

# Informe de Gestión



“

**Construir un mundo mejor donde el desarrollo sea para todos requiere de una labor continua, dedicada y genuina de toda la Organización. Seguiremos siendo una parte activa de la solución que el mundo necesita, confiados en que la sostenibilidad es un camino que genera valor para todos los grupos relacionados”.**

**Carlos Ignacio Gallego Palacio**  
Presidente Grupo Nutresa

Grupo Nutresa es una empresa con sentido humano, resiliente, competitiva y consciente de su vulnerabilidad y responsabilidad. Asumimos cada día con la intención de vivir nuestro propósito con esperanza, convicción y fortaleza, conscientes de la necesidad de aportar soluciones a los desafíos globales que enfrentamos.

Durante 2022 avanzamos de manera decidida hacia nuestros objetivos de largo plazo, reflexionamos sobre nuestras oportunidades de mejora y evolucionamos para servir mejor. Gestionamos diferentes retos, como lo son la disrupción mundial en las cadenas de suministro, el incremento en los costos de las materias primas, las altas tasas de inflación y los mayores costos de financiamiento; los cuales enfrentamos con una visión de negocio global, diversificada y flexible. En este contexto, tomamos decisiones ágiles para garantizar el abastecimiento, aceleramos los planes de productividad y administramos los precios de manera responsable para mantener la asequibilidad de los productos, al tiempo que cuidamos la rentabilidad.

Reportamos mejoras en nuestro modelo de negocio que nos permitieron incrementar la presencia de las marcas en el mercado, avanzar en la innovación efectiva de productos y servicios, y agilizar la transformación digital para prestar un mejor servicio a clientes, compradores y consumidores. Lideramos iniciativas para apoyar a los más vulnerables, convencidos de que las empresas son eje de desarrollo social y hacen contribuciones reales a la sociedad.

Nuestro modelo de negocio es gestionado bajo un marco de desarrollo sostenible con objetivos de largo plazo que buscan la generación de valor para los accionistas y demás grupos relacionados; y que incluyen las mejores prácticas ambientales, sociales y de gobierno corporativo. En la dimensión ambiental, progresamos en nuestra estrategia de Cambio Climático 2030, la cual involucra la gestión y liderazgo de iniciativas que impulsan el uso eficiente de recursos, la regeneración de ecosistemas y la implementación de planes para conservar la biodiversidad.

Durante el año, nuestro compromiso con el desarrollo sostenible fue reconocido con la distinción como la empresa de alimentos más sostenible según el Índice de Sostenibilidad Mundial de Dow Jones 2022, al lograr el máximo desempeño en las variables de salud y nutrición, atracción y fidelización del talento, reporte social, reporte ambiental, empaques, riesgos asociados al agua y ecoeficiencia operacional.

Los resultados que presentamos en este Informe integrado son elaborados incorporando el estándar de la Junta de Normas Internacionales de Contabilidad sobre Sostenibilidad (SASB, por sus siglas en inglés), el cual relaciona el desempeño financiero de la Compañía con las estrategias de sostenibilidad. De igual forma, el avance en los compromisos de cambio climático es reportado bajo el estándar del Grupo de Trabajo de Divulgaciones Financieras Relacionadas con el Clima (TCFD, por sus siglas en inglés).

## Nuestras capacidades

Estamos convencidos de que nuestro enfoque permite generar valor para los accionistas y tener un efecto positivo a largo plazo en la sociedad. Para alcanzar los objetivos estratégicos que nos hemos trazado, desarrollamos un mapa de capacidades con metas específicas en las tres dimensiones del desarrollo sostenible: cooperar con las personas, los aliados y la sociedad; liderar la preservación del planeta; y promover el crecimiento, el desarrollo y la innovación.

### Cooperando con las personas, los aliados y la sociedad

#### Desarrollo humano

El bienestar integral de las personas es prioritario para Grupo Nutresa. Comprendemos que son las personas quienes nos acompañan en el cumplimiento de los sueños empresariales y quienes día a día aportan, a través de su labor, a la construcción de un mundo mejor.

Durante 2022, la gestión del talento profundizó iniciativas enfocadas en el desarrollo de capacidades y liderazgo, el cuidado de la salud física y mental y la adopción de prácticas para promover la inclusión y la diversidad. Convencidos del gran impacto de los líderes en la cultura, el desempeño y el compromiso de los equipos, continuamos acompañando su desarrollo a través de iniciativas

que fomentan un liderazgo consciente, inspirador y cercano, donde todos podemos ser vulnerables y, a la vez, adaptables y resilientes. Asimismo, continuamos fortaleciendo los programas de inclusión, con énfasis en jóvenes y mujeres, considerando el impacto que tuvo la pandemia en materia de pérdida de empleo y de disminución de oportunidades dentro de estos segmentos de la población. A estas iniciativas se les suman programas con enfoque en equidad de género, aspirando a lograr mayor participación de mujeres en cargos directivos y roles masculinizados.

Logramos también consolidar el Modelo de Aprendizaje y Autodesarrollo de nuestros equipos con el ánimo de potenciar los conocimientos y habilidades necesarios para asumir los desafíos de la Organización. Por otro lado, dimos continuidad al proceso de adopción de nuevas tecnologías y formas de trabajo, siendo el trabajo híbrido la modalidad más desarrollada durante este período. En cuanto a derechos humanos, actualizamos la Política de Diversidad, Equidad e Inclusión y logramos afianzar nuestra relación con aliados expertos como la ONU.

El conjunto de iniciativas enfocadas en el desarrollo integral de nuestra gente nos ubicó como la mejor empresa en Colombia para atraer y retener talento dentro del sector de alimentos, de acuerdo con el monitor Merco Talento 2022. Se trata de un resultado que ratifica el compromiso y sentido de pertenencia de nuestros equipos con la Organización.

Finalmente, en Chile fuimos distinguidos con el Premio Carlos Vial Espantoso por nuestro compromiso con el desarrollo humano y la gestión preventiva en seguridad y salud en el trabajo, mientras en Panamá fuimos reconocidos por el Ministerio de Desarrollo Social como Padrino Empresarial al ser parte de una iniciativa que brinda oportunidades laborales a jóvenes en situación de vulnerabilidad social.

#### Desarrollo del potencial de las comunidades

El desarrollo permanente de capacidades en las comunidades es un motor de progreso que habilita la construcción de una sociedad más equitativa. Esta es una estrategia permanente de nuestra Compañía.

Durante el año continuamos apoyando iniciativas que fomentan el desarrollo de capacidades en nuestra región a través de la ejecución de 94 proyectos en Chile, Ecuador, Costa Rica, México, República Dominicana y Colombia. En el marco de la *educación para la sociedad* contribuimos a la mejora de la calidad educativa mediante el acom-

pañamiento a 116 instituciones y 685 docentes en Colombia con el Modelo de Liderazgo y Gestión Escolar de Fundación Nutresa.

Igualmente, abrimos nuevas conversaciones en las regiones donde operamos con el fin de aportar a la identificación y construcción de soluciones colaborativas para el acceso exitoso de jóvenes a oportunidades de educación, empleo y emprendimiento. Esta gestión, sumada a programas que siguieron fortaleciéndose, como el Comité Universidad Empresa Estado (CUEE) y Futuro Nutresa, nos permitieron facilitar el acceso a nuevas oportunidades para 9.414 jóvenes entre 18 y 28 años.

La inversión social consolidada de Grupo Nutresa durante el 2022 fue de COP 139.474 millones, recursos que fueron direccionados a diferentes programas que llegaron a 388.586 clientes y proveedores, y que incluyeron el acceso a nuevas tecnologías para mejorar la productividad y la competitividad, el desarrollo de habilidades en liderazgo y trabajo en equipo, y el fortalecimiento de prácticas empresariales.

Continuamos comprometidos con iniciativas que faciliten la disponibilidad, el acceso, la inocuidad y el autoconsumo de alimentos gracias a la implementación de programas como Germinar, al relacionamiento con bancos de alimentos y a la puesta en marcha de programas que fomentan estilos de vida saludable y que benefician a 1.536.200 personas en los países donde operamos.

Por último, acompañamos la solidaridad de más de 12.580 voluntarios de nuestra Organización, quienes aportaron generosamente 23.290 horas de voluntariado en 15.616 iniciativas dentro de la Región Estratégica.

### Investigación e innovación efectiva

La investigación y la innovación son habilitadores para el desarrollo futuro de la Compañía, y se traducen en capacidades para inspirar los cambios que queremos ver en el mundo.

Para Grupo Nutresa, la innovación implica la expresión de procesos, productos y servicios hacia modelos dinámicos, propositivos y flexibles que respondan a las necesidades de un consumidor cada vez más informado y exigente. En los últimos años, esta capacidad estratégica ha sido protagonista de la transformación de procesos, del lanzamiento de nuevos productos y servicios que aportan a la salud y al bienestar de las personas, de la creación de nuevos negocios y formas de llegar al consumidor, así como del desarrollo colaborativo de iniciativas en la cadena de valor que benefician al planeta.

Durante el año destacamos el lanzamiento de Tribío, una nueva iniciativa enfocada en la circularidad y el uso eficiente de subproductos de Grupo Nutresa. Este proyecto fue desarrollado colaborativamente con actores locales e internacionales, y los primeros lanzamientos incluyen cucharas comestibles para restaurantes y *biopellets* para su posterior transformación en productos biodegradables.

En nuestros indicadores, 2022 reportó un crecimiento en las ventas de productos innovadores del 25,3% frente al año anterior. Los lanzamientos del año incluyen productos que favorecen la salud, el bienestar y la nutrición como los análogos cárnicos de Pietrán, las bebidas y las cremas untables de Tosh, y las pastas integrales libres de gluten de Lucchetti, entre otros. En el año, las innovaciones representaron el 16,1% de las ventas del Grupo.

### Nutrición, salud y bienestar

Estamos comprometidos a trabajar cada día por las personas y sus familias a través de la formulación de nuevas propuestas que contribuyan a su salud, nutrición y bienestar; y, asimismo, a través de la transformación del portafolio existente para mejorar los perfiles nutricionales de nuestros productos. En este último frente hemos ejecutado estrategias como la reformulación de los portafolios de Livean, Zuko, Pietrán, Zenú, Kryzpo y Pícaras; hemos enriquecido con nuevas propuestas marcas como Tosh, Crem Helado y Granuts, y hemos acelerado las innovaciones de marcas comprometidas con la nutrición como Bénet, Kibo y Chocologista.

Este trabajo permite reportar que el 45,7% de las innovaciones del Grupo este año aportan al mejoramiento de la nutrición y la salud de los consumidores, y que reformulamos 763 productos para reducir la presencia de azúcar, sodio y grasa. Asimismo, hemos promovido la inclusión voluntaria de información nutricional en el panel frontal de los empaques, mientras siguen avanzando las regulaciones en los países donde operamos.

### Preservando el planeta

#### Abastecimiento responsable y productivo

El trabajo colaborativo con nuestros aliados de la cadena de valor se enfoca en la búsqueda e implementación de altos niveles de productividad y competitividad, al tiempo que respetamos el medioambiente y generamos trabajo digno y de calidad. La red de Grupo Nutresa, con sus más de

16.100 proveedores, probó su fortaleza y adaptabilidad durante 2022, permitiendo gestionar exitosamente los desafíos de las cadenas logísticas globales, los retos en el abastecimiento y la volatilidad de los precios de los *commodities*.

Con el fin de administrar adecuadamente estos riesgos, la Compañía afianzó el trabajo con sus aliados, monitoreó permanentemente el mercado para capturar oportunidades y amplió la cobertura de los *commodities* de la canasta. Asimismo, avanzó en el fortalecimiento de capacidades en la cadena de valor con programas de formación en innovación, sostenibilidad y productividad que beneficiaron a 1.912 proveedores.

De igual manera, lideramos 130 iniciativas para avanzar hacia la meta de tener, a 2030, el 100% de las principales materias primas abastecidas de forma productiva, sostenible y cuidando la biodiversidad, con importantes avances en cacao y ganadería. También, obtuvimos ahorros en las compras de la Organización a través de múltiples acciones que buscaron elevar el nivel de competitividad y eficiencia en el suministro de insumos y servicios.

### Medioambiente y soluciones circulares

La preservación y la sostenibilidad de los ecosistemas representan un reto permanente de los gobiernos, las empresas y la sociedad en general.

Los escenarios de cooperación global, como la Conferencia de las Partes COP27, han ratificado acciones prioritarias para el sector empresarial, tales como reducir las emisiones de gases de efecto invernadero, implementar programas para la adaptación al cambio climático, reducir las tasas de deforestación y movilizar el capital necesario para la adaptación.

En este sentido, y para contribuir a estos objetivos, en Grupo Nutresa avanzamos en el fortalecimiento de las capacidades relacionadas con el medioambiente y las soluciones circulares, a fin de reducir el 40% de las emisiones de gases de efecto invernadero alcances 1 y 2; reducir en un 25% el uso de energía no renovable; diseñar el 100% de los empaques con características reciclables, reutilizables o compostables; y reducir en un 30% la pérdida y en un 50% el desperdicio de alimentos, todas estas metas al 2030. Durante el año, logramos reducir en un 11,3% las emisiones de gases de efecto invernadero soportados, principalmente por el uso de energía eléctrica renovable, que representó un 89,1% del total. A nivel de Grupo, el 87,2% de los empaques son diseñados para ser reciclables, reutilizables o compostables, y contamos ya con 40 marcas que cumplen al 100% este objetivo.

### Inspirando el desarrollo, el crecimiento y la innovación

#### Marcas, redes y experiencias

Nuestro modelo de negocio se desarrolla alrededor de tres pilares: un portafolio de marcas líderes; capacidades para entregar la oferta de valor; y un equipo humano talentoso y comprometido con el propósito de construir un mundo mejor donde el desarrollo sea para todos.

Gracias a las marcas y experiencias que ofrecemos tenemos la valiosa oportunidad de relacionarnos día a día con nuestros consumidores, entender sus anhelos y anticiparnos a sus necesidades. Nuestras marcas continúan transformándose y fortaleciéndose a través del Modelo de Marcas con Propósito para armonizar sus objetivos con las necesidades de los consumidores y con los desafíos del mundo.

En 2022, 47 marcas ocuparon las posiciones 1, 2, o 3 de mercado en 20 categorías de alimentos y bebidas a lo largo de nuestra Región Estratégica; representan el 58,0% de las ventas totales del Grupo y aportaron en un 52,8% al crecimiento total de la Organización.

En la capacidad de llegada al mercado aceleramos la aplicación de herramientas digitales para mejorar la experiencia de clientes, compradores y consumidores, lo que nos permite tener un mejor entendimiento de sus necesidades y expectativas. La analítica predictiva aplicada y la ampliación de canales digitales directos a clientes y consumidores nos permitieron evolucionar la experiencia y fortalecer la lealtad con los productos y servicios que ofrecemos.

Por su parte, C. I. Nutrading, iniciativa que busca la internacionalización de otras empresas a través de las redes Grupo Nutresa, tuvo grandes avances, y contribuyó a colocar productos de sectores como alimentos, bebidas y productos de aseo en importantes mercados.

#### Transformación digital

La transformación digital potencia la evolución de Grupo Nutresa, abarca todas las áreas internas del negocio y se extiende hasta la conexión y comunicación con la sociedad.

Nuestro modelo parte desde la transformación de la cultura de los equipos y busca empoderarlos para apropiarse herramientas que generen valor en procesos y servicios digitales y que nos habiliten a ser una Compañía más ágil, adaptativa y centrada en el consumidor.

Durante el año incrementamos la presencia digital de las marcas, lo que generó un relacionamiento

to más cercano y fluido con proveedores, clientes, compradores y consumidores. También avanzamos en nuevos procesos digitales en los canales de restaurantes y venta directa, así como en nuevos modelos comerciales.

Finalmente, progresamos en el uso de la analítica gracias a la incorporación de modelos científicos de segmentación de portafolio y tecnología para la gestión de datos que nos permiten capturar eficiencias y desarrollar nuevas avenidas de innovación y crecimiento para la Organización. Las ventas digitales de Grupo Nutresa representan hoy el 4,1% del total de los ingresos.

### Competitividad y creciente generación de valor

La generación de valor creciente y sostenible en el tiempo es uno de los principales focos estratégicos de nuestra Organización. Nos inspira la oportunidad de aportar beneficios reales a la humanidad y al planeta por medio de lo que hacemos, y para esto reconocemos la importancia de estar en permanente reflexión, evolución y mejoramiento de nuestras capacidades.

La agilidad, flexibilidad y consistencia en la estrategia fueron elementos prioritarios para navegar los retos y capitalizar las oportunidades presentadas durante el año.

En lo comercial, nos complace reportar que todas las geografías y los negocios del Grupo crecieron sus ingresos en doble dígito durante el año, destacándose los negocios de Cafés y Galletas con incrementos superiores al promedio.

En los ingresos consolidados de Grupo reportamos una cifra de COP 17,0 billones, la cual representa un crecimiento del 33,8% frente al año anterior. En Colombia los ingresos fueron de COP 10,1 billones, con un crecimiento del 29,9% soportado por una dinámica positiva en todos los canales y en las principales categorías en las que participa Grupo Nutresa. Durante el año, las ventas en Colombia representaron el 59,3% del total.

Las ventas internacionales, en pesos colombianos, registraron un valor de COP 6,9 billones, con un crecimiento del 39,7%, y representaron el 40,7% de los ingresos totales. Estas mismas ventas, expresadas en dólares, fueron de USD 1,6 billones, con un crecimiento del 22,5%. Las exportaciones desde Colombia se ubicaron en USD 445 millones, lo cual significa un crecimiento del 33,9%.

Los desafíos en la cadena logística global y el incremento en los costos de los *commodities* generaron presiones inflacionarias durante el año.

Gestionamos estas circunstancias con nuestras capacidades organizacionales y con el apoyo de múltiples actores de nuestra cadena de valor, quienes sumaron sus esfuerzos para garantizar un abastecimiento oportuno y eficiente. Con lo anterior, la Compañía logró un crecimiento de la utilidad bruta del 21,7%, por un valor de COP 6,2 billones.

En el rubro de gastos operativos se evidencia la gestión orientada hacia productividad y eficiencia del Grupo. Todas las categorías de gastos crecen a un nivel inferior que los ingresos, lo cual resulta en una utilidad operativa de COP 1,5 billones, con un crecimiento del 36,3% frente al año anterior. Y, a su vez, el ebitda consolidado de Grupo asciende a COP 1,97 billones, con un crecimiento del 28,6% y un margen sobre las ventas del 11,6%.

Por su parte, los gastos postoperativos netos por COP 245.398 millones reflejan, principalmente, el incremento en el costo de la deuda por mayores tasas de financiamiento.

La utilidad neta consolidada fue de COP 882.976 millones y reporta un crecimiento de 30,4% con un margen del 5,2% sobre las ventas consolidadas del Grupo.

En el estado de situación financiera reportamos un activo por valor de COP 20,8 billones, con un incremento del 22,4% explicado principalmente por un aumento en las cuentas de capital de trabajo y por el mayor valor de mercado de nuestras inversiones estratégicas de largo plazo.

En el pasivo total registramos una cifra consolidada de COP 9,9 billones, lo cual representa un incremento del 25,8%, debido en gran medida al aumento en el capital de trabajo y a un mayor endeudamiento para soportar el crecimiento acelerado del Grupo.

En las cuentas de patrimonio registramos un valor de COP 10,8 billones, con un incremento del 19,5% comparado con el cierre del año 2021.

En otros indicadores financieros relevantes reportamos un flujo de caja que disminuye COP 531.962 millones, principalmente por una mayor inversión en capital de trabajo para garantizar la continuidad del negocio frente a la disrupción en la cadena logística global. La situación de solvencia y liquidez del Grupo continúa fortalecida, con indicadores de 2,09 y 1,79, respectivamente. Por su parte, el retorno sobre el capital invertido acumulado presentó un incremento de 252 pbs, ubicándose en un 11,6% al cierre del año.

El avance hacia nuestros objetivos lo construimos todos los días por medio de un negocio sostenible que mantiene su capacidad de generar va-

lor en el futuro. Este año aceleramos la evolución hacia nuestras metas de largo plazo y cerramos 2022 con nuevas capacidades que nos permitirán afrontar los siguientes años con fortaleza.

Durante el año, los accionistas de la Compañía recibieron tres ofertas públicas de adquisición (OPA) sucesivas, las cuales consideraron de manera libre y autónoma. Las dos últimas ofertas, formuladas por sociedades distintas, fueron declaradas desiertas por la Bolsa de Valores de Colombia.

## Resultados individuales de Grupo Nutresa S. A.

Cumpliendo con la normativa en Colombia, reportamos los resultados individuales de Grupo Nutresa S. A. Registramos ingresos operacionales netos por COP 896.401 millones, de los cuales COP 806.209 millones corresponden a utilidad por el método de participación de nuestras inversiones en compañías de alimentos y COP 90.192 millones a dividendos del portafolio de inversiones. La utilidad neta fue de COP 883.029 millones.

## Perspectivas

Miramos con esperanza el año 2023, convencidos de que en los entornos desafiantes tendremos grandes oportunidades para aprender, fortalecernos y evolucionar.

Este año evidenciaremos desafíos en el poder adquisitivo de los consumidores y presiones inflacionarias que nos invitarán a ajustar nuestro portafolio para garantizar la asequibilidad y oportunidad requeridas. Continuaremos avanzando en la transformación digital de nuestra Organización para comunicarnos mejor con nuestros consumidores, agilizar procesos y llegar más oportunamente al mercado. También seguiremos conectados con los distintos ecosistemas globales que plantean iniciativas transformadoras para cuidar el medioambiente. Está claro que la sostenibilidad del planeta es un asunto de todos y que debemos continuar transformando nuestro negocio para este fin.

## Agradecimientos

Construir un mundo mejor donde el desarrollo sea para todos requiere de una labor continua, dedicada y genuina de toda la Organización. Seguiremos siendo una parte activa de la solución que el mundo necesita, confiados en que la sostenibilidad es un camino que genera valor para todos los grupos relacionados.

Extendemos nuestra sincera gratitud a los colaboradores por su consagración, lealtad y energía para sacar adelante los objetivos de la Compañía; y a todos nuestros jubilados, quienes nos ayudaron a edificar la empresa que hoy somos y siguen conectados con los propósitos que nos movilizan.

A nuestro equipo extendido, proveedores, clientes, compradores, consumidores y demás grupos relacionados, por la confianza que depositan en nuestro modelo de negocio y que nos permite seguir creciendo y progresando juntos.

Y, finalmente, a nuestros accionistas por apoyar y creer en el propósito superior de esta Organización: la construcción de un mundo mejor donde el desarrollo sea para todos.

**Jaime Alberto Palacio Botero**  
Presidente de la Junta Directiva

Andrés Felipe Arango Botero  
Juan Constantino Martínez Bravo  
Luis Felipe Hoyos Vieira  
Jesús Vallejo Mejía  
Christian Murrle Rojas  
Ricardo Fandiño de la Calle

**Carlos Ignacio Gallego Palacio**  
Presidente Grupo Nutresa