

Preparando la receta del **FUTURO**



Arcos Dorados

**Arcos Dorados
Resultados de Impacto
Social y Ambiental
América Latina y el Caribe 2017**

SUMARIO

Mensaje de Nuestro Executive Chairman **Pág. 3**



1 SOMOS ARCOS DORADOS

PÁG. 4

- 1** Arcos Dorados 10 años **Pág. 5**
- 1.1** Presentes en América Latina y el Caribe **Pág. 6**
- 1.2** Nuestro modelo de negocio **Pág. 7**
- 1.3** Nuestras propuestas de menú **Pág. 9**
- 1.4** Arcos Dorados y su contribución a los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) **Pág. 11**



2 IMPACTO SOCIAL

PÁG. 12

- 2.1** Empleo Juvenil **Pág. 13**
- 2.2** Nuestra Gente **Pág. 22**
- 2.3** Comunidad **Pág. 29**
- 2.4** Calidad de nuestros alimentos **Pág. 36**



3 IMPACTO AMBIENTAL

PÁG. 39

- 3.1** Cadena de abastecimiento sustentable **Pág. 40**
- 3.2** Gestión de recursos naturales **Pág. 44**



4 GOBIERNO, ÉTICA E INTEGRIDAD

PÁG. 52

- 4.1** Gobierno **Pág. 53**
- 4.2** Ética e integridad **Pág. 54**
- 4.3** Acerca de este Informe **Pág. 56**
- 4.4** Definición de contenidos **Pág. 56**

MENSAJE DE NUESTRO EXECUTIVE CHAIRMAN

Contenido GRI: 102-14, 102-15

Estimado Lector,

En Arcos Dorados, estamos muy orgullosos de poder compartir las iniciativas y proyectos que hemos llevado a cabo, así como los resultados de nuestro impacto social y ambiental en América Latina y el Caribe, a través de nuestro informe anual: “La Receta del Futuro”. Este informe es una demostración de cómo una compañía de nuestro tamaño puede usar su escala para hacerle bien a la sociedad.

Siendo una de las empresas líderes en la región, queremos impulsar un cambio positivo en las personas, en el cuidado de los animales, y en la preservación del planeta mediante compromisos que están plasmados en los diferentes resultados positivos que tuvimos en el 2017.

Un pilar fundamental de nuestra compañía es el Empleo Juvenil. Somos

uno de los principales empleadores formales de jóvenes en la región que nos convierte en un agente catalizador de movilidad social al crear oportunidades de empleabilidad y de carrera. En 2017 comenzamos con una nueva tradición: “El Gran Día”, un gran evento de recaudación, que tuvo en su primera versión una respuesta abrumadora de nuestros clientes, y donde todas las ventas de nuestra famosa Big Mac™ son donadas a organizaciones que apoyan el empleo juvenil formal y que buscan el bienestar de nuestras comunidades.

Es un orgullo para mí poder presentarles este informe. Los invito a conocer más sobre el trabajo que venimos desarrollando en y para las comunidades de los 20 países de América Latina y el Caribe en los que estamos presentes.



Woods Staton

Executive Chairman
Arcos Dorados



SOMOS Arcos Dorados



Arcos Dorados



La Misión de Arcos Dorados es 'Servir comida de calidad generando momentos deliciosos y accesibles para todos'. Tomamos muy en serio este objetivo y nuestra responsabilidad ante nuestros diferentes grupos de interés. Todo lo que hacemos se rige bajo claros valores, como operar con responsabilidad y ética, sin perder foco en brindar la mejor experiencia en nuestros restaurantes generando valor para nuestros clientes, nuestra gente y nuestros accionistas.

Sergio Alonso
Chief Executive Officer
Arcos Dorados



SOMOS ARCOS DORADOS

Con más de 78.000 empleados, 2.188 restaurantes en 20 países y territorios de América Latina y el Caribe, somos el mayor operador de McDonald's en el mundo.

Con los derechos exclusivos para operar y otorgar franquicias de los restaurantes de McDonald's

en América Latina y el Caribe, nuestro principal objetivo es ofrecer a los clientes el mejor servicio, con diferentes opciones de comidas que superen sus expectativas, preparados con los más altos niveles de seguridad e higiene, bajo una concepción de trabajo en equipo, y compromiso con el negocio, la sociedad y el medioambiente.

ARCOS DORADOS 10 AÑOS

En 2007 iniciamos nuestras operaciones en 19 países de la región. Este 10° aniversario marca un punto de inflexión entre un paso de crecimiento constante, un presente con proyectos transformadores y un futuro de innovación y aventura, tan inspirador como desafiante.

En 2007

19	1.593 ⁽²⁾	54.870
países	restaurantes	empleados

En 2017

20	2.188 ⁽²⁾	78.806
países	restaurantes	empleados

US\$3.162

Ventas ⁽¹⁾

60.743

Empleados jóvenes

705

restaurantes con una nueva imagen en los últimos 3 años



Brindamos a miles de jóvenes en América Latina la posibilidad de acceder a un primer empleo formal.

⁽¹⁾ en miles de millones de dólares

⁽²⁾ Incluye restaurantes franquiciados



PRESENTES EN AMÉRICA LATINA Y EL CARIBE

Contenido GRI 102-3, 102-4, 102-6, 102-8

Estamos presentes en América Latina y el Caribe desde cuatro divisiones geográficas que nos permiten enfocarnos en nuestros clientes, sus características y cultura. Nuestras oficinas centrales se encuentran ubicadas en la ciudad de Montevideo, Uruguay.

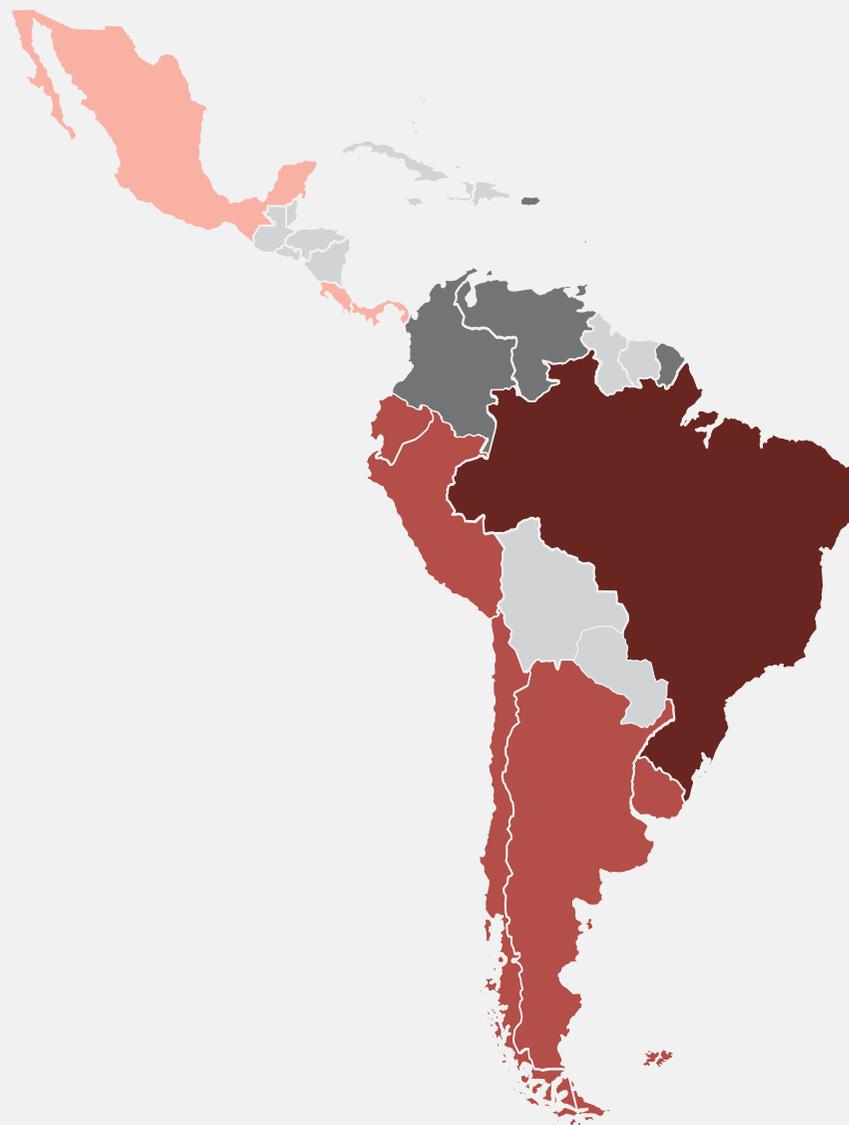


Visita nuestra página web:
www.arcosdorados.com

	31/12/2017	31/12/2016
Empleados	78.806	82.040
Restaurantes ⁽¹⁾	2.188	2.156
McCafé	316	316
Centro de postres	2.877	2.745

⁽¹⁾ Incluye restaurantes franquiciados

UNA EMPRESA LATINOAMERICANA EN TU COMUNIDAD



SLAD (South Latin America Division)

Argentina
Chile
Ecuador
Perú
Uruguay

Brasil Brasil

NOLAD (North Latin America Division)

México
Costa Rica
Panamá

Caribe

Colombia
Venezuela
Puerto Rico
Aruba
Curaçao
Guadalupe
Guayana Francesa
Martinica
Saint Thomas
Saint Croix
Trinidad y Tobago



NUESTRO MODELO DE NEGOCIO

Contenido GRI: 102-2, 102-7



Servir comida de calidad, generando momentos deliciosos y accesibles para todos.

Restaurantes food court

Restaurantes in-store



Restaurantes mall stores

Restaurantes free standing

71%

Restaurantes operados bajo la firma Arcos Dorados

29%

Restaurantes Franquiciados y otros ⁽¹⁾



13%

Restaurantes in-store

- Comparten el edificio con otros comercios/oficinas
- No poseen Drive Thru ni estacionamiento



47%

Restaurantes free standing

- Estacionamiento
- Drive Thru / Auto Mac



16%

Restaurantes mall stores

- Ubicados en centros comerciales
- Poseen espacio para sus propias mesas y asientos



24%

Restaurantes food court

- Ubicados en centros comerciales
- Mesas compartidas del patio de comidas

⁽¹⁾ Incluye Joint Venture y licencias en desarrollo



ARCOS DORADOS EN NÚMEROS

Contenido GRI 102-1, 102-5, 102-7,
103-1, 103-2, 103-4, 201-1

Desde 2011 nuestras acciones cotizan en la bolsa de Nueva York, (NYSE, New York Stock Exchange), bajo la sigla ARCO.

Los datos económicos, que se presentan a continuación, consolidan nuestras cuatro divisiones: Caribe, Brasil, NOLAD y SLAD.



Concepto ⁽¹⁾	2017	2016
Activos totales	1.803.743	1.505.053
Pasivos totales	1.307.601	1.153.477
Patrimonio neto	496.142	351.576
Ingresos		
Ventas de restaurantes propios	3.162.256	2.803.334
Ingresos por franquicias	157.269	125.296
Total de ingresos	3.319.525	2.928.630
Costos y gastos de operación		
Alimentos	(1.110.240)	(1.012.976)
Salarios y beneficios sociales	(683.954)	(607.082)
Costos de ocupación y otros gastos operativos	(842.519)	(752.428)
Regalías	(163.954)	(142.777)
Restaurantes franquiciados - Costos de ocupación	(69.836)	(55.098)
Gastos generales y administrativos	(244.664)	(221.075)
Otros gastos - Ingresos operativos	68.577	41.386
Total de costos y gastos de operación	(3.046.590)	(2.750.050)
Otros egresos. netos ⁽²⁾	(90.455)	(40.129)
Impuestos	(53.314)	(59.641)
Total egresos netos	(3.190.359)	(2.849.820)
Ingresos netos	129.166	78.810

⁽¹⁾ Arcos Dorados Holdings Inc., 31 de diciembre de 2017 y 2016, información expresada en miles de dólares.

⁽²⁾ Incluye utilidades netas atribuibles a interés minoritario, intereses financieros netos, pérdida por instrumentos derivados, resultados netos por diferencias de cambio de moneda extranjera y otros gastos no operativos netos.



NUESTRAS PROPUESTAS DE MENÚ

Contenido GRI: 102-2

Trabajamos para desarrollar una oferta de alimentos que busca superar las expectativas de nuestros clientes en cada uno de los países en donde tenemos presencia. Todos nuestros alimentos son preparados con los más altos niveles de seguridad e higiene, a partir de ingredientes naturales como carne vacuna, pollo, papas, hortalizas y derivados de lácteos. Nuestra estrategia es desarrollar una oferta de opciones de calidad e información nutricional, para que nuestros clientes puedan elegir el menú que mejor se adapta a su estilo de vida.

Desde 2013, ofrecemos alternativas de lácteos, frutas frescas y vegetales con la Cajita Feliz en la mayoría de los países.

Innovación

Hemos sido innovadores en el desarrollo de nuevos menús en las regiones en las que estamos presentes. El entendimiento del mercado local nos ha permitido lanzar diferentes alternativas de manera exitosa, colmando las expectativas de nuestros clientes.



MENÚ CORE

- Sandwich de carne
- Sandwich de pollo
- Sandwich de pescado
- Cajita Feliz
- Ensalada
- Gaseosa
- Papas



OPCIONES A PRECIOS BAJOS

- Clásicos del día
- McCombo del día
- McTrío 3x3



LÍNEA PREMIUM

- Big Tasty
- Angus Premium
- Mushroom
- Club House



OPCIONES BAJAS CALORIAS

- Ensalada Gourmet
- Ensalada Cesar
- Ensalada de la Granja
- Cajita Feliz



SABORES REGIONALES

- Pão de Queijo - Brasil
- Huevos Pericos con Arepa - Colombia
- Mallorca - Puerto Rico - Desayuno
- Paquete Familiar de Pollo - Perú



DESAYUNOS Y POSTRES

- McCafé
- Cappuccino
- Tostado criollo
- Jugos
- Pancakes
- Postres con McFlurry, Sunade y Cono



INNOVACIÓN Y DESARROLLO

Nuestro desafío es contar con los mejores restaurantes en los mejores sitios. Para ello, proponemos y llevamos a la práctica ideas creativas, para acondicionar y dar valor a los restaurantes existentes, e inauguramos nuevos locales de vanguardia.

Experience of the Future - EOTF

Buscamos que nuestros clientes no solo consuman nuestros alimentos, sino que también disfruten de la experiencia de comer en McDonald's, utilizando el potencial de la tecnología disponible. Así, inauguramos el primer restaurante Experience of the Future (EOTF) en 2016; y en 2017 continuamos con la apertura y la renovación de los restaurantes en la región.

121

restaurante Experience of the Future (EOTF) en Brasil y Argentina

McDonald's App

Somos una compañía que apuesta a la innovación digital. Por eso, desarrollamos plataformas digitales haciendo uso de la nueva tecnología, adaptándolos a nuestras necesidades y aspiraciones comunicacionales. En 2017, lanzamos la nueva app de McDonald's.

+DE 11
millones de descargas

+DE 4
estrellas de rating



Obtuvimos el premio Bronce en la categoría "Lead Generation, Direct Response y Conversions" por McDonald's App. ¹



Descarga tu McDonald's App ²



Disponible en 16 países de la región

Experience of the Future (EOTF)

- Menú board digital en mostradores
- Kioscos digitales para la personalización del pedido
- Doble zona de pedido y entrega
- Tablets distribuidas en mesas comunales
- McCafé: máquinas 100% automáticas preparan un café único



¹ <http://www.mmaglobal.com/about>

² <http://www.mcdonalds.com.ar/apps>



ARCOS DORADOS Y SU CONTRIBUCIÓN A LOS OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE (ODS)

Contenido GRI: 102-11, 102-15

Utilizando la herramienta **SDG Compass**⁵, en 2016 comenzamos con el proceso de análisis y evaluación de cada uno de los 17 objetivos y de las 169 metas para nuestra contribución a la agenda 2030.



Compromisos	Aspectos materiales GRI	ODS / metas
Impacto social - Empleo juvenil y Nuestra gente Compromiso a través de la diversidad, la inclusión, el desarrollo de habilidades y las oportunidades de carrera.	<ul style="list-style-type: none"> • Empleo • Capacitación y desarrollo • Empoderamiento de la mujer e igualdad de género • Diversidad e igualdad de oportunidades • Prácticas de trabajo • No discriminación 	
Impacto social - Comunidad Promover la movilidad social desarrollando capacidades y oportunidades de empleabilidad, bienestar y educación.	<ul style="list-style-type: none"> • Desempeño económico • Comunidades locales 	
Impacto ambiental - Gestión de recursos naturales Desarrollar y operar nuestros restaurantes de forma eficiente y sustentable.	<ul style="list-style-type: none"> • Envases y gestión de residuos • Manejo y consumo de agua • Energía y clima • Detener la deforestación • Utilización de materiales 	
Impacto ambiental - Cadena de abastecimiento sustentable Lograr un abastecimiento sustentable, preservando la seguridad y la calidad de nuestros alimentos.	<ul style="list-style-type: none"> • Salud y seguridad alimentaria • Condiciones de trabajo y los Derechos Humanos en la cadena de suministro • Estándares y certificaciones socioambientales para proveedores de alimentos, envases, etc. • Transparencia en la cadena de valor 	
Impacto social - Calidad de nuestros alimentos Servir comida de calidad, generando momentos deliciosos y accesibles para todos	<ul style="list-style-type: none"> • Calidad nutricional de los productos • Seguridad alimentaria • Gestión de la relación con los clientes 	

⁵<http://sdgcompass.org> SDG por sus siglas en inglés: Sustainable Development Goals



Impacto SOCIAL



Arcos Dorados



Estoy muy feliz, feliz realmente, de trabajar en McDonald's. Mis padres también están felices de que yo esté en McDonald's y respetan mi trabajo. Aquí, me relaciono con los clientes en el salón y es muy bueno, porque para mí, hoy es una vida. En el futuro, espero realizar mi sueño, que es convertirme Gerente de Salón. Voy a conseguirlo.

Jose Fernando
de Souza Puglisi Anfitrião -
Arcos Dorados Brasil



EMPLEO JUVENIL



Contenido GRI: 102-8, 103-1, 103-2, 103-3, 413-1, 405-1

Desde Arcos Dorados, apoyamos a los jóvenes para que se incorporen formalmente al mercado laboral. Los acompañamos en su desarrollo profesional y educativo. Promovemos que adquieran metodologías de trabajo que los acompañarán por el resto de su carrera profesional. Somos una compañía que cree en los jóvenes y lo demostramos confiándoles las principales áreas de nuestro negocio, como la atención de los clientes que nos visitan día a día en nuestras más de 2.100 locaciones.

A su vez, impulsamos iniciativas que explican el porqué nos hemos convertido en uno de los mayores empleadores de jóvenes en la región. Trabajamos para que nuestros empleados logren un equilibrio entre su vida familiar, laboral y académica. Por ello, contamos con programas específicos para quienes aún están estudiando, y les damos la oportunidad de crecer dentro de nuestra compañía. Fomentamos la inclusión y la movilidad social a través de proyectos relacionados con el desarrollo de capacidades y las oportunidades de empleabilidad para jóvenes en situación de vulnerabilidad.



50%

de los jóvenes en la región trabaja, y solo el 22% obtiene un trabajo formal

60.743

jóvenes de hasta 25 años empleados en 2017

El desempleo juvenil es tres veces mayor que el de los adultos

77%

de ellos se encuentra realizando su primera experiencia formal de empleo



PRIMER EMPLEO

#CreemosEnLosJovenes¹

En el marco de nuestro compromiso con el primer empleo, realizamos un estudio para conocer la opinión de los jóvenes² en relación a la búsqueda de empleo. Los resultados obtenidos nos impulsan a seguir trabajando para fomentar el empleo juvenil en la región.



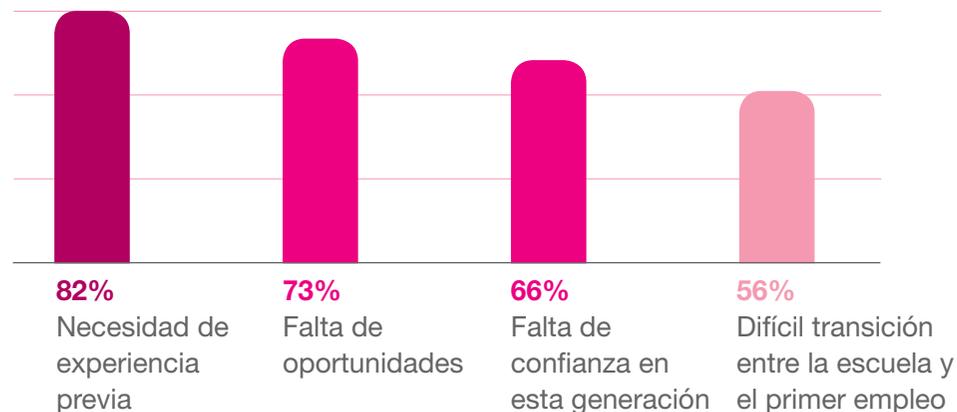
1 DE CADA 3

de nuestros líderes comenzaron trabajando en nuestras cocinas.



Primer empleo

¿Cuáles son las principales barreras que enfrentan los jóvenes en América Latina a la hora de buscar empleo?



¿Cuáles son sus expectativas de aprendizaje?



¿Qué buscan en un empleador?



¹ Accede desde cada país en nuestra web especialmente diseñada para los jóvenes. www.creemosenlosjovenes.com.(incluir dominio de cada país)

² Fuente: Estudio "Creemos en los jóvenes", propiedad de Arcos Dorados y elaborado por Trendsity. Muestra: 1.800 casos (jóvenes de entre 16 y 27 años, 50% mujeres y 50% hombres), en Brasil, Argentina, Chile, Colombia, Perú).



Primer empleo en Colombia



El programa brinda la posibilidad, a miles de jóvenes, de insertarse en el mundo laboral sin obligación de contar con experiencia previa y con el beneficio de poder continuar con sus estudios u otras aspiraciones. Mediante distintos cursos de formación en habilidades blandas, les brindamos a nuestros jóvenes empleados herramientas en aspectos como: valores, trabajo en equipo, respeto y comunicación.

86%

de nuestros empleados en Colombia son jóvenes de entre 16 y 25 años

Mi primer empleo



En alianza con el Movimiento Nueva Generación buscamos beneficiar a más jóvenes, a través del programa de formación e inserción “Mi primer empleo”. Durante el primer semestre de 2017, logramos incorporar a más de 20 jóvenes en el mercado laboral, brindándoles la posibilidad de tener su primera experiencia formal en nuestros restaurantes.



Movimiento Nueva Generación²

Participamos del programa “40 mil primeros empleos”



En 2017, el Gobierno de Colombia llegó al objetivo de generar 40 mil primeros empleos en el país, en el marco de su programa impulsado por el gobierno de “40 mil primeros empleos”. Para anunciar el logro, el Presidente Juan Manuel Santos, grabó un video junto a varios empleados, entre ellos, Brian Castellanos, Crew del restaurante Salitre (Bogotá).

533

empleos generados durante el programa por Arcos Dorados¹

Tu primer laburo



Desde Septiembre 2017, trabajamos junto a “Tu primer laburo”, una organización que ofrece apoyo a los jóvenes para conseguir su primer empleo, brindándoles coaching personalizado para armar su CV y prepararse para las entrevistas laborales. Nuestro compromiso incluye que, todos los meses, 10 jóvenes en situación de vulnerabilidad, reciban su entrenamiento con la organización, para que luego puedan participar en entrevistas laborales, entre ellas, en Arcos Dorados.

En los últimos meses de 2017 fueron entrevistados 41 jóvenes, de los cuales 8 ya ingresaron a la compañía y 24 se encontraban en proceso de selección e ingresaron en 2018.



En Arcos Dorados sabemos que la gente es parte fundamental de nuestro éxito y, por eso, tenemos el fuerte compromiso de formarlos como buenos trabajadores y ciudadanos. Estamos muy orgullosos de trabajar en alianza con diferentes instituciones para ayudar a los jóvenes de nuestro país y ser una opción de empleo formal en la región para miles de personas.

Loney Armijo, Managing Director de Arcos Dorados Panamá.



Tu Primer Laburo³



Tu Primer Laburo⁴

¹ www.arcosdoradosweb.com/ADR/2017/may2/video/brian_presidente.html

² www.mng.org.pa/

³ www.arcosdoradosweb.com/ADR/2017/may2/video/laburoarg.html

⁴ www.tuprimerlaburo.com.ar/



FORMACIÓN EN HABILIDADES PARA EL TRABAJO

Empleo juvenil

Junto a la Fundación Forge, realizamos un programa dirigido a jóvenes en situación vulnerable que se enfoca en el desarrollo de las cualidades individuales, los hábitos, las actitudes personales y las aptitudes técnicas, que hacen de un joven una buena persona y un buen empleado.

Adicionalmente a nuestro apoyo a este programa, algunos de estos jóvenes son entrevistados por Arcos Dorados y pasan a formar parte de la compañía.



Fundación Forge
fondationforge.org/ ⁽¹⁾



Argentina

Ya llevamos más de cuatro años trabajando junto a Forge. En 2017, 47 jóvenes ingresaron a la compañía.



Uruguay

En 2017, 26 jóvenes fueron empleados por la compañía.



Perú

En 2017, 8 jóvenes fueron empleados por la compañía.



México

Entre 2016 y 2017, 32 jóvenes fueron empleados por la compañía.



⁽¹⁾ <http://fondationforge.org/>

⁽²⁾ www.creandotufuturo.com/

Acciones de entrenamiento para el trabajo



Argentina

Como parte de nuestro Programa de Entrenamiento en los restaurantes, acompañamos la iniciativa “Acciones de entrenamiento para el trabajo” del Ministerio de Trabajo, por la cual jóvenes de grupos vulnerables pueden acceder a una formación profesional, fortaleciendo su posibilidad de empleabilidad.

Desde 2011

+DE 2.500

jóvenes realizaron una práctica remunerada (6 meses) en nuestros locales

+DE 1.000
fueron contratados

+DE 10
forman parte del equipo gerencial

Creando tu futuro



Argentina

Brindamos la oportunidad a jóvenes que ingresan a través del programa de prácticas profesionales, la posibilidad de acceder a “Creando tu futuro”, una alianza entre Kuepa, Global Fairness y Citi Foundation. El programa les otorga conocimientos básicos en inglés para el trabajo, informática, atención al cliente y finanzas personales sumado a la posibilidad de realizar un test vocacional y orientación sobre qué carrera estudiar.

68%

de los inscriptos lograron graduarse, 49 jóvenes, en 2017.

47%

de los inscriptos lograron graduarse, 14 jóvenes, en 2016.



Creando tu futuro ⁽²⁾



Alianza NEO (Nuevos Empleos y Oportunidades para Jóvenes)

Somos socios fundadores de la alianza público-privada NEO, que promueve la generación de oportunidades de empleo para los jóvenes en América Latina. Desde Arcos Dorados, colaboramos mediante el empleo y la capacitación de los jóvenes.



Chile

En 2017, formalizamos nuestra alianza.



México

Nuestro foco de trabajo se encuentra en el apoyo a las actividades de formación.



Panamá

En 2017, se graduaron los primeros jóvenes, y contamos con 6 personas contratadas en nuestros restaurantes.



NEO¹

¹ www.jovenesneo.org/

² ios.org.br/

Talentos del futuro



Brasil

Formamos una alianza con JP Morgan Chase Foundation y el Instituto de Oportunidades Sociales (IOS) para desarrollar un programa de formación académica en tecnología. Más de 250 jóvenes, entre ellos 116 empleados de Arcos Dorados, de entre 17 y 29 años, participan del programa “Talentos del futuro”, donde pueden adquirir conocimientos técnicos en programación, redes, lenguajes de sistemas y estar en contacto con profesionales del área en diferentes organizaciones.

49%

de los jóvenes
graduados pertenecen
a Arcos Dorados



Instituto da
Oportunidade Social²



La iniciativa con JP Morgan Chase Foundation y IOS es un ejemplo de cómo podemos preparar más y mejor a nuestros empleados en su formación profesional, y de acuerdo con sus intereses profesionales, realizando un trabajo en equipo con diferentes organizaciones con un mismo interés: cambiar la realidad del empleo juvenil en la región.
Lyana Latorre, Directora Senior de Corporate Social Engagement.

Apoyo a la Inserción Laboral



Panamá

Desde 2016, mantenemos un convenio con el Ministerio de Trabajo y Desarrollo Laboral (MITRADEL) y sus programas Pro Joven y PAIL (Programa de Apoyo a la Inserción Laboral), creados para brindar oportunidades de primer empleo a jóvenes. Pro Joven es una alternativa de vinculación entre los jóvenes y las empresas, facilitando la inserción laboral oportuna, de acuerdo con la experiencia del pasante y el perfil requerido por las empresas.

Día internacional de la Juventud - 12 de agosto



Argentina

Nuestros empleados compartieron su visión de la juventud y recibimos a jóvenes de la Fundación Forge quienes realizaron un recorrido Puertas Abiertas, les presentamos nuestras instalaciones y nuestra forma de trabajo y ellos nos contaron sus expectativas y sueños.



Jóvenes con futuro



Ecuador

Desde el año 2014 venimos trabajando con el programa de inserción laboral Red Socio Empleo, que nos han permitido contratar y capacitar a más de 1500 jóvenes. Las incorporaciones se realizaron en el marco del programa “Jóvenes con futuro”, que apunta a jóvenes en estado de vulnerabilidad; personas que a su edad, son la cabeza del hogar, o que provienen de sectores rurales y están sin empleo.

En 2017, también firmamos un acuerdo con el Ministerio de Trabajo por el programa Jóvenes con Futuro Ecuador, que fomenta la inclusión laboral y capacitación de jóvenes en condición de vulnerabilidad.



Argentina

“Jóvenes con futuro” es un proyecto tripartito, realizado en conjunto con el Sindicato y el Ministerio de Trabajo de la Nación que busca capacitar y preparar a jóvenes que no han finalizado sus estudios medios en escuelas técnicas, favoreciendo la igualdad de oportunidades y el acceso al trabajo.

Desde 2011 y hasta 2014, participaron 104 jóvenes (4 ediciones), de los cuales, en 2017, 7 jóvenes continúan trabajando en la compañía, 4 de ellos en el equipo gerencial de mantenimiento.

56

**jóvenes contratados
de un total de 100
nuevas vacantes.**



Red Socio Empleo¹



¹ <http://www.socioempleo.gob.ec/socioEmpleo-war/paginas/quienesSomos.jsf>



EMPLEO INCLUSIVO

En Arcos Dorados promovemos activamente la inclusión de grupos vulnerables, ofreciéndoles una oportunidad laboral formal, que contribuya a su desarrollo e independencia y los acompañe en el camino hacia la integración social.

Discapacidad e inclusión laboral

1.740

empleados con discapacidad trabajaron en nuestros restaurantes en 2017

Este programa busca trabajar en la inclusión laboral de personas con discapacidades auditivas, visuales, intelectuales y/o físicas, dándoles la oportunidad de incorporarse al mundo laboral.



Brasil

Desde 2012 (año en que comenzó el programa), nos hemos asociado con más de 100 organizaciones en este tema.



Argentina

Desde 1993 a la fecha, 142 personas con discapacidad fueron contratadas y, actualmente, contamos con 94 activos. En 2017, se jubilaron 3 personas, luego de haber trabajado más de 20 años en la compañía.



Venezuela

Trabajamos con más de 30 organizaciones locales enfocadas en discapacidad. Actualmente, contamos con 120 personas empleadas en los restaurantes.



Ecuador

Trabajamos en conjunto con Fundación Ecuador, Fasinarm, el Centro Profesional para Discapacitados CEPRODIS (Fundación El Triangulo), el Ministerio de Inclusión Social (MIESS) y SILC (Servicio de Inserción Laboral para Personas con Discapacidad).

35

personas con discapacidades trabajan actualmente en 24 restaurantes en Ecuador.



Tenemos grandes historias para contar

Dennis es una de ellas. Con mucho esfuerzo y deseo de superación, desde hace 5 años trabaja en Arcos Dorados Ecuador ganándose el cariño y respeto de sus compañeros y clientes. Su historia es el reflejo de la perseverancia. Todos los días junto a su mamá toma el bus que los lleva a su lugar de trabajo donde se desempeña como auxiliar de restaurante.





Chile

Hace diez años trabajamos junto a distintas organizaciones como Coanil, para la inclusión de personas con discapacidad. También trabajamos en fortalecer la inclusión en otros aspectos como la integración de trabajadores extranjeros que han llegado como inmigrantes a Chile.



Coanil ¹

43

personas empleadas por Arcos Dorados, como resultado del trabajo con Fundación Coanil, y 20 personas a través de otras organizaciones.



Aruba

Trabajamos con el Centro Man Na Obra, dedicado a brindar entrenamiento para el trabajo a jóvenes con discapacidades mentales.



Centro Man Na Obra ²



Colombia

Desde 2009, junto a la Fundación Arcángeles, llevamos adelante un programa que tiene como objetivo incluir a jóvenes con discapacidad auditiva en las operaciones de los restaurantes.

38

jóvenes con discapacidad trabajan en Colombia en nuestros restaurantes.



Fundación Arcángeles ³



Brasil

Junto con el Gobierno Municipal y la Organización Red Ciudadana, estamos ayudando a la inserción de residentes de la calle en el mercado laboral, por medio del programa “Trabajo nuevo”.

Día a día, apostamos al trabajo inclusivo, buscando darle visibilidad a los desplazados por la sociedad, como fue el caso de Mauricio Rodrigues. Le brindamos la oportunidad de acceder a un empleo formal a un hombre que vivía en la calle y que no tenía hogar.



¹ <http://coanil.cl/next/>

³ arcangeles.org/programas-y-proyectos/

² <https://www.facebook.com/elvira.tromp.585>





Tenemos grandes historias para contar

Ana Paula, de 23 años y su madre de 52, fueron contratadas por Arcos Dorados Brasil para formar un gran equipo de trabajo. Hace cuatro años, Ana Paula accedió a su primer empleo en McDonald's, haciendo realidad un gran deseo. Sin embargo, al padecer una enfermedad congénita, Ana Paula sufría crisis que debían ser atendidas por su madre. Por este motivo, luego de observar durante dos años la dificultad a la que se enfrentaban ambas, el gerente del restaurante encontró a una solución. Se decidió ofrecerle empleo en la misma sucursal a la madre de Paula quien, por primera vez, accedería a un empleo formal y tendría la oportunidad de ayudar a su hija en todo momento.

¹ www.bestbuddies.org.mx/

Best Buddies: una amistad inclusiva



En 2017, 6 personas con discapacidad fueron incorporadas en nuestros restaurante y estuvimos presentes en la segunda Caminata por la Amistad, en donde la familia, el juego, el ejercicio y la convivencia son ingredientes perfectos para caminar juntos por la inclusión.



Fundación
Best Buddies México¹



Día Internacional de la Discapacidad

Cada año reforzamos nuestro apoyo a las personas con discapacidad. El 3 de Diciembre vivimos una jornada diferente. Operamos uno de nuestros restaurantes de la ciudad de San Pablo, con un equipo compuesto de colaboradores con diferentes discapacidades.



Tenemos grandes historias para contar

Le brindamos la posibilidad a Jacob, uno de los cuatro hijos de la familia Munkoka, refugiados del Congo en Argentina, para trabajar en uno de nuestros restaurantes. Hoy, también ya se han incorporado a la familia de Arcos Dorados uno de sus hermanos y su padre.



NUESTRA GENTE



Contenido GRI: 103-2, 103-3, 401-2, 404-1, 404-3, 405-1

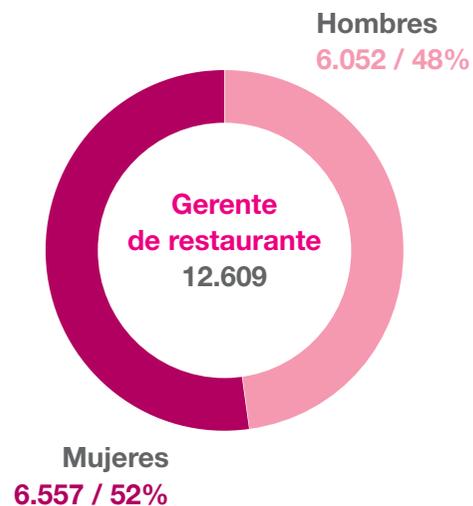
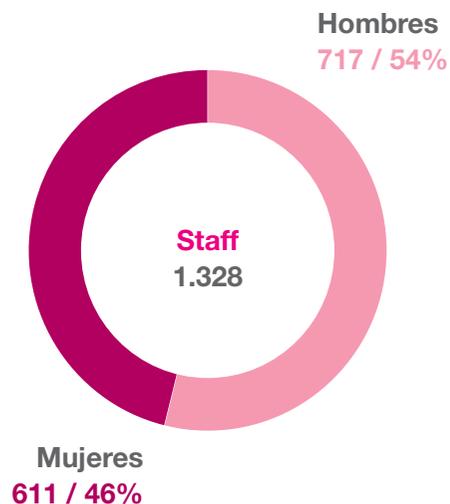
Somos una compañía que promueve la movilidad social. En muchos casos, somos la puerta de entrada al empleo formal y al primer empleo. Tenemos un gran compromiso con nuestros más de 78 mil empleados. Promovemos una cultura de trabajo que se caracteriza por el respeto, la inclusión y la igualdad de oportunidades, brindando múltiples instancias de formación y de desarrollo de carrera.



En 2017, a través de la encuesta de clima organizacional (Staff, Crew y Managers), consultamos a todos los empleados internos respecto a si su trabajo en Arcos Dorados había constituido su primer empleo formal.



Empleados según categoría jerárquica 2017



Gracias a la excelencia del sistema de gestión de personas, fuimos incluidos dentro de las 25 marcas más admiradas por los Recursos Humanos en los Premios Humanos en los Premios Grupo Gestión.

FORMACIÓN

La formación y el desarrollo de nuestros empleados ha sido siempre una prioridad para Arcos Dorados.

Como organización, transitamos un camino de constante aprendizaje, transformando y adecuando nuestras herramientas de formación a las necesidades actuales del negocio. Brindamos a todos nuestros empleados diferentes oportunidades y espacios para su desarrollo, de acuerdo con su posición.

Nuestros espacios de formación

- McDonald's University en San Pablo, Brasil
- Centros de Formación Académica (CFA)
- Restaurantes Centro de Entrenamiento (RCE)
- Restaurantes

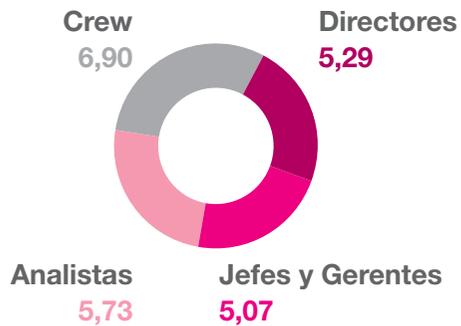




+DE 75MIL

Crew formados con nuestras herramientas de aprendizaje tecnológicas en 2017

Horas promedio de formación por empleado en 2017



(*)El gráfico incluye formación online y presencial



Por medio del módulo de capacitación de Crew, "Seguridad y Comida", llegamos a casi 60 mil empleados.



+DE 550 MIL HORAS

de formación en 2017, (online y presencial) para nuestros empleados, siendo el foco los temas de seguridad alimentaria, servicio al cliente, entre otros.

	Horas Online	Horas Presencial
Directores	45	288
Jefes y Gerentes	793	2.038
Analistas	348	1.720
Crew	106.261	438.125



Entrenamiento "On the Job"⁷

+DE 69.000

empleados (nuevos y antiguos) entrenados

+DE 51.200

nuevos empleados entrenados (Crew y Gerentes)

+DE 4.000.000

de horas

⁷Las horas de entrenamiento "On the Job" fueron estimadas de acuerdo a la necesidad de cada restaurante, y tomando como referencia la cantidad de puestos, tiempos en cada posición y considerando el entrenamiento continuo a lo largo del año.



McDonald's University



Brasil

McDonald's University cumplió 20 años

McDonald's University es una de las primeras universidades corporativas de Brasil. Sirve a 20 países, cuenta con 4 idiomas de actuación y ofrece educación permanente para nuestros empleados. Su propósito es transformar el conocimiento, en resultados para el negocio. Así mismo, su objetivo es lograr ser reconocida como área especialista en educación, aprendizaje y desarrollo de talentos para Arcos Dorados y McDonald's.

Nuestras escuelas



Brasil



Fuimos reconocidos por el Consejo Mundial de Universidades Corporativas (GCCU), por el excelente trabajo de la Universidad McDonald's en América Latina. El rector de la Universidad McDonald's, fue el ganador en la categoría "Líder del año".



Cooltura de Servicio

Como parte de nuestro proceso de transformación cultural, lanzamos Cooltura de Servicio, resignificando y ampliando el concepto de servicio, no solo a lo que ocurre en el mostrador de venta, sino también todo lo que lo rodea y hace la experiencia tanto del cliente, como de los empleados.



Propósito de Servicio: “Generar buenos momentos para las personas siendo tú mismo”



Así fue el lanzamiento de “Cooltura de Servicio”¹



Nuestras máximas de servicio:

- Hacemos las cosas fáciles para las personas
- Generamos sonrisas en las personas
- Generamos siempre oportunidades de interacción con las personas
- Las necesidades de las personas son más importantes que cualquier tarea que estemos realizando
- Estamos comprometidos con el buen trato entre las personas
- Pensamos que cada cliente es único y así nos relacionamos con ellos

Evento lanzamiento “Cooltura de Servicio”

4.885

workshops

Desarrollo de carrera

Queremos que nuestros empleados crezcan junto a nosotros y que Arcos Dorados sea un excelente lugar para trabajar.

35% de los ejecutivos que conforman el equipo directivo, comenzaron en los restaurantes.

Nos transformamos e incorporamos nuevas herramientas que acompañan el desarrollo de carrera de nuestros empleados.

100%

de nuestros empleados reciben una evaluación de desempeño anual.



- **Conversaciones de acompañamiento:** Motivados por el gran compromiso con el desarrollo de nuestra gente, fomentamos el cambio de las clásicas “entrevistas de feedback” entre jefe y empleado a las novedosas “conversaciones de acompañamiento”. Estas últimas incluyen la perspectiva del feed-forward y tienen foco en la expectativa del empleado sobre su desarrollo profesional y la mirada constructiva del líder al respecto.
- **Programa de jefes:** desarrollamos un programa intensivo anual, con el propósito de desarrollar a los futuros líderes de Arcos Dorados. Mediante este, un grupo de jefes, de la estructura Corporativa y de la unidad de negocios Argentina, participó de una serie de capacitaciones en competencias de liderazgo y transitó un recorrido de encuentros de coaching.
- En la estructura Corporativa de la compañía, diseñamos un programa de capacitación anual en competencias de liderazgo. Cada posición recibió cursos especialmente pensados para su nivel de liderazgo y, en algunos casos, fomentamos el intercambio haciendo coincidir en un mismo curso, distintas posiciones como analistas, jefes y gerentes.

¹ http://www.arcosdoradosweb.com/reporte/lanzamiento_cooltura/AD_COOLTURA_ESP.mp4



Bienestar



Desde siempre, buscamos que nuestros empleados logren un balance entre su vida personal y laboral. Para ello, contamos con los siguientes principales beneficios:

Contamos con la certificación Work & Life Balance (W&LB®) en 3 países. La certificación del European Institute of Social Capital tiene en cuenta la motivación en nuestros empleados, identificación y alto compromiso con la productividad y el rendimiento de la

compañía, reducción de estrés, transparencia en la imagen corporativa, aumento de la fuerza competitiva y mejor imagen de empleador, entre otros.

La encuesta de clima es un canal que viabiliza la posibilidad de escuchar las opiniones de nuestra gente, de atender a sus necesidades y de diseñar planes de acción orientados a mejorar, año tras año, como empleadores.

Es un instrumento valioso para continuar transformando nuestra cultura y accionar la mejora continua para ser los mejores empleadores.

En 2017, el índice de participación fue del 91% para Staff y del 93% para Crew.

89%

Índice de satisfacción de Crew

85%

Índice de satisfacción de Staff

+2

Respecto de 2016, mejoramos nuestra performance en 2 puntos.

Great Place to Work



El ranking Great Place to Work evalúa qué empresas son consideradas como las mejores para trabajar, basándose en criterios como la credibilidad de sus líderes, el respeto entre sus trabajadores, el ambiente de trabajo y las oportunidades de crecimiento. Este ranking es realizado en numerosos países y regiones.

2°

en Uruguay

5°

en Argentina

17°

en Brasil



Canales de comunicación interna

Contamos con canales corporativos de comunicación interna, con alcance a toda la región, en cuatro idiomas (español, portugués, inglés y francés).

Mailing Corporativo: se utiliza para hacer envíos masivos a toda la compañía y, en muchos casos, se redirecciona a nuestra web.

Portal Arcos Dorados Digital: portal web y aplicación móvil de noticias, anuncios, acciones, videos y novedades para todo los empleados.

Yammer: red social corporativa con alcance a todo el Staff, que representa un canal de comunicación interactivo entre nuestros empleados, y una herramienta de trabajo (también en versión App).

Programa Encuentros Arcos Dorados: encuentros en un formato descontracturado entre miembros de distintas jerarquías, que posibilitan espacios de conversación, en donde se aprende sobre el negocio y se alienta a compartir conocimientos.

AD Review: newsletter quincenal con las novedades más importantes de Arcos Dorados.

AD Talks: canal audiovisual para presentar los proyectos e iniciativas más importantes, con impacto en nuestro negocio y en nuestra gente.

Cartelera Crew y Staff: comunicación tradicional de las principales novedades en cartelera, ubicada en el Crew Room del restaurante y en las oficinas.



COMUNIDAD



Contenido GRI: 103-1, 103-2, 103-3, 413-1

En Arcos Dorados desarrollamos programas que generan valor en las comunidades donde operamos. Nuestras

acciones se enfocan en temáticas relacionadas con la promoción de valores, hábitos saludables, deporte y lectura. Para potenciar el impacto de estas, articulamos diversos proyectos

con distintos grupos de interés, principalmente, con organizaciones sin fines de lucro, especialistas en temas relevantes para nuestra compañía.



Desarrollamos valor en las comunidades donde operamos.



GRAN DÍA¹

Gran Día es la campaña de recaudación que se lleva a cabo en América Latina y el Caribe, cuyo objetivo es ampliar el impacto social de Arcos Dorados. Como uno de los más grandes generadores de empleo formal para

jóvenes, además de apoyar el bienestar de los niños y sus familias, queremos apoyar la formación e inclusión laboral de los jóvenes de escasos recursos de América Latina. Por ello, los fondos recaudados por la venta ⁽¹⁾

de Big Mac durante el “Gran Día” son donados a organizaciones locales. De igual forma, un porcentaje de lo recaudado se continúa donando al capítulo local de RMHC en cada país.



2.342.229

Big Mac logramos vender con motivo de la celebración del Gran Día y McDía Feliz en 2017, representando un 13% más que en 2016.

ONG local



Costa Rica

Aldeas Infantiles SOS

Trabaja por el derecho de los niños, niñas, adolescentes y jóvenes de vivir con familias afectivas y protectoras.



Perú México

Fundación Forge

Dirigido a jóvenes en situación vulnerable, se enfoca en el desarrollo de las cualidades individuales y las aptitudes técnicas.



Colombia

Instituto San Pablo Apóstol (ISPA)

Educación gratuita de alta calidad y formación de competencias técnicas, para brindar trabajo a jóvenes de comunidades vulnerables.



Venezuela

Asociación Civil Queremos Graduarnos

Se enfoca en el asesoramiento y el apoyo a jóvenes para lograr culminar sus estudios de bachillerato.



Chile

Fundación Coanil

Fomenta la inclusión de personas con discapacidad intelectual en el mercado laboral.



Martinica

ASAD 972 - Association de Soutien Aux Actions Autour De La Drépanocytose

Institución local dedicada a generar conciencia sobre la enfermedad de drepanocitosis.



Guadalupe
Guadeloupe Espoir Drepanocytose



Rafael Bazo,
Presidente de la Junta Directiva de Aldeas Infantiles SOS
Gracias al apoyo de todos los clientes de McDonald's, podremos seguir ayudando a que más jóvenes, en condición de vulnerabilidad, logren su proceso de maduración, independencia y formación.

⁽¹⁾ Aruba, Chile, Colombia, Costa Rica, Curacao, Ecuador, Guadalupe, Guyana Francesa, Martinica, México, Panamá, Perú, Trinidad y Tobago, Venezuela,



RONALD McDONALD HOUSE CHARITIES (RMHC)

Con la misión de ser un hogar lejos del hogar, para niños y adolescentes que están en tratamiento médico fuera de sus lugares de origen y sus familias, RMHC continúa impactando en las comunidades locales a través de sus principales programas: Casas Ronald McDonald, Salas Ronald McDonald y Unidad Pediátrica Móvil Ronald McDonald.

25

Casas

2

Unidades
Móviles

30

Salas



McDía Feliz



Argentina



Brasil



Uruguay

Celebramos el McDía Feliz. El 100% del dinero recaudado por las ventas de la hamburguesa Big Mac se destinó a Ronald McDonald House Charities. (RMHC).

Buen Vecino



Brasil

A quince años de su inicio, el programa Buen Vecino continúa promoviendo entre nuestros empleados, acciones de responsabilidad social y ambiental con impacto en sus comunidades locales.

8.454

acciones realizadas
por nuestros voluntarios
(un 30% más que en 2016)



+DE 12.000
voluntarios (un 41%
más que 2016)

Este programa busca fortalecer los lazos de nuestra compañía con los municipios y ciudades, así como dar a conocer nuestras acciones de involucramiento comunitario, entre ellas:

- Limpieza de espacios públicos
- Donación de sangre
- Visita de instituciones a los restaurantes
- Reciclado de aceites



JUNTO A NUESTRAS COMUNIDADES

HAPPY WHEELS: ayuda a comunidades afectadas por el huracán María.

Puerto Rico

Por medio del "Happy Wheels", una unidad rodante de Arcos Dorados, estuvimos presentes en las zonas afectadas por el paso del huracán, con el propósito de llevar comida caliente a las comunidades de las zonas afectadas. A través de la iniciativa "Lovin' Puerto Rico, contigo y por ti", apoyamos a entidades dirigidas a niños y jóvenes y a distintas actividades abocadas a la reconstrucción de la isla.

Perú

Unidos por Perú

Durante las lluvias e inundaciones más fuertes registradas en los últimos 50 años en el norte de Perú, estuvimos presentes en varias ciudades que fueron declaradas en estado de emergencia por el Gobierno Nacional, uniendo nuestros esfuerzos para poner en acción diferentes actividades y brindar soporte a la comunidad.

- Comida a voluntarios a cargo de la recepción de las donaciones.
- Entrega de raciones diarias a la Policía Nacional y a los damnificados en las zonas de desastre.

México

Acompañamos a México

Tras el terremoto que sacudió a la Ciudad de México, Puebla y Morelos, Arcos Dorados México junto con sus empleados, unieron esfuerzos para entregar víveres y alimentos recién elaborados en las zonas afectadas.

- Se entregaron más de 4.000 hamburguesas y nuggets para damnificados, voluntarios y rescatistas en las zonas afectadas, así como a los brigadistas que llegaban a los restaurantes.
- Se donó 1 trailer con víveres para las zonas afectadas en Morelos.
- Se entregaron más de 1.000 Cajitas Felices para dos albergues ubicados en las delegaciones de Iztapalapa, Benito Juárez y Xochimilco.

Colombia

Todos Con Mocoa

A finales de marzo de 2017, las fuertes lluvias provocaron un desbordamiento de tres ríos de esta población, generando una avalancha de lodo que destruyó la ciudad de Mocoa. Con la campaña #TodosConMocoa se hizo una recolección interna, donde los empleados de las oficinas donaron productos básicos. Adicional a esta actividad, en todos los restaurantes McDonald's de Colombia, y con ayuda de los clientes, logramos ayudar a mejorar la vivienda de 150 familias damnificadas por la tragedia.



PUERTAS ABIERTAS

Nuestro Día Internacional de Puertas Abiertas tiene como objetivo compartir con la comunidad lo que sucede “puertas adentro” de nuestros restaurantes. El programa es llevado a cabo en forma permanente en todos los países de la región, y nos aseguramos que nuestros restaurantes estén “abiertos” a toda la sociedad, e inclusive a nuestros propios empleados, quienes pueden realizar el recorrido, afianzando sus conocimientos en las distintas etapas y áreas de producción.



+DE 3.860.000

visitas en 2017

El 12 de septiembre festejamos el Día Internacional del Programa Puertas Abiertas

Para ello, impulsamos diversas iniciativas que incluyen visitas de celebridades, oficiales de los gobiernos locales y directivos de alto rango simulando ser gerentes de restaurante, recorridos virtuales, entre otras.



+DE 54.000 PERSONAS

nos visitaron el 12 de septiembre y gracias a la colaboración de todos nuestros equipos, logramos que este día sea una gran fiesta.



Brasil

Para celebrar que en el primer semestre de 2017, un millón de personas visitaron nuestros restaurantes por el Programa Puertas Abiertas en Brasil, se lanzó un exitoso video.

El video tuvo 9 millones de visualizaciones



Te invitamos a conocer a Phellyx y a acompañarlo en su recorrido a Puertas Abiertas



México

En el primer semestre de 2017, invitamos a los jóvenes de la Fundación Forge a una gran actividad de Puertas Abiertas, para conocer los restaurantes y la experiencia laboral de nuestros Crew y Gerentes.

2

días

4

restaurantes

cerca de

300 JÓVENES



Obtuvimos el premio en la categoría “Corporate Image”, con el Programa Puertas Abiertas. Latin American Sabre Awards

¹ arcosdoradosdigital.com/portal/v2/ADR/pa.mp4



DEPORTE Y SALUD

McDonald's 5K



Durante todo el mes de octubre de 2017, llevamos a cabo –en distintas ciudades de América Latina– la carrera M5K, exclusiva para mujeres, con dos categorías disponibles (5K-competitiva y 3K participativa). La carrera pretende exceder lo estrictamente competitivo para consolidarse como un encuentro para mujeres, con el fin de estimular la vida sana y saludable.



<http://www.5kmcdonalds.com>



+DE 13.700

mujeres de la región se sumaron al encuentro en 2017

Plan Verano Seguro y Matronatación



Durante el verano de 2017 estuvimos presentes en 4 comunas de Chile, junto a sus respectivos gobiernos locales, ofreciendo entrenamiento de seguridad a niños y adultos.

La iniciativa apunta a entretener y a fomentar la vida sana a través de distintas actividades: clases de natación para niños, matronatación para madres e hijos pequeños, “solmáforo” (un semáforo que mide los niveles de radiación ultravioleta) para el cuidado de la piel y talleres de Aquafit para adultos mayores.



+ DE 800

niños y adultos chilenos participaron en estas actividades en 2017

Basketball



Desde Arcos Dorados, incentivamos a que los niños participen en actividades deportivas. Por tercer año consecutivo, fuimos el patrocinador principal del “Annual IAA/McDonald's Martin Luther King, Jr. Varsity Basketball Invitational Tournament”.



Se llevó a cabo la 28a Edición del Torneo Baloncesto McDonald's y El Nuevo Día de escuelas superiores. También patrocinamos los Juegos de Puerto Rico, evento del Departamento de Recreación y Deportes, con diversas disciplinas deportivas para niños y jóvenes.

Encuentros Deportivos para la Inclusión



En alianza con BOCA Socia, la Fundación DISCAR y Paradeportes.com, buscamos promover el deporte como plataforma de inserción. Más de 50 niños y jóvenes con discapacidad intelectual disfrutaron de una jornada deportiva integrada en el Club Atlético Boca Juniors.



“LIBRO O JUGUETE”



El objetivo de esta iniciativa es estimular la imaginación y la creatividad en los niños y, a la vez, fomentar la lectura desde una temprana edad. Para ello, lanzamos esta campaña que ofrece a los niños la posibilidad de elegir entre un libro o un juguete en su Cajita Feliz.

“Los Papelnautas”

El valor agregado de este programa es que los personajes de los libros fueron inventados por niños y luego, en alianza con Discovery Kids, fueron transfor-

mados en divertidos dibujos animados, que pasaron a formar parte de una mini serie llamada los “Los Papelnautas”



Conoce a los divertidos personajes ¹

Esto hizo posible que nos acercáramos a más familias con nuevas y favorables alternativas.



+DE 5

millones de libros se entregaron en la región desde el lanzamiento de la campaña. Sumate!! #Leeryjugar



¹ <https://www.facebook.com/tudiscoverykids/videos/1700589416619875/>

² www.arcosdoradosweb.com/ADR/2017/may2/video/BOTperu.html



Dan Gertsacov
Chief Marketing and Digital Officer en Arcos Dorados

Estamos muy orgullosos de los resultados que está teniendo esta campaña. Por cuarto año consecutivo, estamos impulsando la lectura en los niños a través de la Cajita Feliz, aunque, esta vez, nuestra apuesta es aún más fuerte: en 2017 estamos brindando a las familias la posibilidad de elegir una opción de entretenimiento que estará disponible en el año.



Adicionalmente a los 65.000 libros entregados a través de la campaña “Libro o Juguete” en la Cajita Feliz, junto a la Fundación Dividendo por Colombia (United Way), entregamos miles de libros infantiles a instituciones educativas de 23 municipios del país, para que, en decenas de colegios, los estudiantes tuvieran acceso a textos que los acerquen a la lectura.

Nuestra apuesta es sembrar la semilla de la lectura en miles de niños colombianos.



A partir de la nueva iniciativa “Un libro o un juguete”, se realizó un recorrido acercando la lectura a familias en zonas de bajos recursos, entregando en Lima libros a niños que residen en esta zona.



Un libro o un juguete ²



CALIDAD DE NUESTROS ALIMENTOS



Contenido GRI: 103-1, 103-2, 103-3, 416-1, 417-1

Buscamos que nuestros clientes puedan acceder siempre a una experiencia extraordinaria y que puedan elegir entre una amplia variedad de alimentos que contengan grupos de comida recomendados: frutas, vegetales, lácteos de bajas calorías y cereales, entre otros.

Nuestro sistema integrado de gestión de la cadena de suministro, es un factor crucial para asegurar la calidad de nuestros alimentos. Se centra en asegurar la calidad e inocuidad de todos los insumos de los que Arcos Dorados se abastece y consiste en la selección y el desarrollo de proveedores capaces de cumplir con los estándares de calidad de Arcos Dorados y McDonald's.



- **Ofrecemos opciones variadas y nutritivas**
- **100% de carne vacuna de calidad, sin aditivos ni conservantes**
- **Papas fritas con 0 grasas trans**
- **Ingredientes de primera calidad**
- **Valores nutricionales con transparencia**

Alianza para una Generación más Saludable



Argentina



Brasil

Junto a McDonald's y the Clinton Global Initiative⁸ (CGI), formamos parte de la Alianza para una Generación más Saludable con el propósito de trabajar junto al sector en acabar con la obesidad infantil a través del acceso a una alimentación sana.

Buscamos aumentar el acceso de las familias a opciones de productos lácteos, frutas, verduras y de bajo contenido de grasa, a través de cambios en las ofertas de menús, tableros de menú, envases y publicidad.

⁸ <https://www.clintonfoundation.org/clinton-global-initiative>



En la web de cada país, nuestros clientes pueden acceder a toda la información nutricional de nuestros productos.

Fortaleciendo el perfil nutricional

En 2017 continuamos trabajando, en diferentes mercados, con las siguientes iniciativas nutricionales, las cuales, muchas de ellas, se suman a las ya lanzadas en años anteriores:

- Reducción de sodio en nuggets
- Reducción de materia grasa en la mezcla de helado (grasas totales y saturadas) **NUEVO**

- La palta (aguacate) llegó a la Cajita Feliz, en Chile. **NUEVO**
- Reducción de grasas saturadas y sodio en la Cajita Feliz, Chile **NUEVO**
- Reducción de azúcares en Danonino (Brasil)
- Eliminación de aceites hidrogenados y/o parcialmente hidrogenados en la formulación de panes

Iniciativas nutricionales lanzadas en años anteriores:

Cajita Feliz

El menú infantil en McDonald's ha ido fortaleciendo su perfil nutricional y ha presentado diversas modificaciones. Actualmente, **la Cajita Feliz propone muchas opciones de menos de 600 calorías** y con la elección de ensalada como acompañamiento, los menús tienen una reducción –en promedio– del 20% en el total de calorías. La Cajita Feliz incluye una opción de fruta fresca y el menú está adecuado a 1/3 de las necesidades diarias de energía de niños de entre 6 y 10 años.



Llevar calidad, tranquilidad y seguridad a las familias que consumen nuestros alimentos, es un pilar fundamental de nuestro negocio.



La palta llegó a la Cajita Feliz

En Chile buscamos una nueva opción equilibrada y llena de sabor. En 2017, lanzamos la hamburguesa palta como una nueva alternativa en la Cajita Feliz.

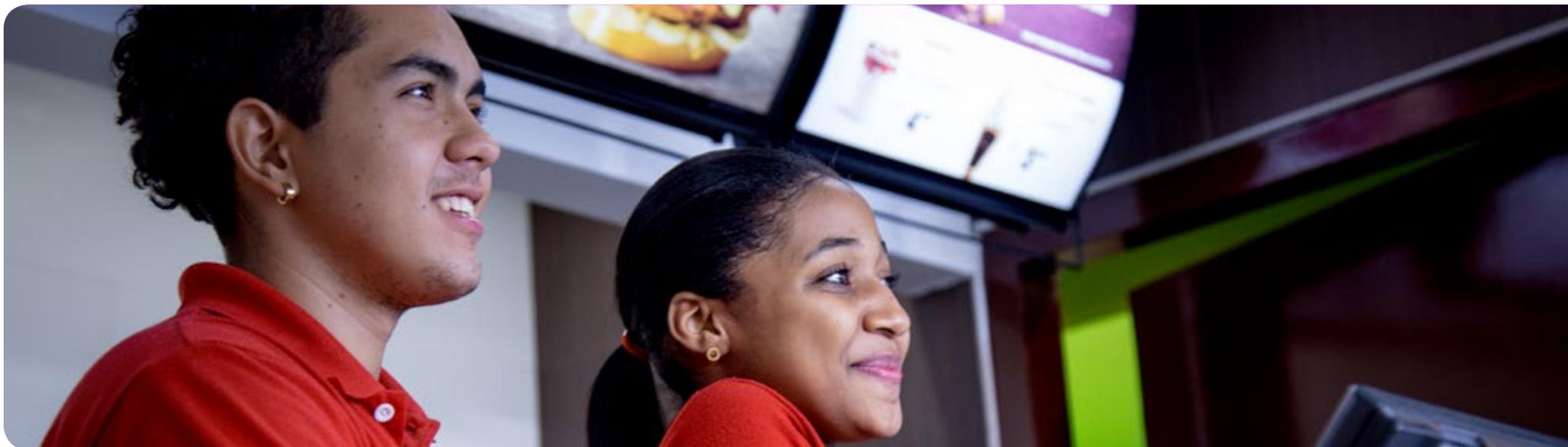


COMUNICACIÓN RESPONSABLE

Somos miembros de la “Alianza Internacional de Comidas y Bebidas” (the International Food & Beverage Alliance, IFBA), cuya misión es reunir empresas del sector en pos de un objetivo común: ayudar a los consumidores de todo el mundo a alcanzar dietas y estilos de vida balanceados y saludables⁹.

Nuestro compromiso

- Los alimentos ofrecidos a los menores de 12 años incluirán frutas, verduras y/o lácteos con bajo tenor graso, siempre que estén disponibles.
- No mostraremos gaseosas en las publicidades para niños, ni junto con la Cajita Feliz exhibida en los restaurantes.
- No promoveremos nuestras comidas y bebidas en escuelas y colegios que tengan alumnos menores de 12 años.
- Las publicidades dirigidas a los niños transmitirán un mensaje sobre alternativas de nutrición divertidas o sobre su bienestar.
- Utilizaremos los personajes de la Cajita Feliz y nuestros envases, no solo para promover una marca divertida, sino también para incentivar a que los niños consuman frutas, verduras, lácteos con bajo tenor graso y agua.
- Proporcionaremos información nutricional sobre nuestras comidas, para que los padres y las familias estén informadas al momento de elegir los alimentos de sus niños.
- Apelaremos a especialistas en la materia y a terceros que posean conocimientos adecuados, para que nos ayuden a orientar nuestros esfuerzos hacia los niños y las familias del mundo entero.



⁹ No se han registrado casos de incumplimiento de la normativa relativos a las comunicaciones de mercadotecnia, tales como la publicidad, la promoción y el patrocinio.



Impacto AMBIENTAL



Arcos Dorados



McDonald's es el lugar perfecto para nosotros los jóvenes empezar a insertarnos al mundo laboral, por ejemplo, nos da flexibilidad en cuanto a horarios para no afectar principalmente nuestros estudios, algún tema familiar y tampoco dejar de tener vida social cumpliendo nuestras horas requeridas.

Andy Palomino
Crew - Arcos Dorados Perú



CADENA DE ABASTECIMIENTO SUSTENTABLE



Contenido GRI: 102-9, 102-10, 103-1, 103-2, 103-3, 204-1, 301-1, 301-2, 301-3, 305-3, 308-1, 412-1, 412-3, 414-1

En Arcos Dorados, sabemos que el camino hacia un negocio sustentable nace con nuestros proveedores y se extiende a una compleja red de proveedores indirectos.

Trabajamos con empresas comprometidas con llevar adelante negocios de manera responsable que estén en línea con nuestros estándares éticos, sociales y medioambientales. Incentivamos a que nuestros proveedores directos repliquen este compromiso.

Nuestros proveedores de insumos cumplen con elevados estándares de calidad de producción y seguridad alimentaria. Así mismo, les exigimos un verdadero compromiso con los Derechos Humanos, el trabajo decente y el respeto por el medio ambiente.

Nuestros estándares se basan en las normas internacionales más exigentes de la industria, tales como: Organización Internacional de Normalización (ISO), British Retail Consortium (BRC) y todos aquellos que conforman el Global Food Safety Initiative (GFSI), del cual Arcos Dorados es miembro de su Junta Directiva en Latinoamérica.

72%

de los alimentos y productos de papel se obtiene localmente

65%

de nuestras compras se concentran en aproximadamente 19 de nuestros proveedores mas grandes



Comprometidos con una cadena de valor responsable, apoyamos a nuestros proveedores en el proceso de adopción de prácticas sustentables.



Comprometidos con un abastecimiento responsable

Proveedores

Política de Compras



Programa de Responsabilidad en el Lugar del Trabajo (SWA - Supplier Workplace Accountability)

Nuestro programa que promueve estándares globales para todos los trabajadores que integran nuestra cadena de abastecimiento, basados en condiciones laborales seguras y saludables.

- Autoevaluación: cuestionario virtual sobre las políticas de responsabilidad social que se ejecutan en cada una de las plantas procesadoras que proveen a Arcos Dorados.
- Auditoría presencial anual: realizada por una firma independiente, evalúa si la fábrica posee políticas integrales de responsabilidad social (Derechos Humanos, integridad comercial y medio ambiente) y sus formas de implementación.

Código de Conducta de Proveedores

Principios esenciales que nuestros proveedores deben cumplir independientemente de su país de origen o de donde lleven a cabo sus operaciones.

- Respeto por los Derechos Humanos (Respeto por la Declaración de los Derechos Humanos, trabajo y salario decente, libertad de asociación, no al trabajo infantil y no a la discriminación, entre otros).
- Proveer un lugar de trabajo seguro.
- Respeto por el medio ambiente.
- Integridad del negocio (respeto por la ley de anticorrupción, confidencialidad, entre otros).

Obligación de firmar y validar anualmente

Sistema de Gestión de Calidad de Proveedores

Auditoría independiente que evalúa anualmente la calidad e inocuidad de todos los insumos de los que Arcos Dorados se abastece.

Análisis de Peligros y Puntos Críticos de Control (HACCP)

Análisis de la existencia de un proceso sistemático preventivo para garantizar la inocuidad alimentaria

Otras evaluaciones a proveedores: Proceso de Gestión de Calidad de Distribución, Buenas Prácticas agrícolas, Sistema de Gestión de Calidad de Empaquetamiento, Bienestar Animal

Monitoreo y Evaluaciones en 2017

- 69** Nuevos proveedores que han pasado filtros de sección de acuerdo a SWA, 67 fueron agregados en 2016.
- 304** Proveedores evaluados en la norma Análisis de Peligros y Puntos Críticos (Proveedores de alimentos, papel y cartón), 266 proveedores en 2016.
- 93** Proveedores evaluados en los estándares de Bienestar Animal, 86 proveedores en 2016.

Trabajamos con nuestros proveedores para implementar estándares de calidad en cada etapa de nuestra cadena de suministro
Abastecimiento - Etapa de preparación - Fase de distribución - Operaciones de restaurantes

Si bien la media de evaluación de proveedores arrojó un grado de cumplimiento en aumento, tanto para 2017 como para 2016, durante el presente periodo las condiciones de evaluación han sido un 10% más exigentes que el año anterior.



Nuestras METAS 2020 y acciones EJECUTADAS



Brasil



Puerto Rico



Costa Rica

No utilizamos aceite de palma. En los casos de ser requerido únicamente utilizamos aceite de palma certificado.

Roundtable on Sustainable Palm Oil (RSPO): organización sin fines de lucro, que comprende grupos de interés de 7 sectores de la industria del aceite de palma, con el objetivo de desarrollar e implementar estándares globales para el aceite de palma sustentable.



100% del pescado que vendemos en Brasil y en Puerto Rico está certificado por MSC.

Marine Stewardship Council (MSC): programa líder de certificación mundial en la pesca sustentable de frutos de mar. El sello indica también la sustentabilidad en la cadena de valor: desde los pescadores, frigoríficos y distribuidores hasta alcanzar la mesa del consumidor.



Habiendo iniciado la compra de carne sustentable en 2016, actualmente, ya superamos el objetivo inicial de compra fijado para Brasil. Somos la primera empresa dentro de la industria en Brasil en comprar carne sustentable.

Somos miembros del Consejo Director del Grupo de Trabajo de Ganadería Sustentable (GTPS), grupo multistakeholder formado por representantes de diferentes segmentos que integran la cadena de valor de la ganadería.

100% del café comprado en Brasil y Costa Rica proviene de fuentes certificadas por Rainforest Alliance.

Rainforest Alliance Certified™: su sello es entregado a las granjas, bosques y negocios que cumplen con rigurosos estándares ambientales y sociales. Nuestro café en Costa Rica es 100% provisto por la Cooperativa de Caficultores de Dota, Coopedita R.L., conformada por 900 familias productoras, cuyo café fue el primero en ser certificado como carbono neutro en el mundo.



100% de los envases de papel que se usan en Brasil, provienen de fuentes sustentables. 67% de los envases de papel en todas las regiones provienen de fuentes sustentables.

Forest Stewardship Council®: una de las principales certificadoras de manejo sostenible de bosques.



BIENESTAR Y SALUD ANIMAL



Nuestros clientes merecen productos de alta calidad, originados a partir de animales saludables. Animales saludables, alimentos seguros

Somos una compañía que sirve comida de calidad y por ello, trabajamos activamente para que nuestros proveedores de carne vacuna, carne de pollo y lácteos, entre otros, lleven a cabo prácticas que aseguren el bienestar animal.

Nuestros compromisos

- Liderar el desarrollo de principios, criterios globales y locales de una ganadería sustentable.
- Desarrollar metas e iniciar la compra de carne sustentable verificada.

Contamos con un Comité específico para los temas de bienestar animal, que actúa bajo los lineamientos de la Professional Animal Auditor Certification Organization (PAACO), organización certificadora, especialista en el bienestar animal.

Nuestros proveedores deben garantizar que sus animales se crían respetando los siguientes principios:

- ✗ Antibióticos para fomentar el crecimiento
- ✗ Antibióticos cuyo único propósito sea fomentar el crecimiento
- ✓ Todos los antibióticos deben administrarse bajo supervisión
- ✓ Condiciones de cría saludable para reducir la necesidad de antibióticos

Arcos Dorados es socio fundador de la Mesa Argentina de Carne Sustentable. Formada en 2017, esta iniciativa enmarca su actuación en los principios de la GRSB (Global Roundtable for Sustainable Beef), y está integrada por múltiples actores de la cadena: productores, asociaciones de produc-

tores, supermercados, restaurantes, frigoríficos, ONGs, gobierno, academia, instituciones financieras, entre otros. Es una mesa plural e inclusiva que ya cuenta con más de 40 integrantes que trabajan en los criterios y definiciones de Carne Sustentable para Argentina.



GESTIÓN DE RECURSOS NATURALES



Contenido GRI: 103-1, 103-2, 103-3, 302-1, 302-2, 302-4, 303-1, 306-2

En Arcos Dorados, mantenemos un compromiso activo con el medio ambiente. Buscamos operar nuestros restaurantes en forma sustentable, a través de la eficiencia energética, reduciendo desperdicios, gestionando nuestros residuos y administrando los recursos naturales.

Las alianzas institucionales son fundamentales para recorrer este camino. En cada país donde operamos, desplegamos programas junto a socios estratégicos locales, buscando extender nuestro impacto y haciendo participe a la comunidad, al gobierno y a otros grupos de interés.

Promoción y educación para el desarrollo sustentable



Brasil

En conmemoración al Día Mundial del Medio Ambiente, se lanzó un proyecto enfocado en la educación y el desarrollo sustentable. Con la participación activa de la comunidad local, la ciudad de Birigui fue

nuestra ciudad piloto donde convertimos nuestro restaurante en un centro de aprendizaje de prácticas sustentables. Luego, extendimos el proyecto a Araçatuba, ambas en el estado de San Pablo, Brasil, y en un futuro, lo replicaremos en otras ciudades del país.

El proyecto tiene 5 módulos de actuación académica y se interrelaciona con dos programas actuales de la compañía:

5

Módulos de actuación

Educación infantil para el desarrollo sustentable

Gestión de residuos sólidos

Forestación

Alianzas estratégicas

Educación ejecutiva



Programa Buen Vecino

Programa Puertas Abiertas



FSC Friday



En 2017, fuimos anfitriones del evento de concientización mundial Forest Stewardship Council (FSC) en Brasil y Argentina, donde invitamos a participar a nuestros proveedores y distintos grupos de interés. El evento fue realizado en McDonald's University, en Brasil, y en las oficinas de Buenos Aires, y fue transmitido en forma online a través de Facebook.



Mira el evento de lanzamiento en Birigui¹

¹ <https://arcosdoradosdigital.com/portal/v2/ADR/jul17/birigui.mp4>

Recibimos el premio ECO, concedido por la Cámara Americana de Comercio (AMCHAM) a empresas que adoptan las mejores prácticas sostenibles en procesos, productos o servicios. Basado en los Objetivos de Desarrollo Sostenible de las Naciones Unidas (ONU).

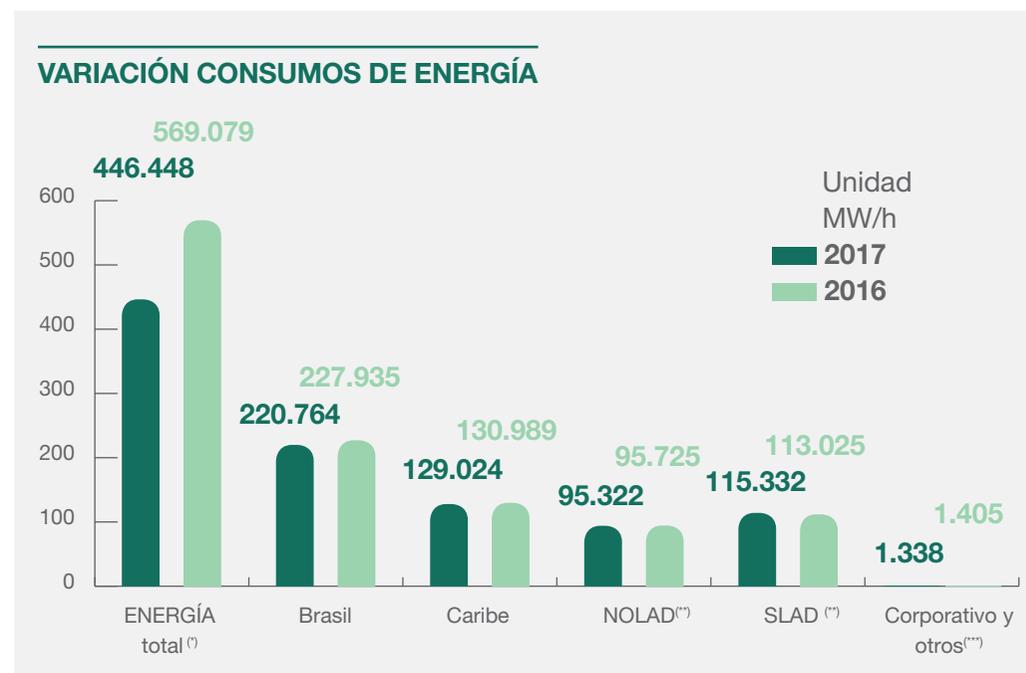


Energía y clima

Trabajamos en la mejora continua de nuestros procesos y equipos, para lograr una gestión eficiente de recursos a través de nuestro Programa ABC, que se centra en tres prioridades:

- A: Utilización de buenas prácticas y conceptos de utilización racional de recursos en nuestros restaurantes.
- B: Inversión en nuevas tecnologías (herramientas de control y medición de consumo, reductores de caudal, entre otros).
- C: Articulación con las empresas proveedoras de recursos.

En McDonald's University logramos una reducción del 10,07 % en el consumo de energía.



^(*) Corresponde a los consumos de energía al 31 de diciembre de cada año. Los datos correspondientes al 2016 fueron modificados dado que estamos avanzando en homogeneizar y consolidar los datos de las cuatro divisiones geográficas.

^(**) Representa los consumos de México, Costa Rica y Panamá.

^(**) En 2017 incluye la totalidad de los consumos reales de países que integran la región SLAD. Los consumos 2016 fueron estimados en función a la variación promedio del resto de las Divisiones.

^(***) Representa el consumo de UH y corporativo Brasil



Restaurantes de alta eficiencia



En los últimos años hemos desarrollado un nuevo modelo de restaurante de alta eficiencia, producto de la experiencia acumulada en la construcción de restaurantes ecológicos. Estos incluyen entre otros, cambios en las dimensiones de los espacios de atención al público y detrás del mostrador, la incorporación de criterios sostenibles, principalmente relacionados con la reutilización del agua y el uso eficiente de la energía.



Todos los restaurantes tienen un sistema de prendido y apagado, que permite hacer más eficiente el uso de ese recurso.



Todas las nuevas construcciones de restaurantes cuentan con luces LED y aislantes de temperatura en las ventanas, que permiten un considerable ahorro en el consumo energético.



En 17 restaurantes se implementó el programa de ahorro de energía (uso de nuevas tecnologías en iluminación y climatización).



En 2017 comenzamos la implementación del monitoreo eléctrico como herramienta de los gerentes, para disminuir un 5% por año el consumo eléctrico durante los próximos 3 años.



El programa se orienta en la disminución en KW/H, gracias a la implementación de películas de control solar 3M, calentadores solares y utilización de iluminación LED.



8 restaurantes tienen luces de tecnología LED exteriores, 22 en el interior y 35 en el menú board.



Todos los restaurantes, inaugurados a partir de abril de 2015, están equipados con luces de tecnología LED, que ayudan a economizar hasta un 40% de energía.





Costa Rica

Nuestro restaurante de Lindora fue el primer edificio en Centroamérica con un diseño, conceptualización, arquitectura, materiales y construcción, que reducen el impacto en el medio ambiente.

 **En Arcos Dorados buscamos operar dejando una menor huella en nuestro planeta.**

La hora del planeta

La campaña La hora del Planeta, liderada por World Wildlife Fund –WWF– tiene como fin la concientización de la población acerca del cambio climático y ya suma 187 países participantes.

Desde hace 9 años, Arcos Dorados apoya la iniciativa en todos los países donde operamos, apagando las luces externas de nuestros restaurantes y oficinas por 60 minutos.



La Hora del Planeta¹

¹ <https://www.earthhour.org/>

Nuestras construcciones sustentables



Trabajamos activamente en la adopción progresiva de criterios de construcción, infraestructura y utilización de recursos sustentables en nuestros restaurantes, minimizando el impacto medioambiental.

- Captación pluvial en el exterior
- Filtración y utilización del agua pluvial para inodoros y riego de las zonas verdes
- Reutilización de insumos (muebles)
- Separación de residuos en origen por medio de basureros especiales (lobby y cocina)

- Eficiencia energética en iluminación (Led) y climatización
- Utilización de energía solar

4 restaurantes y McDonald's University cuentan con certificación LEED (Leadership in Energy and Environmental Design)

SLAD: Buenos Aires, Pilar, Argentina

BRASIL: Bertioga São Paulo y McDonald's University

NOLAD: Parque Hundido, México DF, México

CARIBE: Plaza Guaynabo, Puerto Rico

Carbon Disclosure Project



En 2017 Arcos Dorados cumplió tres años de trabajo junto a Carbon Disclosure Project (CDP), y hoy constituye una de las 99 empresas que promueven acciones con su cadena de valor respecto al cambio climático. Este año organizamos un evento con el fin de promover el compromiso de proveedores frente a esta problemática mundial.

 **Trabajamos en acciones de concientización a través de programas de agua, cambio climático y bosques con nuestros proveedores.**

Gestión de residuos

Reconocemos la importancia de una gestión segura y responsable de los residuos generados. Por ello, contamos con pautas básicas comunes y transversales a toda la compañía, y de procedimientos específicos adaptados a los requerimientos locales de cada región.



México

En los restaurantes de Arcos Dorados México, estamos trabajando con las primeras experiencias de separación de los residuos en orgánicos e inorgánicos.



Costa Rica

Estamos trabajando en el plan piloto de separación de desechos en el restaurante de Guachipelin, como parte del programa Bandera Azul.



Venezuela

Contamos con 2 contenedores diferentes en los restaurantes: uno para sólidos y otro para líquidos, favoreciendo que los residuos sólidos puedan ser reciclados. Actualmente, 31 restaurantes en el país tienen esta práctica.



Uruguay

En la mayoría de los restaurantes hemos incorporado recipientes para clasificar los residuos en orgánicos e inorgánicos.

Generación

Buscamos que los materiales utilizados provengan de fuentes sostenibles y que sean aptos para su reciclado

Gestión y control

Separación en origen de acuerdo con los requisitos de retiro y disposición

Desde Entrenamiento y Operaciones se hace el seguimiento correspondiente (verificación y control) y se refuerza en el curso de Gerentes de Área

Disposición

En proceso de retiro y disposición es realizado de acuerdo con cada municipio donde está ubicado el restaurante. Realizamos acuerdos con empresas especializadas y con gobiernos locales.

¡Ayudemos al planeta!

Para cuidar el ambiente, cada una de nuestras acciones cuenta. Conocé cómo podés marcar la diferencia.

- 1 Usá lámparas led o de bajo consumo.
- 2 Separá los residuos para facilitar el reciclado.
- 3 Utilizá pilas recargables.
- 4 Imprimí solo lo necesario. ¡No malgastes hojas!
- 5 Desenchufá los aparatos eléctricos que quedan en stand by.
- 6 Compartí el auto o movilizate en transporte público, bicicleta o caminando.
- 7 Apagá la luz cuando no la uses, y aprovechá el sol durante el día!
- 8 No dejes cañillas ni mangueras abiertas.
- 9 Utilizá bolsas de tela para hacer tus compras.

En el local:

- Acordate que hay que separar los residuos según esta clasificación:
- Tené en cuenta el cartel de Fire Up/Fire Down de equipos para optimizar el uso del gas y la luz.
- ¡Cuidá el agua! Evitá dejar correr el agua y si una cañilla gotea avisá al Gerente para que la reparen enseguida.

¿Sabías que...?

- Una familia de 4 personas desecha al año cerca de una tonelada de basura.
- Una cañilla que gotea pierde más de 45 litros de agua por día.
- Al reciclar 440 resmas de papel se evita la tala de unos 17 árboles.
- Una computadora consume 800 Watt/hora, 15 veces más que una lámpara de bajo consumo de 20 W.
- Apagando los aparatos eléctricos que quedan en stand by ahorrás cerca de una factura de luz al año.

¡Tomemos conciencia del uso de los recursos naturales y la energía juntos!



NABIT



El “Grupo integrador de tuercas y tornillos” (NABIT por sus siglas en inglés) surgió como iniciativa para adecuar la disposición de residuos a la Política de las 3R (reducir, reutilizar y reciclar) de Residuos Sólidos.

CEMPRE



Con el objetivo de incrementar el aprovechamiento y el reciclaje de residuos y mejorar los niveles de

educación ambiental, Arcos Dorados se sumó al Compromiso Empresarial para el Reciclaje (CEMPRE) en países donde tiene presencia la iniciativa.

CEMPRE persigue el fomento de la gestión integral de los residuos sólidos urbanos, el incremento de los niveles de aprovechamiento de residuos en todas sus alternativas (reciclaje, reutilización, aprovechamiento energético, compostaje, entre otros) y la promoción de la educación ambiental.



Etapa 1 Divulgación:	Etapa 2 Adecuación:	Etapa 3 Gestión de Residuos:	Etapa 4 Nuevos Proyectos:	Evaluación:
se utilizaron elementos multimedia, cuadernillos de entrenamiento en Seguridad, Medio Ambiente, entre otros.	los restaurantes fueron orientados en el uso de determinadas bolsas de residuos y etiquetas de colores, definidas por NABIT (negro, verde y naranja).	se contrató una empresa especializada y dedicada a la gestión global de residuos.	se presentaron nuevos proyectos en referencia a la separación y las 3R.	a partir de 2017, se lleva a cabo una evaluación mensual por parte de una empresa certificadora, que –entre otros parámetros– evalúa la calidad del descarte de residuos y la adecuación a NABIT.



Reciclaje de aceite



Contamos con un programa de reciclaje de aceite con recolección periódica, una vez terminada su vida útil en las cocinas de nuestros restaurantes. La recolección del aceite y su procesamiento tiene una trazabilidad completa y es realizada por proveedores certificados que luego comercializa el producto para que se utilice como biodiésel en calderas industriales y otras maquinarias.

25.000

litros de aceite se entregan casi todos los meses.



Desde junio de 2015, aceites y grasas son recicladas por el centro de tratamiento y valorizado al 100% en el proceso de metanización.

Freidoras LOV

Desarrollada en colaboración con nuestros proveedores de equipos, la freidora LOV (Low Oil Volume) permite ahorrar un 40% de aceite y requiere un 4% menos de energía para calentar. Cada año, incorporamos más unidades a nuestras operaciones contando a fin de 2017, con 430 equipos.

Reciclaje de papel, cartón y pallets



Continuamos con el programa de reciclado de papel, buscando disminuir la utilización de este recurso y descartándolo de manera eficiente para facilitar su posterior reciclado.

Mediante nuestro programa de reciclaje, contamos con contenedores de disposición de cartón corrugado que se retiran una vez por semana por un proveedor local, para su posterior reciclado.

Nuestro programa de reciclaje de pallets se enfoca en su utilización eficiente, así como en su reutilización como parte de la operación diaria de las empresas de logística.



Gestión del agua



Brasil

El agua constituye un recurso muy importante, al ser parte fundamental y necesaria en la limpieza de nuestras instalaciones como la producción, el procesamiento y la preparación de alimentos. En los últimos años, hemos llevado a cabo distintas acciones para disminuir su consumo y lograr su reutilización.

Consumo de agua en Brasil¹⁰

Consumo de agua

2017	2016
856.118 m ³	895.863 m ³

Eficiencia en el consumo de agua

2017	2016
0,0057 m ³ /und.	0,0059 m ³ /und.

¹⁰Los datos solo corresponden a consumos de agua en Brasil. Estamos trabajando en homogeneizar y consolidar los datos de las cuatro divisiones geográficas.

Islas Vírgenes (USA)

Los restaurantes cuentan con tanques que permiten recolectar el agua de lluvia para ser utilizada en el sistema de riego, sanitarios y limpieza.

Venezuela Colombia

Cuentan con un programa de modernización de sanitarios, mediante la utilización de un sistema compuesto de un carbón y filtro especial, que permite economizar de 2 a 3 litros por descarga. Este Sistema está presente en 31 restaurantes. Todos los meses, el sistema permite ahorrar 166.000 litros de agua.

Programa NATAL



El Programa Natal consiste en reducir el consumo de agua potable y energía mediante la reutilización de agua condensada generada por los aires acondicionados de los restaurantes. El agua obtenida es utilizada para el riego de los jardines, lavado de fachadas y caminos del AutoMac.

1.500

litros de agua, cada 18 horas, se maximiza con la recolección de agua condensada, en ciudades con clima cálido o templado.

El programa nace en los restaurantes de Arcos Dorados en regiones con acceso limitado al agua potable o en riesgo de racionamiento, con el objetivo de minimizar el desperdicio y de generar una mayor disposición de agua potable en las comunidades locales.

454

restaurantes con el Programa Natal

Restaurantes por país

 Aruba 1	 Curacao 4
 Brasil 389	 Puerto Rico 15
 Colombia 27	 Venezuela 12
 Costa Rica 1	 México 5

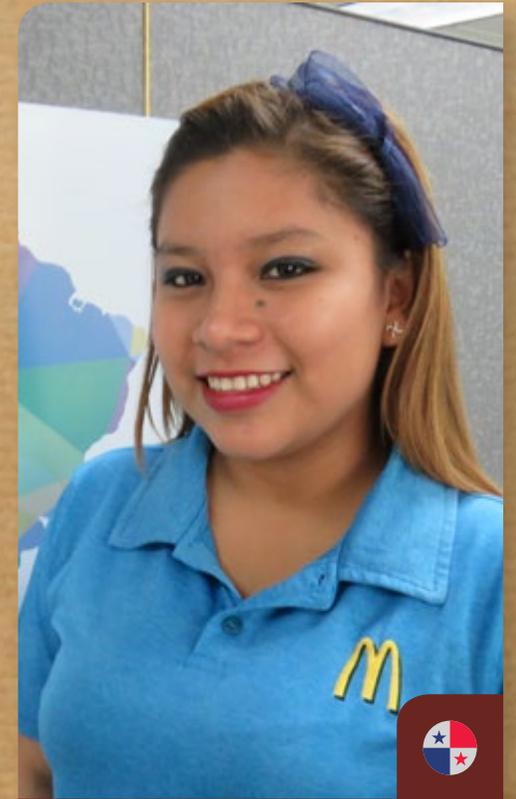
Proyecto NATAL



GOBIERNO, ética e inte- gridad



Arcos Dorados



“El hecho que Arcos Dorados escuche y tome en cuenta los aportes que cada uno hace, nos hace sentir parte de la organización, porque somos la cara de la empresa, somos quienes interactuamos directamente con los clientes, conocemos su actuar, sus satisfacciones y podemos trabajar en enriquecer sus experiencias”

Kristy Sanchez
Crew - Arcos Dorados Panamá



GOBIERNO

Contenido GRI: 102-16, 102-17, 102-18, 102-19, 102-20, 102-23, 103-1, 103-2, 103-3

En Arcos Dorados Holdings Inc., nuestras prácticas de gobierno corporativo están comprendidas por un marco ético y responsable definido por nuestros estatutos y regulado por la Comisión de Valores de Estados Unidos (SEC) al ser una compañía que cotiza en la Bolsa de Nueva York.

Directorio (*)



Mujeres
11%

Hombres
89%



Entre 30 y 50 años
11%

Más de 50 años
89%



Argentina 57%

Brasil 14%

Otros (Bolivia, Colombia, Estados Unidos) 29%

Equipo Directivo



Mujeres
7%

Hombres
93%



Entre 30 y 50 años
64%

Más de 50 años
36%

(*) Obligatorio

ASAMBLEA DE ACCIONISTAS

La Asamblea de Accionistas es el máximo órgano de gobierno quien delega su autoridad en el Directorio

DIRECTORIO

EQUIPO DIRECTIVO

Administración y Dirección de Arcos Dorados

COMITÉS DE APOYO

COMITÉ DE AUDITORÍA

Supervisión de la integridad de los estados financieros, la contratación del auditor independiente, el desempeño de la función de auditoría interna y el cumplimiento de los requisitos legales y regulatorios (con la participación de 3 directores independientes)

COMITÉ DE COMPENSACIONES Y NOMINACIONES

Aprobar objetivos y metas corporativas relacionados con: remuneración, evaluar el desempeño de los ejecutivos a la luz de tales metas y objetivos, entre otros (con la participación de 3 directores).

COMITÉ DE CORPORATE SOCIAL ENGAGEMENT

El Comité de Corporate Social Engagement tiene el objetivo de ser una instancia donde se validen, compartan y se haga seguimiento a las acciones de impacto social y ambiental definidas por la compañía, de forma integral al negocio y siempre buscando una comunicación constante, oportuna y de mayor impacto. Este Comité está integrado por el Chairman de la compañía, la VP de Relaciones Gubernamentales, el VP de Comunicaciones y Relaciones con los Inversores, la Directora Senior de Corporate Social Engagement.

1 DE CADA 3

ejecutivos que conforman el equipo directivo, comenzaron en los restaurantes.

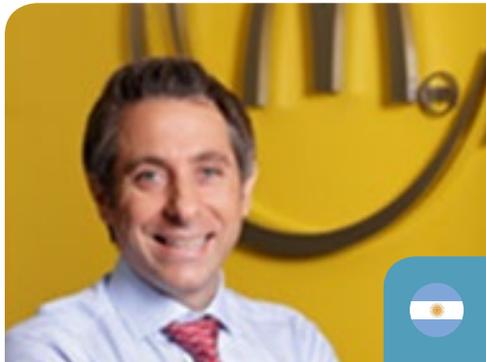


ÉTICA E INTEGRIDAD

Nuestras Normas de Conducta en los Negocios constituyen una guía de referencia para nuestro comportamiento frente a clientes, proveedores, operadores y comunidades en las cuales estamos presentes.



Accede a nuestras Normas de Conducta en los Negocios, disponibles en nuestra web ¹



Luis Raganato, Presidente de la División Caribe, comenzó su carrera en 1991 en el Shopping Nuevacentro, en la ciudad de Córdoba, Argentina.

MISIÓN

Servir comida de calidad generando momentos deliciosos y accesibles para todos.

VISIÓN

Ser reconocidos por brindar diariamente la mejor experiencia en cada uno de nuestros restaurantes generando valor para nuestra gente y accionistas.

VALORES

- Brindamos Calidad, Servicio & Limpieza a nuestros Clientes
- Somos Orientados al Resultado con Espíritu Emprendedor
- Promovemos la Meritocracia y el Trabajo en Equipo
- Valoramos las Diferencias y fomentamos la Inclusión
- Operamos con Responsabilidad & Ética
- Contribuimos al Desarrollo de las Comunidades en las que Operamos



“Las Normas se enmarcan en los principios corporativos de integridad, honestidad, diversidad y sustentabilidad y son el reflejo de los valores que adoptamos en Arcos Dorados”
Woods Staton,
Executive Chairman
Arcos Dorados

Línea ética

Contamos con una línea telefónica gratuita destinada únicamente a recibir consultas o denuncias de temas éticos y de cumplimiento regulatorio.

Todo empleado debe comunicarse con esta línea en caso de tener conocimiento sobre una violación de las normas, ley o política aplicable. Asimismo, puede contactarse con nuestra área Corporativa de Organización y Control de Auditoría Interna, la cual se encuentra disponible para responder cualquier consulta sobre las normas de conducta en los negocios, o analizar potenciales violaciones a estas.



www.resguarda.com

¹ http://www.arcosdorados.com/attached/pdf/codigo_esp.pdf



Grupos de interés

Contenido GRI: 102-40, 102-41, 102-42, 102-43, 102-44,

Nuestros grupos de interés fueron definidos utilizando los lineamientos que ofrece la guía AA1000SES¹ de Accountability, y a través de un análisis, que abarca determinadas dimensiones (por responsabilidad, influencia, cercanía, dependencia y representación).

La comunicación y el diálogo con cada uno de estos grupos de interés identificados es fundamental a la hora de delimitar los aspectos relevantes de Arcos Dorados. Para ello contamos con un abanico de canales de comunicación que responde a las características y necesidades de cada uno de nuestros grupos de interés.

¹ AA1000SES es un estándar desarrollado por el Instituto Accountability aplicado globalmente. Brinda soporte a las organizaciones para la evaluación, diseño, implementación y comunicación del abordaje integral de la articulación y compromiso de los Grupos de Interés.

Grupo de interés	Nuestro compromiso	Canales de comunicación y diálogo
Accionistas, socios comerciales, Franquiciados, entidades financieras	Actuar con total transparencia frente a los mejores intereses de nuestros accionistas y socios comerciales.	Asamblea de accionistas Estados Financieros Form. 20-F Informes trimestrales Conferencia con inversionistas Sitio web Resultados de Impacto Social y Ambiental
Gobiernos y entes de regulación	Cumplimiento de todas las leyes y reglamentos aplicables, incluida la legislación sobre los Derechos Humanos, seguridad en el lugar de trabajo, compensación y tratamiento al trabajador.	Estados Financieros Form. 20-F Resultados de Impacto Social y Ambiental
Empleados (Staff y restaurante)	Apoyar e impulsar el trabajar con pasión e innovación en el día a día y en la búsqueda de la mejora continua.	Encuestas de clima laboral Arcos Dorados Digital AD Review Red social corporativa, Yammer AD Talks Encuentros AD Resultados de Impacto Social y Ambiental
Proveedores y distribuidores	Desarrollar relaciones sólidas con nuestros proveedores y distribuidores que compartan nuestros valores.	Reunión con proveedores Portal de proveedores Sitio web Resultados de Impacto Social y Ambiental
Clientes	Ofrecer una experiencia excepcional, con el compromiso de servir comida de calidad y brindando, además, servicio y limpieza.	Puertas Abiertas Cuéntanos cómo estuvo hoy Redes sociales Resultados de Impacto Social y Ambiental
Comunidades locales	Desarrollar un rol activo en el bienestar de nuestros vecinos y de nuestra comunidad.	Puertas Abiertas Redes sociales Cuéntanos cómo estuvo hoy Resultados de Impacto Social y Ambiental



ACERCA DE ESTE INFORME

Contenido GRI: 102-45, 102-46, 102-47, 102-48, 102-49, 102-50, 102-51, 102-52, 102-53, 102-55,

El documento de Resultados de Impacto Social y Ambiental 2017 de Arcos Dorados Holdings Inc., ha sido elaborado “de conformidad” con los Estándares GRI (Global Reporting Initiative) opción “Esencial”. Tiene una periodicidad anual, abarca el período comprendido entre el 1 de enero y el 31 de diciembre de 2017.

La información contenida en este documento no incluye los datos de las

operaciones de nuestras franquicias y no ha sido verificado externamente. No se han producido modificaciones y cambios significativos durante el período cubierto, en cuanto al tamaño, estructura y propiedad de la organización, como así tampoco efectos significativos en la reformulación de la información respecto de años anteriores. El último emitido fue el documento de Resultados de Impacto Social y Ambiental 2016.

Nuestra Área de Corporate Social Engagement es el punto de contacto para cualquier comentario, sugerencia o consulta: cse@co.mcd.com

DEFINICIÓN DE CONTENIDOS

El proceso de identificación de asuntos y temas materiales, para la definición del contenido del documento de Resultados de Impacto Social y Ambiental, se realiza periódicamente. En 2017, desde el área Corporate Social Engagement se realizó una revisión y actualización de los aspectos materiales identificados en años anteriores como estratégicos, tanto por nuestra compañía como por nuestros principales grupos de interés, no identificándose variaciones significativas entre ambos periodos.

Aspectos materiales identificados

- Abastecimiento responsable
- Agua
- Bienestar y salud animal
- Calidad nutricional de los productos
- Comunidades locales
- Desempeño económico de la organización
- Diversidad e igualdad de oportunidades
- Empleo
- Empleo joven
- Energía
- Evaluación ambiental de proveedores
- Formación y educación
- Gestión Cadena de Suministro
- Inocuidad alimentaria
- Materiales utilizados
- No Discriminación
- Promoción de hábitos de vida saludables
- Proporción de gastos en proveedores locales
- Residuos
- Salud y seguridad de los clientes



Para acceder a la versión digital del Informe de Sustentabilidad de Arcos Dorados Holdings Inc., ingrese AQUÍ: <http://www.arcosdorados.com>



Contenidos y coordinación:

Dirección de Corporate Social Engagement
Vice Presidencia de Comunicaciones Corporativas
cse@co.mcd.com

Asesores externos:

AG Sustentable
www.agsustentable.com

Comunicación visual:

Tholön Kunst
www.tholon.com



Arcos Dorados

**Arcos Dorados
Resultados de Impacto
Social y Ambiental
América Latina y el Caribe 2017**

