayoría.

18.10 IMPLEMENTA LA MEDIDA		SI X	NO	N/A
SI, INDIQUE BREVEMENTE				
Se procede de acuerdo con Estatutos y Reglamento de Junta Directiva				
NO, EXPLIQUE		N/A		
Fecha de implementación		2013-08-13		
Fecha de modificación		N/A		



18.11 Los Comités de la Junta Directiva pueden obtener el apoyo, puntual o de forma permanente, de miembros de la Alta Gerencia con experiencia sobre las materias de su competencia y/o de expertos externos.

18.11 IMPLEMENTA LA MEDIDA		SI	X	NO	N/A
SI, INDIQUE BREVEMENTE					
Se procede de conformidad con las solicitudes de los Comités					
NO, EXPLIQUE		N/A			
Fecha de implementación		2002-11-19			
Fecha de modificación		N/A			

18.13 De las reuniones de los Comités se levanta acta, cuya copia se remite a todos los miembros de la Junta Directiva de la sociedad. Si los Comités cuentan con facultades delegadas para la toma de decisiones, las actas se ajustan a lo exigido en los artículos 189 y 431 del Código de Comercio.

18.13 IMPLEMENTA LA MEDIDA		SI	X	NO	N/A
SI, INDIQUE BREVEMENTE					
Se procede de conformidad con la elaboración de Actas					
NO, EXPLIQUE		N/A			
Fecha de implementación		2002-11-19			
Fecha de modificación		N/A			

18.12 Para la integración de sus Comités, la Junta Directiva toma en consideración los perfiles, conocimientos y experiencia profesional de los miembros en relación con la materia objeto del Comité.

18.12 IMPLEMENTA LA MEDIDA		SI	X	NO	N/A
SI, INDIQUE BREVEMENTE					
Se procede conforme Estatutos					
NO, EXPLIQUE		N/A			
Fecha de implementación		2002-11-1			
Fecha de modificación		N/A			

18.14 Salvo que el marco legal o regulatorio aplicable exija su constitución, en el caso de los Conglomerados la normativa interna prevé que las Juntas Directivas de las Empresas Subordinadas pueden optar por no constituir Comités específicos para el tratamiento de ciertas materias y ser éstas tareas asumidas por los Comités de la Junta Directiva de la Matriz, sin que esto suponga una transferencia hacia la matriz de la responsabilidad de las Juntas Directivas de las empresas subordinadas.

18.14 IMPLEMENTA LA MEDIDA		SI	NO	N/A	X
SI, INDIQUE BREVEMENTE					
NO, EXPLIQUE		N/A			
Fecha de implementación		N/A			
Fecha de modificación		N/A			



18.15 La principal tarea del Comité de Auditoría es asistir a la Junta Directiva en su función de supervisión mediante la evaluación de los procedimientos contables, el relacionamiento con el Revisor Fiscal y, en general, la revisión de la Arquitectura de Control de la Sociedad, incluida la auditoría del sistema de gestión de riesgos implementado por la sociedad.

18.15 IMPLEMENTA LA MEDIDA		SI	X	NO	N/A
SI, INDIQUE BREVEMENTE					
Se procede de acuerdo con Estatutos y Reglamento de Comité de Auditoría					
		N/A			
Fecha de implementación		2002-11-19			
Fecha de modificación		N/A			

18.16 Los miembros del Comité de Auditoría cuentan con conocimientos contables, financieros y otras materias asociadas, lo que les permite pronunciarse con rigor sobre los temas competencia del Comité con un nivel suficiente para entender su alcance y complejidad.

18.16 IMPLEMENTA LA MEDIDA		SI	X	NO	N/A
SI, INDIQUE BREVEMENTE					
Se procede de acuerdo con Estatutos y Reglamento Comité de Auditoría					
NO, EXPLIQUE		N/A			
Fecha de implementación		2002-11-19			
Fecha de modificación		N/A			

18.17 A solicitud del Presidente de la Asamblea, el Presidente del Comité de Auditoría, informa a la Asamblea General de Accionistas sobre aspectos concretos del trabajo realizado por el Comité, como por ejemplo, el análisis del alcance y contenido del Informe del Revisor Fiscal.

18.17 IMPLEMENTA LA MEDIDA		SI	NO	X	N/A
SI, INDIQUE BREVEMENTE					
NO, EXPLIQUE		N/A			
Se procede de acuerdo con Estatutos					
Fecha de implementación		N/A			
Fecha de modificación		N/A			

18.18 El Reglamento Interno del Comité de Auditoría le atribuye las funciones que señala la recomendación 18.18.

18.18 IMPLEMENTA LA MEDIDA		SI	X	NO	N/A
SI, INDIQUE BREVEMENTE					
El Comité de Auditoría cuenta con su propio reglamento					
NO, EXPLIQUE		N/A			
Fecha de implementación		2013-08-13			
Fecha de modificación		N/A			



18.19 El principal objetivo del Comité de Nombramientos y Retribuciones es apoyar a la Junta Directiva en el ejercicio de sus funciones de carácter decisorio o de asesoramiento asociadas a las materias de nombramientos y remuneración de los miembros de la Junta Directiva y de la Alta Gerencia y vigilar la observancia de las reglas de Gobierno Corporativo, revisando periódicamente su cumplimiento, recomendaciones y principios (en aquellos casos en que esta función no está atribuida expresamente a otro comité de la sociedad)..

18.19 IMPLEMENTA LA MEDIDA		SI	NO X	N/A
SI, INDIQUE BREVEMENTE				
NO, EXPLIQUE		N/A		
No existe el comité				
Fecha de implementación		N/A		
Fecha de modificación		N/A		

18.21 A solicitud del Presidente de la Asamblea, el Presidente del Comité de Nombramientos y Retribuciones, puede informar a la Asamblea General de Accionistas sobre aspectos concretos del trabajo realizado por el Comité, como por ejemplo el seguimiento de las políticas de remuneración de la Junta Directiva y Alta Gerencia.

18.21 IMPLEMENTA LA MEDIDA		SI	NO X	N/A
SI, INDIQUE BREVEMENTE				
NO, EXPLIQUE		N/A		
No existe dicho Comité				
Fecha de implementación		N/A		
Fecha de modificación		N/A		

18.20 Algunos miembros del Comité de Nombramientos y Retribuciones poseen conocimientos en estrategia, recursos humanos (reclutamiento y selección, contratación, capacitación, administración o gestión del personal), política salarial y materias afines, con un nivel suficiente para entender el alcance y la complejidad que estas materias presenten en la sociedad.

18.20 IMPLEMENTA LA MEDIDA		SI	NO X	N/A
SI, INDIQUE BREVEMENTE				
NO, EXPLIQUE		N/A		
No existe el comité				
Fecha de implementación		N/A		
Fecha de modificación		N/A		

18.22 El Reglamento Interno del Comité de Nombramientos y Retribuciones le atribuye las funciones que señala la recomendación 18.22.

18.22 IMPLEMENTA LA MEDIDA		SI	NO X	N/A
SI, INDIQUE BREVEMENTE				
NO, EXPLIQUE		N/A		
No existe el Comité de Nombramientos y Retribuciones				
Fecha de implementación		N/A		
Fecha de modificación		N/A		



18.23 El principal objetivo del Comité de Riesgos es asistir a la Junta Directiva en el cumplimiento de sus responsabilidades de supervisión en relación con la gestión de riesgos.

18.23 IMPLEMENTA LA MEDIDA		SI	NO X	N/A
SI, INDIQUE BREVEMENTE				
NO, EXPLIQUE No existe el Comité de Riesgos a nivel de Junta Directiva		N/A		
Fecha de implementación		N/A		
Fecha de modificación		N/A		

18.25 Con los ajustes que sean necesarios para distinguir entre sociedades que pertenecen al sector financiero o al sector real de la economía, y sin perjuicio de las funciones asignadas a este comité por las normas vigentes, el Reglamento Interno del Comité de Riesgos le atribuye las funciones establecidas en la recomendación 18.25.

18.25 IMPLEMENTA LA MEDIDA		SI	NO X	N/A
SI, INDIQUE BREVEMENTE				
NO, EXPLIQUE El Comité de Riesgo sigue los lineamientos de la política de gestión de riesgos de la Compañía, pero no todas las funciones de la recomendación 18.25		N/A		
Fecha de implementación		N/A		
Fecha de modificación		N/A		

18.24 A petición del Presidente de la Asamblea, el Presidente del Comité de Riesgos puede informar a la Asamblea General de Accionistas sobre aspectos concretos del trabajo realizado por el Comité.

18.24 IMPLEMENTA LA MEDIDA		SI	NO X	N/A
SI, INDIQUE BREVEMENTE				
NO, EXPLIQUE No existe el Comité de Riesgos a nivel de Junta Directiva		N/A		
Fecha de implementación		N/A		
Fecha de modificación		N/A		

18.26 El principal cometido del Comité de Gobierno Corporativo es asistir a la Junta Directiva en sus funciones de propuestas y de supervisión de las medidas de Gobierno Corporativo adoptadas por la sociedad.

18.26 IMPLEMENTA LA MEDIDA		SI	NO X	N/A
SI, INDIQUE BREVEMENTE				
NO, EXPLIQUE No existe el Comité de Gobierno Corporativo		N/A		
Fecha de implementación		N/A		
Fecha de modificación		N/A		



18.27 El Reglamento Interno del Comité de Gobierno Corporativo le atribuye las funciones que señala la recomendación 18.27.

18.27 IMPLEMENTA LA MEDIDA		SI	NO X	N/A
SI, INDIQUE BREVEMENTE				
NO, EXPLIQUE No existe el Comité de Gobierno Corporativo		N/A		
Fecha de implementación		N/A		
Fecha de modificación		N/A		

19.2 Salvo las entidades sometidas a vigilancia que por su régimen están obligadas mínimo a una (1) reunión por mes, la Junta Directiva de la sociedad celebra entre ocho (8) y doce (12) reuniones ordinarias por año.

19.2 IMPLEMENTA LA MEDIDA		SI	NO X	N/A
SI, INDIQUE BREVEMENTE				
NO, EXPLIQUE Se procede de conformidad con los Estatutos de la sociedad. Se realizan de 6-8 juntas al año		N/A		
Fecha de implementación		N/A		
Fecha de modificación		N/A		

19.1 El Presidente de la Junta Directiva con la asistencia del Secretario y del Presidente de la sociedad prepara un plan de trabajo de la Junta Directiva para el periodo evaluado, herramienta que facilita determinar el número razonable de reuniones ordinarias por año y su duración estimada.

19.1 IMPLEMENTA LA MEDIDA		SI X	NO	N/A
SI, INDIQUE BREVEMENTE Se realiza la planeación anual de Juntas, de conformidad con los Estatutos				
NO, EXPLIQUE		N/A		
Fecha de implementación		2002-11-19		
Fecha de modificación		N/A		

19.3 Una (1) o dos (2) reuniones por año de la Junta Directiva tienen un foco claramente orientado a la definición y seguimiento de la estrategia de la sociedad.

19.3 IMPLEMENTA LA MEDIDA		SI X	NO	N/A
SI, INDIQUE BREVEMENTE Se procede de conformidad de forma permanente a revisión de estrategia de la sociedad				
NO, EXPLIQUE		N/A		
Fecha de implementación		2002-11-19		
Fecha de modificación		N/A		



19.4 La Junta Directiva aprueba un calendario concreto de sesiones ordinarias, sin perjuicio de que, con carácter extraordinario, pueda reunirse cuantas veces sea necesario.

19.4 IMPLEMENTA LA MEDIDA		SI	X	NO	N/A
SI, INDIQUE BREVEMENTE					
Se procede a coordinar fechas de la Junta Directiva					
NO, EXPLIQUE				N/A	
Fecha de implementación		2002-11-19			
Fecha de modificación		N/A			

19.6. El Presidente de la Junta Directiva asume, con el concurso del Secretario de la Junta Directiva, la responsabilidad última de que los miembros reciban la información con antelación suficiente y que la información sea útil, por lo que en el conjunto de documentos que se entrega (dashboard de la Junta Directiva) debe primar la calidad frente a la cantidad.

19.6 IMPLEMENTA LA MEDIDA		SI	X	NO	N/A
SI, INDIQUE BREVEMENTE					
Se procede de conformidad con el Reglamento de la Junta Directiva					
NO, EXPLIQUE				N/A	
Fecha de implementación		2013-08-13			
Fecha de modificación		N/A			

19.5 Junto con la convocatoria de la reunión y, como mínimo, con una antelación de cinco (5) días comunes, se entregan a los miembros de la Junta Directiva los documentos o la información asociada a cada punto del Orden del Día, para que sus miembros puedan participar activamente y tomen las decisiones de forma razonada.

19.5 IMPLEMENTA LA MEDIDA		SI	X	NO	N/A
SI, INDIQUE BREVEMENTE					
Se procede de conformidad y con el Reglamento de la Junta Directiva					
NO, EXPLIQUE				N/A	
No existe el Comité de Riesgos a nivel de Junta Directiva					
Fecha de implementación		2002-11-19			
Fecha de modificación		N/A			

19.7 La responsabilidad última de la preparación del Orden del Día de las reuniones de la Junta Directiva corresponde al Presidente de la Junta Directiva y no al Presidente de la sociedad, y se estructura de acuerdo con ciertos parámetros que permitan seguir un orden lógico de la presentación de los temas y los debates.

19.7 IMPLEMENTA LA MEDIDA		SI	NO	X	N/A
SI, INDIQUE BREVEMENTE					
NO, EXPLIQUE				N/A	
La responsabilidad de la preparación del Orden del Día corresponde al Presidente de la sociedad					
Fecha de implementación		N/A			
Fecha de modificación		N/A			



19.8 En el Informe Anual de Gobierno Corporativo y en la página Web corporativa, la sociedad hace pública la asistencia de los miembros a las reuniones de la Junta Directiva y sus Comités.

19.8 IMPLEMENTA LA MEDIDA		SI	NO X	N/A
SI, INDIQUE BREVEMENTE				
NO, EXPLIQUE El informe anual si es publicado a través de la página web. No se informa la asistencia de los miembros de Junta Directiva y comités.		N/A		
Fecha de implementación	N/A			
Fecha de modificación	N/A			

19.10 La Junta Directiva alterna la técnica de la autoevaluación interna con la evaluación externa realizada por asesores independientes.

19.10 IMPLEMENTA LA MEDIDA		SI	NO X	N/A
SI, INDIQUE BREVEMENTE				
NO, EXPLIQUE No se realiza esta evaluación		N/A		
Fecha de implementación	N/A			
Fecha de modificación	N/A			

19.9 Anualmente la Junta Directiva evalúa la eficacia de su trabajo como órgano colegiado, la de sus Comités y la de los miembros individualmente considerados, incluyendo la evaluación por pares, así como la razonabilidad de sus normas internas y la dedicación y rendimiento de sus miembros, proponiendo, en su caso, las modificaciones a su organización y funcionamiento que considere pertinentes. En el caso de Conglomerados, la Junta Directiva de la matriz exige que el proceso de evaluación se lleve a cabo también en las Juntas Directivas de las Empresas Subordinadas.

19.9 IMPLEMENTA LA MEDIDA		SI	NO	N/A X
SI, INDIQUE BREVEMENTE				
NO, EXPLIQUE		N/A No se realiza evaluación		
Fecha de implementación	N/A			
Fecha de modificación	N/A			

20.1 El Reglamento de la Junta Directiva complementa lo dispuesto en el marco normativo, en relación con los deberes y derechos de los miembros de la Junta Directiva.

20.1 IMPLEMENTA LA MEDIDA		SI X	NO	N/A
SI, INDIQUE BREVEMENTE El Reglamento complementa lo dispuesto				
NO, EXPLIQUE		N/A		
Fecha de implementación	2013-08-13			
Fecha de modificación	N/A			



20.2 El Reglamento de la Junta Directiva desarrolla el entendimiento de la sociedad respecto a los deberes de los miembros de la Junta Directiva a que se refiere la recomendación 20.2.

20.2 IMPLEMENTA LA MEDIDA		SI	X	NO	N/A
SI, INDIQUE BREVEMENTE					
El Reglamento desarrolla deberes de los miembros de la Junta Directiva					
NO, EXPLIQUE		N/A			
<i>Fecha de implementación</i>		2013-08-13			
<i>Fecha de modificación</i>		N/A			

20.3 El Reglamento de la Junta Directiva desarrolla el contenido de los derechos de los miembros de la Junta Directiva que establece la recomendación 20.3.

20.3 IMPLEMENTA LA MEDIDA		SI		NO X	N/A
SI, INDIQUE BREVEMENTE					
NO, EXPLIQUE		N/A			
El reglamento desarrolla el contenido de los principios de actuación de los miembros de Junta Directiva					
<i>Fecha de implementación</i>		N/A			
<i>Fecha de modificación</i>		N/A			

21.1 La sociedad cuenta con una política y un procedimiento definido y formalizado en la normativa interna para el conocimiento, administración y resolución de las situaciones de conflicto de interés, ya sean directos o indirectos a través de Partes Vinculadas, que pueden afectar a los miembros de la Junta Directiva y demás Administradores.

21.1 IMPLEMENTA LA MEDIDA		SI		NO X	N/A
SI, INDIQUE BREVEMENTE					
NO, EXPLIQUE		N/A			
Se aplica el Reglamento de Junta Directiva y los Estatutos de la sociedad					
<i>Fecha de implementación</i>		N/A			
<i>Fecha de modificación</i>		N/A			

21.2 El procedimiento para la gestión de los conflictos de interés distingue la naturaleza de los mismos, diferenciando entre conflicto de interés esporádico o permanente. Si el conflicto de interés es esporádico, el procedimiento aplicable indica las reglas y pasos a seguir, que deben ser relativamente fáciles de administrar y difícil de eludir para el afectado. Para el caso de conflictos de interés de carácter permanente, el procedimiento considera que si esta situación afecta al conjunto de las operaciones de la sociedad, debe entenderse como una causal de renuncia obligatoria por parte del afectado ya que le imposibilita para ejercer el cargo.

21.2 IMPLEMENTA LA MEDIDA		SI		NO X	N/A
SI, INDIQUE BREVEMENTE					
NO, EXPLIQUE		N/A			
No existe procedimiento formal, aparte de los Estatutos y Reglamento de Junta Directiva					
<i>Fecha de implementación</i>		N/A			
<i>Fecha de modificación</i>		N/A			



21.3 Los miembros de la Junta Directiva, Representantes Legales, 1.3 miembros de la Alta Gerencia y demás Administradores de la sociedad informan periódicamente a la Junta Directiva de las relaciones, directas o indirectas, que mantengan entre ellos, o con otras entidades o estructuras pertenecientes al Conglomerado del que hace parte el emisor, o con el emisor, o con proveedores, o con clientes o con cualquier otro Grupo de Interés, de las que pudieran derivarse situaciones de conflicto de interés o influir en la dirección de su opinión o voto, construyendo así un "mapa de Partes Vinculadas" de los Administradores.

21.3 IMPLEMENTA LA MEDIDA		SI	NO X	N/A
SI, INDIQUE BREVEMENTE				
NO, EXPLIQUE		N/A		
No se han presentado estas situaciones				
Fecha de implementación		N/A		
Fecha de modificación		N/A		

21.4 Las situaciones de conflicto de interés relevante entendidos como aquellos que obligarían al afectado a abstenerse de una reunión y/o votación, en que se encuentren los miembros de la Junta Directiva y demás Administradores, son recogidas en la información pública que con carácter anual publica la sociedad en su página Web.

21.4 IMPLEMENTA LA MEDIDA		SI	NO X	N/A
SI, INDIQUE BREVEMENTE				
NO, EXPLIQUE		N/A		
No se han presentado estas situaciones				
Fecha de implementación		N/A		
Fecha de modificación		N/A		

21.5 Para estos efectos, la definición de Parte Vinculada que aplica la sociedad es consistente con la Norma Internacional de Contabilidad nº 24 (NIC 24).

21.5 IMPLEMENTA LA MEDIDA		SI	X	NO	N/A
SI, INDIQUE BREVEMENTE					
Se aplican las normas NIIF incluyendo las normas de Parte Vinculada					
NO, EXPLIQUE		N/A			
Fecha de implementación		2014-01-01			
Fecha de modificación		N/A			

22.1 La sociedad cuenta con una política que define el procedimiento concreto para la valoración, aprobación y revelación de las operaciones con Partes Vinculadas, incluidos los saldos pendientes y relaciones entre ellas, salvo para aquellas operaciones que cuenten con una regulación específica,

22.1 IMPLEMENTA LA MEDIDA		SI	X	NO	N/A
SI, INDIQUE BREVEMENTE					
Se reflejan las operaciones en el informe Anual					
NO, EXPLIQUE		N/A			
Fecha de implementación		2002-11-19			
Fecha de modificación		N/A			



22.2 La política de la sociedad sobre operaciones con vinculadas aborda los aspectos de que trata la recomendación 22.2.

22.2 IMPLEMENTA LA MEDIDA		SI	X	NO	N/A
SI, INDIQUE BREVEMENTE					
Se realiza revelación de información de forma anual					
NO, EXPLIQUE		N/A			
Fecha de implementación		2002-11-19			
Fecha de modificación		N/A			

22.3 La política prevé que no requieren de autorización expresa por parte de la Junta Directiva, las operaciones vinculadas recurrentes propias del giro ordinario realizadas en virtud de contratos de adhesión, o contratos marco generales, cuyas condiciones están perfectamente estandarizadas, se aplican de forma masiva, y son realizadas a precios de mercado, fijados con carácter general por quien actúa como suministrador del bien o servicio del que se trate, y cuya cuantía individual no sea relevante para la sociedad.

22.3 IMPLEMENTA LA MEDIDA		SI	X	NO	N/A
SI, INDIQUE BREVEMENTE					
Se procede de conformidad					
NO, EXPLIQUE		N/A			
Fecha de implementación		2002-11-19			
Fecha de modificación		N/A			

23.1 La sociedad cuenta con una política de remuneración de la Junta Directiva, aprobada por la Asamblea General de Accionistas y revisada cada año, que identifica todos los componentes retributivos que efectivamente se pueden satisfacer. Estos componentes pueden ser fijos o variables. Pueden incluir honorarios fijos por ser miembro de la Junta Directiva, honorarios por asistencia a las reuniones de la Junta y/o sus Comités y otros emolumentos de cualquier clase devengados en el curso del ejercicio, cualquiera que sea su causa, en dinero o en especie, así como las obligaciones contraídas por la sociedad en materia de pensiones o de pago de primas de seguros de vida, u otros conceptos, respecto tanto de los miembros antiguos como actuales, así como aquellas primas de seguro por responsabilidad civil (pólizas D&O) contratadas por la compañía a favor de los miembros de la Junta Directiva.

23.1 IMPLEMENTA LA MEDIDA		SI	X	NO	N/A
SI, INDIQUE BREVEMENTE					
Se procede de conformidad					
NO, EXPLIQUE		N/A			
Fecha de implementación		2002-11-19			
Fecha de modificación		N/A			

23.2 Si la sociedad adopta sistemas de remuneración mediante el reconocimiento de un componente variable vinculado a la buena marcha de la sociedad en el medio y largo plazo, la política de remuneración incorpora límites a la cuantía que se puede distribuir la Junta Directiva y, si el componente variable está relacionado con los beneficios de la sociedad u otros indicadores de gestión al cierre del periodo evaluado, debe tomar en cuenta las eventuales salvedades que figuren en el informe del Revisor Fiscal y que podrían minorar los resultados del periodo.

23.2 IMPLEMENTA LA MEDIDA		SI	NO	X	N/A
SI, INDIQUE BREVEMENTE					
No existe remuneración variable a la Junta Directiva					
NO, EXPLIQUE		N/A			
Fecha de implementación		N/A			
Fecha de modificación		N/A			



23.3 Los Miembros Patrimoniales e Independientes de la Junta Directiva quedan expresamente excluidos de sistemas retributivos que incorporen opciones sobre acciones o una retribución variable vinculada a la variación absoluta de la cotización de la acción.

23.3 IMPLEMENTA LA MEDIDA		SI	NO X	N/A
SI, INDIQUE BREVEMENTE				
NO, EXPLIQUE		N/A		
No existe este esquema de remuneración a miembros de Junta Directiva				
Fecha de implementación		N/A		
Fecha de modificación		N/A		

23.5 El costo efectivo total de la Junta Directiva durante el periodo evaluado, que incluye todos los componentes retributivos satisfechos a los miembros de la Junta Directiva así como el reembolso de gastos es conocido por los accionistas y publicado en la página web de la sociedad, con el nivel de desagregación y detalle que apruebe la Junta Directiva.

23.5 IMPLEMENTA LA MEDIDA		SI	NO X	N/A
SI, INDIQUE BREVEMENTE				
NO, EXPLIQUE		N/A		
La información no es publicada				
Fecha de implementación		N/A		
Fecha de modificación		N/A		

23.4 Para cada periodo evaluado, en el marco de la política de remuneración, la Asamblea General de Accionistas aprueba un costo máximo de la Junta Directiva por todos los componentes retributivos aprobados.

23.4 IMPLEMENTA LA MEDIDA		SI X	NO	N/A
SI, INDIQUE BREVEMENTE				
Se realiza la aprobación de un componente retributivo fijo a nivel de Asamblea.				
NO, EXPLIQUE		N/A		
Fecha de implementación		2002-11-19		
Fecha de modificación		N/A		

24.1 El modelo de gobierno de la sociedad establece una separación efectiva entre la administración o gobierno de la sociedad (representada por la Junta Directiva) y el Giro Ordinario de los negocios (a cargo de la Alta Gerencia con el liderazgo del Presidente de la sociedad).

24.1 IMPLEMENTA LA MEDIDA		SI X	NO	N/A
SI, INDIQUE BREVEMENTE				
Se procede de acuerdo con Estatutos				
NO, EXPLIQUE		N/A		
Fecha de implementación		2002-11-19		
Fecha de modificación		N/A		



24.2 Con carácter general, la política de la Junta Directiva consiste en delegar el Giro Ordinario de los negocios en el equipo de Alta Gerencia, concentrando su actividad en las funciones generales de estrategia, supervisión, gobierno y control.

24.2 IMPLEMENTA LA MEDIDA		SI	X	NO	N/A
SI, INDIQUE BREVEMENTE					
Se procede de conformidad con Estatutos de la Sociedad					
NO, EXPLIQUE		N/A			
Fecha de implementación		2002-11-19			
Fecha de modificación		N/A			

24.4 La sociedad cuenta con una política clara de delegación de funciones aprobada por la Junta Directiva y/o un esquema de poderes que permite conocer el nivel de empoderamiento del Presidente de la sociedad y de los demás miembros de la Alta Gerencia.

24.4 IMPLEMENTA LA MEDIDA		SI	X	NO	N/A
SI, INDIQUE BREVEMENTE					
Se procede de conformidad con Estatutos					
NO, EXPLIQUE		N/A			
Fecha de implementación		2002-11-19			
Fecha de modificación		N/A			

24.3 Como norma general los miembros de la Alta Gerencia son identificados, evaluados y designados directamente por el Presidente de la sociedad ya que son sus colaboradores directos. Alternativamente, la sociedad puede optar porque los miembros de la Alta Gerencia sean designados por la Junta Directiva a propuesta del Presidente de la sociedad. Independientemente de quién haga la designación final, los candidatos a ocupar puestos ejecutivos clave de la sociedad son conocidos y evaluados por el Comité de Nombramientos y Remuneraciones de la Junta Directiva, quien deberá emitir su opinión.

24.3 IMPLEMENTA LA MEDIDA		SI	X	NO	N/A
SI, INDIQUE BREVEMENTE					
Se procede de conformidad con las evaluaciones aquí establecidas por parte del Presidente de la sociedad					
NO, EXPLIQUE		N/A			
Fecha de implementación		2002-11-19			
Fecha de modificación		N/A			

24.5 La Junta Directiva, por medio del Comité de Nombramientos y Retribuciones, o quien cumpla sus funciones, lidera anualmente la evaluación del desempeño del Presidente de la sociedad y conoce las evaluaciones de los demás miembros de la Alta Gerencia.

24.5 IMPLEMENTA LA MEDIDA		SI		NO	X	N/A
SI, INDIQUE BREVEMENTE						
No existe el Comité de Nombramientos y Retribuciones						
NO, EXPLIQUE		N/A				
Fecha de implementación		N/A				
Fecha de modificación		N/A				



24.6 La sociedad cuenta con una política de remuneración del Presidente de la sociedad y de los demás miembros de la Alta Gerencia, aprobada por la Junta Directiva, que identifica todos los componentes retributivos que efectivamente se pueden satisfacer, atados al cumplimiento de objetivos a largo plazo y los niveles de riesgo.

24.6 IMPLEMENTA LA MEDIDA		SI	X	NO	N/A
SI, INDIQUE BREVEMENTE					
Se procede de conformidad					
NO, EXPLIQUE			N/A		
Fecha de implementación		2002-11-19			
Fecha de modificación		N/A			

25.1 La Junta Directiva es la responsable última, de la existencia de un sólido ambiente de control dentro de la sociedad, adaptado a su naturaleza, tamaño, complejidad y riesgos, de forma que cumpla con los presupuestos señalados en la recomendación 25.1.

25.1 IMPLEMENTA LA MEDIDA		SI	X	NO	N/A
SI, INDIQUE BREVEMENTE					
La Junta Directiva conoce a través de sus sesiones y del Comité de Auditoría los aspectos asociados a este punto					
NO, EXPLIQUE			N/A		
Fecha de implementación		2002-11-26			
Fecha de modificación		N/A			

24.7 Si la retribución del Presidente de la sociedad incluye un componente fijo y uno variable, su diseño técnico y forma de cálculo impide que el componente variable pueda llegar a superar el límite máximo establecido por la Junta Directiva.

24.7 IMPLEMENTA LA MEDIDA		SI	NO	N/A	X
SI, INDIQUE BREVEMENTE					
NO, EXPLIQUE			N/A		
Fecha de implementación		N/A			
Fecha de modificación		N/A			

25.2 En el caso de los Conglomerados, la Junta Directiva de la Matriz propenderá por la existencia de una Arquitectura de Control con alcance consolidado, formal, y que abarque a todos las empresas Subordinadas, estableciendo responsabilidades respecto a las políticas y lineamientos sobre esta materia a nivel de conglomerado y definiendo líneas de reporte claras que permitan una visión consolidada de los riesgos a los que está expuesto el Conglomerado y la toma de medidas de control.

25.2 IMPLEMENTA LA MEDIDA		SI	X	NO	N/A
SI, INDIQUE BREVEMENTE					
Procafecol opera en línea con lo enunciado					
NO, EXPLIQUE			N/A		
Fecha de implementación		2002-11-19			
Fecha de modificación		N/A			



26.1 En la sociedad, los objetivos de la gestión de riesgos son los que contempla la recomendación 26.1.

26.1 IMPLEMENTA LA MEDIDA		SI	X	NO	N/A
SI, INDIQUE BREVEMENTE					
Existe una gestión de riesgos al interior de la Compañía y se fortalece con la nueva estrategia					
NO, EXPLIQUE		N/A			
Fecha de implementación		2002-11-19			
Fecha de modificación		N/A			

26.3 La Junta Directiva es responsable de definir una política de administración de riesgos, así como de fijar unos límites máximos de exposición a cada riesgo identificado.

26.3 IMPLEMENTA LA MEDIDA		SI	X	NO	N/A
SI, INDIQUE BREVEMENTE					
Se procede de conformidad con los estatutos sociales en cuanto a límites. Las políticas de riesgos operacionales hace parte del mapa de procesos					
NO, EXPLIQUE		N/A			
Fecha de implementación		2002-11-19			
Fecha de modificación		N/A			

26.2 La sociedad cuenta con un mapa de riesgos entendido como una herramienta para la identificación y seguimiento de los riesgos financieros y no financieros a los que está expuesta.

26.2 IMPLEMENTA LA MEDIDA		SI	X	NO	N/A
SI, INDIQUE BREVEMENTE					
Se cuenta con mapas de riesgos operacionales, asociado a los procesos de la Compañía					
NO, EXPLIQUE		N/A			
Fecha de implementación		2012-01-01			
Fecha de modificación		N/A			

26.4 La Junta Directiva conoce y supervisa periódicamente la exposición efectiva de la sociedad a los límites máximos de riesgo definidos, y plantea acciones de corrección y seguimiento en caso de desviaciones.

26.4 IMPLEMENTA LA MEDIDA		SI	NO	X	N/A
SI, INDIQUE BREVEMENTE					
NO, EXPLIQUE		N/A			
		Proceso y metodología de riesgos de Compañía en desarrollo de cara a nuevo plan estratégico. No se realiza esta supervisión por parte de la Junta Directiva			
Fecha de implementación		N/A			
Fecha de modificación		N/A			



26.5 En el marco de la política de administración riesgos, la Alta Gerencia es la dueña de los procesos y responsable de la administración de riesgos, es decir, de identificar, evaluar, medir, controlar, monitorear y reportar los riesgos, definiendo metodologías, y asegurando que la administración de riesgos es consistente con la estrategia, la política de riesgos definida, y los límites máximos aprobados.

26.5 IMPLEMENTA LA MEDIDA		SI	X	NO	N/A
SI, INDIQUE BREVEMENTE					
La compañía a través de sus procesos, garantiza la administración de riesgos					
NO, EXPLIQUE			N/A		
Fecha de implementación		2012-01-01			
Fecha de modificación		N/A			

26.7 En los Conglomerados, la administración de riesgos debe hacerse a nivel consolidado de tal forma que contribuya a la cohesión y al control de las empresas que lo conforman.

26.7 IMPLEMENTA LA MEDIDA		SI	X	NO	N/A
SI, INDIQUE BREVEMENTE					
Se administra el riesgo para la Compañía y sus afiliadas de forma consolidada, a pesar de tener administración e independencia a nivel de Juntas Directivas					
NO, EXPLIQUE			N/A		
Fecha de implementación		2002-11-19			
Fecha de modificación		N/A			

26.6 La sociedad cuenta con una política de delegación de riesgos, aprobada por la Junta Directiva, que establece los límites de riesgo que pueden ser administrados directamente por cada nivel en la sociedad.

26.6 IMPLEMENTA LA MEDIDA		SI	X	NO	N/A
SI, INDIQUE BREVEMENTE					
Se procede de acuerdo con las delegaciones establecidas en Estatutos y en límites de riesgo establecidos					
NO, EXPLIQUE			N/A		
Fecha de implementación		2002-11-19			
Fecha de modificación		N/A			

26.8 Si la sociedad cuenta con una estructura compleja y diversa de negocios y operaciones, existe la posición del Gerente de Riesgos (CRO Chief Risk Officer) con competencia a nivel del Conglomerado si se trata de empresas integradas en situaciones de control y/o grupo empresarial.

26.8 IMPLEMENTA LA MEDIDA		SI		NO	X	N/A
SI, INDIQUE BREVEMENTE						
NO, EXPLIQUE					N/A	
No existe la posición de CRO al interior de la compañía						
Fecha de implementación		N/A				
Fecha de modificación		N/A				



27.1 La Junta Directiva es responsable de velar por la existencia de un adecuado sistema de control interno, adaptado a la sociedad y su complejidad, y consistente con la gestión de riesgos en vigor.

27.1 IMPLEMENTA LA MEDIDA		SI	X	NO	N/A
SI, INDIQUE BREVEMENTE					
De acuerdo con la recomendación					
NO, EXPLIQUE		N/A			
Fecha de implementación		2002-11-19			
Fecha de modificación		N/A			

27.3 En la sociedad se aplica y exige el principio de autocontrol, entendido como la "capacidad de las personas que participan en los distintos procesos de considerar el control como parte inherente de sus responsabilidades, campos de acción y toma de decisiones".

27.3 IMPLEMENTA LA MEDIDA		SI	X	NO	N/A
SI, INDIQUE BREVEMENTE					
La Junta Directiva conoce a través de sus sesiones y del Comité de Auditoría los aspectos asociados a este punto					
NO, EXPLIQUE		N/A			
Fecha de implementación		2002-11-19			
Fecha de modificación		N/A			

27.2 La Junta Directiva es responsable de supervisar la eficacia e idoneidad del sistema de control interno, que podrá delegarse en el Comité de Auditoría, sin que por ello la Junta pierda su responsabilidad de supervisión.

27.2 IMPLEMENTA LA MEDIDA		SI	X	NO	N/A
SI, INDIQUE BREVEMENTE					
Se realiza la supervisión a través del Comité de Auditoría					
NO, EXPLIQUE		N/A			
Fecha de implementación		2002-11-19			
Fecha de modificación		N/A			

28.1 En la sociedad se comunican hacia abajo y en horizontal la cultura, filosofía y políticas de riesgos, así como los límites de exposición aprobados, de forma que el conjunto de la organización considere los riesgos y las actividades de control en su actividad.trol.

28.1 IMPLEMENTA LA MEDIDA		SI	X	NO	N/A
SI, INDIQUE BREVEMENTE					
La estructura por procesos está alineado con los principios de la recomendación					
NO, EXPLIQUE		N/A			
Fecha de implementación		2012-01-01			
Fecha de modificación		N/A			



28.2 En la sociedad existe un mecanismo de reporte de información hacia arriba (hacia la Junta Directiva y la Alta Gerencia), que es veraz, comprensible y completo, de forma que apoya y permite la toma informada de decisiones y la administración de riesgos y control.

28.2 IMPLEMENTA LA MEDIDA		SI	X	NO	N/A
SI, INDIQUE BREVEMENTE					
La actual estructura de reporte y control, apalancado en los procesos están alineados con la recomendación					
NO, EXPLIQUE		N/A			
Fecha de implementación		2002-11-19			
Fecha de modificación		N/A			

28.4 Existen líneas internas de denuncias anónimas o "whistleblowers", que permiten a los empleados poder comunicar de forma anónima comportamientos ilegales o antiéticos o que puedan contravenir la cultura de administración de riesgos y controles en la sociedad. Un informe sobre estas denuncias es conocido por la Junta Directiva de la sociedad.

28.4 IMPLEMENTA LA MEDIDA		SI	NO	X	N/A
SI, INDIQUE BREVEMENTE					
NO, EXPLIQUE		N/A			
En proceso de lanzamiento el canal de denuncias					
Fecha de implementación		N/A			
Fecha de modificación		N/A			

28.3 El mecanismo de comunicación y de reporte de información de la sociedad permite que: i. la Alta Gerencia involucre al conjunto de la sociedad resaltando su responsabilidad ante la gestión de riesgos y la definición de controles y ii. el personal de la sociedad entienda su papel en la gestión de riesgos y la identificación de controles, así como su contribución individual en relación con el trabajo de otros.

28.3 IMPLEMENTA LA MEDIDA		SI	X	NO	N/A
SI, INDIQUE BREVEMENTE					
La estructura por procesos y la estructura de control permite estar alineado con la recomendación					
NO, EXPLIQUE		N/A			
Fecha de implementación		2002-11-19			
Fecha de modificación		N/A			

29.1 En la sociedad, la Junta Directiva, a través del Comité de Auditoría, es responsable de supervisar la efectividad de los distintos componentes de la Arquitectura de Control.

29.1 IMPLEMENTA LA MEDIDA		SI	X	NO	N/A
SI, INDIQUE BREVEMENTE					
La compañía está alineada a esta recomendación					
NO, EXPLIQUE		N/A			
Fecha de implementación		2002-11-19			
Fecha de modificación		N/A			



29.2 En la sociedad, la labor de monitoreo dirigida a proveer aseguramiento sobre la eficacia de la Arquitectura de Control, involucra de forma principal a la auditoría interna en colaboración con el Revisor Fiscal en las materias propias de su competencia y en particular lo referido a la información financiera generada por la sociedad.

29.2 IMPLEMENTA LA MEDIDA		SI	X	NO	N/A
SI, INDIQUE BREVEMENTE					
Se procede de conformidad					
NO, EXPLIQUE		N/A			
Fecha de implementación		2002-11-19			
Fecha de modificación		N/A			

29.4 El máximo responsable de la auditoría interna mantiene una relación de independencia profesional respecto a la Alta Gerencia de la sociedad o Conglomerado que lo contrata, mediante su dependencia funcional exclusiva del Comité de Auditoría.

29.4 IMPLEMENTA LA MEDIDA		SI	X	NO	N/A
SI, INDIQUE BREVEMENTE					
El Gerente de Control Interno tiene reporte directo al Comité de Auditoría					
NO, EXPLIQUE		N/A			
Fecha de implementación		2002-11-19			
Fecha de modificación		N/A			

29.3 La función de auditoría interna de la sociedad cuenta con un Estatuto de Auditoría Interna, aprobado por el Comité de Auditoría, en el que figure expresamente el alcance de sus funciones en esta materia, que debería comprender los temas señalados en la recomendación 29.3.

29.3 IMPLEMENTA LA MEDIDA		SI	X	NO	N/A
SI, INDIQUE BREVEMENTE					
Si se cuenta con Estatuto de Auditoría Interna					
NO, EXPLIQUE		N/A			
Fecha de implementación		2002-11-19			
Fecha de modificación		N/A			

29.5 En la sociedad el nombramiento y la remoción del responsable de auditoría interna es una responsabilidad de la Junta Directiva, a propuesta del Comité de Auditoría, y su remoción o renuncia es comunicada al mercado.

29.5 IMPLEMENTA LA MEDIDA		SI	NO	X	N/A
SI, INDIQUE BREVEMENTE					
NO, EXPLIQUE		N/A			
El reporte administrativo es a Presidencia, funcionalmente reporta a Comité de Auditoría					
Fecha de implementación		2002-11-19			
Fecha de modificación		N/A			



29.6 El Revisor Fiscal de la sociedad o Conglomerado mantiene una clara independencia respecto de éstos, calidad que debe ser declarada en el respectivo informe de auditoría.

29.6 IMPLEMENTA LA MEDIDA		SI	X	NO	N/A
SI, INDIQUE BREVEMENTE					
Se procede de conformidad					
NO, EXPLIQUE		N/A			
Fecha de implementación		2002-11-19			
Fecha de modificación		N/A			

29.8 La sociedad cuenta con una política para la designación del Revisor Fiscal, aprobada por la Junta Directiva y divulgada entre los Accionistas, en la que figuran las previsiones establecidas en la recomendación 29.8.

29.8 IMPLEMENTA LA MEDIDA		SI	NO	X	N/A
SI, INDIQUE BREVEMENTE					
NO, EXPLIQUE		N/A			
La Revisoría Fiscal es designada por la Asamblea General de Accionistas de conformidad con los Estatutos					
Fecha de implementación		2002-11-26			
Fecha de modificación		N/A			

29.7 Si la sociedad actúa como Matriz de un Conglomerado, el Revisor Fiscal es el mismo para todas las empresas, incluidas las Empresas off-shore.

29.7 IMPLEMENTA LA MEDIDA		SI	X	NO	N/A
SI, INDIQUE BREVEMENTE					
Se procede de conformidad					
NO, EXPLIQUE		N/A			
Fecha de implementación		2002-11-19			
Fecha de modificación		N/A			

29.9 Con el fin de evitar un exceso de vinculación entre la sociedad y la firma de Revisoría Fiscal y/o sus equipos y mantener su independencia, la sociedad establece un plazo máximo de contratación que oscila entre cinco (5) y diez (10) años. Para el caso de la Revisoría Fiscal, persona natural no vinculada a una firma, el plazo máximo de contratación es de cinco (5) años

29.9 IMPLEMENTA LA MEDIDA		SI	NO	X	N/A
SI, INDIQUE BREVEMENTE					
NO, EXPLIQUE		N/A			
No obstante, se realiza rotación de socios y revisores fiscales, si se tiene continuidad con la firma					
Fecha de implementación		N/A			
Fecha de modificación		N/A			



29.10. Dentro del plazo máximo de contratación, la sociedad promueve la rotación del socio de la firma de Revisoría Fiscal asignado a la sociedad y sus equipos de trabajo a la mitad del periodo, a cuya finalización debe producirse obligatoriamente la rotación de la firma.

29.10 IMPLEMENTA LA MEDIDA		SI	X	NO	N/A
SI, INDIQUE BREVEMENTE					
Se procede de conformidad					
NO, EXPLIQUE		N/A			
Fecha de implementación		2002-11-19			
Fecha de modificación		N/A			

29.12 En su información pública, la sociedad revela el monto total del contrato con el Revisor Fiscal así como la proporción que representan los honorarios pagados por la sociedad frente al total de ingresos de la firma relacionados con su actividad de revisoría fiscal.

29.12 IMPLEMENTA LA MEDIDA		SI	X	NO	N/A
SI, INDIQUE BREVEMENTE					
NO, EXPLIQUE		N/A			
La asamblea general de accionistas aprueba los honorarios del Revisor Fiscal, una vez realizada su designación. No se revela el porcentaje de los honorarios pagados, frente al total de ingresos de la Compañía					
Fecha de implementación		N/A			
Fecha de modificación		N/A			

29.11 En adición a la prohibición vigente de no contratar con el Revisor Fiscal servicios profesionales distintos a los de la propia auditoría financiera y demás funciones reconocidas en la normativa vigente, la sociedad extiende esta limitación a las personas o entidades vinculadas con la firma de Revisoría Fiscal, entre las que se incluyen las empresas de su grupo, así como las empresas en las que haya una amplia coincidencia de sus socios y/o administradores con los de la firma de Revisoría Fiscal.

29.11 IMPLEMENTA LA MEDIDA		SI	X	NO	N/A
SI, INDIQUE BREVEMENTE					
Se extiende la limitación de la recomendación					
NO, EXPLIQUE		N/A			
Fecha de implementación		2002-11-19			
Fecha de modificación		N/A			

30.1 La Junta Directiva ha aprobado una política de revelación de información, en la que se identifica, como mínimo, la información de que trata la recomendación.

30.1 IMPLEMENTA LA MEDIDA		SI	NO	X	N/A
SI, INDIQUE BREVEMENTE					
NO, EXPLIQUE		N/A			
Se procede de acuerdo con las normas expedidas por la Superintendencia Financiera de Colombia en					
Fecha de implementación		N/A			
Fecha de modificación		N/A			



30.2 En el caso de Conglomerados, la revelación a terceros de información es integral y transversal, referente al conjunto de empresas, que permita a los terceros externos formarse una opinión fundada sobre la realidad, organización, complejidad, actividad, tamaño y modelo de gobierno del Conglomerado.

30.2 IMPLEMENTA LA MEDIDA		SI	X	NO	N/A
SI, INDIQUE BREVEMENTE					
Se realiza revelación de información de la Sociedad y sus filiales en el informe anual.					
NO, EXPLIQUE		N/A			
Fecha de implementación		2002-11-19			
Fecha de modificación		N/A			

31.2 Cuando ante las salvedades y/o párrafos de énfasis del Revisor Fiscal, la Junta Directiva considera que debe mantener su criterio, esta posición es adecuadamente explicada y justificada mediante informe escrito a la Asamblea General, concretando el contenido y el alcance de la discrepancia.

31.2 IMPLEMENTA LA MEDIDA		SI	X	NO	N/A
SI, INDIQUE BREVEMENTE					
El informe de gestión es sometido a lectura y aprobación de la Asamblea General de Accionistas					
NO, EXPLIQUE		N/A			
Fecha de implementación		2002-11-26			
Fecha de modificación		N/A			

31.1 De existir salvedades en el informe del Revisor Fiscal éstas y las acciones que la sociedad plantea para solventar la situación, serán objeto de pronunciamiento ante los accionistas reunidos en Asamblea General, por parte del presidente del Comité de Auditoría.

31.1 IMPLEMENTA LA MEDIDA		SI	NO	X	N/A
SI, INDIQUE BREVEMENTE					
NO, EXPLIQUE		N/A			
Los informes de revisoría fiscal son sometidos a presentación y aprobación por parte de la Asamblea General de Accionistas. El presidente del Comité de Auditoría no participa de la Asamblea General de Accionsitas					
Fecha de implementación		N/A			
Fecha de modificación		N/A			

31.3 Las operaciones con o entre Partes Vinculadas, incluidas las operaciones entre empresas del Conglomerado que, por medio de parámetros objetivos tales como volumen de la operación, porcentaje sobre activos, ventas u otros indicadores, sean calificadas como materiales por la sociedad, se incluyen con detalle en la información financiera pública así como la mención a la realización de operaciones off-shore.

31.3 IMPLEMENTA LA MEDIDA		SI	X	NO	N/A
SI, INDIQUE BREVEMENTE					
Se refleja esta información en el informe anual de la sociedad					
NO, EXPLIQUE		N/A			
Fecha de implementación		2002-11-19			
Fecha de modificación		N/A			



32.1 En el marco de la política de revelación de información, la Junta Directiva (o el Comité de Auditoría), adopta las medidas necesarias para garantizar que se transmita a los mercados financieros y de capital toda la información financiera y no financiera sobre la sociedad exigida por la legislación vigente, además de toda aquella que considere relevante para inversionistas y clientes.

32.1 IMPLEMENTA LA MEDIDA		SI	X	NO	N/A
SI, INDIQUE BREVEMENTE					
Se procede de acuerdo con la regulación emitida por la Superintendencia Financiera de Colombia para emisores de valores					
NO, EXPLIQUE		N/A			
Fecha de implementación		2006-01-01			
Fecha de modificación		N/A			

32.2 La página web de la sociedad está organizada de forma amigable, de tal forma que resulta sencillo para el usuario acceder a la información asociada o relacionada con el Gobierno Corporativo.

32.2 IMPLEMENTA LA MEDIDA		SI	X	NO	N/A
SI, INDIQUE BREVEMENTE					
La compañía cuenta con una página web y una sección para Accionistas					
NO, EXPLIQUE		N/A			
Fecha de implementación		2002-11-19			
Fecha de modificación		N/A			

32.3 La página web de la sociedad incluye, al menos, los vínculos de que trata la recomendación 32.3.

32.3 IMPLEMENTA LA MEDIDA		SI	X	NO	N/A
SI, INDIQUE BREVEMENTE					
La compañía cuenta con una página web y con un aparte para accionistas					
NO, EXPLIQUE		N/A			
Fecha de implementación		2006-01-01			
Fecha de modificación		N/A			

32.4 Los soportes para comunicar información a los mercados que utiliza la sociedad en general, son documentos que se pueden imprimir, descargar y compartir.

32.4 IMPLEMENTA LA MEDIDA		SI	X	NO	N/A
SI, INDIQUE BREVEMENTE					
La información transmitida al público, se realiza de acuerdo con la normatividad aplicable de la Superintendencia Financiera de Colombia y a través de medios que permiten reproducir la información					
NO, EXPLIQUE		N/A			
Fecha de implementación		2006-01-01			
Fecha de modificación		N/A			



32.5 Si la sociedad es una empresa de gran tamaño y complejidad, anualmente publica en la página web un informe explicativo sobre la organización, métodos y procedimientos de la Arquitectura de Control implementada con el objetivo de proveer una información financiera y no financiera correcta y segura, salvaguardar los activos de la entidad y la eficiencia y seguridad de sus operaciones. La información sobre la Arquitectura de Control, se complementa con un informe de gestión del riesgo.

32.5 IMPLEMENTA LA MEDIDA		SI	X	NO	N/A
SI, INDIQUE BREVEMENTE					
NO, EXPLIQUE Si se publica la información anual de la organización con información financiera y no financiera; sin embargo no se publica información sobre la arquitectura de Control		N/A			
Fecha de implementación		N/A			
Fecha de modificación		N/A			

33.2 El Informe Anual de Gobierno Corporativo de la sociedad, no es una mera transcripción de las normas de Gobierno Corporativo, incluidas en los Estatutos, reglamentos internos, códigos de buen gobierno u otros documentos societarios. No tiene por objetivo describir el modelo de gobierno de la sociedad, sino explicar la realidad de su funcionamiento y los cambios relevantes durante el ejercicio.

33.2 IMPLEMENTA LA MEDIDA		SI	NO	X	N/A
SI, INDIQUE BREVEMENTE					
NO, EXPLIQUE Conforme lo indicado en el 33.1 no se genera este informe		N/A			
Fecha de implementación		N/A			
Fecha de modificación		N/A			

33.1 La sociedad prepara anualmente un Informe de Gobierno Corporativo, de cuyo contenido es responsable la Junta Directiva, previa revisión e informe favorable del Comité Auditoría, que se presenta junto con el resto de documentos de cierre de ejercicio.

33.1 IMPLEMENTA LA MEDIDA		SI	NO	N/A	X
SI, INDIQUE BREVEMENTE					
La compañía cuenta con una página web y una sección para Accionistas					
NO, EXPLIQUE No se genera este informe actualmente		N/A			
Fecha de implementación		N/A			
Fecha de modificación		N/A			

33.3 El Informe Anual de Gobierno Corporativo de la sociedad, contiene información al cierre del ejercicio que describe la manera en la que durante el año se dio cumplimiento a las recomendaciones de Gobierno Corporativo adoptadas por la sociedad y los principales cambios producidos.

La estructura del Informe Anual de Gobierno Corporativo de la sociedad está alineada con el esquema que contempla la recomendación 33.3.

33.3 IMPLEMENTA LA MEDIDA		SI	NO	X	N/A
SI, INDIQUE BREVEMENTE					
NO, EXPLIQUE "Conforme lo indicado en el numeral 33.1 no se genera actualmente esta información		N/A			
Fecha de implementación		N/A			
Fecha de modificación		N/A			



PROGAFECOL

INFORME
DE
GESTIÓN
2016

Juan Valdez®



— juanvaldezcafe.com —

Queda prohibida la reproducción, copia, distribución parcial o completa de este documento.

PROCAFE^{CO}

Juan Valdez[®]



LA MARCA
DE LOS CAFICULTORES
COLOMBIANOS

