

JUNTOS LO HACEMOS POSIBLE

Informe de gestión & sostenibilidad 2016






cadena[®]

06 — 2016 en cifras

09 — Acerca de este informe & materialidad

12 — Carta del presidente & de la junta directiva

16 — Estructura de gobierno & junta directiva

19 — Marco estratégico

23 — Casos transformadores

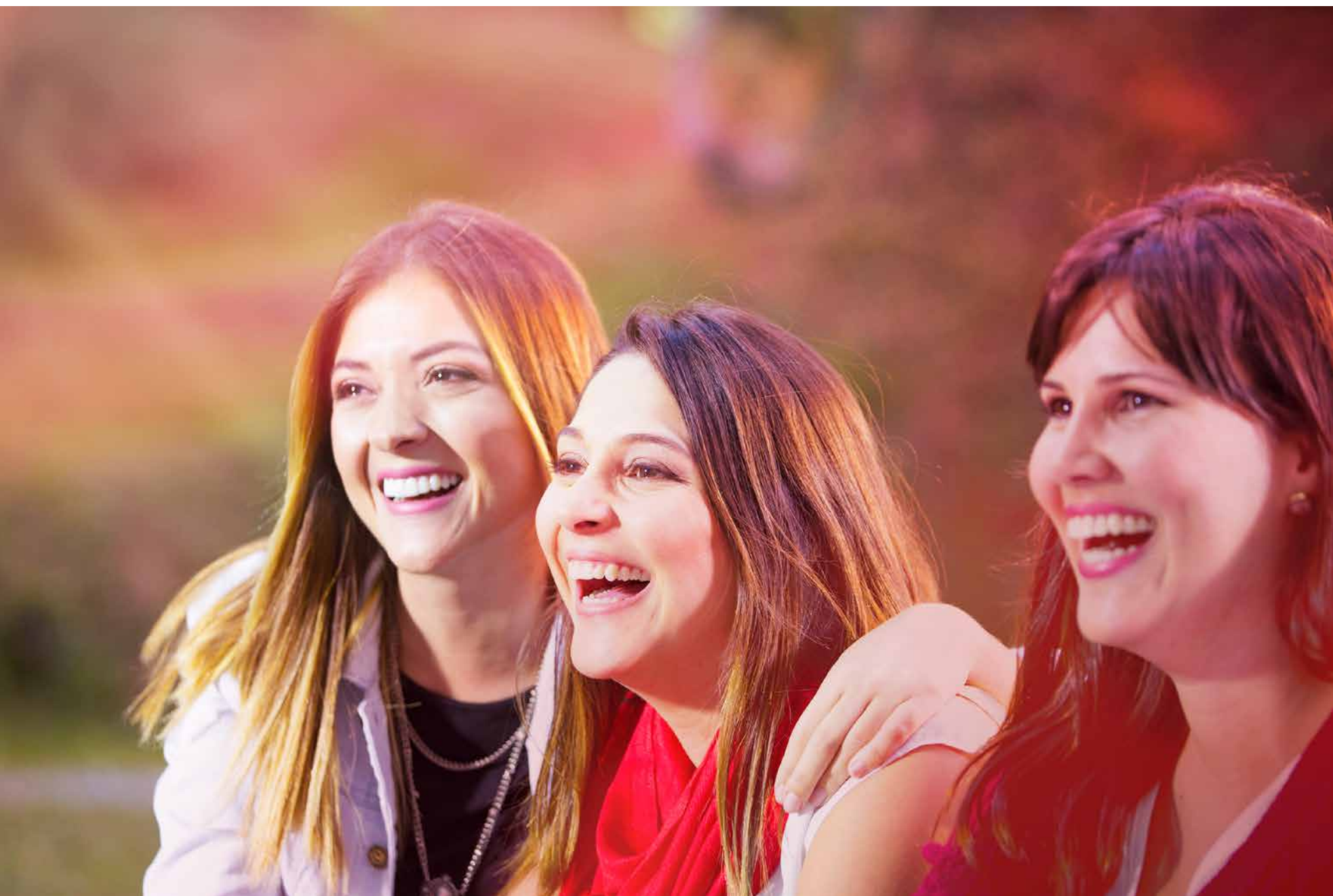
37 — Sostenibilidad – Modelo de gestión

50 — Asuntos de interés

55 — Tabla GRI

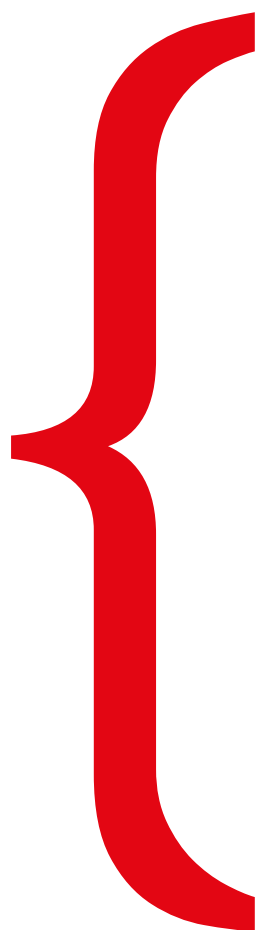
Informe consolidado de cuatro empresas:
Cadena S.A., Cadena Courier S.A.S.,
TAG Cadena S.A.S., y Dvalor S.A.S.

Edición periodística y gráfica:
Taller de Edición S.A.
www.tallerdeedicion.co





Crecimiento en recursos
destinados a la **innovación** en el 2016
en comparación con 2015,
pasando de \$8.840 a \$12.818 millones



TRANSFORMAR IDEAS EN REALIDADES ES POSIBLE

JUNTOS LO HACEMOS POSIBLE

Estas cifras están preparadas aplicando las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF)

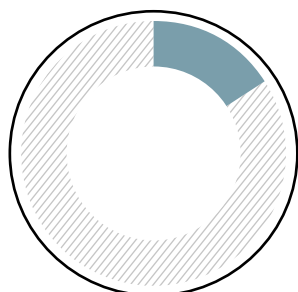
VALOR ECONÓMICO DIRECTO GENERADO (EC1, G4-9)

Ventas netas 2016

\$176.720

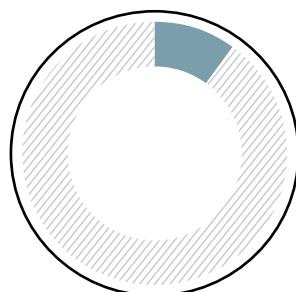
Millones

Crecimiento en volumen
de ventas en 2016



16%

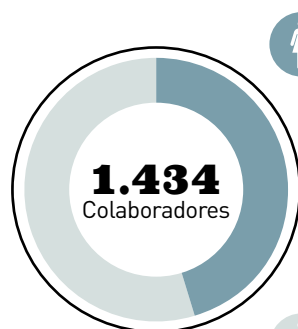
Margen Ebitda 2016



9,7%

VALOR ECONÓMICO DISTRIBUIDO (EC1, G4-9, G4-10, G4-12)

Colaboradores



653
Mujeres



781
Hombres

\$41.727

Millones

Incluye salarios, prestaciones legales, extralegales, seguridad social, beneficios, atenciones al personal como el Día de la Familia, Cuidarte, auxilios de estudio, etc.

Proveedores

\$64.254

Millones



343
Proveedores

Incluye pago a proveedores de materias primas, transporte, distribución, tecnología y telecomunicaciones.

Gobierno

\$7.949

Millones

Incluye pagos nacionales, departamentales y municipales.

Social

\$148

Millones

Ambiental (G4-EN31)

\$207

Millones

INNOVACIÓN

\$12.818

millones invertidos en innovación,
el **7,3%** de las ventas.

Incluye inversión en tecnología, software, procesos y personas.

\$3.682

millones de ahorro netos con la ejecución
de la campaña Enfocados en la Rentabilidad.



Fuimos reconocidos como una de las 89 empresas Altamente Innovadoras por Colciencias. Además, obtuvimos acceso automático a un cupo de hasta \$2.000 millones en beneficios tributarios por los proyectos presentados en 2016.

CERTIFICACIONES (G4-15)



ISO 14298: 2013

Obtuvimos la recertificación para la planta en Cali, en esta norma internacional, que reconoce nuestra capacidad para documentar, implementar y mantener un sistema de gestión de la impresión de documentos de seguridad.

Certificado cadena de custodia FSC®

Garantía de bosques bien gestionados. FSC-C111734.

ISO 9001: 2008

Desde 2014 tenemos la recertificación bajo esta norma.

Certificaciones Mastercard y Visa (bajo estándares PCI)

Garantía de cumplimiento con los estándares de seguridad.

SOSTENIBILIDAD



Índice de sostenibilidad (ISC)

Como parte de nuestro compromiso con la sostenibilidad, evaluamos nuevamente nuestras prácticas sociales, ambientales, económicas y de gobierno corporativo a través de la herramienta Assessment en Sostenibilidad de conTREEbute.

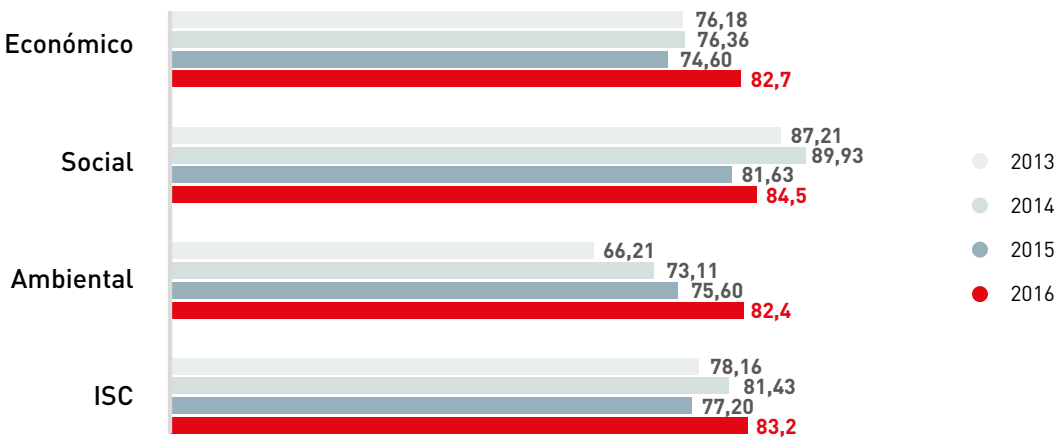
Durante el 2016 tuvimos avances importantes en la gestión sostenible, lo cual se evidencia con una calificación de 83,2 puntos sobre 100, mejorando un 7,8% en comparación con 2015.

Los logros más significativos se reflejan en el fortalecimiento de la gestión ambiental, con un mayor compromiso en la implementación de las políticas ambientales y con la formación y comunicación de este aspecto. Igualmente, avanzamos en la gestión de los residuos

y vertimientos, alcanzando una mejora en la selección y adecuado manejo de los materiales necesarios para nuestra operación.

Un hecho relevante fue haber diseñado, con el liderazgo de conTREEbute y la participación de las diferentes áreas de la organización, el modelo de sostenibilidad de Cadena, el cual constituye nuestra hoja de ruta para la sostenibilidad del negocio.

Por último, resaltamos los excelentes resultados obtenidos en la evaluación en los temas de ética y transparencia, los cuales juegan un rol fundamental como parte de la esencia de la organización y de la promesa de nuestra marca con los públicos de interés.



Empresa B

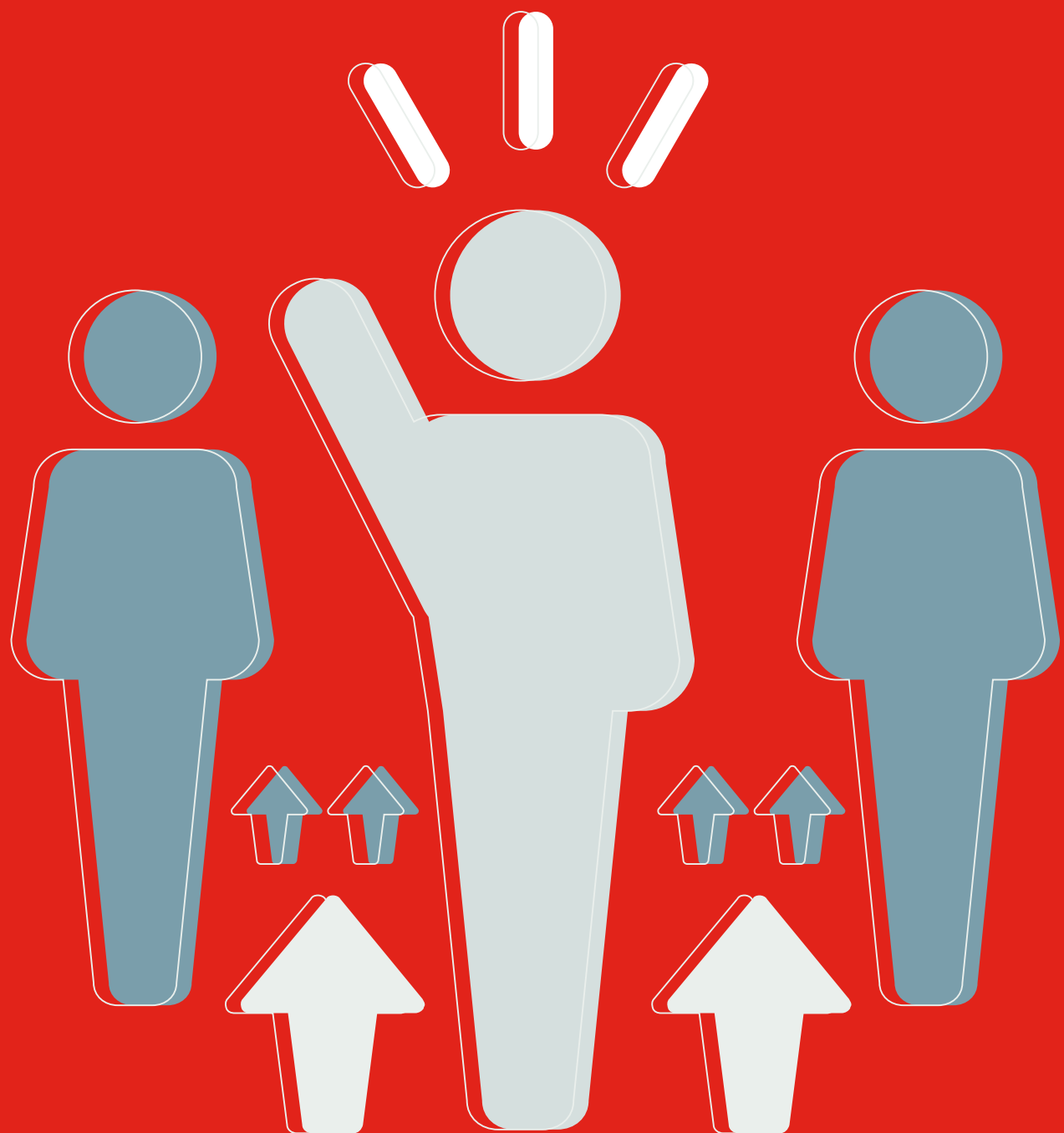
Bancolombia, con su programa Mide lo importante, en apoyo con Sistema B, hizo una evaluación a sus proveedores y aliados y nuestra calificación fue de 98,2. Cadena muestra un buen desempeño en Prácticas de Gobierno Corporativo, Laborales, Medioambiente y Consumidores y tenemos algunas oportunidades de mejora en Prácticas de Impacto en la Comunidad.

Este puntaje de Mide lo Importante para el 2016 significa que para Bancolombia estamos al 100%.



**CREAR
RELACIONES
ÚNICAS
ES POSIBLE**

ACERCA DE ESTE INFORME



NUESTRA MATERIALIDAD

[G4-18]

Consecuentes con nuestro compromiso con la sostenibilidad, este año, al igual que en 2015, integramos en un Informe de gestión y de sostenibilidad el desempeño económico, así como los logros obtenidos al gestionar los asuntos materiales, en los que enfocamos nuestros esfuerzos como estrategia de crecimiento.

Para esto, en el 2016 revisamos y validamos el ejercicio de materialidad a través de diálogos con algunos directivos de áreas estratégicas de la compañía y de información secundaria de los grupos de interés, con el objetivo de conocer su enfoque y sus expectativas de la gestión de los asuntos.

Como resultado de esta validación, se optó por conservar los asuntos relevantes para los cuales se trabajó el Modelo de gestión de sostenibilidad, y se fortalecieron los temas de interés, con proyectos e iniciativas, para alcanzar resultados a largo plazo que den cumplimiento a la misión y visión de la organización.

Asuntos identificados

[G4-19]

Asuntos materiales



Innovación



Gestión del riesgo



Seguridad y calidad de la información



Gestión del talento humano



Gobierno corporativo y estrategia



Gestión de clientes

Asuntos de interés



Gestión social



Gestión de proveedores

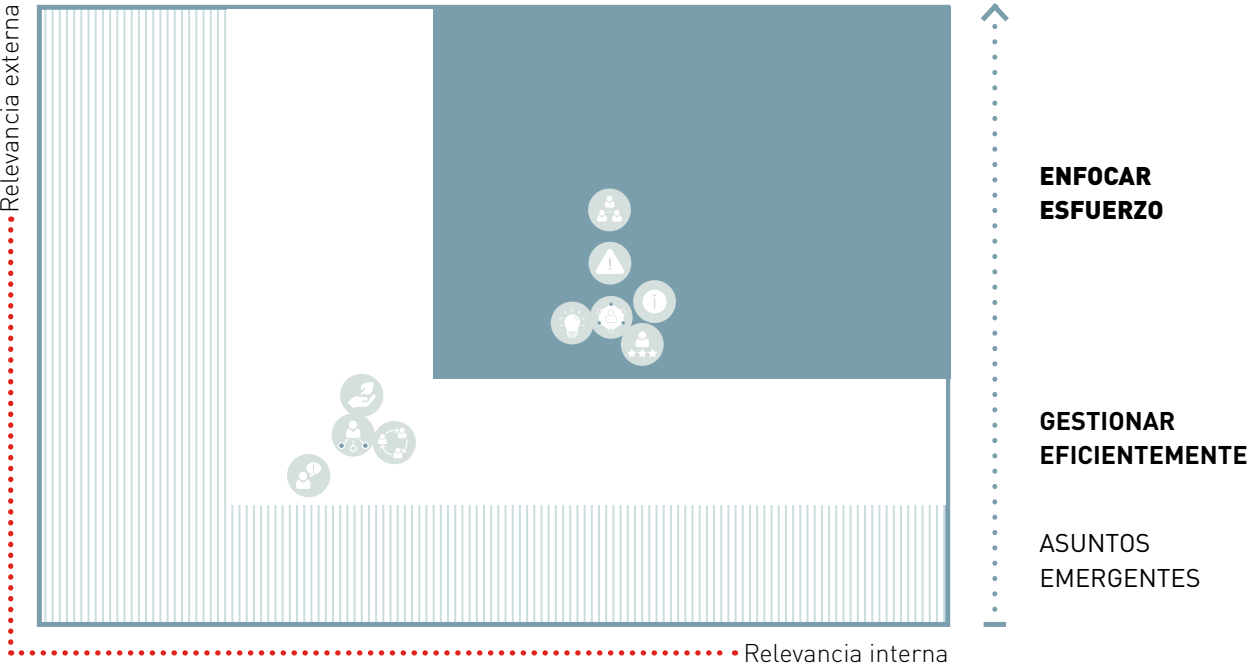


Gestión ambiental



Derechos humanos

Matriz de materialidad



Compromiso y diálogo con nuestros grupos de interés

(G4-24, G4-26)

En Cadena nos interesa construir relaciones de confianza y de largo plazo con nuestros grupos de interés porque estamos convencidos que de esta forma generamos valor compartido.



Junta directiva y accionistas

Asegurar la gobernabilidad y sostenibilidad corporativa garantizando la transparencia y ética en todas las actuaciones y decisiones estratégicas.

- » Asamblea anual de accionistas.
- » Informe anual de gestión y sostenibilidad.
- » Junta directiva mensual.
- » Comité de remuneración de directivos.
- » Reuniones trimestrales de revisión y evaluación.



Colaboradores y sus familias

Conectar las aspiraciones de nuestros colaboradores con las del negocio, fomentando una cultura organizacional apasionada, innovadora y flexible.

- » Café Más SerCa con la gerencia.
- » Charlas Cadena de Felicidad.
- » Encuesta de clima laboral.
- » Evaluaciones de desempeño.
- » Escuela de liderazgo.

Colaboradores:

- » Charlas para el desarrollo de competencias.
- » Línea ética.
- » Comité de convivencia.
- » Manual de conducta.
- » Semana de la mujer Cadena.
- » Cuidarte.
- » Informe anual de gestión y sostenibilidad.
- » Intranet.
- » Grupos primarios.
- » Inducción.

Familia:

- » Día de la familia y Día de los niños.
- » Visitas guiadas a la planta.



Comunidad

Generar relaciones de confianza y priorizar la contratación de mano de obra local.

- » Página web.
- » Informe anual de gestión y sostenibilidad.
- » Reuniones de Prosur.



Clientes

Apoyar a los clientes en el diseño y desarrollo de sus iniciativas y necesidades, y ofrecerles soluciones a su medida y con un buen servicio.

- » Telefónica.
- » Web logística.
- » Call center.
- » Página web y correo.
- » Informe anual de gestión y sostenibilidad.
- » Reuniones comerciales
- » Revista Staff.



Proveedores

Construir alianzas estratégicas basadas en acuerdos de colaboración, con reglas claras de mutuo beneficio basadas en la transparencia.

- » Página web y correo.
- » Informe anual de gestión y sostenibilidad.
- » Telefónica.
- » Evaluación.
- » Licitaciones o procesos de negociaciones.



Estado

Promover una comunicación permanente sobre la normatividad relacionada con el negocio y asegurar el debido cumplimiento de las obligaciones fiscales.

- » Página web.
- » Informe anual de gestión y sostenibilidad.



Entidades financieras

Por el tipo de negocio se requiere manejar transaccionalidad y apalancamiento.

- » Informe anual de gestión y sostenibilidad.
- » Informes de estados financieros.
- » Reunión mensual.
- » Telefónica.
- » Correo electrónico y físico.



Gremios y colectivos

Asegurar una participación activa en las diferentes iniciativas de emprendimiento e innovación que contribuyan a la construcción de capital social y al crecimiento del negocio.

- » Reuniones de grupos y comités.
- » Página web y correo.
- » Informe anual de gestión y sostenibilidad.
- » Premiaciones.

JUNTOS LO HACEMOS POSIBLE

(G4-1)

En 2016 logramos desarrollar nuevos productos y servicios, potenciar el talento de nuestro equipo humano, posicionarnos como una empresa Altamente Innovadora en Colombia y consolidar una nueva estructura para satisfacer las necesidades de los clientes con agilidad y confiabilidad.

2016

La apuesta por la transformación que hicimos en los últimos años se consolidó en 2016 con hitos importantes para nuestra organización. No solo logramos fortalecer la operación de las Unidades Estratégicas de Negocio para alcanzar mayor coherencia, simplicidad y posicionamiento con los clientes, sino también afianzar la innovación como el motor del crecimiento con un aumento en recursos de 45% en comparación con 2015, pasando de \$8.840 millones a \$12.818 millones destinados a este factor estratégico.

Aún con un entorno macroeconómico colombiano difícil en 2016, los resultados positivos que obtuvimos demuestran el compromiso de un equipo humano de alto nivel de exigencia y con una visión que nos impulsa a reinventarnos continuamente para identificar nuevas oportunidades y caminos.

Balance y perspectivas

La economía colombiana en 2016 tuvo el impacto de distintas variables como el fenómeno de El Niño, la volatilidad de los mercados financieros, la disminución del volumen de las exportaciones, el paro de los transportadores que afectó considerablemente al sector agropecuario y el crecimiento del Producto Interno Bruto (PIB) que apenas alcanzó un 2%, el más bajo en los últimos siete años.

En producción industrial, el inicio de operaciones de la refinería de Cartagena (Reficar) aportó el 3,1% del 3,5% del total del crecimiento, así la industria, sin el subsector de refinación de petróleo, solo creció el 0,5% según el Dane.

La alta inflación, por encima de las expectativas del gobierno nacional, de 5,75%; el incremento de las tasas de interés en 2,5% anual como consecuencia de la inflación; y el precio del petróleo que se situó en USD45 aproximadamente el barril, marcaron un período de incertidumbre mayor de lo previsto.

Atendiendo a los preceptos legales y estatutarios, nos complace presentar el siguiente informe de actividades de Cadena S.A. y sus empresas filiales y subordinadas para el año 2016, rendirles cuentas acerca de lo que fue el ejercicio y dejar a su consideración, los proyectos que se tienen previstos para este año.



**LA NUEVA APUESTA ESTRATÉGICA
DE CADENA ES APOYAR A LAS
ORGANIZACIONES A SER MEJORES,
FACILITANDO SUS PROCESOS
CRÍTICOS A TRAVÉS DE LA
TECNOLOGÍA Y LA INFORMACIÓN.**

Juan Manuel del Corral S.
Presidente de Cadena S.A.

Asimismo, las negociaciones de paz con la guerrilla colmaron la agenda pública y se constituyeron en un hecho sin precedentes que polarizó la opinión de los colombianos y generó algunos impactos en las dinámicas socioeconómicas.

El año 2017, por su parte, debe traer un mejoramiento en las exportaciones, una tasa de cambio más estable, disminución de los índices de desempleo, una menor inflación, reducción de las tasas de interés, un crecimiento esperado de 2,5% y una importante movilización de recursos regionales por la construcción de las vías de cuarta generación 4G, hechos que deberían redundar en el aumento de la productividad y la competitividad de todos los sectores económicos.

Sin embargo, estas perspectivas pueden verse influenciadas por las tempranas medidas contra el libre comercio tomadas por el nuevo presidente de Estados Unidos, Donald Trump, por los casos de corrupción, como el sonado caso Odebrecht y por las nuevas tasas de IVA implementadas con la reforma tributaria que podrían desestimular el consumo y prolongar un período de incertidumbre.

Una transformación estructural

En 2015 asumimos la tarea compleja, exigente y comprometedor de transformar nuestra organización por áreas estratégicas para entender sus similitudes y desemejanzas, y satisfacer las necesidades de los clientes con estrategias claras y diferenciadoras. Así, trabajamos durante los primeros meses de 2016 en el marco estratégico organizacional y en la propuesta de valor de las seis Unidades Estratégicas de Negocio que nos permiten ofrecer soluciones integrales y confiables.

Además, alineamos a todos los equipos de trabajo en nuestra apuesta estratégica para apoyar a las organizaciones a ser mejores, brindando confiabilidad y facilitando sus procesos críticos a través de la tecnología y la información.

Asumir este gran reto requiere de un equipo humano preparado; por ello, adelantamos el desarrollo de competencias de liderazgo, un plan maestro de capacitación y la conformación de equipos de trabajo con personas más preparadas, empoderadas y focalizadas que nos permitan tener una cultura que trabaja con pasión, flexible y competitiva para alcanzar resultados superiores.

2016 también fue la oportunidad para fortalecer el modelo de sostenibilidad de la compañía que nos lleva a enfocar esfuerzos y gestionar eficientemente los recursos.

Hechos destacados

Al cierre del año, Cadena obtuvo un crecimiento en ventas netas de 16% en comparación con 2015 y un incremento del Ebitda del 13,3%, lo que nos brinda la posibilidad de continuar innovando en productos y servicios tal como lo hicimos en este período.

**CON LA
CONSOLIDACIÓN DE
LA ORGANIZACIÓN
POR UNIDADES
ESTRATÉGICAS
DE NEGOCIO
FORMAMOS GRUPOS
DE TRABAJO
FOCALIZADOS,
CON ESTRATEGIAS
CLARAS Y
DIFERENCIADORAS.**

Para nosotros es satisfactorio estar en el mercado colombiano con soluciones que impulsan a las empresas a ser más eficientes y competitivas. A través de servicios como la gestión documental y la facturación electrónica de la UEN Digital, facilitamos que las compañías vayan al ritmo de las exigencias del mundo de una manera ágil y segura; con el proyecto CCM (Customer Communications Management) logramos maximizar la comunicación con los clientes de nuestros clientes durante todo su ciclo de vida, y en la UEN Protección Contra el Fraude, seguimos operando la mejor tecnología y poniendo nuestro conocimiento para vitalizar el sector de juegos y azar.

Logramos también volver positiva la tendencia de crecimiento de la UEN Suministros de Oficina optimizando el almacenamiento de los productos gracias a la implementación del WMS y desarrollando la plataforma Bazaar, que facilita la autogestión empresarial para la solicitud de formas y suministros desde dispositivos electrónicos en las empresas.

Como una manera de fortalecer nuestra operación en el país, establecimos la Gerencia de Estrategia y Mercadeo Corporativo y desplegamos operaciones comerciales en Bogotá con la apertura de nuevas cuentas.

Es importante mencionar también los excelentes resultados de clima organizacional que obtuvimos. A través de una encuesta realizada a 881 empleados en las principales sedes, alcanzamos un 87% de favorabilidad, 14% más que el año anterior, lo que refleja la planeación y ejecución disciplinada de Cadena de Felicidad.

Por último, logramos la recertificación en la norma ISO 14298, esencial para la fabricación de complejos productos de seguridad, así como las certificaciones Visa y Mastercard para la fabricación de tarjetas financieras. Y además fuimos reconocidos como una de las 89 empresas Altamente Innovadoras de Colciencias.

Retos 2017

Seguiremos fortaleciendo la innovación como un elemento diferenciador que nos permita encontrar nuevas oportunidades y realizaremos la automatización de procesos y programas enfocados en la reducción de costos y gastos para alcanzar mayores niveles de competitividad y sostenibilidad.

Asimismo, avanzaremos en el cumplimiento de los retos del modelo de sostenibilidad y haremos posible que las organizaciones se destaquen y crezcan, gracias a nuestra capacidad para ofrecerles tecnología, información y propuestas diferenciadoras.

El 2017 esperamos que sea un año marcado por la rentabilidad, la cual lograremos en gran parte si trabajamos con simplicidad y flexibilidad. Tenemos un presupuesto de ventas que implica crecimientos importantes en todas las UEN y estamos muy optimistas con su cumplimiento.



Agradecimientos

Todos los logros presentados en este informe de gestión y sostenibilidad 2016 confirman que la transformación de las ideas en realidades es posible con el esfuerzo, la responsabilidad y el trabajo de todos.

Agradecimientos especiales a quienes se comprometieron con el presente y el futuro de Cadena, a la junta directiva y a los accionistas por su confianza; y a los colaboradores, proveedores, aliados y clientes por avanzar juntos en los mismos propósitos y permitirnos crecer en equilibrio con el entorno.

Este sueño que comienza en el ser y en el hacer de cada uno, de cada equipo de trabajo, de cada Unidad y de cada filial, es el propósito firme y decidido de todos en Cadena. Juntos lo hacemos posible.

Nota sobre NIIF

Para los registros contables y para la preparación de los estados financieros, la compañía matriz y sus compañías subsidiarias colombianas deben observar las Normas de Contabilidad e Información Financiera aceptadas en Colombia, fundamentadas en las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF), junto con sus interpretaciones, marco de referencia conceptual, los fundamentos de conclusión y las guías de aplicación autorizadas y emitidas por el Consejo de Normas Internacionales de Contabilidad (IASB por sus siglas en inglés) hasta el 31 de diciembre de 2013 y publicadas en español en el mes de septiembre de 2014, reglamentadas en Colombia mediante el Decreto Reglamentario 2420 de 2015, “Decreto Único Reglamentario de las normas de contabilidad, de información financiera y de aseguramiento de la información” modificado el 23 de diciembre de 2015 por el Decreto Reglamentario 2496.

Situación jurídica de las sociedades

En cumplimiento del artículo 1º de la Ley 603 de julio de 2000, como representante legal de la sociedad, puedo garantizar ante los accionistas y ante las autoridades que los productos protegidos por derecho de propiedad intelectual se están utilizando en forma legal, es decir, con el cumplimiento de las normas respectivas y con las debidas autorizaciones.

En el caso específico del *software*, disponemos de las licencias de uso que requiere cada programa. Debo advertir que Cadena S.A. y ninguna de sus filiales, a la fecha, tiene conocimiento de ningún proceso o reclamación, judicial o extrajudicial, en su contra, lo que significa que no existen eventuales obligaciones que puedan deteriorar los resultados al cierre del ejercicio contable de 2017.

Según el decreto 780 de 2016 en sus artículos 3.2.1.6 y 3.2.1.7, me permito informar que la compañía y sus filiales, han cumplido durante el período sus obligaciones de autoliquidación y pago de los aportes al Sistema de Seguridad Social Integral.

Adicionalmente, y de acuerdo con el artículo 87 de la Ley 1676 de 2013, hacemos claridad que la compañía matriz, así como sus filiales, no obstaculizaron a los proveedores para realizar operaciones de *factoring* sobre las facturas que nos expidieron en el transcurso del año 2016.

Derecho de inspección

Es importante aclarar que con la información financiera de Cadena S.A. y Cadena Courier S.A.S y Dvalor S.A.S., también se acompañan los estados financieros de TAG Cadena S.A.S., en su condición de subsidiarias de Cadena S.A.

Todos los estados financieros y demás documentos que ordena la ley, se encuentran a disposición de los señores accionistas.

Juan Manuel del Corral S.
Presidente / Director

Alejandro Ceballos Z.
Director

José Eugenio Muñoz M.
Director

Juan Camilo Ochoa R.
Director

Ricardo Sierra M.
Director

Matías Gaviria U.
Director

Juan Manuel Calle del C.
Director

Nicolás Noreña C.
Director

Julián Montoya C.
Director

Luis Javier del Corral S.
Director

ESTRUCTURA DE GOBIERNO

(G4-34, G4-38, G4-40, G4-42, G4-46, G4-47)

Asamblea general de accionistas

- » Constituida por los accionistas de la compañía.
- » Aprueban los informes de gestión y brindan lineamientos respecto a la estrategia de la organización.
- » Se reúnen como mínimo una vez al año en la asamblea ordinaria de accionistas.

Junta directiva

- » Conformada por 10 miembros, cinco independientes principales y cinco representantes de accionistas suplentes. La participación de miembros externos independientes garantiza un direccionamiento estratégico objetivo y acorde con las necesidades de la empresa y del sector.
- » Revisan, evalúan y aprueban la estrategia y las proyecciones de la empresa, examinan la estrategia de riesgos y atienden los asuntos asociados a su sostenibilidad social, económica y ambiental. Garantizan que la empresa cumpla con los más altos estándares éticos, legales y de gobierno.
- » Se reúnen una vez al mes.
- » Comité de remuneración de directivos: compuesto por tres miembros de la junta directiva (Ricardo Sierra, Juan Camilo Ochoa y José Eugenio Muñoz). Se reúnen a necesidad, mínimo una vez al año.

Equipo directivo

- » Conformado por ocho directivos de las UEN -Unidades Estratégicas de Negocio-, vicepresidentes, gerentes y directores de los servicios corporativos transversales a la organización.
- » Discuten, evalúan y revisan las acciones implementadas, los proyectos y los indicadores de gestión.
- » Se reúnen una vez a la semana.

Comités primarios

- » Conformados por los equipos de cada unidad de negocio o área de la compañía. Actualmente existen 10.
- » Hacen despliegue de las decisiones y proponen proyectos relevantes que se escalan según la magnitud e impacto financiero y estratégico.
- » Se reúnen una vez a la semana y se establece una agenda desde recursos humanos para asegurar que la información se despliegue con oportunidad.

NUESTRO MODELO DE GOBIERNO CORPORATIVO PROMUEVE TRANSPARENCIA, INDEPENDENCIA Y FLUIDEZ EN LA COMUNICACIÓN.

Políticas de gobierno corporativo

(G4-34, G4-38, G4-40, G4-41, G4-46, G4-56, G4-58)

- » Manual de Conducta en el negocio.
- » Línea ética 555 - lineaetica@cadena.com.co
- » Proceso de declaración y manejo de conflictos de interés de todos los empleados, debidamente comunicado en el reglamento interno de trabajo y en el manual de conducta en el negocio.
- » Protocolo de familia para el ingreso a la organización de miembros de la familia, diferentes a los fundadores. Comprende todo el proceso de selección, remuneración y evaluación del desempeño, el cual efectúan terceros calificados y un comité de la junta directiva.
- » Análisis de riesgos de la compañía.

JUNTA DIRECTIVA

PRINCIPALES

[G4-38, G4-39, G4-47]



Juan Camilo Ochoa R.
Presidente de la junta

Miembro: **i**
Años en la junta: 9
Asistencia: 88%



Ricardo Sierra M.

Miembro: **r**
Años en la junta: 16
Asistencia: 75%



José Eugenio Muñoz M.

Miembro: **i**
Años en la junta: 16
Asistencia: 100%



Alejandro Ceballos Z.

Miembro: **i**
Años en la junta: 8
Asistencia: 100%



Matías Gaviria U.

Miembro: **i**
Años en la junta: 2
Asistencia: 75%

SUPLENTE



Nicolás Noreña C.

Miembro: **r**
Años en la junta: 8
Asistencia: 63%



Julián Montoya C.

Miembro: **r**
Años en la junta: 9
Asistencia: 100%



Juan Manuel Calle del C.

Miembro: **r**
Años en la junta: 2
Asistencia: 75%



Juan Manuel del Corral S.

Miembro: **r**
Años en la junta: 16
Asistencia: 100%




Luis Javier del Corral S.

Miembro: **r**
Años en la junta: 16
Asistencia: 63%

i Miembro independiente

r Miembro representante de accionistas

*Las suplencias son numéricas, no personales



**ENCONTRAR
NUEVOS
CAMINOS
PARA CRECER
ES POSIBLE**

MARCO ESTRATÉGICO



MARCO ESTRATÉGICO

(G4 - 13, G4 - 12)



Desde 2015, cuando definimos una nueva estructura organizacional por Unidades Estratégicas de Negocio y áreas transversales, teníamos el reto de entender cómo aportaba cada unidad a la estrategia corporativa, qué las unía, pero también qué las diferenciaba y definía. Para resolverlo, trabajamos durante los primeros meses de 2016 en definir el marco estratégico de Cadena, las propuestas de valor de cada unidad y cómo se iban a ir desarrollando alineadas con la misión y la visión corporativa. Además, definimos la nueva estrategia de marca de Cadena y de la comunicación, tanto corporativa como de cada unidad, para alcanzar mayor coherencia, posicionamiento, simplicidad y conexión emocional con nuestros clientes.

MISIÓN

En Cadena brindamos confiabilidad, apoyamos a las organizaciones a ser mejores, facilitando procesos críticos a través de información y tecnología en tres frentes: seguridad y protección contra el fraude, logística y comercio electrónico y mercadeo y comunicaciones.

VISIÓN

Trabajamos para ser una compañía y un equipo que brinda confiabilidad. Con conocimiento, innovación, tecnología y un excelente servicio, somos la mejor opción de las empresas para desarrollar sus procesos críticos.

Dónde jugamos

- » En 3 áreas de negocio:
 - Mercadeo y comunicaciones.
 - E-commerce y logística.
 - Protección contra el fraude.
- » En Colombia, con cobertura en todo el territorio nacional y en otros países en conjunto con los clientes.
- » En organizaciones con procesos críticos que necesitan automatización, optimización y seguridad.



Nuestras ventajas competitivas

- » Conocimiento profundo de los procesos clave del negocio del cliente.
- » Integración de capacidades propias de terceros.
- » Innovación aplicada en procesos, productos y modelos de negocio.



Cómo llegamos al mercado

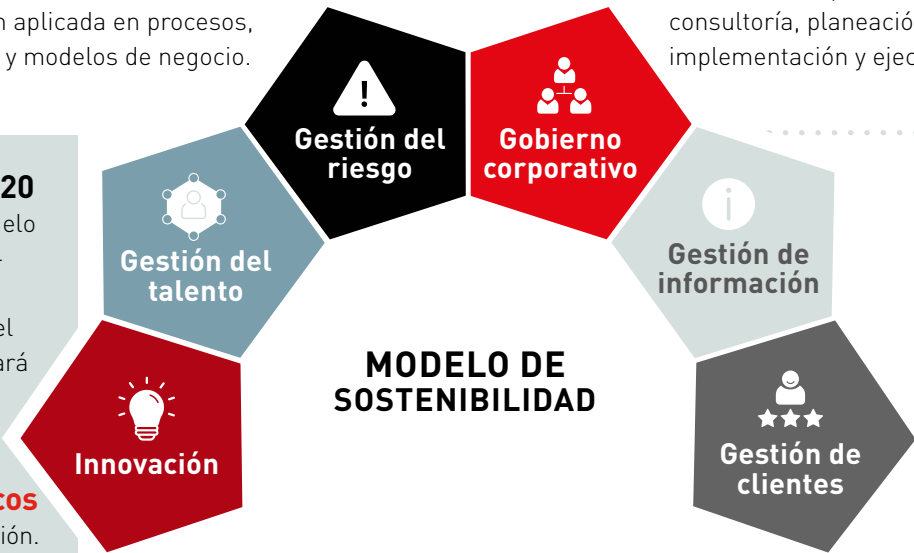
- » Mediante un modelo de *outsourcing*.
- » A través de seis Unidades Estratégicas de Negocio (UEN).
- » Ofreciendo un proceso completo: consultoría, planeación, implementación y ejecución.

MEGA PARA EL 2020

A través de nuestro modelo de gestión de la sostenibilidad, nuestros cuatro caminos estratégicos y el SRS, Cadena quintuplicará sus ventas al 2020.

Caminos estratégicos

- » Acelerando la innovación.
- » Excelencia en el servicio.
- » Ejecución impecable.
- » Cadena de Felicidad.



SRS

Sistema de Resultados Sostenibles

VALORES (G4 - 56)

Confiabilidad • Respeto • Flexibilidad • Vocación de servicio • Innovación

UNIDADES ESTRATÉGICAS DE NEGOCIO

(G4 - 4)



Ayuda a conectarse directamente con el corazón de los clientes.
Servicios: Marketing analítico, planes de relacionamiento y programas de motivación.

{ ANÁLISIS, RECONOCIMIENTO Y RELACIÓN }



Genera confianza para que los procesos se lleven a cabo con seguridad y tranquilidad.
Servicios: Documentos y procesos seguros, protección de marca, juegos promocionales, tarjetas plásticas y pruebas educativas.

{ SEGURIDAD, PROTECCIÓN Y CONFIANZA }



Apoya a las empresas para conocer, comunicarse y crear relaciones personalizadas con todos los clientes.
Servicios: Proceso de facturación, medios directos, comunicaciones inteligentes y CCM (Customer Communication Manager).

{ CONOCIMIENTO, COMUNICACIÓN, CONEXIÓN Y PERSONALIZACIÓN }



Coordina y garantiza las operaciones logísticas de los negocios.
Servicios: Distribución especializada, operación logística documental y logística para e-commerce.

{ MOVIMIENTO, EFICACIA Y COORDINACIÓN }



Busca que los negocios tengan todo lo que necesitan para funcionar.
Servicios: BPO (Business Process Outsourcing) de formas y suministros, plataforma de e-commerce B2B Bazaar e impresión de formas.

{ OPTIMIZACIÓN, ABASTECIMIENTO Y E-COMMERCE }



Está del lado de las empresas para responder a los retos del mundo con agilidad, rapidez y seguridad.
Servicios: Facturación electrónica, radicación y gestión documental, formas electrónicas y vertical salud.

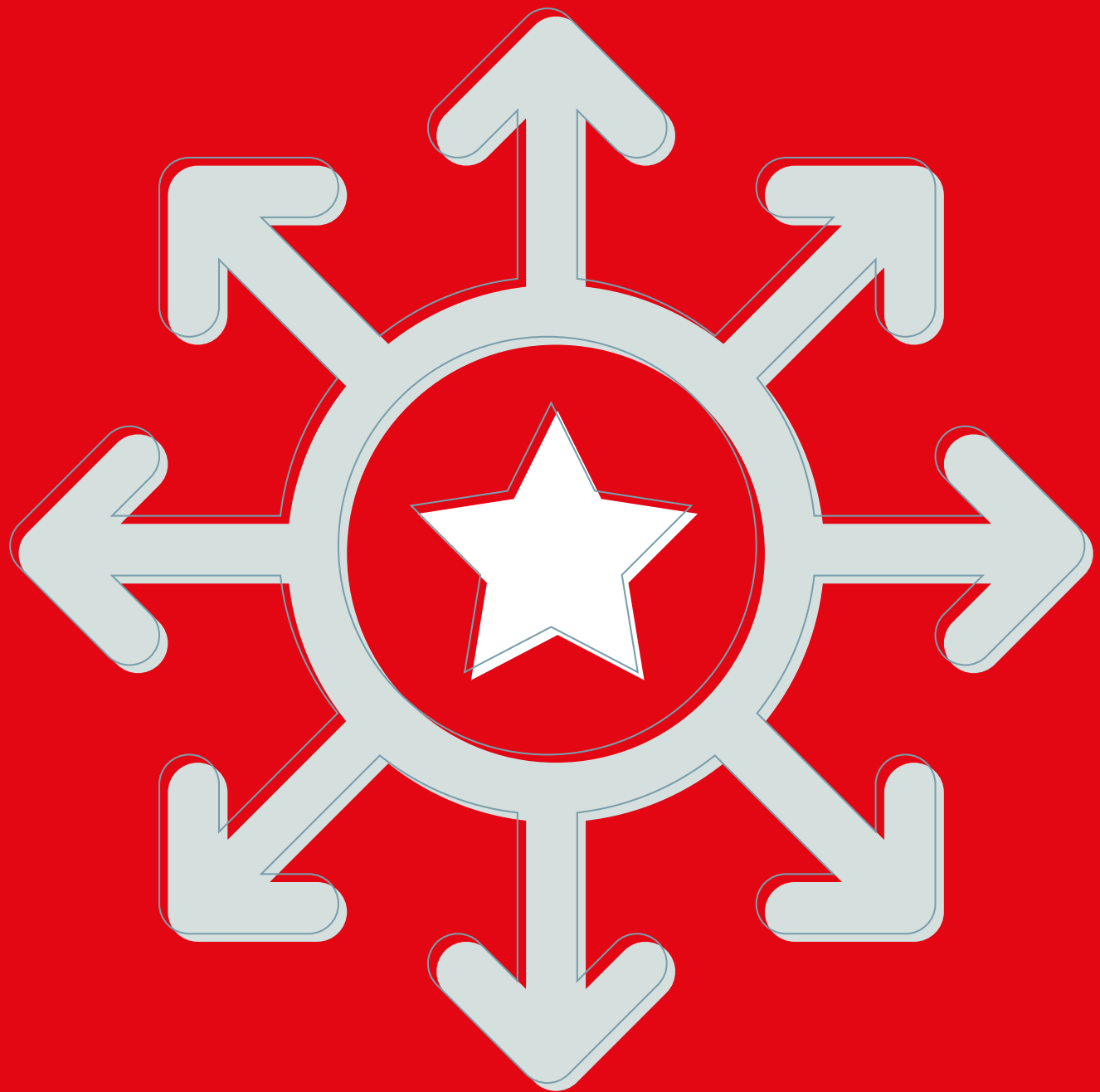
{ ELECTRÓNICA, VIRTUAL Y REAL TIME }



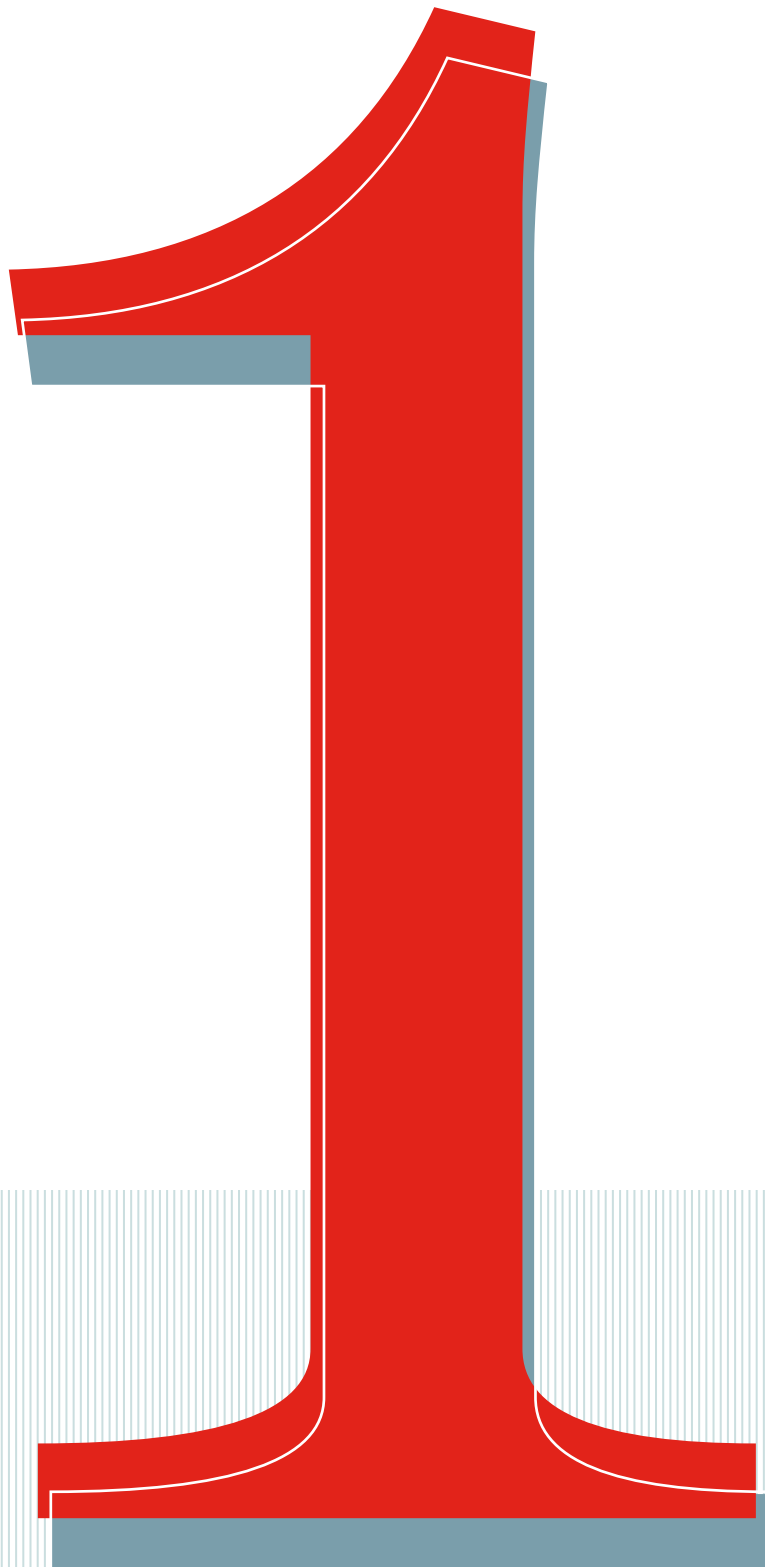


**TRABAJAR
EN EQUIPO
ES POSIBLE**

CASOS TRANSFORMADORES



CASO



RASPA Y GANA

Lotería instantánea,
segura e innovadora

Con esta modalidad de juegos de talla internacional se amplió el portafolio de las loterías del país y se impulsaron las ventas en el sector. Cadena pone el conocimiento, la tecnología y la gestión comercial para promover su posicionamiento en el mercado.

.....



INNOVACIÓN

Unidad Estratégica de Negocio
Protección Contra el Fraude



JUGAR Y GANAR

La lotería instantánea combina diversión, oportunidad y significativos premios para todos los ciudadanos que aspiran a que la suerte esté de su lado.

Los juegos promocionales logran:



Incrementar las ventas.



Impulsar los resultados esperados del negocio.



Vitalizar el sector de juegos y azar.



Ser amigables para cualquier tipo de persona.



Incluir diversos diseños y formas de ganar.

Un bingo en un billete

- » Cadena desarrolló este producto, en conjunto con dos de las loterías más grandes del país.
- » **Hasta en un 200%** se incrementó el valor del billete.
- » **Más de \$700 millones** en ventas con tres loterías diferentes.

CADENA BUSCA CONSOLIDAR LOS PRODUCTOS RASPA Y GANA EN TODAS LAS LOTERÍAS DEL PAÍS E INCREMENTAR SUS VENTAS EN UN 11%.



La Ley 643 de 2001 establece la centralización de la explotación, organización, administración, operación, control, fiscalización, regulación y vigilancia de juegos novedosos.

Cadena, un aliado de confianza

- » La empresa cuenta con el conocimiento, la tecnología, la infraestructura y la gestión comercial para desarrollar los juegos instantáneos.
- » Innova con un producto seguro y diferenciador.
- » Participa activamente en el cambio de experiencia del público apostador.
- » Es líder en impresión de juegos novedosos en el mercado.
- » Contribuyó a la regla-

mentación para que las entidades operadoras de lotería tradicional ofrezcan al público incentivos en especie, logrando cobrar por el respectivo juego promocional.

- » Tiene la capacidad para implementar estos juegos promocionales en otros sectores como *retail*, comercio y entretenimiento.

CASO

FONDO NACIONAL DEL AHORRO – FNA

Una solución integral para hacer familias felices

Cadena apoya con cuatro Unidades Estratégicas de Negocio la operación del Fondo Nacional del Ahorro para ayudar a cumplir el sueño de vivienda propia a miles de colombianos y orientar a los ciudadanos en su formación profesional.

.....



GESTIÓN DE CLIENTES

Unidades Estratégicas de Negocio
**Digital, Relacionamento,
Logística y MSP®**

GESTIÓN DE LAS COMUNICACIONES

- » Generación de documentos de cobro de los créditos de vivienda y su posterior distribución en el país, logrando reducir los tiempos de entrega y las devoluciones.
- » Gestión y entrega de comunicaciones asociadas al proceso de cesantías.
- » Rediseño de los documentos aprovechando las capacidades tecnológicas de Cadena.
- » Transformación de los estados de cuenta en medios de comunicación cercanos y con información útil para los clientes.



En Cadena apoyamos la operación y estrategia del FNA desde el primer contacto con los afiliados de la entidad hasta los procesos de recaudo, pasando por todo el ciclo de vida del cliente.

GESTIÓN DE CLIENTES



Realización de cinco campañas de comunicación multicanal y personalizadas para incrementar el desembolso de créditos para vivienda y educativos, aumentar la apertura de cuentas de Ahorro Voluntario Contractual (AVC).



Fidelización de afiliados con la entrega de 153.000 tarjetas personalizadas de Yo Soy FNA.



Creación de una base única de clientes (BUC) para mantener conversaciones relevantes con los clientes y fortalecer la presencia de marca.



Registro de usuarios, captura de datos, proyectos de vivienda georreferenciados y administración de contenido digital con estrategias de divulgación digital en redes sociales y buscadores.



Desarrollo y administración del sitio www.miviviendafna.com para impulsar proyectos inmobiliarios y brindar asesoría: **374 proyectos de vivienda** publicados y **468.270 ingresos** en ocho meses.

Atención de radicados y gestión documental

- » Digitalización e inclusión en los sistemas de información de los radicados y solicitudes que se generan en 80 puntos de atención al cliente del FNA.
- » Centralización, organización y custodia de los documentos físicos.
- » Intervención, retención documental y digitalización del archivo histórico.
- » Disposición de un equipo de personas, *hardware* y *software* que se presta al FNA en modalidad de prestación de servicio.

CERCA DE 1 MILLÓN DE SOLICITUDES ANUALES RECIBIDAS Y RADICADAS.

1.6 MILLONES DE IMÁGENES DIGITALIZADAS CADA AÑO DESDE 28 PUNTOS DE ATENCIÓN EN COLOMBIA.

50.000 CAJAS DE ARCHIVO CUSTODIADAS POR CADENA.

1 MILLÓN DE AFILIADOS CONTACTADOS CON OFERTAS PERSONALIZADAS.

DE 93 APLICATIVOS Y 17 FUENTES SE CREÓ UNA SOLA BASE DE DATOS DE CLIENTES DEL FNA CON 3.8 MILLONES DE REGISTROS TOTALES.

CASO

CCM SURA

Comunicaciones
personalizadas y efectivas,
que conectan

CCM habilita
a las organizaciones
para diseñar, administrar
y entregar comunicaciones
personalizadas.
Un servicio integral
de Cadena para generar
una experiencia efectiva
y memorable con los clientes.



SEGURIDAD Y CALIDAD DE LA INFORMACIÓN

Unidad Estratégica de Negocio
Relacionamiento



UN RETO DE COMUNICACIÓN

De acuerdo con la estrategia Centrados en el cliente, Sura estableció generar comunicaciones asertivas, oportunas, relevantes y personalizadas durante todo el ciclo de vida

y comercial de sus clientes. Para ello debía:

- » Incluir las disposiciones regulatorias.
- » Contar con el tiempo y los recursos necesarios.
- » Diseñar preprocesos de comunicación efectiva a través de una plataforma moderna y transaccional.

Un modelo de servicio con Cadena

A partir de la experiencia en el manejo de comunicaciones a clientes, Cadena integró capacidades de dos Unidades Estratégicas de Negocio: Cadena Digital y Cadena Relacionamento, así logró una solución integral para Sura que consiste en:

- » Instalar, implementar y mantener la plataforma GMC Inspire, bajo la modalidad de SaaS Service.
- » Administrar la infraestructura tecnológica.
- » Habilitar un equipo de trabajo exclusivo para elaborar el flujo de cada comunicación, rediseñar las piezas gráficas, desarrollar las comunicaciones y brindar soporte técnico.
- » Prestar un servicio integrado, diferenciador y competitivo.



Comunicación comercial
(atraer nuevos clientes)



Comunicación relacional
(fidelizar los clientes existentes)



Comunicación transaccional
(operar el negocio)

CADENA ES LA PRIMERA COMPAÑÍA EN COLOMBIA EN IMPLEMENTAR LA SOLUCIÓN CCM Y EN TENER PERSONAL CERTIFICADO EN SU APLICACIÓN.

CRM Salesforce de Sura



Facilitar la manera en que el consumidor recibe información sobre productos y servicios es un reto para las empresas. Marcar la diferencia en la comunicación es un paso trascendental para destacarse en el mercado y llegar al cliente con el mensaje útil por el medio adecuado.

Ventajas de una generación de nuevas comunicaciones

- » Mejorar la experiencia del cliente al tener comunicaciones relevantes, personalizadas, interactivas, consistentes e integradas con todos los canales de la compañía.
- » Administrar los envíos de cartas, contratos, extractos, pólizas, entre otros documentos, a través de una única plataforma durante todo el ciclo: desde el diseño hasta la entrega al usuario final.
- » Acelerar la transformación digital utilizando todos los canales existentes.
- » Disminuir el riesgo al poder realizar los cambios regulatorios en poco tiempo.



JUNTOS LO HICIMOS POSIBLE

- » GMC
- » SURA
- » Cadena (Centralizador y prestador del servicio)

EL CCM -CUSTOMER COMMUNICATIONS MANAGEMENT- SOPORTA LA ESTRATEGIA DE SURA, MAXIMIZANDO LA EFECTIVIDAD DE LA COMUNICACIÓN CON SUS CLIENTES DE MANERA ASERTIVA, OPORTUNA, RELEVANTE Y PERSONALIZADA.

CASO

PRUEBAS EDUCATIVAS

Innovación para prevenir los fraudes

Cadena ofreció a la Universidad de Antioquia y al Icfes, a través de TCC, un servicio a la altura de sus exigencias para garantizar la custodia y confidencialidad de las pruebas evaluativas en cada una de sus etapas.

.....



SEGURIDAD Y CALIDAD DE LA INFORMACIÓN



GESTIÓN DEL RIESGO

Unidades Estratégicas de Negocio
**Protección Contra el Fraude,
Relacionamiento y Logística**

IMPRESIÓN DIGITAL

Fuimos aliados de la Universidad de Antioquia en un proyecto de alcance nacional para permitir el ingreso de personal a una entidad del sector público, logrando:

- » Generar documentos de alta seguridad.
- » Mayor confiabilidad en comparación con la impresión tradicional.
- » Disminuir los riesgos en la manipulación de los cuadernillos.
- » Automatizar el proceso.
- » Presentar nuevas medidas antifraude.
- » Incorporar herramientas didácticas para mejorar la concentración y el desempeño.

PROPUESTA DE VALOR

Cadena fue aliado de TCC para la ejecución de las Pruebas Saber 3, 5, 7 y 9, y otras pruebas del Icfes, desde el alistamiento hasta la logística de reversa del material.

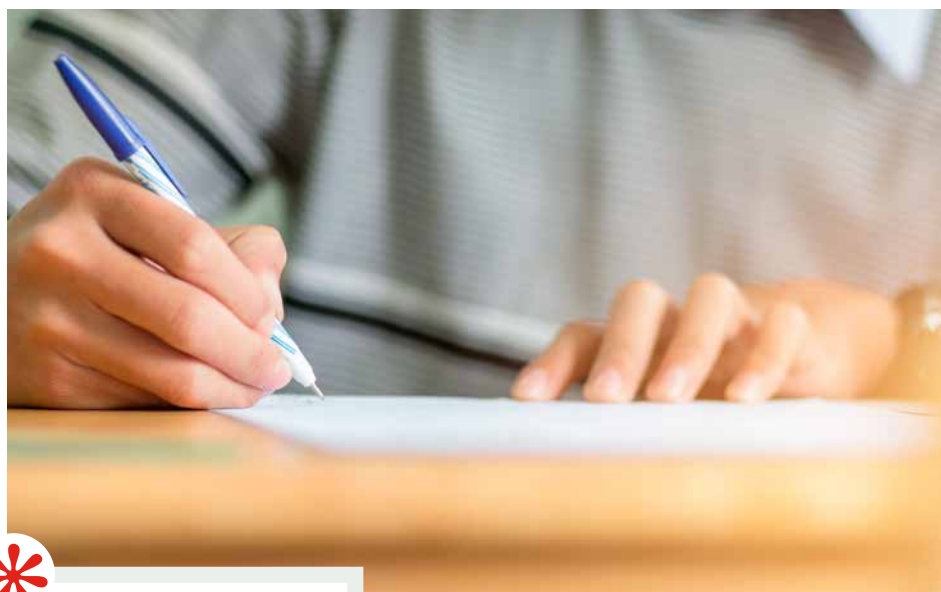
Actividades realizadas

- » Alistamiento y verificación del empaque primario.
- » Empaque secundario del material.
- » Transporte del material al centro de distribución.
- » Plataforma integral de trazabilidad en todo el proceso.
- » Logística de reversa del material de examen.

100% DE CUMPLIMIENTO DE LAS ACTIVIDADES CONTRATADAS POR EL ICFES, DE ACUERDO CON EL CRONOGRAMA ESTABLECIDO.

- » Crear combinaciones únicas de pregunta-respuesta para cada cuadernillo.
- » Incorporar textos personalizados en cada página de las pruebas para desestimular la posibilidad de que se capten imágenes del examen.

UN CRECIMIENTO ECONÓMICO DEL 244% RESPECTO AL 2015, EN LA IMPRESIÓN DE PRUEBAS DE LA UNIVERSIDAD DE ANTIOQUIA.



Con el personal y la plataforma tecnológica de Cadena garantizamos la integridad de la aplicación de pruebas evaluativas en el país.

ALIADOS ESTRATÉGICOS

- » **TCC:** acompañó el proceso logístico de entrega, custodia in sitio y recolección del material.
- » **Scanit:** ejecutó el proceso de lectura de resultados.

RESPALDO INTEGRAL

Cadena tiene la capacidad para ser uno de los principales proveedores del mercado en pruebas educativas y de ascenso de empleados en el sector público. Brinda una solución integral con análisis y procesamiento de la información, impresión, alistamiento, empaque del material, entrega, recolección y lectura de las hojas de respuesta.



Una solución innovadora.



Confiabilidad en todo el proceso y ejecución impecable.



Mayor seguridad para evitar riesgos y fraudes. Todas las actividades se ejecutan bajo una cadena de custodia muy exigente.



Tecnología con el uso de plataformas y recursos tecnológicos flexibles y personalizados.

CASO

BAZAAR

Insumos para la oficina
a un clic

Con esta plataforma digital desarrollada por Cadena, las empresas autogestionan y optimizan la compra de formas y suministros desde dispositivos electrónicos para mejorar su productividad.

.....



**GESTIÓN
DE PROVEEDORES**



INNOVACIÓN

Unidad Estratégica de Negocio
Suministros de Oficina

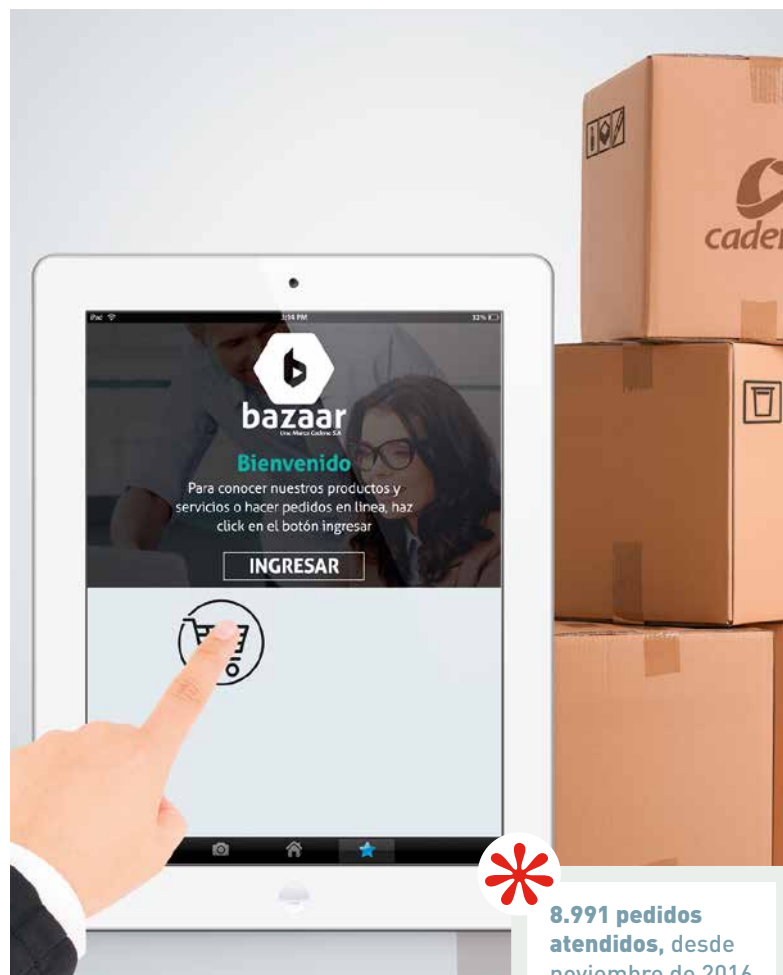


DE LA PANTALLA A LA OFICINA

1. **Compra.** Desde un dispositivo electrónico, conectado a internet, el empresario ingresa a Bazaar y selecciona los insumos que necesita. Los adiciona a la canasta y confirma el pedido.
2. **Alistamiento.** El personal de Cadena selecciona los productos en una bodega de 3.500 metros cuadrados. Se alistan, se empaican y se despachan a cualquier lugar del país.
3. **Entrega.** Los artículos son entregados entre 24 y 72 horas después.
Bazaar es:
 - » Fácil e intuitivo.
 - » Una experiencia agradable al comprar.
 - » Una tienda personalizada con **más de 3.000 referencias.**
 - » Menores precios y un solo proveedor.



La suma de la tecnología con la UEN Suministros de Oficina, abre nuevas oportunidades a Cadena para complementar sus servicios logísticos, realizar órdenes de pedido, preparación, empaque, distribución y seguimiento de casi cualquier artículo, desde suministros de oficina hasta productos de mayor complejidad en la custodia y transporte.



8.991 pedidos atendidos, desde noviembre de 2016 a febrero de 2017.

Más ventajas



42 CLIENTES ACTIVOS E INTEGRADOS EN LA PLATAFORMA DE MANERA ESCALONADA DESDE MAYO DE 2016.



BAZAAR ES NUESTRO CAMINO PARA CONOCER Y DESARROLLAR MÁS NEGOCIOS EN EL SECTOR DEL COMERCIO ELECTRÓNICO.

CASO

MOTIVACIÓN SIN LÍMITES

Cadena logró que los equipos de servicio de la empresa multinacional estadounidense Ford, en Colombia, obtuvieran mejores resultados de desempeño con el desarrollo de dos estrategias motivacionales que buscan la excelencia y óptimos resultados para el negocio.



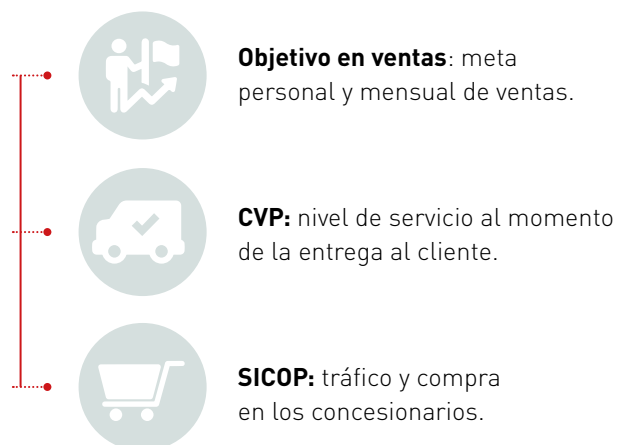
GESTIÓN DE CLIENTES

Unidad Estratégica de Negocio
MSP®

SIN LÍMITES COMERCIAL

- » Un nuevo programa para tener más alcance y mejores resultados.
- » Enfocado en la fuerza de ventas de Ford.
- » **350 participantes** de tres perfiles diferentes.

Indicadores



RESULTADOS

FORD SE POSICIONÓ COMO LA MARCA NÚMERO 6 EN EL TOP 30.

62,9% DE CRECIMIENTO EN VENTAS, CON RESPECTO AL 2015.

6,3% DE MARKET SHARE (PARTICIPACIÓN DE MERCADO).

MÁS DE 2.400 PREMIOS REDIMIDOS.

\$467.014.000 ENTREGADOS EN PUNTOS A LOS PARTICIPANTES.

SIN LÍMITES POSVENTA

- » Tercera versión del programa.
- » Enfocado en el equipo de servicio posventa de Ford.
- » Cerca de **800 participantes**.

Indicadores



RESULTADOS

33,03% DE CRECIMIENTO DE LOS PARTICIPANTES DEL PROGRAMA, DESDE EL INICIO HASTA NOVIEMBRE DE 2016.

MÁS DE 5.800 PREMIOS ENTREGADOS.

\$932.842.000 ENTREGADOS EN PUNTOS EN 2016.

EJECUCIÓN DE CAMPAÑAS DE COMUNICACIÓN MULTICANAL CON EFECTIVIDAD DEL:

17,4% EN EMAIL.

27,5% EN MENSAJES DE TEXTO.



GRACIAS A CADENA Y SU UNIDAD ESTRATÉGICA DE NEGOCIO, MSP®, FORD LOGRÓ UNOS BUENOS RESULTADOS EN VENTAS Y SERVICIOS EN 2016, EN UN SECTOR QUE PRESENTÓ UNA CONTRACCIÓN DEL 13% APROXIMADAMENTE.



**IMPACTAR
EL PRESENTE
Y EL FUTURO
ES POSIBLE**

SOSTENIBILIDAD

Modelo de gestión





INNOVACIÓN



(G4 – DMA Innovación)

Innovamos porque creemos que es la mejor forma de crecer.

Concebimos la innovación como la capacidad de reinventar el negocio continuamente. Abarca desde el mejoramiento continuo de los procesos y servicios, hasta los nuevos desarrollos. Hace parte de nuestra cultura y nos permite identificar nuevas oportunidades y caminos. Creemos que su gran valor consiste en transformar ideas en realidades que generen beneficios para el cliente y la compañía.

VISIÓN

Ser reconocidos como una empresa altamente innovadora, con una cultura organizacional en la que todos los colaboradores aporten ideas y fomenten el mejoramiento de procesos, con el fin de que el 40% de las ventas provengan de nuevos productos o servicios con un Ebitda del 20% en el 2020.

LÍNEAS DE GESTIÓN



Gestión y cultura: vivir una cultura de transformación y evolución en la organización, generando sistemáticamente nuevas ideas y ejecutándolas de la mano de un área de gestión de la innovación de alto desempeño. Se mide por el nivel de participación de los colaboradores en procesos de innovación para la mejora continua, así como por el número de proyectos enfocados en la rentabilidad.



Ecosistema de innovación: pertenecer al ecosistema de innovación de Medellín y del país, a través del relacionamiento con proveedores, clientes, academia, gobierno y demás grupos de interés que agreguen valor. Este frente busca establecer un modelo de innovación abierta en la compañía, que le permita desarrollar estrategias para crear nuevos servicios de acuerdo con las necesidades identificadas desde las gerencias comerciales.



Inversión/ventas: invertir recursos de la organización para gestionar con eficiencia las actividades relacionadas con Ciencia, Tecnología e Innovación (CTi) para generar mejoramiento continuo de procesos y mayores ventas provenientes del diseño y lanzamiento de nuevos servicios.



INDICADORES

- » Inversión en actividades de CTi (Ciencia, Tecnología e Innovación)
- » Porcentaje de ventas que corresponden a productos de innovación.
- » Inversión en actividades de CTi / ventas netas.
- » Beneficios tributarios: cupo de deducción otorgado por el CNBT (Consejo Nacional de Beneficios Tributarios) por la formulación de proyectos de CTi ante Colciencias.
- » Ahorros por mejora continua en la organización.



LOGROS 2016

Fuimos elegidos como una de las 89 Empresas Altamente Innovadoras (EAI) por Colciencias por tener un plan estratégico de I+D+i que evidenció el compromiso de la alta dirección, personas e infraestructura, idoneidad profesional, presupuesto anual asignado no inferior al 0,3% de las ventas brutas y la introducción de innovaciones en el mercado equivalentes a por lo menos el 10% del portafolio de servicios de la empresa, durante los últimos 3 años.

(Indicador propio)

Cuatro proyectos presentados a la convocatoria 749 de 2016 de Colciencias, obteniendo un cupo de deducción por más de \$2.000 millones que se harán efectivos una vez se cumplan los requisitos de calificación y términos que aprobó el Consejo Nacional de Beneficios Tributarios.

Acompañamiento e investigación para el desarrollo de nuevas iniciativas, aprovechando las capacidades y la visión de cada UEN:

Bazaar: Suministros de Oficina lanzó esta plataforma para compras en línea B2B que gestiona todo el proceso de *back office* y logístico.

Facturación electrónica: Digital acompaña a las empresas en la transformación tecnológica de su proceso de facturación de la mano de la DIAN.

Marketing Digital: MSP® conecta el conocimiento y la inteligencia de datos, con estrategias *online* y *offline*.

Radicación y gestión de documentos: Digital desarrolló un proceso integral de manejo de documentos, logística y sistemas digitales para trazar de manera completa los procesos con eficiencia.

BUC - Base Única de Clientes: un servicio nuevo de MSP® que consolida en un único lugar diferentes bases de datos, fuentes y proveedores para gestionar el ciclo de vida de los clientes.

Aplicativo Polaris: Logística cuenta con un nuevo sistema de trazabilidad de

productos de mensajería especializada desde su generación hasta las entregas personalizadas. El uso de este *software* garantiza que el producto registrado sea el despachado, mejorando la supervisión y los tiempos de reparto.

Alianza con empresa europea RGN (Brand Identity Services): servicio de ejecución integral de estrategias de *branding* a través de una plataforma tecnológica.

Estructuración de la nueva UEN Digital con un grupo interdisciplinario y la implementación de metodologías de cocreación para diseñar la propuesta de valor de la UEN, su portafolio y modelo de operación.

Nuevos equipos e inversión en tecnología:

PAGyE: Sistema de Pegadora Automática de Guías y Embolsadora en Medellín y Bogotá. Garantiza la coincidencia entre la guía y el contenido del sobre a través de un sistema de visión de alta velocidad y la reducción de tiempos de entrega de productos ensobrados o embolsados.

Flexográfica: posibilita la innovación en loterías y juegos promocionales.

Equipo color Bogotá: soporta la operación de la UEN Relacionamento en Bogotá y nos da la mayor capacidad de impresión variable a color de altos volúmenes en el país.

Sesiones con empresas innovadoras: realizadas con representantes de empresas líderes e innovadoras en su sector que, en una visita a nuestras instalaciones y bajo un formato de panel, nos compartieron sus experiencias y aprendizajes para referenciar, construir y perfeccionar nuestro propio sistema de gestión de la innovación.

Modelo de cooperación y participación activa en el ecosistema de innovación:

- Finalistas en Premios Portafolio, categoría Innovación.
- Capacitaciones en innovación.



PROYECTOS 2017

1. Estructurar un observatorio de vigilancia tecnológica que nos permita identificar los mapas de ruta para la evolución sostenible de la compañía.
2. Cumplir los objetivos de ahorro con el programa de mejora continua con la aplicación de metodologías de innovación.
3. Lanzar productos y servicios según las necesidades de las UEN.
4. Vincular la innovación a los sistemas de reconocimiento que tiene la organización.
5. Entregar herramientas de gestión de la innovación a los grupos de interés que lo requieran y dar soporte a la ejecución de proyectos con una metodología liviana de ejecución.
6. Refinar el modelo de cocreación e innovación abierta involucrando en los procesos a nuestros clientes, proveedores, gremios y ciudadanos para que nos ayuden a encontrar las mejores soluciones a los problemas del mercado.
7. Identificar eficiente y proactivamente todas las fuentes de inversión en actividades de CTi.
8. Descentralizar el proceso de innovación para que cada área se sienta responsable de gestionar y obtener resultados innovadores en sus actividades diarias.



GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO



[G4 – DMA Gestión del talento humano]

Nos enfocamos en el ser para transformar el hacer.

Estamos comprometidos con generar impactos positivos en los empleados y sus familias, para mejorar sus condiciones de vida y construir con ellos valor compartido. Fomentamos una cultura apasionada, innovadora y flexible que nos permite cumplirle a los clientes con nuestra promesa de ser sus mejores aliados y lograr resultados superiores sostenibles.

VISIÓN

En el 2020 seremos una organización de alto desempeño que conecta las aspiraciones empresariales con las de nuestros empleados, a través de la implementación de prácticas vigentes e innovadoras de gestión humana que respondan a las necesidades del negocio.

LÍNEAS DE GESTIÓN



Desarrollo organizacional: fomentar el desarrollo del talento por medio del fortalecimiento de líderes, la capacitación, la evaluación y el crecimiento de las personas.



Bienestar: generar el bienestar de todas las personas en Cadena.



Comunicación: fortalecer la cultura organizacional a través de una comunicación con contenidos de interés e impacto.



INDICADORES

- » Evaluación al desempeño.
- » Encuesta de clima laboral.
- » Rotación.
- » Inversión en atención al empleado.
- » Horas de formación.





LOGROS 2016

La estrategia Cadena de Felicidad contó con \$357.500.000 para su desarrollo e impactó a un 100% de colaboradores. Sus resultados más destacados son:

PILAR DESARROLLO ORGANIZACIONAL

Seguimiento al desempeño: 80% de empleados recibieron evaluaciones de desempeño, superando la meta definida para el 2016. Este seguimiento inicia con un plan de trabajo diseñado de acuerdo con las responsabilidades de cada colaborador y comprende: dos reuniones al año con el líder y una evaluación final y anual para identificar fortalezas y oportunidades de mejora. (G4-LA11)

Reconocimientos: fueron modificados para fortalecer el desempeño según los valores de Cadena. Se realizaron tres sesiones en cuatro sedes principales y se reconocieron 75 personas en todos los niveles.

Formación en liderazgo: 55 directivos asistieron a la Escuela de Liderazgo Transformador, donde se trabajó el desarrollo de competencias para ser líderes coach, implementando la metodología FeedForward que busca mejorar la gestión de liderazgo con los *stakeholders* de cada líder. Además, 22 líderes de niveles operativos asistieron a la Escuela de Liderazgo.

Fortalecimiento de la cultura: impacto al 100% de la organización con una estrategia de comunicación interna para posicionar los valores de la compañía. Realización de la semana del Sistema de Resultados Sostenibles (SRS) en tres sedes para fortalecer el pensamiento sistémico e innovador. Se implementaron horarios flexibles.

Desarrollo de equipos de alto desempeño: 35 empleados de Medellín y Bogotá participaron del programa Habilidades gerenciales para aprender sobre liderazgo, apertura al cambio y trabajo en equipo, entre otros.

PILAR BIENESTAR

Charlas de Cadena de Felicidad: espacio de formación donde tres altos

directivos de la ciudad dialogaron sobre desarrollo organizacional e innovación con 50 directivos y 200 colaboradores de Cadena y filiales.

Cuidarte: Se realizó durante una semana, con actividades de promoción y prevención de salud, charlas y talleres de manualidades, finanzas, nutrición y medioambiente, entre otros, con la participación de 46 proveedores aproximadamente en Medellín, Bogotá y Cali.

Actividades de bienestar: Semana de la mujer Cadena (participación del 100% de las mujeres de Cadena), Café Más SerCa, con el fin de escuchar a nuestros colaboradores sobre qué valoramos de Cadena, cómo nos sentimos frente al estilo de liderazgo de la compañía y qué podemos hacer mejor (35 sesiones con hasta 15 participantes) y el Día de la familia (1.300 empleados con sus familias en todas las plantas).

Desarrollo del pilar de Educación y entrenamiento: fue relanzado para fortalecer capacidades y habilidades en los empleados. Los procesos de formación más relevantes fueron: entrenamiento para vendedores, Escuela de Liderazgo y formación en protección contra el fraude para comerciales, entre otros. Además, se invirtieron \$164.915.826 en procesos educativos de 24 empleados con alto potencial técnico y profesional.

Encuesta de clima laboral 2015: obtuvimos un 87% de favorabilidad, 14% más que en 2014. Fue realizada en las sedes del Eje Cafetero, Bucaramanga, Cali, Medellín, Bogotá y Barranquilla, con una participación de 881 empleados.

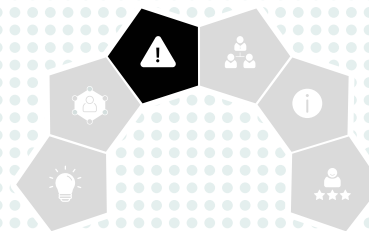
Fortalecimiento del Sistema de Gestión de Salud y Seguridad en el Trabajo (SG-SST): para mejorar la calidad de vida laboral y aumentar la competitividad. Tenemos un sistema documentado, actualizado y publicado. Incluye una política integral y plan de formación para colaboradores.

Inauguración del proyecto Courier school: es liderada por Cadena Courier y ofrece a jóvenes entre 18 y 30 años aprender el oficio de mensajería y tener la opción de vincularse a la compañía. Participaron 10 personas.



PROYECTOS 2017

1. Asegurar la evaluación del 100% de los empleados para gestionar de manera adecuada las carreras y el desarrollo de todos.
2. Continuar con el desarrollo de los líderes a través de la Escuela de Liderazgo Transformador y habilidades gerenciales.
3. Fortalecer el pilar de Educación y entrenamiento con el rediseño y despliegue de la inducción corporativa, implementación de la herramienta InGenio y apalancamiento en beneficios del Estado para capacitación interna.
4. Expandir Cadena de éxitos a otros niveles educativos.
5. Rediseñar espacios que generen bienestar.
6. Definir nuevas iniciativas de bienestar, basadas en un *benchmark* de mejores prácticas.
7. Rediseñar la intranet corporativa e implementar un plan de contenidos y de comunicación para el fortalecimiento de la cultura organizacional.



[G4 – DMA Gestión del riesgo]

GESTIÓN DEL RIESGO

Vamos más allá, asumiendo nuevos retos con responsabilidad y confianza.

Incorporamos la gestión del riesgo a partir de un sistema de control que nos brinda información valiosa para el direccionamiento estratégico y define nuestro marco de actuación. Además, nos permite tomar decisiones de manera rápida, evaluando los aspectos que pueden afectar positiva o negativamente el resultado del negocio, manejarlos o controlarlos. Generamos confianza en nuestros clientes, al brindarles información necesaria sobre la gestión interna del riesgo en la organización, para su toma de decisiones y manejo de situaciones.

Nuestra adecuada gestión de riesgos, contribuye a la identificación de nuevas oportunidades de crecimiento y de soluciones a las necesidades de los clientes, incidiendo en la permanencia de la compañía en el mercado y en su sostenibilidad social, económica y ambiental.

VISIÓN

En el 2020, la gestión de riesgos será el principal diferenciador de Cadena en el mercado, por su capacidad de entender las tendencias en el mundo, sus implicaciones para los clientes y capacidad de traducirlas en modelos de negocio innovadores donde se gestionen los riesgos de manera eficaz.

LÍNEAS DE GESTIÓN



Sistema general de riesgos: asegurar un sistema de gestión de riesgos integral que permita su adecuado gobierno y manejo en toda la organización.



Cultura de riesgos: fortalecer en Cadena la cultura de riesgos para generar conciencia en la gestión diaria y en el cumplimiento de responsabilidades individuales.



Riesgos como generador de negocio: analizar las tendencias globales y traducirlas en modelos de negocio que entreguen soluciones de alto valor para los clientes.



INDICADORES

- » Porcentaje de riesgos con control definido.
- » Pérdidas por materialización de riesgos.
- » Costo de tratamiento de los riesgos.
- » Número de personas capacitadas en sistemas de gestión de riesgo.



LOGROS 2016 (G4-14, G4 - 15)

Diseño de un mapa donde se identifican y caracterizan los principales riesgos operativos.

Desarrollo de una herramienta de gestión de incidentes para registrar los eventos materializados o que pueden materializarse en la organización, así como la definición de un plan de continuidad del negocio. En 2016 se reportaron 39 casos a los cuales se les establecieron sus planes de acción.

Existencia de una política de seguridad basada en normas y estándares internacionales como PCI, ISO27001:2013, ISO14298:2013 y recomendaciones de la Asis.

Implementación de un Sistema de Administración de Compras y Contratos (SACC), que controla la relación contractual con proveedores y clientes, y hace seguimiento a la información contractual de la compañía.

Definición de una matriz de valoración de seguridad física para determinar el grado de protección de personas, activos e inventarios.

Implementación de la política Laft que define los lineamientos y controles para la prevención del riesgo de lavado de activos y financiación del terrorismo. (G4-S04)

Definición de indicadores de riesgos

priorizados que permitan hacer un análisis oportuno para la toma de decisiones.

Realización de un taller dirigido a la alta dirección y líderes de la compañía para la identificación de tendencias con la asesoría de Sura (21 asistentes).

Capacitación, en alianza con la Universidad EIA, en auditorías internas bajo la norma ISO 9001 y sistemas de gestión a 10 personas estratégicas en la gestión del riesgo bajo la norma ISO 31000.

Consolidación del comité de riesgos multidisciplinar para analizar los riesgos y sus diferentes métodos de tratamiento.

Comunicación a través de la intranet y otros medios internos de temas como: política anticorrupción y lavado de activos, campañas maliciosas-riesgos informáticos y protección de datos, autorización de ingresos a la compañía, manejo de información confidencial, política de seguridad de la información y precaución ante nuevos métodos de estafa. (G4-S04)

Cadena cuenta con políticas y lineamientos basados en estándares internacionales de gestión.

Ningún caso reportado en la Línea ética por corrupción. (G4-S05)



PROYECTOS 2017

1. Consolidar el gobierno de riesgos a presentar ante la junta directiva.
2. Continuar con la consolidación de una matriz de riesgos general, con responsables, instancias, mapa de actores y procedimientos para su gestión.
3. Definir los principales riesgos, responsables y actualización.
4. Divulgar formalmente la metodología del riesgo de la organización.
5. Promover el rol de los gestores del riesgo, incentivando su responsabilidad dentro de cada área.
6. Continuar con la evaluación y gestión de riesgos estratégicos para la compañía.



(G4 - DMA Gobierno corporativo)

GOBIERNO CORPORATIVO Y ESTRATEGIA

El gobierno corporativo es nuestro garante de confiabilidad, a partir de acciones éticas y decisiones acertadas.

Desde nuestros inicios y durante 35 años de evolución, el gobierno corporativo ha sido esencial en el direccionamiento, la gestión y la toma de decisiones de nuestra compañía, en cabeza de un grupo de personas y órganos responsables de definir las estrategias y los objetivos para asegurar un alto desempeño.

Nuestro gobierno corporativo tiene el propósito de definir mecanismos que nos permiten:

- » Fortalecer continuamente nuestra administración.
- » Mejorar nuestra capacidad para la toma de decisiones.
- » Garantizar la transparencia en

todas nuestras acciones.

» Cumplir con los estándares éticos. Al ser una sociedad anónima cerrada, tenemos el reto y el compromiso de crear mecanismos que permitan gestionar con eficacia los cambios internos y externos, que puedan darle autonomía a la dirección y a la vez transparencia e información oportuna a los accionistas y demás grupos de interés.

Nuestra estructura de gobierno está compuesta por diferentes órganos de administración claramente definidos por políticas y buenas prácticas, que se basan en nuestros valores y en el compromiso por crear valor para todos los públicos de interés.

VISIÓN

Mantener y consolidar un gobierno corporativo potente, vigoroso, con herramientas para guiar la estrategia de continuidad. El gobierno corporativo debe ser vigilante del cumplimiento de las metas con transparencia y ética. Así la organización logrará un posicionamiento en el mercado, blindarse de posibles riesgos y generar confiabilidad en los accionistas.

LÍNEAS DE GESTIÓN



Junta directiva: continuar con su fortalecimiento y sus principales comités a través de su evaluación, renovación y cumplimiento de retos.



Órganos de dirección: asegurar la capacidad de los órganos directivos en la organización para la toma adecuada de decisiones.



Procesos y procedimientos: continuar con la documentación e implementación de los códigos y procesos requeridos para un gobierno corporativo que apalanque un alto desempeño.



INDICADORES

- » Asistencia de los miembros de la junta.
- » Cumplimiento de criterios de selección y permanencia de los miembros de la junta.
- » Evaluación al desempeño del equipo directivo.
- » Entrenamientos en temas de negocio y estrategia a la junta y el equipo directivo.



LOGROS 2016

Durante el 2016 la junta directiva tuvo una participación muy activa en el direccionamiento y el fortalecimiento de la nueva estructura organizacional por UEN.

Rediseño de comités y reuniones directivas con base en la nueva estructura organizacional.

Juan Manuel del Corral, presidente de Cadena S.A., ocupó el puesto 69 en el ranking de MercoLíderes: los líderes empresariales mejor valorados. Evaluación realizada por el monitor empresarial de reputación corporativa (Merco) a partir de una encuesta realizada a 1.053 directivos de grandes compañías, 1.369 ciudadanos y 562 expertos, como analistas financieros, sindicalistas e influenciadores en redes sociales.



PROYECTOS 2017

1. Construir el código de buen gobierno corporativo y comunicarlo a los grupos de interés.
2. Construir el manual de crisis.
3. Construir las políticas de sucesión.
4. Formalizar los comités de la junta. Definir cuáles comités son relevantes para la compañía, quiénes los integran y cuál es su función.
5. Definir las políticas de reclutamiento y de permanencia de los miembros de la junta (criterios de selección, tiempos de permanencia, renovación de miembros, importancia de representación geográfica y mínimos de asistencia).



SEGURIDAD Y CALIDAD DE LA INFORMACIÓN

Garantizamos la confidencialidad, disponibilidad e integridad de la información.

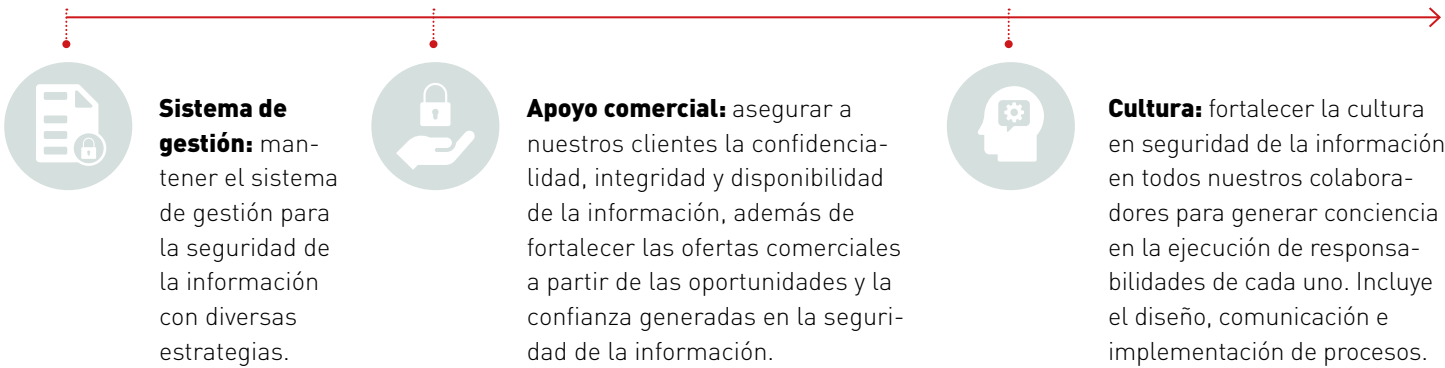
Comprendemos la relevancia y el valor que tiene la información para la compañía y sus grupos de interés, y tenemos el compromiso de gestionarla con seguridad garantizando así nuestros principios básicos: confidencialidad, disponibilidad e integridad. De esta forma afianzamos el nivel de confianza de nuestros clientes.

Estamos comprometidos con brindar las mejores condiciones de aseguramiento de la información acorde con las reglamentaciones legales aplicables a nuestra organización, con las necesidades del mercado y con los diferentes estándares a nivel mundial, que son los que nos permiten evolucionar e identificar nuevas oportunidades de negocio según los riesgos y dinámicas globales.

VISIÓN

En el 2020 queremos tener una organización con una cultura organizacional con fuertes bases en seguridad de la información y herramientas dinámicas que se adapten a las necesidades del negocio, para así soportar la oferta de servicios y productos disponible para todos nuestros clientes y construir confiabilidad como nuestro valor principal.

LÍNEAS DE GESTIÓN



INDICADORES

- » Empleados sensibilizados y formados en seguridad de la información.
- » Incidentes de seguridad de la información.
- » Pérdidas económicas por seguridad de la información.
- » Nuevos negocios basados en herramientas de seguridad de información.



LOGROS 2016 (G4-14, G4-15)

Implementación del proceso de escaneo interno de vulnerabilidades sobre nuestra infraestructura en Medellín, para identificar riesgos de seguridad de la información en los sistemas.

Ejecución de controles electrónicos que mitigan riesgos de seguridad de la información: control de navegación por perfiles, de uso de dispositivos móviles y medios de almacenamiento extraíbles, y de acceso sobre rutas compartidas.

Fortalecimiento al sistema de control de acceso y monitoreo permanente con circuito cerrado de televisión.

Mejoramiento del *core* de seguridad informática del grupo de empresas

para tener un mayor control sobre el tráfico de datos.

Entrenamiento al personal nuevo en la inducción corporativa sobre la seguridad y calidad de la información.

Mayor control de accesos a la información crítica y sensible, a través de un procedimiento de autorizaciones más exhaustivo y exigente.

Recertificación bajo la Norma ISO 14298:2013 y constitución del equipo de trabajo para la certificación del Sistema de Gestión de Seguridad de la Información (SGSI) bajo el estándar ISO 27001:2013.



PROYECTOS 2017

1. Culminar la implementación y certificación de la norma ISO 27001.
2. Visibilizar la norma con campañas de comunicación y entrenamientos corporativos.
3. Migrar el sistema de incidentes a una plataforma más interactiva y dinámica.
4. Mejorar y asegurar el plan de contingencia y continuidad del negocio.
5. Articular e implementar la metodología de gestión de riesgos frente a la seguridad de la información, para tener una matriz de riesgos asociados, más robusta y accionable.





(G4-DMA Gestión de clientes)

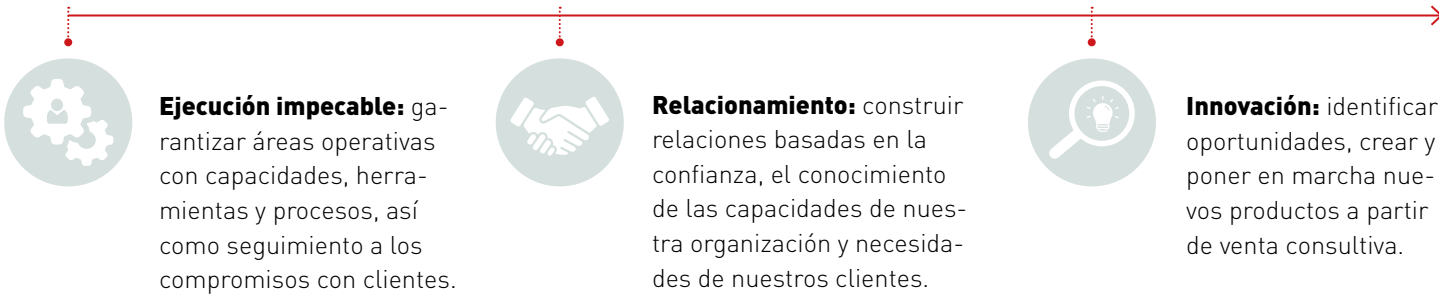
Construimos relaciones de confianza con nuestros clientes y los apoyamos para que sean mejores.

La gestión de clientes es la capacidad para relacionarnos con ellos y agregarles valor a través de nuestros productos y servicios y a lo largo del ciclo de vida de esta vinculación. Comprende los procesos internos necesarios para cumplir con los acuerdos de nivel de servicio establecidos, garantizando la satisfacción. Así como la promesa de estar cerca y apoyarlos en el diseño y desarrollo de sus iniciativas, necesidades y proyectos clave.

VISIÓN

Convertir la relación con nuestros clientes en fuente de crecimiento e innovación a partir del fortalecimiento de los vínculos entre el área de proyectos y el área comercial para ofrecer nuevos productos y servicios.

LÍNEAS DE GESTIÓN



INDICADORES

- » Crecimiento en ventas.
- » Retención de clientes.
- » Atracción de clientes.
- » Facturación-profundización de clientes: vender más e innovar.
- » Devoluciones de comunicaciones a clientes.



LOGROS 2016

Fortalecimiento del modelo organizacional por Unidades Estratégicas de Negocio (UEN) especializadas en capacidades específicas.

Especialización funcional en el área comercial y de servicio al cliente, gracias a la redefinición de roles y responsabilidades, dando paso a la consolidación del equipo de planeación de operaciones y a uno comercial enfocado en el desarrollo de nuevas soluciones.

Mejoramiento del proceso de facturación mediante la aplicación de la herramienta de mejora continua del Sistema Estratégico de Resultados que logró eficiencias como la simplificación de tareas, la disminución de reprocesos y la definición de indicadores.

Optimización de tiempo en un 50% mediante la implementación de la herramienta BPM (Business process management) para 147 clientes aproximadamente, permitiendo eficiencias y control en tiempos de ciclo, disminución de reprocesos y confiabilidad en la información.

Entrenamiento para vendedores, realizado con la Universidad Eafit y dirigido a equipos comerciales.

Puesta en marcha de ForceManager para el seguimiento y administración de la relación comercial con los clientes.

Implementación del sistema de trazabilidad de pedidos para la Unidad de Protección Contra el Fraude en Cali que envía a alrededor de 15 clientes un boletín mensual con los resultados de la gestión, las novedades de calidad y planes de acción.

Recibimos la máxima calificación de evaluación de satisfacción de clientes durante prueba piloto. (G4-PR5)

Ejecución del plan de relacionamiento con clientes que contó con cuatro ediciones de la revista *Staff*, ocho envíos de noticias y novedades a clientes segmentados según sus intereses, y más de 20 visitas de clientes a nuestras oficinas en Bogotá y Medellín.

Especialización por unidades mediante la redistribución del equipo de trabajo en proyectos relacionados con los Master Plan. Algunos de ellos fueron:

Desarrollo de la línea de pruebas educativas que incluía el procesamiento, impresión, alistamiento y logística de entrega de material de examen para clientes como la Universidad de Antioquia, las Olimpiadas del Conocimiento de Medellín y las Pruebas Icfes.

Diseño e implementación del proceso de venta telefónica de Soat a través del desarrollo de un aplicativo tecnológico que permite segmentación y georreferenciación de clientes.

Innovación en el desarrollo de las nuevas etiquetas de seguridad.

Impulso de una nueva capacidad operativa con la creación de un sistema para realizar el escrutinio asistido para procesos electorales.

Desarrollo de nuevas seguridades para incluir en el Cheque del futuro, una apuesta innovadora y estructurada para seguir transformando un producto susceptible a la adulteración y el fraude.

Entrenamiento en metodologías de innovación con proyectos ágiles que permitan conectarnos mejor con nuestros clientes y dar valor agregado a nuestros productos y servicios.



PROYECTOS 2017

1. Diseñar e implementar reportes mensuales de gestión con los clientes.
2. Maximizar los beneficios de la herramienta de seguimiento comercial y CRM que se implementó en el 2016.
3. Medir la satisfacción y percepción del cliente mediante alternativas flexibles y simples.
4. Diseñar nuevas comunicaciones externas para los clientes que aporten al posicionamiento de la marca y de cada unidad de negocio.
5. Mantener actualizadas y activas las bases de datos de forma constante y adecuada.
6. Continuar con el plan de entrenamiento a comerciales según análisis de competencias.
7. Rediseñar el sistema de compensación comercial por UEN para alinear las necesidades y retos de cada una con sus equipos comerciales.



(G4-DMA Gestión ambiental, G4-14)

GESTIÓN AMBIENTAL

Estamos comprometidos con el cuidado y la protección del medioambiente.

Generamos procesos de innovación y mejoramiento continuo para gestionar los recursos de forma responsable y amigable con el medioambiente, enmarcados en el cumplimiento de la legislación. Así, no solo contribuimos a mejorar nuestra eficiencia, optimizar recursos y reducir costos, sino que entregamos a nuestros clientes productos y servicios con atributos ambientales de mayor calidad.

Durante el 2016, las acciones realizadas alrededor de este tema estuvieron enfocadas en la eficiencia energética, la reducción de residuos peligrosos y de desperdicios generados en las plantas, a partir de proyectos soportados en nuestro Sistema Estratégico de Resultados (SRS).



RETOS 2017 - 2019

1. Continuar con buenas prácticas de racionalización y buen uso de la energía, y lograr una reducción de su consumo en un 2% para 2019.
2. Medir nuestra huella de carbono corporativa para evaluar su impacto en 2017.
3. Disminuir en un 5% la generación de residuos ordinarios y en un 3% los residuos peligrosos de cada planta de Cadena a 2019.
4. Buscar eficiencia y reducir la generación de Respel (registro de generadores de residuos o desechos peligrosos) en Cali.
5. Reducir el consumo de agua en un 5% a 2019.



LOGROS 2016

Energía

Reducción del consumo energético interno en las plantas de Medellín, Cali, Bogotá y Bucaramanga, pasando de 22.451 GJ (gigajulio) en 2015 a 17.037 GJ en 2016. Estos resultados fueron posibles por prácticas como: (G4-EN3)

- Sustitución de las lámparas T8 por las T5 para mayor eficiencia energética.
- Mantenimiento preventivo al sistema eléctrico.
- Apagado de las lámparas en el edificio administrativo por ocho horas aproximadamente.
- Sensibilización a los colaboradores.
- Implementación de temporizadores

en los aires acondicionados de las oficinas.

Agua

En 2016, alcanzamos un consumo total de 18.082 m³ de agua, logrando una reducción de 47,4% en comparación con 2015, gracias a la:

- Instalación de sistemas ahorradores de agua en baterías sanitarias.
- Optimización en regado para jardinería.
- Implementación del sistema de alertas tempranas de fugas.

Cambio climático

Adquisición de equipos de menor consumo energético.

Siembra de 4.464 árboles a través de conTREEbute. Entre el 2011 y el 2016, Cadena ha sembrado 79.467.

Residuos

228.223 kg de cartón, 11.413 kg

de chatarra y metal, 22.966 kg de plástico y 990.627 kg de papel reciclado y/o aprovechado. (G4-EN23)

Gracias al programa de reciclaje ahorramos 7.737.476 litros de agua y 6.637.015 Kwh de energía, además evitamos la tala de 15.405 árboles. (G4-EN10)

Papel

45 toneladas de variación en 2016, en comparación con 2015, en el uso del papel FSC, garantizando la reducción del impacto ambiental, el respeto por los derechos humanos y el cumplimiento de los estándares laborales y de salud y seguridad en el trabajo. (G4-EN1)

Durante 2016 no se presentó ninguna multa monetaria ni sanción por incumplimiento a la legislación y normativa ambiental. (G4-EN29)



GESTIÓN SOCIAL

(G4-DMA Gestión social)

Estamos comprometidos con el crecimiento sostenible y el impacto positivo de nuestros grupos de interés.

Buscamos el desarrollo integral de algunas comunidades donde tenemos influencia a través de la formación, el acceso a la educación y nuevas alternativas de cultura, entretenimiento y recreación, vinculando a los empleados y sus familias para alcanzar relaciones más armónicas con sentido de pertenencia y compromiso.



LOGROS 2016

Evaluación de potenciales proyectos educativos y productivos, en conjunto con el Museo Juan del Corral y la Universidad Eafit, para el desarrollo socioeconómico del municipio Santa Fe de Antioquia.

Liderazgo y apoyo económico a la Fundación Museo Juan del Corral y, por ende, al Museo Juan del Corral en Santa Fe de Antioquia, con los siguientes resultados e impacto en la región:

- **31.863** visitantes.
- **8** exposiciones permanentes.
- **12** exposiciones temporales, entre ellas, *Los proscritos* de Débora Arango y *Esculturas* de Miguel Ángel Betancur.
- **18** conciertos.
- **272** talleres, 127 de bordado, acuarela, óleo y grabado para adultos y 145 de música y arte para niños.
- Publicación del libro *Las Mariposas de Santa Fe de Antioquia*.

Continuamos con tres líneas de inversión social: primera infancia, educación y desarrollo para beneficiar a las comunidades a través de las fundaciones Ximena Rico Llano en Medellín, Hogares Bambi chiquitines Colombia en Cali y La Alborada en Bogotá.

Lanzamiento del programa social de voluntariado enfocado en tres competencias para impactar las poblaciones infantiles del país.

- **Desarrollan a otros:** programas de formación y educación.
- **Innovan y reaplican las buenas ideas:** alternativas en recreación, cultura y entretenimiento.
- **Se enfocan en resultados:** iniciativas de recolección y recaudación.

300 regalos de Navidad y cerca de 5.000 pañales recaudados para las fundaciones que se apoyan, gracias al liderazgo del voluntariado.

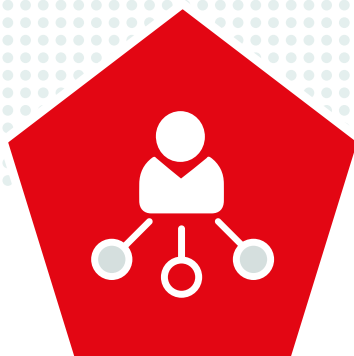
Proceso de vinculación con el personal de Best Buddies Colombia para la integración social de personas con discapacidad cognitiva en el país.

Ningún caso reportado en la Línea ética por reclamaciones de impacto a comunidades. (G4-HR10)



RETOS 2017

1. Fortalecer el voluntariado con diferentes iniciativas público-privadas y brindar apoyo en capacitación y acompañamiento a las familias.
2. Definir y poner en marcha un programa de acompañamiento para el Museo Juan del Corral que contribuya a ejecutar planes educativos, culturales y de generación de empleo.



(G4-DMA Gestión de proveedores)

GESTIÓN DE PROVEEDORES

Alineamos las exigencias de nuestra cadena de valor con los niveles de servicio.

Mediante la gestión de proveedores alineamos las necesidades de la cadena de valor en términos de cumplimiento, calidad, costos y servicio, para que nuestros proveedores cumplan con las necesidades de producción y niveles de servicio de la organización. Fortalecemos nuestras relaciones con este grupo de interés, a partir de alianzas estratégicas basadas en acuerdos de colaboración que faciliten la integración de los procesos del sistema proveedor-cliente. Asimismo, alineamos nuestra gestión de proveedores para buscar y desarrollar nuevas alternativas de suministro y servicio; impulsar procesos de innovación que contribuyan a la reducción de costos mediante la eficiencia de productos o servicios; y la adecuada gestión de riesgos.



LOGROS 2016

Ajuste de la base de proveedores, con un alcance a diciembre de 2016, de 343 proveedores.

Avance en la segmentación de nuestros proveedores, teniendo en cuenta criterios de riesgo operacional, reputacional, sostenibilidad y compra. 106 proveedores críticos reevaluados.

Implementación de prácticas de control y gestión de riesgos

con proveedores en temas como derechos humanos, gestión de impacto ambiental, cumplimiento de estándares en salud y seguridad en el trabajo y cumplimiento de políticas de anticorrupción, seguridad y contra el fraude.

Más eficiencia operativa con mayor participación de proveedores locales que cumplen con criterios de sostenibilidad ambiental, social y económica.



RETOS 2017

1. Lograr una posición estratégica del proceso de negociación y contratación a través de un proceso flexible, estratégico y de servicio, para obtener las mejores condiciones de negociación con los proveedores, generación de valor agregado y la gestión eficiente de los recursos requeridos por la organización.
2. Desarrollar, en el corto plazo, nuevas alternativas de suministro con nuevos proveedores, que den respuesta a las tendencias del mercado.
3. Evaluar a los proveedores críticos en el marco de la nueva segmentación.



(G4-DMA Derechos humanos)

DERECHOS HUMANOS

Promovemos relaciones respetuosas con nuestros grupos de interés y velamos por el cumplimiento de los derechos humanos en todas nuestras actuaciones.

Entendemos los derechos humanos como un valor fundamental de la sociedad y por esto hacen parte de nuestra visión esencial de la sostenibilidad. Nos comprometemos con la construcción de relaciones que generen valor con nuestros grupos de interés y el medioambiente, a partir del desarrollo de operaciones y relaciones respetuosas.

Nos interesa acercarnos a formas de vida más sanas, humanas y armoniosas, por esto respetamos firmemente a todas las personas sin importar su raza, sexo, religión y otras condiciones. Creemos que la diversidad es un ingrediente fundamental para el crecimiento organizacional, para nuestra cultura y un gran aporte a la construcción de tejido social.



LOGROS 2016

Promoción de la cultura del buen trato, la equidad de género, la igualdad de oportunidades en el trabajo y el balance vida-trabajo en el marco de Cadena de Felicidad.

Lineamientos y políticas que proclaman el compromiso de Cadena con el respeto por los derechos humanos, entre ellas, política de selección y contratación, manual de conducta y la política de contratación y selección de proveedores. (G4-15)

Ningún caso reportado en la Línea

ética por violación a los derechos humanos. (G4-HR3)


Continuamos adheridos al pacto global de las Naciones Unidas como parte de nuestro compromiso con los derechos humanos, el medioambiente, los estándares laborales y la lucha contra la corrupción.

927 personas sensibilizadas en el respeto a los derechos humanos a través de la inducción corporativa. (G4-HR2)



RETOS 2017

1. Evaluar, en alianza con Sura, los riesgos externos que tiene la compañía en el tema de derechos humanos.
2. Implementar controles para mitigar los riesgos relacionados con el talento humano en derechos humanos e identificar los posibles efectos que tengan sobre la compañía.



**ALCANZAR
METAS JUNTOS
ES POSIBLE**

TABLA GRI



TABLA DE INDICADORES GRI G

Referencia GRI		Ubicación o respuesta
Estrategia y análisis		
G4 - 1	Declaración del responsable principal de las decisiones de la organización (la persona que ocupe el cargo de director ejecutivo, presidente o similar) sobre la importancia de la sostenibilidad para la organización y la estrategia de esta con miras a abordarla.	Pág. 12.
Perfil de la organización		
G4 - 3	Nombre de la organización.	Cadena S.A.
G4 - 4	Marcas, productos y servicios más importantes.	Pág. 27.
G4 - 5	Lugar donde se encuentra la sede central de la organización.	La sede principal de Cadena está en la ciudad de Medellín, Colombia.
G4 - 6	En cuántos países opera la organización y nombre aquellos países donde la organización lleva a cabo operaciones significativas o que tienen una relevancia específica para los asuntos relacionados con la sostenibilidad que se abordan en la memoria.	Colombia.
G4 - 7	Naturaleza del régimen de propiedad y su forma jurídica.	Cadena S.A. es una sociedad anónima.
G4 - 8	Indique a qué mercados se sirve (con desglose geográfico, por sectores y tipos de clientes y destinatarios).	A nivel logístico tenemos cobertura del 100% del territorio nacional y plantas de producción y presencia comercial en Medellín, Bogotá, Cali, Bucaramanga y Barranquilla.
G4 - 9	Determine la escala de la organización, indicando: número de empleados y de operaciones, ventas netas (para las organizaciones del sector privado) o ingresos netos (para las organizaciones del sector público); capitalización, desglosada en términos de deuda y patrimonio (para las organizaciones del sector privado); y cantidad de productos o servicios que se ofrecen.	Pág. 6.
G4 - 10	a. Número de empleados por contrato laboral y sexo. b. Número de empleados fijos por tipo de contrato y sexo. c. Tamaño de la plantilla por empleados, trabajadores contratados y sexo. d. Tamaño de la plantilla por región y sexo. e. Indique si una parte sustancial del trabajo de la organización lo desempeñan trabajadores por cuenta propia reconocidos jurídicamente, o bien personas que no son empleados ni trabajadores contratados, tales como los empleados y los empleados subcontratados por los contratistas. f. Comunique todo cambio significativo en el número de trabajadores (por ejemplo, las contrataciones estacionales en la temporada turística o en el sector agrícola).	Pág. 6. 1.098 empleados directos. 532 mujeres 566 hombres.
G4 - 11	Porcentaje de empleados cubiertos por convenios colectivos.	Cadena, como empresa comprometida con los principios del Pacto Global, garantiza el respeto por la libertad de asociación y el reconocimiento efectivo del derecho a la negociación colectiva. En el reglamento interno de trabajo se establecen una serie de artículos que buscan garantizar el derecho de los trabajadores de crear sindicatos y de respetar las condiciones establecidas en los convenios colectivos. Actualmente, en la empresa no se cuenta con sindicatos ni convenios colectivos.
G4 - 12	Describa la cadena de suministro de la organización.	Pág. 6.
G4 - 13	Comuniqué todo cambio significativo que haya tenido lugar durante el período objeto de análisis en el tamaño, la estructura, la propiedad accionaria o la cadena de suministro de la organización. Por ejemplo: cambios en la ubicación de los centros, o en los propios centros, tales como la inauguración, el cierre o la ampliación de instalaciones; cambios en la estructura del capital social y otras operaciones de formación, mantenimiento y alteración de capital (para las organizaciones del sector privado); y cambios en la ubicación de los proveedores, la estructura de la cadena de suministro o la relación con los proveedores, en aspectos como la selección o la finalización de un contrato.	Pág. 26.
G4 - 14	Indique cómo aborda la organización, si procede, el principio de precaución.	Págs. 49, 53 y 56.
G4 - 15	Elabore una lista de las cartas, los principios u otras iniciativas externas de carácter económico, ambiental y social que la organización suscribe o ha adoptado.	Págs. 7, 53, 59.

Referencia GRI		Ubicación o respuesta
Perfil de la organización		
G4 - 16	Elabore una lista de las asociaciones (por ejemplo, las asociaciones industriales) y las organizaciones de promoción nacional o internacional a las que la organización pertenece y en las cuales: ostente un cargo en el órgano de gobierno; participe en proyectos o comités; realice una aportación de fondos notable, además de las cuotas de membresía obligatorias; considere que ser miembro es una decisión estratégica.	Andi, Andigraf, Asomercadeo, Pro Aburrá Sur, Proantioquia y Coopertiva de Impresores.
Aspectos materiales y cobertura		
G4 - 17	<p>a. Elabore una lista de las entidades que figuran en los estados financieros consolidados de la organización y otros documentos equivalentes.</p> <p>b. Señale si alguna de las entidades que figuran en los estados financieros consolidados de la organización y otros documentos equivalentes no figuran en la memoria.</p> <p>La organización puede aportar este contenido básico mediante una referencia a la información publicada y disponible en los estados financieros consolidados u otros documentos equivalentes.</p>	Pág. 67.
G4 - 18	<p>a. Describa el proceso que se ha seguido para determinar el contenido de la memoria y la cobertura de cada aspecto.</p> <p>b. Explique cómo ha aplicado la organización los principios de elaboración de memorias para determinar el contenido de la memoria.</p>	Pág. 10.
G4 - 19	Elabore una lista de los aspectos materiales que se identificaron durante el proceso de definición del contenido de la memoria.	Pág. 10.
G4 - 20	<p>Indique la cobertura dentro de la organización de cada aspecto material. Hágalo de la siguiente manera:</p> <p>Indique si el aspecto es material dentro de la organización.</p> <p>Si el aspecto no es material para todas las entidades de la organización (tal como se describen en el apartado G4-17), elija uno de los siguientes enfoques y facilite:</p> <p>–Una lista de las entidades o los grupos de entidades incluidas en el apartado G4-17 que no consideran material el aspecto en cuestión–; o –una lista de las entidades o los grupos de entidades incluidas en el apartado G4-17 que sí consideran material el aspecto en cuestión–.</p> <p>Indique cualquier limitación concreta que afecte a la cobertura de cada aspecto dentro de la organización.</p>	Todos los aspectos son materiales en todos los lugares en donde opera la organización.
G4 - 21	<p>Indique la cobertura fuera de la organización de cada aspecto material. Hágalo de la siguiente manera:</p> <p>Indique si el aspecto es material fuera de la organización.</p> <p>Si el aspecto es material fuera de la organización, señale qué entidades, grupos de entidades o elementos lo consideran así. Describa también los lugares donde el aspecto en cuestión es materiales para las entidades.</p> <p>Indique cualquier limitación concreta que afecte a la cobertura de cada aspecto fuera de la organización.</p>	Todos los aspectos son materiales en todos los lugares en donde opera la organización.
G4 - 22	Describa las consecuencias de las reformulaciones de la información facilitada en memorias anteriores y sus causas.	Durante el último informe no se presentaron reexpresiones de la información frente a memorias anteriores.
G4 - 23	Señale todo cambio significativo en el alcance y la cobertura de cada aspecto con respecto a memorias anteriores.	Durante el último informe no se presentaron cambios significativos en el alcance y cobertura de los aspectos materiales frente a los años anteriores.
Participación de los grupos de interés		
G4 - 24	Elabore una lista de los grupos de interés vinculados a la organización.	Pág. 11.
G4 - 25	Indique en qué se basa la elección de los grupos de interés con los que se trabaja.	Esta información se encuentra disponible en el informe de sostenibilidad de 2014 en la página 18.
G4 - 26	Describa el enfoque de la organización sobre la participación de los grupos de interés, incluida la frecuencia con que se colabora con los distintos tipos y grupos de partes interesadas, o señale si la participación de un grupo se realizó específicamente en el proceso de elaboración de la memoria	Pág. 11.
G4 - 27	Señale qué cuestiones y problemas clave han surgido a raíz de la participación de los grupos de interés y describa la evaluación hecha por la organización, entre otros aspectos mediante su memoria. Especifique qué grupos de interés plantearon cada uno de los temas y problemas clave.	Durante el período de la memoria no se presentaron problemas a raíz de la participación de los grupos de interés.

Referencia GRI		Ubicación o respuesta
Perfil de la memoria		
G4 - 28	Período objeto de la memoria (por ejemplo, año fiscal o año calendario).	Enero - diciembre 2016.
G4 - 29	Fecha de la última memoria (si procede).	Enero - diciembre 2015.
G4 - 30	Ciclo de presentación de memorias (anual, bienal, etc.).	Anual.
G4 - 31	Facilite un punto de contacto para solventar las dudas que puedan surgir en relación con el contenido de la memoria.	Pág. 107.
G4 - 32	a. Indique qué opción «de conformidad» con la guía ha elegido la organización. b. Facilite el Índice de GRI de la opción elegida (véanse los cuadros a continuación). c. Facilite la referencia al informe de verificación externa si la memoria se ha sometido a tal verificación. d. GRI recomienda la verificación externa, aunque no es obligatoria para que la memoria sea «de conformidad» con la guía.	El presente informe se basa en los lineamientos de GRI 4.0.
G4 - 33	a. Describa la política y las prácticas vigentes de la organización con respecto a la verificación externa de la memoria. a. Si no se mencionan en el informe de verificación adjunto a la memoria de sostenibilidad, indique el alcance y el fundamento de la verificación externa. a. Describa la relación entre la organización y los proveedores de la verificación. a. Señale si el órgano superior de gobierno o la alta dirección han sido partícipes de la solicitud de verificación externa para la memoria de sostenibilidad de la organización.	El presente reporte no será enviado a verificación de un tercero.
Gobierno		
G4 - 34	Describa la estructura de gobierno de la organización, sin olvidar los comités del órgano superior de gobierno. Indique qué comités son responsables de la toma de decisiones sobre cuestiones económicas, ambientales y sociales.	Pág. 16.
G4 -38	Describa la composición del órgano superior de gobierno y de sus comités: ejecutivos y no ejecutivos; independencia; antigüedad en el ejercicio en el órgano de gobierno; número de otros puestos y actividades significativos, y naturaleza de tales actividades; sexo; miembros de grupos sociales con representación insuficiente; competencias relacionadas con los efectos económicos, ambientales y sociales; representación de grupos de interés.	Págs. 16 y 17.
G4 - 40	Describa los procesos de nombramiento y selección del órgano superior de gobierno y sus comités, así como los criterios en los que se basa el nombramiento y la selección de los miembros del primero; entre otros: si se tiene en cuenta la diversidad, y de qué modo; si se tiene en cuenta la independencia, y de qué modo; si se tienen en cuenta, y de qué modo, los conocimientos especializados y la experiencia en los ámbitos económico, ambiental y social; si están involucrados los grupos de interés (entre ellos, los accionistas), y de qué modo.	Pág. 16. Se reporta parcialmente.
G4 - 41	Describa los procesos mediante los cuales el órgano superior de gobierno previene y gestiona posibles conflictos de intereses. Indique si los conflictos de intereses se comunican a las partes interesadas. Indique, como mínimo: membresía de distintas juntas; tenencia de acciones de proveedores y otros grupos de interés; existencia de un accionista de control; información que revelar sobre partes relacionadas.	Pág. 16. Se reporta parcialmente.
G4 - 42	Describa las funciones del órgano superior de gobierno y de la alta dirección en el desarrollo, la aprobación y la actualización del propósito, los valores o las declaraciones de misión, las estrategias, las políticas y los objetivos relativos a los impactos económico, ambiental y social de la organización.	Pág. 16.
G4 - 46	Describa la función del órgano superior de gobierno en el análisis de la eficacia de los procesos de gestión del riesgo de la organización en lo referente a los asuntos económicos, ambientales y sociales.	Pág. 16.
G4 - 47	Indique con qué frecuencia analiza el órgano superior de gobierno los impactos, los riesgos y las oportunidades de carácter económico, ambiental y social.	Pág. 16.
G4 - 48	Indique cuál es el comité o el cargo de mayor importancia que revisa y aprueba la memoria de sostenibilidad de la organización y se asegura de que todos los aspectos materiales queden reflejados.	El informe es aprobado por la junta directiva.

Referencia GRI		Ubicación o respuesta
Ética e integridad		
G4 - 56	Describa los valores, principios, estándares y normas de la organización, tales como códigos de conducta o códigos éticos.	Pág. 16.
G4 - 58	Describa los mecanismos internos y externos de denuncia de conductas poco éticas o ilícitas y de asuntos relativos a la integridad de la organización, tales como la notificación escalonada a los mandos directivos, los mecanismos de denuncia de irregularidades o las líneas telefónicas de ayuda.	Pág. 16.

CONTENIDOS BÁSICOS ESPECÍFICOS

Referencia GRI		Ubicación o respuesta	Omisión
Aspecto propio: Gestión del riesgo			
G4-DMA	Información general sobre el enfoque de gestión.	Págs. 48 y 49.	
G4 - EC1	Valor económico directo generado y distribuido.	Págs. 6 y 19.	
Aspecto propio: Innovación			
G4-DMA	Información general sobre el enfoque de gestión.	Págs. 44 y 45.	
Indicador propio	Porcentaje de ventas por innovación	Págs. 6 y 45.	
Aspecto propio: Gobierno corporativo			
G4-DMA	Información general sobre el enfoque de gestión.	Pág. 16, 17, 50 y 51.	
G4 – EC6	Porcentaje de altos directivos procedentes de la comunidad local en lugares donde se desarrollan operaciones significativas.	100% de los directivos provienen de la comunidad local, entendiendo esta como la operación en Colombia.	
Aspecto propio: Gestión del talento humano			
G4 – DMA	Información general sobre el enfoque de gestión.	Págs. 46 y 47.	
G4 – LA2	Prestaciones sociales para los empleados con jornada completa, que no se ofrecen a los empleados temporales o de media jornada, desglosado por ubicaciones significativas de actividad.	Ofrecemos todas las prestaciones sociales obligatorias para empleados con jornada completa. Prestaciones sociales voluntarias para los empleados a jornada completa: <ul style="list-style-type: none">• Prima de vacaciones.• Jornadas flexibles.• Patrocinio de estudio.• Aguinaldo.• Licencia por maternidad o paternidad.• Plan celular voz y datos.• Bonos de tiempo (fechas especiales).• Póliza de vehículo (mejores tarifas).• Crédito de educación y de calamidad.	
G4 – LA5	Porcentaje de trabajadores que está representado en comités formales de seguridad y salud conjuntos para dirección y empleados, establecidos para ayudar a controlar y asesorar sobre programas de seguridad y salud laboral.	El 100% de los empleados están representados en comités formales de salud y seguridad – Copasst. (Nota del Informe 2015 - Validar). Personas que conforman en Copasst: Cadena: 30/ Courier: 8.	

Aspecto propio: Gestión del talento humano		
G4 – LA6	Tipo y tasa de lesiones, enfermedades profesionales, días perdidos, absentismo y número de víctimas mortales relacionadas con el trabajo por región y por sexo.	Tipo de lesiones: Cadena: atrapamientos, sobreesfuerzo, esfuerzo excesivo o falso movimiento, contacto con objeto corto punzante y golpe. Courrier: mordedura de perros, caídas a nivel y caídas en moto. Tasa de accidentalidad: Cadena: 3,3%/ Courrier: 24%. Tasa de enfermedad laboral: Cadena 0%/ Courrier: 0%. Días de ausencia por accidente laboral: 278. Cadena 1.391/ Courrier: 137. Días de ausencia por enfermedad laboral: Cadena: 0/ Courrier: 0. Víctimas mortales: Cadena: 0/ Courrier: 0.
G4 – LA11	Porcentaje de empleados que reciben evaluaciones regulares del desempeño y de desarrollo profesional, desglosado por sexo y por categoría profesional.	Pág. 47.
G4 – LA16	Número de reclamaciones sobre prácticas laborales que se han presentado, abordado y resuelto mediante mecanismos formales de reclamación.	En el período de la memoria no se presentaron reclamaciones sobre prácticas laborales.
Aspecto propio: Seguridad y calidad de la información		
G4 – DMA	Información general sobre el enfoque de gestión.	Págs. 52 y 53.
G4 – PR8	Número de reclamaciones fundamentadas sobre la violación de la privacidad y la fuga de datos de los clientes	No se presentaron en el período de la memoria.
Aspecto propio: Gestión de clientes		
G4 – DMA	Información general sobre el enfoque de gestión.	Págs. 54 y 55.
G4 – PR5	Resultados de las encuestas para medir la satisfacción de los clientes.	Pág 57. Se reporta parcialmente.
Aspecto propio: Gestión ambiental		
G4 – DMA	Información general sobre el enfoque de gestión.	Pág. 56.
G4 – EN1	Materiales por peso o volumen.	Pág. 56.
G4 – EN3	Consumo energético interno.	Pág. 56.
G4 – EN8	Captación total de agua según la fuente.	Pág. 56.
G4 – EN10	Porcentaje y volumen total de agua reciclada y reutilizada.	Pág. 56.
G4 – EN23	Peso total de residuos gestionados, según tipo y método de tratamiento.	Pág. 56.
G4 – EN29	Valor monetario de las multas significativas y número de sanciones no monetarias por incumplimiento de la legislación y la normativa ambiental.	Pág. 56.
G4 – EN31	Desglose de los gastos e inversiones para la protección del medio ambiente.	Pág. 6.
Aspecto propio: Gestión de proveedores		
G4-DMA	Información general sobre el enfoque de gestión.	Pág. 58.
G4 – EC9	Porcentaje del gasto en lugares con operaciones significativas que corresponde a proveedores locales. Incluyendo datos sobre prácticas/política de abastecimiento y desarrollo de proveedores locales.	71%.
Aspecto propio: Gestión social		
G4 - DMA	Información general sobre el enfoque de gestión.	Pág. 57.
G4 – SO4	Políticas y procedimientos de comunicación y capacitación sobre la lucha contra la corrupción.	Pág. 49.

Aspecto propio: Gestión social		
G4 – SO5	Casos confirmados de corrupción y medidas adoptadas.	Pág. 49.
G4 - SO11	Número de reclamaciones sobre impactos sociales que se han presentado, abordado y resuelto mediante mecanismos formales de reclamación.	En el período de la memoria no se presentaron reclamaciones sobre impactos sociales.
Aspecto propio: Derechos humanos		
G4 - DMA	Información general sobre el enfoque de gestión.	Pág. 59.
G4 – HR2	Horas de formación de los empleados sobre políticas y procedimientos relacionados con aquellos aspectos de los derechos humanos relevantes para sus actividades, incluido el porcentaje de empleados capacitados.	Pág. 59.
G4 – HR3	Número de casos de discriminación y medidas correctivas adoptadas.	Pág. 59.

Para información acerca de temas de sostenibilidad de Cadena contacte a:

(G4 - 31)

Juliana del Corral R.
juliana.delcorral@cadena.com.co

Catalina Montes H.
catalina.montes@cadena.com.co



Sede Medellín: Carrera 50 No. 97A Sur-150, La Estrella / Tel.: (4) 378 6666. Sede Bogotá: Carrera 68B No. 17-73 /
Tel.: (1) 405 0200. Sede Cali: Carrera 34 No. 13A-87 / Acopi Yumbo / Tel.: (2) 609 6060.