



PHILIP MORRIS INTERNATIONAL

# Informe de Sustentabilidad

Comunicación sobre el Progreso 2016  
Pacto Mundial de Naciones Unidas

# Datos clave sobre Philip Morris International Inc. (PMI)

## Presencia de la Compañía



**180**

países donde opera PMI



**48**

instalaciones de producción en 32 países



**2**

Plantas de investigación – una en Neuchâtel (Suiza) y otra en Singapur

## Consumidores

## Finanzas

**150m**

productos combustibles (2015)

**>3m**

productos libres de humo (agosto 2017)

**8,000**

fumadores se cambiaron a IQOS cada día (junio 2017)

**\$70 mil millones**

en impuesto al consumo sobre productos PMI (2016)

**\$7 mil millones**

en beneficios netos (2016)

## Empleados



**80,000**

empleados en todo el mundo



**+400**

científicos y expertos contratados desde 2008 para trabajar en productos libre de humo



**32.8%**

mujeres en cargos gerenciales



**68%**

de los empleados están amparados por contratos de trabajo colectivos

## Proveedores

## Distribución



**380,000**

agricultores contratados por PMI y nuestros proveedores en 28 países



**50,000**

proveedores en todo el mundo



**77,000**

distribuidores y mayoristas



**5.9m**

minoristas venden productos PMI

## Tabla de contenido

### Introducción

Carta del director general	2
El rol de la Junta Directiva de PMI	4
Nuestro enfoque de sustentabilidad	5
Perspectivas externas en nuestra transformación empresarial y la visión libre de humo	7



### Nuestro enfoque de sustentabilidad

Más en la página 5

### Nuestra transformación empresarial

Nuestros productos	10
Desarrollos clave desde el año 2000	12
Nuestra ambición por un futuro libre de humo	18
Panorama general de nuestro progreso global	22



### Nuestra ambición por un futuro libre de humo

Más en la página 10

### Fortalecimiento de nuestros fundamentos de sustentabilidad

Actuación con integridad	30
Los principios rectores sobre las empresas y los derechos humanos	38
Nuestro personal	40
Nuestra cadena de suministro	47
Gestión de nuestra huella ambiental	56
Próximos pasos	66



### Actuación con integridad

Más en la página 30

### Información adicional

Declaraciones a futuro y de precaución	68
Anexo 1: Indicadores de Transformación Empresarial: Informe Independiente de Aseguramiento	69
Anexo 2: Visión general de los principios de mercadeo para productos combustibles	70
Anexo 3: Visión general de los principios de participación	73
Anexo 4: Referencia cruzada a los Principios PMNU y los ODS relevantes	75

# Carta del CEO

---

Philip Morris International Inc. se unió al Pacto Mundial de Naciones Unidas (PMNU) en 2015. Al hacerlo, se comprometió a incorporar sus diez principios en la estrategia, la cultura y el trabajo diario de nuestra compañía y estoy complacido de renovar este compromiso.



**>3m**

de personas han dejado de fumar cigarrillos y se han cambiado a IQOS (agosto de 2017)

**8,000**

fumadores se cambian a IQOS cada día (junio de 2017)

**Indicadores**

Publicación de indicadores para que la transformación de nuestro negocio sea verificable

**>30%**

Parte del volumen de carga de PMI ocupado por productos libres de humo (ambición para 2025)

**Lista A**

En la Encuesta Climática de CDP por tercer año consecutivo

**USD 100m**

comprometidos para los programas de lucha contra el comercio ilegal (PMI IMPACT)

## No hay duda de que la mayor contribución que PMI puede hacer a la sociedad es la de reemplazar los cigarrillos por alternativas menos nocivas.

Fumar cigarrillos causa enfermedades graves, y la mejor forma de evitar sus daños es nunca empezar a fumar, o dejarlo. Pero se puede hacer mucho más para reducir los riesgos para la salud de los 1.100 millones de fumadores de todo el mundo. Si bien la nicotina es adictiva, el principal problema es el humo generado por la combustión del tabaco. A través de investigaciones innovadoras, hemos desarrollado una gama de productos libres de humo que los fumadores pueden disfrutar y que tienen el potencial de reducir significativamente los riesgos en la salud cuando se comparan con fumar.

En el reporte del año pasado del PMNU anunciamos nuestra ambición por reemplazar cuanto antes los cigarrillos con productos menos nocivos y libres de humo. Intensificamos nuestro trabajo y ahora estamos enfocando nuestros esfuerzos en transformar nuestra compañía y pasar de una compañía que produce cigarrillos a una compañía líder en la tecnología libre de humo. Hemos reasignado una parte significativa de los recursos de nuestra compañía para hacer realidad nuestra visión de un mundo libre de humo. Hemos anunciado planes de inversión en nuestras fábricas de Alemania, Grecia, Italia y Rumania para fabricar unidades de tabaco calentado para IQOS, nuestro principal producto libre de humo. Hoy en día, el producto está disponible en ciudades importantes o a nivel nacional en más de 25 países. Tres millones de personas ya han dejado de fumar cigarrillos y se han cambiado a IQOS, y 8.000 más se cambian cada día.

A partir de este informe, publicaremos regularmente indicadores clave de nuestras inversiones, asignación de recursos y resultados para hacer nuestra transformación de recursos verificable para el mundo exterior. Además, planeamos apoyar la creación de una fundación independiente para acelerar el progreso hacia el logro de un mundo libre de humo, al enfocarnos en propuestas basadas en la ciencia. La fundación funcionará independientemente de PMI, analizará el progreso de PMI y de otras compañías del sector, y se asegurará de que los intereses de salud pública de la sociedad se cumplan a través de la junta directiva de la fundación.

Estoy plenamente consciente de que mucha gente es escéptica sobre nuestra compañía y sus productos. Con frecuencia me preguntan cuándo dejaremos de vender cigarrillos. Nuestro objetivo es llegar a ese momento lo más pronto posible y no escatimaremos ningún esfuerzo para convencer a los fumadores para que se cambien a alternativas libres de humo. Sin embargo, no podemos lograr esto solos. También depende de un número de factores que están fuera de nuestro control directo, principalmente de las autoridades reguladoras y de salud pública que influenciarán el ritmo y escala del cambio. Ya sea que PMI deje de vender cigarrillos o no, es en cualquier caso irrelevante desde el punto de vista de la salud pública. Siempre que haya demanda de cigarrillos por parte de los fumadores, habrá suministro.

Nuestra ambición mínima es que para 2025 por lo menos el 30% de nuestro volumen venga de productos libres de humo. Este porcentaje puede ser mayor con las medidas

correctas en relación con la demanda. A un plazo más largo, PMI estará lista para apoyar medidas relacionadas con el suministro en toda la industria tan pronto como los productos libres de humo científicamente fundamentados sean aceptados ampliamente y una gran mayoría de fumadores se haya cambiado a ellos.

Otros puntos de preocupación expuestos por nuestros críticos se relacionan con nuestras prácticas de mercadeo y cabildeo. Contamos con políticas robustas, y en este informe encontrará una descripción de nuestros principios de mercadeo y políticas de compromiso sobre los cuales los comentarios son bienvenidos.

Como muestra este informe, continuamos logrando avances en la incorporación de los Principios PMNU dentro de nuestra mentalidad y nuestras actividades. Los puntos clave incluyen nuestra acción integral sobre el cambio climático, que es, desde mi punto de vista, uno de los mayores retos de la humanidad hoy en día. Estoy particularmente orgulloso de que PMI haya recibido reconocimiento en la Lista A del Clima de CDP por tres años consecutivos. Los desafíos medioambientales relacionados con el tabaco van más allá de las emisiones de CO2. Reconocemos particularmente la necesidad y la oportunidad de mejora en la prevención de generación de basura y reciclaje de desperdicios, incluidos nuevos programas para nuestros productos libres de humo.

Nuestro programa de Prácticas Laborales Agrícolas (ALP, por sus siglas en inglés) sigue elevando el estándar de los esfuerzos corporativos para mejorar las condiciones laborales en la agricultura. Creo que la escala y transparencia de nuestro programa ALP son únicas y que la amplia información recolectada evidencia avances significativos y muchos desafíos complejos que aún debemos superar.

Otra área de enfoque es la lucha contra el comercio ilícito de cigarrillos que alimenta la delincuencia y priva a los gobiernos de importantes ingresos. En 2016, lanzamos PMI IMPACT, una iniciativa global dirigida por expertos independientes para patrocinar iniciativas de terceros a fin de prevenir el contrabando de tabaco y crímenes relacionados, un área de preocupación continua para nuestro negocio y la sociedad.

Nos complace compartir con usted este informe que describe nuestro trabajo para transformar nuestra compañía. Nuestro objetivo es prevenir y manejar exitosamente las externalidades negativas asociadas ante todo a nuestros productos, nuestras operaciones y nuestra cadena de valores, inspirados por los Principios PMNU y su marco correspondiente. Nos comprometemos a continuar operando responsablemente, y a la vez ofrecer soluciones de forma exitosa no solo para nuestros consumidores, empleados y accionistas, sino también para la sociedad en general.

Cordialmente los invito a comentar, presentarnos desafíos y guiarnos mientras buscamos continuamente mejorar la sustentabilidad de nuestro negocio y contribuir a los Objetivos de Desarrollo Sostenible de la ONU.



**ANDRÉ CALANTZOPOULOS**  
DIRECTOR GENERAL

# El rol de la Junta Directiva de PMI



Centro de Operaciones de PMI en Lausana, Suiza

El ambiente global de negocios está siendo modelado por los avances tecnológicos, el cambio climático, la escasez de recursos, la rápida urbanización y los cambios demográficos.

En el contexto de un mundo que cambia rápidamente, la Junta Directiva de PMI (la "Junta") entiende que los factores ambientales, sociales y de gobernanza (ASG) pertinentes para los negocios de la compañía son esenciales para el éxito a largo plazo de PMI. En el centro del marco de supervisión de la Junta se encuentra un enfoque en los esfuerzos de la gerencia para mejorar la valoración de los accionistas por la responsabilidad y la sustentabilidad.

La Junta entiende la responsabilidad de PMI como una compañía tabacalera global. A lo largo de la última década, la Junta ha invertido una parte creciente de su tiempo supervisando el progreso de la compañía en cuanto al desarrollo de productos libres de humo y está siguiendo cuidadosamente los pasos para comercializarlos, así como todos los esfuerzos de la gerencia para garantizar que la compañía y sus empleados estén preparados para cumplir con los nuevos y sustanciales retos de nuestra transformación empresarial. La Junta también ha monitoreado los indicadores del desarrollo de la transformación empresarial que se presentan en este informe, para que PMI pueda supervisar y divulgar públicamente el progreso de su transformación.

Con el apoyo de la Junta, PMI se suscribió al PMNU en 2015. A lo largo de los años, la Junta ha alentado los esfuerzos de la compañía en relación con los temas cubiertos por los Principios PMNU. Específicamente, la Junta se esfuerza por vincular el pago por el desempeño en áreas que van desde la ética de negocios de PMI y la cultura de cumplimiento hasta las prácticas laborales agrícolas, el cambio climático y los esfuerzos continuos encaminados a capacitar y desarrollar la mano de obra y promocionar la diversidad y la inclusión. El desempeño en sustentabilidad está integrado a la ecuación que determina el nivel de premios de incentivos ganados por los ejecutivos de la compañía.

El compromiso de PMI de informar periódicamente sobre el modo en que opera en cuanto a los Principios PMNU es una oportunidad real para mostrar el progreso, los esfuerzos y los desafíos, mientras continúa adoptando un enfoque sistemático y transparente en todo su trabajo en relación con estos principios.

# Nuestro enfoque de sustentabilidad

Para PMI, la sustentabilidad se trata de buscar oportunidades para crear valor, mientras se minimizan las externalidades negativas asociadas a nuestros productos, nuestras operaciones y nuestra cadena de valor.

Buscamos incorporar los Principios PMNU en nuestro trabajo diario y mejorar continuamente nuestra comprensión, gestión y desempeño en cuanto a nuestro impacto ambiental y social.

## Definición de nuestro enfoque

En nuestro último informe, resaltamos la necesidad de un enfoque sistemático para evaluar y dar prioridad a las áreas de sustentabilidad más significativas para nuestra empresa. Así lo hicimos en 2016. Trabajando con “Business for Social Responsibility” (BSR), identificamos las áreas más significativas para la sustentabilidad de nuestra empresa y para las partes interesadas, y les dimos prioridad. En ese análisis también se resaltaban las áreas de oportunidad y riesgo, temas emergentes y brechas para la acción gerencial. El análisis consistió en una revisión estructurada y en un proceso de compromiso llevado a cabo por BSR, que involucró a los líderes funcionales de PMI o expertos en la materia e interesados externos. Consideró tanto nuestra empresa actual como el cambio impulsado por nuestra visión de un futuro libre de humo. En muchas áreas descritas a continuación, ya tenemos programas robustos en marcha que podemos emplear como base, pero en otras áreas pueden ser necesarios nuevos enfoques. Los resultados fueron clasificados en cuatro categorías que se presentan a continuación.

## Fundamental para nuestra estrategia de negocios

Tres áreas importantes son fundamentales para la sustentabilidad de la estrategia de negocios de PMI:

– **Innovación de productos para reducción del daño:** Nuestro continuo reconocimiento de los impactos en la salud causados por nuestros productos y la priorización e inversión en la reducción o eliminación de tales impactos a través de la innovación y el desarrollo de productos que pueden reducir sustancialmente el riesgo individual y daño en la población cuando se compara con los cigarrillos.

- **Política de salud pública e investigación:** Nuestro rol y enfoque proactivo para apoyar la salud pública y las investigaciones y políticas de reducción de daños.
- **Respeto por los derechos humanos:** Nuestra comprensión, debido proceso y acciones para respetar los derechos humanos en todas nuestras operaciones globales y cadena de valor.

## Credibilidad y responsabilidad

El análisis también identificó un número de aspectos que son fundamentales para construir la credibilidad y compromiso requeridos para la transformación de nuestra empresa, particularmente la necesidad de fundamentar nuestros compromisos, demostrar transparencia y consistencia en nuestro enfoque y mantener los más altos estándares en nuestras políticas, prácticas y acciones. Esto también incluye garantizar que continuemos vendiendo nuestros productos de manera responsable y solo a consumidores adultos, y ser más transparentes en la manera en que promovemos los aspectos normativos relacionados con nuestros productos, lo que incluye los impuestos y la regulación.

- **Gobernanza corporativa y ética:** Promoción de los más altos estándares de cumplimiento e integridad en todas nuestras operaciones globales y cadena de valor. Alineamiento claro de nuestra política pública de promoción con nuestra estrategia central y compromiso con los interesados.
- **Mercadeo responsable y prevención del tabaquismo en jóvenes:** Acciones para garantizar que continuemos vendiendo nuestros productos responsablemente y solo a consumidores adultos.
- **Transparencia e información:** Divulgación de nuestros riesgos y oportunidades de desempeño sustentable significativos de manera clara, comparable y accesible.

## Convertir riesgos estratégicos en oportunidades

Se identificó un número de áreas adicionales como prioridades estratégicas desde una perspectiva de gestión de riesgo, incluyendo buenas prácticas agrícolas y laborales en el cultivo del tabaco, y la necesidad de mitigación del cambio climático y acciones de adaptación a lo largo de la cadena de valor. También necesitamos anticipar y manejar los riesgos en la cadena de suministro relacionados con nuestros materiales distintos al tabaco, especialmente dado que nuestra cartera de productos cambia a dispositivos electrónicos. Nuestra ambición es convertir estos riesgos estratégicos en una oportunidad para agregar valor.

- **Aprovisionamiento responsable de materiales distintos al tabaco:** Acciones para identificar y rastrear los materiales distintos al tabaco a su origen y obtener estos materiales de manera responsable y sustentable (incluyendo elementos electrónicos y considerando minerales de zonas en conflicto).
- **Prácticas laborales agrícolas:** Acciones para eliminar todas las formas de abuso laboral y lograr condiciones de trabajo seguras y justas en los cultivos de tabaco.
- **Buenas prácticas agrícolas:** Acciones para garantizar que los cultivadores de tabaco tengan acceso a la información, sistemas y herramientas necesarias para ser propietarios de negocios exitosos que minimicen los impactos ambientales de sus actividades y proporcionen buenas condiciones laborales en sus cultivos.
- **Mitigación del cambio climático y adaptación:** Esfuerzos para reducir las emisiones de gases de efecto invernadero y prepararnos para los efectos del cambio climático en nuestras operaciones y cadena de suministro, incluyendo acciones de administración del agua.
- **Desperdicio posterior al consumo:** Acciones para minimizar impactos a través del diseño del producto, programas de manejo de residuos y reciclaje cuando sea posible. Prevención de la basura mediante la educación del consumidor.

## Sustentar nuestro enfoque

Finalmente, se identificaron algunos aspectos relacionados con la gobernanza, el producto, el ambiente y los empleados que son importantes para el mejoramiento continuo de nuestros esfuerzos. Muchos de esos aspectos se describen en este informe, e incluyen:

- Compromiso de los empleados y bienestar, relaciones laborales, salud y seguridad en el lugar de trabajo, diversidad e inclusión, y contratación y gestión de talento;
- Nuestros esfuerzos para luchar contra el comercio ilícito;
- Buenas prácticas clínicas y de laboratorio en nuestros esfuerzos de I+D;
- Buena gestión ambiental en nuestras operaciones.

El resultado de este análisis nos ha ayudado a enfocarnos en los asuntos prioritarios y asignar nuestros recursos para mitigar los impactos negativos y crear oportunidades para un valor social más amplio, a la vez que continuamos con la reducción de daños del producto como una premisa fundamental de nuestra estrategia de negocios, ahora y en el futuro.

## ¿Cómo se relaciona nuestro trabajo con los Objetivos de Desarrollo Sostenible de la ONU (ODS)?

Los ODS representan el futuro al que todos aspiramos. PMI ha adoptado los ODS y está comprometida a cumplir con su parte para convertirlos en una realidad. Esto significa:

### Tomar acciones decisivas donde tengamos el mayor impacto



Fumar cigarrillos causa enfermedades graves. Al reemplazar los cigarrillos con alternativas menos nocivas podemos reducir significativamente el impacto negativo de nuestros productos en la sociedad.

La sección “Nuestra transformación empresarial” de este informe muestra en detalle cómo nuestra visión de negocios se alinea con estos ODS.

### Asumimos responsabilidad donde podemos hacer una contribución sustancial



A través de buenas prácticas agrícolas y de la diversificación de cultivos podemos ayudar a mejorar la productividad y la seguridad alimentaria de los pequeños agricultores.



Garantizamos buenas condiciones laborales para todos nuestros empleados y podemos jugar un rol en la promoción de buenas condiciones laborales para millones de trabajadores de nuestra cadena de suministro.



Mejoramos los impactos del ciclo de vida de nuestros productos. Desde el impacto ambiental del cultivo de tabaco, hasta una producción eficiente y con bajas emisiones de carbono, y la prevención de la basura y programas de reciclaje.



Nuestros esfuerzos para combatir el comercio ilegal de productos de tabaco son particularmente importantes para este objetivo, porque el comercio ilegal alimenta la actividad criminal y la corrupción.

### Alineamos nuestras prácticas con los objetivos generales, incluso cuando tenemos poco impacto



Nos importan todos los ODS y en algunos de ellos, como en “Acción por el clima”, nos consideramos líderes. No obstante, dados los impactos relacionados con nuestro negocio, solo podemos hacer una contribución relativamente modesta a estos objetivos globales.



# Perspectivas externas en nuestra transformación empresarial y la visión libre de humo

A medida que evaluamos los problemas de sustentabilidad más significativos, también buscamos las perspectivas y preguntas que tenían los interesados sobre nuestra transformación empresarial y la ambición de crear un mundo libre de humo.

Hemos reunido y capturado las principales preguntas que los interesados han hecho sobre nuestra transformación. Intentamos abordar estas preocupaciones en este informe a medida que describimos los diferentes aspectos de esta transformación.

## Justificación del negocio

“¿Cómo planea PMI transformar su negocio actual de cigarrillos (volúmenes de mercado y calendario)? ¿Cuándo dejará de vender cigarrillos?” Ver las páginas 26 y 27.

“¿Qué está impulsando la transformación empresarial de PMI y por qué ahora? ¿Los inversores realmente apoyan este abandono de los cigarrillos? ¿Es el lanzamiento de estos nuevos productos simplemente una oportunidad de PMI para expandir su presencia comercial en lugares donde está disminuyendo el volumen de venta de los cigarrillos?” Ver la página 21.

“Los nuevos productos de PMI contienen nicotina y aún son adictivos. Esto significa que los ingresos del hogar se desvían de otros artículos. ¿Es esta una nueva estrategia comercial para volver a más gente adicta a la nicotina e incrementar las ventas tanto de productos libres de humo como de cigarrillos?” Ver las páginas 16, 19 y 21.

## Asequibilidad

“¿Estos nuevos productos están dirigidos a consumidores más pudientes? ¿Están siendo financiados por las ventas de cigarrillos a fumadores de menores recursos, en mercados desarrollados y en desarrollo?”. Ver la página 24.

## Mercadeo responsable y promoción

“¿Está siendo PMI consistente al mantener estándares de mercadeo estrictos en los países donde opera, independientemente de las regulaciones locales y el cumplimiento? ¿Cómo podemos confiar en que PMI venda estos nuevos productos responsablemente y de forma ética?”. Ver las páginas 24 y 30 y el Anexo 2.

“¿Cómo podemos estar seguros de que PMI está siendo honesta y transparente con los reguladores, fumadores y el público en general cuando ellos defienden productos libres de humo? ¿Cómo puede PMI estar promoviendo un futuro libre de humo cuando su cartera de cigarrillos representa un 99% de sus ventas? ¿Por qué PMI aún está luchando aún contra los impuestos y las normativas sobre cigarrillos?”. Ver la página 20 y el Anexo 3.

“¿Cómo está apoyando PMI las medidas de prevención de tabaquismo en jóvenes en el negocio de cigarrillos hoy en día? ¿Cómo se asegurará PMI de que sus productos libres de humo no lleven a los jóvenes a empezar a fumar o a que antiguos fumadores vuelvan a hacerlo?”. Ver las páginas 17, 24, 30 y el Anexo 2.

## Verificación independiente de la evidencia científica detrás de los productos libres de humo

“Los productos libres de humo de PMI no están libres de riesgos. ¿PMI está siendo transparente al informar sobre los riesgos de estos nuevos productos a los consumidores? ¿Cómo podemos confiar en la evidencia científica detrás de estos productos libres de humo? De igual forma, ¿PMI está hablando proactivamente sobre los riesgos para la salud causados por los cigarrillos a los consumidores?”. Ver las páginas 16, 17, 24 y 30 y el Anexo 2.

## Transparencia y acciones colectivas para un futuro libre de humo

“¿La nueva visión de negocios de PMI es simplemente una forma de distracción del impacto negativo de su negocio principal? ¿PMI realmente se toma en serio la creación de productos libres de humo? Si es así, ¿cómo está conduciendo a las otras tabacaleras hacia la misma visión?”. Ver las páginas 21, 26 y 27.

# Nuestra transformación empresarial



**Desarrollos clave desde el año 2000**

Ver página 12

**Nuestra ambición por un futuro libre de humo**

Ver página 18

**Panorama general de nuestro progreso global**

Ver página 22



# Nuestros productos



En 2016, PMI fabricó y vendió más de 800 mil millones de cigarrillos a aproximadamente 150 millones de consumidores adultos en más de 180 países

Fumar cigarrillos causa enfermedades graves. Los fumadores tienen más probabilidades que los no fumadores de desarrollar enfermedades cardíacas, cáncer de pulmón, enfisema y otras enfermedades. Además, fumar es adictivo y puede ser muy difícil dejarlo.

La mejor forma de evitar los daños ocasionados por fumar es no empezar a fumar nunca, o dejarlo. Pero se puede hacer mucho más para mejorar la salud y la calidad de vida de quienes siguen consumiendo tabaco y productos con nicotina a través de la ciencia y la innovación.

Por más de un siglo el diseño básico y el uso de los cigarrillos no ha cambiado. El fumador enciende el cigarrillo, hojas de tabaco trituradas se queman y el fumador inhala la nicotina, los sabores y otras sustancias presentes en el humo. Si bien la nicotina es adictiva y su consumo no está libre de riesgos, los expertos están de acuerdo en que la principal causa de las enfermedades relacionadas con fumar se encuentra en diversos tóxicos generados por la combustión que se inhalan en el humo del cigarrillo.

Aunque se han hecho varios intentos para desarrollar alternativas mejores a fumar cigarrillos, los obstáculos en las capacidades tecnológicas de estos productos y una falta de aceptación por parte de los consumidores han hecho que estos productos no sean viables. Los recientes avances científicos y tecnológicos han hecho posible el desarrollo de productos innovadores que han sido aceptados por los consumidores y

que son alternativas menos nocivas que continuar fumando.<sup>1</sup>

PMI ha desarrollado una cartera de productos libres de humo, incluyendo productos con tabaco calentado y productos sin tabaco que tienen el potencial de reducir significativamente el riesgo individual y el daño a la población en comparación con los cigarrillos. Actualmente comercializamos Plataforma 1 bajo el nombre comercial de IQOS y una variedad de cigarrillos electrónicos (Plataforma 4) bajo nombres comerciales como Solaris y Vivid.

La cronología de nuestras siguientes páginas muestra las innovaciones claves en el producto desde el 2000 en el contexto de los desarrollos de políticas.

<sup>1</sup> Fuente: Real Colegio de Médicos del Reino Unido. "Harm Reduction in Nicotine Addiction", 2007.

**845**  
mil millones de productos combustibles enviados en 2016

**7.7**  
mil millones de productos libres de humo enviados en 2016

Más de  
**USD 3**  
mil millones de inversiones en productos libres de humo desde 2008

**USD 1.7**  
mil millones de inversiones adicionales previstas para la capacidad de fabricación de productos libre de humo

## Reemplazo de cigarrillos con productos libres de humo

Muchas partes interesadas nos han preguntado sobre el rol de estos innovadores productos libres de humo en el contexto de nuestra visión de negocios. ¿Son estos productos una extensión de nuestro portafolio de cigarrillos? ¿Están destinados únicamente a países desarrollados? ¿Tienen por finalidad compensar una baja en las ventas de cigarrillos? En 2016 hicimos un anuncio audaz: nuestra visión de negocios es reemplazar cuanto antes los cigarrillos con productos libres de humo, menos nocivos.

## Productos libres de humo: nuestras plataformas de producto

### Productos de tabaco calentado

#### Plataforma 1



*IQOS*, con el uso de consumibles de tabaco calentado (unidades de tabaco calentado), presenta un soporte eléctrico que calienta el tabaco en lugar de quemarlo, y de este modo crea un vapor que contiene nicotina y muchos menos tóxicos nocivos en comparación con el humo del cigarrillo.

#### Plataforma 2



*TEEPS* usa una fuente de calor de carbón prensado que, una vez encendida, calienta el tabaco sin quemarlo para generar un vapor que contiene nicotina con una reducción en los tóxicos nocivos, de manera similar al *IQOS*. Se tiene previsto lanzar este producto en las ciudades en 2017.

### Productos sin tabaco

#### Plataforma 3



Plataforma 3 está basada en tecnología adquirida que usa un proceso químico para crear un vapor que contiene nicotina. Estamos explorando dos rutas para esta plataforma: una con elementos electrónicos y otra sin estos. Se tiene previsto lanzar este producto en las ciudades en 2017.

#### Plataforma 4



Los productos de esta plataforma son productos con vapor electrónico; dispositivos con baterías que producen un aerosol al evaporar una solución de nicotina. Uno de estos, *MESH*, usa una nueva tecnología patentada de vaporización.

Nuestra transformación empresarial

# Desarrollos clave desde el año 2000

Antes de  
**2000**

- **A finales de los años 80: PM USA comercializa Next, un cigarrillo libre de nicotina**

No satisfizo a los consumidores y fue retirado posteriormente.

**2001**



- **El Instituto de Medicina de EE. UU. publica "Clearing the Smoke"**

Concluye que "es factible reducir el riesgo de enfermedades al reducir la exposición a los tóxicos del tabaco".

**2003**

- **PMI amplía la I+D en productos libres de humo.**

Los primeros cigarrillos electrónicos se comercializan en China.

**2004**

- **1996: Lanzamiento de Eclipse en los EE. UU. por RJ Reynolds**

El primer intento de un producto de tabaco calentado con el uso de una punta de carbón. La aceptación del consumidor fue baja, y el producto fue retirado.

- **1998-1999: PM USA y PMI lanzan el primer producto de tabaco calentado electrónicamente, llamado Accord en EE. UU. y Oasis en Japón**

La aceptación del consumidor fue baja y el producto fue retirado posteriormente.



- **Adopción del Convenio Marco de la OMS para el Control del Tabaco (CMCT)**

Define el "control del tabaco" como "un rango de estrategias de suministro, demanda y reducción de daños que buscan mejorar la salud de la población".



Instalaciones de I+D El Cubo en Neuchâtel, Suiza

● PMI abre El Cubo, una nueva planta de I+D dedicada a productos libres de humo en Neuchâtel, Suiza.

2006

● **2006-7: PMI lanza Heatbar en Suiza y Australia**

Heatbar es la segunda generación de productos de tabaco calentado electrónicamente; la aceptación del consumidor fue baja debido al dispositivo voluminoso y a un sabor no óptimo, y luego el producto fue retirado.



2007



● **El Real Colegio de Médicos del Reino Unido publica un informe sobre la reducción de los daños del tabaco**

Afirma que “la nicotina en sí misma no es especialmente peligrosa” y que “si la nicotina se pudiera proporcionar de manera aceptable y efectiva como un sustituto del cigarrillo, se podrían salvar millones de vidas”-

2009

● **Ley de Control y Prevención del Consumo de Tabaco en la Familia**

Le brinda la autoridad a la Administración de Drogas y Alimentos de los Estados Unidos (FDA) para regular los productos de tabaco y crea un marco normativo para la comercialización de “productos de tabaco de riesgo modificado”.



Instalaciones de I+D en Singapur

● **PMI completa múltiples estudios clínicos de cinco días completos sobre IQOS, uno de sus productos libres de humo**

Los fumadores que se cambiaron a IQOS redujeron su exposición a químicos nocivos, en promedio a niveles que se acercaban a aquellos encontrados en fumadores que dejaron de fumar durante la duración del estudio.



● **Lanzamiento de PMIScience.com para compartir los métodos y resultados de las investigaciones de PMI.**

2010

● **PMI abre una planta de I+D en Singapur dedicada a evaluar los productos libres de humo.**

2012

● **La FDA de los Estados Unidos publica una guía preliminar sobre pruebas que deberían respaldar la solicitud de producto de tabaco de riesgo modificado (MRTPA).**

2014

● **PMI lanza pruebas de IQOS en Italia y Japón.**

● **PMI adquiere Nicocigs Ltd.**

y entra en el mercado de los cigarrillos electrónicos.

● **PMI anuncia su primera fábrica dedicada a la producción de unidades de tabaco calentado**

PMI invierte USD680 millones en su primera fábrica construida expresamente para unidades de tabaco calentado en Bolonia, Italia.

● **Se adopta la Directiva sobre los productos del tabaco II de la UE**

que establece reglas específicas para el mercadeo de "productos de tabaco novedosos" y cigarrillos electrónicos.







- PMI lanza un producto de vapor electrónico, Solaris, en España e Israel.



- El organismo de Salud Pública de Inglaterra publica un informe sobre cigarrillos electrónicos

El informe concluye que los cigarrillos electrónicos son significativamente menos nocivos que los cigarrillos.

2015

- IQOS está disponible en seis países

Lanzamiento en ciudades clave de Portugal, Rumania, Rusia y Suíza.

- PMI completa dos estudios clínicos de tres meses

en los Estados Unidos y Japón sobre IQOS, confirmando los resultados del estudio anterior de cinco días.

2016

- El director general de PMI anuncia la ambición de convencer a todos los fumadores adultos que pretenden continuar usando tabaco de que se cambien a productos libres de humo lo más pronto posible.

- JT lanza PloomTECH en Japón

un producto de vapor electrónico híbrido.

- PMI prueba MESH en Birmingham, Reino Unido

un producto de vapor electrónico innovador.



2016

- IQOS está disponible en 19 países

Lanzamiento en ciudades clave de Canadá, Dinamarca, Alemania, Grecia, Israel, Kazajistán, Mónaco, Países Bajos, Nueva Zelanda, Sudáfrica, España, Reino Unido y Ucrania.

- BAT lanza Glo en Japón

un producto de tabaco calentado.

- PMI entrega una MRTPA para IQOS a la FDA de los EE. UU.

- Más de 1 millón de personas han dejado de fumar al cambiarse completamente a IQOS (diciembre de 2016).

- En Japón, HeatSticks para IQOS alcanza un 10% de participación en el mercado en el segundo trimestre de 2017.

- PMI alcanza 200 publicaciones arbitradas y libros de capítulos sobre la ciencia alrededor de su investigación libre de humo hasta la fecha.

- El Departamento de Salud del Reino Unido publica un plan quinquenal de control del tabaco

que da la bienvenida a tecnologías innovadoras que minimizan el riesgo de daños para los fumadores

- La FDA anuncia un plan integral para reducir significativamente las enfermedades asociadas al tabaco

al reconocer que las innovaciones pueden conducir a productos menos nocivos.

2017

- IQOS está disponible en más de 25 países

Lanzamiento en ciudades clave de Colombia, República Checa, Francia, Lituania, Polonia, Serbia y Corea del Sur

- Más de tres millones de personas han dejado de fumar al cambiarse completamente a IQOS (agosto de 2017).



## Evaluación científica de nuestros productos libres de humo

Sabíamos desde el principio que nuestras evidencias científicas podrían ser recibidas con escepticismo. Desde 2008, hemos contratado a más de 400 científicos y expertos que están trabajando en las plantas más avanzadas y están usando tecnología de vanguardia para desarrollar y evaluar nuestros productos libres de humo. Nuestros programas de evaluación científica están alineados con las principales normas y directrices de la industria farmacéutica emitidas por el Centro para Productos de Tabaco de la Administración de Drogas y Alimentos de los Estados Unidos (FDA). Nuestra investigación incluye estudios clínicos y de laboratorio basados en Buenas Prácticas de Laboratorio y Buenas Prácticas Clínicas aceptadas a nivel internacional.

Seguimos un enfoque exhaustivo y sistemático para la evaluación del desarrollo de productos libres de humo, incluyendo estudios clínicos y de comportamiento para evaluar el riesgo individual y el daño en la población.

Tomemos *IQOS*, nuestro principal producto libre de humo hasta el momento, como un ejemplo ilustrativo para nuestra investigación científica. Los resultados hasta el momento muestran que es probable que cambiarse completamente a *IQOS* represente un riesgo menor que seguir fumando. Específicamente, los resultados muestran que:

- *IQOS* no genera combustión ni humo;
- El vapor de *IQOS* contiene en promedio niveles un 90-95% más bajos de tóxicos en comparación con el humo de un cigarrillo de referencia diseñado para la investigación científica, y niveles de nicotina similares a los del humo del cigarrillo;
- Estudios de laboratorio llevados a cabo en modelos animales de enfermedades confirman que estos niveles bajos de tóxicos en el vapor de *IQOS* son significativamente menos tóxicos que el humo del cigarrillo;<sup>2</sup>
- Estudios de laboratorio llevados a cabo en modelos animales de enfermedades, confirman que cambiarse a *IQOS* dio lugar a una reducción en las principales enfermedades relacionadas con fumar y sus mecanismos asociados. Esta reducción se acercó a aquella observada en el grupo que dejó de fumar;<sup>2</sup>
- Estudios clínicos llevados a cabo hasta la fecha confirman los resultados de nuestros estudios de laboratorio. Los fumadores que se cambiaron completamente a *IQOS* en dos estudios

clínicos de una semana y dos de tres meses redujeron significativamente su exposición a 15 tóxicos. Esta reducción se acercó a los niveles observados en los grupos que dejaron de fumar;<sup>2</sup>

- El uso de *IQOS* no afectó negativamente la calidad del aire en espacios interiores y no es una fuente de humo para los no fumadores;<sup>3</sup> y
- Los fumadores manifestaron su firme intención de usar *IQOS*, mientras que la gente que nunca ha fumado o dejó de fumar no lo hizo.<sup>4</sup>

**Estos resultados nos brindan la confianza de que cambiarse completamente a *IQOS* probablemente representa un riesgo menor que continuar fumando. También creemos que su introducción en el mercado beneficiará la salud pública. Con base en esto, en diciembre de 2016 entregamos evidencias a la FDA en forma de una solicitud de producto de tabaco de riesgo modificado (MRTP) para *IQOS*, la primera para un producto de tabaco calentado.<sup>5</sup>**

Nuestros esfuerzos de investigación continuarán buscando formas adicionales de reducir el riesgo de daños y ampliar nuestra cartera de productos libres de humo, de forma que tengamos productos que sean aceptables y asequibles para todos los fumadores. Estamos plenamente conscientes de que hay preocupaciones acerca de la adicción a los productos de nicotina; sin embargo, el suministro de nicotina es un factor importante para ayudar a asegurar un cambio completo y rápido de fumadores de cigarrillos a productos libre de humo a corto y mediano plazo.

## Comprometer a la comunidad científica y alentar el escrutinio de nuestra evidencia científica

Compartir nuestra evidencia científica, obtener opiniones y participar en debates científicos rigurosos ayuda a responder importantes preguntas que recibimos sobre los productos innovadores de parte del público, expertos científicos y reguladores. En 2016 nuestros científicos presentaron los resultados de investigaciones en 79 conferencias científicas relevantes y publicaron 50 capítulos de libros y artículos en revistas arbitradas.

Nuestro programa de biología de sistemas utiliza grandes conjuntos de datos para entender los mecanismos de las enfermedades, predecir la extensión del daño en el cuerpo por la exposición a sustancias tóxicas y estimar las mejoras si se reducen esas exposiciones. En 2011 lanzamos nuestra plataforma SBVImprove, una iniciativa con colaboración del público desarrollada con IBM para permitirle a expertos científicos independientes la revisión y validación de nuestros métodos científicos y conclusiones. Esto es posible gracias a la publicación de “Desafíos” (Challenges) y de criterios definidos mediante los cuales las instituciones científicas pueden desarrollar metodologías independientemente y sacar sus propias conclusiones. A través de este enfoque sólido del siglo XXI para la revisión por pares y la verificación científica podemos medir hasta qué punto nuestras investigaciones están en línea con estos resultados de conocimiento público. Desde el inicio de la plataforma SBVImprove, cerca de 200 instituciones alrededor del mundo se han involucrado en el programa, y los “Desafíos” han verificado nuestra investigación. Los “Desafíos” y todas las publicaciones y nuevos artículos relacionados con esta plataforma están disponibles en línea.<sup>6</sup>

Además, recientemente lanzamos el programa de Estudios Iniciados por Investigadores (IIS, por sus siglas en inglés) para alentar a otros a revisar nuestras evidencias científicas y llevar a cabo estudios adicionales para confirmar, mejorar o cuestionar nuestros hallazgos.<sup>7</sup>

1 <https://www.pmscience.com/news/absence-combustion-pmi%E2%80%99s-heated-tobacco-product-platform-1>; and [https://www.pmscience.com/system/files/publications/gfn\\_2017\\_mcgrath\\_what\\_is\\_combustion\\_and\\_why\\_the\\_absence\\_of\\_combustion\\_is\\_important\\_in\\_heated\\_tobacco\\_products.pdf](https://www.pmscience.com/system/files/publications/gfn_2017_mcgrath_what_is_combustion_and_why_the_absence_of_combustion_is_important_in_heated_tobacco_products.pdf)

2 <http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0273230016301891>

3 [https://www.pmscience.com/system/files/publications/jsfec\\_2017\\_ggoujon\\_air\\_quality\\_assessment\\_during\\_indoor\\_use\\_of\\_ths\\_2.2.pdf](https://www.pmscience.com/system/files/publications/jsfec_2017_ggoujon_air_quality_assessment_during_indoor_use_of_ths_2.2.pdf)

4 <https://www.fda.gov/TobaccoProducts/Labeling/MarketingandAdvertising/ucm546281.htm>

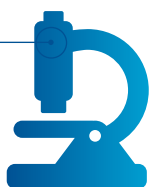
5 Lea más aquí: <http://pmscienceusa.com/wp-content/uploads/2017/06/Brief-Summary-of-PMIs-MRTP-Application-May-2017.pdf>

6 <https://www.sbvimprove.com/sbv-improve/publications>

7 <https://www.pmscience.com/our-goals/investigator-initiated-studies-program/supported-investigator-initiated-studies>

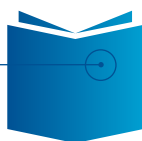
79

conferencias científicas donde nuestros científicos presentaron los resultados de las investigaciones



50

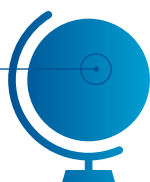
capítulos de libros y artículos en revistas arbitradas



SBVImprover

200

Instituciones alrededor del mundo que se han involucrado en la iniciativa de colaboración del público



## Transparencia en nuestras evidencias científicas en PMI

En PMI usamos varias herramientas impresas y en línea para compartir nuestras evidencias científicas y alentar un mayor debate y para comprender nuestros productos libres de humo. Tenemos un sitio web dedicado ([www.PMIscience.com](http://www.PMIscience.com)) a compartir la información más reciente sobre nuestra investigación en curso, publicaciones arbitradas, y publicamos una "Actualización Científica para Productos Libres de Humo" regularmente.

También hemos abierto las puertas de nuestra planta de I+D en Neuchâtel, Suiza, a aquellos interesados en aprender más sobre nuestras investigaciones científicas.



## Nuestro enfoque de 7 pasos para la evaluación del riesgo individual y daño en la población

### Diseño de producto y principios de control

El primer paso de la evaluación está diseñado para garantizar que un determinado producto libre de humo se fabrique de acuerdo con las normas de calidad apropiadas y que esté suficientemente caracterizado para documentar los parámetros de desempeño del producto. Esta caracterización del producto permite el establecimiento de la especificación de un producto, que todos los productos que van a ser evaluados posteriormente deben cumplir, así como los productos que son introducidos en el mercado. En esta fase inicial, PMI verifica que el diseño de los productos dé lugar a una reducción significativa en el riesgo para los fumadores que se cambian a este y que no signifique un riesgo adicional a los riesgos conocidos asociados a los cigarrillos. Materializar el potencial de reducción de riesgo de un producto libre de humo se basa en la calidad del diseño del producto y en controles de fabricación estrictos para garantizar que el producto funciona de forma consistente y confiable.

### Química y física del aerosol

Analizamos la composición química del aerosol generado por el producto libre de humo para cuantificar la reducción en la formación de componentes nocivos y potencialmente nocivos en comparación con un cigarrillo. También evaluamos si el producto libre de humo genera nuevos componentes potencialmente nocivos y confirmamos la ausencia de combustión en la generación de aerosol.

### Evaluación toxicológica estándar

Una vez el producto ha sido desarrollado, usamos técnicas de laboratorio sólidas para evaluar si el producto es menos tóxico que el humo del cigarrillo. Hacemos esto al evaluar si el producto causa menos daño a las células y órganos con técnicas *in vitro* e *in vivo*.

### Evaluación toxicológica de sistemas

Usamos técnicas de laboratorio muy sofisticadas para evaluar el efecto de cambiarse a un producto libre de humo sobre el desarrollo de enfermedades asociadas a fumar en comparación con fumar y con dejar de hacerlo. Nuestro programa de toxicología

de sistemas nos permite comparar los efectos de cambiarse con los de dejar de fumar, sobre los mecanismos de enfermedades causadas por fumar, a nivel molecular. Esto se obtiene al medir los cambios en niveles de genes, proteínas y metabolitos causados por cambiarse y por dejar de fumar, en comparación con una exposición continua al humo y al analizar estos datos con métodos computacionales avanzados.

### Estudios clínicos

Llevamos a cabo estudios con fumadores adultos de acuerdo con los principios de las buenas prácticas clínicas. Estos estudios nos ayudan a entender si cambiarse a una alternativa libre de humo reduce la exposición de un fumador a tóxicos en comparación con una exposición continua al humo y al analizar estos datos con métodos computacionales avanzados. También determinamos si esto conduce a una reversión de los marcadores de riesgo clínico vinculados a enfermedades asociadas a fumar. Estos estudios comparan los efectos de fumar continuamente, cambiarse y dejar de fumar a lo largo de la duración de los estudios. Esta fase es fundamental para ayudar a respaldar las afirmaciones.

### Estudios de percepción y comportamiento

Nuestros estudios del programa de Evaluación de la percepción y el comportamiento tienen por objeto desarrollar mensajes comprensibles y científicamente precisos para los consumidores evaluando la comprensión de estos mensajes y la percepción del riesgo de los productos libres de humo entre varios grupos de consumidores adultos y evaluando la idoneidad del producto libre de humo como sustituto de los cigarrillos entre fumadores adultos.

### Estudios y vigilancia posteriores a la comercialización

Una vez que un producto libre de humo está en el mercado, llevamos a cabo estudios posteriores a la comercialización para entender cómo se usa el producto y quiénes lo usan. Nuestro objetivo es asegurarnos de que el producto no atraiga una gran cantidad de personas que nunca han fumado y personas que dejaron de fumar, pero que lleve a que una gran proporción de actuales fumadores adultos se cambien a este completamente. Se llevan a cabo estudios clínicos adicionales para determinar los resultados en la salud como consecuencia de cambiarse al producto, en comparación con fumar continuamente y dejar de hacerlo.

# Nuestra ambición por un futuro libre de humo

## Proyección de prevalencia del tabaquismo

Hoy en día, se estima que 1.100 millones de personas alrededor del mundo fuman cigarrillos y otros productos de tabaco combustible, tales como cigarrillos, bidis y tabaco en pipa. La prevalencia del tabaquismo, que se estimó en 22,1% en 2010 (personas mayores de 15 años) ha estado en una disminución constante por décadas, y la Organización Mundial de la Salud (OMS) proyecta que continuará disminuyendo 0,21 puntos porcentuales por año.<sup>1</sup> Al ritmo actual, tomarán cien años para que el mundo esté libre de humo.

Al mismo tiempo, la población mundial está creciendo en alrededor de 70 millones de personas al año. El efecto combinado de una población en crecimiento y una prevalencia del tabaquismo en disminución es un número proyectado de 1.159 millones de fumadores para 2025. La lenta disminución en el número de fumadores en países de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE), China e India es compensada por el incremento en el resto del mundo. Estas proyecciones de la OMS asumen las políticas actuales de control del tabaco y no consideran el potencial de los productos libres de humo.

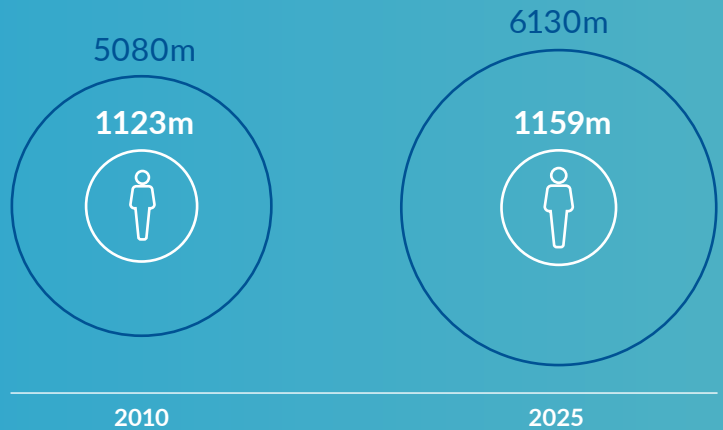
## Objetivo de la OMS

Los estados miembros de la OMS están justificadamente insatisfechos con el lento ritmo en el que el tabaquismo está decreciendo y han establecido la meta de reducir para 2025 la prevalencia del uso de tabaco en un 30% en comparación con 2010.<sup>2</sup> A medida que el crecimiento de la población compensa parcialmente el impacto de este objetivo de prevalencia, habrá alrededor de 950 millones de fumadores para el año 2025 si la OMS alcanza su objetivo.

## Prevalencia del tabaquismo proyectada



## Número proyectado de fumadores



- Aumento de la población mundial
- Número proyectado de fumadores

Estas proyecciones se basan en los datos de la OMS/ONU y se refieren a personas mayores de 15 años.

1. Datos y proyecciones basadas en el informe de la OMS WHO global report on trends in prevalence of tobacco smoking de 2015 y en el documento UN Population Prospects. Estas proyecciones oficiales se refieren a personas mayores de 15 años.

2. Presupuesto de la OMS para 2016-2017.

## La ambición de PMI

Creemos que la prevalencia del tabaquismo puede reducirse mucho más rápido complementando las medidas que toman los gobiernos para desalentar el inicio del tabaquismo y alentar su abandono, con esfuerzos por alentar a los fumadores que de otro modo seguirían fumando para que se cambien a productos libres de humo. Para ilustrar la oportunidad para la salud pública, proyectamos el número de consumidores de productos de PMI para el año 2025. Estos cálculos son consistentes con las proyecciones de la OMS, los parámetros de transformación empresarial de PMI que se muestran en la página 26, y asumen una cuota de mercado global constante para PMI.

En la hipótesis de base, y sin productos libres de humo, se proyecta que el número de fumadores que compran productos de PMI aumente levemente a un estimado de 152 millones para 2025. El objetivo de la OMS de reducir la prevalencia del uso del tabaco — asumiendo un efecto proporcional sobre PMI— implica una reducción de 19 millones a 133 millones de fumadores de productos de PMI para 2025.

Nuestra ambición es que al menos el 30% de nuestros consumidores que de otro modo seguirían fumando se cambien a nuestros productos libres de humo para 2025. Proyectamos que para 2025, al menos 40 millones de fumadores de cigarrillos de PMI se habrán cambiado a productos libres de humo.

La combinación de medidas para desalentar el inicio del tabaquismo y alentar su abandono, y nuestro esfuerzo a gran escala por reemplazar los cigarrillos con productos libres de humo podría reducir el consumo de productos de PMI en un 40% dentro de una década; una aceleración importante hacia un mundo libre de humo.

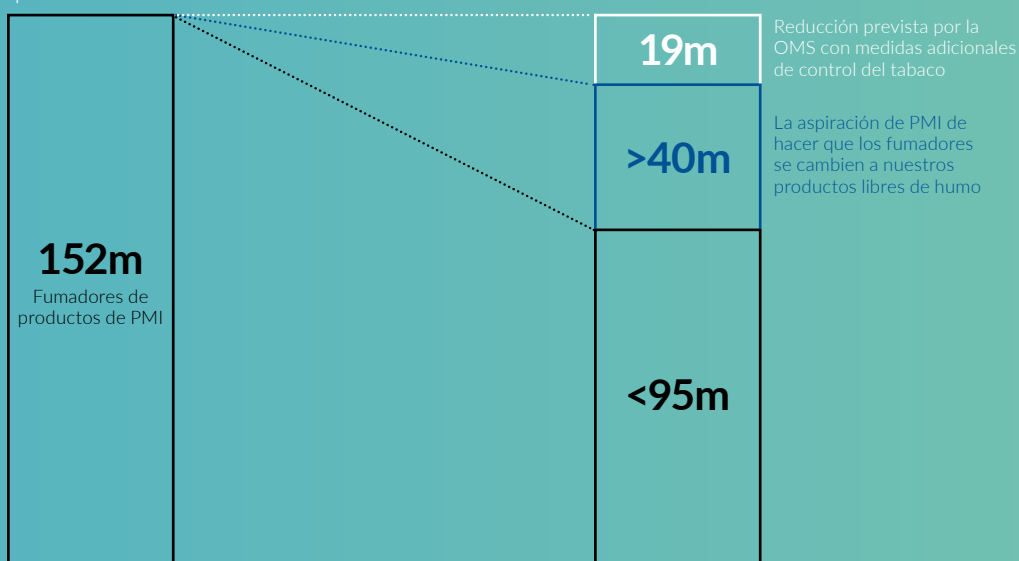
Estos son cálculos ilustrativos. Excluimos la posibilidad de que PMI incremente la cuota de mercado al hacer que los consumidores de marcas de cigarrillo competidoras se cambien a nuestros productos libres de humo. Esto ampliaría aún más la oportunidad para la salud pública.

Por supuesto que no podemos lograr un futuro libre de humo por nuestra cuenta. El gobierno y la sociedad civil, especialmente los principales científicos y los profesionales de la salud pública, e idealmente la OMS, pueden desempeñar un papel decisivo en el fomento de productos libres de humo para reemplazar los cigarrillos para las personas que de otro modo seguirían fumando.

Nuestros competidores también están incrementando sus esfuerzos por desarrollar y comercializar sus propios productos libres de humo. Como resultado, esperamos una aceleración positiva de la innovación, la competencia y la adopción de los consumidores que podrían reducir la prevalencia global del tabaquismo a un ritmo significativamente superior a las reducciones pasadas y a las metas futuras establecidas por la OMS.

## Consumidores de productos de PMI: proyección para 2025 (asumiendo una cuota de mercado constante de PMI)

- Personas que dejan de fumar o menos personas que empiezan a fumar
- Personas que se cambian a productos libres de humo de PMI
- Fumadores de productos de PMI



Estimación para 2025 con base en la proyección de prevalencia de la OMS

Estimación para 2025 con base en el objetivo de prevalencia de la OMS y la aspiración de un mundo libre de humo de PMI

## Nuestra visión sobre la regulación del tabaco

Los riesgos bien conocidos del tabaquismo han llevado a que los reguladores impongan más restricciones y mayores impuestos al consumo de cigarrillos que los que se aplican a cualquier otro producto del consumidor, a la vez que se permite que los cigarrillos sigan estando disponibles para los adultos. No cabe ninguna duda de que los productos de tabaco deben estar sujetos a normas estrictas y al cumplimiento de la ley.

En ocasiones nos hemos opuesto firmemente a las regulaciones, tales como aquellas que eliminan las marcas de nuestros paquetes de cigarrillos. Aún creemos que el empaque genérico trata de manera inadecuada a los fumadores adultos como a personas incapaces de tomar sus propias decisiones. Y no estamos de acuerdo con que la prohibición de ventas legales de cigarrillos tenga sentido para los fumadores o para la sociedad en general.

Con amplios requisitos vigentes para controlar casi todos los aspectos del negocio de cigarrillos, la pregunta sería: ¿cuál es el plan para atender las necesidades de más de mil millones de personas que todavía fuman?

La respuesta, en nuestra opinión, es la innovación en productos y en políticas. Mientras trabajamos por diseñar un futuro libre de humo, nuestras prioridades cambian. La tecnología que nosotros y otros hemos desarrollado permite cambiar el mercado de tabaco y nicotina hacia un futuro en el que los cigarrillos sean sustituidos por alternativas libres de humo, menos dañinas, aunque satisfactorias.

En este contexto, la regulación sensata, basada en la evidencia científica y en el riesgo, la regulación de productos libres de humo, combinada con restricciones adicionales sobre los cigarrillos, puede ayudar a abordar el daño causado por el tabaquismo de una manera más efectiva y más rápida que cualquier otra medida regulatoria tradicional.

Para ser claros, las regulaciones deben continuar disuadiendo a las personas para que no empiecen a fumar y alentando el abandono. Pero es igualmente claro que millones de hombres y mujeres seguirán fumando, y deberían tener la oportunidad y la información de cambiarse a mejores alternativas.



Una línea de fabricación de cigarrillos (a la izquierda) y una línea de fabricación de unidades de tabaco (a la derecha) en nuestra fábrica en Neuchâtel, Suiza

## El fundamento de nuestra visión empresarial

Entendemos que nuestra visión de reemplazar cigarrillos con productos libre de humo no tiene precedentes en ninguna compañía tabacalera. Algunos cuestionarán nuestros motivos, y otros cuestionarán por qué PMI buscaría transformar un mercado de cigarrillos tan rentable. La respuesta es simple: nuestro objetivo de desarrollar y comercializar productos menos nocivos para reemplazar los cigarrillos está completamente alineado con las expectativas de los fumadores, la sociedad y nuestros accionistas.

Nuestro éxito como negocio se construyó principalmente sobre la oferta de la mejor experiencia de tabaquismo a través de nuestras marcas de cigarrillos de la mayor calidad, incluyendo Marlboro, L&M y Chesterfield. Estamos convencidos de que nuestro éxito continuo dependerá, sobre todo, de nuestra capacidad de ofrecerles productos alternativos menos nocivos a los hombres y mujeres que fuman.

Nuestro caso de negocios es directo. PMI lidera la categoría libre de humo debido a las inversiones sostenidas en I+D. Por lo tanto, estamos en una excelente posición, no solo para hacer que se cambien los consumidores que fuman cigarrillos de PMI, sino también a aquellos que fuman marcas competidoras de cigarrillos.



Estamos observando este fenómeno en Japón, donde la mayoría de los usuarios del IQOS fumaban anteriormente cigarrillos fabricados por nuestros competidores. Por lo tanto, tenemos la oportunidad de incrementar nuestra cuota de mercado, lo que mejorará los resultados empresariales. Además, los márgenes de rentabilidad de los productos libres de humo son similares a los de los cigarrillos o los superan como resultado del impuesto al consumo diferenciado.

Un mundo libre de humo se puede lograr más rápido si la industria en conjunto, incluyendo los nuevos participantes, acelera sus esfuerzos en esta dirección. Una amplia variedad de compañías —desde nuevas pequeñas empresas hasta compañías tabacaleras multinacionales— son cada vez más activas en la categoría libre de humo. Prácticamente todas las compañías multinacionales comercializan por lo menos un producto libre de humo, y la categoría está experimentando un cambio rápido.

La innovación tecnológica está transformando nuestra industria. En nuestra opinión, el desarrollo, la evaluación y la comercialización de alternativas novedosas menos nocivas, debería convertirse en el enfoque de la competencia. PMI ha sido y seguirá siendo un impulsor de esta transformación.

A menudo también se nos pregunta acerca de nuestra disposición de licenciar nuestra tecnología a otras compañías tabacaleras. PMI le ha concedido a Altria una licencia exclusiva para vender el IQOS en Estados Unidos, y en principio estamos dispuestos a establecer otras asociaciones que tengan sentido comercial y ayuden a promover un mundo libre de humo.

## Inversión en la capacidad de fabricación de productos libres de humo

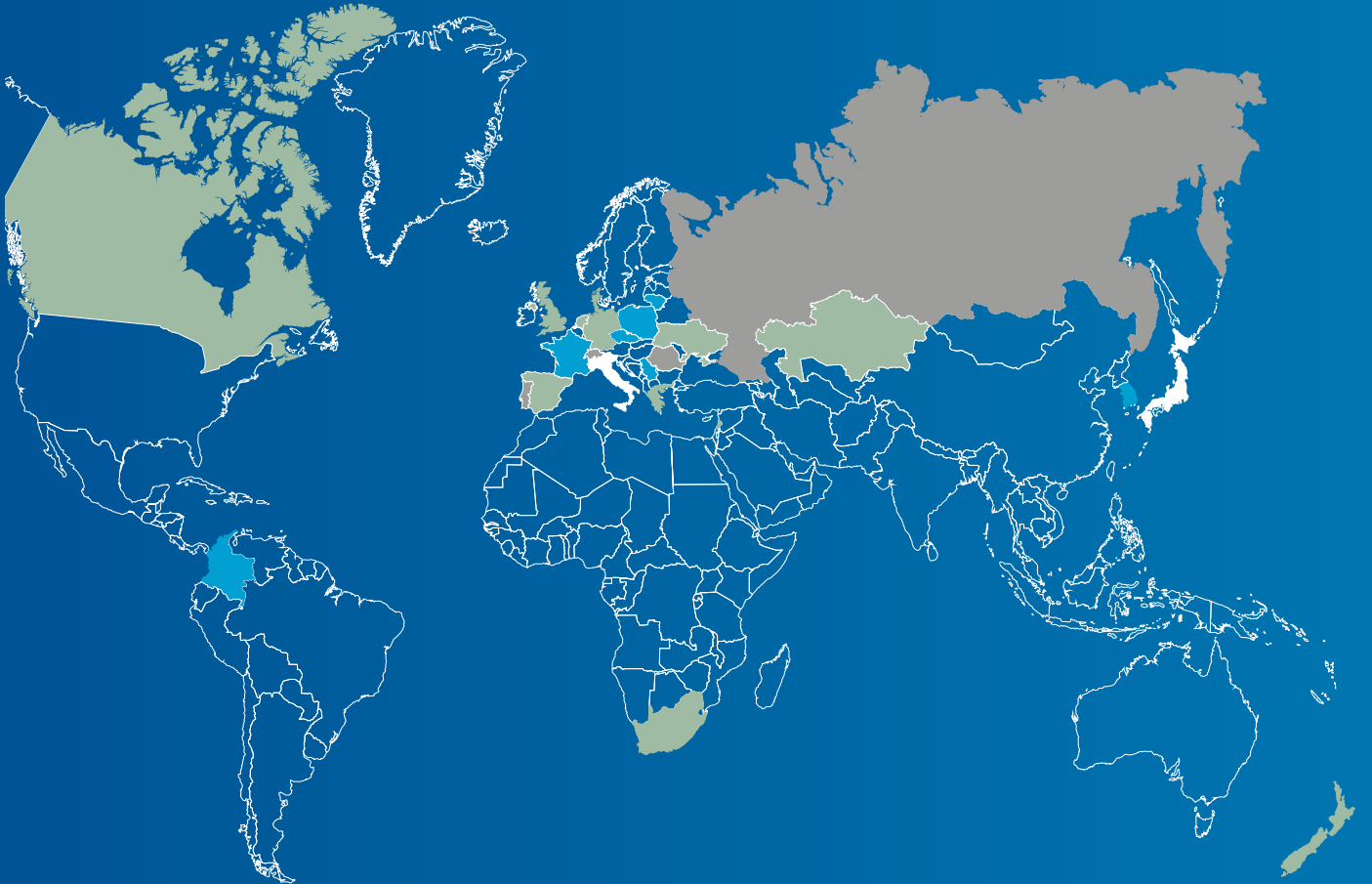
El cambio de nuestra compañía hacia un futuro libre de humo significa ir más allá del desarrollo de productos y la ciencia. También significa suplir la demanda. El caso de IQOS en Japón ilustra la necesidad de anticipar la demanda. A pesar de las proyecciones optimistas de una implementación a nivel nacional del IQOS en Japón en 2016, la demanda de consumidores superó considerablemente nuestras expectativas. Nos sorprendió el rápido ritmo de la conversión de fumadores adultos al producto una vez que alcanzamos una masa crítica de cuota de mercado del 2% al 3% a nivel nacional. Para junio de 2016 tuvimos que racionar el número de dispositivos IQOS vendidos en todo el país para evitar que los fumadores que se habían cambiado al IQOS no pudieran encontrar unidades de tabaco calentado. De manera simultánea, aceleramos la inversión en la capacidad de fabricación de unidades de tabaco calentado IQOS.

Nuestra fábrica en Neuchâtel, Suiza, fue la primera en producir las unidades de tabaco calentado utilizadas con el dispositivo IQOS. En 2015, nuestra fábrica en Bolonia se convirtió en el primer sitio completamente dedicado a la producción de unidades de tabaco calentado. Para estar al ritmo de la demanda, estamos construyendo rápidamente nuevas plantas de fabricación y convirtiendo fábricas existentes. En las siguientes páginas describimos la inversión sustancial en la transformación de nuestra producción.



# Panorama general de nuestro progreso global

Lanzamientos del IQOS en ciudades clave o a nivel nacional: 2014 a la fecha



Para finales de 2017 esperamos que el IQOS se encuentre en ciudades clave o a nivel nacional en 30 a 35 países, sujeto a la capacidad.



**2014**

Italia  
Japón



**2015**

Portugal  
Rumanía  
Rusia  
Suíza



**2016**

Canadá  
Dinamarca  
Alemania  
Grecia  
Israel  
Kazajistán  
Mónaco  
Países Bajos  
Nueva Zelanda  
Sudáfrica  
España  
Reino Unido  
Ucrania



**2017\***

Colombia  
República Checa  
Francia  
Lituania  
Polonia  
Serbia  
Corea del Sur

\*Para julio de 2017





## Hitos e inversiones

### Más de USD 3 mil millones

Desde 2008 hemos invertido más de USD 3 mil millones en investigación fundamental, desarrollo comercial y de productos, capacidad de producción, justificación científica y estudios sobre la comprensión de fumadores adultos.

### Más de 400 científicos

Desde 2008, hemos contratado a más de 400 científicos y expertos para que trabajen en nuestra cartera de productos libres de humo en dos plantas de I+D, una en Neuchâtel (Suiza) y una en Singapur.

### 30 ubicaciones

Los científicos de PMI también trabajan con una red socios de investigación y de tecnología en más de 30 ubicaciones a nivel mundial.



## Planes para investigaciones adicionales sobre la producción de tabaco calentado (total de USD 1,7 mil millones)

### Alemania

#### USD 320 m

Plan para invertir USD 320 m en una nueva planta de unidades de tabaco calentado en Dresde; se espera que genere aproximadamente 500 nuevos empleos y entre en funcionamiento en 2019.

### Italia

#### USD 550 m

Después de la inauguración de nuestra nueva planta en Bolonia en 2016, se prevé una inversión adicional de aproximadamente USD 550 m para ampliar su capacidad de satisfacer la creciente demanda, lo que llevará la inversión total a USD 1.230 m y generará un estimado adicional de 600 nuevos empleos.

### Rumania

#### USD 550 m

Plan para invertir aproximadamente USD 550 m para transformar nuestra fábrica de producción de cigarrillos en Otopeni en una planta de fabricación de tabaco calentado, lo que generará cerca de 300 empleos adicionales.

### Grecia

#### USD 320 m

Plan para invertir USD 320 m para convertir nuestra fábrica de cigarrillos en Aspropyrgos para la producción de unidades de tabaco calentado y generar 400 nuevos empleos.



## Capacidad de producción

### Cerca de 100 mil millones de unidades de tabaco calentado

Para finales de 2018, PMI prevé una capacidad de fabricación total de cerca de 100 mil millones de unidades de tabaco calentado por año.

## Nuestros esfuerzos de comercialización detrás de los productos libres de humo

El desarrollo y la fabricación de productos libres de humo fundamentados científicamente es solo el comienzo: el siguiente desafío es convencer a los fumadores para que se cambien.

Aprendimos mucho acerca del camino de conversión del consumidor con nuestras pruebas en ciudades del IQOS en Milán, Italia y en Nagoya, Japón, a finales de 2014. Los fumadores necesitan tiempo para cambiarse completamente (usualmente de una a dos semanas), y necesitan información acerca de cómo funcionan estos productos novedosos.

El entorno normativo en el que comercializamos nuestros productos libres de humo varía sustancialmente en todo el mundo. Como resultado, es más fácil en algunos países que en otros hacer que los fumadores conozcan los productos libres de humo y cómo deben utilizarlos. Las diferencias en el entorno normativo explican en gran medida por qué cambiarse a productos libres de humo varía de un espacio geográfico a otro.

Los productos libres de humo contienen nicotina, son adictivos y no están libres de riesgos. Entendemos que cualquier comunicación con fumadores adultos acerca de estos productos debe llevarse a cabo de manera responsable, en sintonía con el entorno local y observando las obligaciones reglamentarias. Nuestros empleados y terceros que actúan en nuestro nombre deben seguir estrictos principios en la comercialización de productos libres de humo, los cuales se formalizan en nuestras “buenas prácticas de conversión” (GCP, por sus siglas en inglés) que se están implementando mientras se lanzan los productos libres de humo.



Una tienda insignia del IQOS en Japón

Una parte esencial de nuestro presupuesto de comercialización y de ventas en países donde hemos lanzado el IQOS ha sido reasignada de los cigarrillos al IQOS. Claramente, para promover nuestra visión libre de humo, debemos asignar nuestro presupuesto y nuestro personal de manera acorde.

**Nuestro objetivo de reemplazar los cigarrillos con productos libres de humo se extiende a todos los países donde operamos, independientemente del nivel de desarrollo.** Apenas estamos comenzando a comercializar una cartera plenamente desarrollada de productos libres de humo y nos damos cuenta de que se necesitan esfuerzos adicionales para encontrar productos que sean asequibles y aceptables para los consumidores en distintas partes del mundo. Reconocemos la necesidad de seguir trabajando para desarrollar distintas plataformas de productos que puedan lograr este objetivo. También estamos experimentando con otras soluciones para reducir la barrera financiera durante el cambio a productos libres de humo, tales como el préstamo temporal de dispositivos de IQOS, en combinación con ofertas promocionales si la legislación local lo permite.

### Buenas prácticas de conversión (GCP) para los productos libres de humo

1. Los productos libres de humo son para fumadores adultos que quieren seguir disfrutando el tabaco o la nicotina.
2. No ofrecemos productos libres de humo a personas que nunca han fumado o que han abandonado el hábito de fumar.
3. Nuestro objetivo es hacer que cada fumador adulto que de otro modo seguiría fumando se cambie a los productos libres de humo tales como el IQOS. Estamos comprometidos con apoyar a los fumadores adultos en su proceso de cambio a través de la formación y la orientación.
4. Los productos libres de humo no son una alternativa al abandono del hábito. La mejor opción para los consumidores que se preocupan de los riesgos para la salud del hábito de fumar es abandonar el tabaco totalmente.
5. Para experimentar el beneficio de los productos libres de humo, los fumadores adultos deben cambiarse completamente y abandonar el hábito de fumar de manera permanente.
6. Los productos libres de humo no están libres de riesgos ni son una alternativa segura a los cigarrillos, pero son una opción mucho mejor para los fumadores que desean seguir utilizando el tabaco y la nicotina.



## Nuestro enfoque a la atención al consumidor posterior a la compra para apoyar el cambio



“La comprensión del producto, el apoyo e incentivo posteriores a la compra y la atención al consumidor a través de una línea de atención son elementos importantes en el proceso de cambio del fumador, especialmente durante las 2-3 semanas iniciales críticas para evitar la recaída en los cigarrillos.”

**CEMHAN OZGUVEN**  
DIRECTOR, ATENCIÓN AL  
CONSUMIDOR Y COMERCIO  
ELECTRÓNICO, PRODUCTOS  
LIBRES DE HUMO

## Preparación de nuestro personal para transformar con éxito nuestro negocio

Nuestra transformación va más allá del producto en sí mismo. La capacitación y el compromiso de los empleados han alcanzado un nuevo nivel de importancia en nuestra organización para garantizar que los empleados estén involucrados y ayuden a lograr la transformación de PMI. Hemos introducido tres iniciativas clave en el último año que nos apoyarán en este camino:

- **Una forma empresarial de trabajar:** Aprendiendo de las innovaciones desestabilizadoras de otras compañías y nuevas empresas, hemos tomado elementos de enfoques tales como el pensamiento Lean, ágil y de diseño y los hemos complementado con metodologías existentes de PMI. Conocida como una forma de Avance Rápido (“Fast Forward” o “FFwd”), esta nueva forma de trabajo tiene un sólido enfoque orientado al cliente (sitúa al cliente en el centro de todo lo que hacemos) e incorpora un nuevo enfoque experimental en la manera en que trabajamos para ayudar a generar ideas nuevas y realizar pruebas piloto para saber qué funciona (y qué no) en un corto período de tiempo para que podamos luego ampliar e implementar aquellas que tienen éxito lo más pronto posible. En julio de 2017, más de 2.000 empleados en todo el mundo habían participado en talleres intensivos de Avance Rápido para incrustar esta nueva manera de trabajo y mentalidad en toda nuestra organización.
- **Una nueva metodología para mejorar el desempeño de nuestras operaciones:** Durante el año pasado hemos introducido una manera integrada de trabajo denominada OPEN+. Esta metodología utiliza nuevas rutinas estandarizadas, procesos y herramientas, desplegados secuencialmente para desarrollar las capacidades de nuestro personal. Esto con el fin de eliminar de manera permanente las actividades que no aportan valor añadido, aumentar la efectividad y reducir el desperdicio de una manera sistemática.
- **Un nuevo programa de capacitación para preparar a los Equipos de Gestión para nuestra transformación:** Hemos desarrollado un programa de capacitación de 12 semanas para todos los Equipos de Gestión en todo el mundo, conocido como la Academia de Transformación (Transformation Academy). El programa tiene el objetivo de desarrollar el conocimiento fundacional, la alineación y la mentalidad que se necesitan para ayudarnos a alcanzar nuestra visión comercial de un futuro libre de humo. El programa incluye un módulo de sustentabilidad, y en 2017 está previsto que una primera cohorte de equipos de gestión de más de 30 países complete esta capacitación.

## Gestión de cambios significativos en nuestra cadena de valor

Nuestra transformación tendrá implicaciones para nuestra cadena de valor. Estamos comprometidos con la gestión de estas de una manera consistente con los Principios PMNU y con la contribución a los ODS donde podemos hacer una diferencia positiva.

Nuestros productos libres de humo actuales utilizan menos tabaco que los cigarrillos; también tienen requisitos específicos en términos de la variedad y la calidad del tabaco. Reconocemos que esto afectará eventualmente a los cultivadores de tabaco y estamos implementando planes para ayudar en el apoyo a los cultivadores durante esta transición, incluyendo los esfuerzos constantes por promover la diversificación de cultivos.

La comercialización de nuestros productos libres de humo también significa que todo un sector nuevo está obteniendo una importancia cada vez mayor en nuestra cadena de suministro —la electrónica— sector que presenta sus propios desafíos y riesgos. Ampliemos sobre la forma en que planeamos la gestión responsable de estos desafíos y sobre nuestro progreso a la fecha en el capítulo sobre Nuestra cadena de suministro (página 47).

Otro problema que enfrentamos son los residuos posteriores al consumo de nuestros productos libres de humo, tanto los consumibles como los electrónicos. Puede leer más acerca de nuestro trabajo y compromisos en esta área en el capítulo sobre la Gestión de nuestro impacto ambiental (página 56).

## Transformación empresarial: Indicadores

	Reales		Estimación	Aspiración <sup>1</sup>	
	2014	2015	2016	2017	2025
Gasto en I+D <sup>2</sup> (libre de humo/total)		70%	72%	>70%	
Gasto comercial (libre de humo/total)	2%	8%	15%	>30%	
Ingresos Netos <sup>3</sup> (libre de humo/total)	0.0%	0.2%	2.7%	>10%	
Volumen de envío de productos libres de humo <sup>4</sup> (unidades en miles de millones)	0.2	0.8	7.7	>30	>250
Volumen de envío de productos combustibles <sup>5</sup> (unidades en miles de millones)	890	881	845	<800	<550

1 Asumiendo una cuota de mercado constante de PMI. No establecemos los objetivos a los que se aspira para I+D y los gastos comerciales, pero esperamos que ambas proporciones sigan aumentando para permitir el resultado establecido en términos de volumen de envío.

2 Los gastos de I+D para productos libres de humo fueron monitoreados por separado para 2015; por lo tanto, los indicadores relacionados se dejaron en blanco para 2014.

3 Sin incluir los impuestos al consumo.

4 Incluye unidades de tabaco calentado y cigarrillos electrónicos.

5 Incluye cigarrillos y otros productos de tabaco combustible.

Los indicadores de 2014, 2015 y 2016 están sujetos al Informe de Garantía de PwC incluido en el Anexo 3.



Nuestra primera fábrica especialmente diseñada para la fabricación de unidades de tabaco calentado cerca de Bolonia, Italia

## Indicadores de transformación empresarial

Estamos introduciendo un conjunto de cinco indicadores de transformación empresarial a fin de que las acciones que estamos tomando para alcanzar nuestra visión libre de humo sean medibles y verificables. Los primeros dos indicadores muestran nuestra asignación de recursos entre productos combustibles y productos libres de humo, mientras que los siguientes tres muestran el progreso al hacer de los productos libres de humo el núcleo de nuestro negocio. Publicaremos actualizaciones sobre estos indicadores de manera regular.



El primer indicador, gasto en I+D, muestra cuánto de nuestro gasto total en investigación y desarrollo está dedicado a productos libres de humo. Incluye los costos relacionados con estudios clínicos, el desarrollo de nuevas maquinarias, prototipos y pruebas de aceptabilidad del producto. El gasto en I+D para nuestros productos de tabaco combustible está relacionado en gran medida con los requisitos de cumplimiento legal, tales como la medición y el reporte de alquitrán, nicotina y monóxido de carbono para los cigarrillos, y la adaptación a cambios normativos.

El segundo indicador, gasto comercial, muestra cuánto de nuestro gasto total en la comercialización de nuestros productos está dedicado a productos libres de humo. El gasto comercial incluye costos de mercadeo, compromiso del consumidor y promociones comerciales. Como con los demás indicadores, estos se refieren a nuestro negocio a nivel global y por lo tanto incluyen gastos comerciales relacionados con los cigarrillos en los muchos países donde aún no hemos lanzado productos libres de humo. Para los países donde estamos comercializando nuestros nuevos productos, este porcentaje es y será significativamente más alto.

El tercer indicador, ingresos netos, muestra la parte de nuestros ingresos que es generada por las ventas de productos libres de humo (incluyendo dispositivos electrónicos y accesorios). Los impuestos al consumo no se incluyen en las cifras de ingresos netos.

Finalmente, los dos últimos indicadores muestran nuestros volúmenes de envío de productos libre de humo (incluyendo tanto unidades de tabaco calentado como cigarrillos electrónicos) y nuestro volumen de envío de productos de tabaco combustible (principalmente cigarrillos).

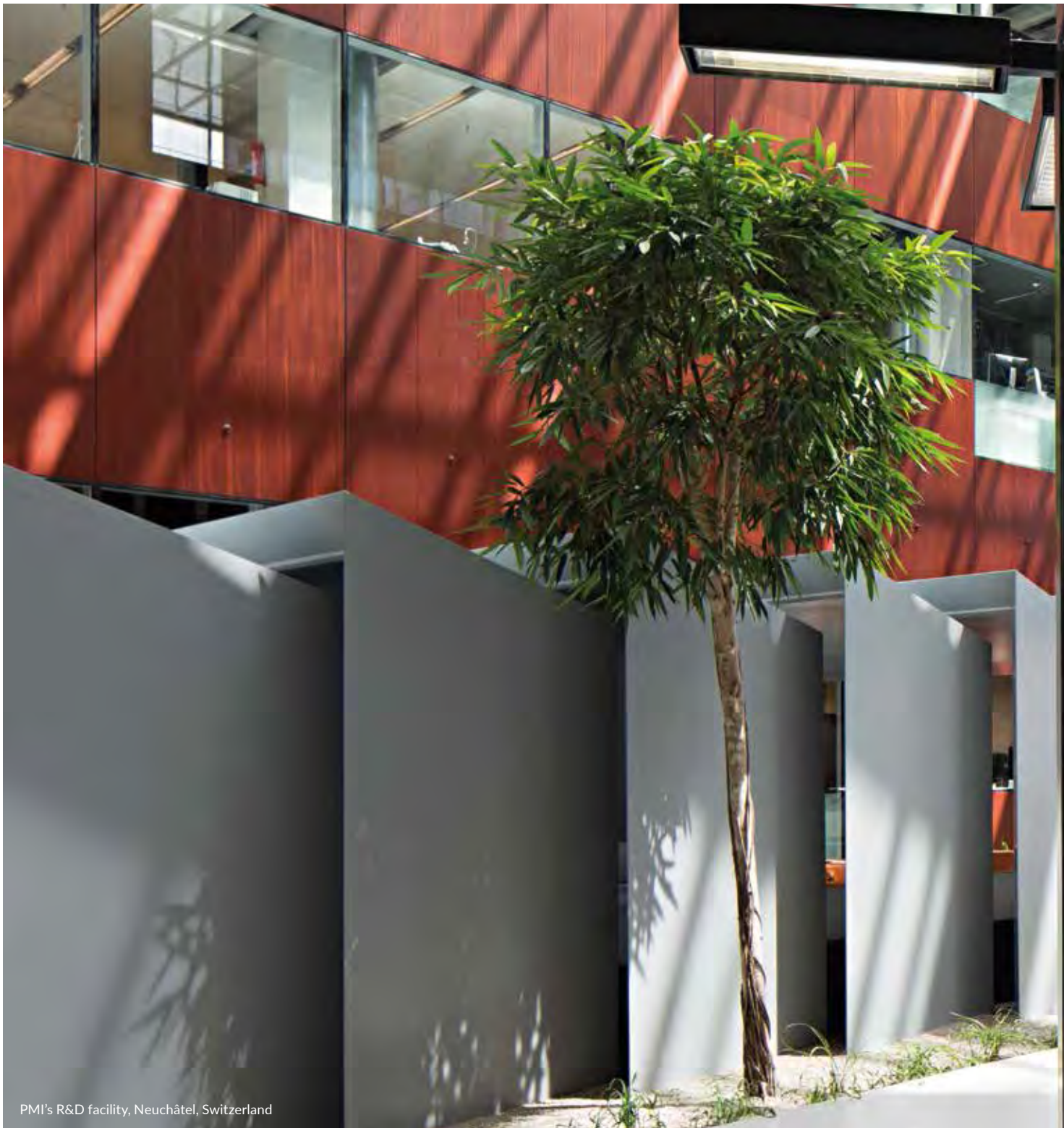
**Nuestra ambición es que para 2025 por lo menos el 30% de nuestro volumen provenga de productos libres de humo.**

Por supuesto, esperamos que se pueda lograr un progreso aún más rápido, y nuestra experiencia en países individuales muestra que esto es factible. En el segundo trimestre de 2017, menos de tres años después de nuestro lanzamiento de prueba del IQOS en Japón, los productos libres de humo ya representan más del 40% de nuestro volumen de envío a nivel nacional en el mercado.

Esta sección describió nuestras actividades principales para promover un mundo libre de humo: las inversiones significativas en investigación y desarrollo, el incremento de la capacidad de producción, la reasignación sustancial de los cigarrillos a los productos libres de humo y los incrementos en gastos comerciales, la preparación de nuestro personal y la facilitación de la transformación para toda la cadena de valor.

Pero reconocemos que lograr un futuro libre de humo no solo depende de nosotros. Se avecinan muchos desafíos, y un enfoque de colaboración, con muchas partes interesadas diferentes es esencial para tener éxito. Con el fin de acelerar aún más el progreso para lograr un mundo libre de humo, planeamos apoyar la creación de una fundación independiente que se enfocará en el fortalecimiento de los enfoques basados en la ciencia. La fundación operará de manera independiente a PMI, analizará el progreso de PMI y de otras compañías del sector y garantizará que los intereses de la salud pública de la sociedad se cumplan a través de la Junta Directiva de la fundación.

# Fortalecimiento de nuestros fundamentos de sustentabilidad



PMI's R&D facility, Neuchâtel, Switzerland

**Actuación con integridad**

Ver página 30

**Los principios rectores sobre las empresas y los derechos humanos**

Ver página 38

**Nuestro personal**

Ver página 40

**Nuestra cadena de suministro**

Ver página 47

**Gestión de nuestra huella ambiental**

Ver página 56

**Próximos pasos**

Ver página 66



Fortalecimiento de nuestros fundamentos de sustentabilidad

# Actuación con integridad

Creemos que hacer negocios con integridad y evitando el comportamiento ilícito y poco ético es esencial para nuestro éxito a largo plazo; esto incluye la manera en que abogamos por temas relacionados con nuestros productos y nuestros esfuerzos por enfrentar el comercio ilícito del tabaco.

Nuestro programa de Cumplimiento y nuestra cultura de conducta comercial ética brindan fundamentos para nuestros compromisos mientras transformamos nuestro negocio.

En esta sección proporcionamos una actualización sobre los desarrollos clave en 2016 bajo nuestro programa de Cumplimiento, incluyendo la capacitación de nuestros propios empleados y terceros que trabajan en nuestro nombre para evitar conductas indebidas. También compartimos nuestro trabajo constante para abordar el comercio ilícito de tabaco e informamos sobre una de nuestras iniciativas clave en esta área, PMI IMPACT. Por último, consideramos algunos de los retos principales que anticipamos mientras nuestro negocio cambia, a saber:

- al garantizar que nuestros sistemas de Cumplimiento proporcionen soporte y orientación para nuestros empleados sobre cómo manejar nuevas áreas de riesgo relacionadas con los productos libres de humo;
- al seguir mejorando la transparencia de nuestros esfuerzos de promoción; y
- los esfuerzos para abordar el comercio ilícito de tabaco, tanto de cigarrillos como de nuestros productos libres de humo.

## Nuestro Programa de Cumplimiento

La honestidad, el respeto y la equidad son valores fundamentales que nos unen y nos guían en PMI. Son una parte integral de la cultura de nuestra compañía y son la base de nuestro Código de Conducta (conocido como nuestra "Guía para el Éxito").

Creemos que una cultura sólida de cumplimiento se logra por medio de una combinación del Código de Conducta y los Principios y Prácticas correctos, el nivel requerido de conocimiento, capacitación y compromiso con nuestros valores de parte de todos los empleados, un entorno laboral que fomenta y facilita la conducta adecuada, un entendimiento de cómo y por qué las personas se comportan de ciertas maneras, seguido de un proceso de investigación diligente y justo para sospechas de conductas indebidas y acciones disciplinarias humanitarias y proporcionales.

La Guía para el Éxito, junto con sus Principios y Prácticas de soporte, cubre las siguientes áreas principales de riesgo: ley de competencia, conflictos de interés, medio ambiente, salud, seguridad y protección (EHSS, por sus siglas en inglés), impuestos y comercio (incluyendo la lucha contra el comercio ilícito), protección de la información, comercialización y ventas, y prácticas laborales y del lugar de trabajo. También cubre una gama de temas contra el soborno que incluyen dar y recibir regalos y entretenimiento, facilitación de pagos (prohibidos), contribuciones que involucren o estén relacionadas con funcionarios del gobierno, terceros que interactúen con funcionarios del gobierno en nuestro nombre, membresía de organizaciones, actividades de promoción y presentación de informes y mantenimiento de registros.

El conocimiento y compromiso con nuestra Guía para el Éxito se implementa a través de la capacitación para todos los empleados y terceros relevantes (en la forma de cursos de capacitación presencial y en línea, asambleas públicas, comunicaciones de liderazgo y discusiones de equipo), y la promoción de un entorno laboral donde los empleados se sientan cómodos y seguros dando su opinión cuando las cosas no parezcan apropiadas o puedan mejorarse. Contamos con una línea de atención de cumplimiento disponible 24 horas al día, siete días a la semana en todos los idiomas que se hablan en PMI.

En 2016 aumentamos el número de capacitaciones relacionadas con el cumplimiento proporcionadas a través de distintos canales a los empleados y terceros relevantes.

En 2016 el Programa de Cumplimiento recibió 792 informes de sospechas de

conductas indebidas (en comparación con 744 en 2015). El 82% de las personas que decidieron ayudar a PMI informando sospechas de conductas indebidas, confían en el Programa de Cumplimiento lo suficiente para sentirse cómodos al dar su nombre cuando están informando. 292 de esos informes (54%) permitieron sustanciar conductas indebidas (en comparación con el 52% en 2015).



Un paquete de Marlboro con una advertencia sanitaria gráfica en Alemania.

## Comercialización

Un área donde muchos de nuestros críticos manifiestan preocupación se relaciona con nuestros principios y prácticas de comercialización. Algunas de las preocupaciones que surgen incluyen si nuestras comunicaciones dirigidas a los consumidores adultos son adecuadas, si nuestro objetivo son los no fumadores o los menores de edad, o si tenemos estándares de comercialización más bajos en países en vías de desarrollo que en países desarrollados.

Nuestro Código de comercialización para cigarrillos se basa en estos principios clave que se aplican en todo el mundo sin excepciones:

1. Comercializamos y vendemos nuestros cigarrillos a fumadores adultos (no a menores de edad ni a no fumadores);
2. Advertimos a los consumidores acerca de los efectos de los cigarrillos en la salud;
3. Nuestra comercialización debe ser honesta, precisa y transparente; y
4. Respetamos la ley y nuestros altos estándares.

Con el fin de invitar a la discusión de manera proactiva con las partes interesadas acerca de oportunidades para mejorar nuestro enfoque, estamos proporcionando una descripción general completa de nuestros principios de comercialización para los productos combustibles junto con este informe. Ver el Anexo 2.



## Capacitación de cumplimiento

	2015	2016
Ley de cumplimiento	7,784	5,831
Visión general del cumplimiento	51,001	111,588
Medio ambiente, salud y seguridad	7,565	9,393
Empleo/Privacidad	11,520	10,516
Aspectos fiscales y comercio	22,705	13,882
Relaciones con el gobierno	18,994	11,771
Seguridad de la información	8,956	7,562
Propiedad intelectual	10,259	4,402
Comercialización	44,264	37,832
Gestión de registros	9,611	15,226
Asuntos normativos	473	298
Impuestos	346	540
<b>Total de capacitaciones</b>	<b>193,478</b>	<b>228,841</b>



**77%**

Empleados



**23%**

Terceros



**53%**

Presencial



**47%**

En línea

Nuestro director de Cumplimiento supervisa la aplicación de nuestro Programa de Cumplimiento, y la adhesión a nuestros Principios y prácticas es monitoreada por nuestra función de Control Interno junto con nuestro departamento independiente de Auditoría Corporativa, que informa directamente al Comité de Auditoría de la Junta Directiva.

En 2016 el Programa de cumplimiento, junto con las funciones de Control Interno y Auditoría Corporativa, integró nuestra evaluación de riesgos en un solo proceso que conduce a una visión más holística de los riesgos tanto a nivel corporativo como en las afiliadas.

### Mirar hacia el futuro: mantenimiento de una cultura de cumplimiento sólida

A medida que nuestra compañía se transforma, también debemos ser conscientes de los nuevos retos.

Nuestro compromiso de continuar defendiendo una cultura sólida de conducta comercial ética es esencial. En particular, planeamos:

- Una evaluación integral de terceros de nuestro Programa de cumplimiento en 2018;
- Una encuesta de empleados realizada en toda la compañía sobre nuestra cultura de cumplimiento en 2018 para obtener conocimientos en las áreas con el fin de seguir mejorando;
- Una revisión de nuestro Código de conducta y los Principios y prácticas de cumplimiento relacionados en 2017 para abordar nuevos retos y garantizar el comportamiento ético en campos tales como la integridad científica.



### Nuestra cultura de cumplimiento: nuevos desafíos a medida que nuestra compañía se transforma

Estos incluyen la interacción con una gama más amplia de partes interesadas (funcionarios del gobierno, científicos y la comunidad de la salud pública), la explicación de nuestros productos libres de humo y la evidencia científica detrás de estos, la implementación de nuevos métodos de comercialización para hacer que los fumadores adultos sepan que existen, conozcan sus atributos y cómo utilizarlos, y la implementación de un enfoque de atención al consumidor posterior a la compra para apoyar el camino hacia el cambio.

### Nuestras interacciones con el gobierno

Algunos de nuestros críticos han expresado sus preocupaciones sobre la forma en la que interactuamos con los gobiernos. Nuestro Código de Conducta y los Principios y Prácticas de cumplimiento específicos rigen estas interacciones, que se llevan a cabo de manera transparente, con integridad y en cumplimiento con las leyes locales. Cumplimos con las normas en lo que respecta a la promoción, informamos nuestras actividades según corresponda en varias jurisdicciones y somos transparentes cuando otros actúan en nuestro nombre. También divulgamos públicamente las contribuciones políticas limitadas que realizamos ([www.pmi.com/transparency](http://www.pmi.com/transparency)). Si bien confiamos en nuestras prácticas, queremos ser más proactivos al abordar las preocupaciones que surjan. **Junto con este informe, colocamos a disposición e invitando a presentar aportes sobre nuestros principios relativos a las relaciones con los gobiernos y las organizaciones públicas. Ver el Anexo 3.**

## Fortalecimiento de los esfuerzos para abordar el comercio ilícito de tabaco y delitos relacionados

Evitar el comercio ilícito del tabaco es una de las estrategias comerciales principales de PMI. Estudios recientes de la OCDE,<sup>1</sup> Transcrime,<sup>2</sup> y otras organizaciones muestran que el tabaco ilícito es un comercio altamente rentable para los grupos criminales organizados y está vinculado a la corrupción y a muchos delitos relacionados, tales como el terrorismo y el tráfico de otras mercancías ilícitas e incluso la trata de personas. El comercio ilícito del tabaco global priva a los gobiernos de ingresos fiscales y perjudica la efectividad de la política del impuesto al consumo para reducir el tabaquismo. Dada su gran amplitud, es claro que se necesitan acciones coordinadas e integradas para abordar este problema. Para nosotros esto significa continuar invirtiendo tiempo, esfuerzo y recursos para mantener la integridad de nuestra cadena de suministro y trabajar con los gobiernos y otros socios para mejorar las medidas de aplicación de la ley, con el fin de abordar las causas sistemáticas del problema.

Nuestros esfuerzos se enfocan en tres objetivos principales:

- medidas efectivas para garantizar nuestra cadena de suministro y evitar el desvío ilícito de nuestros propios productos;
- el apoyo a la regulación y las asociaciones públicas-privadas de múltiples interesados para detener el comercio ilícito; y
- la inversión en investigación para mejorar el entendimiento del tamaño y las causas del problema, junto con la educación y la capacitación de los funcionarios públicos responsables de abordar el tema.

### Medidas efectivas para asegurar nuestra cadena de suministro y evitar el desvío ilícito de nuestros propios productos

#### Nuestro compromiso y gobernanza

Nuestro compromiso es garantizar que nuestros productos se vendan legalmente

en el mercado para el cual están previstos. En 2015, creamos un Comité de Gobernanza contra el Desvío (ADGC, por sus siglas en inglés), que está constituido de miembros de equipo de la alta gerencia para ayudar a garantizar que nuestras Políticas y Prácticas se apliquen de manera sistemática en PMI. El Comité adopta un enfoque basado en riesgos que realiza un mapeo de los puntos críticos de contrabando de los productos legales de PMI e implementa herramientas y procesos para abordar las causas raíz. Un informe independiente de Progreso y perspectiva sobre el estado de nuestros esfuerzos estará disponible en septiembre de 2017.

#### Nuestras herramientas

##### Principios y Prácticas:

Nuestros “3 Conocimientos” (Conozca a su cliente, Conozca su pago, Conozca a su proveedor) proporcionan un sistema de debida diligencia para garantizar que sepamos a quién le vendemos nuestros productos.

Incluyen verificaciones para garantizar que nuestros clientes tengan el derecho legal de comerciar o comprar productos de tabaco.

Dada la natural evolución rápida de la actividad criminal en esta área, nuestras herramientas y procesos se refinan de manera continua y se actualizan para ayudar a abordar las nuevas áreas de riesgo.<sup>3</sup>

#### Seguimiento y localización

El seguimiento y localización es un proceso para seguir y controlar los envíos de productos. Ayuda a determinar en qué punto se han desviado los productos de su cadena de suministro legítima. En nuestro entorno comercial, estamos implementando continuamente el seguimiento y la localización de la caja maestra (o “master case”, de 10.000 cigarrillos), el cartón (200 cigarrillos, 10 paquetes) y la cajetilla.



Un oficial de aduana y un miembro de la Oficina Europea de Lucha contra el Fraude (OLAF) verifican la autenticidad de un envío de cajas maestras de cigarrillos  
© European Communities, 2003; Fuente: CE – Servicio Audiovisual

1 OCDE, Reviews of Risk Management Policies, “Illicit Trade, Converging Criminal Networks”, abril de 2016: <http://www.oecd.org/gov/risk/charting-illicit-trade-9789264251847-en.htm>.

2 Transcrime, “European Outlook on the Illicit Trade in Tobacco Products”, enero de 2015, p. 47.

3 Nuestras Herramientas contra el desvío disponen información detallada sobre estas herramientas y están disponibles aquí: [https://www.stopillegalcigarettes.com/anti\\_diversion\\_toolkit.pdf](https://www.stopillegalcigarettes.com/anti_diversion_toolkit.pdf).

## Seguimiento y localización para evitar el desvío ilegal de nuestros productos en la cadena de suministro

El seguimiento y la localización de nuestros productos ocurren en toda nuestra cadena de suministro global. Hoy tenemos más de 700 ubicaciones de seguimiento en más de 130 países, que requirieron una inversión de más de USD 100 millones.



El empleado de PMI escanea una caja maestra como parte de nuestro sistema de seguimiento y localización

### Apoyo para la regulación y cooperación con gobiernos y terceros

PMI aplaude la regulación y las asociaciones para ayudar a abordar el comercio ilícito. Además de apoyar la ratificación por parte de los países del Protocolo para la Eliminación del Comercio Ilícito de Productos de Tabaco del CMCT de la Organización Mundial de la Salud, que esperamos introduzca nuevos controles en el seguimiento y localización, licenciamiento y procesos de debida diligencia, también apoyamos las regulaciones que se extienden más allá de las fronteras nacionales, tales como en la Unión Europea (UE). Con gran parte del comercio ilícito del tabaco que ingresa a la UE desde el exterior de sus fronteras, sabemos que se necesita que la acción concertada tenga un impacto real.

El año pasado, se venció un acuerdo conjunto entre la Comisión Europea y PMI para abordar el comercio ilícito de nuestras marcas en la UE. A pesar de su vencimiento, PMI sigue comprometido con las mismas prácticas contra el desvío a través de los acuerdos de cooperación bilateral con gobiernos y autoridades aduaneras locales de la UE (en la forma de "Memorandos de entendimiento", o "MoUs", por sus siglas en inglés). Estos MoUs han dado lugar al intercambio continuo de información y capacitación técnica para los funcionarios de aplicación de la ley que actúan sobre esta cuestión. En 2016, PMI firmó 5 MoUs con 15 países lo que elevó el total a más de 50 MoUs con los gobiernos de 40 países.



Oficiales de policía de Grecia participan en un programa de capacitación para aprender cómo autenticar marcas de PMI

### Monitoreo de volumen

Además de los controles estándares de Conozca a su cliente, necesitamos estar alerta a cualquier actividad inusual o tendencia en nuestros volúmenes vendidos. Como parte de nuestros programas de cumplimiento fiscal, de manera regular, todos los mercados analizan las tendencias de venta a nuestros clientes directos. En los puntos críticos de comercio ilícito, ampliamos nuestro monitoreo aún más en la cadena de suministro mediante la examinación no solo de volúmenes mensuales a nuestros clientes directos, sino también de volúmenes vendidos a nuestros clientes indirectos.

Fortalecimiento de nuestros fundamentos de sustentabilidad

<sup>1</sup> No aplicamos seguimiento y localización a los cigarrillos kretek debido al poco riesgo de desvío internacional.

## PMI IMPACT: Una iniciativa única para abordar el comercio ilícito

PMI IMPACT se estableció en 2016 como la primera iniciativa global de este tipo para apoyar a las organizaciones públicas, privadas y no gubernamentales con el fin de desarrollar e implementar proyectos contra el comercio ilegal y delitos relacionados, tales como la corrupción, lavado de dinero y delincuencia organizada. PMI ha comprometido USD 100 millones de dólares para tres rondas de financiamiento.

El eje central de PMI IMPACT es un Consejo de Expertos independiente, cuyos miembros evalúan y seleccionan propuestas de proyecto a las que se les adjudicarán las subvenciones y revisan el avance de los proyectos durante su implementación.

El Consejo de Expertos de PMI IMPACT seleccionó 32 proyectos para financiación en la primera ronda de la iniciativa, que se enfocó en abordar el comercio ilegal y delitos relacionados en la Unión Europea.

Los proyectos seleccionados tienen un potencial real de adelantar esfuerzos globales contra el comercio ilegal. Muchos de ellos van más allá del abordaje del comercio ilegal de tabaco y explorarán el vínculo con el delito organizado, el terrorismo, el tráfico en línea y fuera de línea y las interdependencias con el comercio ilegal de otras mercancías.

### Visión general

Se espera que los proyectos finalicen durante los próximos dos años e incluyan:

- Investigación de universidades públicas y grupos de expertos independientes que exploran el alcance y los impulsores del comercio ilegal para desarrollar recomendaciones que aborden la cuestión desde distintas perspectivas, incluyendo la demanda del consumidor, los marcos legislativo y judicial y la acción de las partes interesadas;



– Proyectos que desarrollen soluciones técnicas y equipos para apoyar las operaciones de aplicación de la ley y fortalecer el control sobre actividades ilegales;

– Actividades para mejorar la capacidad y la competencia de las agencias de aplicación de la ley y los oficiales de aduana, instituciones públicas relevantes y la comunidad de expertos;

– Programas educativos y de sensibilización para líderes de opinión y el público en general, incluyendo foros para una mayor colaboración intersectorial.

## PMI IMPACT

### Primera ronda de financiación



**32**

Proyectos seleccionados con actividades en más de 20 países



**USD 28m**

Monto total de subvenciones asignadas para la implementación de los proyectos



### Asociación con otros

El trabajo con otras compañías del sector privado es esencial para combatir el comercio ilícito de productos de tabaco y otras mercancías. En 2016, PMI firmó una Declaración conjunta de Intención para Evitar el Transporte Marítimo de Mercancías Falsificadas junto con otros ocho propietarios de marcas globales y cinco de las compañías de transporte marítimo más grandes del mundo; la primera de su tipo. La intención de este compromiso es fortalecer y mejorar los controles de la cadena de suministro desarrollando las herramientas operativas que puedan aplicarse como las mejores prácticas en la industria (tales como los programas de Conozca a su cliente).<sup>1</sup>

### Investigación, educación y capacitación para combatir el comercio ilícito del tabaco

Un elemento clave de nuestra estrategia incluye la creciente sensibilización respecto al problema del comercio ilícito y sus impulsores. Mediante la evaluación de estos aspectos, PMI y otros pueden brindar información al gobierno y a las autoridades locales para sustentar acciones futuras y combatir el comercio ilícito de una manera más efectiva.



El escáner de rayos X donado por nuestra filial griega, Papastratos, a la aduana para ayudar a combatir el comercio ilícito del tabaco.

## El escáner de rayos X ayuda a luchar contra el comercio ilícito del tabaco

En Grecia el comercio ilícito del tabaco es significativo: uno de cada cinco cigarrillos consumidos es ilegal.<sup>2</sup> En diciembre de 2016, nuestra filial griega, Papastratos, donó un escáner de rayos X estimado en EUR 2 millones a las autoridades aduaneras con el fin de ayudar a combatir el comercio ilícito del tabaco. El impacto en los primeros meses ha sido significativo. Dio lugar a que 68.420.000 cigarrillos fueran decomisados, lo que corresponde a casi EUR 13 millones en impuestos y aranceles eludidos.<sup>3</sup>



“El progreso contra el comercio ilegal requiere ideas, recursos y acciones, y ese es el motivo por el que nos emociona lanzar PMI IMPACT. Estamos especialmente agradecidos de que los distinguidos expertos hayan aceptado orientar estos esfuerzos, y nos sentimos alentados por la respuesta positiva de la sociedad civil. Paralelamente, PMI sigue controlando su propia cadena de suministro y apoyando los protocolos internacionales contra el comercio ilícito.”

**ALVISE GIUSTINIANI,**  
VICEPRESIDENTE, ESTRATEGIAS  
Y PREVENCIÓN DEL COMERCIO  
ILÍCITO

1 Para más información, leer <https://iccwbo.org/media-wall/news-speeches/brand-transport-leaders-sign-historic-declaration-stop-maritimeshipping-counterfeit-goods/>.

2 <https://assets.kpmg.com/content/dam/kpmg/uk/pdf/2017/07/project-sun-2017-report.pdf>.

3 Datos de mediados de junio de 2017.



## Informe SUN 2016

El Informe SUN<sup>1</sup> es un estudio anual del mercado ilícito de cigarrillos en la UE, Noruega y Suiza. La investigación se basa principalmente en el análisis de las ventas legales o de derechos pagados de cigarrillos y estudios de paquetes de cigarrillos (metodología de Estudio de Paquetes Vacíos, o EPS, por sus siglas en inglés).

El último informe de 2016 muestra que los esfuerzos conjuntos de gobiernos, agencias de aplicación de la ley, fabricantes y minoristas están trabajando por disminuir los flujos ilegales de cigarrillos en la región, pero aún es un problema enorme que destaca la necesidad de más acciones conjuntas, políticas efectivas y un conocimiento más amplio para seguir abordando su creciente complejidad.

Los flujos del comercio ilícito de cigarrillos se redujeron en un 8,8% en comparación con 2015. A pesar de este progreso, uno de cada diez cigarrillos consumidos en la UE aún es ilegal (esto es un estimado de 48,3 mil millones de cigarrillos ilegales, por un valor de EUR 10,2 mil millones en ingresos fiscales perdidos en 2016).

## Investigación: Una herramienta para guiarnos en el mejoramiento de nuestra estrategia

Una metodología de investigación estándar introducida a mediados de la década de 2000 (conocida como Estudio de Paquetes Vacíos o “EPS”) nos ayuda a obtener una mayor comprensión del tamaño, naturaleza, tendencias e infractores que tipifican el comercio ilícito de tabaco. En 2016 se llevaron a cabo 126 EPS en 82 países, y 79 de estos se realizaron con otros fabricantes de cigarrillos. Los estudios EPS también se utilizan ampliamente en la investigación independiente llevada a cabo por KPMG, Oxford Economics y el grupo de expertos con sede en Reino Unido, el Royal United Services Institute (RUSI).

## Educación y capacitación para autenticar productos legales de PMI

PMI trabaja en asociación con agencias de aplicación de la ley en países de todo el mundo, invirtiendo en educación y capacitación técnica como otra parte clave de nuestra estrategia contra el comercio ilícito. **En 2016 capacitamos a más de 2.000 miembros de agencias gubernamentales en 13 países sobre cómo autenticar productos de tabaco que lleven las marcas registradas de PMI y cómo diferenciar entre paquetes falsificados y auténticos de cigarrillos de PMI.**

## Mirar hacia el futuro

Las realidades de la globalización y una economía en línea en expansión proporcionan un entorno que es vulnerable a falsificadores y comerciantes ilícitos, y les permite vender mercancías directamente a los clientes en todo el mundo prácticamente sin ninguna barrera de acceso, gastos generales bajos, distribución más fácil y menores riesgos de ser capturados. Al sumar a esto la fuerte inclinación a la fabricación y distribución de dispositivos electrónicos y consumibles falsos y de contrabando, observamos nuevos riesgos para PMI mientras comercializamos productos libres de humo. Garantizar la integridad de los productos con declaraciones científicamente fundamentadas es esencial para los resultados sanitarios de los consumidores. A fin de responder a estos desafíos, además de nuestros continuos esfuerzos por combatir el comercio ilícito de las marcas de PMI, estamos:

– Registrando y manteniendo marcas registradas, patentes y otros derechos de propiedad intelectual (DPI) para proporcionar recursos jurídicos contra los falsificadores;

- Estableciendo controles en línea para detectar la distribución paralela de nuestros dispositivos electrónicos y sus consumibles, retirando plataformas que violen nuestros DPI y reforzando controles de proveedores de componentes clave de productos y operadores de logística;
- Desarrollando políticas contra la falsificación y contra el desvío para asegurar nuestra cadena de suministro y la integridad de nuestros productos libres de humo;
- Aplicando números de serie únicos y otras características de seguridad a los dispositivos de PMI y las unidades de tabaco calentado para fines de autenticación y de seguimiento y localización;
- Cooperando con las autoridades para mejorar su conocimiento sobre nuestros productos y nuestra cadena de suministro que ayude a las agencias de aplicación de la ley a aumentar su efectividad para abordar el fraude;
- Mejorando las herramientas de inteligencia e investigación para monitorear el comercio ilícito;
- Utilizando las mejores prácticas de nuestro negocio de tabaco combustible y las industrias de dispositivos médicos y electrónicos.

Puede leer más acerca de nuestros esfuerzos en [www.stopillegalcigarettes.com](http://www.stopillegalcigarettes.com).

1 <https://assets.kpmg.com/content/dam/kpmg/uk/pdf/2017/07/project-sun-2017-report.pdf>



Oficiales de aduana en Ecuador asisten a una sesión de capacitación para entender cómo identificar el comercio ilícito de productos de tabaco

## Prevención del comercio ilícito: Indicadores

Indicadores	Objetivo para 2017	Objetivo para 2018
Seguimiento y localización: nivel de caja maestra <sup>1</sup>	Cobertura total <sup>2</sup> en más de 130 países	Cobertura total en más de 130 países
Seguimiento y localización: % de paquetes vendidos con un código único aplicado <sup>2</sup>	75%	85%
Ampliación de memorandos de entendimiento (MoUs) con las agencias de aplicación de ley/gobiernos: número de países	Cinco adicionales	Mínimo tres adicionales
Estudios regionales y análisis del país para mejorar la sensibilización respecto al comercio ilícito: % del consumo global cubierto de cigarrillos	25%	27,5%
Capacitación para las agencias de aplicación de ley para monitorear el desvío de productos de PMI: número de funcionarios de aplicación de la ley capacitados	Mínimo 500 en diez países	Mínimo 500 en diez países

1 Caja con 500 paquetes de cigarrillos (10.000 cigarrillos).

2 Para PMI, la cobertura total equivale al seguimiento y localización del 95% en nuestra cadena de suministro. Existe el 5% de cajas maestras no cubiertas; estas están destinadas a países que no están identificados como fuentes de desvío potenciales o donde PMI le vende a un solo cliente en el país.

# Los principios rectores sobre las empresas y los derechos humanos

## Visión general de nuestro progreso

De acuerdo con nuestro compromiso con los Principios del PMNU, hemos estado trabajando para alinear nuestras prácticas de negocios con los Principios Rectores sobre las Empresas y los Derechos Humanos de las Naciones Unidas ("Principios Rectores"). Continuamente nos esforzamos por garantizar que nuestras políticas den visibilidad y promuevan el respeto de los derechos humanos de todos los titulares de derechos, incluyendo consumidores, empleados, trabajadores de nuestra cadena de suministro y hacia abajo en nuestra cadena de valor, y las comunidades en las que operamos.

En nuestra última Comunicación sobre el progreso, subrayamos las numerosas políticas existentes y procedimientos que hemos implementado para abordar los riesgos para los derechos humanos en toda nuestra cadena de valor. También estamos comprometidos con la mejora de aquellos "con nuestro enfoque principal sobre los riesgos para los titulares de los derechos". Durante el último año, participamos interna y externamente para identificar las fortalezas y debilidades de nuestro marco existente desde la perspectiva de los Principios Rectores. Estamos valiéndonos de este compromiso de amplia base e investigación para desarrollar un plan detallado de acciones a fin de sustentar medidas concretas y prácticas que tomaremos para garantizar que respetemos los derechos humanos de las partes interesadas en todas nuestras operaciones.

Esta sección busca proporcionar información honesta sobre las medidas tomadas para respetar nuestro compromiso.

## Nuestro compromiso

El fundamento del programa de derechos humanos de PMI es nuestro Compromiso con los Derechos Humanos.<sup>1</sup> Aprobado por nuestro CEO, el Compromiso es el resultado de consultas interdisciplinarias internas y diálogos externos con las partes interesadas. El texto final refleja la amplitud de esta participación mediante el establecimiento de los principios fundamentales de PMI y las medidas prácticas que tomaremos para respetar los derechos de todas las partes interesadas:

*"La honestidad, el respeto y la equidad son los valores fundamentales que representan nuestro compromiso con la sociedad. Todos los días interactuamos con millones de hombres y mujeres: consumidores, empleados, trabajadores de nuestra cadena de suministro, accionistas y las comunidades en que vivimos y operamos. Nos importa su dignidad y sus derechos humanos.*

*Estamos comprometidos con las prácticas comerciales que respetan los derechos humanos reconocidos internacionalmente en línea con los Principios Rectores sobre las Empresas y los Derechos Humanos de las Naciones Unidas. Basamos nuestro compromiso en la Carta Internacional de Derechos Humanos y en la Declaración de la Organización Internacional del Trabajo relativa a los Principios y Derechos fundamentales en el Trabajo, de 1998.*

*Hablaremos con las personas cuyos derechos humanos podríamos afectar, y las escucharemos. Observaremos de cerca nuestras prácticas, nos esforzaremos continuamente por mejorarlas, y operaremos sistemas para implementar este compromiso del proveedor al consumidor".*

En el centro de nuestro Compromiso se encuentra un proceso de gobernanza estructurado para la debida diligencia continua en derechos humanos:

- **Desarrollo de capacidades** para nuestros empleados y socios comerciales para entender e implementar nuestro compromiso con los derechos humanos;
- **Evaluaciones para identificar riesgos para los derechos humanos e impactos adversos**, que podremos solicitar a terceros que lleven a cabo, ya sea de manera independiente o como parte de la evaluación general de riesgos integrada de la compañía.
- **Acción efectiva en respuesta a los resultados de la evaluación** en nuestras operaciones y, en la medida de lo posible, en toda nuestra cadena de suministro. Las acciones podrán incluir una orientación práctica, mejoras del proceso, términos comerciales revisados y otras medidas;
- **Monitoreo de la efectividad de medidas**, incluyendo a través de terceros según corresponda, para mitigar o abordar los riesgos para los derechos humanos y los impactos adversos; y
- **Comunicación externa** acerca de nuestro trabajo sobre derechos humanos y los indicadores clave que estamos utilizando para evaluar el rendimiento. Adicional a nuestros compromisos del Pacto Mundial de las Naciones Unidas, informaremos formalmente sobre el progreso por lo menos una vez al año o por otros medios adecuados.

<sup>1</sup> <https://www.pmi.com/sustainability/our-commitment-and-ongoing-focus>



## Equipo Central de Derechos Humanos

Con el fin de garantizar una supervisión continua y una mejora de nuestro programa de derechos humanos, hemos establecido un Equipo Central de Derechos Humanos interdisciplinario formado por especialistas de nuestras distintas funciones empresariales, incluyendo Operaciones, Recursos Humanos, Legal, Asuntos Corporativos, Mercadeo y Ventas, Sustentabilidad y Cumplimiento. El Equipo Central de Derechos Humanos está apoyado por los líderes funcionales subordinados a nuestro CEO y es coordinado por el Equipo de Sustentabilidad subordinado a nuestro Vicepresidente Sénior de Asuntos Corporativos. El Equipo Central de Derechos Humanos también participa de manera externa para la asesoría y experiencia sobre derechos humanos.

## Capacitación y desarrollo de capacidad

El conocimiento práctico sobre los derechos humanos es esencial para nuestro objetivo de incorporar nuestro compromiso en la organización y en nuestros 80.000 empleados. Hemos desarrollado un aprendizaje en línea general sobre los derechos humanos para todos los empleados, implementado al mismo tiempo de la publicación de nuestro Compromiso con los Derechos Humanos. Adicionalmente, estamos desarrollando una capacitación funcional personalizada para garantizar una comprensión más profunda de lo que los derechos humanos significan para las funciones individuales y para PMI como un todo, así como los pasos y acciones concretos que se esperan de las distintas áreas funcionales.

## Análisis de brechas y riesgos en toda la compañía y plan de acción en derechos humanos

En 2016 PMI contrató al Instituto Danés de Derechos Humanos (DIHR) para llevar a cabo un mapeo de riesgos y un análisis de brechas de derechos humanos de alto nivel en toda la compañía. Durante un período de siete meses el equipo del DIHR revisó las políticas, procedimientos y prácticas al nivel del grupo de PMI. Aunque esta fue una evaluación informativa y al nivel del grupo, el proceso de investigación fue de gran alcance, e incorporó la revisión de documentos, las entrevistas con gerentes y con empleados de nivel superior de toda la organización central, dos talleres interdisciplinarios y la consulta con partes interesadas externas con quienes PMI ha participado con respecto a los derechos humanos y laborales.

El Equipo Central de Derechos Humanos está aprovechando el análisis del DIHR y nuestra participación más amplia con los expertos y partes interesadas para desarrollar un plan detallado de acción sobre derechos humanos. Informaremos sobre este trabajo por separado antes de finales de 2017.

Seguimos comprometidos con hacer nuestros mejores esfuerzos por mejorar continuamente nuestros procesos y trabajar con nuestros socios comerciales y proveedores para respaldar nuestro compromiso.



Un rodillo manual de cigarrillos kretek en Indonesia

# Nuestro personal

Somos una comunidad multigeneracional diversa de cerca de 80.000 empleados a nivel mundial que hablan alrededor de 80 idiomas y trabajan en conjunto en una cultura de honestidad, respeto y equidad.

Nuestra prioridad es ser un empleador importante y atraer, apoyar y retener personas de cualquier parte del mundo, independientemente de su raza, etnia, edad, género, expresión de género, orientación sexual, religión, origen nacional, ciudadanía, estado civil, capacidad física o estado similar. Nuestras diferencias promueven la innovación y apoyan la transformación de nuestra compañía.

En esta sección abordamos el empleo en PMI y la cultura de nuestra compañía, nuestro enfoque hacia la diversidad y la inclusión, nuestras relaciones laborales como un cimiento de negocio sustentable y los esfuerzos continuos en el área de seguridad, salud y bienestar de los empleados. También abordamos el futuro y los pasos que estamos tomando para equipar a nuestro personal para que se adapte y crezca a medida que nuestra compañía cambia hacia productos libres de humo.

## **Gobernanza sólida como un cimiento para nuestra cultura**

Nuestro Equipo de Liderazgo de Recursos Humanos (RR. HH.) es responsable de establecer e implementar los Principios y Prácticas para moldear el comportamiento de los empleados como parte del mantenimiento de un ambiente de trabajo de honestidad, respeto y equidad. Junto con la

gerencia a través de diferentes funciones, nuestra organización de RR. HH. en toda la compañía es responsable de crear e implementar los procesos y herramientas relevantes para fomentar un ambiente de trabajo que sea inclusivo, seguro y profesional. Con esto en mente, hemos adoptado un conjunto de Principios y Prácticas para cumplir con las expectativas establecidas en nuestra Guía para el Éxito, y hemos implementado programas específicos para desarrollar su integración.

## **Diversidad e inclusión**

Operamos en muchos países, y debido a que progresamos en un ambiente empresarial de rápida evolución, nuestro personal sigue representando y proviniendo de una amplia gama de antecedentes y perspectivas. Seguimos promoviendo un ambiente de trabajo inclusivo, seguro, profesional y libre de discriminación. También sabemos que es





importante mejorar nuestra creatividad y desempeño en el futuro y estamos progresando en distintas áreas.

### Progreso en 2016

- Estamos encaminados a lograr nuestra meta para 2022 de aumentar la representación de empleadas femininas en cargos gerenciales al 40%, con un aumento del porcentaje de mujeres contratadas y promovidas por PMI para 2016. A finales de 2016, 32,8% de los cargos gerenciales fueron ocupados por mujeres y el 43,1% de nuevas contrataciones a nivel gerencial fue de mujeres.
- Por medio de una serie de talleres, seguimos educando a nuestra gerencia sobre liderazgo inclusivo y aumentamos constantemente las oportunidades de estimular perspectivas diversas. Los talleres se realizaron en 24 países y en dos de nuestros Centros de Servicio Compartidos. También lanzamos una herramienta de aprendizaje en línea de Sesgo Inconsciente, que está disponible para todos los empleados a nivel mundial e integramos en nuestro programa de formación estándar de PMI aprendizajes claves sobre los beneficios de la diversidad y cómo ser más incluyentes.
- Recibimos reconocimiento externo por nuestro trabajo en distintos países:
  - En Australia recibimos el Premio de Empleado de Elección por Igualdad de Género otorgado por la Agencia de Igualdad de Género en el Lugar de Trabajo del Gobierno; y
  - En Suiza se nos otorgó el Premio de Excelencia de Innovación en Diversidad e Inclusión de la publicación Profiles in Diversity Journal por nuestra fuerte defensa del cierre de la diferencia salarial de género a nivel mundial.
- La fundación Equal-Salary Foundation examinó y certificó otro de nuestros afiliados, Japón, por prácticas de compensación equitativa entre hombres y mujeres. Después de este hito clave, nuestra aspiración es lograr una certificación global de salario equitativo para 2019 en la medida en que el evaluador desarrolle su capacidad organizacional.
- También estamos trabajando en proporcionar un mejor apoyo a nuestro personal para equilibrar las prioridades comerciales y personales. Ahora PMI ha implementado acuerdos de trabajo flexible bajo nuestro programa FleXability en 48 países en los que operamos. El programa les da a los empleados varias opciones, que incluyen tiempos de inicio y finalización flexibles, trabajo desde la casa un día a la semana o trabajar una semana laboral más corta reduciendo sus horas laborales habituales.

## Nuestros principios y prácticas de empleo

Tomamos las decisiones de empleo con base en el mérito. No participamos ni toleramos el trabajo infantil ni forzado en ninguno de los lugares donde operamos. No empleamos a personas que tengan menos de 15 años, que no tengan la edad mínima de trabajo de acuerdo con la legislación local o que no tengan la edad de escolarización obligatoria, la que sea la edad más alta, salvo por los programas de aprendizaje oficiales autorizados en virtud de las leyes y regulaciones locales. No empleamos personas que tengan menos de 18 años para ningún trabajo peligroso. Nuestros Principios de Relaciones Laborales reconocen el derecho de nuestros empleados a la libertad de asociación y a la negociación colectiva. No aceptamos ninguna forma de discriminación ni acoso. Consideramos la seguridad de todos nuestros empleados y de aquellos que puedan ser afectados por nuestras operaciones como una prioridad.



## Programa de certificación del empleador

El programa de certificación de Mejor Empleador está diseñado para reconocer a los mejores empleadores de todo el mundo. Es otorgado por el Top Employer Institute siguiendo una evaluación validada por una compañía de auditoría externa de las prácticas de las compañías en diferentes áreas, incluyendo beneficios de compensación y para empleados, desarrollo profesional, condiciones laborales y capacitación y desarrollo. PMI ha sido certificada en Europa durante cinco años, en el Oriente Medio por dos y en África por primera vez en el 2016.

## Buenas relaciones laborales – encontrar un terreno común no siempre es fácil: El caso de Paquistán

Aunque hacemos nuestro mejor esfuerzo para impulsar el diálogo positivo y significativo, en momentos resulta desafiante y con frecuencia surgen problemas relacionados con los cambios necesarios en nuestras operaciones. Un ejemplo de lo anterior ocurrió con la reorganización de nuestra filial en Paquistán en 2015-2016. PMI busca evitar pérdidas de trabajo cuando sea posible, pero esta reorganización fue necesaria debido a la reducción en la compra de hojas y a los requisitos de procesamiento, y afectó a un total de 186 empleados. Aunque el proceso de reorganización cumplió con todos los requisitos legales del país, uno de los sindicatos consideró que nuestra consulta había sido inadecuada y presentó peticiones ante la Comisión Nacional de Relaciones Industriales de Paquistán. Las peticiones se desestimaron luego; sin embargo, esta instancia desafortunadamente se describió en el informe de la Confederación Sindical Internacional de 2016 como una violación de los derechos sindicales.

Este evento reforzó nuestra determinación de promover continua y proactivamente el diálogo constructivo y las relaciones positivas con los representantes de los empleados para garantizar que podamos cooperar en asuntos de mutua preocupación y observar altos estándares de relaciones laborales.



## Abrir el camino en la certificación de equidad salarial

En el 2015 fuimos la primera compañía multinacional en recibir la certificación de equidad salarial en Suiza. Luego de esto, iniciamos un procedimiento de certificación en Japón que consistió en un análisis estadístico de todos los salarios de los empleados japoneses seguido por una auditoría in situ exhaustiva. Nuestra filial japonesa fue certificada oficialmente en septiembre de 2016.

Actualmente, nos enfocamos en el proyecto de certificación de equidad salarial que nos dará la posibilidad de recibir una certificación de equidad salarial mundial para PMI; proyecto en el que la fundación Equal-Salary Foundation trabaja en asociación con PricewaterhouseCoopers (PwC) en el procedimiento de certificación y auditoría de 18 meses.

## Relaciones laborales

Nuestro enfoque sobre las relaciones laborales refleja la visión, cultura e identidad de nuestra compañía. **Creemos que el diálogo con los empleados y sus representantes es una piedra angular del fuerte desarrollo empresarial.** Nuestra Política de Empleo Global, que se espera que todos los empleados de PMI conozcan y cumplan, habla de nuestro compromiso con los derechos y principios fundamentales en el trabajo. Respetamos el derecho de nuestros empleados a unirse a sindicatos y organizaciones de representantes de su propia elección y fomentamos la participación y el diálogo con nuestros empleados. Reconocemos el derecho de los trabajadores a negociar colectivamente por medio de los representantes de los trabajadores, quienes se pueden comunicar abiertamente y sin temor a represalias. Promovemos la cooperación en asuntos de preocupación mutua y cumplimos con altos estándares de empleo y relaciones laborales.

### Progreso en 2016

Los Convenios Laborales Colectivos con sindicatos y representantes de empleados ilustran nuestra genuina participación en las relaciones laborales. Estos rigen la mayoría de los términos y condiciones de nuestros empleados en el trabajo y pueden incluir horas laborales, salud y seguridad ocupacional, festivos, salarios y procedimientos para la resolución de disputas. Nuestro estado en el 2016 incluyó:

- 79 convenios laborales colectivos en 35 países que cubren el 68% de nuestros empleados;
- El desarrollo de un conjunto de principios de relaciones laborales integrales que buscan establecer los elementos cruciales para anticipar y sostener la participación y colaboración exitosa entre la gerencia, los empleados y sus representantes; y
- El fortalecimiento continuo de la capacidad de las relaciones laborales dentro de nuestra función de RR. HH. Luego de desplegar una herramienta de evaluación de relaciones laborales en el 2015, desarrollamos una herramienta de aprendizaje en línea para los empleados de RR. HH. que lideran nuestro trabajo de relaciones laborales a nivel del país, el cual planeamos extender a todo el personal de RR. HH. en nuestras filiales en 2017.



Logistics worker in our manufacturing facility in Neuchâtel, Switzerland

## Compensación

Estamos convencidos de que los empleados motivados y comprometidos impulsan el desempeño individual y finalmente empresarial. Esto es debido a que en cada país en que operamos ofrecemos oportunidades profesionales y de desarrollo por medio de experiencias profesionales diversas e inspiradoras, incluyendo asignaciones internacionales. **La compensación y los beneficios** también son importantes, y las políticas de PMI en esta área **en cada país se encuentran en el promedio del mercado o por encima de este.** Junto a estos esfuerzos, estamos buscando formas de **educar y permitirles a nuestros empleados reducir el impacto financiero a corto y largo plazo inherente a cambios en el empleo o al retiro.**



Promovemos el establecimiento de comités locales de salud y bienestar en nuestras filiales. Estando compuestos por miembros de equipos interdisciplinarios y por representantes de los empleados; ellos fomentan la colaboración y el diálogo necesarios para adaptar las actividades de acuerdo con las necesidades específicas de los empleados locales. **A la fecha, tenemos comités salud y bienestar en la Unión Europea, donde se realizó el piloto del programa y nuestra ambición es ampliarlo a las regiones restantes.**

Como parte de la mejora continua de nuestros esfuerzos, estamos estudiando mejores prácticas en otras compañías y buscando formas para definir e incorporar indicadores de salud y bienestar del empleado basadas en la evidencia en nuestro marco de reporte corporativo más amplio, el cual prevemos que incluya datos que están en línea con el estándar más reciente de la Iniciativa de Reporte Global (GRI, por sus siglas en inglés).

### Áreas claves del programa “Usted en equilibrio”



Prevención de enfermedades



Fomento de la actividad física



Fomento de la alimentación saludable



Apoyo en el manejo del estrés y el equilibrio entre la vida profesional y personal

#### Salario digno

De acuerdo con encuestas realizadas por sindicatos, círculos académicos y la Organización Internacional del Trabajo (OIT) sobre el concepto de salario digno, es posible que en algunos países los niveles del salario mínimo legal no cumplan con las necesidades de los empleados y sus familias para tener una vida decente. En el 2016 comenzamos un proyecto con Business for Social Responsibility (BSR) para evaluar si las personas con menores salarios de nuestra organización están en la capacidad de mantener un estándar de vida adecuado. Junto con BSE, hemos definido el concepto y la metodología, y luego de realizar una investigación documental inicial, hemos decidido hacer una **encuesta de salario digno en los países en los que tenemos más de 50 empleados.**

Queremos definir tasas de salario digno, identificar dónde podemos mejorar y establecer acciones de ajuste si es necesario para aquellos empleados cuyos salarios pueden estar por debajo de estas tasas. Estamos en el proceso de identificar los primeros países que serán parte de este ejercicio.

#### Salud y bienestar

La salud y el bienestar de nuestros empleados, tanto dentro como fuera del lugar de trabajo, es una parte clave de nuestra gestión de personal y es algo que buscamos mejorar continuamente.

La salud y el bienestar es un tema multifacético que se refiere a los aspectos de vida físicos, emocionales y del comportamiento. La salud y el bienestar se entienden de forma diferente de país a país y están influenciados por las preferencias personales, la cultura local, los comportamientos y la demografía. Con esto en mente, seguimos ampliando nuestro marco y los requisitos mínimos para promover las iniciativas de salud y bienestar en todo nuestro programa “Usted en equilibrio” (“Balanced You”) entre nuestras filiales a nivel mundial. Esto cubre cuatro áreas principales:

- Prevención de enfermedades;
- Estímulo de la actividad física;
- Fomento de la alimentación saludable; y
- Apoyo en el manejo del estrés y el equilibrio entre el trabajo y la vida personal.

## El Comité de Empresa de PM UE celebra 20 años de diálogo sostenido significativo

“Tengo el placer de participar en el Comité de Empresa para la UE (EWC, por sus siglas en inglés) de PMI como su vicepresidente. El EWC es un órgano de diálogo de alto nivel que discute temas relevantes para los actores sociales —desempeño empresarial, reorganizaciones de salud y bienestar del empleado— y éxitos y desafíos relacionados con las acciones, buenas prácticas, proyectos e iniciativas que tienen lugar en la región de la UE de PMI. En 2016, celebramos el aniversario número 20 de la colaboración sostenida en EWC. A pesar de algunos temas desafiantes, las discusiones siempre son constructivas; tenemos un diálogo significativo para encontrar la mejor solución para todas las personas interesadas. Esto es algo de lo que podemos sentirnos orgullosos.”

**HARALD WIEDENHOFER**  
SECRETARIO GENERAL DE LA  
FEDERACIÓN EUROPEA DE  
SINDICATOS DE ALIMENTACIÓN,  
AGRICULTURA Y TURISMO (EFFAT)

### Seguridad en el lugar de trabajo

PMI tiene 48 plantas de producción en 32 países diferentes. Hemos desarrollado e implementado un sistema de gestión del medio ambiente, salud ocupacional y seguridad de vanguardia que involucra políticas, prácticas estándar y procedimientos en todos nuestros centros de fabricación.

Establecimos requisitos mínimos con base en las mejores prácticas de PMI y regulaciones locales, e incorporamos estos requerimientos en cada nivel de nuestra organización. Los programas de capacitación y concienciación apoyan nuestras ambiciones, a nivel mundial y a nivel de nuestras filiales. En el 2016 revisamos nuestro programa de Misión Cero para reforzar la importancia de la seguridad más allá del cumplimiento (ahora llamada Misión Cero “porque nos preocupa”). Hemos lanzado una Encuesta de Clima de Seguridad en todas nuestras plantas de fabricación para obtener las opiniones de 20.000 empleados.

En el 2016, nuestra tasa de Lesiones con Tiempo Perdido (LTI, por sus siglas en inglés), la referencia más ampliamente utilizada para evaluar la prevalencia de lesiones serias relacionadas con el trabajo, fue la mejor de nuestra industria y una de las menores entre el grupo asociado de bienes de consumo de alta rotación. En el 2016, la tasa de LTI en todo PMI fue de 0,12 (lesiones por 200.000 horas trabajadas) y en nuestras fábricas se mantuvo en 0,05. Treinta y cinco de nuestras fábricas han logrado una tasa de LTI cero por más de un año y varios sitios han logrado hasta cinco años sin LTI.

También realizamos evaluaciones de seguridad regulares en nuestras oficinas, bodegas y organizaciones de parques automotores. Adicionalmente, hemos contratado a Bureau Veritas, un órgano de certificación externo, para que evalúe los sistemas de gestión en nuestros centros de fabricación en todo el mundo de conformidad con estándares reconocidos a nivel internacional para la gestión de seguridad y el medio ambiente. En el 2016, el 93% de nuestras fábricas estaban certificadas con la norma de gestión de seguridad internacional OHSAS 18001 y dos fábricas adicionales estaban en el proceso de obtener la certificación.

A pesar de los buenos resultados y las bajas tasas de lesiones, nos comprometemos a explorar formas más innovadoras e interesantes de mantener nuestro desempeño de clase mundial. Gestionar el cambio con la seguridad en mente es esencial a medida que convertimos las fábricas existentes o construimos nuevos sitios de producción para productos libres de humo. Desde 2017 en adelante estamos implementando nuestro programa Misión Cero “porque nos preocupa” más allá de nuestras operaciones de fabricación a fin de llegar a las ventas en los países y a las organizaciones de mercadeo.



An engineer operating a make-pack cigarette machine at our facility in Neuchâtel, Switzerland

### Involucrar a nuestro personal por medio de capacitación y aprendizaje a medida que nuestra compañía evoluciona

La capacidad para aprender y adaptarse rápida y efectivamente es de particular importancia a la luz de los cambios importantes que vienen con nuestra transformación empresarial. Además de las iniciativas novedosas para equipar a los empleados para adaptarse y progresar, estamos implementando las siguientes herramientas para apoyar a nuestro esfuerzo de aprendizaje colectivo:

- Hemos creado un Consejo de Aprendizaje, que es un órgano de toma de decisiones con vigilancia de todos los programas de capacitación globales, regionales y funcionales que cubren el desarrollo y aprendizaje de los empleados en general. Tiene una responsabilidad doble: primero, gobernanza estratégica, establecer prioridades globales y regionales para el aprendizaje; y la segunda, la gobernanza operacional, relacionada con factores de eficiencia y efectividad.



- Desarrollamos una plataforma de aprendizaje de 360° que es una herramienta simple basada en la web para los empleados. Se puede acceder a la plataforma en múltiples dispositivos y se adapta a las diferentes necesidades de las filiales con contenidos locales en los que el personal puede acceder a las mismas herramientas de capacitación.
- La cultura de nuestra compañía también es clave para nuestro éxito futuro. En 2018, lanzamos una **iniciativa llamada Moldear nuestra Cultura y Liderazgo (SHAPE)** enfocada en recolectar las opiniones de los empleados sobre los comportamientos culturales y de liderazgo en los que necesitamos tener éxito en nuestra transformación empresarial y que sustentará nuestro progreso en 2018.

### Seguridad en toda nuestra flota

Con una flota de más de 25.000 vehículos en más de 100 países, la seguridad vial es una preocupación importante. Gestionamos nuestra flota de vehículos con un enfoque integrado con base en nueve elementos: liderazgo, evaluación de referencia, evaluación de riesgos, contratación de conductores y ubicación, capacitación, reconocimiento del desempeño, selección y mantenimiento de vehículos, reporte e investigación de incidentes, revisiones y comunicación de la gerencia.

#### Progreso durante 2016

Estamos logrando buenos progresos en las nueve áreas de nuestro programa de Seguridad de la flota:

- **Implementamos nuestro programa de Seguridad de la flota** en todos los países en los que operamos e involucramos nuestra organización de fuerza de ventas;
- Si bien nuestra tasa general de accidentes (que incluye daños cosméticos) ha aumentado, lo que refleja una mejor información interna, **nuestro mejor indicador, tasa de colisión (colisiones por millones de km**

conducidos), que cubre accidentes viales de mayor gravedad, ha disminuido a 1,22 (de 1,24 del año pasado);

- Creamos **Comités/Equipos de seguridad de la flota** en los países más grandes en los que operamos para ayudar a reducir el riesgo de lesiones y enfermedades en el lugar de trabajo y a mantener el cumplimiento de las regulaciones de seguridad;
- Lanzamos una **herramienta de aprendizaje en línea de seguridad de la flota** en 79 países en la que 15.000 conductores se han inscrito cada año y han logrado una tasa de finalización del entrenamiento del 90% en toda nuestra organización a nivel mundial;
- También establecimos un **Premio de seguridad de la flota de PMI** que recibe de 50 a 60 presentaciones cada año y atención de la alta gerencia; y
- Hemos ganado **una mejor comprensión de las dinámicas de seguridad en nuestra flota con base en los comentarios e informes de los empleados** (5.000 informes individuales por año).

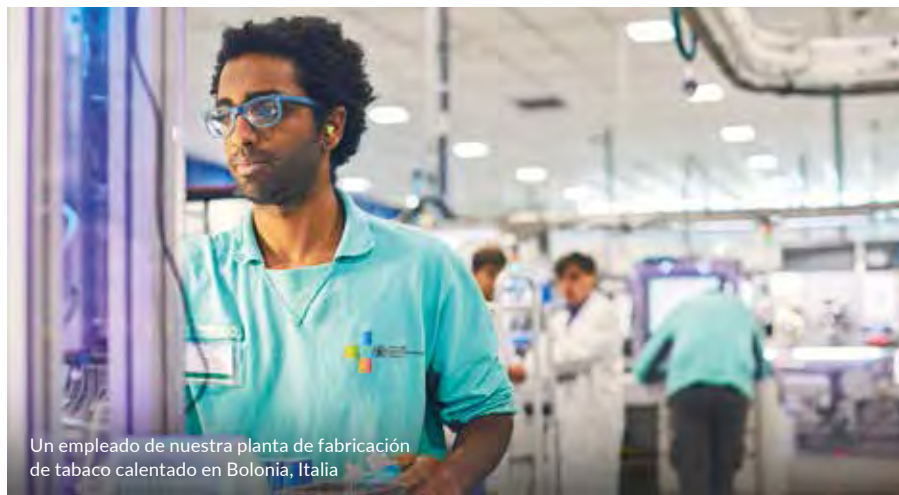
## Mirar hacia el futuro

Nuestra visión de negocios de crear un futuro libre de humo conlleva una transformación organizacional que requiere una nueva mentalidad y perspectiva. Tener al empleado como eje central, una mayor inclusión y diversidad son factores claves para lograrlo.

En los dos años siguientes seguiremos trabajando en nuestra meta de aumentar la representación de empleadas femeninas en cargos gerenciales al 40% para 2022 y trabajaremos por nuestra meta de alcanzar una certificación de equidad salarial global para 2019 con la fundación Equal-Salary Foundation trabajando en conjunto con PricewaterhouseCoopers (PwC) durante el procedimiento de certificación y auditoría de 18 meses.

Estamos mirando hacia el futuro confiando en que las sólidas relaciones laborales y un diálogo constructivo con nuestros empleados y sus representantes nos ayudarán a responder a los desafíos y oportunidades que surjan de la transformación de nuestra compañía. Seguiremos construyendo y reforzando nuestras capacidades de relaciones laborales en todo el mundo.

Queremos definir tasas de salarios dignos e identificar qué podemos mejorar y establecer acciones de ajuste cuando sea necesario. Como parte de la mejora continua de nuestros esfuerzos, estamos estudiando mejores prácticas y buscando formas de definir e incorporar indicadores de salud y bienestar del empleado con



Un empleado de nuestra planta de fabricación de tabaco calentado en Bolonia, Italia

base en la evidencia en nuestro marco de información corporativo más amplio.

Mantendremos la seguridad como uno de los pilares de nuestra nueva forma de trabajar en las operaciones, conocida como OPEN+ (ver la página 25). Esto servirá para impulsar aún más el desempeño en seguridad sustentable y la evolución de nuestra cultura de seguridad. La disciplina operacional, las verificaciones de salud continuas (evaluaciones de brechas) y los informes de calificación ayudarán a acelerar el progreso.

Expandiremos nuestro programa Misión Cero "porque nos preocupa" más allá de nuestras plantas de fabricación. A partir de 2017 lanzaremos nuevos talleres y herramientas de liderazgo de seguridad, actualizaremos los requisitos mínimos y realizaremos actividades de participación de los empleados en todas

nuestras filiales. También lanzaremos un Premio de Medio Ambiente, Salud y Seguridad a nivel de cada país para reconocer aquellas funciones que ya han comenzado a aplicar la filosofía de Misión Cero a su trabajo diario, cuyo objetivo será fomentar su compromiso adicional para sostener la cultura de seguridad de PMI, los compromisos ambientales e identificar las mejores prácticas que puedan ser compartidas y aplicadas a nivel mundial.

En 2017 y específicamente con respecto a nuestra flota de vehículos, nos enfocaremos en soluciones tecnológicas innovadoras (ludificación/telemática) para facilitar la prevención de accidentes y una conducción segura. También estamos implementando sistemas de planeación de rutas seguras y simuladores de estilos de conducción y conducción segura.

## Nuestro personal: Indicadores

Indicadores	Cobertura	2014	2015	2016	Metas	Verificación de estado
Número total de empleados	Todo PMI	82,500	80,200	79,500		
% de cargos gerenciales ocupados por mujeres	Todo PMI	29.5	31	32,8	40 para 2022	Según lo previsto
Certificación Equal-Salary	Todo PMI	N/A	Suiza	Suiza y Japón	Mundial para 2019	Según lo previsto
% de empleados cubiertos por Convenios Laborales Colectivos	Todo PMI	67.7	67.0	68,0		
Tasa de Lesiones con Tiempo Perdido (LTI) LTI por 200.000 horas trabajadas	Todo PMI	0.14	0.11	0,12	<0,1	Nota 1
Tasa de accidentes de flota: accidentes de vehículos por millones de km conducidos	Vehículos PMI	5.9	5.3	6,8	<4	Nota 2
Tasa de colisión de flota: colisiones de vehículos por millones de km conducidos	Vehículos PMI	2.4	1.24	1,22	<3	Nota 2
% de plantas de fabricación con certificación OHSAS 18001	Fábricas PMI	91	93	93	100	Nota 3

**Nota 1:** La seguridad está de primero en PMI, así que a pesar de que nuestra tasa LTI sea la mejor en nuestra industria y una de las más bajas entre el grupo asociado de bienes de consumo de rápida rotación, seguimos buscando mejorar. Al extender el programa Misión Cero "porque nos preocupa" más allá de nuestras plantas de fabricación, consideramos que podemos superar nuestra meta de tasa LTI.

**Nota 2:** Nuestra tasa general de accidentes (que incluye daños cosméticos) ha aumentado, lo que refleja mejores informes internos; nuestro indicador preferido, tasa de colisión (colisiones por millones de km conducidos), el cual cubre accidentes viales de mayor gravedad, ha seguido disminuyendo; nos enfocaremos en este indicador en adelante.

**Nota 3:** Las fábricas adquiridas o construidas recientemente han comenzado con el proceso de certificación. Dado que puede haber nuevas fábricas, podríamos no lograr el 100%, pero sigue siendo nuestra meta.



# Nuestra cadena de suministro

Con una cadena de suministro global compleja viene un número de problemas de sustentabilidad significativos que necesitamos entender, gestionar y abordar continuamente.

Estos pueden ir desde impactos ambientales y el cambio climático (discutidos en el capítulo sobre el ambiente de la página 56) hasta el potencial de abusos laborales y relacionados con los derechos humanos o de corrupción.

Nos tomamos nuestro papel en serio y estamos trabajando con nuestros socios comerciales para identificar, gestionar y reducir los riesgos de forma proactiva, crear valor mutuo y tener un impacto positivo en las comunidades más amplias de las que nos abastecemos. Vemos esto como una parte fundamental del mantenimiento de nuestro compromiso con el PMNU y la incorporación de sus principios en nuestro trabajo diario.

A la fecha, nuestros esfuerzos se han concentrado principalmente en nuestra cadena de suministro agrícola para abordar la mano de obra y otros riesgos en los lugares de donde obtenemos el tabaco. Nuestra prioridad a medida que seguimos con este trabajo es establecer un enfoque integral para la gestión de cadenas de suministro sustentables para conseguir una cadena de suministro más amplia y más compleja.

En esta sección abordamos el marco y los programas que hemos establecido para avanzar, nuestro progreso hasta ahora y dónde estamos concentrando nuestros esfuerzos para superar los desafíos existentes y anticipar los futuros.

## Construcción de un marco para la gestión de cadenas de suministro sustentables

Durante 2016 establecimos los cimientos de un enfoque más integral y sistemático para el abordaje de la sustentabilidad de la cadena de suministro por medio del desarrollo de un conjunto de Principios de Abastecimiento Responsable (RSP, por sus siglas en inglés) y Lineamientos de

Implementación.<sup>1</sup> Estos principios establecen nuestras expectativas en las áreas de derechos humanos, derechos laborales, medio ambiente e integridad empresarial, y aplican a todos los proveedores que hacen negocios con PMI.



Los RSP se desarrollaron en consulta con partes interesadas externas expertas en derechos humanos y sustentabilidad y con un selecto grupo de nuestros proveedores principales. Los RSP ponen en práctica nuestro compromiso con los Principios del PMNU en toda nuestra cadena de suministro. Complementan nuestros programas existentes en cadenas de suministro agrícolas (nuestros programas de Buenas Prácticas Agrícolas (GAP) y Prácticas Laborales Agrícolas (ALP)) y establecen los requisitos de proceso y desempeño para todos los proveedores que hacen negocios con PMI.

### Mirar hacia el futuro

En el 2017 ampliaremos la implementación de los RSP comenzando con nuestros socios estratégicos y globales, apoyados por un programa de capacitación integral para nuestra organización de adquisiciones. Nuestra intención es llegar a aproximadamente el 90% de nuestros proveedores (ponderados por el gasto total) para mediados del 2018.

1 [https://www.pmi.com/resources/docs/default-source/pmi-sustainability/responsible-sourcing-principles.pdf?sfvrsn=15c19ab5\\_12](https://www.pmi.com/resources/docs/default-source/pmi-sustainability/responsible-sourcing-principles.pdf?sfvrsn=15c19ab5_12)

## Garantizar que nuestro programa de abastecimiento responsable inicie de manera correcta

Como paso preliminar, informamos a los proveedores de PMI sobre nuestro compromiso con los Principios de PMNU y sobre nuestra intención de desarrollar un programa de abastecimiento responsable integral con miras a obtener nuestros productos y servicios de proveedores que estén comprometidos con los mismos principios. Nuestra comunicación, en 25 idiomas que cubren más del 90% de nuestro gasto en la cadena de suministro y en todas las categorías de adquisición, enfatiza la importancia de trabajar en conjunto sobre estos temas como una forma de fortalecer nuestras relaciones empresariales.

Los comentarios de nuestros proveedores fueron muy positivos y la mayoría expresó su apoyo y disposición para trabajar con PMI en el área. Como próximo paso, estamos activamente comprometidos con algunos de nuestros proveedores principales para entender mejor sus programas existentes, discutir nuestras expectativas en diferentes áreas y consolidar nuestros puntos de vista en relación con los procesos de debida diligencia que necesitamos implementar para poder progresar.

## Gestión del riesgo a medida que desarrollamos nuestra cadena de suministro de productos electrónicos

Cada vez dependeremos más de una nueva y compleja cadena de suministro que incluye la fabricación de productos electrónicos. Los proveedores de productos electrónicos son nuevos socios comerciales para PMI, normalmente en regiones geográficas en las que PMI no ha hecho antes ninguna adquisición significativa de materiales directos (principalmente China y el sureste de Asia) y en las que se han identificado problemas de derechos humanos en el pasado reciente. Además, el crecimiento acelerado de esta parte novedosa de nuestro negocio significa que se están agregando nuevos proveedores continuamente a nuestra cadena de suministro de productos electrónicos, particularmente para proveedores en el segundo nivel y en los niveles siguientes de la cadena.

## Evaluación y selección de proveedores de servicios de fabricación de productos electrónicos (EMS)

Nuestro enfoque hasta ahora ha sido nuestro producto libre de humo IQOS. En 2016, PMI contrató a una organización sin fines de lucro de vanguardia, Verité<sup>1</sup>, que se especializa en asuntos laborales y de derechos humanos (y que también es un socio estratégico en el programa de Prácticas Laborales Agrícolas (ALP, por sus siglas en inglés) para realizar una evaluación integral de los sistemas de gestión laboral comenzando con nuestro proveedor de EMS principal. El objetivo de la evaluación era identificar las fortalezas y brechas en los sistemas del proveedor y entender las condiciones laborales y de vida de los trabajadores, particularmente trabajadores migrantes que constituyen un porcentaje significativo de la fuerza de trabajo del proveedor. PMI está trabajando con el proveedor y con Verité en el plan de acción de gestión que se implementará durante 2017 y 2018.

Adicionalmente, comenzamos a trazar la cadena de suministro del IQOS para identificar los riesgos en materia de derechos humanos en proveedores por debajo del cuarto nivel. Hemos identificado a todos los proveedores (con un total de más de 140) y hemos contratado a Verité para que realice la evaluación de riesgo. Buscamos terminar este trabajo durante el 2017 y hemos programado planes de acción a fin de abordar los riesgos priorizados para implementarlos en 2018.

También estamos tomando medidas para integrar criterios de sustentabilidad en la evaluación de nuevos proveedores de EMS para PMI.

Con el fin de seleccionar al segundo proveedor de EMS de PMI, establecimos criterios de calificación específicos (por ejemplo, con relación a los riesgos de mano de obra/derechos humanos, preferencia por proveedores que contratan y gestionan a los trabajadores directamente) y realizamos una evaluación de un día con una visita en el sitio y entrevistas de gestión para cada uno de los tres finalistas en el proceso de licitación. Hemos realizado una revisión completa de sustentabilidad del proveedor seleccionado para obtener un entendimiento más amplio de su condición y buscar la alineación con nuestros RSP en una fase temprana, y planeamos realizar dichas revisiones con todos los proveedores de EMS futuros.

### Mirar hacia el futuro

Aumentar nuestra visibilidad sobre la cadena de suministro del IQOS será fundamental para ayudarnos a entender y gestionar mejor los riesgos. Tenemos previsto establecer un sistema de seguimiento y auditoría para grupos específicos de proveedores en esta parte de nuestra cadena de suministro,



incluyendo fabricantes y proveedores de accesorios para el IQOS. Trazar nuestra cadena de suministro de IQOS también nos permitirá identificar una lista prioritaria de proveedores que se encuentran en subniveles de la cadena para realizar una debida diligencia adicional.

### Nuestra meta general



“La estrategia de la cadena de suministro de PMI para la sustentabilidad se basa en tres pilares fundamentales: primero, la identificación y mitigación del riesgo; segundo, la integración en el negocio; y tercero, la creación de valor.

Durante el 2016 establecimos los cimientos para esta estrategia con los RSP y nuestro primer análisis integral de las categorías principales de riesgo en nuestra cadena de suministro. En los próximos años comunicaremos nuestras expectativas y tendremos un progreso continuo en su implementación. Nuestro objetivo final es crear valor para PMI, para nuestros proveedores y para la sociedad.”

**HAFED BELHADJ**  
VICEPRESIDENTE,  
CADENA DE SUMINISTRO

### Debida diligencia en relación con los minerales de zonas en conflicto

Durante 2016 fortalecimos nuestro proceso de debida diligencia de minerales de zonas en conflicto relacionado con minerales 3TG (tungsteno, tantalio, estaño y oro) que son extraídos en la República Democrática del Congo y países vecinos.

- Nos comprometimos con nuestros proveedores directos de productos de Plataforma 1 y Plataforma 4 para comunicar nuestra expectativa de que ellos, en creciente medida, deben obtener minerales de fundiciones o refinerías que estén certificados como “libres de conflicto” por las fuentes de terceras partes disponibles.<sup>2</sup> En 2016 todas las fundiciones o refinerías de nuestra cadena de suministro menos dos se reportaron como “libres de conflicto” en nuestro informe de minerales de zonas en conflicto.
- Incluimos la debida diligencia respecto a los minerales de zonas en conflicto en los sistemas de gestión de nuestro proveedor principal.
- Involucramos a Verité para que nos ayudara a proporcionar una capacitación de debida diligencia de minerales de conflicto para el personal de PMI involucrado en la adquisición de productos electrónicos.

1 <https://www.verite.org/>

2 <http://www.lbma.org.uk/refiners-gold-current> (London Bullion Market Association- lista de envío de bienes)  
<http://www.conflictreesourcing.org/conflict-free-smelter-refiner-lists/> (CFSI: fundiciones libres de conflicto)

## Cadena de suministro agrícola

Nos tomamos muy en serio nuestro papel en la promoción de la producción agrícola sustentable y nuestro programa de Buenas Prácticas Agrícolas (GAP, por sus siglas en inglés) es obligatorio para los agricultores que contratan con PMI o nuestros proveedores. En 2016, PMI y nuestros proveedores contrataron aproximadamente 380.000 granjas de tabaco a nivel mundial.

### Un modelo de negocios único apoya nuestro trabajo con los agricultores: El Sistema de Producción Integrado (IPS)

Obtenemos la gran mayoría de nuestro tabaco (aproximadamente el 88%) por medio de relaciones contractuales directas (establecidas por nosotros o por nuestros proveedores) con agricultores independientes de cerca de 30 países de todo el mundo. Esto es fundamental para permitirnos (o a nuestros proveedores) trabajar en colaboración con los agricultores y manejar la implementación y el seguimiento sistemático de nuestros estándares. Las relaciones contractuales directas también benefician al agricultor de diversas formas:

- Antes de la temporada de cultivo, el acuerdo contractual sobre el volumen y el precio del tabaco protege al agricultor de las fluctuaciones del mercado y le garantiza que haya un comprador para el cultivo.
- Los agricultores pueden tener acceso a los insumos agrícolas (por ejemplo, fertilizador) a un costo más bajo.
- La eliminación de los intermediarios reduce los costos de transporte y otras comisiones de valor no agregado que se les cobran a los agricultores.
- El agricultor puede usar el contrato como garantía para créditos y otros acuerdos de financiamiento.
- Agrónomos capacitados proporcionan apoyo a los agricultores contratados durante toda la temporada de cultivo del tabaco para mejorar las condiciones y la producción en general.

## Nuestro programa de Buenas Prácticas Agrícolas (GAP)

Nuestro programa GAP define los principios y estándares que esperamos que cumplan todos los agricultores y proveedores de tabaco de PMI. Esto incluye tres áreas de enfoque:

- **Cómo hacer que el cultivo de tabaco sea más rentable y sustentable.** Promover prácticas para mejorar los rendimientos y la calidad de los cultivos de los agricultores, maximizar su producción para usar menos terreno para el tabaco y reducir los requisitos de mano de obra. Esto ayuda a generar un ingreso más alto para el agricultor, libera tierras para cultivos alternos para la seguridad alimenticia local y con un excedente de cultivos, ayuda a crear una fuente de ingresos alternativa.
- **Cómo minimizar el impacto del cultivo de tabaco en el medio ambiente.** Promover prácticas ambientalmente sustentables, incluyendo mejoras en los graneros de curado, el uso de fuentes de combustible para la curación de tabaco más sustentables, la reducción del coste por adquisición, la reforestación, así como la gestión de agua y los desperdicios.
- **Cómo mejorar las condiciones laborales en la granja.** Promover y monitorear las buenas prácticas laborales, incluyendo las condiciones sanitarias y de seguridad y la prevención del trabajo forzado de niños (programa de Prácticas Laborales Agrícolas).

El programa GAP abarca un amplio rango de iniciativas para apoyar a los agricultores en la implementación de mejores prácticas, que van desde programas de capacitación de agricultores sobre la administración sustentable de la tierra o habilidades empresariales y de gestión, hasta el suministro de equipos de protección personal para aplicar de forma segura los químicos para la protección de los cultivos y el uso de nuevas tecnologías.

## Economía, mecanización e innovación de granjas

El tabaco es un cultivo valioso que les permite a los agricultores generar ingresos significativos, particularmente en el caso de granjas de pequeños agricultores. Sin embargo, el cultivo de tabaco también es una labor intensa, y como tal, las mejoras en la eficiencia son importantes para obtener resultados óptimos de producción. Las iniciativas para reducir el número de horas laborales requeridas para cultivar la cosecha van desde la simplificación del empaquetado, hasta la mecanización o la preparación para el curado.

Si bien este es un esfuerzo global, las iniciativas específicas dependen de las características del cultivo y las granjas de cada país. Por ejemplo, en Indonesia, la preparación del terreno para el cultivo se hace de forma manual en la mayoría de los casos, y los agricultores enfrentan cada vez más dificultades para encontrar trabajadores durante la temporada de cosecha. La filial de PMI en Indonesia (HM Sampoerna), junto con tres proveedores de hoja de tabaco, Alliance One, Universal Leaf y Sadhana, ha estado ayudando a colocar cultivadores portátiles mecánicos a disposición de grupos de cinco a seis agricultores en regiones de suelos ligeros desde 2014. Estas máquinas se usan para el surcado, la preparación del suelo y el desmalezamiento y para ayudar a los agricultores a ahorrar 13 días de trabajo/hectáreas en tabaco. La mitad de los agricultores también usa estos cultivadores portátiles mecánicos para otros cultivos como maíz, arroz y cebolla. En 2016, 289 se pusieron a disposición cultivadores portátiles, lo que representa un total de 493 cultivadores usados por más de 3.000 agricultores desde el comienzo de esta iniciativa. Para 2017, nuestro plan es poner a disposición de 300 a 400 nuevos cultivadores.

Otro ejemplo viene de Turquía. En el cultivo de tabaco oriental de Turquía, la mano de obra no es solo el costo principal sino también el cuello de botella que limita el volumen que cada agricultor puede producir debido a la preparación de labor intensiva de las pequeñas hojas orientales para su curado. La tecnología de máquina "vento" permite a los agricultores cosechar hojas de tabaco oriental al granel, al permitir la preparación para el curado en un tubo de malla de algodón, en vez de las prácticas tradicionales en las que las hojas del tabaco se deben alinear cuidadosamente durante la siembra para que luego se puedan cultivar individualmente en una cuerda para su curado.

Estas máquinas permiten a los agricultores ahorrar aproximadamente 25 días de mano de obra por hectárea y les permite a los agricultores cosechar volúmenes mayores, aumentando así los ingresos de forma significativa. Con el apoyo técnico y financiero de PMI, cerca de 1.700



Agricultor de tabaco en Brasil  
© Sarah Hazlegrove, Tobacco People



Cultivos de comida (maíz y cacahuates) cultivados junto a tabaco en una granja contratada por IPS en Malawi



Agricultor de tabaco operando un cultivador manual en un cultivo de arroz.  
© Sarah Hazlegrove, Tobacco People

agricultores, que representan el 27% del volumen de PMI en Turquía, estuvieron usando las máquinas “vento” para finales del 2016. En el 2017, esperamos obtener más del 40% de nuestro tabaco en Turquía que será curado usando esta tecnología.

### Mirar hacia el futuro

Los productos libres de humo requieren menos tabaco en comparación con los cigarrillos. Cuando un mayor número de consumidores finalmente se cambian a productos libres de humo, esperamos una reducción gradual en los requisitos de la hoja de tabaco, lo cual liberará terrenos y capacidad para otros usos. Estamos trabajando activamente con las partes interesadas relevantes y demás socios comerciales potenciales para explorar nuevas oportunidades y preparar y gestionar impactos potenciales de mediano a largo plazo. Ya incentivamos y apoyamos los esfuerzos para la diversificación de cultivos como una forma para aumentar los ingresos de la granja, gestionar los impactos ambientales y fortalecer la resiliencia de las comunidades cultivadoras de tabaco. Estos esfuerzos continuarán en la medida en que se vuelvan más importantes en un contexto de cambio, y adaptaremos continuamente nuestros programas a las realidades locales. Aspiramos a que la base a la que se refiere la página 27 también se enfoque en abordar las consecuencias de la reducción de la demanda de tabaco junto a sus esfuerzos para acelerar esta reducción.

### Testimonio de un agricultor

“Vento cambió mucho nuestra vida. Antes de Vento, ensartábamos manualmente el tabaco desde el mediodía hasta tarde en la noche y no teníamos tiempo libre para descansar ni para las otras actividades de la granja. Yo producía una tonelada de tabaco. Ahora he logrado doblar mi producción con la misma mano de obra. También tengo más comodidad en mi vida, así que puedo encargarme de mi ganado y otros cultivos. Mi plan a corto plazo es producir de tres a cuatro toneladas de tabaco.”

**MEHMET DEMIR**  
(AGRICULTOR DE TABACO)  
ADIYAMAN, TURQUÍA



### Apoyo continuo a los agricultores para plantar cultivos alternativos

Durante varios años hemos estado apoyando a los pequeños agricultores para plantar cultivos de comida junto con el tabaco. En África, (Mozambique, Malawi y Tanzania) estos esfuerzos abarcan la asistencia técnica y la financiación para los insumos de cultivos de alimentos (fertilizante y semillas principalmente para el cultivo de maíz). En el 2016, el tonelaje total de la producción de alimentos apoyada por PMI en estos países (aproximadamente 260.000 toneladas) superó la producción de tabaco, y el programa alcanzó 60.000 agricultores.

En 2017 esperamos que el apoyo directo para la producción de cultivos destinado a la alimentación alcance aproximadamente los 150.000 pequeños agricultores en los tres países. Hemos visto mejoras significativas en los rendimientos de cultivos de alimentos de hasta aproximadamente cuatro veces en el caso del maíz, lo que está fortaleciendo la seguridad alimentaria y genera algunas veces un excedente para vender en los mercados locales. Junto con nuestros proveedores, actualmente estamos explorando con otros compradores de cosechas de alimentos internacionales la posibilidad de crear una ruta para comercializar el excedente de las cosechas de los alimentos producidos por los agricultores de tabaco en estos países, aprovechando la infraestructura y la logística que ya está implementada para la producción del tabaco.

En Brasil, los agricultores que contratan con la filial de PMI (Philip Morris Brasil – PMB) generalmente cosechan maíz como un cultivo de rotación luego del tabaco, ya que el fertilizante sigue disponible en el suelo luego de la cosecha del tabaco. Desde 2016, por medio de una colaboración con DuPont Pioneer (una compañía de semillas de vanguardia) PMB comenzó a proporcionar a los agricultores semillas de maíz certificadas suficientes para 1 hectárea por agricultor. Las mejoras en la producción con la aplicación de la semilla certificada y mejores prácticas en el maíz pueden aumentar la productividad promedio en un 30%. DuPont Pioneer capacitó a técnicos de campo de PMB en buenas prácticas agrícolas de producción de maíz para apoyar a aproximadamente 1.500 agricultores contratados inscritos en este proyecto en el área sur del país. Actualmente PMB está considerando vías alternativas para que los agricultores comercialicen su producción de maíz excedente. Aunque la proporción de agricultores que cultivan plantaciones de alimentos para su propio consumo permanecieron estables a nivel mundial (aproximadamente el 70%), el número de agricultores que cultivan y venden cosechas de alimentos como una fuente adicional de ingresos aumentó de 35% en 2015 a 41% en 2016.



Técnico de campo discute el Código ALP con un agricultor en Malawi

### Monitorización del progreso con el programa de Prácticas Laborales Agrícolas (ALP)

El programa ALP<sup>1</sup> busca eliminar el trabajo infantil y otros abusos laborales del cultivo de tabaco. Verité es nuestro socio global estratégico en este programa, que alcanzó aproximadamente 380.000 agricultores contratados en 2016. Desde sus inicios, nos hemos comprometido con una total transparencia en relación con la evolución y estado del programa, hemos publicado actualizaciones regulares independientes y evaluaciones externas del estado de implementación con base en cada país o proveedor. La siguiente actualización completa e independiente para este programa está programada para principios de 2018. Sin embargo, aprovechamos esta oportunidad para resaltar en este informe algunos desarrollos claves del 2016, particularmente porque se relacionan con el seguimiento del programa.

El programa ALP incluye un sistema de seguimiento de granja por granja (realizado por nosotros o nuestros proveedores) y evaluaciones de terceros realizadas por las Certificaciones de Control Union (CU).<sup>2</sup> Aunque el seguimiento sistemático interno es implementado por aproximadamente 2.800 técnicos de campo capacitados que apoyan a los agricultores diariamente, el trabajo de terceros consiste en evaluaciones específicas del país y del proveedor. Los

resultados de estas evaluaciones de CU se divulgan públicamente en un informe detallado que también incluye los planes de acción de nuestras filiales y proveedores para abordar los problemas identificados.

El proceso de evaluación de terceros, incluyendo la capacitación del evaluador, fue diseñado específicamente para este programa aprovechando la experiencia de Verité con evaluaciones sociales detalladas de la cadena de suministro. Verité sigue jugando un papel de control de calidad en todo el proceso, pero no participa en las evaluaciones reales por sí misma, con el fin de salvaguardar la autonomía de Control Union como ente externo. La selección de países en los que se realiza una evaluación de terceros tiene en cuenta los volúmenes relativos del tabaco obtenido y busca representar la diversidad geográfica y socioeconómica de la cadena de suministro de tabaco de PMI. Las evaluaciones externas se realizan una vez las filiales o proveedores de PMI han implementado el programa ALP, observando cómo se ha establecido y haciendo un balance de la calidad de la implementación.

En cada evaluación de terceros, CU evalúa la implementación del programa ALP, incluyendo los conocimientos del Código ALP, la capacitación interna y la capacidad organizacional de nuestra filial o proveedor, la forma en la que se está comunicando el programa

ALP en las granjas, los procesos que se están usando para monitorear las prácticas laborales, si se están abordando los problemas y las condiciones de vida y de trabajo de los agricultores y trabajadores de la granja.

Los evaluadores de CU recopilan información sobre las prácticas agrícolas individuales para cada uno de los Estándares Medibles del Código ALP, revisan toda la documentación relevante del programa de la filial o proveedor de PMI y entrevistan al personal involucrado en la implementación del programa, incluida la alta gerencia. También se realizan visitas sin anunciar a la granja y entrevistas con agricultores, los miembros de sus familias y los trabajadores para tener una muestra aleatoria de las granjas.

Esta información les permite a las filiales y proveedores de PMI evaluar y mejorar su implementación del programa. Como requisito posterior a cada evaluación, se espera que ellos desarrollen planes integrales para cambiar las condiciones de las granjas en vista de los hallazgos de la evaluación de CU y que reflejen las necesidades y prioridades de mejora. Estos planes de acción se incluyen como un anexo en cada informe de evaluación de CU.

1 <https://www.pmi.com/sustainability/good-agricultural-practices/upholding-labor-rights-on-the-farms>

2 <https://certifications.controlunion.com/en>



Campo de tabaco de un agricultor contratado por PMI en Indonesia  
© Sarah Hazlegrove, Tobacco People

### **Ejemplo ilustrativo de las Evaluaciones de Control Union (CU) y planes de acción divulgados en 2016:**

En 2016, presentamos los informes de las evaluaciones de CU realizadas durante la temporada de cultivo de 2015 en dos regiones diferentes de Turquía (Tavas y Mugla, de donde dos proveedores obtienen tabaco para PMI). Estas evaluaciones determinaron que el trabajo infantil sigue presente, lo que confirma los hallazgos de nuestro sistema de seguimiento interno, que identificaron el ensarte y la cosecha, como dos actividades peligrosas en las que los niños están involucrados en estas regiones. En vista de estos hallazgos, nuestros proveedores han desarrollado un plan de acción que también incluye la introducción de

máquinas “vento”, ya que estas reemplazan el uso del ensarte y requieren de menos trabajo, lo que reduce el riesgo de trabajo infantil. De acuerdo con nuestra recolección de datos interna, el número de casos de trabajo infantil relacionados con el ensarte, se ha reducido de 480 en 2015 a solo un caso en 2016. Con el fin de mitigar el riesgo de que los niños se cambien potencialmente a otras tareas peligrosas en la granja (reemplazando un problema relacionado con el trabajo infantil con otro), el programa comunitario existente que ofrece actividades extraescolares se expandió para llegar a tres ciudades y seis pueblos en la región del Egeo. Este ha visto un aumento sustancial de las cifras de registro escolar durante el año pasado, que aumentaron de 82 niños en 2015 a 526 niños en 2016.<sup>1</sup>

Desde el inicio del programa, CU ha realizado 21 evaluaciones de ALP en 15 países, abarcando aproximadamente 67.000 granjas y entrevistando a agricultores, trabajadores y miembros de las familias en cerca de 1.000 granjas contratadas. Si bien estamos plenamente conscientes de que enfrentamos muchos desafíos complejos en nuestra cadena de suministro de tabaco en todo el mundo, esperamos que nuestros esfuerzos y la transparencia puedan ayudar a mejorar la cooperación entre las partes interesadas en este sector y actuar como un catalizador en el aumento de exigencias para los estándares laborales en la agricultura.

<sup>1</sup> [https://www.pmi.com/resources/docs/default-source/pmi-sustainability/cu\\_third\\_party\\_assessment\\_aot\\_turkey.pdf?sfvrsn=a766b3b5\\_4](https://www.pmi.com/resources/docs/default-source/pmi-sustainability/cu_third_party_assessment_aot_turkey.pdf?sfvrsn=a766b3b5_4)



## Evaluaciones externas de CU de la implementación del programa ALP (2016):

Ocho informes publicados que cubren seis países:

1. Colombia
2. Indonesia
3. Mozambique
4. Polonia
5. Tanzania (2 proveedores)
6. Turquía (2 proveedores)

## Investigación de Human Rights Watch (HRW) sobre el trabajo infantil en Indonesia

Nuestra primera Comunicación sobre el Progreso a la PMNU incluyó información sobre la investigación y el informe de HRW publicado en mayo de 2016<sup>1</sup> que destaca el problema de la exposición de los niños a trabajos peligrosos en pequeñas granjas de tabaco en Indonesia. Desde entonces, hemos seguido teniendo un diálogo abierto y constructivo con HRW y otras partes interesadas relevantes como parte de nuestros esfuerzos para atacar este problema sistemático. En febrero de 2016, publicamos un informe de evaluación de terceros sobre la implementación de nuestro programa ALP en Indonesia (región de Lombok), que incluye información detallada sobre el progreso obtenido y los desafíos que enfrentamos al abordar el trabajo infantil, así como el plan de acción de nuestro proveedor local para abordar los problemas identificados en el informe.

En Indonesia existen cerca de 550.000 agricultores de tabaco en diferentes regiones del país y nuestros proveedores han firmado contratos directos con aproximadamente 28.000 agricultores (2016). Dado el tamaño del país y la naturaleza fragmentada de las unidades de producción, otra característica típica de la producción de tabaco en Indonesia es la cadena de suministro de varios niveles. Después de la granja, el tabaco pasa por medio de varios “colectores” e “intermediarios” antes de llegar al comprador final, lo que hace virtualmente imposible que los proveedores tengan visibilidad de las condiciones de producción. Consideramos que el único aspecto más importante que crea un impacto positivo en la reducción del trabajo infantil ha sido alejarnos progresivamente de la cadena de suministro de varios niveles e implementar el Sistema de Producción Integrado (IPS, por sus siglas en inglés) en Indonesia, en el que los proveedores contratan a agricultores (o grupos de agricultores) directamente. Esta es la única forma de obtener visibilidad sobre las prácticas agrícolas y hacer mejoras tangibles y sustentables de las condiciones de producción en las granjas mientras se

mitigan riesgos y se abordan problemas por medio de la implementación de nuestro programa ALP. La expansión de nuestro enfoque IPS es un proceso complejo que requiere de inversiones importantes en recursos e infraestructura, implica un riesgo financiero significativo (debido a las ventas secundarias en los canales tradicionales y la dificultad de hacer cumplir los contratos) y está condicionado por nuestro apalancamiento limitado con las partes interesadas (en 2016, el tabaco obtenido por medio de IPS representó menos de un cuarto del cultivo total del país). Independientemente, nuestra filial local (HM Sampoerna) ha seguido trabajando con nuestros proveedores para ampliar la proporción de nuestras compras de tabaco hechas por medio de IPS en Indonesia, la cual prevemos que alcanzará un 76% y un 86% de nuestros volúmenes en 2017 y 2018, respectivamente. En 2016, nuestras compras de IPS se mantuvieron aproximadamente en 60% (similar a 2015), afectadas por graves eventos climáticos que tuvieron un impacto negativo en las producciones de los agricultores contratados.

En 2016, nuestros proveedores contrataron 15 agrónomos capacitados y técnicos de campo adicionales en Indonesia para apoyar a los agricultores en la implementación diaria del programa ALP, lo que llevó el número total de técnicos de campo a 237 en el país. Estos técnicos de campo monitorean regularmente las granjas y toman acciones para abordar prácticas problemáticas, como las de niños que ayudan con tareas en la granja que son consideradas trabajos peligrosos. Un ejemplo es la distribución de aproximadamente 220.000 barras de gancho (194.000 en 2015), que son una forma más eficiente de preparar las hojas de tabaco para el curado, lo que permite reemplazar una tarea que era frecuentemente realizada por los hijos de los agricultores. Esta iniciativa está siendo acompañada con programas fuera de la granja para niños en edad escolar durante la temporada de cosecha. De los 2.348 niños inscritos en 25 escuelas en 2015, estos programas llegaron a 4.800 niños inscritos en 50 escuelas en 2016.

1 Informe de Human Rights Watch, “The Harvest is in My Blood: Hazardous Child Labor in Tobacco Farming in Indonesia. 24 de mayo de 2016; <https://www.hrw.org/report/2016/05/24/harvest-my-blood/hazardous-child-labor-tobacco-farming-indonesia>.

Una encuesta realizada antes y después de la implementación del programa obtuvo comentarios directamente de los participantes y redujo aproximadamente en 43% la participación de niños en el cultivo del tabaco.

Otros programas dirigidos a eliminar el trabajo infantil incluyen becas de bachillerato en comunidades cultivadoras de tabaco, que han aumentado de 953 estudiantes en el 2015 a 1.535 estudiantes en el 2016 y capacitación vocacional para más de 1.000 personas en actividades generadoras de ingresos, el derecho a la educación de los niños y a condiciones de vida y de trabajo seguras en las granjas.

Nuestros proveedores también proporcionaron equipos de protección

personal (máscara, guantes, camisas manga larga y botas) y capacitación a los agricultores contratados en Indonesia y promovieron un espectáculo itinerante de ALP en seis regiones cultivadoras de tabaco para aumentar la concienciación sobre el programa y ofrecer capacitación. De 1.421 participantes en 2015, la iniciativa alcanzó más de 3.000 participantes en el 2016, los cuales incluyen 1.196 agricultores, 993 esposas de agricultores y 880 trabajadores.

Debido a la difusión geográfica de nuestra cadena de suministro de cultivo de tabaco en Indonesia, le encargamos a CU realizar una segunda evaluación para nuestro proveedor que obtiene tabaco de una región diferente, en Lumajang. La información preliminar demostró que los niveles de concienciación sobre el programa

ALP son del 96% entre agricultores y del 86% entre los miembros de sus familias y únicamente del 43% entre los trabajadores contratados. Aunque CU no encontró ningún niño empleado por agricultores contratados ni miembros de la familia menores ayudando en las granjas contratadas, los datos de seguimiento interno del proveedor siguen mostrando que esta es un área de riesgo. Este hallazgo refuerza nuestra creencia de que combinar y verificar datos tanto de nuestros sistemas de seguimiento interno y de las auditorías externas nos permite superar puntos ciegos en nuestro enfoque del programa ALP. Planeamos publicar el informe de evaluación de CU para esta región y el plan de acción de nuestro proveedor antes del finalizar 2017, una vez el plan de acción del proveedor esté terminado.



Cultivadores de tabaco en Brasil  
© Sarah Hazlegrove, Tobacco People



## Nuestra cadena de suministro: Indicadores

Indicadores	Cobertura	2014	2015	2016	Metas	Verificación de estado
Cobertura de la comunicación del proveedor sobre sustentabilidad (% del gasto total) <sup>1</sup>	Materiales que no son tabaco y servicios	N/A	N/A	93	>90	Según lo previsto
% de tabaco comprado por contrato directo (por nuestras filiales o nuestros proveedores) <sup>2</sup>	Cadena de suministro de tabaco; compras totales	87	88	88	>90	Según lo previsto
Seguimiento sistemático de prácticas laborales (% de cobertura) <sup>2</sup>	Agricultores de tabaco que suministran a las filiales de PMI o a nuestros proveedores por medio de contrato directo	N/A	32.5	72	100	Según lo previsto
Número de granjas contratadas dentro del ámbito de las evaluaciones externas por año <sup>3</sup>	Cadena de suministro de tabaco	23,870	11,043	7,508		
Número de ubicaciones de proveedores evaluadas	Cadena de suministro de tabaco	5	6	5	>5	Según lo previsto

1 En el 10% restante, ningún proveedor individual representa más del 0,1% del gasto total anual.

2 Los datos se relacionan con temporadas de cultivo que pueden abarcar más de un año calendario.

3 El número de granjas dentro del ámbito de la evaluación varía de acuerdo con el tamaño del cultivo y el número de contratos en una ubicación de proveedor dada. El enfoque inicial de este programa fue en países con cultivos más grandes y ubicaciones donde PMI o nuestros proveedores tuvieron un número mayor de contratos, lo que explica el número relativamente más bajo de granjas bajo el ámbito de las evaluaciones realizadas en el 2016.



### Libertad de Asociación para trabajadores migrantes de nuestra cadena de suministro de cultivo de tabaco

En Estados Unidos de América y específicamente en Carolina del Norte —el estado más grande de cultivos de tabaco— ha habido expresiones de preocupación de partes interesadas en relación con la intimidación de trabajadores agrícolas en lo que relacionado con el derecho a asociarse y organizarse. El Comité Organizador de Trabajo Agrícola (FLOC, por sus siglas en inglés), junto con otras partes interesadas, ha planteado dichas preocupaciones en nuestras asambleas anuales de accionistas, indicando la potencial intimidación de los trabajadores por parte de contratistas laborales agrícolas. En nuestro Código ALP, hemos establecido un compromiso inequívoco con el derecho a la Libertad de Asociación y tomamos estas afirmaciones en serio. Hemos tomado acciones para garantizar que las afirmaciones específicas se investiguen y se resuelvan en cooperación con nuestros proveedores y en diálogo con los representantes de los trabajadores. Además, hemos publicado iniciativas concretas para avanzar en condiciones de trabajo justas y humanas para los trabajadores migrantes. Si bien el 75% de las granjas contratadas por nuestros proveedores son reguladas por un convenio de negociación colectiva entre el FLOC y la Asociación de Agricultores de Carolina del Norte (NCGA, por sus siglas en inglés), que incluye un mecanismo de reclamo, se debe hacer más para garantizar que todos los trabajadores disfruten de sus derechos. Seguimos dialogando con todas las partes interesadas para lograr esta meta.

# Gestión de nuestra huella ambiental

El clima cambiante del mundo, ahora más que nunca, pide el respeto al medio ambiente y esto es algo en lo que todos nuestros empleados y socios comerciales pueden ayudar.

Desde las granjas donde se cultiva el tabaco hasta nuestras plantas de producción, redes de distribución, comercio minorista y los 150 millones de consumidores aproximados de nuestros productos, la sustentabilidad ambiental es la clave para nuestro éxito comercial a largo plazo.

La gestión ambiental efectiva en todas nuestras operaciones y cadenas de valor va más allá del cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables; es un aspecto central de la seguridad de los suministros de materia prima promueve la eficiencia y el ahorro y reduce los impactos ambientales.

Nuestra estrategia de gestión ambiental sigue un enfoque doble:

1. Reducir nuestro impacto en el medio ambiente por medio de la huella ecológica y de la reducción del uso de agua, reducción de desechos y otras iniciativas de mitigación.
2. Entender y adaptarnos a los impactos comerciales futuros potenciales de tendencias ambientales importantes como el cambio climático y la escasez de agua. Realizamos evaluaciones de riesgo para cuantificar los impactos de estas tendencias junto con nuestra cadena de valor. Con base en los resultados, desarrollamos estrategias de gestión y adaptación.

Por medio del ciclo de vida y otras evaluaciones en toda nuestra cadena de valor, entendemos nuestras áreas principales de impacto y por lo tanto dónde establecer prioridades. Estas áreas principales incluyen la agricultura del tabaco para una reducción de la huella ecológica, acciones de administración del agua y la finalización de la vida útil de los productos para tomar acciones sobre la basura y los desperdicios. También necesitamos gestionar nuevas áreas de impacto debido al mayor uso de productos electrónicos y baterías en nuestros productos. Hemos establecido programas de mejora global que actualmente cubren:

- Gestión ambiental y estándares relacionados para nuestras fábricas y plantas.
- Reducción del carbono en la cadena de valor, impactos en el cambio climático e informes al CDP.

- Gestión de la energía y el agua.
- Prácticas ambientales agrícolas.
- Producto y desechos posteriores al consumo.

En esta sección ofrecemos información actualizada sobre nuestras actividades en el 2016 relacionadas con estas áreas claves. Estos esfuerzos demuestran cómo estamos incorporando los Principios 7, 8 y 9 del PMNU en nuestra estrategia de sustentabilidad y cómo estas actividades contribuyen con el desarrollo de los SDG, de forma notable el SDG12 sobre el Consumo y Producción Responsables.

## Cambio climático: un enfoque basado en la ciencia

El cambio climático, uno de los mayores desafíos que enfrenta la humanidad actualmente, requiere de una acción colectiva global. Luego de la adopción del Acuerdo Climático de París en 2015, existe un entendimiento generalizado de lo que se debe hacer para proteger al planeta. PMI apoyó el Acuerdo y estamos realizando nuestra parte en la realización de acciones necesarias.

En el 2016 hicimos progresos en la reducción de nuestro impacto ambiental en toda nuestra cadena de valor; en nuestras fábricas (donde nuestra huella ecológica es relativamente pequeña en comparación con otras industrias) y más allá de sus puertas. Esto incluye observar tanto las actividades de la cadena de suministro ascendentes (enfocándonos actualmente en el cultivo de tabaco), como las descendentes, siguiendo los impactos ambientales de nuestros productos y empaques hasta la finalización de su vida útil. También desarrollamos un conjunto de objetivos ambiciosos con base en la ciencia climática para guiar y sustentar nuestros programas relacionados con el cambio climático como parte de nuestra cultura de mejora continua.

## Liderazgo en CDP por tercer año consecutivo

Cada año informamos el estado de nuestras actividades y el progreso a CDP, la organización internacional sin fines de lucro líder en la evaluación de los esfuerzos de las compañías sobre el cambio climático. De un total de las mil compañías más grandes del mundo evaluadas por CDP el año pasado, la huella ecológica operacional de PMI es aproximadamente 90% más baja que el promedio y PMI está ubicada en el 9% de las compañías reconocidas en la "Lista A de Clima" de CDP por tomar acciones integrales consistentemente para reducir las emisiones de gases de efecto invernadero y

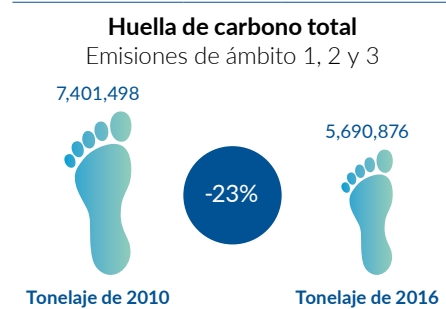
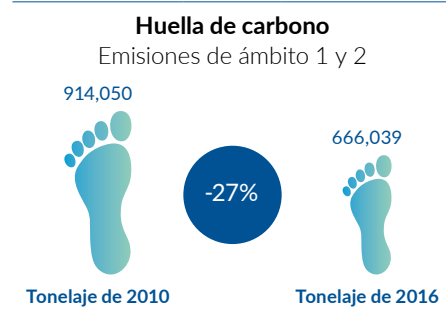
mitigar el cambio climático y por la transparencia de nuestras divulgaciones.

## Objetivos basados en la ciencia

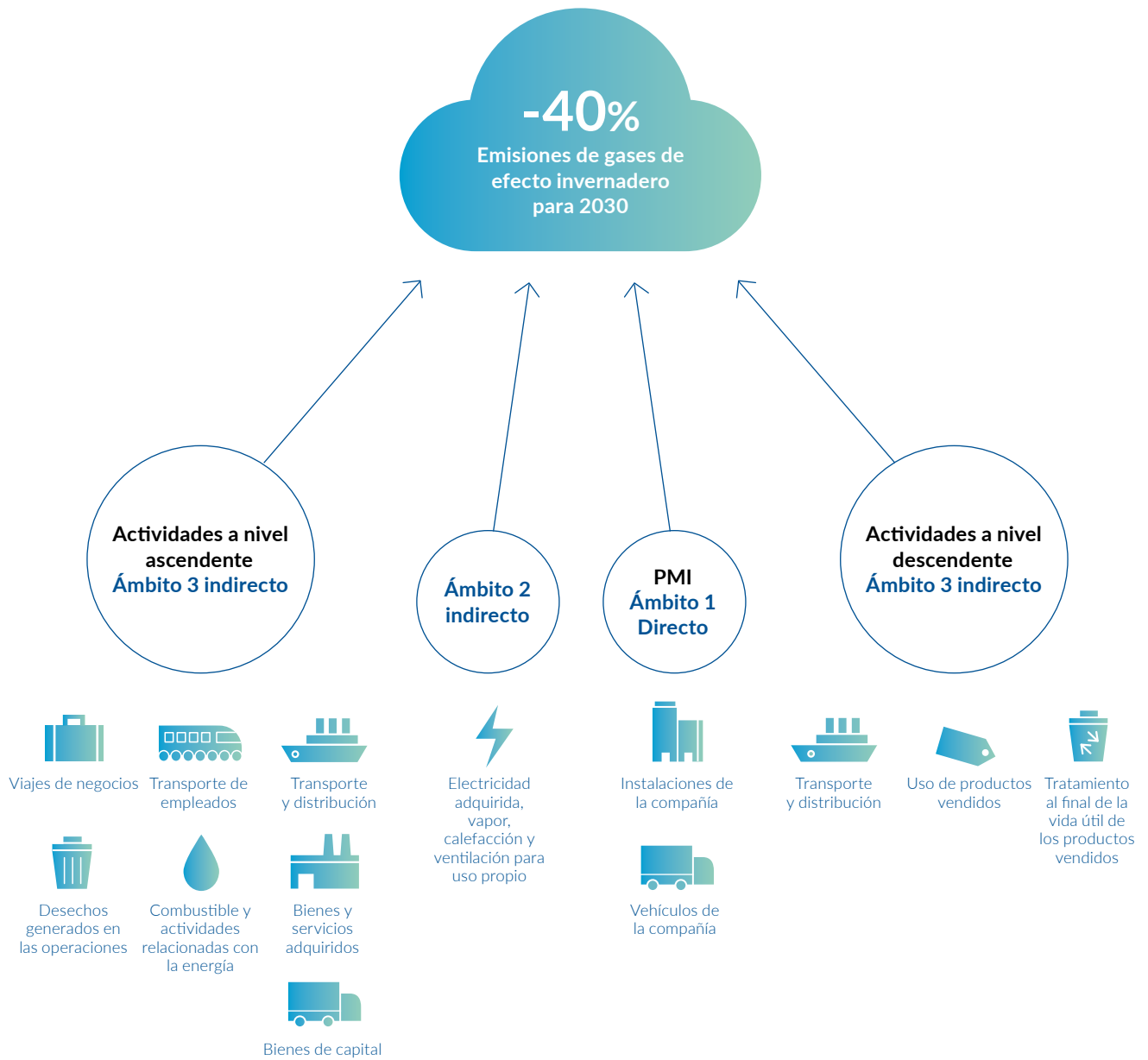
PMI apoyó la solicitud de un precio sobre el carbono en el Acuerdo Climático de París y se comprometió a desarrollar objetivos basados en la ciencia. Nuestros objetivos han sido reconocidos recientemente por la iniciativa de Objetivos Basados en la Ciencia y demuestran cómo PMI puede contribuir con el mantenimiento del calentamiento global por debajo de 2 °C con base en niveles preindustriales.

Hemos establecido nuestra referencia de desempeño como el año 2010. Frente a esta referencia, tenemos un compromiso de larga data de reducir la intensidad de nuestras emisiones (equivalente de emisiones de gases de efecto invernadero por millón de cigarrillos) en 30% para 2020 en la totalidad de nuestra cadena de valor.

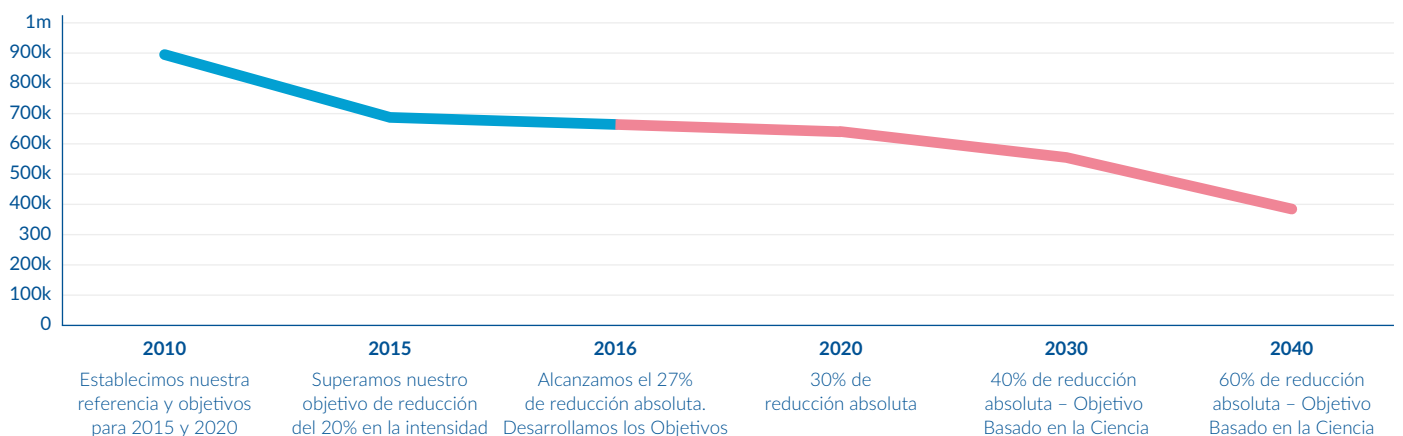
Adicionalmente, hemos desarrollado Objetivos Basados en la Ciencia. Estos abarcan nuestra reducción de emisiones absolutas. Para el 2030 reduciremos las emisiones absolutas de gases de efecto invernadero en un 40%, tanto en nuestras operaciones propias como en la cadena de valor y para el 2040 las reduciremos en un 60% para nuestras operaciones propias. Estamos en marcha con una reducción absoluta del 23% en emisiones de gases de efecto invernadero alcanzada en 2016.



## Ámbito de nuestros Objetivos Basados en la Ciencia



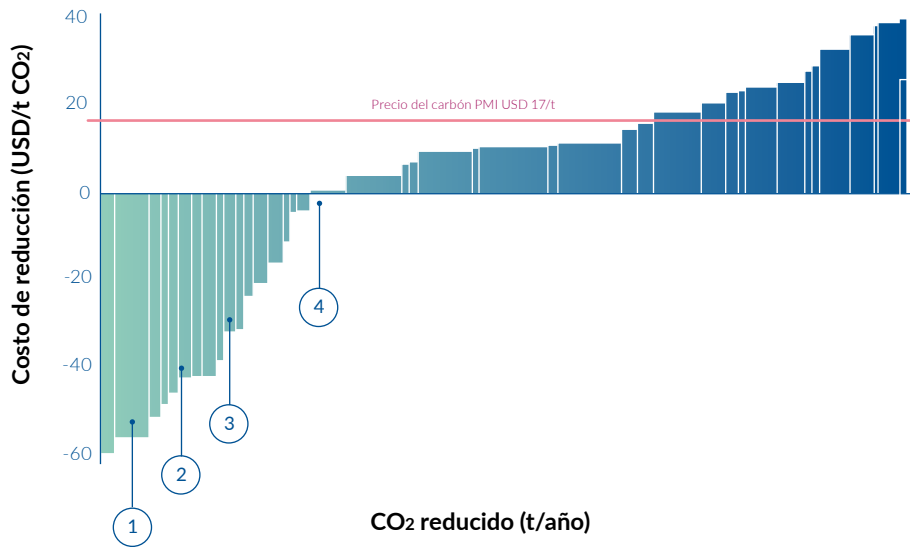
## Emisiones absolutas de gases de efecto invernadero: Ámbitos 1 y 2 - resultados y objetivos



## Curva de Costos de Reducción Marginales

### Proyectos a implementar en 2017-2018

1. Planta de cogeneración de alta eficiencia en México
2. Planta solar fotovoltaica en Senegal
3. Planta solar fotovoltaica en Filipinas
4. Caldera de biomasa en Suiza



**+70**  
proyectos  
evaluados

**+USD 8m**  
a ser invertidos en  
2017-2018

**+11.500**  
toneladas de CO2 que se  
espera reducir

Los programas para lograr nuestras metas son integrales y cubren iniciativas tales como la compra de electricidad más verde, combustibles más verdes, diseño ecológico en las nuevas plantas y eficiencia de combustible para nuestros vehículos, así como en nuestros procesos de fabricación. Hemos adoptado un enfoque innovador que identifica qué proyectos se van a implementar usando una Curva de Costos de Reducción Marginales (CCRM). Mediante la CCRM, comparamos y clasificamos todos nuestros proyectos de reducción de emisiones de gases de efecto invernadero globalmente en función de su rentabilidad en la reducción de emisiones. Al usar este enfoque, esperamos lograr reducciones de emisiones óptimas dentro de un presupuesto mundial establecido para poder alcanzar nuestras metas. Usamos la CCRM para calcular el precio interno del carbón que sería necesario para impulsar los proyectos en línea con nuestras metas de reducción para 2020. Para nosotros, ese precio es actualmente de USD 17 por tonelada, pero ciertamente cambiará a lo largo del progreso de nuestras metas. Diariamente continuamos enfocándonos en nuestro programa de gestión de energía y usamos la CCRM para



“La adopción por parte de PMI de metas basadas en la ciencia, es un paso ambicioso para nuestra compañía. Estoy muy orgullosa de que mi trabajo diario sobre proyectos de ahorro de energía apoye nuestros esfuerzos de reducir nuestro impacto ambiental y contribuya a lograr esas metas”

**INES SOFIA ROMAO**  
INGENIERA, OPERACIONES  
NEUCHÂTEL, SUIZA

actualizar y mejorar nuestra lista de iniciativas. Más adelante también pretendemos expandir esos programas para tomar en consideración nuestra cadena de suministro.

## Agua: un recurso precioso que necesita una administración adecuada

El agua es fundamental para el cultivo de tabaco y para el funcionamiento de nuestras fábricas; es esencial que no busquemos simplemente reducir la que usamos, sino que también actuemos como administradores del agua. Esto significa usar responsablemente el agua que necesitamos sin afectar negativamente las necesidades de otros al:

- Comprender cuánta agua necesitamos y usarla óptimamente.
- No impactar negativamente la calidad de las fuentes hídricas.
- Garantizar el acceso seguro al agua, el saneamiento y la higiene en todas nuestras plantas.
- Respetar la vulnerabilidad de las fuentes hídricas que usamos y el rol de esas fuentes en la comunidad en general.
- Buscar asociaciones que mejoren nuestras prácticas de administración del agua.
- Mejorar continuamente estas prácticas a través de nuestro programa de Buenas Prácticas Agrícolas en nuestra cadena de suministro de tabaco.

El agua no es un insumo importante en la fabricación de productos de tabaco, pero continuamos buscando oportunidades para mejorar nuestras prácticas de gestión del agua. En 2016, nuestras fábricas usaron menos de 4 m3 de agua por cada millón de cigarrillos equivalente; esto refleja una mejora del 26% en la eficiencia del agua desde 2010.

Durante 2016 emprendimos una evaluación de riesgos del cambio climático de alto nivel a lo largo de nuestra cadena de valor y usamos la herramienta de acueductos del Instituto de Recursos Hídricos (WRI, por sus siglas en inglés)<sup>1</sup> para identificar nuestras fábricas localizadas en áreas con alto riesgo de escasez de agua o de sequía. Esto dio lugar a la creación de una lista reducida de 12 sitios donde centraremos una atención adicional para reducir nuestros impactos relacionados con el agua, al promover actividades de reducción del uso del agua y buscando captaciones de agua corriente arriba y abajo de nuestras plantas, como parte de acciones más amplias de administración del agua. A partir de 2017, haremos una prueba piloto de la adopción de un estándar para la administración del agua en Brasil, y aprovecharemos la oportunidad para aprender cómo tales estándares también pueden sustentar nuestro trabajo en la cadena de suministro del tabaco. Informaremos sobre nuestros planes de avanzar en la administración del agua el próximo año.

1 <http://www.wri.org/our-work/project/aqueduct>

## Eficiencia en la reducción del agua en nuestras fábricas

Buscamos una continua reducción en el uso de agua en nuestras plantas de fabricación, y nos centramos en lograr una mejora en la eficiencia, conservación y reutilización o reciclaje del agua es posible.

En 2016, PMI implementó diversas iniciativas adicionales para reducir el uso del agua e incrementar su recuperación, lo que nos permitió ahorrar 260.000 m<sup>3</sup> de agua y aproximadamente USD 975.000 en comparación con 2015.

Por ejemplo, en nuestra planta de Quebec, hemos disminuido el consumo de agua en más de un 81% desde 2010. La implementación de sistemas de refrigeración con recirculación fue fundamental para lograr estos resultados.

En nuestra fábrica de Berlín, implementamos una campaña integral de sensibilización para fomentar iniciativas de ahorro de agua, lo que nos permitió ahorrar 32.000 m<sup>3</sup> de agua en 2016, equivalentes a una reducción del 15% frente a 2015.

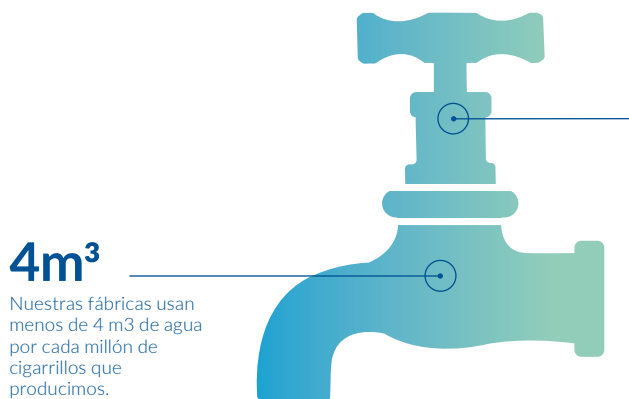
## Uso del agua en el cultivo de tabaco

Más de la mitad de los cultivos de tabaco alrededor del mundo son alimentados con agua de lluvias, no requieren de irrigación complementaria a parte de fase de la plantación de las semillas y sus requerimientos de agua generales son similares a los de otros cultivos.

Basándonos en nuestra estrategia de administración general del agua, hemos identificado los principios para la administración del agua, específicamente para nuestra cadena de suministro de tabaco, que cubren tres pilares: (i) preservación, (ii) compromiso e (iii) innovación. Estos principios serán implementados por medio de nuestro programa GAP.

2017 es el año de la fundación de nuestra estrategia de administración del agua. Entre 2018 y 2020 evaluaremos los riesgos locales relacionados con el agua y desarrollaremos conocimientos sobre mejores prácticas a través de proyectos piloto.

## Eficiencia hídrica

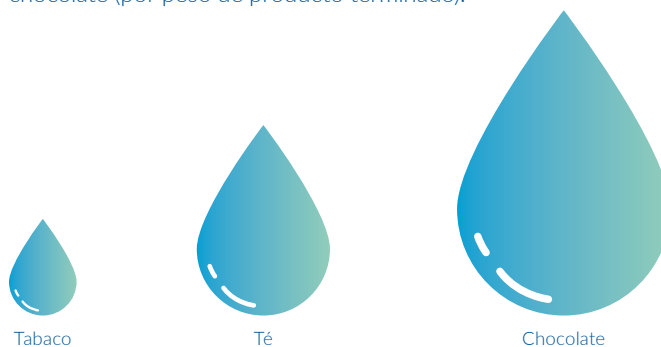


# 600 Piscinas olímpicas

Mejoramos la eficiencia del agua en un 26% desde 2010, ahorrando el equivalente a 600 piscinas olímpicas.

## La huella hídrica del tabaco en contexto

El cultivo y fabricación del tabaco emplea alrededor de una tercera parte del agua requerida para producir la misma cantidad de té o una sexta parte de la requerida para el café o el chocolate (por peso de producto terminado).<sup>1</sup>



1 Estimación basada en datos sobre el uso de agua de PMI para la producción y "The Green, blue and grey water footprint of crops and derived crop products" M. M. Mekonnen y A. Y. Hoekstra, 2011. (<http://wfn.project-platforms.com/Reports/Mekonnen-Hoekstra-2011-WaterFootprintCrops.pdf>).

## Principios que guían nuestro enfoque de administración del agua en nuestra cadena de suministro de tabaco



## Gestión de nuestra huella ambiental en la granja

El pilar medioambiental de nuestro programa de Buenas Prácticas Agrícolas (GAP) apoya a los granjeros en la aplicación de las mejores prácticas, desde programas de capacitación en el manejo y administración de la tierra a la aplicación segura y responsable de químicos agrícolas, la administración del agua, la administración de desechos y el uso de nuevas técnicas, tales como combustibles de biomasa para conseguir una mayor eficiencia de carbono en el curado de tabaco en las granjas.

Como parte de la mitigación de nuestros impactos ambientales, hemos establecido objetivos ambiciosos para mejorar continuamente y atender al nivel de impacto de las granjas del tabaco que compramos. Para cumplir con nuestros objetivos basados en la ciencia, nos comprometimos a reducir la totalidad de nuestras emisiones de gases de efecto invernadero en toda nuestra cadena de valor, lo que incluye el cultivo de tabaco. De hecho, las reducciones de la huella en las granjas es la mayor contribución para alcanzar nuestros objetivos de la cadena de valor.

Uno de los principales tipos de tabaco usados en nuestros productos es el tabaco Virginia curado por chimenea (en adelante, Virginia), el cual es curado en graneros calentados y por lo tanto requiere una fuente de energía. Nuestro objetivo es reducir la intensidad de las emisiones de gases de efecto invernadero de este proceso

de curado en un 70% (por kg de tabaco curado) para 2020, en comparación con la referencia de 2010. En 2016, las emisiones de gases de efecto invernadero relacionadas con nuestras compras de tabaco Virginia fueron un 14% menores que en 2010. Para alcanzar nuestra meta para 2020, se están implementando iniciativas estratégicas para:

- Mejorar la eficiencia de los graneros de curado: planeamos mejorar la eficiencia de la combustión, ventilación o controles de 30.000 graneros de curado por chimenea para 2020, lo que dará lugar a una reducción adicional del 10% de emisiones de gases de efecto invernadero del objetivo de 70%. En el 2016, aproximadamente 15.000 graneros se mejoraron en Mozambique, Paquistán, Filipinas y Tanzania.
- Aumentar el uso de fuentes de combustible de curado renovables y rastreables, tales como la madera y otras fuentes de biomasa, y eliminar el uso de carbón para el curado de tabaco por chimeneas. Con base en los planes actuales, el 70% de nuestras compras de tabaco curado por chimenea debe ser tabaco curado con fuentes de combustibles renovables para 2020. En 2016, aproximadamente el 21% de nuestras compras de tabaco Virginia seguían siendo curadas con carbón. Se han desarrollado planes para reemplazar el carbón con comprimidos de desperdicios agrícolas, electricidad verde producida por plantas de energía hidroeléctrica y leña

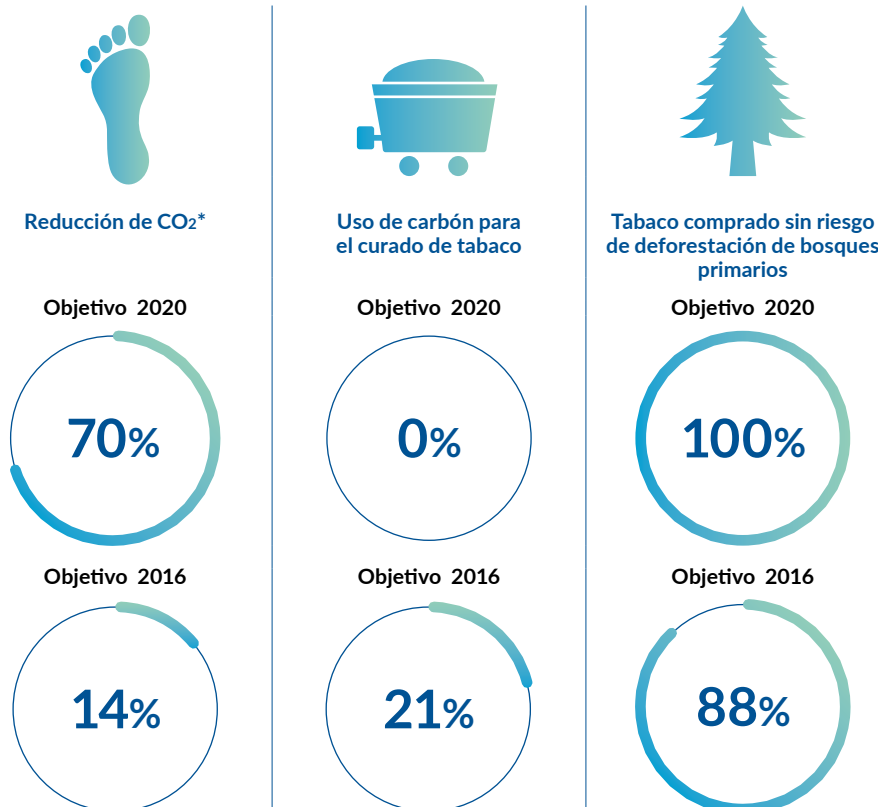
sustentable en China, Colombia y Polonia. En los otros principales países en los que obtenemos el tabaco Virginia, también incrementaremos el uso de fuentes de combustible renovable para el curado desarrollando programas de reforestación para la leña y cambiándonos a combustibles de biomasa tales como huesos de aceitunas, productos derivados de la madera y de los bosques y cáscaras de semillas de palma de aceite sustentables.

En el 2016, las filiales y proveedores de PMI plantaron aproximadamente 29 millones de árboles en Brasil, Indonesia, Paquistán, Filipinas, Malawi, Mozambique y Tanzania. Se espera que en el 2017 y 2018 nuestras emisiones de gases de efecto invernadero relacionadas con el curado de tabaco por chimeneas se reduzcan rápidamente por el incremento significativo en el uso de leña sustentable y rastreable proveniente de plantaciones de árboles administradas de manera sustentable (140 millones de árboles plantados entre 2000 y 2015). Como parte de nuestro enfoque preventivo, no asumimos que la madera combustible venga de fuentes sustentables a menos que tengamos pruebas de ello, y calculamos nuestra huella de carbono de manera acorde usando un factor de emisión "completamente de carbón" para la madera combustible de la que no estamos seguros si es renovable.

### Manejo responsable de químicos para la protección de cultivos

Hemos establecido un programa de Administración Integrada de Plagas (IPM, por sus siglas en inglés) para ayudarnos a lograr un manejo responsable de los químicos para la protección de cultivos y reducir los riesgos para la salud y la seguridad de los granjeros y a la vez de los trabajadores agrícolas a la vez que minimizamos nuestro impacto ambiental. Esto tiene como objetivo reducir el uso de agentes químicos para la protección de cultivos (Agentes de Protección de Cultivos o APC) y eliminar aquellos que son más peligrosos. Nos asociamos con una organización internacional de vanguardia sin fines de lucro en el Centro Internacional para la Agricultura y las Biotecnologías (CABI, por sus siglas en inglés), que aplica su experiencia científica para ayudarnos a implementar este enfoque. En 2014 y 2015, trabajamos con CABI para establecer la base para nuestro programa global e implementamos planes de acción específicos para ocho países piloto. Además, hicimos un progreso significativo hacia nuestro objetivo de eliminar el uso de APC WHO TOX1<sup>1</sup> en la producción de todo el tabaco que compramos por el año agrícola 2018 y cumplimos nuestra meta de eliminar todos los APC indicados en el Protocolo de Montreal o en el Convenio de Estocolmo. También hemos hecho un progreso sustancial en la reducción de los residuos de Plaguicidas Altamente Peligrosos (PAP) de acuerdo con los lineamientos de 2016 de la FAO y la OMS para lograr nuestra meta de eliminar el uso de todos los PAP por el año agrícola 2020 a través de la promoción de APC y biopesticidas alternativos y menos tóxicos.

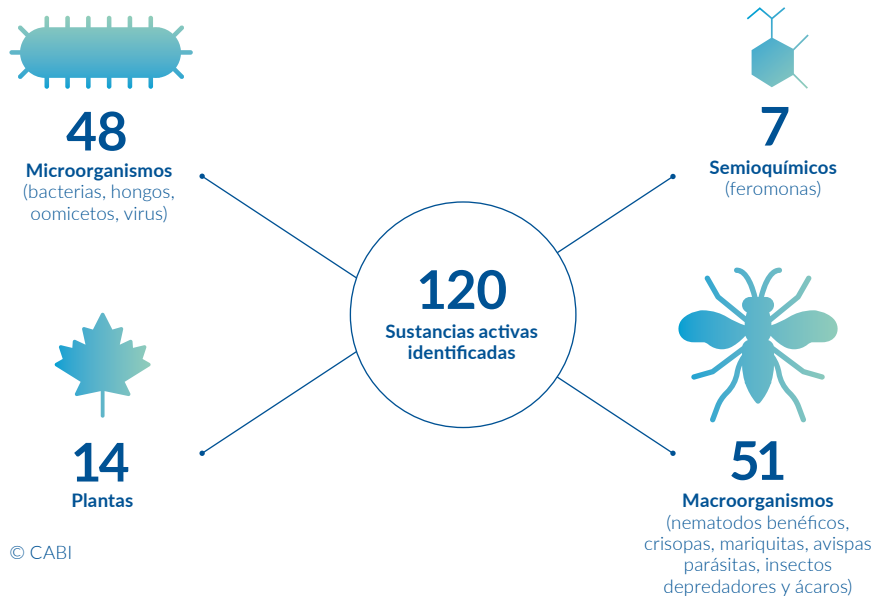
## Objetivos de PMI para el 2020 para mejorar el desempeño ambiental en nuestra cadena de suministro de tabaco



\*Reducción de la intensidad de las emisiones de CO<sub>2</sub> en los procesos de curado del tabaco en comparación con la referencia de 2010.

1 [http://www.who.int/ipcs/publications/pesticides\\_hazard\\_2009.pdf](http://www.who.int/ipcs/publications/pesticides_hazard_2009.pdf)

## Identificar y promover el uso de agentes naturales para el control de plagas en las plantas de tabaco.

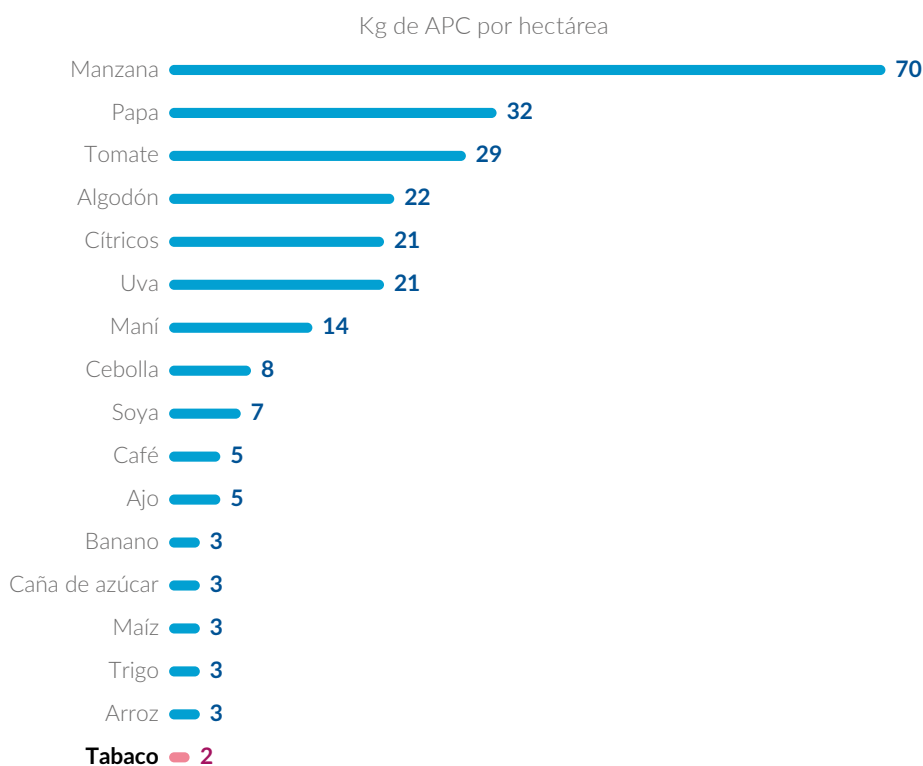


## Progreso en la gestión integrada de plagas en 2016

- Se capacitaron 8.700 granjeros y 450 técnicos de campo en ocho países piloto.
- Se desarrolló aplicación en línea (Tobacco IPM Toolbox, disponible para iOS y Android), una página web dedicada,<sup>2</sup> así como un manual de capacitación en línea,<sup>3</sup> y están disponibles de manera gratuita para cualquiera que esté involucrado en la gestión integrada de plagas en el tabaco.
- Se creó una base de datos de biopesticidas de 120 sustancias activas con base en una encuesta de mercado en 20 países donde se cultiva el tabaco. Esta identifica sustancias activas de biopesticidas que tienen como objetivo las plagas del tabaco y lista los productos comercializados disponibles en la actualidad que las contienen. Esta base de datos ayuda a que nuestras filiales y proveedores identifiquen los biopesticidas más prometedores y prueben su sustitución en comparación con las sustancias sintéticas.

## Contextualización del uso de agentes de protección de cultivos (APC) en el tabaco

En Brasil, el segundo mayor productor de tabaco del mundo, un análisis comparativo<sup>1</sup> determinó que el uso de APC en el tabaco era el más bajo dentro de los cultivos principales del país (Brasil también es uno de los principales exportadores de productos agrícolas del mundo).



1 Traducido y adaptado de Sinditabaco (Sindicato Interestatal de la Industria Tabacalera de Brasil). Disponible en: <http://sinditabaco.com.br/en/socio-environmental-programs/gestao-ambiental/reducao-uso-de-agrotoxicos/>.  
 2 <https://www.tobaccoipm.com>  
 3 <http://www.cabi.org/cabebooks/>

## Desechos de productos

Tenemos un programa de gestión de desechos en nuestras fábricas para reducir, reutilizar y reciclar ante cualquier descarga de desechos en rellenos sanitarios. En 2016 seguimos alcanzando una tasa de reciclaje del 87% en nuestras fábricas y ahora nos estamos enfocando en reducir los desechos que se envían a los rellenos sanitarios o para su incineración sin recuperación de energía. Actualmente más del 95% del total de los desechos de nuestra fábrica se recicla, se convierte en compost o se envía para la recuperación de energía. Sin embargo, existe un mayor desafío en cuanto a los desechos causado por el uso de nuestros productos.

### Basura

La basura de los bienes de consumo es un problema de interés para la sociedad en muchos lugares del mundo y se relaciona con dos factores principales: el comportamiento del consumidor y la disponibilidad de infraestructura para la eliminación de desechos.

Las colillas de cigarrillo son de los objetos que más se arroja en las calles. En entornos naturales, las colillas de cigarrillo se descomponen lentamente, filtran residuos del humo y existe el riesgo de que sean ingeridas por los animales. Los fumadores deben evitar arrojar las colillas y encontrar una forma de deshacerse de ellas de manera responsable. En este punto, consideramos que después de aplastarlas, eliminarlas junto con los desechos generales es la forma más eficiente de deshacerse de las colillas de cigarrillos, y en muchos países esto da como resultado la recuperación de energía de los desechos.

## Posibles aplicaciones para el material reciclado de las unidades de tabaco calentado IQOS

Los componentes de las unidades de tabaco calentado IQOS incluyen acetato de celulosa (CA), un polímero biológico producido a partir de la pulpa de madera; ácido poliláctico (PLA), un polímero biológico producido principalmente a partir del almidón de maíz; tabaco y el papel de envoltura. Los polímeros CA y PLA se pueden extraer de las unidades usadas para obtener material puro reciclado que, potencialmente, se puede usar en muchas aplicaciones. PMI usará estos materiales reciclados en nuestros accesorios IQOS de venta minorista en el futuro, y también estamos explorando otras opciones para su uso, tales como gafas, telas y textiles, impresión en 3D y otras soluciones, para crear nuevos mercados potenciales para este tipo de desechos posteriores al consumo.



Marcos para gafas de sol



Telas y textiles



Impresión 3D



Material para accesorios IQOS vendidos al por menor



Accesorios

Podemos jugar un rol importante al crear conciencia y alentar a los consumidores para eviten arrojar basura, y hemos hecho esto durante muchos años en diferentes países alrededor del mundo, lo que incluye campañas informativas y la distribución de ceniceros portátiles. Sin embargo, en 2016 evaluamos la situación sobre el problema de la basura en diferentes países y reconocimos que hay una oportunidad de ser más consistentes en nuestro trabajo a largo plazo y que la basura es un tema cada vez más importante en muchos lugares. También reconocimos que comprender los impulsores conductuales que llevan a arrojar basura y los motivadores que pueden cambiar dichos comportamientos es la clave para resolver el problema. Estos factores e “impulsores conductuales” son distintos en cada país, cultura y demografía, y es necesario un enfoque adaptable. Podemos lograr más al trabajar con otros —pares de la industria, organizaciones que luchan contra la basura en las calles y autoridades— y reconocemos que hay una necesidad de compartir las mejores prácticas a través de las culturas y geografías para hacer una diferencia verdadera. Hemos revisado nuestra estrategia para guiar nuestros esfuerzos y ampliaremos las actividades contra la basura con un repertorio de buenas prácticas para que nuestras filiales lo usen al desarrollar y apoyar campañas locales contra la basura. También creemos que se debe hacer más para monitorear el problema de la basura y el comportamiento del consumidor y para medir los resultados de distintas campañas contra de la basura para que se entienda mejor su efectividad.



Un prototipo para la compra y reciclaje de unidades de tabaco calentado. Los accesorios del fondo fueron hechos con materiales reciclados a partir de unidades de tabaco calentado

### Reciclaje después del uso por parte del consumidor

Con el crecimiento de los productos libres de humo tales como el IQOS, queremos garantizar que el ciclo de vida completo de estos productos se maneje de una manera sustentable. Las unidades de tabaco calentado IQOS no queman y producen menos olor que las colillas de cigarrillo. Las primeras observaciones sugieren que estos consumibles son menos propensos a ser arrojados a la calle que los cigarrillos convencionales y, además, se puede concebir un enfoque de reciclaje sustentable.





Sin embargo, nuestros objetivos van más allá del cumplimiento normativo. Queremos recuperar los materiales y darles un segundo uso potencial, educar a los consumidores sobre sus responsabilidades para una eliminación de desechos adecuada y ofrecer mejores opciones de reciclaje y eliminación de dispositivos a nuestros consumidores. Se están desarrollando planes de recuperación, y serán implementados en cada país para asegurar que los consumidores puedan devolver su dispositivo para la eliminación de desechos sustentable al final de su vida útil. Por ejemplo, este sistema ya se ha implementado en nuestro mayor mercado de IQOS, Japón, en donde los dispositivos devueltos se están reciclando para recuperar metales valiosos, níquel y cobalto.

Además de apoyar la recuperación de nuestros dispositivos, creemos que es esencial evaluar el impacto ambiental del producto. Para lograrlo, realizamos evaluaciones del ciclo de vida sobre el impacto ambiental del IQOS, incluyendo tanto el dispositivo como los consumibles. Los resultados preliminares muestran que 1) el uso de menos tabaco para las unidades de tabaco calentado, y 2) los nuevos dispositivos electrónicos, son dos elementos clave de la diferencia del impacto ambiental en comparación con los cigarrillos. Estas evaluaciones nos permiten priorizar programas para abordar los pasos más importantes en nuestra cadena de valor, desde la innovación y el desarrollo de productos hasta su uso final y eliminación.



Centro de logística para la recuperación y reciclaje de los dispositivos usados en Japón.

En el 2016, desarrollamos una campaña piloto de sensibilización y reciclaje para unidades de tabaco calentado en nuestro Centro de Operación, Fábrica e instalaciones de I+D en Suiza. En las primeras 10 semanas desde abril de 2017, recolectamos 100.000 unidades de tabaco calentado IQOS —un estimado del 50% del consumo— para reciclarlas y convertirlas en accesorios para nuestros espacios de ventas minoristas.

Analizaremos los resultados de este piloto e informaremos el próximo año acerca de nuestros planes de reciclaje para las unidades de tabaco calentado en los países donde el IQOS esté disponible.

### Residuos electrónicos

Las unidades de tabaco calentado para el IQOS se usan con un dispositivo electrónico, compuestos de un soporte y un cargador portátil. Estas unidades se pueden devolver en cualquier lugar donde se venden los dispositivos IQOS. Los dispositivos devueltos luego son eliminados de manera responsable. La eliminación y el tratamiento de los desechos electrónicos tiene requisitos legales que varían en cada mercado. Antes del lanzamiento del IQOS en cualquier mercado, se realiza una evaluación normativa exhaustiva del panorama de la eliminación y el tratamiento de los residuos electrónicos, y se comparte con los equipos locales. En cada caso, se siguen estrictamente las regulaciones sobre residuos electrónicos.



© Sarah Hazlegrove, Tobacco People

### Mirar hacia el futuro

Nuestra transformación empresarial trae nuevos retos, pero también oportunidades importantes para la sustentabilidad medioambiental. Nuestros objetivos a largo plazo respecto al medio ambiente, incluyendo nuestros objetivos basados en la ciencia, han sido desarrollados teniendo en cuenta los cambios en nuestro negocio (incluyendo tanto la fabricación de nuevos productos como los factores del mercado). Las áreas de importancia particular son:

Cambios en las fábricas y en los procesos de fabricación: al implementar nuevos procesos, la eficiencia de nuestro uso de energía y agua puede empeorar hasta que tanto el conocimiento como la economía de escala mejoren.

- Mediremos y entenderemos el impacto ambiental de nuestros nuevos procesos de fabricación en nuestra planta en Bolonia Italia, incluyendo la implementación de nuestro programa de medición y focalización de energía. Sabemos que nuestros nuevos procesos pueden usar más agua. Por esta razón, estamos iniciando proyectos para

reducir el consumo de agua y energía en esta fábrica.

- Con nuevos procesos de fabricación viene la oportunidad de diseñar la incorporación de la eficiencia y el bajo impacto ambiental desde el principio. Estamos desarrollando nuevos planes de diseño para los servicios públicos y el suministro de energía renovable para nuestras nuevas plantas donde fabricaremos unidades de tabaco calentado, integrando lo aprendido de nuestras experiencias en Bolonia.

**Una nueva cadena de suministro de componentes electrónicos:** con el uso de baterías, plásticos y circuitos impresos.

- Estamos identificando socios potenciales para hacer más eficiente el proceso de producción de nuestros equipos electrónicos.
- Nos estamos enfocando en la incorporación del medio ambiente en el diseño de productos, usando componentes que se pueden recuperar o reciclar, y trabajando con expertos para desarrollar las mejores tecnologías para reutilizar materiales.

### Implementación de los Protocolos de Capital Social y Natural en nuestra toma de decisiones

Como parte de nuestro trabajo como miembros del Consejo Empresarial Mundial para el Desarrollo Sostenible (WBCSD, por sus siglas en inglés), estamos implementando el concepto de capital natural en nuestros procesos de gestión de toma de decisiones. Comenzamos nuestro trabajo en 2016 para desarrollar una metodología que se adapte a los Protocolos de Capital Social y el Natural y ya estamos encontrando aplicaciones potenciales en nuestra selección de proyectos para procesos energéticamente eficientes en la producción. Nuestra adopción de un precio al carbón es parte de esa obra. También revisaremos las aplicaciones potenciales de los Protocolos de Capital Social y Natural en nuestra cadena de suministro agrícola, así como la forma en que el Protocolo de Capital Social se puede aplicar a las implicaciones de fumar, e informaremos acerca de nuestro progreso general en el informe del próximo año.

Por primera vez nuestros productos consumen electricidad, así que es importante incorporar la eficiencia energética en el diseño.

– Estamos investigando sobre baterías más eficientes y mejorando la eficiencia de los componentes, por ejemplo, aumentando la cantidad de ciclos de recarga.

**Nuevos desechos posteriores al consumo:** donde sea posible, los componentes electrónicos y consumibles se deben diseñar para ser reciclados. SE deben implementar programas de eliminación de desechos, junto con iniciativas de sensibilización del consumidor.

– Seguiremos usando evaluaciones del ciclo de vida para priorizar, guiar y sustentar nuestras actividades. A largo plazo, nuestro objetivo es diseñar productos que contribuyan a “cerrar el ciclo” donde sea relevante. Queremos minimizar las entradas y reciclar, reutilizar e incluso utilizar los desechos para crear otros productos como parte de la economía circular.

## Gestión de nuestra huella ambiental - Indicadores

Indicadores	Cobertura	2014	2015	2016	Objetivos	Verificación de estado
% de fábricas certificadas según la norma ISO 14001	Fábricas de PMI	91	93	93	100	Nota 1
CO2 (Ámbitos 1 y 2) - toneladas métricas	Todas las instalaciones de PMI	746,286	691,044	666,039		
CO2 (Ámbitos 1 y 2) - % de reducción desde 2010	Todas las instalaciones de PMI	18	24	27	30 para 2020 40 para 2030 60 para 2040	Según lo previsto
Total (Ámbitos 1, 2 y 3) - % de reducción desde 2010	Cadena de valor de PMI	N/A	N/A	23	40 para 2030	Según lo previsto
CO2 de operaciones de fábrica - equivalente a kg por millón de productos	Fábricas de PMI	661	603	614		Nota 2
Uso de agua - miles de m3	Fábricas de PMI	3,886	3,654	3,394		
Uso de agua en m3 por equivalente en millones de unidades de cigarrillos	Fábricas de PMI	4.35	4.05	3.95		Nota 3
Total de desechos - toneladas métricas	Fábricas de PMI	133,488	127,361	130,077		
% desechos reciclados	Fábricas de PMI	85	87	87	Objetivo de 85% logrado	Completo
% de desechos para relleno sanitario o incineración sin recuperación de energía	Fábricas de PMI	6.5	5.6	4.8	<5%	Nota 4
Emissiones de CO2 de vehículos (gCO2 por km recorrido)	Flota de PMI	230	215	227		Nota 5
% de tabaco adquirido sin la detección de ningún agente de protección de cultivo WHO TOX1*	Tabaco suministrado a PMI - de nuestras filiales o proveedores	93	94	96	100% para el año agrícola 2018	Según lo previsto
% de tabaco adquirido sin detección de otros residuos PAP identificados†	Tabaco suministrado a PMI - de nuestras filiales o proveedores	65	69	78	100% para el año agrícola 2020	Según lo previsto

\* Los datos de 2016 son provisionales.

† Los datos de 2016 son provisionales. Los PAP son Pesticidas Altamente Peligrosos, clasificados según los Lineamientos de la FAO/OMS publicados en 2016 (<http://www.fao.org/3/a-i5566e.pdf>).

**Nota 1:** Las fábricas adquiridas o construidas recientemente han comenzado el proceso de certificación. Debido al potencial para desarrollar nuevas fábricas, puede que no alcancemos el 100% pero ese sigue siendo nuestro objetivo.

**Nota 2:** En 2016 hubo un leve incremento en la cantidad de CO2 emitida por unidad de producto fabricada; esto debido a los cambios en el proceso que dieron como resultado un incremento temporal en la complejidad de la fabricación.

**Nota 3:** Al final de 2015 superamos nuestro objetivo de mejorar nuestra eficiencia de uso de agua en 20% en comparación con el año 2010. Ahora estamos desarrollando una estrategia de administración de agua más amplia y comunicaremos nuevos objetivos relacionados con el agua cuando sea debido; mientras tanto queremos seguir mejorando nuestra eficiencia del uso de agua año tras año.

**Nota 4:** Respecto al cumplimiento de nuestro objetivo de reciclar al menos el 85% de los desechos de nuestra fábrica en 2015, hemos cambiado nuestro enfoque para minimizar la cantidad de desperdicios que van a rellenos sanitarios o que son incinerados sin recuperación de energía; “tasa de desechos”.

**Nota 5:** En 2016 hubo un incremento ligero en la cantidad de CO2 emitido por km recorrido por nuestra flota. Esto se debió al cambio de factores de emisión usados para el biodiesel reportado anteriormente y a la inclusión de algunos vehículos que no se habían capturado en años anteriores.

# Próximos pasos

En nuestra primera Comunicación sobre el Progreso (CoP) PMNU, de junio de 2016, proporcionamos una perspectiva sobre nuestro negocio en el contexto de los Principios PMNU y describimos brevemente nuestra ambición de reemplazar los cigarrillos por productos libres de humo.

El informe fue recibido con mucho interés, pero también con escepticismo. Muchos de nuestros críticos querían más detalles acerca de nuestros planes para entender si nuestras acciones son coherentes con nuestras palabras.

Por lo tanto, decidimos enfocar una parte sustancial de esta segunda CoP PMNU en nuestra transformación empresarial en curso e informar acerca de los pasos concretos que hemos tomado para hacer realidad nuestra visión de un futuro libre de humo. Además, ofrecemos más detalles acerca de nuestros programas de sustentabilidad ambiental y social, y compartimos actualizaciones de los programas. Durante el año pasado, publicamos nuestros Principios de Aprovisionamiento Responsable, que consideran sobre nuestra cadena de suministro de productos diferentes al tabaco, y nuestras Buenas Prácticas de Conversión, que codifican nuestros principios de mercadeo y ventas al comerciar productos libres de humo. Además, publicamos nuestro compromiso con los derechos humanos.

En nuestro siguiente informe CoP PMNU incluiremos actualizaciones sobre los siguientes temas:

- Nuestra prioridad principal es clara: lograr que los consumidores adultos, que de otra manera seguirían fumando, se cambien a nuestra cartera de productos libres de humo. Ofreceremos una actualización acerca de los indicadores de transformación empresarial, a la vez que resaltamos el progreso y los desafíos para lograr nuestra visión libre de humo.
- En este informe, publicamos una visión general de nuestros principios de mercadeo para productos de tabaco combustible y nuestras Buenas Prácticas de Conversión para productos libres de humo. Queremos conocer los comentarios de las partes interesadas.

– Abrir un diálogo transparente con todas las partes interesadas es fundamental para lograr un futuro libre de humo tan pronto como sea posible y de una manera responsable. Como se menciona en este informe, algunos críticos han expresado su preocupación acerca de nuestras prácticas de cabildeo, y estamos buscando opiniones sobre los principios para la participación con los gobiernos y las organizaciones públicas.

– Estamos en las etapas iniciales del desarrollo de un plan de acción integral en derechos humanos. Esta es otra área de enfoque en la que buscamos trabajar con actores externos.

– Comenzamos a trabajar en la aplicación del Protocolo de Capital Social y Natural en nuestra selección de proyectos de procesos energéticamente eficientes. Nuestra adopción del precio sobre el carbón es parte de este trabajo. También ofreceremos una actualización sobre la aplicación del Protocolo de Capital Social a las implicaciones del tabaquismo.

Esperamos conocer sus opiniones mientras trabajamos para mejorar la sustentabilidad de nuestra empresa y contribuimos con los Objetivos de Desarrollo Sostenible de la ONU. Como lo destacó nuestro CEO, los invitamos a guiarnos.

Pueden enviar sus comentarios a: [sustainability@pmi.com](mailto:sustainability@pmi.com)

# Información adicional

**Declaraciones a futuro y de precaución**

Ver página 68

**Indicadores de Transformación Empresarial: Informe Independiente de Aseguramiento**

Ver página 69

**Visión general de los principios de mercadeo para productos combustibles**

Ver página 70

**Visión general de los principios de participación**

Ver página 73

**Referencia cruzada a los Principios PMNU y los ODS relevantes**

Ver página 75



# Declaraciones a futuro y de precaución

Este informe contiene proyecciones de resultados futuros y otras declaraciones a futuro. El logro de los resultados futuros está sujeto a riesgos, incertidumbres y suposiciones imprecisas. En caso de que los riesgos o incertidumbres se materialicen, o se demuestre que las suposiciones subyacentes son imprecisas, los resultados reales podrían variar sustancialmente de aquellos contenidos en dichas declaraciones a futuro.

De conformidad con las disposiciones de “puerto seguro” de la Ley de Reforma de Litigios sobre Valores Privados (Private Securities Litigation Reform Act) de 1995, PMI está identificando factores importantes que, individualmente o en su conjunto, pueden hacer que los resultados reales difieran sustancialmente de aquellos contenidos en cualquier declaración a futuro hecha por PMI. Los riesgos de negocios de PMI incluyen: aumentos en los impuestos al consumo y estructuras fiscales discriminatorias; aumento de las restricciones normativas y de mercadeo que podrían reducir nuestra competitividad, eliminar nuestra capacidad para comunicarnos con los consumidores adultos o prohibir ciertos de nuestros productos; preocupaciones de salud relacionadas con el uso de los productos de tabaco y la exposición al humo de tabaco en el ambiente; litigios relacionados con el uso del tabaco; competencia intensa; los efectos de los escenarios económicos, normativos y políticos globales e individuales de cada país; desastres naturales y conflictos; cambios en el comportamiento de los fumadores adultos; pérdida de ingresos como consecuencia de la falsificación, el contrabando y las compras transfronterizas; investigaciones gubernamentales; tasas de cambio de divisas desfavorables, devaluación de divisas y limitaciones en la capacidad de repatriar fondos; cambios adversos en las leyes de impuestos corporativos aplicables; cambios adversos en el costo y calidad del tabaco y otros productos agrícolas y materias primas; y la integridad de los sistemas de información.

La rentabilidad a futuro de PMI también se puede ver afectada en caso de no tener éxito en sus intentos de producir y comercializar productos de riesgo reducido o si las regulaciones o los impuestos no diferencian entre dichos productos y los cigarrillos; si no puede introducir nuevos productos, promover el valor de la marca, ingresar en nuevos mercados o mejorar sus márgenes a través del aumento de precios y ganancias de productividad con éxito; si no puede expandir la cartera de su marca internamente o a través de adquisiciones y el desarrollo de relaciones estratégicas de negocios.; o si no puede atraer y retener al mejor talento global. PMI además está sujeta a otros riesgos detallados periódicamente en sus documentos presentados públicamente, incluyendo el Formato 10-Q para el trimestre finalizado el 30 de junio de 2017. PMI advierte que la anterior lista de factores importantes no es una discusión exhaustiva de todos los riesgos e incertidumbres potenciales. PMI no pretende actualizar ninguna declaración a futuro que pueda hacer cada cierto tiempo, excepto en el curso normal de sus obligaciones de divulgación pública.

# Indicadores de transformación empresarial: Informe Independiente de Aseguramiento

## A la Junta Directiva de Philip Morris International Inc.

Nos hemos involucrado en la realización de procesos de aseguramiento para ofrecer aseguramiento razonable sobre el reporte de Indicadores de Transformación Empresarial de Philip Morris International Inc. y sus Filiales ("PMI").

### Alcance y materia

Nuestra participación de aseguramiento razonable se enfocó en los Indicadores de Transformación Empresarial de PMI para los años fiscales terminados el 31 de diciembre de 2016, el 31 de diciembre de 2015 y el 31 de diciembre de 2014 incluidos en el Informe de Comunicación de Progreso del Pacto Mundial de las Naciones Unidas de 2016:

- La aplicación de los lineamientos de informes financieros internos para la preparación de los Indicadores de Transformación Empresarial descritos en la página 27;
- El sistema interno de informe y procedimientos para recolectar y agregar los datos de los Indicadores de Transformación Empresarial; y
- Los datos e información de la tabla de Indicadores de Transformación Empresarial, en todos los aspectos relevantes, de la página 26.

Los datos prospectivos en las columnas de Estimado y Aspiración para 2017 y 2025 no están sujetos a este informe de aseguramiento. En consecuencia, no expresamos ninguna conclusión sobre estos datos.

### Criterios

Los criterios de informe usados por PMI se describen y revelan en la página 27 y en los lineamientos de informes financieros internos, mediante los cuales se reúnen, recopilan y agregan los datos de Indicadores de Transformación Empresarial.

### Responsabilidades de la Junta Directiva

La Junta Directiva de PMI es responsable de la materia y los criterios de informe, así como del proceso completo de informe de la información seleccionada de conformidad con los criterios. Esta responsabilidad incluye el diseño, implementación y mantenimiento de control interno pertinente a este proceso de informe, que está libre de inexactitudes sustanciales, sea por fraude o por error.

### Nuestra responsabilidad

Nuestra responsabilidad es realizar una participación razonable de aseguramiento para expresar una opinión sobre las posiciones en la tabla de Indicadores de Transformación Empresarial relacionada en la página 26. Planeamos y llevamos a cabo nuestra participación de conformidad con la Norma Internacional de Compromisos de Aseguramiento (ISAE 3000) (revisada) "Compromisos de aseguramiento distintos a auditorías o revisiones de información financiera histórica". Esta norma requiere que cumplamos con los requisitos éticos y planeemos y realicemos nuestros procedimientos para obtener aseguramiento razonable o limitado acerca de si el resumen de Indicadores de Transformación Empresarial fue preparado, en todos los aspectos importantes, de conformidad con los criterios de informes.

### Nuestra independencia y control de calidad

Hemos cumplido con la independencia y otros requisitos éticos del Código de Ética para Contadores Profesionales emitido por la Junta Internacional de Normas Éticas para Contadores (International Ethics Standards Board for Accountants), que está fundamentada en principios fundamentales de integridad, objetividad, competencia profesional y cuidado debido, confidencialidad y comportamiento profesional.

Nuestra firma aplica Normas Internacionales de Control de Calidad 1 y mantiene un sistema integral de control de calidad que incluye políticas documentadas y procedimientos acerca del cumplimiento de los requisitos éticos,

normas profesionales y requisitos legales y normativos aplicables.

### Resumen de los trabajos realizados

- Nuestros procesos de aseguramiento incluyeron los siguientes trabajos, entre otros:
- Revisar la aplicación de los lineamientos de informes financieros internos.
  - Entrevistar a representantes de PMI responsables de los reportes internos y la recolección de datos.
  - Probar una muestra de datos de las operaciones de PMI en Suiza, Japón y el Reino Unido respecto a la integridad, precisión, consistencia y clasificación como productos libres de humo.
  - Inspeccionar la documentación relevante sobre la base de muestras, incluyendo políticas, estructuras de informes de gestión y documentación de PMI.
  - Revisar y asesorar los procesos de informes de gestión para datos de Indicadores de Transformación Empresarial y consolidación, y sus controles relacionados.

Creemos que la evidencia que hemos obtenido es suficiente y apropiada para ofrecer una base para nuestras conclusiones de aseguramiento.

### Conclusión de aseguramiento razonable

- En nuestra opinión,
- Los lineamientos para informes financieros internos son aplicados en todos los aspectos relevantes descritos en la página 27.
  - Los sistemas de informe internos para recolectar y agregar los datos de los Indicadores de Transformación Empresarial están funcionando tal y como fueron diseñados y ofrecen una base apropiada para los informes.
  - Los datos e información revelados en la tabla de Indicadores de Transformación Empresarial de la página 26 ofrecen una imagen apropiada del desempeño de los productos libre de humo de PMI.

Lausana, 12 de septiembre de 2017

PricewaterhouseCoopers SA

Richard Thomas      Raphael Rutishauser

## Anexo 2:

# Visión general de principios de mercadeo para productos combustibles

## Lo que hacemos

Nuestra Guía para el Éxito (Código de Conducta) y nuestras Prácticas y Políticas internas, incluyendo el Código de Mercadeo de PMI, reflejan nuestro compromiso de comercializar nuestros productos responsablemente, cumpliendo con las leyes aplicables, solamente a fumadores adultos y ofreciendo información precisa. Este es un resumen de esas normas como se establecen en diferentes documentos internos. Nuestras marcas están entre las más valiosas del mundo. Pusimos nuestra creatividad e innovación en el desarrollo y mantenimiento del valor de las marcas. Al mismo tiempo sabemos que los productos de tabaco crean riesgos de salud a los consumidores. Por esto es tan importante comercializar nuestros productos responsablemente y solo a fumadores adultos. En PMI tenemos que asegurarnos de que nuestros empleados y agentes solo se involucren en ventas y prácticas de mercadeo responsables.

## Cómo lo hacemos

El Código de Mercadeo contiene nuestras normas globales mínimas que aplican a todas las ventas y actividades de mercadeo de PMI relacionadas con Productos de Tabaco Combustible. Aplicamos esas normas voluntariamente cuando no hay una ley aplicable o cuando la ley aplicable es menos estricta. Puesto que los Productos de Tabaco Combustible representan la mayor parte de nuestro negocio actualmente, el Código de Mercadeo ofrece una base sólida para vender y comunicar responsablemente estos productos.

La mayor prioridad para PMI es desarrollar y promocionar productos que sean una mejor elección para los fumadores que continúan fumando y que tengan el potencial de reducir los riesgos de desarrollar enfermedades relacionadas con el tabaquismo. Estos innovadores productos libres de humo, como los productos que calientan y no queman, están sujetos a diferentes reglas de mercadeo y ventas, a saber, las “Buenas Prácticas de Conversión”.

A medida que nos movemos con velocidad para hacer realidad nuestra visión de un mundo libre de humo, debemos reconocer que la mayoría de nuestro negocio actual son los cigarrillos combustibles tradicionales. En PMI operamos bajo los Principios de Mercadeo Responsable. Estos principios, como se definen en seguida, representan el compromiso de nuestra Compañía de practicar un mercadeo responsable dirigido solamente a Fumadores Adultos.

## Principios de mercadeo responsable

### 1. Promocionamos y vendemos nuestros productos solamente a fumadores adultos

#### ¿Qué queremos decir?

Vendemos Productos de Tabaco Combustible y competimos por cuota de mercado entre los Fumadores Adultos que han elegido fumar. No buscamos influenciar las decisiones de ningún cliente adulto sobre si debe fumar o no.

#### Nuestras normas

- No debemos usar imágenes que sean del gusto particular de los menores de edad, incluyendo celebridades juveniles o dibujos animados. No debemos usar modelos que sean o que parezcan claramente menores de 25 años.
- Debemos colocar publicidad solamente en canales, establecimientos o eventos que no sean dirigidos a menores de edad y cuya audiencia se estime razonablemente que esté compuesta por adultos al menos en el 75%. La publicidad en televisión, en transmisiones de radio o en cines solo debe aparecer en horas avanzadas de la noche.
- No debemos colocar Publicidad en la cubierta frontal o trasera de ninguna publicación impresa que sea de circulación general o circulación general comercial.

- No debemos usar Publicidad al aire libre que exceda los 35 metros cuadrados en tamaño total, tanto de manera individual como en combinación intencional con otra Publicidad, a menos de que lo podamos hacer responsablemente a la luz de las circunstancias locales existentes (p. ej., donde la mayoría de las vallas publicitarias disponibles para la colocación excedan los 35 metros cuadrados de tamaño).
- No debemos colocar Publicidad al aire libre en lugares donde esta se pueda leer desde instalaciones a las que atiendan, o que sean frecuentadas por menores de edad. La Publicidad en exteriores no se debe colocar a menos de 100 metros de dichas instalaciones.
- Las actividades de la Compañía que incluyan la participación e interacción con consumidores, sea fuera de línea o en línea, a través de medios digitales, tales como eventos o Comunicación Directa, deben estar dirigidas solo a Fumadores Adultos cuya edad sea verificada, de conformidad con los procesos específicos de verificación de edad.
- Los Artículos Promocionales deben estar diseñados para adultos y no deben ser atractivos para menores de edad. Podemos etiquetar artículos promocionales relacionados con el tabaquismo tales como ceniceros o encendedores. Si estos artículos no tienen relación con el tabaquismo, las marcas, de haberlas, no deben ser visibles a otros cuando se use el artículo.
- Podemos vender y entregar Productos de Tabaco Combustible directamente solo a fumadores adultos cuya edad sea verificada y que residan en el país donde se pretende vender los productos.
- Podemos ofrecer Productos de Tabaco Combustible de manera gratuita en cantidades limitadas (típicamente no más de un paquete) solo a fumadores adultos cuya edad sea verificada como parte de una prueba del producto, o actividades de venta de traslado o intercambio. No debemos realizar ventas de traslado hasta después de que la compra inicial haya ocurrido.



## 2. Advertimos a nuestros consumidores sobre los efectos de nuestros productos de tabaco combustible en la salud

### ¿Qué queremos decir?

Fumar causa enfermedades graves y es adictivo. Les advertimos a nuestros consumidores sobre los efectos en la salud que produce el tabaquismo.

### Nuestras normas:

- Toda Publicidad y Empaque para el Consumidor debe tener advertencias de salud, incluso si la ley no exige estas advertencias. Si la ley no exige ni específica el contenido y aspecto de las advertencias de salud, nos aseguraremos de que estas advertencias sean claras y visibles.
- Si existe un requisito legal para la impresión del contenido, imprimiremos voluntariamente las cantidades de contenido de alquitrán, nicotina y/o CO en la Publicidad y en los Empaques para el Consumidor además del etiquetado de contenidos exigido por ley, en tanto también imprimamos la siguiente advertencia en una fuente y tamaño claramente legible: “La cantidad de alquitrán, nicotina y/o CO que usted inhala cambiará dependiendo de cómo fume el cigarrillo”.

## 3. Nuestro mercadeo debe ser honesto, preciso y transparente

### ¿Qué queremos decir?

Todas nuestras actividades de mercadeo y ventas deben respetar las leyes aplicables, las normas globales de buenas costumbres y la cultura local y prácticas que prevalecen en el país donde se implementarán las actividades.

### Nuestras normas:

- Las declaraciones de producto o de marca deben ser precisas y no engañosas, incluyendo aquellas acerca de los riesgos del tabaquismo en la salud. Todas las afirmaciones relacionadas con el producto requieren justificación adecuada.

– Los empleados o contratistas de PMI que interactúen con los clientes, incluyendo en el contexto de plataformas o campañas Sin Marca deben dejar claro que están trabajando para una compañía tabacalera.

– No debemos pagar para incluir el uso de Productos de Tabaco Combustible, el nombre de una marca de Productos de Tabaco Combustible o artículos que lleven el nombre de una marca de Productos de Tabaco Combustible en películas, programas de entretenimiento ni producciones teatrales, en la televisión o en la radio, en la internet o en cualquier otra producción (ej. juegos de video).

– La presentación estándar de la marca (es decir, el nombre de la marca, la marca, y/o el logo) deben predominar en todos los diseños de Empaque para el Consumidor. No debemos usar imágenes de Publicidad en Empaques para el Consumidor. Cualquier texto impreso en la parte externa del Empaque para el Consumidor debe ser fáctico, relacionado con la marca y/o específico del producto y no una copia de la Publicidad.

## 4. Respetamos las leyes y también garantizamos que:

– Todas las personas, tales como anfitriones, embajadores de la marca y expertos en tendencias que actúen en nombre de la Compañía al relacionarse con Fumadores Adultos deben tener edad legal para comprar Productos de Tabaco Combustible y deben tener al menos 19 años. Debemos asegurarnos de que está claro para los Fumadores Adultos que estas personas están actuando en nombre de la Compañía. También debemos monitorear adecuadamente sus actividades para cumplir con estos principios y prácticas.

– Todas las comunicaciones escritas con los Socios Comerciales deben indicar claramente “Solo para propósitos comerciales. No para su distribución a los consumidores”. Las piezas de Publicidad en publicaciones con propósito de circulación general en el mercado deben tener advertencias de salud en letras negras sobre un fondo blanco y deben ocupar no menos del 10% del área total de la publicidad.

## 5. Implementación

Tenemos un proceso robusto para garantizar que nuestro Código de Mercadeo se implemente a nivel del mercado. El Director de la Filial es responsable del cumplimiento de estos principios y prácticas, y se debe asegurar de que la filial usa un proceso de revisión y aprobación sustancial robusto, tal como una Revisión de Mercadeo de Marca. Todas las actividades sujetas a estos principios y prácticas deben ser (i) aprobadas por el Director de la Filial y el Director de Mercadeo y/o de Ventas de la Filial y (ii) revisadas por los Departamentos Legales y de Asuntos Corporativos de la Filial. Todas las decisiones tomadas durante el proceso de revisión se deben documentar.

## 6. Capacitación

Todos los empleados de la Compañía que estén involucrados directamente en actividades de venta y mercadeo deben recibir capacitación en estos principios y prácticas. Todos los terceros que estén involucrados sustancialmente en las actividades de mercadeo y ventas en nombre de la Compañía deben ser capacitados en las partes de estos principios y prácticas que sean relevantes a sus actividades. Los Directores de las Filiales, Los Directores de Mercadeo y Ventas Regionales y el Propietario del programa del Código de Mercadeo son responsables de implementar estas capacitaciones para todos los empleados internos y terceros contratados por sus organizaciones respectivas.

## Definiciones

**Publicidad:** cualquier comunicación comercial que incluya la marca, dirigida a promocionar algún Producto de Tabaco Combustible de PMI a Fumadores Adultos, sin importar el medio.

**Fumador Adulto:** un consumidor de Productos de Tabaco Combustible que tenga la edad legal para comprar dichos productos y tenga al menos 18 años.

**Compañía o PMI:** Philip Morris International Inc. y sus filiales directas e indirectas.

**Empaque para el Consumidor:** empaque, envoltura, paquetes o cualquier material en los que los Productos de Tabaco Combustible se ofrecen para la venta a Fumadores Adultos.

**Productos de Tabaco Combustible:** cigarrillos y otros productos de tabaco combustible, tales como “para liar”, “para armar”, tabaco para pipa, habanos, puros y cigarrillos.

**Comunicaciones Directas:** comunicaciones de la Compañía a Fumadores Adultos que no están destinadas al público general, incluyendo comunicaciones a través de contacto individual con el consumidor, correo directo, correo electrónico, teléfono, mensajería de textos breves y páginas web de la Compañía dirigidas al consumidor.

**Consejo de Mercadeo de PMI:** el Vicepresidente Senior de Mercadeo y Ventas de PMI, el Vicepresidente Senior de Asuntos Corporativos y el Vicepresidente y Asesor Legal General Asociado responsable del Desarrollo de la Marca.

**Productos Libres de Humo o Productos de Riesgo Reducido (RRP por sus siglas en inglés):** productos que presentan, pueden presentar, o tienen el potencial de presentar menos daño a los fumadores que se cambian a ellos en comparación con seguir fumando. Tenemos una gama de RRP en varias etapas de desarrollo, evaluación científica y comercialización. Estos productos no son Productos de Tabaco Combustible, y debido a que no queman tabaco, producen cantidades mucho menores de compuestos dañinos y potencialmente dañinos que las que se encuentran en el humo de cigarrillo.

**Socio Comercial:** cualquier representante de un establecimiento minorista, establecimiento para mayores de edad u otro negocio que esté involucrado en la venta de Productos de Tabaco Combustible.

**Sin Marca:** sin nombre, marca, logo ni indicios de una marca de un Producto de Tabaco Combustible.

## Quiénes deben seguir el código de mercadeo

Este Código de Mercadeo aplica a Philip Morris International Inc. y sus filiales directas e indirectas, en conjunto, Philip Morris International, PMI, o la compañía. El cumplimiento del Código de Mercadeo es obligatorio para todos los empleados de PMI y cualquiera que haga negocios en representación de PMI.

## Anexo 3:

# Visión general de los principios de participación

## Nuestro esquema

Nuestra Guía para el Éxito (Código de Conducta) y muchos Principios y Prácticas establecen normas detalladas para la vinculación con gobiernos y organizaciones públicas o terceros en general, la realización de comunicaciones externas o declaraciones públicas, la realización de contribuciones o el ofrecimiento de apoyo financiero para ciertos proyectos, el ofrecimiento de regalos o de entretenimiento a terceros y el registro e informe de dichos gastos.

Este documento no reemplaza esas normas, pero describe sus principios básicos y resume su espíritu. También ofrece un medio para que PMI le comunique al público lo que es importante para PMI al momento de interactuar con los gobiernos y organizaciones públicas, y le permite a PMI solicitar opiniones acerca de estos principios fundamentales.

## Puntos importantes para tener en cuenta

- La comunicación y el intercambio respetuoso de ideas sustentadas, justificadas y razonadas es la mejor manera de lograr esquemas regulatorios y fiscales beneficiosos para las sociedades a las que aplican.
- Pensamos que es nuestra responsabilidad compartir nuestros conocimientos y experiencia con los gobiernos, autoridades y organizaciones públicas.
- El mérito de las ideas de PMI, el rigor y validez de sus conclusiones científicas, la verificabilidad de sus afirmaciones y la integridad de sus empleados deben ser el único medio por el que PMI adelante sus opiniones y las comunique a los gobiernos, organizaciones públicas y las comunique a los gobiernos, organizaciones públicas y líderes de opinión.
- La corrupción, el soborno, el tráfico de influencias, la información engañosa, la confidencialidad acerca de problemas que sean importantes para la toma de decisiones y la deshonestidad en general no son formas aceptables de hacer negocios en PMI.

## Lo que hacemos

- Las actividades de investigación y desarrollo de PMI siguen normas rigurosas científicas. En lo que respecta a nuestros Productos de Riesgo Reducido, PMI hace públicos sus hallazgos e invita a la revisión externa.
- Los científicos de PMI están comprometidos con esas normas rigurosas.
- PMI le comunica a los gobiernos y organizaciones públicas solo la información sobre los productos que haya sido sustanciada por dichos métodos científicos rigurosos.
- Las opiniones que PMI defiende públicamente y los argumentos que apoyan dichas opiniones son consistentes con las opiniones internas de PMI y no pasan por alto ninguna información que PMI pueda tener internamente y que pueda ser importante para la audiencia de PMI.
- Las opiniones de PMI acerca de la regulación, impuestos, reducción de daños, empleo y seguridad de sus productos, y un gran conjunto de temas son resultado del debate interno, autocrítico y respetuoso que considera no solo los objetivos de negocios, sino también, entre otras cosas, las obligaciones legales de PMI, las expectativas de la sociedad, los derechos humanos, los efectos ambientales a largo plazo, y los derechos de los consumidores a la información completa y precisa.
- Creemos que la regulación e impuestos a los productos de tabaco y nicotina deben ser consistentes con sus distintos perfiles de riesgo. Damos a conocer nuestras opiniones a través de nuestra página web, los medios y las comunicaciones dirigidas a los gobiernos, tales como a través de consultas públicas y otras plataformas disponibles.
- No hacemos sobornos ni intentamos influenciar inapropiadamente la objetividad de otras personas.

- Tenemos normas estrictas que rigen la forma en la que ofrecemos regalos o entretenimiento a funcionarios del gobierno, miembros de instituciones públicas e individuos privados. Cumplimos con dichas normas.
- Tenemos reglas estrictas relacionadas con cuáles contribuciones son apropiadas, qué acciones de debida diligencia se requieren antes de hacerlas, qué divulgaciones se deben realizar y, cuando sea necesario, cómo mantener la independencia de quienes reciben tales contribuciones. Lo mismo aplica a nuestra membresía a organizaciones externas. Cumplimos con estas reglas.
- Les exigimos a los terceros que interactúan con los gobiernos, instituciones públicas u otras audiencias y que actúan en nuestro nombre que se abstengan de realizar sobornos u otras formas de influencia inapropiada. Les hacemos saber nuestras normas internas y monitoreamos su cumplimiento de ellas.
- Les exigimos a los terceros que interactúan con otros en nuestro nombre y que comunican las opiniones de PMI acerca de temas tales como la reducción de daños, la regulación de los productos, los impuestos y otros, que revelen su relación con nosotros y cualquier apoyo financiero que reciban de nosotros para que su audiencia tenga acceso al material informativo y así ellos puedan tomar una decisión o adoptar un punto de vista.
- Mantenemos registros financieros precisos y completos acerca de todos los gastos en los incurridos al interactuar con funcionarios del gobierno, organizaciones públicas y cualquier otro tercero.
- Comunicamos honesta y respetuosamente, tanto a nivel interno como externo.

- Comercializamos y vendemos nuestros productos de acuerdo con los siguientes principios:
    - No comercializamos ni vendemos a menores de edad, no fumadores ni a personas que no sean usuarias de productos de nicotina.
    - El consumo de productos de tabaco combustible es perjudicial para la salud.
    - Los productos no combustibles no están libres de riesgo.
    - Las personas que están preocupadas acerca de los riesgos asociados a cualquiera de nuestros productos, deberían dejar de usarlos.
    - Las opiniones o mensajes comunicados a los gobiernos u organizaciones públicas, o defendidos frente a estos son consistentes con estos principios y respetuosos de ellos.
  - Cumplimos con los requisitos legales y gubernamentales razonables de dar información a las autoridades.
- Comunicamos a través de medios institucionales y no permitimos el uso de cuentas de correo electrónico personales ni otros medios que puedan ser engañosos para las comunicaciones de la compañía o la transmisión de información de PMI.
  - No buscamos obtener acceso a información confidencial de otros, incluyendo la competencia, ni discutir con gobiernos o terceros acerca de dicha información. Cumplimos con las normas antimonopolio.
  - Nuestra línea de asistencia y Departamento de Cumplimiento están disponibles para cualquier persona que desee informar posibles violaciones de nuestra Guía para el Éxito o de los Principios y Prácticas. PMI respeta y protege la identidad de quienes informen sobre estos problemas. PMI no tolera la retaliación de ningún tipo contra los informantes de buena fe.

## Anexo 4:

# Referencia cruzada a los Principios PMNU y los ODS relevantes

Tema	PRINCIPIO PMNU/ODS	Sección/Páginas	Comentarios
Derechos humanos	<b>Principio 1:</b> Las empresas deben apoyar y respetar la protección de los derechos humanos proclamados internacionalmente.	"Principios rectores sobre las empresas y los derechos humanos" Páginas 38-39.	Los temas de Derechos Humanos se cubren en general a lo largo de este informe, pero describimos nuestro compromiso y enfoque general en esta sección dedicada.
	<b>Principio 2:</b> Las empresas deben asegurarse de no ser cómplices de abusos a los derechos humanos.	Igual que el anterior.	Igual que el anterior.
Trabajo	<b>Principio 3:</b> Las empresas deben defender la libertad de asociación y el reconocimiento efectivo del derecho a la negociación colectiva.	"Nuestro personal" Páginas 40-46. Específicamente "Relaciones de trabajo" Página 42	Este Principio también está cubierto por el trabajo en nuestra cadena de suministro. Es parte de nuestro código de Prácticas de Trabajo Agrícola y también está incluido en nuestros Principios de Aprovisionamiento Responsable.
	<b>Principio 4:</b> Las empresas deben defender la eliminación de todas las formas de trabajo forzado y trabajo obligatorio.	"Nuestro personal" Páginas 40-46 "Nuestra cadena de suministro" Páginas 47-55	No se permite el trabajo forzado u obligatorio conforme a nuestras Prácticas y Principios de Empleo. Creemos que el área principal donde podemos actuar para apoyar este Principio PMNU está en la cadena de suministro; esto forma parte de nuestro código de Prácticas de Trabajo Agrícola y también está incluido en nuestros Principios de Aprovisionamiento Responsable.
	<b>Principio 5:</b> Las empresas deben defender la abolición efectiva del trabajo infantil	"Nuestro personal" Páginas 40-46. "Nuestra cadena de suministro" Páginas 47-55	No se permite el trabajo infantil conforme a nuestras Prácticas y Principios de Empleo. Creemos que el área principal donde podemos actuar para apoyar este Principio PMNU está en nuestra cadena de suministro; esto ha sido un foco clave de nuestro código de Prácticas de Trabajo Agrícola por muchos años y también se incluye en nuestros Principios de Aprovisionamiento Responsable.
	<b>Principio 6:</b> Las empresas deben defender la eliminación de la discriminación con respecto al empleo y la ocupación.	"Nuestro personal" Páginas 40-46 Específicamente " <b>Diversidad e inclusión</b> " Páginas 40-41	Este Principio también está cubierto por la labor en nuestra cadena de suministro. Es parte de nuestro código de Prácticas de Trabajo Agrícola y también está incluido en nuestros Principios de Aprovisionamiento Responsable.

<b>Tema</b>	<b>PRINCIPIO PMNU/ODS</b>	<b>Sección/Páginas</b>	<b>Comentarios</b>
Medio ambiente	<b>Principio 7:</b> Las empresas deben apoyar enfoques de precaución respecto a los desafíos ambientales.	"Gestión de nuestra huella ambiental" Páginas 56-65. Específicamente Páginas 56 y 62-65	Hacemos énfasis en nuestros objetivos basados en la ciencia y en el precio del carbón para la reducción de nuestra huella de carbono, nuestro uso de la evaluación del ciclo de vida para guiar nuestro trabajo y nuestra implementación de conceptos del Protocolo de Capital Natural.
	<b>Principio 8:</b> Las empresas deben realizar iniciativas para promover una mayor responsabilidad medioambiental.	Específicamente Páginas 56 y 62-65.	Hemos implementado iniciativas en todas nuestras operaciones y cadena de suministro (actualmente enfocados en nuestra cadena de suministro agrícola), que se describen en esta sección dedicada.
	<b>Principio 9:</b> Las empresas deben promover el desarrollo y difusión de tecnologías amigables con el medio ambiente.	"Gestión de nuestra huella ambiental" Páginas 56-65. Específicamente Páginas 58 y 60-65	Hacemos énfasis en nuestro enfoque de Curva de Costos de Reducción Marginales, nuestro progreso en el Manejo Integrado de Plagas, incluyendo una base de datos de pesticidas biológicos y nuestro trabajo para encontrar posibles aplicaciones para el material reciclado de unidades de tabaco calentado IQOS.
Lucha contra la corrupción	<b>Principio 10:</b> Las empresas deben trabajar contra la corrupción en todas sus formas, incluyendo la extorsión y el soborno.	"Actuación con integridad" Páginas 30-37. "Nuestra cadena de suministro" Páginas 47-55	Hacemos énfasis en nuestro programa de Cumplimiento, nuestras salvaguardas específicas para las interacciones con funcionarios del gobierno y nuestros esfuerzos para enfrentar el comercio ilícito de tabaco y los crímenes relacionados. Este Principio también es cubierto por el trabajo en nuestra cadena de suministro.
Objetivos de desarrollo sustentable	<b>Visión general de los ODS</b>	"Nuestro enfoque de sustentabilidad" Páginas 5-6.	Describimos cómo se relaciona nuestro trabajo con los ODS. A pesar de que todos los ODS son relevantes, hemos resaltado el ODS 3 como el más importante y el 2, 8, 12 y 16, como otros objetivos donde creemos que podemos hacer una contribución sustancial.
	<b>ODS 3:</b> Garantizar vidas saludables y promover el bienestar para todos en todas las edades.	"Nuestra transformación empresarial" Páginas 8-27.	Si bien nuestra mayor contribución está en reemplazar los cigarrillos, también resaltamos nuestro trabajo en la salud y bienestar para nuestros empleados en páginas 43-45.
	<b>ODS 2:</b> Acabar con el hambre, conseguir la seguridad alimentaria y una mejor nutrición y promover la agricultura sustentable.	"Buenas prácticas agrícolas y diversificación de los cultivos" Páginas 49-50.	Describimos nuestro enfoque a la agricultura sustentable, lo que puede ayudar a ampliar la seguridad alimentaria
	<b>ODS 8:</b> Promover un crecimiento económico sostenido, inclusivo y sustentable, empleo completo y productivo y trabajo digno para todos.	"Nuestro personal" Páginas 40-46. "Nuestra cadena de suministro" Páginas 47-55.	Describimos nuestros principios de empleo, que también se reflejan en nuestro enfoque hacia la sustentabilidad de la cadena de suministro.
	<b>ODS 12:</b> Garantizar un consumo sustentable y patrones de producción.	"Gestión de nuestra huella ambiental" Páginas 56-65. "Nuestra transformación empresarial" Páginas 8-27.	Conectamos nuestro trabajo ambiental conforme al ODS 12 en lugar de vincularlo por separado con el ODS 6 sobre el agua limpia, el ODS 7 sobre la energía, el ODS 13 sobre la acción climática, el ODS 14 sobre la vida bajo el agua y el ODS 15 sobre la vida en la tierra.
	<b>ODS 16:</b> Promover sociedades pacíficas e inclusivas para el desarrollo sustentable, dar acceso a la justicia a todos y construir instituciones efectivas, responsables e inclusivas en todos los niveles.	"Actuación con integridad" Páginas 30-37.	Describimos nuestros esfuerzos para enfrentar el comercio ilícito de tabaco y los crímenes relacionados.





# PHILIP MORRIS INTERNATIONAL

Philip Morris International  
Avenue de Rhodanie 50  
1007, Lausanne  
Switzerland  
[www.pmi.com](http://www.pmi.com)

