100 AÑOS

Grupo nutresa

UN FUTURO ENTRE TODOS

# Gobierno Corporativo 2019

El gobierno corporativo es uno de los pilares de la filosofía de actuación corporativa de Grupo Nutresa, que permanentemente busca alinear sus prácticas con altos estándares mundiales en la materia.

Por lo anterior, garantizar que las actuaciones de la Compañía y de sus órganos de gobierno se desarrollen en un marco institucional y de comportamiento ético, que propendan por la transparencia y la integridad, es una prioridad para la Organización.

Uno de los mecanismos empleados para lograr la transparencia es la entrega de información clara, completa y oportuna, lo que genera confianza en los grupos relacionados; manteniendo y atrayendo inversionistas nacionales y extranjeros.

Coherentes con esta estrategia y dando cumplimiento a lo establecido en el artículo 25 del Código de Buen Gobierno, la Junta Directiva de Grupo Nutresa presenta el *Informe de gobierno corporativo* correspondiente al ejercicio 2019.

## CONTENIDO


04 Estructura de la propiedad

08 Estructura de la administración del Grupo Empresarial

21 Operaciones con partes vinculadas

25 Sistemas de gestión de riesgos del grupo empresarial

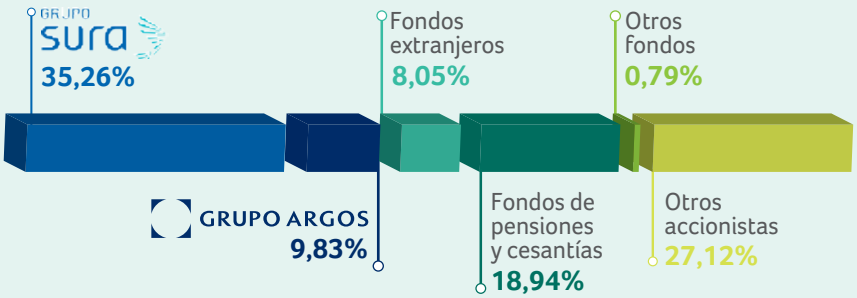
32 Asamblea de accionistas

# ESTRUCTURA DE LA PROPIEDAD

## Capital y estructura de la propiedad de la sociedad a 31 de diciembre de 2019

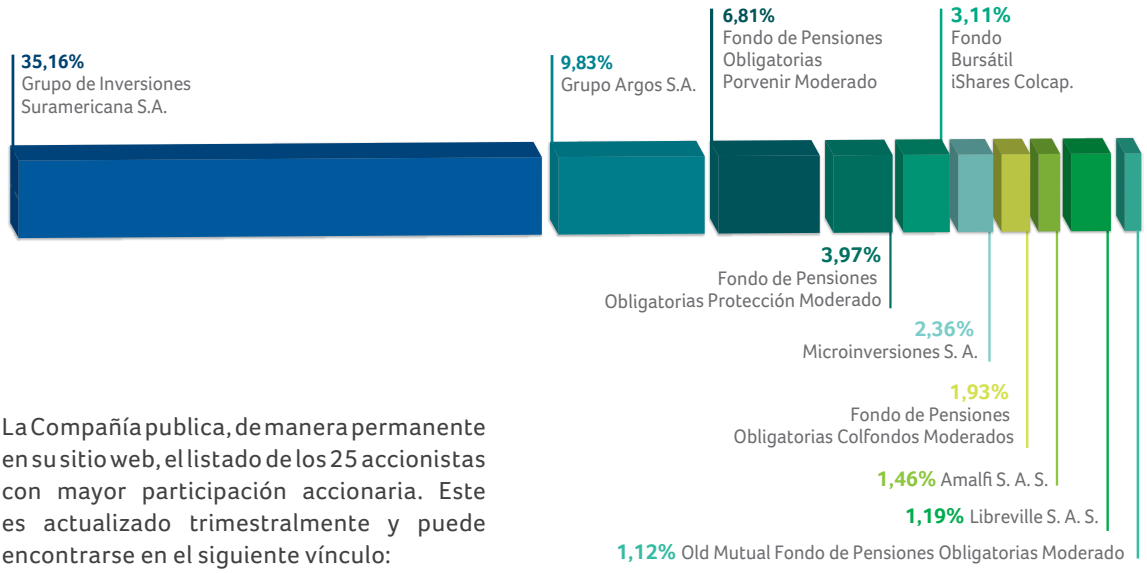
| IPO | Mar-21-1961 |
|---|---|
| Clase de acción | Ordinaria |
| Número de acciones en circulación | 460.123.458 |
| Número de acciones en reserva | 19.876.542 |
| Acciones propias readquiridas | 0 |

## Estructura de la propiedad de Grupo Nutresa S. A.




**Total acciones en circulación 460.123.458**

## Identidad de los accionistas que cuentan con participaciones significativas, directas e indirectas a 31 de diciembre de 2019




La Compañía publica, de manera permanente en su sitio web, el listado de los 25 accionistas con mayor participación accionaria. Este es actualizado trimestralmente y puede encontrarse en el siguiente vínculo:

Click aquí

## Información de las acciones de las que directamente –a título personal– o indirectamente –a través de sociedades u otros vehículos– sean propietarios los miembros de la Junta Directiva y de los derechos de voto que representen

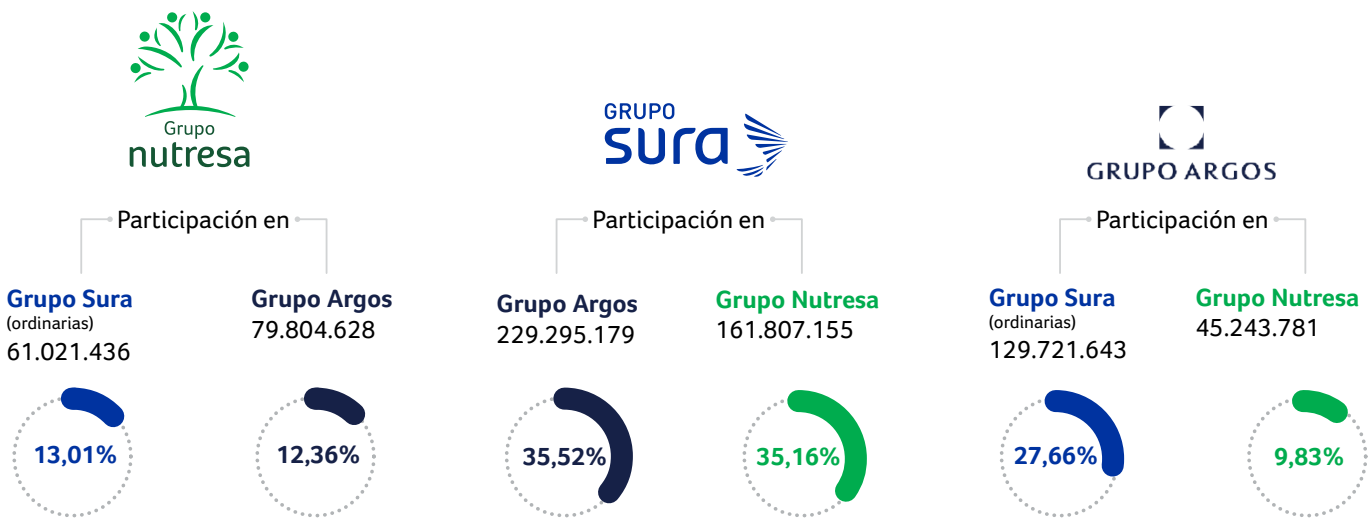
A 31 de diciembre de 2019, los miembros de la Junta poseían de manera agregada 49.742 acciones equivalentes a 0,010% del total de acciones ordinarias en circulación.

## Relaciones de índole familiar, comercial, contractual o societaria que existan entre los titulares de las participaciones significativas y la Sociedad, o entre los titulares de participaciones significativas entre sí

Grupo Nutresa y sus filiales tuvieron relaciones propias del giro ordinario de sus actividades con algunos titulares de participaciones significativas durante 2019. Todas ellas se realizaron en condiciones de mercado y dando cumplimiento a la ley y a la Política de Operaciones entre Partes Vinculadas de la Compañía.

El detalle de las operaciones comerciales realizadas con Partes Vinculadas durante 2019 se encuentra en las notas a los estados financieros de la Compañía.

Adicionalmente, y como es conocido por el mercado, algunos titulares de participaciones significativas, a saber, Grupo Sura y Grupo Argos, poseen participaciones accionarias cruzadas detalladas a continuación:



Colaborador del Negocio
Galletas, Costa Rica

## Negociaciones que los miembros de la Junta Directiva, la Alta Gerencia y demás administradores han realizado con las acciones y los demás valores emitidos por la Sociedad

Durante 2019 no se realizaron negociaciones con acciones, ni con unidades de acciones de Grupo Nutresa S. A., por parte de los miembros de la Junta Directiva, la Alta Gerencia, ni otros administradores.

Los colaboradores de la Organización que participan en el Sistema de Reconocimiento al Logro Superior (SRS), según se explica más adelante, reciben una porción de su compensación variable anual en unidades de un fondo que invierte en acciones de Grupo Nutresa S. A., y que es administrado por el Fondo de Pensiones y Cesantías Protección.

## Síntesis de los acuerdos entre accionistas de los que se tenga conocimiento

Hasta la fecha, ningún acuerdo de accionistas ha sido depositado en las oficinas de la Compañía, ni se tiene conocimiento sobre la existencia de acuerdo alguno.

## Acciones propias en poder de la Sociedad

La Compañía cuenta con una Política de Adquisición de Acciones Propias que determina los lineamientos generales bajo los cuales Grupo Nutresa puede adquirir sus propias acciones. La política indica que la adquisición de acciones propias constituirá una opción de devolución a los accionistas de parte del capital invertido, que podrá considerar la Compañía en eventos de excesos de liquidez y de acuerdo con el resultado del análisis financiero que considere las mejores opciones de inversión en las actividades propias del objeto social y el costo de capital.

En 2019 no se adquirieron acciones propias por parte de Grupo Nutresa. A la fecha, la Compañía no posee acciones propias.

# ESTRUCTURA DE LA ADMINISTRACIÓN DEL GRUPO EMPRESARIAL

Colaboradores de Comercial Nutresa, Colombia.

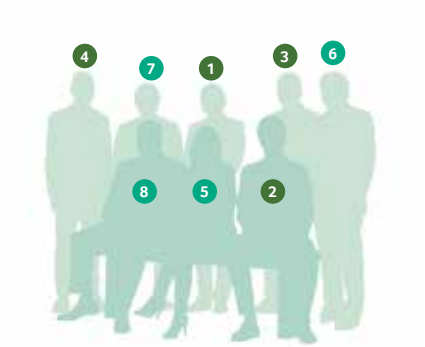
**Todos los miembros de la Junta poseen perfiles diversos,** conocimientos y habilidades definidas como necesarias para dicho órgano de gobierno.

## Composición de la Junta Directiva

- La Junta Directiva de la Compañía está compuesta por ocho miembros, elegidos para períodos de un año.
- Cuatro de los ocho miembros son independientes, pues cumplen con los requisitos legales para ostentar dicha calidad y con los requisitos adoptados voluntariamente por la Compañía, y que son más rigurosos que los establecidos en la ley y se encuentran establecidos en el artículo 9 del Código de Buen Gobierno.
- El Presidente de la Junta Directiva, Mauricio Reina, es un miembro independiente y preside los comités de apoyo.
- Ningún miembro de la Junta es empleado de la Compañía.
- Todos los miembros de la Junta cumplen con los requisitos de trayectoria profesional, formación académica y experiencia establecidos en el Código de Buen Gobierno para ejercer sus cargos. Adicionalmente, cuentan con las habilidades necesarias para asegurar que este órgano de administración sea eficiente y contribuya al logro de los objetivos estratégicos de la Compañía.
- En 2019, la Junta recibió formaciones en sostenibilidad, salud y nutrición, y riesgos.
- Todos los miembros de la Junta poseen perfiles diversos, conocimientos y experiencia en finanzas, negocios y estrategia, y cumplen con el conjunto de habilidades definidas como necesarias para dicho órgano de gobierno.

**La Compañía cuenta con la Matriz de Perfiles de la Junta Directiva que identifica las habilidades y las características deseadas para este órgano y su cumplimiento por parte de los actuales miembros:**

| | Matriz de habilidades Junta Directiva Grupo Nutresa S.A. | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | Antonio Celia Martínez-Aparicio | Mauricio Reina Echeverri | Jorge Mario Velásquez Jaramillo | Jaime Palacio Botero | Gonzalo Pérez Rojas | David Bojanini García | María Clara Aristizábal Restrepo | Cipriano López González |
| **Experiencia como alto directivo en compañías listadas en bolsa con presencia internacional** | X | | X | | X | X | X | |
| **Experiencia en el sector de alimentos, bebidas o tabaco o conocimiento de la industria** | | | X | X | X | X | | X |
| **Conocimiento en temas de sostenibilidad (ambientales, sociales o económicos)** | X | X | X | X | X | X | X | |
| **Experiencia en evaluación y administración de riesgos** | X | X | X | | X | X | X | X |
| **Aporta a la diversidad de la Junta** | | | | | | | X | |
| **Estudios de alto nivel en temas financieros, administrativos o económicos** | X | X | X | X | X | X | X | X |
| **Habilidades analíticas y gerenciales** | X | X | X | X | X | X | X | X |
| **Capacidad para evaluar cuadros gerenciales** | X | X | X | X | X | X | | X |
| **Conocimiento o experiencia relacionada con gobierno corporativo** | X | | X | | X | X | | |
| **Conocimiento o experiencia relacionada con planeación estratégica** | X | X | X | X | X | X | X | X |
| **Conocimiento o experiencia relacionada con innovación** | X | X | X | X | X | X | | X |




**Hojas de vida de los miembros de la Junta Directiva, incluyendo identificación del origen o la procedencia de cada uno de los miembros, comités a los que pertenecen, fecha de primer nombramiento y posteriores:**

1. **Mauricio Reina Echeverri**
2. **Jaime Alberto Palacio Botero**
3. **Antonio Mario Celia Martínez-Aparicio**
4. **Cipriano López González**
5. **María Clara Aristizábal Restrepo**
6. **David Emilio Bojanini García**
7. **Gonzalo Alberto Pérez Rojas**
8. **Jorge Mario Velásquez**

**Matriz de habilidades Junta Directiva Grupo Nutresa S.A.**

| Nombre | Antonio Mario Celia Martínez-Aparicio | Jaime Alberto Palacio Botero | Jorge Mario Velásquez Jaramillo | Mauricio Reina Echeverri | David Emilio Bojanini García | Gonzalo Alberto Pérez Rojas | María Clara Aristizábal Restrepo | Cipriano López González |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Cargo actual | Presidente Promigas S.A. | Gerente General Coldeplast S.A.S. y Microplast S.A.S. | Presidente de Grupo Argos S. A. | Investigador Asociado Fedesarrollo. | Presidente Grupo de Inversiones Suramericana S.A. | Presidente Suramericana S.A. | Gerente Negocio Desarrollo Urbano y Grupo Argos. | |
| Origen | Colombiano. | Colombiano. | Colombiano. | Colombiano. | Colombiano. | Colombiano. | Colombiano. | Colombiano. |
| Calidad | Miembro independiente. | Miembro independiente. | Miembro patrimonial. | Miembro independiente. | Miembro patrimonial. | Miembro patrimonial. | Miembro patrimonial. | Miembro independiente. |
| Comités a los que pertenece | • Comité de Finanzas, Auditoría y Riesgos.<br>•Comité de Nombramientos y Retribuciones.<br>•Comité de Gobierno Corporativo y de Asuntos de Junta.<br>•Comité de Planeación Estratégica y de Sostenibilidad. | • Comité de Finanzas, Auditoría y Riesgos.<br>• Comité de Gobierno Corporativo y de Asuntos de Junta. | | •Comité de Finanzas, Auditoría y Riesgos.<br>•Comité de Nombramientos y Retribuciones.<br>•Comité de Gobierno Corporativo y de Asuntos de Junta.<br>•Comité de Planeación Estratégica y de Sostenibilidad. | •Comité de Nombramientos y Retribuciones.<br>•Comité de Gobierno Corporativo y de Asuntos de Junta.<br>•Comité de Planeación Estratégica y de Sostenibilidad. | Comité de Finanzas, Auditoría y Riesgos. | Comité de Planeación Estratégica y de Sostenibilidad. | Comité de Finanzas, Auditoría y Riesgos. |
| Experiencia previa | •Vicepresidente Financiero Promigas S.A.<br>•Gerente Terpel del Norte. | Subgerente General de Microplast S.A. | • Presidente de Cementos Argos S.A.<br>• Vicepresidente de Logística de Argos.<br>• Gerente General de Cementos del Nare.<br>• Presidente de Cementos Paz del Río.<br>• Vicepresidente Regional Caribe de Argos. | •Subdirector de Fedesarrollo.<br>•Viceministro de Comercio Exterior de la República de Colombia. | •Presidente Fondo de Pensiones y Cesantías Protección S.A.<br>•Gerente de Actuaría Suramericana de Seguros S.A. | •Vicepresidente de Seguros y Capitalización Suramericana de Seguros.<br>•Vicepresidente de Negocios Corporativos Suramericana de Seguros. | •Asistente de Presidencia y Directora de Relación con Inversionistas Grupo Argos S.A.<br>•Gerente de Estrategia Corporativa Grupo Argos S.A.<br>• Directora de Investigaciones Económicas Bolsa y Renta S.A. | •Gerente General Industrias Haceb.<br>• Gerente Comercial Industrias Haceb.<br>• Director de Compras y Negociación Bavaria S.A.<br>• Director Negociación Danone.<br>• Jefe de Planeación y Control de Producción Imusa. |

**Matriz de habilidades Junta Directiva Grupo Nutresa S.A.**

| Nombre | Antonio Mario Celia Martínez-Aparicio | Jaime Alberto Palacio Botero | Jorge Mario Velásquez Jaramillo | Mauricio Reina Echeverri | David Emilio Bojanini García | Gonzalo Alberto Pérez Rojas | María Clara Aristizábal Restrepo | Cipriano López González |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Estudios | •Ingeniero, Worcester Polytechnic Institute.<br>•Formación ejecutiva en MIT, Wharton, Universidad de Los Andes y London School of Economics. | •Administrador de Negocios, Universidad EAFIT.<br>•Formación en administración, con énfasis en mercadeo en Wharton.<br>•Capacitación avanzada en empaques en JICA Japón. | •Ingeniero Civil, Escuela de Ingeniería de Antioquia.<br>•Especialización con énfasis en la industria del cemento en Inglaterra.<br>•CEO´s Management Program - Kellogg School of Management.<br>•Programa de Supply Chain Strategies - Stanford University<br>•Programa de Alto Gobierno de la Escuela de Gobierno de la Universidad de los Andes. | • Economista, Universidad de Los Andes.<br>• Máster en Economía, Universidad de Los Andes.<br>• Máster en Relaciones Internacionales – Universidad Johns Hopkins. | •Ingeniero Industrial, Universidad de Los Andes.<br>•Maestría en Administración, con énfasis en Actuaría, Universidad de Michigan. | •Abogado, Universidad de Medellín.<br>•Especialización en Seguros, Swiss Re. | •Economista, con énfasis en Economía Matemática, Universidad Eafit.<br>•Especialización en Finanzas, Universidad Eafit.<br>•Especialización en Finanzas y Derecho, New York University.<br>•Maestría en Administración de Negocios MBA - New York University. | • Ingeniero Mecánico, Universidad Pontificia Bolivariana.<br>• MBA Escuela de Negocios de Burdeos.<br>• Alta Dirección en Gestión y Liderazgo Estratégico, Universidad de Los Andes.<br>• Altos estudios en Dartmouth College, Stanford University, Harvard University, Notre Dame University, Wharton, Universidad Johns Hopkins y Singularity University. |
| Fecha de nombramiento y reelecciones | Nombrado por primera vez en 2005 y reelegido en 2007, 2009, 2011, 2013, 2015, 2016, 2017, 2018 y 2019. | Nombrado por primera vez en 2005 y reelegido en 2007, 2009, 2011, 2013, 2015, 2016, 2017, 2018 y 2019. | Nombrado por primera vez en marzo de 2019. | Nombrado por primera vez en 2007 y reelegido en 2009, 2011, 2013, 2015, 2016, 2017, 2018 y 2019. | Nombrado por primera vez en 2005 y reelegido en 2007, 2009, 2011, 2013, 2015, 2016, 2017, 2018 y 2019. | Nombrado por primera vez en 2007 y reelegido en 2009, 2011, 2013, 2015, 2016, 2017, 2018 y 2019. | Nombrada por primera vez en 2013 y reelegida en 2015, 2016, 2017, 2018 y 2019. | Nombrado por primera vez en 2016 y reelegido en 2017, 2018 y 2019. |
| Reuniones asistidas vs. reuniones anuales | 10/12. | 12/12. | 9/9 | 11/12 | 12/12. | 11/12. | 12/12. | 12/12. |

## Cambios en la Junta Directiva durante el ejercicio

En 2019, la Asamblea de Accionistas decidió reformar los Estatutos para aumentar a ocho el número de miembros de la Junta Directiva. Asimismo, decidió reelegir para el período de abril 2019-marzo 2020 a los siete miembros que venían desempeñándose en este rol en el período de abril 2018-marzo 2019, y como nuevo miembro eligió a Jorge Mario Velásquez Jaramillo, quedando entonces conformada de la siguiente manera:

- Antonio Mario Celia Martínez-Aparicio
- Antonio Mario Celia Martínez-Aparicio
- Jaime Alberto Palacio Botero
- Mauricio Reina Echeverri
- Cipriano López González
- David Emilio Bojanini García
- Gonzalo Alberto Pérez Rojas
- María Clara Aristizábal Restrepo
- Jorge Mario Velásquez Jaramillo

El Presidente de la Junta continuó siendo Mauricio Reina Echeverri, quien a su vez presidió todos los comités de apoyo de este mismo órgano.

## Miembros de la Junta Directiva de la Matriz que se integran en las Juntas Directivas de las empresas subordinadas o que ocupan puestos ejecutivos en estas

Grupo Nutresa ha definido que sus sociedades en Colombia sean de acciones simplificadas y que no cuenten en su estructura de administración con juntas directivas. Solamente existen estos órganos en aquellas subordinadas en las que Grupo Nutresa S. A. no es directa ni indirectamente titular del ciento por ciento de la participación accionaria.

En el exterior, dependiendo de las exigencias de las normas societarias locales, las compañías cuentan con juntas directivas integradas por miembros ejecutivos.

En 2019, ninguno de los miembros de la Junta Directiva de Grupo Nutresa S. A. hizo parte de las juntas directivas de las subordinadas que tienen este órgano de administración, ni ocupó puestos ejecutivos en estas.

## Políticas aprobadas por la Junta Directiva durante el período que se reporta

En 2019 no se aprobaron nuevas políticas por parte de la Junta Directiva.

Todas las políticas aprobadas en los últimos años están publicadas en el sitio web de la Compañía, en las siguientes rutas: www.gruponutresa.com / Inversionistas / Gobierno corporativo / Políticas y www.gruponutresa.com / Inversionistas / Gobierno corporativo / Código de Buen Gobierno.

## Proceso de nombramiento de los miembros de la Junta Directiva

La elección de los miembros de la Junta Directiva de la Compañía se realizó dando cumplimiento al procedimiento legal y estatutario establecido, en el que se indica que la elección debe efectuarse mediante la aplicación del sistema de cociente electoral, a menos de que la designación se haga por unanimidad de los votos correspondientes al total de las acciones representadas en la reunión.

El 26 de marzo de 2019, en la reunión ordinaria de la Asamblea de Accionistas, los accionistas presentaron una única plancha de candidatos para integrar la Junta Directiva, proponiendo la reelección de todos los integrantes que, para la fecha, ejercían dicho cargo, y la elección, por primera vez, de Jorge Mario Velásquez. La propuesta fue aprobada con el voto favorable de 91,21% de las acciones representadas en la reunión.

La plancha de candidatos, cumpliendo con lo establecido en el Reglamento de Funcionamiento de la Asamblea de Accionistas, fue presentada con una antelación de 15 días hábiles a la reunión de la Asamblea, permitiendo verificar que los aspirantes cumplieran con todos los requisitos exigidos por el Código de Buen Gobierno para ser miembros de Junta y para ostentar la calidad de independientes, según el caso.

Adicionalmente, el Comité de Nombramientos y Retribuciones presentó a la Junta Directiva un informe sobre la evaluación y la dedicación de los miembros, cuya reelección se propuso para integrar la Junta Directiva para el período de abril de 2019 a marzo de 2020. Este reportehizo parte de las Propuestas de Acuerdo publicadas en el sitio web de la Compañía, con 15 días de anterioridad a la celebración de la reunión ordinaria de la Asamblea.

Colaboradores de Opperar Colombia

## Política de remuneración de la Junta Directiva

La remuneración de los miembros de Junta es aprobada anualmente en la reunión ordinaria de la Asamblea de Accionistas. En 2019, la Asamblea de Accionistas fijó los honorarios de los miembros de la Junta para el período de abril de 2019 a marzo de 2020 y, teniendo en cuenta estos honorarios y los demás componentes retributivos y de funcionamiento, aprobó COP 1.170 millones, como costo máximo de la Junta para 2019.

La Compañía cuenta con una Política de Remuneración y Evaluación de la Junta Directiva, en la que se establecen las pautas para determinar la retribución y cualquier otro beneficio económico que se conceda a los miembros de la Junta Directiva, así como criterios y procedimientos de evaluación de su gestión. La mencionada Política está publicada en el sitio web de la Compañía: www.gruponutresa.com / Inversionistas / Gobierno Corporativo / Políticas.

**Dando cumplimiento a la Política y al costo máximo aprobado en la Asamblea de Accionistas, los gastos relacionados con el funcionamiento de la Junta Directiva durante 2019 fueron los siguientes:**

| Conceptos | 2019 |
|---|---|
| Honorarios | 1.078.305.441 |
| Otros gastos | 8.381.462 |
| Servicios de alimentación y transporte | 8.373.812 |
| Otros controlables | 7.650 |
| Gastos de viaje | 2.625.300 |
| Total | 1.089.312.203 |

## Remuneración de la Junta Directiva y de la Alta Gerencia, de acuerdo con las políticas de la Compañía y la ley

La Organización cuenta con una Política de Remuneración y Evaluación del Comité Corporativo en la que se indican los lineamientos que se deben tener en cuenta para fijar la remuneración y los demás beneficios económicos que se concedan a los miembros del Comité Corporativo, y los criterios y los procedimientos para la evaluación de la gestión de sus miembros.

El Comité Corporativo está compuesto por el Presidente de Grupo Nutresa, los Presidentes de las unidades de negocio, el Presidente de Servicios Nutresa, el Vicepresidente de Finanzas Corporativas y el Vicepresidente Secretario General.

Durante 2019, la remuneración recibida por los miembros del Comité Corporativo cumplió con lo establecido en la Política de Remuneración y Evaluación del Comité Corporativo.

Un componente importante de la remuneración de la Alta Gerencia de la Compañía es la remuneración variable. El SRS tiene como propósito reconocer el logro superior y la constante generación de valor; proviene de una porción de las utilidades que los accionistas comparten con los colaboradores que alcanzan metas y que contribuyen al logro de los objetivos estratégicos de la Organización.

Otras finalidades del SRS son: alinear los objetivos de la Organización con los de los accionistas, encontrar mayores niveles de competitividad, atraer y retener el talento, estimular el trabajo individual y en equipo, promover el alto desempeño y la contribución de las personas, invitar a los líderes a pensar estratégicamente a largo plazo, y dar sentido a la gestión del desempeño y a las conversaciones entre líderes y subalternos en lo relativo al logro de objetivos.

La compensación variable de los miembros del Comité Corporativo representó 20,70%, en promedio, de su compensación en 2019.

**Los principales indicadores que se tuvieron en cuenta para calcular la compensación variable de los miembros del Comité Corporativo en 2019 fueron:**

| Objetivo estratégico | Indicadores |
|---|---|
| Crecimiento rentable | • Ventas netas<br>• Ebitda<br>• Utilidad neta<br>• Ahorros Atlas<br>• Costo logístico/ventas |
| Crecimiento y liderazgo de mercados | • Crecimiento de mercado<br>• Participación de mercado |
| Desarrollo de nuestra gente | • Clima organizacional<br>• Cierre de Brechasde Talentos |
| Expansión Internacional | Ventas región estratégica |
| Innovación efectiva | Ventas de innovación |
| Satisfacción de clientes | Nivel de servicio |
| Sostenibilidad | Matriz Cierre de Brechas en Sostenibilidad |

### Indicadores de largo plazo

| Objetivo estratégico | Indicadores |
|---|---|
| Crecimiento rentable | ROIC |
| Sostenibilidad | Permanecer en DJSI<br>Mejoramiento DJSI GN |

A continuación, de manera detallada, se incluyen los principales indicadores ambientales que hicieron parte del Plan de Sostenibilidad, y que se tuvieron en cuenta para calcular la compensación variable de los miembros del Comité Corporativo en 2019.

| Metas 2019 Grupo Nutresa: plantas productivas Colombia | | |
|---|---|---|
| Indicador | Unidad | Meta |
| Reducción del consumo del agua | % | -30.0 |
| Reducción del consumo de energía | % | -20.1 |
| Reducción de la generación de residuos | % | -8.0 |
| Aprovechamiento de residuos | % | 90.0 |
| Reducción Gases Efecto Invernadero | % | -33.0 |
| Reducción del material de empaque | % | -3.3 |
| Uso de energía más limpia | % | 99.0 |

## *Quorum* de la Junta Directiva

Los estatutos sociales establecen que la Junta Directiva sesionará y deliberará con la presencia de cinco de sus miembros. Todas las reuniones de la Junta Directiva realizadas en 2019 contaron con el *quorum* necesario para que se llevaran a cabo y para que en ellas se tomaran decisiones válidas.

La asistencia de los miembros de la Junta a las reuniones realizadas en el año se publica de manera permanente en el sitio web de la Compañía, en el siguiente vínculo:

Click aquí

## Datos de asistencia a las reuniones de la Junta Directiva y de los comités de apoyo

La asistencia de los miembros de la Junta a las reuniones ordinarias de 2019 se detalla a continuación.

| | Junta Directiva | | | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | Asistencia a reuniones año 2019 | | | | | | | | | | | |
| Miembros de Junta | ene-25 | feb-22 | mar-26 | abr-26 | may-24 | jun-28 | jul-26 | ago-30 | sep-27 | oct-25 | nov-29 | dic-20 |
| Mauricio Reina Echeverri | X | X | | X | X | X | X | X | X | X | X | X |
| Antonio Mario Celia Martínez-Aparicio | X | X | | | X | X | X | X | X | X | X | X |
| Jaime Alberto Palacio Botero | X | X | X | X | X | X | X | X | X | X | X | X |
| Cipriano López González | X | X | X | X | X | X | X | X | X | X | X | X |
| David Emilio Bojanini García | X | X | X | X | X | X | X | X | X | X | X | X |
| María Clara Aristizábal Restrepo | X | X | X | X | X | X | X | X | X | X | X | X |
| Gonzalo Alberto Pérez Rojas | X | X | X | X | | X | X | X | X | X | X | X |
| Jorge Mario Velásquez Jaramillo | No era parte de la junta | | | X | X | X | X | X | X | X | X | X |

*Ausente*

X Participó a través de videoconferencia por encontrarse fuera de Colombia

**La asistencia de los miembros de los comités de apoyo de la Junta durante 2019 fue así:**

**Comité de Finanzas, Auditoría y Riesgos:** Todos sus miembros asistieron a 92% de las reuniones.

**Comité de Nombramientos y Retribuciones:** Todos sus miembros asistieron a 100% de las reuniones.

**Comité de Gobierno Corporativo y de Asuntos de Junta:** Todos sus miembros asistieron a 100% de las reuniones.

**Comité de Planeación Estratégica y de Sostenibilidad:** Todos sus miembros asistieron a 87% de las reuniones.

## Presidente de la Junta Directiva (funciones y temas claves)

El Presidente de la Junta de la Organización tiene funciones importantes relacionadas con el buen funcionamiento de este órgano y ejerce el rol de líder de los miembros independientes y de las reuniones que estos últimos deben sostener durante el año.

Algunas de las funciones más relevantes del Presidente de la Junta Directiva son:

- Asegurar que la Junta Directiva fije e implemente eficientemente la dirección estratégica de la Sociedad.
- Coordinar y planificar el funcionamiento de la Junta Directiva mediante el establecimiento de un plan anual de trabajo que será aprobado por la Junta Directiva y que permita establecer, de manera ordenada, los temas estratégicos que se tratarán a lo largo del año y facilite determinar el número razonable de reuniones ordinarias y su duración estimada.
- Velar por la ejecución de los acuerdos de la Junta Directiva y efectuar el seguimiento de sus encargos y decisiones.
- Monitorear la participación de los miembros de la Junta Directiva.
- Asesorar al Presidente de la Sociedad cuando él lo solicite.
- Servir como representante de los miembros independientes de la Junta Directiva.

Durante todo el período, el Presidente de la Junta cumplió satisfactoriamente con las funciones atribuidas a su cargo.

## Secretario de la Junta Directiva (funciones y temas claves)

En 2019, el Secretario de la Junta cumplió con todas las funciones establecidaspara el cargo en los estatutos de la Compañía. Asistió al ciento por ciento de las reuniones de la Junta realizadas durante el año, apoyó al Presidente de la Compañía velando por el buen funcionamiento de la Junta y llevó, conforme a la ley, los libros de actas de la Asamblea de Accionistas y de la Junta Directiva, reflejando debidamente en ellos el desarrollo de las sesiones.

El Secretario de la Junta y el Presidente de la Compañía presentaron de manera conjunta al Presidente de la Junta la agenda para las sesiones que se adelantarían en el año 2019, así como los asuntos de mayor prioridad que deberían tratarse en cada reunión de la Junta y de los Comités de apoyo de esta.

## Relaciones durante el año de la Junta Directiva con el Revisor Fiscal, analistas financieros, bancas de inversión y agencias de calificación

Durante el ejercicio reportado, el Revisor Fiscal tuvo la debida interacción con la Junta y dio cumplimiento a sus funciones. De acuerdo con lo establecido en el Reglamento de Funcionamiento del Comité de Finanzas, Auditoría y Riesgos, el Revisor Fiscal asistió a todas las reuniones del comité.

Adicionalmente, en marzo de 2019 la Compañía presentó a las calificadoras de riesgo el avance en la estrategia de la Organización, los resultados globales de Grupo Nutresa y sus unidades de negocio durante 2018. En mayo de 2019, Fitch Ratings afirmó en AAA (Col), con perspectiva estable, la calificación de los bonos ordinarios emitidos por Grupo Nutresa en agosto de 2009.

## Asesoramiento externo recibido por la Junta Directiva

En 2019, Scotiabank presentó a la Junta una actualización frente a perspectivas macroeconómicas y tendencias.

## Manejo de la información de la Junta Directiva

Dando cumplimiento a lo establecido en el Código de Buen Gobierno de la Compañía, los miembros de la Junta recibieron, con una antelación mínima de cinco días, la información relacionada con los temas que se trataron en cada una de las reuniones celebradas en 2019.

## Actividades de los comités de la Junta Directiva

La Junta tiene cuatro comités de apoyo, integrados exclusivamente por miembros de esta:

- Comité de Finanzas, Auditoría y Riesgos.
- Comité de Nombramientos y Retribuciones.
- Comité de Gobierno Corporativo y de Asuntos de Junta.
- Comité de Planeación Estratégica y de Sostenibilidad.

Todos los comités están presididos por el presidente de la Junta Directiva, que ostenta la calidad de miembro independiente, y durante el año 2019 apoyaron a la Junta Directiva a través del cumplimiento de todas sus funciones.

El Comité de Finanzas, Auditoría y Riesgos está compuesto por cinco miembros, cuatro de ellos independientes:

- **Antonio Mario Celia Martínez-Aparicio** (Miembro independiente)
- **Mauricio Reina Echeverri** (Miembro independiente)
- **Jaime Alberto Palacio Botero** (Miembro independiente)
- **Cipriano López González** (Miembro independiente)
- **Gonzalo Alberto Pérez Rojas** (Miembro patrimonial)

En 2019, este Comité analizó el desempeño de la firma de revisoría fiscal durante 2018 y su oferta para 2019, y en la reunión de la Asamblea de Accionistas de marzo de 2019 presentó una propuesta para reelegir a PWC como Revisor Fiscal para el período comprendido entre el 1 de abril de 2019 y el 31 de marzo de 2020. Adicionalmente, hizo seguimiento y analizó el plan de trabajo para la gestión integral de riesgos de la Compañía, y aprobó y verificó el cumplimiento del plan de auditoría interna de 2019.

El Comité de Nombramientos y Retribuciones está compuesto por tres miembros, dos miembros independientes y uno patrimonial:

- **Antonio Mario Celia Martínez-Aparicio** (Miembro independiente)
- **Mauricio Reina Echeverri** (Miembro independiente)
- **David Emilio Bojanini García** (Miembro patrimonial)

En 2019, el Comité analizó uno a uno los requisitos establecidos en el Código de Buen Gobierno para ser miembro de Junta, así como los criterios de independencia frente a cada uno de los candidatos propuestos para integrar la Junta para el período abril 2019-marzo 2020, y concluyó que los siguientes miembros cumplían con los requisitos para ostentar la condición de independientes: Antonio Mario Celia Martínez-Aparicio, Jaime Palacio Botero, Mauricio Reina Echeverri y Cipriano López González.

El mismo análisis frente a los señores David Emilio Bojanini García, Gonzalo Pérez Rojas, Jorge Mario Velásquez Jaramillo y María Clara Aristizábal Restrepo arrojó como conclusión que estos tenían la calidad de miembros patrimoniales.

El análisis mencionado se incluyó en las propuestas de acuerdo, publicadas en el sitio web de la Compañía con una antelación de 15 días a la reunión en la que se eligieron los miembros de la Junta, y puede consultarse en el siguiente vínculo:

Click aquí

**Junta Directiva realizó la autoevaluación anual,** a través de la cual valoró las calidades, los atributos y la experiencia de dicho órgano y de sus comités de apoyo e identificó oportunidades de mejora.

El Comité de Gobierno Corporativo y de Asuntos de Junta está integrado por cuatro miembros de la Junta, tres de los cuales son independientes:

- **Antonio Mario Celia Martínez-Aparicio** (Miembro independiente)
- **Jaime Alberto Palacio Botero** (Miembro independiente)
- **Mauricio Reina Echeverri** (Miembro independiente)
- **David Emilio Bojanini García** (Miembro patrimonial)

En 2019, este Comité hizo seguimiento a los resultados del Índice de Sostenibilidad Dow Jones y revisó los resultados de la autoevaluación realizada por los miembros de la Junta Directiva. Adicionalmente, analizó y discutió las tendencias de gobierno corporativo relacionadas con los perfiles esperados para los miembros de las juntas directivas de compañías comparables con Grupo Nutresa.

El Comité de Planeación Estratégica y de Sostenibilidad, integrado por cuatro miembros de la Junta, dos de ellos independientes, discutió y analizó temas relacionados con la estrategia de las Compañías del Grupo Empresarial. En la reunión sostenida en abril, el Comité realizó el seguimiento anual a la implementación y la ejecución del plan estratégico. En septiembre se realizó una sesión especial de planeación estratégica que contó con el acompañamiento de Scotiabank, encargado de presentar tendencias de mercado y entorno macroeconómico de las principales geografías donde tiene presencia el Grupo Empresarial. En esta última reunión se definieron los insumos que sirvieron de material para la reunión de planeación estratégica del Comité Corporativo, que tuvo lugar en octubre de 2019.
El comité estuvo integrado por los siguientes miembros:

- **Antonio Mario Celia Martínez-Aparicio** (Miembro independiente)
- **Mauricio Reina Echeverri** (Miembro independiente)
- **David Emilio Bojanini García** (Miembro patrimonial)
- **María Clara Aristizábal Restrepo** (Miembro patrimonial)

## Información sobre la realización de los procesos de evaluación de la Junta Directiva y Alta Gerencia, así como síntesis de los resultados

En 2019, la Junta Directiva realizó la autoevaluación anual, a través de la cual valoró las calidades, los atributos y la experiencia de dicho órgano y de sus comités de apoyo e identificó oportunidades de mejora. Dichos resultados fueron analizados por el Comité de Gobierno Corporativo y de Asuntos de Junta.

En diciembre de 2019, la firma ATKearney inició el proceso de evaluación externa e independiente de la Junta, buscando identificar oportunidades y definir estrategias de mejoramiento para este órgano de administración, de tal manera que él mismo mantenga un nivel de excelencia para la Organización, en cuanto a su desempeño, composición y funcionamiento. Los resultados de esta evaluación serán entregados a la Compañía en 2020 y, con base en ellos, se diseñará un plan de mejoramiento y formación para este órgano de administración. Un resumen de este se compartirá con los inversionistas a través del sitio web de la Compañía.

# OPERACIONES CON PARTES VINCULADAS

## Atribuciones de la Junta Directiva sobre operaciones con partes vinculadas y situaciones de conflictos de interés

La Compañía cuenta con una Política de Operaciones entre Partes Vinculadas en la que se define el alcance y el procedimiento para la valoración, la aprobación y la revelación de las operaciones celebradas entre partes vinculadas del Grupo Nutresa.

La mencionada política indica que el conocimiento y la valoración de las operaciones entre Partes Vinculadas del Grupo Nutresa, corresponderán al Comité de Finanzas, Auditoría y Riesgos, que deberá presentar a la Junta un informe con las conclusiones de la respectiva valoración.

Adicionalmente, la política establece que todas las Operaciones entre Partes Vinculadas del Grupo Nutresa deberán hacerse en condiciones de mercado y ser aprobadas por la Junta Directiva, con la exclusión de la parte interesada, si fuere el caso. Cuando haya alguna operación relevante que no se realice en condiciones de mercado, y que eventualmente pueda llegar a alterar la igualdad de trato entre los accionistas, y si el volumen o la complejidad lo ameritan, esta deberá ser aprobada por la Asamblea de Accionistas.

La aprobación de las operaciones relevantes entre Partes Vinculadas, por parte de la Junta, requiere, además del informe del Comité de Finanzas, Auditoría y Riesgos, una mayoría calificada, integrada por el voto favorable de las tres cuartas partes de esta y el voto afirmativo de los miembros independientes.

Ninguna de las Operaciones entre Partes Vinculadas realizadas en 2019 requirió la aprobación de la Junta Directiva, ni de la Asamblea de Accionistas.

Colaboradores del Negocio Cárnicos.

## Detalle de las Operaciones con Partes Vinculadas más relevantes a juicio de la Sociedad, incluidas las operaciones entre empresas del Grupo Empresarial

Las Operaciones con Partes Vinculadas y entre Empresas del Grupo Empresarial Nutresa desarrolladas durante 2019 mediante convenios o contratos correspondieron a operaciones recurrentes, propias del giro ordinario de la Sociedad, se llevaron a cabo dando cumplimiento a los lineamientos generales que dictan el Código de Buen Gobierno y la Política de Operaciones entre Partes Vinculadas en esta materia, en los que, de manera general, se establece que todas las operaciones antes mencionadas deben hacerse en condiciones de mercado.

Ninguna de las operaciones realizadas en 2019 buscó beneficiar a terceros, ni afectó los intereses de los accionistas. Todas se llevaron a cabo cumpliendo los objetivos empresariales propios del giro ordinario de las compañías participantes, de acuerdo con los lineamientos establecidos en el Código de Buen Gobierno y en las políticas de la Organización.

Como regla general, y de acuerdo con la Política de Operaciones entre Partes Vinculadas, no deben existir conflictos de interés entre las sociedades que conforman el Grupo Empresarial Nutresa, en la medida en que todas persiguen la misma unidad de propósito y dirección determinada por Grupo Nutresa S. A., en calidad de matriz.

El detalle de las operaciones comerciales realizadas entre Partes Vinculadas durante 2019 se encuentra en las notas a los Estados Financieros de la Compañía y las características y los montos de las operaciones efectuadas entre compañías del Grupo Empresarial Nutresa están en el Informe Especial de Grupo Empresarial.

Click aquí

## Conflictos de interés presentados y actuación de los miembros de la Junta Directiva

La Compañía cuenta con un Comité de Ética, Transparencia y Conflictos de Interés que vela por el cumplimiento del Código de Buen Gobierno y, en especial, por lo establecido en el capítulo sobre Reglas de Conducta de los Directivos y Empleados.

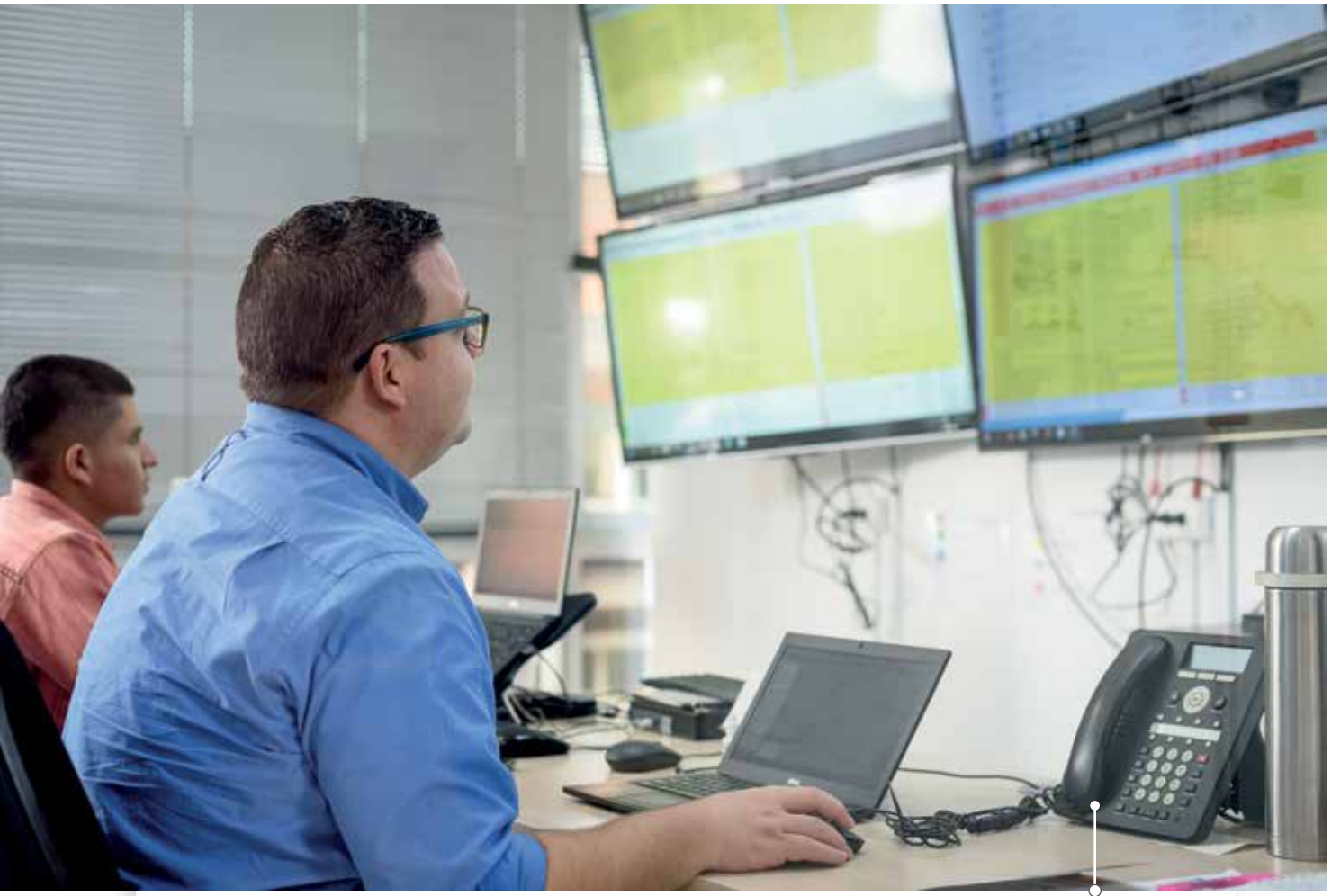
El Comité está integrado por el Presidente de la Compañía, el Vicepresidente de Finanzas Corporativas y el Vicepresidente Secretario General, y tiene, entre otras, las siguientes funciones:

- Velar por el cumplimiento de las reglas de conducta contenidas en el Código de Buen Gobierno, especialmente las establecidas en el capítulo Reglas de conducta de los directivos y dmpleados.
- Considerar y decidir sobre los posibles conflictos de interés.
- Conocer cualquier situación que por sus particularidades pueda reñir con los intereses de la Compañía o de cualquiera de las compañías que hacen parte del Grupo Empresarial.

Los miembros de la Junta Directiva, los representantes legales y los demás administradores de la Compañía deben informar al Comité sobre las relaciones, directas o indirectas, que mantengan entre ellos, o con otras entidades o estructuras pertenecientes al Grupo Empresarial, o con Grupo Nutresa S. A., o con proveedores, o con clientes, o con cualquier otro grupo relacionado, de las que pudieran derivarse situaciones de conflicto de interés o influir en la dirección de su opinión, voto o decisión.

Durante 2019, el Comité de Ética, Transparencia y Conflictos de Interés analizó y abordó más de 700 casos relacionados con posibles conflictos de interés de empleados y directivos de las compañías del Grupo Empresarial. Estos se resolvieron aplicando medidas que permitieron salvaguardar los intereses de la Organización.

A través de la Línea Ética y de otros medios existentes en la Compañía, se reportaron 96 incidentes relacionados con el incumplimiento del Código de Buen Gobierno. Estos fueron atendidos por cada una de las compañías, en algunos casos con el acompañamiento de la Gerencia de Auditoría Interna de Servicios Nutresa. Todos fueron investigados y en el caso de los confirmados se decidió dar por terminado el contrato de trabajo de los empleados involucrados. Se interpusieron las acciones legales procedentes y ninguno de ellos representó un perjuicio material para la Compañía.



Colaboradores Novaventa, Colombia.

## Mecanismos para resolver conflictos de interés entre empresas del Grupo Empresarial y su aplicación durante el ejercicio

La Compañía cuenta con un marco de referencia de relaciones institucionales, por medio del cual se busca alinear el interés del Grupo Empresarial con el de todas las compañías que lo conforman. Este se encuentra publicado en el sitio web de la Compañía.

Los mecanismos para resolver posibles conflictos de interés entre las sociedades que conforman el Grupo Empresarial están contemplados en el Código de Buen Gobierno de cada una de estas.

En 2019 no se presentaron conflictos de interés entre empresas del Grupo Empresarial. Todas las operaciones realizadas entre las compañías que pertenecen en un ciento por ciento a Grupo Nutresa S. A. y aquellas que tienen accionistas minoritarios se desarrollaron en condiciones de mercado, y las operaciones efectuadas entre compañías que no tienen accionistas minoritarios obedecieron al desarrollo de sinergias aprobadas por Grupo Nutresa S. A., como matriz del Grupo Empresarial, en concordancia con la unidad de propósito y dirección que rige el actuar de todas las compañías que hacen parte del Grupo.

# SISTEMAS DE GESTIÓN DE RIESGOS DEL GRUPO EMPRESARIAL

## Explicación del Sistema de Control Interno (SCI) del Grupo Empresarial y sus modificaciones durante el ejercicio

En el marco de su modelo de Gobierno Corporativo, la Compañía ha adoptado las mejores prácticas para el diseño, implementación y monitoreo del sistema de control interno, que comprende, entre otros componentes, los recursos necesarios para garantizar la salvaguarda de sus activos, la eficiencia de las operaciones, el cumplimiento de leyes y regulaciones aplicables y la exactitud y la confiabilidad de la información requerida para planear, dirigir, controlar y medir el desempeño de sus negocios, así como para asegurar la revelación adecuada de la información financiera a sus accionistas y a otros inversionistas, al mercado y al público en general.

Entre dichos recursos se encuentran la gestión integral de riesgos, la auditoría interna, los sistemas de rendición de cuentas, planes y programas de control, herramientas presupuestales y de costos, plan de cuentas, políticas y procedimientos normalizados, formatos y sistemas integrados de información para documentar y registrar las operaciones, así como tableros de indicadores que soportan el monitoreo continuo de los procesos por parte de la alta dirección.

Para la gestión de los recursos asociados al sistema de control interno, la Compañía se soporta en las funciones y las responsabilidades en materia de control interno y riesgos de la Junta Directiva, su Comité de Finanzas, Auditoría y Riesgos, la Alta Dirección, y las gerencias de Auditoría Interna y Riesgos y Activos Inmobiliarios de la compañía Servicios Nutresa, que opera como Centro de Servicios Compartidos para todas las compañías del Grupo Nutresa.

Estas funciones se encuentran descritas en el Código de Buen Gobierno y en algunas de sus políticas relacionadas, como la Política de Gestión Integral de Riesgos, la Política Antifraude, Anticorrupción y Antisoborno, y la Política de Gestión para la Prevención y Control del Riesgo de Lavado de Activos y Financiación del Terrorismo (LA/FT); y en el Estatuto de Auditoría Interna, todos publicados en el sitio web de Grupo Nutresa.

Asimismo, la gestión del sistema de control interno se asegura a través de la función ejercida por la Revisoría Fiscal, a cargo de una firma especializada y de amplio reconocimiento en el medio, que es designada por la Asamblea de Accionistas, y que con base en un esquema de análisis constructivo e independencia de acción y criterio, verifica y da fe pública sobre el cumplimiento de las normas legales, estatutarias y administrativas, la adecuada protección, el aprovechamiento y la conservación de los activos de la Compañía, y la razonabilidad de los estados financieros y las revelaciones contenidas en estos, generando seguridad a los accionistas, a la Junta Directiva, a la Administración y al Estado.

Con el fin de garantizar una adecuada gestión de los riesgos que implica el desarrollo de sus operaciones, Grupo Nutresa cuenta con un sistema de gestión integral de riesgos que cubre todos los negocios y las instancias de la Organización, desde la Junta Directiva, a través de su Comité de Finanzas, Auditoría y Riesgos, hasta las áreas operativas, por medio de los sistemas integrados de gestión, entre otros.

Adicionalmente, el sistema comprende la Política y el Manual de Gestión Integral de Riesgos, que se encuentran alineados con el estándar ISO 31000 en su versión actualizada en 2018. La Política y el Manual proporcionan el marco general y los lineamentos para el desarrollo de los procesos de valoración y mitigación de riesgos. Para facilitar estas actividades, la gerencia de Riesgos y Activos Inmobiliarios de Servicios Nutresa habilita y acompaña a las compañías del Grupo en la implementación del proceso, a través de la propuesta y divulgación de metodologías, la comunicación, el monitoreo y la generación de cultura de gestión de riesgos, y el diseño y la implementación de esquemas y medidas efectivas para el tratamiento de riesgos. Esto se ha complementado con la incorporación en el modelo de insumos clave, como las tendencias, que aportan a la construcción del contexto, facilitando la identificación, tanto de oportunidades como de posibles riesgos emergentes para la Organización.

La Auditoría Interna, mediante gestión de aseguramiento independiente e integral, vela en todos los procesos por el logro de las metas y los objetivos de la Organización y por la adecuada protección, el aprovechamiento y la conservación de los activos. Para garantizar la independencia de los auditores internos, que les permita realizar su trabajo de manera libre y objetiva, se ha dispuesto su dependencia del Gerente de Auditoría Interna, quien a su vez depende funcionalmente del Comité de Finanzas, Auditoría y Riesgos de Grupo Nutresa. Actualmente, la auditoría interna de Grupo Nutresa está certificada por The Institute of Internal Auditors IIA Global frente a su marco internacional para la práctica profesional. Dicho marco es un referente reconocido por organismos mundiales como la OCDE, el FMI y el Banco Mundial, con aplicación en más de 190 países de todos los continentes.

**En 2019 se realizó la actualización anual de mapas de riesgos** para las ocho unidades de negocio del Grupo Empresarial Nutresa, las compañías comercializadoras y los centros de servicios compartidos.

En 2019, los resultados de las actividades de monitoreo continuo por parte de la administración y de las evaluaciones independientes realizadas por la Auditoría Interna y la Revisoría Fiscal se comunicaron en cada caso de manera oportuna a las instancias pertinentes, incluido el Comité de Finanzas, Auditoría y Riesgos, permitiendo confirmar que el sistema de control interno de la Organización es apropiado. Con base en las actividades mencionadas, se informó, además, que durante el año no se presentaron deficiencias significativas en el diseño y la operación de dicho sistema, que hubieran impedido lograr los objetivos de este, y tampoco se identificaron casos de fraude con efecto material para el Grupo y sus negocios.

## Descripción de la Política de Riesgos y su aplicación durante el ejercicio

La Política de Riesgos establece el propósito de gestión integral de riesgos dentro del contexto y la estrategia del Grupo Empresarial Nutresa y define los criterios generales y los elementos principales para su implementación, monitoreo y mejoramiento continuo. En ella y sus anexos se describen el flujo y las etapas de la metodología, los criterios de valoración y construcción de mapas de riesgos, el catálogo de riesgos, el ciclo de planeación del proceso, las herramientas definidas para su gestión, así como el detalle para la aplicación del estándar ISO 31000, que se emplea como referente.

La metodología comprende las etapas de establecimiento del contexto, identificación, análisis, evaluación y tratamiento de los riesgos actuales y emergentes, a través de medidas eficientes y sostenibles, para prevenir la ocurrencia de eventos de riesgo y, en caso de materialización, mitigar el posible impacto adverso sobre el medio ambiente y los recursos humanos y financieros, la reputación y la información de la Organización, para así propender por la continuidad de sus operaciones.

En aplicación de dicha política, en 2019 se realizó la actualización anual de mapas de riesgos para las ocho unidades de negocio del Grupo Empresarial Nutresa, las compañías comercializadoras y los centros de servicios compartidos. Asimismo, se levantaron y actualizaron las matrices de riesgos a nivel táctico –compañías–, tanto en Colombia como en el exterior; se completaron más de 25.500 valoraciones de riesgo, autogestionadas desde el aplicativo GIR en los niveles estratégico, táctico y operativo, incluyendo riesgos financieros, estratégicos, operacionales y relacionados con derechos humanos y el medio ambiente en toda la región, y se efectuaron entrenamientos a más de 2.000 colaboradores en 120 talleres de formación en riesgos, crisis y continuidad de negocio. En línea con estas intervenciones, se actualizó el catálogo de riesgos corporativos que totalizó 23 riesgos para el Grupo Empresarial, en las siguientes categorías:

## CATÁLOGO RIESGOS CORPORATIVOS

### ESTRATÉGICOS

Ligados a la formulación estratégica de la Organización y su relación con el entorno.

1. **Afectación** por un entorno altamente competitivo.
2. **Entorno** regulatorio que incida negativamente en el negocio.
3. **Falta** de disponibilidad de talento humano comprometido, conectado con el propósito de la organización y con las competencias requeridas.
4. **Sistemas** de acceso y canales insuficientes para crear valor a los clientes, compradores y consumidores.
5. **Pérdida** de vigencia o efectividad de las estrategias de comunicación frente a cambios en las formas de relacionamiento de la organización con los consumidores y demás públicos de interés.
6. **No conocer** ni capitalizar a tiempo, las oportunidades detectadas a partir del entendimiento de las necesidades y expectativas del consumidor, comprador y cliente.
7. **Formulación**, implementación o entendimiento inadecuada de la estrategia.
8. **No contar** con los modelos de operación que soporten y potencien el desarrollo de la estrategia.
9. **Falta** de apropiación del Desarrollo Sostenible como una capacidad medular de la Organización y su alineación con la estrategia.
10. **Pérdida** sistemática de la confianza en la industria de alimentos.

### OPERACIONALES

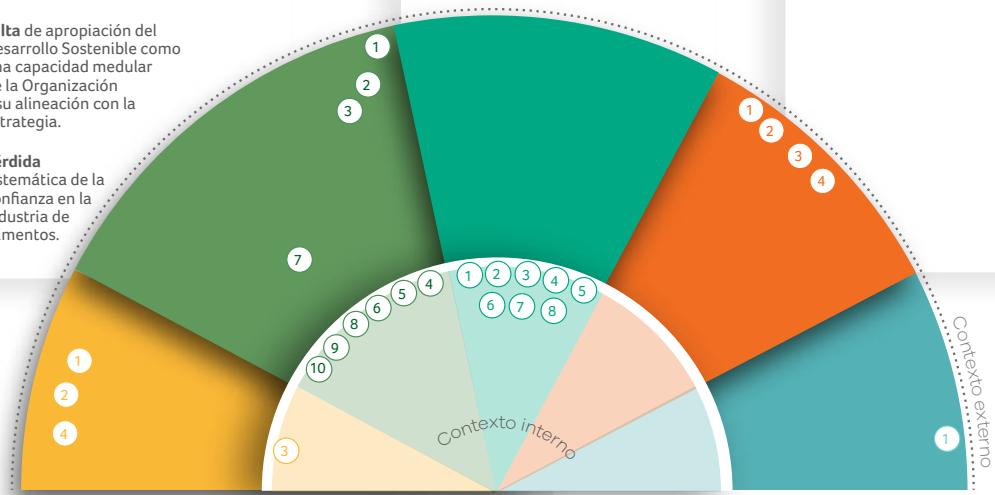
Relacionados con fallas en las personas, procesos internos o sistemas de gestión y tecnología.

1. **Afectación** a la integridad o la seguridad de los colaboradores en la ejecución de sus tareas.
2. **Afectación** al medioambiente.
3. **Interrupción** de las operaciones incluyendo tecnologías de la información y las comunicaciones.
4. **Vulneración** interna o externa de los derechos humanos.
5. **Impacto** a terceros por las operaciones o los productos.
6. **Pérdida** de información clave para la Compañía.
7. **Faltas** a la ética o inadecuada conducta de colaboradores o terceros.
8. **Incumplimiento** normativo.

### EMERGENTES

Nuevos riesgos en desarrollo o cambiantes.

1. **Ineficacia** en las estrategias de gestión y movilización de las nuevas generaciones como fuerza laboral.
2. **Incertidumbre** por la incorporación de nuevas tecnologías.
3. **Cambios** en las preferencias de los consumidores y compradores.
4. **Incapacidad** para adaptarse y mitigar el impacto del cambio climático.




### FINANCIEROS

1. **Volatilidad** en precios de materias primas y tasas de cambio.
2. **Riesgos** de contraparte.
3. **Riesgos** de endeudamiento y liquidez.
4. **Riesgo** sistémico o de contagio.

Asociados a la fluctuación de variables financieras como el precio, las tasas de cambio e interés, y factores como la liquidez y posición de las contrapartes.

### CLIMÁTICOS Y DE LA NATURALEZA

1. **Afectación** por fenómenos climáticos y de la naturaleza.

Ocasionados por condiciones climáticas, hidrológicas, geofísicas, biológicas y epidemiológicas.

Colaboradores de Servicios Nutresa.

## Materialización de riesgos durante el ejercicio

En 2019 se presentaron eventos, tanto de origen externo como de origen interno, que implicaron la materialización de riesgos para la Organización. Los estuvieron asociados principalmente a cambios en políticas públicas de origen económico, social o ambiental en los países donde opera el Grupo y al efecto del entorno altamente competitivo. Los riesgos materializados se encontraban identificados y valorados de acuerdo con la metodología de gestión integral de riesgos y contaban todos con las respectivas medidas de tratamiento que permitieron mitigar su impacto dentro de los límites de apetito de riesgo definidos por la Compañía.

## Planes de respuesta y supervisión para los principales riesgos

Con base en la valoración de los riesgos corporativos realizada en 2019, se identificaron los principales riesgos asociados a la operación de los negocios que desarrolla el Grupo Empresarial, de acuerdo con la probabilidad de materialización y su impacto sobre los objetivos estratégicos; y se definieron medidas de tratamiento y mitigación de la siguiente forma.

**Identidad de los accionistas que cuentan con participaciones significativas, directas e indirectas a 31 de diciembre de 2019**

| RIESGO | MITIGANTES |
|---|---|
| Volatilidad en precios de las materias primas y en tasas de cambio. | • **Políticas** de cobertura con niveles de riesgo definidos, alineadas con la dinámica del mercado.<br>• **Gestión** del proceso por un comité especializado, con auditoria permanente por entes internos y externos a la Organización.<br>• **Un** equipo altamente capacitado dedicado al seguimiento y la negociación de insumos.<br>• **Búsqueda** permanente de nuevas oportunidades y esquemas para el abastecimiento eficiente y competitivo de materias primas a nivel global.<br>• **Diversificación** de materias primas, geografías y negocios.<br>• **Analítica** de riesgos aplicada a la cuantificación de impactos ante escenarios complejos.<br>• **Exploración** de un proceso de automatización de posiciones de cobertura para los diferentes *commodities* del Grupo, con el fin de mantener en tiempo real la información y el contexto sobre posibles escenarios y así facilitar la toma de decisiones. |
| Afectación de los negocios por un entorno altamente competitivo. | • **Desarrollo** y fortalecimiento de capacidades organizacionales centradas en las necesidades del mercado.<br>• **Fortalecimiento** del talento, pasión por el cliente, el consumidor y el comprador.<br>• **Identificación** de oportunidades y amenazas generadas por cambios culturales.<br>• **Modelo** de Gestión de Marcas y Redes sustentado en el entendimiento profundo e integrado del mercado: consumidor, comprador y cliente.<br>• **Marcas** líderes, reconocidas y apreciadas.<br>• **Innovación** valorizada y diferenciación de portafolio.<br>• **Desarrollo** rentable de mercados a partir de la segmentación de consumidor.<br>• **Amplia** red de distribución con propuestas de valor diferenciadas por segmento de clientes.<br>• **Propuestas** atractivas con excelente relación precio/valor.<br>• **Altos** niveles de satisfacción y lealtad en clientes. |

| RIESGO | MITIGANTES |
| --- | --- |
| Entorno regulatorio en materia de nutrición y salud que incida negativamente en el negocio. | • **Aplicación** de la política de nutrición definida por Grupo Nutresa.<br>• **Entendimiento** de las necesidades de las comunidades y sus problemáticas de salud y nutrición para contribuir en la definición de alternativas de solución.<br>• **Cumplimiento** de la normatividad vigente y monitoreo del entorno, con el fin de identificar cambios regulatorios y prepararse para su adopción.<br>• **Participación** en la discusión y la construcción de políticas públicas.<br>• **Desarrollo** de investigaciones en salud y nutrición, que permitan mejorar la calidad de vida de la población a través de propuestas alimentarias innovadoras.<br>• **Apoyo** y participación en programas que promueven una vida saludable.<br>• **Vidarium:** centro de investigación en nutrición. |

En 2019, la Junta Directiva de la Compañía lideró la supervisión de la gestión integral de riesgos y el Comité de Finanzas, Auditoría y Riesgos informó y reportó periódicamente los avances frente a la implementación de la Política de Gestión Integral de Riesgos del Grupo Empresarial; asegurando que los principales riesgos, financieros y no financieros, en balance y fuera de balance, fueran identificados, gestionados y comunicados adecuadamente. Asimismo, desde esta instancia de gobierno se continuó con la adopción y divulgación del nuevo modelo de gestión de riesgos y tendencias que continuará siendo objeto de aplicación en los negocios del Grupo en el año 2020.

## Programa de Ética Empresarial

En 2019 continuó implementándose la estrategia de divulgación del programa Actúo Íntegramente. Se formaron 13.736 colaboradores en derechos humanos, 11.237 en seguridad de la información, 7.877 en prevención del lavado de activos y financiación del terrorismo, y 15.594 en Código de Buen Gobierno.

Adicionalmente, en 2019 se actualizaron los Códigos de Buen Gobierno de las compañías de Grupo Nutresa domiciliadas en el exterior, incluyendo en ellos medidas que buscan mitigar los riesgos de corrupción y soborno. Esto se acompañó con un plan de divulgación dirigido a sus colaboradores.

# ASAMBLEA DE ACCIONISTAS

**La Compañía cuenta con reglas de funcionamiento para la Asamblea de Accionistas,** que superan el régimen mínimo establecido en las normas vigentes en Colombia.

## Diferencias de funcionamiento de la asamblea entre el régimen de mínimos de la normativa vigente y el definido por los estatutos y reglamento de la asamblea de la Sociedad

La Compañía cuenta con reglas de funcionamiento para la Asamblea de Accionistas, que superan el régimen mínimo establecido en las normas vigentes en Colombia, entre las que se destacan:

- El establecimiento de términos más amplios de antelación para la convocatoria a las reuniones de la Asamblea de Accionistas: 30 días comunes para las reuniones ordinarias y 15 días comunes para las reuniones extraordinarias.
- Además de los medios tradicionales y obligatorios establecidos en la ley, la Compañía debe publicar en su sitio web la convocatoria a las reuniones de la Asamblea de Accionistas. Adicionalmente, debe publicar todos los documentos y la información asociada a cada uno de los puntos del orden del día de la reunión, de tal forma que los accionistas cuenten con información oportuna y completa, que les permita tomar decisiones y puedan ejercer el derecho a solicitar con antelación información adicional o aclaraciones, de acuerdo con el procedimiento establecido en el Reglamento de Funcionamiento de la Asamblea.
- Simultáneamente con la convocatoria o, al menos, con una antelación de 15 días comunes a la reunión, se deben poner a disposición de los accionistas las Propuestas de Acuerdo para cada punto del orden del día.
- El orden del día propuesto por la Junta Directiva para las reuniones debe contener el detalle de los temas que se someterán a consideración de los accionistas, evitando que los temas de trascendencia se oculten o enmascaren bajo menciones genéricas.
- Se estableció un mecanismo claro y simple que permite a los accionistas, independientemente del tamaño de su participación accionaria, proponer la introducción de uno o más puntos en el orden del día.
- Los accionistas pueden, también, presentar de forma fundamentada nuevas Propuestas de Acuerdo sobre asuntos incluidos previamente en el orden del día.

## Medidas adoptadas durante el ejercicio para fomentar la participación de los accionistas

El Código de Buen Gobierno y los estatutos de la Compañía contienen medidas de gobierno corporativo que facilitan la participación y la comunicación entre los accionistas y la Compañía.

Algunas de las medidas más relevantes comprenden mecanismos que permiten a los accionistas: i) encargar la realización de auditorías especializadas, ii) reclamar ante la Junta Directiva el cumplimiento de lo previsto en el Código de Buen Gobierno, iii) asegurar un tratamiento equitativo a todos los accionistas, iv) hacer seguimiento a los sistemas de control interno, v) solicitar que se convoque a la Asamblea de Accionistas a reunión extraordinaria en los casos aplicables y cumpliendo las condiciones establecidas, vi) presentar proposiciones para la elección de Junta o Revisor Fiscal, vii) exigir al Revisor Fiscal que ponga en conocimiento de los accionistas los hallazgos relevantes que en el ejercicio de sus atribuciones legales y estatutarias hubiere efectuado, y viii) presentar propuestas a la Junta Directiva, con el lleno de los requisitos establecidos.

El Reglamento de Funcionamiento de la Asamblea de Accionistas contiene procedimientos que permiten a los accionistas proponer nuevos puntos para el orden del día de la asamblea, presentar nuevas Propuestas de Acuerdo y solicitar aclaraciones o información adicional relacionada con los temas que se tratarán en las reuniones de la Asamblea, entre otros.

## Información a los accionistas y comunicación con los mismos

Grupo Nutresa cuenta con diferentes canales de comunicación a disposición de sus inversionistas, accionistas y demás grupos de interés. A través de estos medios, la Compañía dio a conocer de manera oportuna, clara, transparente y confiable toda la información relacionada con el desempeño de sus negocios, perspectivas, riesgos y oportunidades.

Los mecanismos de comunicación utilizados en 2019 fueron:

- Información Relevante (www.superfinanciera.gov.co/Informacion Relevante).
- Informe de Gestión del Presidente y la Junta Directiva, presentado a la Asamblea de Accionistas en la reunión ordinaria.
- Sitio web corporativo (www.gruponutresa.com), por medio del cual se publica, de manera permanente, oportuna y amigable, toda la información de interés para accionistas, inversionistas y mercado en general. A través del sitio es posible hacer seguimiento continuo a los resultados de la Compañía y sus negocios, encontrar información relacionada con el gobierno corporativo, y acceder en tiempo real a noticias y comunicados, información relevante y comportamiento de la acción de la Compañía.
- Deceval, como administradora del libro de registro de accionistas de la Compañía, se encarga de resolver inquietudes relacionadas con las operaciones dentro y fuera de Bolsa, pago de dividendos, certificados, entre otras.
- Dirección de Relación con Inversionistas, para atender las solicitudes y las inquietudes de los inversionistas institucionales. Es el canal de comunicación permanente entre el mercado de capitales y la Compañía.
- Cuenta de Twitter oficial @grupo_nutresa, a través de la cual se comparten con el mercado noticias y datos relevantes relacionados con el desempeño de la Compañía.
- Boletín trimestral para accionistas, que presenta los resultados del trimestre y un resumen de los acumulados de todas las compañías del Grupo Empresarial y sus negocios. Adicionalmente, se incluyen noticias del mercado y de los negocios, nuevos productos e información sobre el comportamiento de la acción.
- Conferencia trimestral de resultados con inversionistas (*conference call*).

A través de la Política de Divulgación de Información, la Organización asumió el compromiso de divulgar al mercado de valores toda la información que sea de interés de los inversionistas para tomar decisiones frente a compra, venta o conservación de los valores emitidos por la Compañía.

## Número de solicitudes y materias sobre las que los accionistas han requerido información a la Sociedad

Desde la Dirección de Relación con Inversionistas se atendieron conferencias con inversionistas en diferentes mercados del mundo, dando a conocer el modelo de negocio de Grupo Nutresa y atendiendo dudas y solicitudes de información de inversionistas actuales o potenciales. Esta cobertura, que se realiza de manera frecuente en los principales mercados, se acompañó también de *Non-Deal* Road Shows en mercados específicos, atención de llamadas solicitadas por inversionistas y visitas guiadas por la Compañía a las plantas de producción o al mercado.

En 2019, Grupo Nutresa estuvo presente en 10 eventos en todo el mundo, en los que estableció contacto con más de 155 representantes de fondos inversionistas extranjeros y locales. Atendió 77 llamadas y 46 visitas y reuniones, en las que resolvió inquietudes de analistas, fondos de inversión, accionistas e inversionistas.

**La gestión operativa a través de Deceval durante 2019 fue la siguiente:**

| La gestión operativa a través de Deceval durante 2019 fue la siguiente: | | | | | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| **1. Resumen por canal de atención** | ene | feb | mar | abr | may | jun | jul | ago | sep | oct | nov | dic | Total 2019 |
| **Solicitudes escritas** | 14 | 37 | 15 | 17 | 25 | 15 | 5 | 9 | 2 | 6 | 9 | 9 | 163 |
| **Atenciones telefónicas (*contact center*)** | 0 | 11 | 11 | 0 | 25 | 0 | 0 | 44 | 17 | 13 | 9 | 6 | 136 |
| **Atenciones personales** | 4 | 1 | 3 | 8 | 10 | 7 | 0 | 11 | 3 | 2 | 0 | 0 | 49 |
| **Solicitudes por *e-mail*** | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 6 | 0 | 2 | 2 | 6 | 17 |
| **Total** | **18** | **49** | **29** | **25** | **60** | **22** | **6** | **70** | **22** | **23** | **20** | **21** | **365** |
| **2. Resumen por tipo de solicitud** | Enero | Febrero | Marzo | Abril | Mayo | Junio | Julio | Agosto | Sep-tiembre | Octu-bre | Noviem-bre | Diciem-bre | Total 2019 |
| **Cambio de depositante** | 2 | 4 | 5 | 3 | 3 | 5 | 1 | 3 | 1 | 4 | 2 | 4 | 37 |
| **Operaciones especiales** | 5 | 24 | 1 | 5 | 5 | 4 | 4 | 0 | 0 | 0 | 3 | 0 | 51 |
| **Actualizaciones de datos** | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 1 | 0 | 2 | 0 | 2 | 0 |
| **Solicitudes emisor** | 7 | 6 | 2 | 7 | 5 | 7 | 1 | 6 | 0 | 2 | 0 | 6 | 49 |
| **Dividendos** | 2 | 1 | 3 | 1 | 14 | 1 | 0 | 6 | 0 | 1 | 4 | 2 | 35 |
| **Certificación de valores** | 0 | 0 | 0 | 0 | 2 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 2 |
| **Certificación de declaración de renta** | 0 | 0 | 7 | 8 | 3 | 1 | 0 | 8 | 1 | 0 | 2 | 0 | 30 |
| **Otras certificaciones** | 0 | 3 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 2 | 0 | 0 | 1 | 6 |
| **Información general** | 2 | 0 | 0 | 1 | 2 | 3 | 0 | 1 | 1 | 1 | 0 | 0 | 11 |
| **Otros** | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 1 |
| **Atenciones telefónicas (*contact center*)** | 0 | 11 | 11 | 0 | 25 | 0 | 0 | 44 | 17 | 13 | 9 | 6 | 136 |
| **Total** | **18** | **49** | **29** | **25** | **60** | **22** | **6** | **70** | **22** | **23** | **20** | **21** | **365** |

## Datos de asistencia a la Asamblea de Accionistas

La reunión ordinaria de Asamblea de Accionistas se llevó a cabo el 26 de marzo de 2019, a las 10:00 a. m., en el Gran Salón del Centro de Exposiciones y Convenciones Plaza Mayor, en Medellín.

El 25 de enero de 2019, la Junta Directiva ordenó convocar la reunión ordinaria y ese mismo día fue publicada como información relevante, a través del sitio web de la Superintendencia Financiera. La convocatoria, incluyendo la discriminación de todos los temas que se iban a tratar en la reunión, fue comunicada por el Presidente de la Compañía, mediante un aviso publicado en *El Colombiano*, diario de alta circulación nacional, el 17 de febrero de 2019, es decir con 25 días hábiles y 36 días comunes de antelación a la reunión –sin contar el día de convocatoria y el día de la reunión–.

Adicionalmente, desde el 22 de febrero fueron puestos a disposición de los accionistas y demás grupos de interés, a través del sitio web de la Compañía, junto con el orden del día, el informe de gestión, los estados financieros, los dictámenes del revisor fiscal y el proyecto de distribución de utilidades.

Todos los documentos que ordena la ley también se pusieron a disposición de los accionistas, en la carrera 52 2-38 de Medellín, a partir del 22 de febrero de 2019, según lo establecido en la convocatoria.

El *quorum* de la reunión fue el siguiente:

| ***Quórum* acta Asamblea** | | |
|---|---|---|
| | **ACCIONES** | **# PERSONAS** |
| **Poder especial** | 7.390.646 | 338 |
| **Por si mismo** | 8.405.474 | 610 |
| **Representante** | 378.428.063 | 272 |
| **Total general** | 394.224.183 | 1.220 |
| ***Quórum*** | 85,67% | |
| **Total general** | **460.123.458** | |

Durante 2019 no se convocó a ninguna reunión extraordinaria de la Asamblea de Accionistas.

## Detalle de los principales acuerdos tomados

En la última reunión de la Asamblea se adoptaron las siguientes decisiones:

**Votos a favor**

**Abstenciones**

**Votos en contra**

**Votos nulos**

**Aprobación del Informe de Gestión Integrado del Presidente y de la Junta Directiva de la Compañía.**

- 342.886.121 (86,97% de las acciones representadas en la reunión)
- 51.338.062 acciones
- 0 acciones
- 0 acciones

**Aprobación de los Estados Financieros.**

- 381.471.172 (96,76% de las acciones representadas en la reunión)
- 12.752.685 acciones
- 326 acciones
- 0 acciones

Colaboradores del Negocio Pastas, Colombia.

✓ **Votos a favor**

– **Abstenciones**

✗ **Votos en contra**

⊘ **Votos nulos**

### Aprobación de los dictámenes del Revisor Fiscal.

✓ 381.471.498 (96,76% de las acciones en la reunión)
– 12.752.685 acciones
✗ 0 acciones
⊘ 0 acciones

### Aprobación del Proyecto de distribución de utilidades propuesto por la administración.

✓ 394.177.148 (99,98% de las acciones en la reunión)
– 47.035 acciones
✗ 0 acciones
⊘ 0 acciones

### Modificación a la Política de Sucesión de la Junta Directiva.

✓ 394.177.148 (99,98% de las acciones representadas en la reunión)
– 47.035 acciones
✗ 0 acciones
⊘ 0 acciones

### Reforma de estatutos

✓ 3355.591.771 (90,20% de las acciones representadas en la reunión)
– 47.035 acciones
✗ 38.585.377 acciones
⊘ 0 acciones

### Elección de los miembros de la Junta Directiva para el período estatutario de abril de 2019 a marzo de 2020.

✓ 359.594.181 (91,21% de las acciones representadas en la reunión)
– 32.592.485 acciones
✗ 2.037.517 acciones
⊘ 0 acciones

### Elección del Revisor Fiscal de la Compañía, para el período estatutario abril de 2019 a marzo de 2020.

✓ 392.922.239 (99,66% de las acciones representadas en la reunión)
– 750.444 acciones
✗ 551.500 acciones
⊘ 0 acciones

### Fijación de honorarios para la Junta Directiva

✓ 394.177.148 (99,98% de las acciones representadas en la reunión)
– 47.035 acciones
⊘ 0 acciones
✗ 0 acciones

### Fijación de los honorarios para el Revisor Fiscal.

✓ 393.473.739 (99,80% de las acciones representadas en la reunión)
– 750.444 acciones
⊘ 0 acciones
✗ 0 acciones

Grupo
nutresa