Grupo nutresa

Informe integrado 2020

PRESENCIA EN NUESTRA REGIÓN ESTRATÉGICA

[GRI 102-4] [GRI 102-7]

Galletas · Cárnicos · Chocolates · Cafés · Tresmontes Lucchetti · Alimentos al Consumidor · Helados · Pastas

Producción · Distribución · Servicios

Distribución y ventas

45 Plantas de producción

14 Países con red de distribución y plantas de producción

Estados Unidos
2020: 11,8%
2019: 9,2%
Plantas: 2

México
2020: 2,8%
2019: 3,4%
Plantas: 2

Centroamérica
2020: 10,2%
2019: 9,8%
Plantas: 5

Ecuador
2020: 1,4%
2019: 1,4%

Perú
2020: 2,2%
2019: 2,3%
Plantas: 1

República Dominicana y el Caribe
2020: 1,7%
2019: 1,9%
Plantas: 1

Colombia
2020: 60,1%
2019: 62,3%
Plantas: 28

Chile
2020: 7,2%
2019: 7,5%
Plantas: 4

Venezuela
Plantas: 1

Otros
2020: 2,6%
2019: 2,2%

Composición accionaria
31 de diciembre de 2020

Fuente: Deceval

11.537 Accionistas

- **35,4%** Grupo Sura
- **9,8%** Grupo Argos
- **7,4%** Fondos internacionales
- **20,4%** Fondos Colombianos
- **27,0%** Otros inversionistas

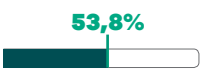
Malasia*
Plantas: 1

* Esta operación no se consolida en las cifras del Negocio por no tener más de 50% de participación.

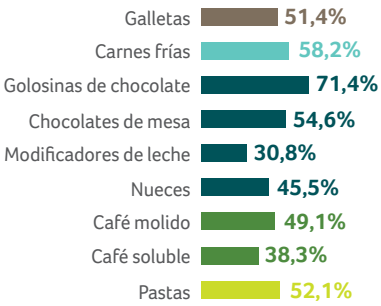
Participación de mercado

Fuente: Nielsen

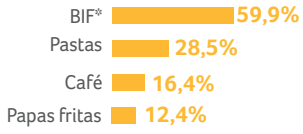
En Colombia**



Participación consolidada de Grupo Nutresa en Colombia



En Chile



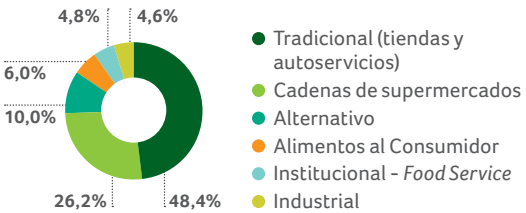
En México

*Bebidas Instantáneas Frías

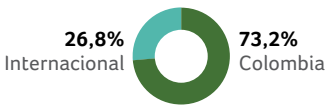
#1 En hamburguesas y parrilla en Colombia. En heladerías en Costa Rica y República Dominicana.

** Modelo de estimación del mercado completo que integra diferentes fuentes de información de Nielsen (RMS, HomeScan, matriz coberturas industria y *crowdsourcing*). Incluye *Discounters* y Venta Directa, entre otros, y excluye canales institucionales y mayoristas.

Ventas por canal Grupo Nutresa



Colaboradores directos, indirectos y aprendices 45.861



(Directos, indirectos y aprendices)

(Directos y aprendices)

Clientes
1.565.345

Puntos de venta:
1.322.689

Empresarias Novaventa
242.656

Diferenciadores de nuestro modelo de negocio

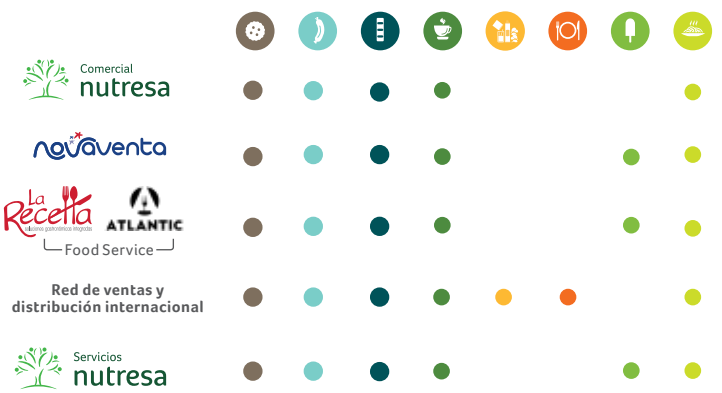
Nuestra gente
Promovemos ambientes de participación, el desarrollo de competencias del ser y el hacer, el reconocimiento, la construcción de una cultura de liderazgo, además de una vida en equilibrio para las personas.

Nuestras marcas
Nuestras marcas son líderes en los mercados en los que participamos, son reconocidas y apreciadas, nutren, generan bienestar y hacen parte del día a día de las personas con la mejor relación precio-valor.

Nuestras Capacidades
Nuestra amplia red de distribución y capacidades de llegada al mercado, con una oferta diferenciada por canales y segmentos y con equipos de atención especializados, nos permiten tener nuestros productos disponibles, con una adecuada frecuencia y una relación cercana con los clientes.

Estructura empresarial [GRI 102-24]

Grupo nutresa



Principales riesgos de nuestro modelo de negocio

- Volatilidad en precios de las materias primas y en tasas de cambio.
- Cambio en regulaciones en materia de nutrición y salud.
- Afectación de los negocios por un entorno altamente competitivo.

Transformación digital

La transformación digital es una estrategia para el fortalecimiento de capacidades que contribuyen al crecimiento sostenible y la innovación permanente.

- **Exploración de nuevas tecnologías**
- **Desarrollo de capacidades**
- **Evolución de la llegada al mercado**
- **Talento y cultura**

Grupo nutresa

OBJETIVO 2030

DUPLICAR INGRESOS

De 2020 a 2030

Con retorno superior al costo de capital

Nuestra estrategia está dirigida a duplicar, al año 2030, las ventas logradas en 2020; obteniendo retornos superiores al costo de capital empleado.

Para lograrla ofrecemos a nuestro consumidor alimentos y experiencias de marcas conocidas y apreciadas; que nutren, generan bienestar y placer; que se distinguen por la mejor relación precio/valor; disponibles ampliamente en nuestra región estratégica; gestionados por gente talentosa, innovadora, productiva, comprometida y responsable, en un marco de desarrollo sostenible.

RESULTADOS 2020

CONSOLIDACIÓN DE NUESTROS COMPROMISOS AL 2020

Cumplimiento de la mega ✓

Actuar íntegramente

Sensibilización y capacitación a colaboradores en prevención de LA/FT
+19.300

Colaboradores de la región estratégica formados en riesgos, crisis y continuidad de negocio
+3.600

Formación de colaboradores en el Código de Buen Gobierno
+4.500

148 talleres, charlas y simulaciones en gestión de riesgos, crisis y continuidad de negocio

Fomentar una vida saludable

Productos con rotulado frontal (GDA)
2020: **90,1%**
2019: 88,7%

Producción fabricada en centros certificados
2020: **93,6%**
2019: 88,2%

Volumen de ventas de productos que cumplen el perfil nutricional Nutresa
2020: **71,9%**
2019: 69,3%

Referencias que cumplen con el perfil nutricional Nutresa* ✓
2020: **3.144**
2019: 3.216

*La reducción en el número de SKU´s es consecuencia del proceso de racionalización de más de 200 referencias en 2020

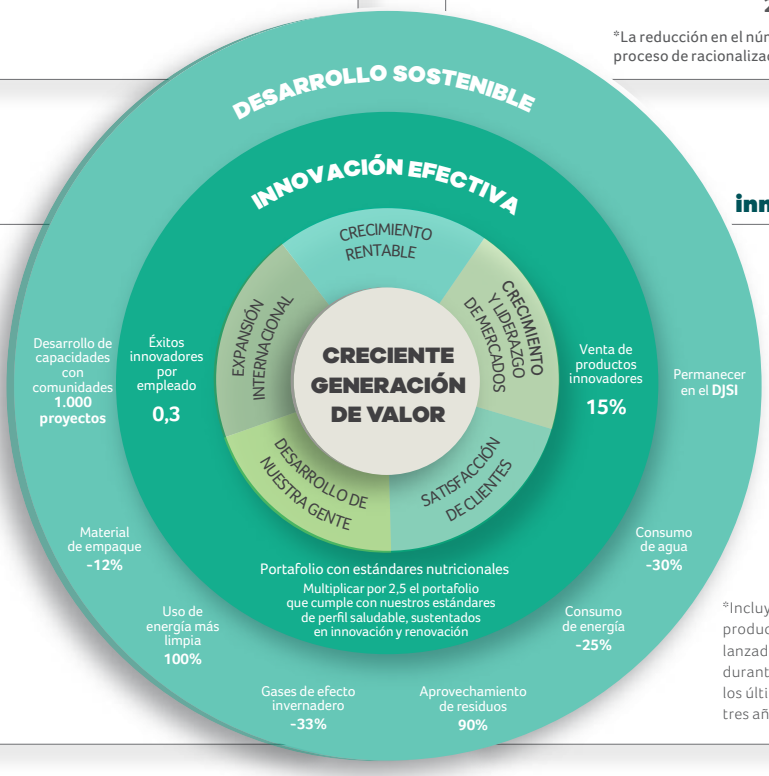
Construir una mejor sociedad

Proyectos de desarrollo de capacidades ✓
2020: **1.029**
2019: 945

Colaboradores en situación de discapacidad
2020: **174**
2019: 210

20
Conversatorios sobre Derechos Humanos

Inversión en comunidades
2020: **105.155**
2019: 90.818
Millones de COP



Impulsar el crecimiento rentable y la innovación efectiva

Variación en la productividad
2020: **2,1%**
2019: 4,9%

Éxitos innovadores por empleado
2020: **0,23**
2019: 0,21

Ventas de productos innovadores* ✓
2020: **19,6%**
2019: 22,4%

*Incluye productos lanzados durante los últimos tres años.

Marcas con ventas mayores a USD 50 millones
2020: **19**
2019: 18

Gestionar responsablemente la cadena de valor

Tasa de accidentalidad ✓
2020: **0,79**
2019: 1,66

Clima organizacional ✓
2020: **83,0%**
2019: 83,0%

Índice de satisfacción de clientes en Colombia ✓
2020: **89,7%**
2019: 87,7%

Inversión en calidad de vida, formación y auxilios para empleados
2020: **116.259**
2019: 106.225
Millones de COP

Reducir el impacto ambiental de las operaciones y productos

Reducción del consumo de energía* ✓
2020: **-23,5%**
2019: -22,7%

Reducción del consumo de material de empaque*
2020: **-2,8%**
2019: -2,1%

Reducción de las emisiones de GEI* ✓
2020: **-46,4%**
2019: -46,2%

Inversión en gestión ambiental en la región estratégica
2020: **20.925**
2019: 25.511
Millones de COP

Reducción del consumo de agua*[1] ✓
2020: **-33,3%**
2019: -31,4%

*Base 2010. Por tonelada producida en Colombia.

[1] Resultados no consideran el sobreconsumo por procesos de higienización y medidas para evitar la propagación del COVID-19 en nuestras plantas productivas.

Member of
Dow Jones Sustainability Indices
Powered by the S&P Global CSA

Sustainability Award
Gold Class 2021
S&P Global

COMMUNITY MEMBER 2021

"El Reconocimiento Emisores-IR, otorgado por la Bolsa de Valores de Colombia S. A., no es una certificación sobre la bondad de los valores inscritos ni sobre la solvencia del emisor".

CRECIMIENTO RENTABLE

[GRI 102-7]

Crecimiento
Decrecimiento

	Galletas	Cárnicos	Chocolates	Cafés	Tresmontes Lucchetti	Alimentos al Consumidor	Helados	Pastas
Ventas totales (Miles de millones de COP)	2.224 2.029	2.145 1.912	1.737 1.677	1.591 1.210	1.117 1.042	660 815	483 476	405 343
	2020 2019	2020 2019	2020 2019	2020 2019	2020 2019	2020 2019	2020 2019	2020 2019
	9,6%	12,2%	3,6%	31,5%	7,2%	-18,9%	1,5%	17,9%
Ebitda (Miles de millones de COP)	301 277	284 238	232 232	218 141	145 142	83 184	78 68	63 43
	2020 2019	2020 2019	2020 2019	2020 2019	2020 2019	2020 2019	2020 2019	2020 2019
	8,9%	19,6%	0,2%	53,9%	2,4%	-55,1%	14,9%	44,7%
Margen	2020: 13,5% 2019: 13,6%	2020: 13,2% 2019: 12,4%	2020: 13,4% 2019: 13,8%	2020: 13,7% 2019: 11,7%	2020: 13,0% 2019: 13,6%	2020: 12,5% 2019: 22,6%	2020: 16,1% 2019: 14,2%	2020: 15,5% 2019: 12,6%
Ventas Colombia (Miles de millones de COP)	1.026 980	1.929 1.734	1.048 1.011	660 660		437 563	483 476	400 340
	2020 2019	2020 2019	2020 2019	2020 2019	No aplica	2020 2019	2020 2019	2020 2019
	4,7%	11,2%	3,7%	-0,1%		-22,5%	1,5%	17,7%
Volumen	2020 2019 1,5% 8,4%	2020 2019 5,9% 3,6%	2020 2019 2,0% 3,4%	2020 2019 -3,6% 5,9%		No aplica	2020 2019 -6,8% 3,0%	2020 2019 4,7% 10,2%
Precio	3,2% 0,6%	5,0% -0,4%	1,7% 2,4%	3,7% 0,1%			8,9% 4,0%	12,4% 3,0%
Ventas internacionales (Millones de dólares)	324 319	59 54	187 202	251 166	301 318	61 77		
	2020 2019	2020 2019	2020 2019	2020 2019	2020 2019	2020 2019	No aplica	No aplica
	1,4%	8,7%	-7,4%	51,0%	-5,3%	-20,2%		

11.128
2019: 9.959
Crecimiento **11,7%**

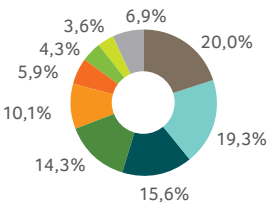
6.691
2019: 6.204
Crecimiento **7,9%**
Porcentaje de ventas totales **60,1%**
Volumen **2020** **4,4%**
Precio **2020** **6,2%**
Volumen 2019 6,9%
Precio 2019 1,2%

1.444
2019: 1.347
Crecimiento **7,2%**
Margen **2020** **13,0%**
Margen 2019 13,5%

1.200
2019: 1.142
Crecimiento **5,0%**
Porcentaje de ventas totales **39,9%**

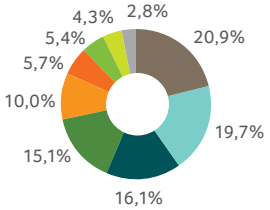
Variación en precios y volumenes sin Alimentos al Consumidor

Porcentaje de las ventas por negocio



- Galletas
- Cárnicos
- Chocolates
- Cafés
- TMLUC
- Alimentos al Consumidor
- Helados
- Pastas
- Otros

Porcentaje del ebitda por negocio



Ventas de productos innovadores

(% sobre las ventas totales)

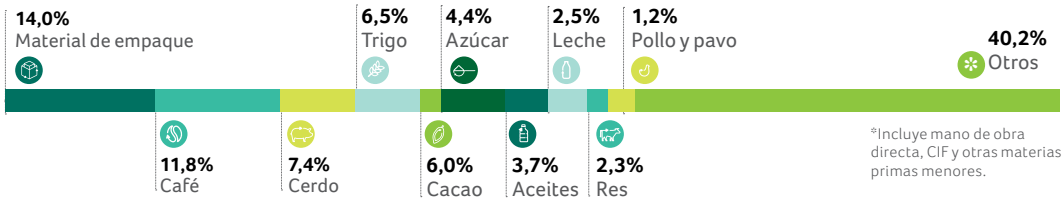
19,6%
2019: 23,0%
2018: 21,5%

Crecimiento de las exportaciones en USD desde Colombia

12,5%

Diversificación de materias primas

% costo de producción



*Incluye mano de obra directa, CIF y otras materias primas menores.

MÁS INFORMACIÓN EN http://informe2020.gruponutresa.com/pdf/informe_2020.pdf

Con el fin de formarse una opinión más amplia y profunda sobre las acciones llevadas a cabo y los resultados obtenidos por Grupo Nutresa S. A. sobre el desempeño económico, social y ambiental, lea junto a esta publicación el Informe Integrado de Grupo Nutresa S. A. El alcance y los resultados de nuestro trabajo se describen en el Informe Integrado que se encuentra publicado en la página http://informe2020.gruponutresa.com/pdf/informe_de_verificacion.pdf.

KPMG Advisory Services S. A. S. | Marzo de 2021

Para más información

Cuidamos
la vida
Entre Todos
Grupo
nutresa

Personas de contacto **[GRI 102-53]**

María Adelaida Arango Hoyos
Vicepresidenta de Desarrollo Sostenible
marango@serviciosnutresa.com

Catherine Chacón Navarro
Directora de Relación con Inversionistas
cchacon@gruponutresa.com

Claudia Rivera Marín
Directora de Sostenibilidad
cprivera@serviciosnutresa.com

Para preguntas y comentarios
sobre el reporte y sus contenidos contacte a:

Santiago García Ochoa
Especialista de Sostenibilidad
sgarcia@serviciosnutresa.com

Conceptualización, arquitectura gráfica, edición periodística, diseño y producción:
Taller de Edición S. A.
www.tallerdeedicion.co

Fotografía:
Catalina Mesa
Historias documentales y paisajes

Alfonso Posada Lalinde
Junta Directiva y Equipo Directivo

Contenido

04 Acerca de este Informe integrado

10 Modelo de relacionamiento

12 Análisis de materialidad

14 Contribución a los Objetivos de Desarrollo Sostenible

16 Informe del Grupo Empresarial, Disposiciones legales y Evaluación sobre el desempeño de los sistemas de revelación y control

Informe de gestión

22 Informe de gestión

23 Nuestra respuesta

Modelo corporativo

42 Junta Directiva

44 Equipo Directivo

46 Cierre de objetivos estratégicos 2020

47 Objetivos estratégicos de nuestro primer siglo

52 Nuestra estrategia 2030

54 Transformación digital

56 Gestión integral de riesgos y principales riesgos del negocio

58 Modelo de negocio

Actuar íntegramente

64 Gobierno corporativo

70 Riesgo y cumplimiento

Desempeño de los negocios

82 Galletas Nutresa

84 Cárnicos Nutresa

86 Chocolates Nutresa

88 Cafés Nutresa

90 Tresmontes Lucchetti

92 Alimentos al Consumidor

94 Helados Nutresa

96 Pastas Nutresa

98 Unidades transversales

Impulsar el crecimiento rentable y la innovación efectiva

104 Crecimiento rentable y marcas confiables

116 Innovación efectiva

Fomentar una vida saludable

140 Nutrición y vida saludable y mercadeo responsables

150 Alimentos confiables

160 Seguridad alimentaria

Gestionar responsablemente la cadena de valor

176 Desarrollo de nuestra gente

190 Calidad de vida

200 Abastecimiento responsable

218 Ventas responsables

Construir una mejor sociedad

230 Derechos humanos

244 Calidad de la educación

Reducir el impacto ambiental de las operaciones y productos

254 Administración del recurso hídrico

264 Energía

272 Cambio climático

284 Gestión de residuos, empaques y posconsumo

Estados financieros

298 Estados financieros consolidados

387 Estados financieros separados

Acerca de este informe integrado

Grupo Nutresa ha preparado su *Informe integrado 2020* **[GRI 102-1] [GRI 102-50]** con el propósito de mostrar a sus grupos relacionados cómo gestiona los riesgos y las oportunidades de aquellos asuntos que materialmente tienen mayor impacto sobre su habilidad de crear valor a la sociedad. Comprende los principales logros en sostenibilidad alcanzados entre el 1 de enero y el 31 de diciembre de 2020; e igualmente, el cierre de los objetivos centenarios, así como la nueva estrategia al 2030.

A lo largo del informe se detallan la estrategia, la perspectiva a futuro y los principales avances y casos de éxito en los asuntos asociados a las seis prioridades estratégicas en sostenibilidad: Actuar íntegramente; Impulsar el crecimiento rentable y la innovación efectiva; Fomentar una vida saludable; Gestionar responsablemente la cadena de valor; Construir una mejor sociedad, y Reducir el impacto ambiental de las operaciones y productos; además de los avances frente al cumplimiento de los diez principios del Pacto Global, siendo esta la duodécima comunicación de progreso a las Naciones Unidas. **[GRI 102-12]**

Este informe fue preparado de conformidad con los estándares GRI opción exhaustiva y el suplemento del sector de alimentos de la guía G4 **[GRI 102-54].** También incorpora los principios y los elementos del marco del Consejo Internacional de Reporte Integrado (IIRC, por sus siglas en inglés), y cubre 21 asuntos relevantes en los ámbitos social, ambiental y económico de todos los países en los que Grupo Nutresa tiene operaciones significativas, con excepción de Venezuela, del que solo se incluyen datos financieros y número de empleados **[GRI 103-1].** El informe incluye indicadores para dar cuenta de cómo la Organización aporta al logro de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). **[GRI 102-12]**

Para este informe se reexpresaron los datos de los indicadores **[GRI 405-1]** que se ha mejorado desde el 2018, además se modificó la meta de clima laboral de 83,3 a 80 debido al cambio de metodología al pasar de la consultora Cincel a la consultora Mercer en 2018-2020 y se aumentó el alcance en la medición de las compras a proveedores locales con lo que se re-expresa la cifra de 2019 **[GRI 102-48].** Este informe no incluye información del Negocio Alimentos al Consumidor en el asunto Nutrición y vida saludable.

La información financiera de Grupo Nutresa y sus compañías subordinadas se prepara de conformidad con las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF) aprobadas en Colombia y las demás disposiciones legales emitidas por las entidades de vigilancia y control. Las empresas aplican prácticas y políticas contables adoptadas por la Matriz, las cuales, para el caso de las compañías subordinadas ubicadas en el exterior, no difieren sustancialmente de las prácticas contables utilizadas en los países de origen o se ha efectuado su homologación para aquellas que generan un impacto significativo en los estados financieros consolidados. Esta información fue auditada por PricewaterhouseCoopers. **[GRI 102-56]**

La información no financiera es verificada por KPMG Advisory, Tax & Legal **[GRI 102-56]**, firma auditora independiente que sigue los lineamientos de la norma internacional ISAE 3000 e ISAE 3410 y cuyo informe ha concluido que la información se presenta de conformidad con la opción exhaustiva de los estándares GRI.

Guía de lectura

Contenidos generales, ejemplo
[GRI 102-10]
Asuntos materiales, ejemplo
[GRI 301-1] [G4-FP1]
Objetivos de Desarrollo
Sostenible, ejemplo **[ODS 16]**

Para una mayor comprensión del lector, se ha definido una iconografía que permite identificar con claridad los contenidos básicos GRI que responden a cada asunto material y los Objetivos de Desarrollo Sostenible con los cuales tienen relación. Este informe se puede consultar íntegramente en este sitio web, en inglés y español: http://informe2020.gruponutresa.com

Apoyo a la restauración de especies naturales en el Páramo de Sonsón, Antioquia, Colombia.

EL CORRAL
LA PARRILLA ORIGINAL
con una
SONRISA
TE DOY LA
BIENVENIDA

“Soy una mujer luchadora, echada para adelante, que no le teme a las cosas. Me gusta trabajar por lo que quiero en esta vida”.

Yulieth Paola Montero, colaboradora de El Corral y “amiga del alma” de la Fundación Best Buddies.

Yulieth: una amiga del alma que contagia amor

Yulieth Paola Montero es la anfitriona que recibe a los clientes en El Corral Nao en Cartagena. Hace parte de la alianza entre la Fundación Best Buddies y varias compañías de Grupo Nutresa, y gracias a su trabajo le da bienestar a sus hijos como madre cabeza de familia.

Entra a la web y conoce un documental de la vida de este personaje.
Haz clic aquí.

"Me gusta mucho darle la bienvenida a la gente. A veces vienen de mal humor y uno con una sonrisa los calma y los pone tranquilos. Me da felicidad recibirlos hablándoles de cosas buenas, por ejemplo, les digo 'señoritas', aunque sean mujeres de la tercera edad, y ellas responden contentas: 'Hacía rato que no me decían así'. Eso es chévere, una alegría total", cuenta Yulieth Paola Montero, colaboradora de El Corral en Cartagena.

Trabaja en el restaurante desde hace tres años. Su jornada inicia a las ocho de la mañana y termina a las cuatro de la tarde. A esa hora regresa a casa, motivada por encontrarse de nuevo con sus dos hijos: un niño de diez años y una niña de un año. **"Soy madre cabeza de familia y este trabajo me permite darles a mis hijos todo lo que necesitan: alimentación, colegio, vivienda. Eso es maravilloso", dice Yulieth.**

Ella hace parte de Best Buddies, una fundación que gestiona oportunidades de empleo para personas con capacidades especiales. Grupo Nutresa es aliado de esta organización vinculando, en sus restaurantes de hamburguesas, a los "Amigos del Alma", como se les conoce a los miembros de esta organización.

“El proceso con la Fundación Best Buddies me ha ayudado a centrarme más en mi familia, doy todo para que mis dos hijos estén bien. Y aquí en El Corral he aprendido a ser una persona más independiente, un poquito más abierta con mi compañeros y más afectuosa”.

Yulieth Paola Montero, colaboradora de El Corral y “amiga del alma” de la Fundación Best Buddies.

Mi sueño es tener una casa propia y mantener la estabilidad económica que me permite sostener a mis dos hijos

Yulieth Paola Montero, colaboradora de El Corral y “amiga del alma” de la Fundación Best Buddies.

Durante los primeros meses de la pandemia por COVID-19, Yulieth tuvo que dejar de ir a El Corral para hacer su cuarentena. **“La empresa nunca me dejó sola, a pesar de que estaba en mi casa, me pagaban mi sueldo para que me mantuviera y también a mis hijos. Estando ahí aprendí a ser profesora, a guiar a mi hijo en las tareas del colegio y a estar más pendiente de él. También pude compartir más tiempo con mi hija y cuidarla”, comenta.**

“De Yulieth he aprendido que la perseverancia es parte fundamental de la vida y que no hay nada imposible. Las metas se alcanzan con constancia y dedicación”, dice Carlos Manco, preparador laboral de la Fundación Best Buddies. Él es su mentor y guía, la acompaña y orienta en las situaciones que debe asumir y es un puente entre ella y su grupo de trabajo. “Carlos me ha enseñado a tener calma, tranquilidad y a escuchar mucho, tanto a las personas como a mí misma”, indica Yulieth. Durante el 2020, el acompañamiento de Carlos se mantuvo por medio de herramientas digitales como las videollamadas y los mensajes de WhatsApp.

Estar en El Corral le ha permitido a Yulieth explorar su gusto por la cocina y los idiomas; le encanta recibir turistas extranjeros para que le enseñen frases. También la ha motivado a materializar el sueño de tener una casa propia y la ha impulsado a lograr su autonomía: “Desde que estoy trabajando aquí tengo más independencia”, dice.

“En 2020, la virtualidad se volvió una herramienta fundamental, nos ayudó a no perder la conexión con los amigos del alma. El acompañamiento fue por medio de llamadas de WhatsApp, telefónicas, por video y con mensajes para recordarles constantemente los protocolos de bioseguridad y que se cuidaran mucho. Además, mientras Yulieth no estuvo en el restaurante, hablábamos de sus tareas para que no olvidara todo lo que había aprendido”.

Carlos Manco, preparador laboral de la Fundación Best Buddies.

Modelo de relacionamiento

[GRI 102-21] [GRI 102-40] [GRI 102-42] [GRI 102-43]

Bajo la premisa fundamental de ser siempre una Organización centrada en las personas, Grupo Nutresa busca constantemente contribuir con su desarrollo y el de sus grupos de interés, a través de la construcción de relaciones de confianza, desde una comunicación oportuna y bidireccional, y el involucramiento y la colaboración, siempre soportados desde el actuar íntegro, la transparencia y la escucha activa.

El modelo de relacionamiento de la Compañía está alineado con las directrices del estándar internacional AA1000, en el que se aplican, en todas las relaciones con sus grupos de interés, los principios esenciales de inclusividad, materialidad, impacto y capacidad de respuesta. Desde 2018, Grupo Nutresa ha venido trabajando en el desarrollo de capacidades de sus colaboradores para fortalecer las habilidades de gestión efectiva de los procesos de relacionamiento. Este es un trabajo constante y progresivo que enriquecerá el análisis de materialidad, y fortalecerá la gestión de sostenibilidad y la resiliencia de la estrategia organizacional.

Etapas y fases del Modelo de Relacionamiento

Durante 2020 se mantuvo los procesos de formación para los Negocios y se inició con la ejecución de los pasos de mapeo interno y mapeo externo del modelo, en los Negocios Chocolates, Cafés, Pastas, Helados y Galletas, y de las unidades transversales La Recetta y Comercial Nutresa. Para ello, se crearon herramientas digitales que facilitan la implementación por parte de los usuarios, así como la gestión de información de forma centralizada. Hoy la Organización cuenta con once Comités de Relacionamiento de los Negocios para gestionar hallazgos que nutran el análisis de materialidad.

Gestión de Relacionamiento

Proveedores

Fortalecer y desarrollar a nuestros proveedores y contratistas como socios en la cadena de abastecimiento para el beneficio mutuo y asegurar el suministro de nuestra Organización.

Colaboradores

Fomentar escenarios de conversación, participación y voluntariado que fortalezcan las relaciones de confianza y contribuyan al mejoramiento de prácticas organizacionales que fomenten la calidad de vida, el desarrollo y la productividad de los colaboradores.

Comunidades

Fortalecer el desarrollo de capacidades y la autogestión de las comunidades con la promoción de alianzas y la movilización de recursos tangibles e intangibles.

Consumidores y compradores

Aportar al mejoramiento de la calidad de vida de nuestros compradores y consumidores por medio de experiencias de marca memorables y propuestas de valor diferenciadas que respondan a sus necesidades de nutrición, bienestar y placer, conectándose con sus motivaciones y propósitos.

Clientes

Ofrecer propuestas de valor diferenciadas con productos confiables y marcas líderes que permitan su crecimiento, desarrollo de capacidades, satisfacción y lealtad.

Accionistas

Crear valor económico sostenible en un ambiente de confianza con nuestros accionistas e inversionistas mediante la aplicación de buenas prácticas de gobierno corporativo y la entrega de información oportuna y relevante.

Estado

Contribuir al desarrollo de propuestas de políticas públicas que favorezcan el progreso de la sociedad en un marco de transparencia, eficiencia y buscando siempre el bien común.

Colaboradores Negocio Cafés, Medellín, Colombia.

Análisis de materialidad

[GRI 102-46] [GRI 102-47]

La materialidad hace parte del sistema de gestión de sostenibilidad de Grupo Nutresa y representa una herramienta decisiva para afinar las estrategias corporativas. Por eso, desde 2011, la Compañía realiza este análisis para identificar y validar los asuntos y las tendencias que puedan tener mayor impacto en la capacidad de generar valor para la Organización a corto, mediano y largo plazo.

Para la construcción de la materialidad, Grupo Nutresa considera las opiniones y las prioridades de sus grupos relacionados más relevantes, los riesgos globales y los asuntos emergentes de los sectores de alimentos, restaurantes y empresas con modelo omnicanal. Además, la Compañía realiza procesos de referenciación con pares internacionales de la industria y considera los criterios de evaluación de diferentes monitores y ránquines en sostenibilidad. La conexión con los diversos grupos relacionados, de hecho, es lo que le ha permitido a la Compañía mantenerse a la vanguardia, aún con los cambios que han experimentado los consumidores y el entorno mismo.

La matriz de materialidad fue actualizada en 2013 y 2015, y ampliada en alcance en 2017 y 2018. Desde 2019, la Compañía viene adelantando un modelo de relacionamiento propio para lograr mantener la vigencia del análisis. En el último análisis se identificaron 23 asuntos relevantes, de los cuales 18 fueron clasificados como de alto impacto o materiales. En su calificación se evaluó:

- **Impacto en la Organización.** De acuerdo con la estrategia, los objetivos estratégicos 2020, los riesgos corporativos y los diferenciadores del Negocio, entre otros.
- **Importancia para los grupos relacionados.** A través de diálogos, encuestas y entrevistas realizadas a los grupos relacionados en ocho países: Chile, Colombia, Costa Rica, EE. UU., México, Panamá, Perú y República Dominicana.

Hitos relevantes

2008 **Presentación** del primer informe de sostenibilidad, alineado con los criterios del Global Reporting Initiative (GRI).

2011 **Primer** análisis de materialidad de Grupo Nutresa en Colombia.

2013 **Segunda** actualización de la matriz de materialidad.

2015 **Revisión** y ampliación del alcance de la materialidad. Se incluyen Chile, Colombia, Costa Rica, EE. UU. y México.

2017 **Ampliación** de la cobertura del análisis de materialidad a Panamá, Perú y República Dominicana.

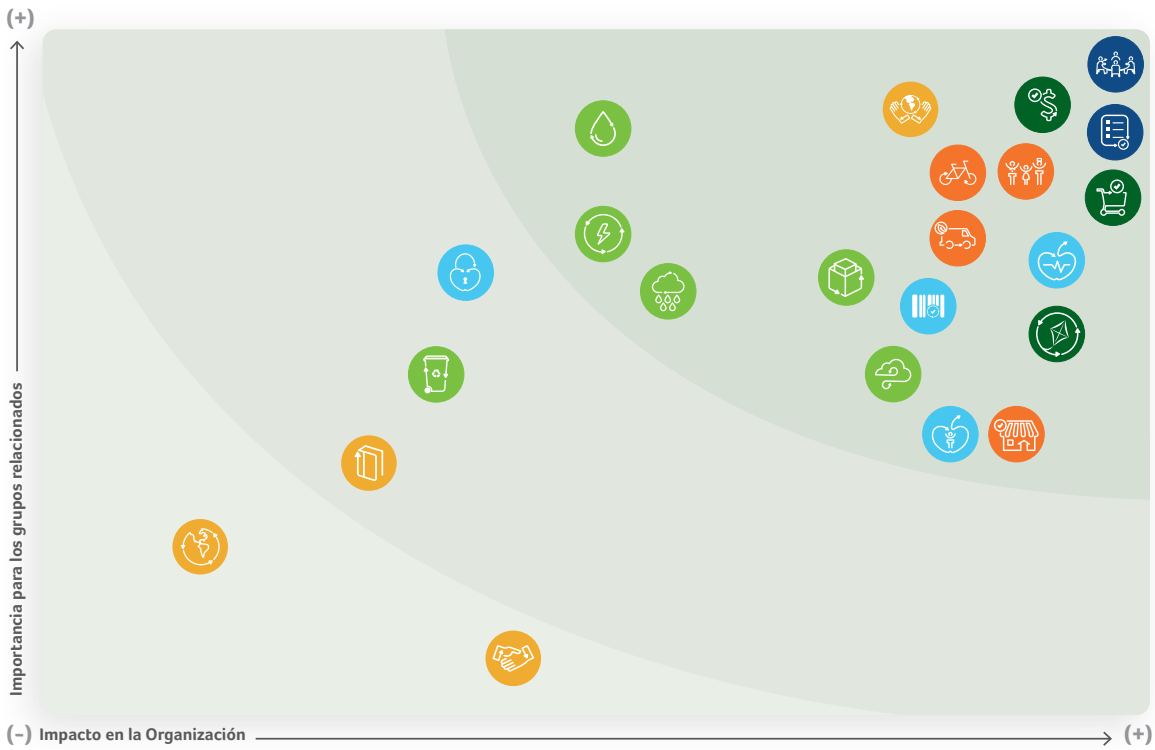
2018 **Desarrollo** de diálogo intencionado y de construcción conjunta con proveedores en el marco del evento anual de reconocimiento Proveedor Ejemplar de Grupo Nutresa.

2018 **Construcción** del modelo de relacionamiento y buenas prácticas con grupos relacionados.

2019 **Implementación** del modelo de relacionamiento en los Negocios Cafés, Helados y Cárnicos con foco de intervención en comunidades vecinas.

2019 **Conformación** de tres comités de relacionamiento de los Negocios.

2020 **Avance** del modelo de relacionamiento con once comités de relacionamiento para la identificación de subgrupos de intereses y definición de actores clave para cada uno de estos.



Actuar íntegramente

- Gobierno corporativo
- Riesgo y cumplimiento

Impulsar el crecimiento rentable y la innovación efectiva

- Crecimiento rentable en los mercados
- Marcas confiables con excelente relación precio-valor
- Innovación efectiva

Fomentar una vida saludable

- Nutrición y vida saludable
- Mercadeo responsable
- Alimentos confiables
- Seguridad alimentaria

Construir una mejor sociedad

- Derechos humanos
- Desarrollo de propuestas colaborativas para la política pública
- Calidad de la educación
- Externalidades

Gestionar responsablemente la cadena de valor

- Desarrollo de nuestra gente
- Calidad de vida
- Abastecimiento responsable
- Ventas responsables

Reducir el impacto ambiental de las operaciones y productos

- Administración del recurso hídrico
- Energía
- Cambio climático
- Calidad del aire
- Gestión de residuos
- Empaques y posconsumo

Grupo Nutresa y su compromiso frente a los Objetivos de Desarrollo Sostenible

Grupo Nutresa adoptó el desarrollo sostenible como parte de su marco estratégico. Por eso, cuenta con metas y programas de largo plazo que hacen de su gestión un ejercicio consistente y deliberado que procura la generación de valor para todos sus grupos relacionados. Incluso desde antes de que los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de la Organización de las Naciones Unidas fueran presentados oficialmente en 2015, la Compañía ya había avanzado en la articulación de su estrategia con estos, así como en su contribución para que las metas que los componen estuvieran conectadas con el sector empresarial.

Desde eso, la Organización ha avanzado en la alineación de su estrategia de sostenibilidad con la agenda 2030. De esta manera, los programas, las metodologías de trabajo y sus métricas están direccionados a generar progreso en el cumplimiento de estos objetivos.

Los ODS priorizados por la Compañía fueron aquellos a los que puede contribuir más efectivamente: (ODS 1) Fin de la pobreza, (ODS 2) Hambre cero, (ODS 4) Educación de calidad, (ODS 8) Trabajo decente y crecimiento económico, (ODS 9) Industria, innovación e infraestructura, (ODS 12) Producción y consumo responsables, (ODS 13) Acción por el clima, (ODS 16) Paz, justicia e instituciones sólidas y (ODS 17) Alianzas para lograr los objetivos.

A continuación se presentan los indicadores para mostrar su avance hacia el logro de las metas de la agenda 2030.

Para entender la contribución de la Organización a la agenda global, se ha ubicado el número del ODS y la meta asociada, así: **[1.1]**

[16.15]
+19.300
Colaboradores formados y sensibilizados en prevención de Lavado de Activos y Financiación del Terrorismo (LA/FT)

[16.6]
COP 7.381 millones
Inversión social en el posconflicto en Colombia

[9.4]
18
Patentes y diseños industriales

0,71%
De las ventas invertidas en I+D+i

287
Personas que con exclusividad en I+D+i

19,6%
Ventas de productos innovadores (% sobre las ventas totales)

[4.1]
267
Colegios beneficiados por programas de Grupo Nutresa

[4.10]
76,7
Desempeño promedio en calidad institucional

[8.3] **1.476**
Pequeños agricultores capacitados en asuntos socioempresariales

Generación de empleo

29.261
Empleados directos y aprendices

16.600
Empleados indirectos

[8.5] **39,2**
Horas promedio de formación por empleado*

COP 116.259 millones
Inversión en calidad de vida, formación y auxilios para empleados

*Promedio considerando las personas formadas.

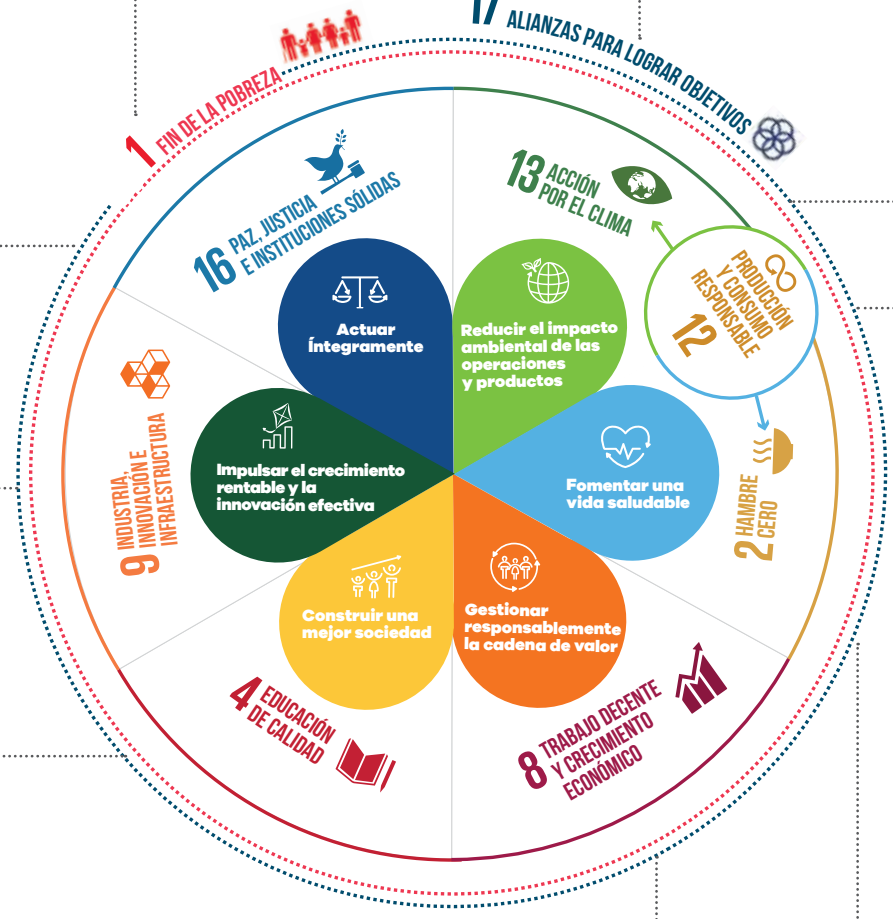
[1.1] **COP 631 millones**
Ingreso promedio anual de asociaciones de pequeños productores por ventas a Grupo Nutresa y acompañados por Fundación Nutresa

[1.6] **COP 105.155 millones**
Inversión social en comunidades

11.652
Voluntarios

32.283
Horas invertidas en voluntariado

[17.16] Grupo Nutresa trabaja de manera colaborativa con entidades del Estado y privadas, organizaciones no gubernamentales (ONG), para fortalecer sus programas y el logro de los ODS



[13.1] **-46,4%**
Reducción de las emisiones de gases efecto invernadero (GEI)*

98,6%
Uso de energía más limpia*

*Base 2010. Por tonelada producida en Colombia

[12.2]

-33,3%
Reducción del consumo de agua*

COP 20.925 millones
Inversión en gestión ambiental en la región estratégica

-23,5%
Reducción del consumo de energía*

*Base 2010. Por tonelada producida en Colombia

[12.3]

1.024 toneladas
De productos entregados a bancos de alimentos en la región estratégica

[12.5]

77,2%
Material de empaque usado con ciclo cerrado

-2,8%
Reducción del consumo de material de empaque*

90,0%
Aprovechamiento de residuos*

[8.7] **13**
Matrices de riesgos de derechos humanos en Grupo Nutresa

Ambiente de trabajo seguro

0,70
Tasa de frecuencia de lesiones con tiempo perdido en colaboradores (LTIFR x 200.000 horas trabajadas)

0,17
Tasa de ausentismo por enfermedad laboral en colaboradores (OIFR x 200.000 horas trabajadas)

[2.1] **2.186.658**
Personas beneficiadas a través de los bancos de alimentos en Colombia

COP 1.025.756 millones
Venta de productos enriquecidos con macro y micronutrientes deficitarios en la región estratégica

Informe especial del Grupo Empresarial

Al cierre de 2020, el Grupo Empresarial Nutresa estaba integrado por 69 compañías, agrupadas para efectos administrativos así: ocho Negocios de alimentos y sus plataformas productivas en Colombia y el exterior; una red internacional de distribución; cuatro compañías nacionales de distribución, y cuatro compañías de servicios administrativos, logísticos y de transporte que prestan los respectivos soportes a las sociedades del Grupo.

En cumplimiento con lo establecido en la legislación colombiana, artículo 29 de la Ley 222 de 1995, Grupo Nutresa S. A., como matriz del Grupo Empresarial, recibió de sus subordinadas por concepto de ventas de bienes y servicios la suma de COP $4.060 millones; y la suma de COP $233.632 millones a título de dividendos. Durante 2020, Grupo Nutresa S. A. no avaló obligaciones financieras de sus subordinadas. Las subordinadas, por su parte, no efectuaron operaciones frente a terceros por influencia o en interés de la controlante.

Asimismo, en 2020 Grupo Nutresa S. A. no tomó ni dejó de tomar decisiones por atender el interés o por influencia de alguna de sus compañías subordinadas, y ninguna de estas tomó ni dejó de tomar decisiones por atender el interés o por influencia de Grupo Nutresa S. A.

DISPOSICIONES LEGALES

Grupo Nutresa y sus subordinadas dieron estricto cumplimiento a las normas sobre propiedad intelectual y derechos de autor, sus marcas están debidamente registradas, cuentan con las respectivas licencias de uso del *software* instalado y conservan la correspondiente evidencia que permite verificar el mencionado cumplimiento.

En 2020 no se recibieron notificaciones de demandas ni se presentaron fallos judiciales que pudieran afectar materialmente la situación financiera de la Compañía. Tampoco se impusieron multas ni sanciones significativas contra las compañías del Grupo ni sus administradores.

En la Nota 17 de los estados financieros separados de Grupo Nutresa, publicados en nuestro sitio web, están detalladas las operaciones con accionistas y personas a las que se refiere el artículo 47 de la Ley 222 de 1995 y las demás normas concordantes. Estas operaciones se celebraron en condiciones de mercado.

La Sociedad declara que no entorpeció la libre circulación de las facturas emitidas por los vendedores o los proveedores del Grupo Empresarial y, adicionalmente, certifica que los estados financieros y demás informes relevantes no contienen vicios, imprecisiones o errores que impidan conocer la verdadera situación patrimonial de la Compañía, según lo establecido en el artículo 46 de la Ley 964 de 2005.

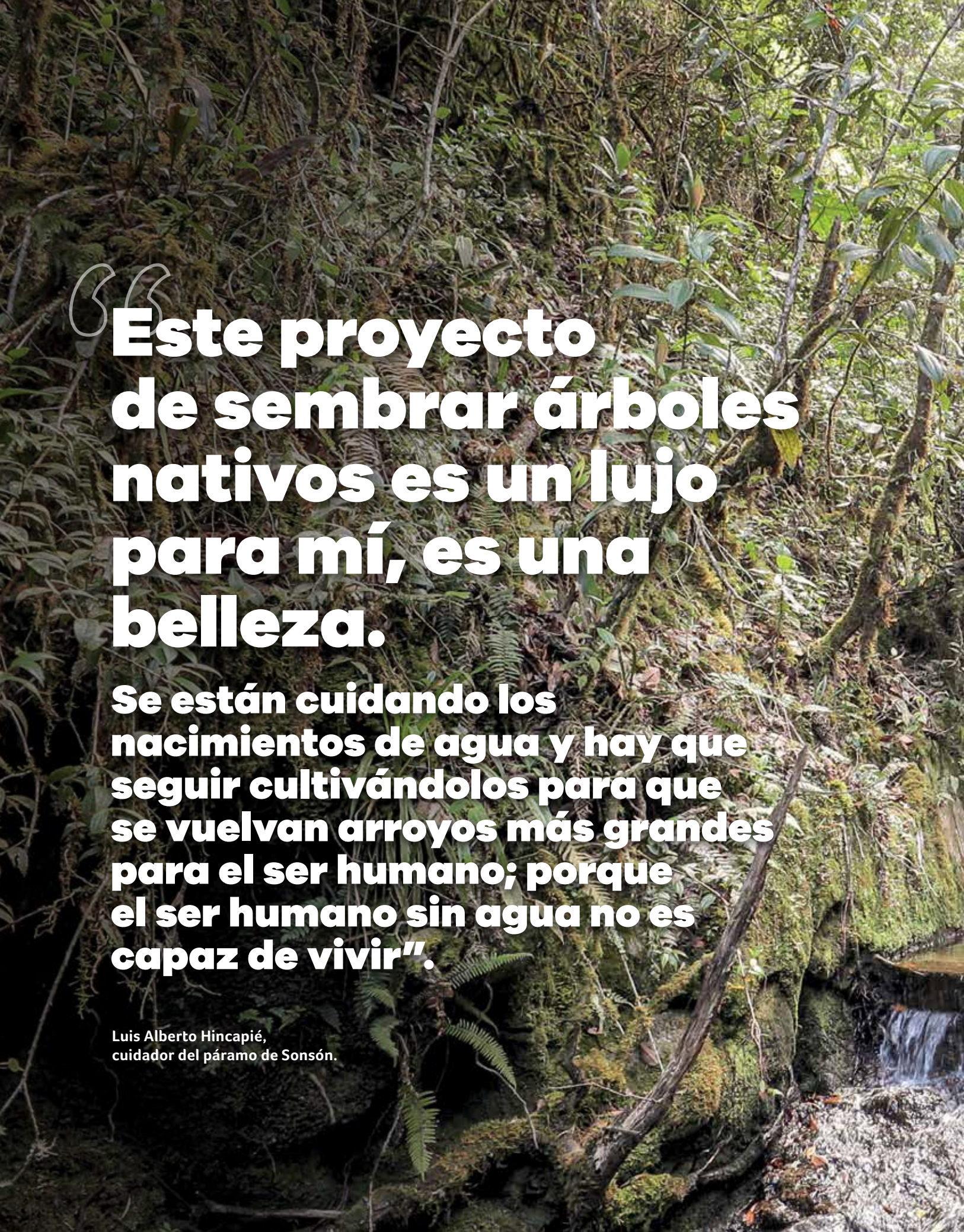
Nuestro propósito es construir un mundo mejor donde el desarrollo sea para todos.

Café en Huila, Colombia

EVALUACIÓN SOBRE EL DESEMPEÑO DE LOS SISTEMAS DE REVELACIÓN DE INFORMACIÓN Y CONTROL DE LA INFORMACIÓN FINANCIERA

El sistema de control interno del Grupo permite la verificabilidad, razonabilidad y confiabilidad de la información requerida para planear, dirigir, controlar, medir y registrar el desempeño de sus Negocios y asegurar la revelación adecuada y oportuna de la información financiera a sus partes relacionadas. Comprende, entre otros elementos, políticas y procedimientos; sistemas integrados de información; gestión integral de riesgos; esquemas de rendición de cuentas; herramientas, planes y programas de control presupuestal y de costos, y tableros para el monitoreo continuo de los procesos que realiza la Administración. Adicionalmente, la auditoría interna vela por el logro de las metas y los objetivos de la Compañía, la protección, el aprovechamiento y la conservación de sus activos. Por su parte, la revisoría fiscal, verifica y da fe pública sobre la observancia de las normas legales, estatutarias y administrativas, el desempeño del control interno y la razonabilidad de los estados financieros de la Compañía y las revelaciones contenidas en los mismos, entre otros asuntos.

Los resultados de las actividades de la auditoría interna y la revisoría fiscal se comunican oportunamente a las instancias pertinentes, las cuales implementan las acciones requeridas; confirman que es apropiado el desempeño de los sistemas de revelación y control de la información financiera de la Compañía, y verifican que durante el ejercicio no se presentaron deficiencias significativas en el diseño y la operación de estos sistemas que hubieran impedido disponer, registrar, procesar y presentar adecuadamente la información financiera, como tampoco casos de fraude con efecto en la razonabilidad de la información ni cambios significativos en la metodología aplicada en su evaluación.



“Este proyecto de sembrar árboles nativos es un lujo para mí, es una belleza.

Se están cuidando los nacimientos de agua y hay que seguir cultivándolos para que se vuelvan arroyos más grandes para el ser humano; porque el ser humano sin agua no es capaz de vivir”.

Luis Alberto Hincapié,
cuidador del páramo de Sonsón.

El guardián del páramo

Su relación con el páramo de Sonsón es como la de un par de viejos amigos: conversan, se acompañan y se cuidan.

Su nombre es Luis Alberto Hincapié y el páramo de Sonsón es su tierra y su legado. Desde hace más de cincuenta años lo habita, lo escucha y lo protege. Una fábrica que transforma la niebla en agua y en la que, como dice él, los de arriba le hacen el empuje a los de abajo para que les llegue el "agüita".

Él abrió el camino y puso la cruz en la cima. La montaña le indicó por dónde marcarlo, lo cuidó de sus abismos y le enseñó a verla en su interior. También le señaló una nueva vocación, Luis Alberto se dedica a los oficios varios: cuida gallinas, arregla el acueducto, siembra papas **y, además, planta árboles nativos para garantizar el ciclo del agua en el páramo y acompaña, con sus historias, a los visitantes que llegan intrigados por los frailejones.** Gracias a estas dos últimas actividades hoy se le conoce como el guardián del páramo.

El ecosistema responde a sus cuidados. En los meses de lluvia los cardos, el musgo y los frailejones recogen el agua que, gota a gota, escurren en los meses de verano. Así nutren las quebradas de las veredas San Francisco y La Palmita de Sonsón, las que abastecen las casas de Luis Alberto y sus vecinos, las que nutren la vida en la montaña. "Le agradezco al páramo la forma en la que le sirve al ser humano con lo que él mismo cultiva", dice.

Luis Alberto es uno de los cerca de quinientos socios de conservación que Grupo Nutresa apoya en Colombia, a través de su alianza con Masbosques, en la estrategia Banco$_2$. Una iniciativa para mejorar las condiciones de vida de personas que protegen y restauran ecosistemas. Cada mes, él recibe una compensación económica que dedica a su canasta familiar. "La platica que uno se gana, sirve para el sustento de la casa", indica. Un incentivo que le ayudará a cumplir con su meta de proteger al páramo.

Entra a la web y conoce todas las historias que nos permitieron Cuidar la vida en el 2020.
Haz clic aquí.

“Nutresa está ayudándole a los vecinos del páramo que se comprometen a sembrar más árboles y a cuidarlo. La plática que uno se gana sirve para el sustento de la casa, para mejorar la canasta familiar. Es una gran labor que hacen con los vecinos del páramo”.

Luis Alberto Hincapié, cuidador del páramo de Sonsón.

Luis Alberto recuerda que cuando él era joven la vegetación del páramo se usaba para convertirla en carbón. Hoy él es protagonista de su reforestación y conservación.

“El frailejón que hay acá en Sonsón solo se da acá, no lo hay en ninguna otra parte ni de Colombia ni del mundo. Es bien bonito, bien amarillito, bien lanudito”, dice.

Para Grupo Nutresa fue un año en el que el cuidado de la vida y la salud de las personas y la protección de la naturaleza fueron referentes prioritarios en todas nuestras decisiones y actuaciones.

2020 pasará a la historia como un año de grandes desafíos y profundos aprendizajes para la humanidad.

Para Grupo Nutresa fue un año en el que el cuidado de la vida y la salud de las personas y la protección de la naturaleza fueron referentes prioritarios en todas nuestras decisiones y actuaciones. Nos enfrentamos a los retos asociados con la pandemia del COVID-19 fundados en nuestros valores corporativos y soportados en la resiliencia de un modelo de negocio ágil y competitivo liderado por un equipo humano capaz y comprometido.

Actuando con sentido de humanidad y de forma responsable definimos al comienzo de la pandemia tres prioridades:

- Cuidar la vida y la salud de las personas.
- Asegurar el suministro de alimentos seguros y confiables.
- Liderar iniciativas propias y cooperar con instituciones públicas, ONG y otras empresas para contribuir a la protección de los más vulnerables.

En su conjunto, estas prioridades permitieron que Grupo Nutresa operara de manera continua durante el periodo y tuviera la capacidad de cooperar con sus grupos relacionados.

Sin duda, 2020 fue un año que puso a prueba las capacidades de todos y demostró que las prácticas sostenibles no solo generan valor a las compañías y sus grupos relacionados, sino que son necesarias para la continuidad de los negocios, y su transformación y trascendencia en momentos desafiantes.

La sostenibilidad es un marco de actuación en nuestra empresa, y se fundamenta en la búsqueda del progreso de las personas a través del desarrollo integral de capacidades, la seguridad alimentaria y los negocios inclusivos; y en la preservación del planeta mediante soluciones circulares, ecoeficiencia y abastecimiento responsable. La conservación del capital natural y el progreso del capital social es tarea de todos, y en Grupo Nutresa asumimos esta responsabilidad con convicción y determinación.

Como resultado de lo anterior, fuimos reconocidos como la empresa de alimentos más sostenible del mundo según los Índices de Sostenibilidad del Dow Jones y obtuvimos la distinción categoría Oro en el Anuario de Sostenibilidad 2021 de Standard & Poor's - S&P Global, logros que destacan nuestro liderazgo en los criterios de: materialidad; gestión de riesgos y crisis; seguridad de la información y ciberseguridad; estrategia de impuestos; salud y nutrición; empaques; reporte ambiental; riesgos asociados al agua; desarrollo de capital humano; atracción y fidelización del talento; y reporte social. La Compañía cumplió diez años consecutivos haciendo parte de este Índice, lo que evidencia su gestión, liderazgo y trabajo consciente en la implementación de prácticas de sostenibilidad.

Ante un entorno complejo como el que vivimos durante el año, Grupo Nutresa actuó en coherencia con su propósito superior: construir un mundo mejor donde el desarrollo sea para todos.

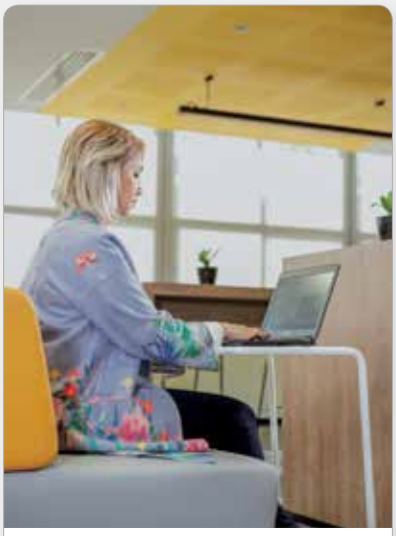
Ante un entorno complejo como el que vivimos durante el año, Grupo Nutresa actuó en coherencia con su propósito superior: construir un mundo mejor donde el desarrollo sea para todos.

NUESTRA RESPUESTA

En medio de circunstancias sin precedentes, el 5 de marzo de 2020 creamos un Comité de Comando y Gestión para identificar los aspectos más críticos de la pandemia, aprender y tomar decisiones rápidas y efectivas. Esto nos permitió asignar los recursos donde más se requerían, generar protocolos y procesos para proteger a nuestros colaboradores y las comunidades con que interactuamos, y garantizar la continuidad de la operación en toda nuestra región estratégica. Resumimos así nuestra actuación en los tres frentes:

1

Cuidar la vida y la salud



Aseguramos el bienestar de nuestros colaboradores y sus familias con trabajo en casa siempre que fuese posible.

Equipamos al personal con los elementos necesarios de protección como tapabocas y desinfectantes; implementamos el control de síntomas, y promovimos una cultura de cuidado y responsabilidad.

Más de 25% de nuestro personal directo trabajó desde casa con el soporte y orientación de la Organización.

Tomamos medidas extraordinarias de higiene, desinfección y prevención en los lugares donde se requería su presencia física, incluyendo plantas de producción y centros logísticos y de distribución.

Pusimos a disposición de nuestros colaboradores en las distintas plantas de producción alternativas de transporte y desplazamiento seguro.

Promovimos la educación y la comunicación para gestionar los riesgos y cambios derivados de estas circunstancias.

Elaboramos una matriz de vulnerabilidades y adelantamos evaluaciones médicas personalizadas de colaboradores para identificar su nivel de riesgo.

2

Asegurar el suministro de alimentos seguros y confiables

Conscientes de nuestra responsabilidad de asegurar el suministro de alimentos, trabajamos ininterrumpidamente para garantizar la continuidad en la cadena de valor y entregar oportunamente nuestros productos a través de los distintos canales disponibles.

Desarrollamos formas alternativas de toma y entrega de pedidos para llegar directamente a las casas de nuestros consumidores. En el negocio de restaurantes migramos rápidamente a plataformas digitales y toma de pedidos directos que nos permitieron seguir acompañando a nuestros invitados así:

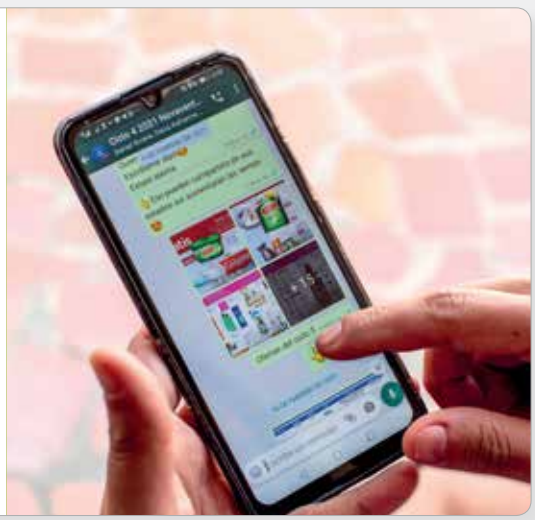
100% de los restaurantes operaron a través de domicilios y retiro en tiendas.

Afianzamos y profundizamos alianzas con agregadores.

Atendimos **5,4 millones** de domicilios durante el año.

Desarrollamos ocho plataformas *online* para realizar pedidos directos y lanzamos un *contact center* en Colombia para acompañar este nuevo servicio.

En los negocios de *food service* y venta directa desarrollamos tres iniciativas digitales para llegar directamente a los consumidores y ajustamos rápidamente nuestro portafolio para dar prioridad a los alimentos de primera necesidad y productos para el cuidado personal y del hogar.



Acatamos las recomendaciones de las autoridades locales en todos los países donde operamos y extremamos los protocolos de limpieza y desinfección en plantas de producción, restaurantes y operaciones logísticas.

Apoyamos a pequeños proveedores y generamos alianzas y formas alternativas de operar para garantizar la continuidad de sus negocios y la del resto de la cadena de valor.

3

Contribuir a la solución

Reforzando nuestra conexión con la sociedad, lideramos iniciativas y cooperamos en diversos frentes, participamos en alianzas público-privadas para la protección de la población vulnerable, realizamos donaciones de recursos, alimentos y equipos hospitalarios, y trabajamos con gremios para acompañar y proponer alternativas de acción a los gobiernos nacionales y locales. Nuestro aporte incluyó, entre otros:

Inversión social para incrementar la capacidad de las unidades de cuidados intensivos (UCI) en Colombia, y compra de equipos para el diagnóstico y control del COVID-19 en Chile y Panamá.

Aporte de más de **300 toneladas** de alimentos a adultos mayores en Chile y México.

Entrega de más de **249.000** ayudas alimentarias para beneficio de 183.232 familias en 22 ciudades de Colombia.

Entrega de más de **25.000 kits** alimenticios a personas vulnerables en Centroamérica.

Acompañamiento al trabajo de gobiernos locales para apoyar necesidades de sus poblaciones.

Hoy seguimos concentrando nuestros esfuerzos y acciones en estas prioridades de forma consciente, responsable y segura para todos.

Continuamos fomentando y desarrollando las capacidades de nuestros equipos y priorizamos la adaptabilidad, la velocidad, la gestión del cambio, el liderazgo inspirador, el compromiso y el clima organizacional.

NUESTRO MODELO DE NEGOCIO

Nuestro modelo de negocio se soporta en tres pilares, que son a la vez grandes diferenciadores en el mercado: un equipo humano motivado y comprometido con los objetivos y el progreso de la Organización; un portafolio de marcas reconocidas y confiables con productos que aportan nutrición, bienestar y placer; y un conjunto de capacidades para entregar la oferta de valor. Estos pilares estratégicos están soportados en una Organización flexible que logra transformarse y adaptarse de manera ágil a los cambios del entorno y a las necesidades de clientes, compradores y consumidores.

Nuestra Gente

Las personas son la base de todo lo que hacemos en el Grupo Nutresa y por ello continuaremos fortaleciendo el cuidado de la vida, el desarrollo de capacidades y el liderazgo, buscando siempre un desarrollo integral.

Durante 2020, dimos la mayor importancia al cuidado de la salud y la calidad de vida de nuestros colaboradores a través de estrategias de cuidado, atención de riesgos psicosociales, ergonómicos y nuevos riesgos asociados a las condiciones de aislamiento. Continuamos fomentando y desarrollando las capacidades de nuestros equipos y priorizamos la adaptabilidad, la velocidad, la gestión del cambio, el liderazgo inspirador, el compromiso y el clima organizacional. Generamos diversos espacios para fortalecer la conexión con nuestros equipos desde sus hogares y extremamos esfuerzos para afianzar una cultura centrada en el sentido colectivo, el servicio y la transformación del ser como elementos fundamentales para gestionar periodos de cambio e incertidumbre. Asimismo, avanzamos en el desarrollo de prácticas que promueven el balance de vida, el tiempo de calidad en familia y los entornos laborales saludables y seguros.

Todo lo anterior nos llevó a ser reconocidos nuevamente como la segunda empresa con la mayor capacidad para atraer y fidelizar talento en Colombia y la primera dentro del sector de alimentos, según el monitor Merco Talento 2020. Dentro de los programas y las medidas que han llevado a la Organización a conservar estas posiciones de liderazgo durante los últimos cinco años se destacan los programas de crecimiento personal y profesional, el apoyo a las familias, la generación de oportunidades equitativas, la promoción de hábitos saludables y el fortalecimiento de estilos de liderazgo. Nuestro objetivo es atraer y desarrollar el talento, en una cultura de diversidad e inclusión, fundamentada en la colaboración, la integridad, el reconocimiento y el respeto del ser.

El trabajo en casa fue una de las medidas para cuidar la vida de muchos de los colaboradores que podían llevar a cabo su labor sin tener que salir de sus hogares.

Marcas con propósito superior

Nuestro portafolio está compuesto por marcas innovadoras, seguras y confiables que generan valor a personas, familias y comunidades, y que están centradas en el entendimiento de sus necesidades. Contamos con una amplia oferta de productos que nos permite ofrecer alternativas nutritivas, saludables y convenientes para los momentos de consumo dentro y fuera del hogar.

Durante el año, aceleramos la penetración de nuestras marcas en los hogares, ajustamos la oferta de nuestro portafolio para atender las cambiantes necesidades de los consumidores, revisamos y ajustamos la forma de llegada a los hogares y lanzamos innovaciones en categorías relevantes como las carnes frías y preparadas, las proteínas alternativas, los *snacks* saludables y la nutrición especializada. Nuestras marcas mantienen una sólida posición en los mercados, veintiséis de ellas ocupan la posición #1 o #2 en participación de mercados, lo que refleja el liderazgo de las marcas y la preferencia por nuestro portafolio.

Capacidades de llegada al mercado

La recursividad, velocidad, y adaptabilidad fueron claves para garantizar la disponibilidad de nuestros productos en el mercado. Durante el año, las tiendas, los supermercados y los autoservicios experimentaron incrementos puntuales sin precedentes en la demanda debido al mayor consumo de alimentos en los hogares y al crecimiento de los inventarios en casa por la volatilidad de los ciclos de confinamiento. Lo anterior nos llevó a buscar nuevas alternativas que nos permitieran continuar operando bajo estas condiciones extraordinarias y seguir cumpliendo nuestra misión de proveer alimentos confiables y asequibles de forma ininterrumpida.

Los colaboradores de los restaurantes, especialmente los Amigos del Alma, programa que trabajamos con Fundación Best Buddies, tuvieron en 2020 un acompañamiento especial y cercano gracias al compromiso de sus tutores y líderes.

Las ventas de productos innovadores de Grupo Nutresa representaron 19,6% de las ventas totales, superando por quinto año consecutivo la meta establecida de 15% para el 2020.

En nuestros canales propios –restaurantes, venta directa y *foodservice*– desplegamos alternativas de llegada directa a los hogares, ajustamos rápidamente el portafolio para cubrir las necesidades del mercado y fortalecimos nuestra comunicación con clientes y consumidores a través de herramientas digitales.

Al cierre del año, Grupo Nutresa cuenta con una red de distribución que atiende directamente a más de 1,6 millones de clientes, llega directamente a más de 4 millones de consumidores en Colombia a través de la red de Novaventa –con más de 242.000 empresarias– y cuenta con 822 restaurantes.

INNOVACIÓN

En Grupo Nutresa, la innovación es una capacidad estratégica que impulsa la competitividad, la transformación organizacional, y el crecimiento rentable.

Nuestro modelo Imagix, permite una gestión integral y efectiva de la innovación. Este modelo evoluciona permanentemente articulando recursos y procesos para el desarrollo de capacidades dentro y fuera de la Organización que aportan en la construcción del futuro de la Compañía.

2020 fue un año en el que muchas de las capacidades innovadoras que veníamos fortaleciendo con anterioridad se concretaron en propuestas que rápidamente se presentaron al mercado. Durante el año, lanzamos nuevos productos enfocados en la salud, la nutrición, el bienestar y la conveniencia, al tiempo que diseñamos procesos y modelos de negocio flexibles que nos permitieron avanzar en un entorno altamente cambiante.

Las ventas de productos innovadores de Grupo Nutresa representaron 19,6% de las ventas totales, superando por quinto año consecutivo la meta establecida de 15% para el 2020.

La transformación digital fue clave en 2020. Este año logramos poner a disposición plataformas tecnológicas para facilitar la relación con nuestros grupos de interés.

TRANSFORMACIÓN DIGITAL

La transformación del ser humano, la flexibilidad, la recursividad y la adaptabilidad son necesarias para la buena apropiación y utilización de herramientas digitales en las organizaciones.

La transformación digital contribuye al cumplimiento de los objetivos de Grupo Nutresa, beneficia a proveedores, clientes, compradores y consumidores, y aporta a la agilidad y al crecimiento rentable de la Compañía. Esta transformación involucra todos los procesos organizacionales y se soporta en el desarrollo de capacidades; exploración, aplicación y adaptación de nuevas tecnologías; capacidades de desarrollo en ecosistemas; investigación, y evolución en la llegada al mercado.

La transformación digital durante 2020 requirió una rápida aplicación del pensamiento adaptativo en los equipos y el fortalecimiento de habilidades en tecnología para materializar soluciones ágiles, flexibles y efectivas. Como respuesta a la coyuntura, y con el objetivo de fortalecer la propuesta de valor del Grupo y adaptarnos a las nuevas necesidades del mercado, aceleramos la aplicación de iniciativas digitales que ya venían en curso. Esto nos permitió crear nuevas plataformas de comunicación y llegada a clientes, compradores, consumidores y comunidades, al tiempo que habilitó a la Compañía con nuevas capacidades y modelos de negocio para continuar gestionando los retos futuros del entorno.

NUTRICIÓN, SALUD Y BIENESTAR

La alimentación y la nutrición son asuntos cada vez más relevantes en la agenda global. A raíz de los eventos del último año se generó una mayor conciencia al respecto, con importantes reflexiones alrededor de la seguridad alimentaria, la calidad nutricional de los alimentos y su contribución a la salud.

En Grupo Nutresa estos asuntos son materiales, y por ello nuestra estrategia los prioriza. A través de diversos bancos de alimentos en la región estratégica, fortalecimos las capacidades y las competencias técnicas de poblaciones y comunidades, al tiempo que apoyamos su labor con el aporte de más de 1.000 toneladas de producto. Asimismo, y a través de nuestro programa Germinar, seguimos contribuyendo al desarrollo de capacidades para la producción y el consumo de alimentos saludables en poblaciones vulnerables.

Durante el año, y como estrategia para mitigar el riesgo de inseguridad alimentaria a raíz del confinamiento, los voluntarios de la organización realizaron importantes aportes que fueron destinados a la construcción de nuevos sistemas de alimentación saludable en los departamentos de Antioquia y Valle del Cauca, en Colombia.

Lanzamos al mercado 27 suplementos y 541 referencias con enriquecimientos nutricionales.

De igual manera, avanzamos en el desarrollo de portafolios que brindan opciones nutricionales a nuestros consumidores. Durante el año, continuamos con la estrategia de reformulación de productos en ingredientes como el sodio, el azúcar y las grasas, y lanzamos al mercado 27 suplementos y 541 referencias con enriquecimientos nutricionales. El objetivo propuesto de incrementar en 2,5 veces los productos que cumplen con el perfil de mejoramiento para las matrices alimentarias durante 2020 fue cumplido.

En Grupo Nutresa, aportar al mejoramiento de la calidad de vida de la población a través de la nutrición, la salud y el bienestar es una responsabilidad permanente de todos los equipos y es inspiración tanto para la gestión de nuevas propuestas de productos como para la generación de conocimiento científico, el cual se orienta desde nuestro centro de investigación en nutrición, salud y bienestar, Vidarium.

CAPITAL SOCIAL

Este año, el desarrollo humano continuó siendo una de las estrategias centrales de Grupo Nutresa. El fortalecimiento de capacidades como la adaptabilidad y el liderazgo fue clave para afrontar los desafíos y hacer posible el logro de los resultados. Ejercimos un liderazgo con sensibilidad y foco en el acompañamiento a los equipos de trabajo y logramos instalar prácticas que aceleraron la adopción de nuevas formas de trabajo y potenciar el desarrollo de capacidades digitales.

Continuamos fortaleciendo nuestras prácticas de diversidad e inclusión, y cerramos brechas en materia de equidad de género a través de la promoción de igualdad de oportunidades, el desarrollo del liderazgo femenino, el trabajo en la corresponsabilidad familiar, acompañando a hombres y mujeres con herramientas para afrontar los desafíos del trabajo en casa.

En consecuencia, y gracias a nuestras prácticas de promoción y respeto por los derechos humanos, logramos adelantar veintiún conversatorios con colaboradores que nos permitieron monitorear la efectividad del sistema de gestión y ratificar su efecto positivo en materia de la salud, el bienestar, el liderazgo y las buenas prácticas laborales.

El cuidado de la salud, el fortalecimiento del liderazgo y el desarrollo de capacidades continuarán siendo el foco en nuestra estrategia de talento, asegurando que se facilite la transición a nuevas formas de hacer las cosas y acrecentando la resiliencia organizacional como capacidad que nos permitirá continuar vigentes.

Programas en pro de la seguridad alimentaria permitieron que en 2020 comunidades como las de la Sierra Nevada de Santa Marta, pudieran mitigar muchos de los impactos que tuvo la pandemia.

En 2020, y a través de la articulación entre los grupos relacionados, los aliados, y Grupo Nutresa y su Fundación, se superó la meta corporativa de 1.000 proyectos de desarrollo de capacidades con comunidades, los cuales han generado grandes aprendizajes a la Organización. Por medio de alianzas estratégicas con nuestros clientes y proveedores, promovimos la implementación de negocios inclusivos, de sistemas de abastecimiento de alimentos y programas de fomento de estilos de vida saludable en poblaciones vulnerables. Adicionalmente, nuestra red de voluntarios Nutresa acompañó diversos proyectos en toda nuestra región estratégica con la participación de 11.652 colaboradores.

Asimismo, y en línea con nuestro objetivo de abastecimiento responsable, integramos aprendizajes para reforzar las capacidades productivas y de trabajo asociativo de 1.476 proveedores con el fin de generar mayores rendimientos en sus cultivos, aumentar sus ingresos y consolidar relaciones basadas en la confianza y el trabajo en equipo. Al final de la cadena de valor, trabajamos con más de 7.961 clientes compartiendo herramientas para la innovación, el emprendimiento y la sostenibilidad de sus negocios.

En materia de educación, acompañamos a 5.645 maestros y directivos docentes en procesos de mejoramiento de habilidades de enseñanza; y apoyamos la iniciativa de Obras por Impuestos en Colombia a través de la cual se invirtieron COP 19.954 millones para dotación escolar.

CAPITAL NATURAL

Durante la última década hemos vivido una transformación muy importante en cuanto a estilos de vida y preferencias de consumo. El uso de los recursos naturales se ha incrementado significativamente y también han hecho más frecuentes los fenómenos extremos del clima. Urgimos la necesidad de implementar las medidas necesarias para reducir los impactos ambientales de las actividades humanas, preservar la diversidad y fomentar la salud y el equilibrio de los ecosistemas. Como Organización, seguiremos trabajando para implementar las soluciones que nos permitan el uso de los recursos naturales de forma responsable y sostenible.

Cerramos la década, conscientes de que podemos contribuir con la preservación del capital natural a través de la ecoeficiencia. Este año en particular nos transformamos para afrontar aquellos retos que han ejercido presión sobre algunos asuntos materiales para la Organización como son los empaques, el abastecimiento y las ventas responsables. El primero, porque como resultado del incremento de controles de bioseguridad para la protección de las personas, el uso de plásticos aumentó; el segundo, porque como consecuencia de las medidas de confinamiento, algunas materias primas se vieron afectadas; y el tercero, porque la capacidad de respuesta en materia de distribución, logística, y domicilios fue retada, y cambió aceleradamente en varios frentes.

Logro de la meta corporativa 2020 de reducción de GEI por tonelada producida en 46,4%

Este año representa la culminación de las metas que nos trazamos como Organización en la Mega 2020. En el plano del cuidado del capital natural, presentamos los siguientes resultados frente a la línea base de 2010: Emisiones de gases de efecto invernadero por tonelada producida (-46,4%), consumo de energía por tonelada producida (-23,5%), generación de residuos por tonelada producida (-28,2%), y consumo de material de empaque por tonelada producida (-2,8%). En cuanto al consumo de agua, eliminando el efecto causado por la estrategia de cuidado de la salud de las personas, donde promovimos un mayor aseo, lavado y desinfección en todas nuestras operaciones productivas, comerciales y de ventas, logramos una reducción de 33,3% por tonelada producida. Estos resultados representan un avance significativo en nuestros esfuerzos por ser una empresa cada vez más ecoeficiente y nos motivan a preparar el camino para cumplir con los objetivos que hemos establecido para 2030.

Desde la preservación del capital natural, seguimos trabajando en la identificación de los riesgos asociados al abastecimiento de materias primas y lo extendimos a la cadena láctea. Asimismo, avanzamos en la implementación de la estrategia de economía circular desde el plan colectivo Visión 30/30 en Colombia y de iniciativas similares en la región estratégica; fomentamos en nuestros colaboradores una cultura de consumo responsable, y promovimos iniciativas de cierre de ciclo con nuestras marcas. Con relación al cambio climático, gran reto de la humanidad, seguimos apostando por una gestión energética eficiente y limpia en todas nuestras operaciones, incluyendo la transformación hacia una logística de menor impacto ambiental.

El cuidado de nuestros colaboradores fue eje de actuación. En las plantas, garantizamos el cumplimiento de todas las medidas necesarias de bioseguridad.

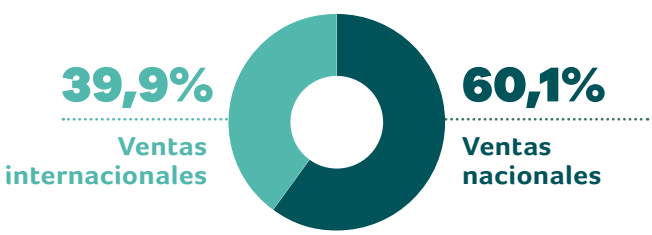
CRECIENTE GENERACIÓN DE VALOR

Nuestros resultados financieros son consecuencia de un modelo de negocio basado en la sostenibilidad, con inversión consistente en las marcas y con una propuesta de valor diversificada en productos, experiencias, canales y mercados. Durante el año, crecimos en siete de ocho de nuestros principales mercados, afianzamos la penetración en múltiples categorías de consumo diario en los hogares y fortalecimos la participación de mercado de varios de nuestros productos. Siete de los ocho negocios que componen la Organización crecieron en ventas, con los de cafés, cárnicos y pastas creciendo en doble dígito. La transformación, la flexibilidad y la adaptabilidad fueron claves para alcanzar los resultados que presentamos en este *Informe de gestión integrado.*

La dinámica de ventas de Grupo Nutresa fue positiva, tanto a nivel local como internacional. Durante el periodo, registramos ingresos operacionales consolidados de COP 11,1 billones, con un

Cifras relevantes

Ventas Grupo Nutresa



Ventas totales

▲ 11,7%

COP 11,1 billones

Ventas Colombia

▲ 7,9%

COP 6,7 billones

crecimiento de 11,7% sobre los registrados en 2019. En Colombia, estos ingresos fueron de COP 6,7 billones, con un crecimiento de 7,9% y representaron 60,1% del total de los ingresos del Grupo. Las ventas internacionales, por COP 4,4 billones, fueron 18,1% superiores a las de 2019 y representaron 39,9% de los ingresos totales. En dólares, estos ingresos fueron de USD 1.199,7 millones y crecieron 5,0% con respecto al mismo periodo del año anterior.

La utilidad bruta, por valor de COP 4,7 billones, crece 6,1% con respecto a la registrada en 2019. Este incremento es inferior al de los ingresos del periodo, principalmente por un mayor costo de las materias primas en algunos países de nuestra región estratégica durante el año.

La utilidad operativa fue de COP 1,0 billón, y representa una mejora de 6,6% frente a la de 2019. Lo anterior es el resultado de una gestión consistente orientada a la eficiencia y productividad en los gastos de administración, ventas y producción, en un periodo que exigió gastos adicionales para continuar con la operación. En cuanto a la rentabilidad, se registró un ebitda de COP 1,4 billones, 7,2% superior a la del año anterior, con un margen sobre las ventas de 13,0%.

Utilidad neta consolidada

▲ 14,3%

COP 575.441 millones

Los gastos posoperativos netos por COP 204.255 millones son 9,0% inferiores a los de 2019. Lo anterior se explica por un incremento en los ingresos financieros de 7,8% debido a la buena posición de caja del Grupo durante el año y a una disminución de los gastos financieros de 6,4% por menores tasas de financiamiento.

La utilidad neta consolidada del periodo fue de COP 575.441 millones y registra un crecimiento de doble dígito de 14,3% y un margen de 5,2% sobre las ventas consolidadas del Grupo.

En el Estado de Situación Financiera reportamos un activo por valor de COP 15,5 billones, con una disminución de 0,8% con respecto a 2019. Esta disminución se explica por el menor valor de mercado de nuestras inversiones durante el periodo, debido a la volatilidad y la incertidumbre en los mercados globales asociados a la pandemia.

En el pasivo total registramos un incremento de 4,3% con un valor total de COP 7,3 billones, debido principalmente a créditos financieros que tomamos de forma preventiva para asegurar la liquidez de la Organización.

El patrimonio registró un valor de COP 8,3 billones, con una disminución de 4,9% comparado con el cierre del mismo periodo del año 2019.

Ventas internacionales

▲ 5,0%

USD 1.199,7 millones

Ebitda

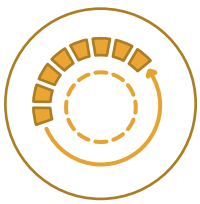
▲ 7,2%

COP 1,4 billones

Participación de mercado consolidada

53,8%
en Colombia

Dimensiones de nuestra estrategia



Inspirando el crecimiento, el desarrollo y la innovación

Cooperando con las personas, los aliados y la sociedad

Preservando el planeta

En cuanto a generación de caja, reportamos buenos resultados al alcanzar un flujo de caja libre por COP 774.022 millones, con crecimiento de 29%, un indicador de flujo de caja libre sobre ventas de 7,0% y un indicador de flujo de caja libre sobre utilidad neta de 1,3 veces. Por su parte, el retorno sobre el capital invertido se ubicó en 9,6%, lo que refleja un incremento de 0,4% sobre el registrado en 2019.

Durante el año, tomamos decisiones enfocadas en garantizar una situación financiera sana y con niveles adecuados de liquidez para cuidar la continuidad del negocio en todos los niveles de la Organización. Somos conscientes de que muchos proveedores y pequeñas empresas dependen de nuestra salud financiera, y consecuentemente nos esforzamos para generar valor en el tiempo; esto solo es posible con la aplicación de capacidades de sostenibilidad acompañadas de proactividad, recursividad y velocidad.

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 585.968 millones, de los cuales COP 516.703 millones corresponden a utilidad por el método de participación de nuestras inversiones en compañías de alimentos y COP 69.265 millones a dividendos del portafolio de inversiones. La utilidad neta fue de COP 583.241 millones.

NUESTROS PRIMEROS 100 AÑOS Y OBJETIVOS A 2030

Cumplir estos primeros cien años es un maravilloso logro, alcanzado gracias a un gran equipo y a la valiosa participación de la red de aliados y grupos relacionados. Mediante diversas iniciativas estratégicas, la Organización alcanzó la mayoría de sus objetivos al 2020 y avanzó considerablemente en los restantes. Este camino nos ha brindado importantes aprendizajes que nos permiten abordar fortalecidos el futuro.

Grupo Nutresa construyó su nuevo mapa de valor al 2030 como resultado de un trabajo colaborativo que incluyó la vigilancia, la prospectiva y la visión de las capacidades que la Compañía requiere para la nueva década, así como las expectativas que la sociedad tiene de la actividad empresarial, incluyendo el cuidado y prosperidad de las personas y las comunidades, los ecosistemas, la transparencia de las instituciones, y las alianzas para lograr los resultados. Enmarcada en las tres dimensiones del desarrollo sostenible –social, ambiental y económica– la nueva estrategia promueve la creciente generación de valor a través de la cooperación con los aliados y la sociedad e inspira el desarrollo y la innovación, al tiempo que promueve la preservación del planeta.

Para más información sobre las cifras de cierre de la Mega 2020 y el mapa de nuevos objetivos a 2030, los invitamos a revisar en detalle las páginas 42 y 48 de este informe de gestión y la información complementaria disponible en nuestro sitio web: www.gruponutresa.com

La Compañía tiene la convicción de que unidos como sociedad podemos encontrar soluciones y oportunidades para construir un mejor futuro para todos.

PERSPECTIVAS

Nuestra prioridad para 2021 será la de garantizar la sostenibilidad de largo plazo de Grupo Nutresa. Seguiremos concentrados en el cuidado de la vida de empleados, proveedores, clientes, consumidores y comunidades; y dispondremos nuestros esfuerzos y recursos para cumplir con este objetivo fundamental. Seguiremos también liderando y acompañando iniciativas en beneficio de los más vulnerables, con la convicción de que solo unidos como sociedad podemos encontrar soluciones y oportunidades para construir un mejor futuro para todos.

2020 nos deja grandes enseñanzas y nuevas capacidades que nos hacen una Compañía más recursiva, ágil y flexible para ofrecer soluciones oportunas y relevantes al mercado y preservar la solidez y la salud financiera del negocio.

Abordamos este nuevo año con esperanza y determinación, motivados por una agenda que contiene nuevos objetivos de largo plazo que nos llenan de emoción y compromiso. Reconocemos grandes retos hacia adelante y sabemos que contamos con el mejor equipo para gestionarlos de forma consciente, íntegra y efectiva.

AGRADECIMIENTOS

En Grupo Nutresa estamos convencidos de que la actividad empresarial genera valor a la sociedad y, en consecuencia, aspiramos siempre a ser un motor de progreso, crecimiento y desarrollo sostenible. Lo anterior se hace posible gracias a un equipo motivado con el propósito de la organización.

En el contexto de un año retador, nuestros colaboradores exhibieron el más alto nivel de compromiso y lealtad. Su disposición y adaptabilidad al cambio fueron claves para efectuar las transformaciones necesarias y lograr los objetivos. A todos y cada uno de ellos y a sus familias, nuestro más profundo mensaje de gratitud y reconocimiento.

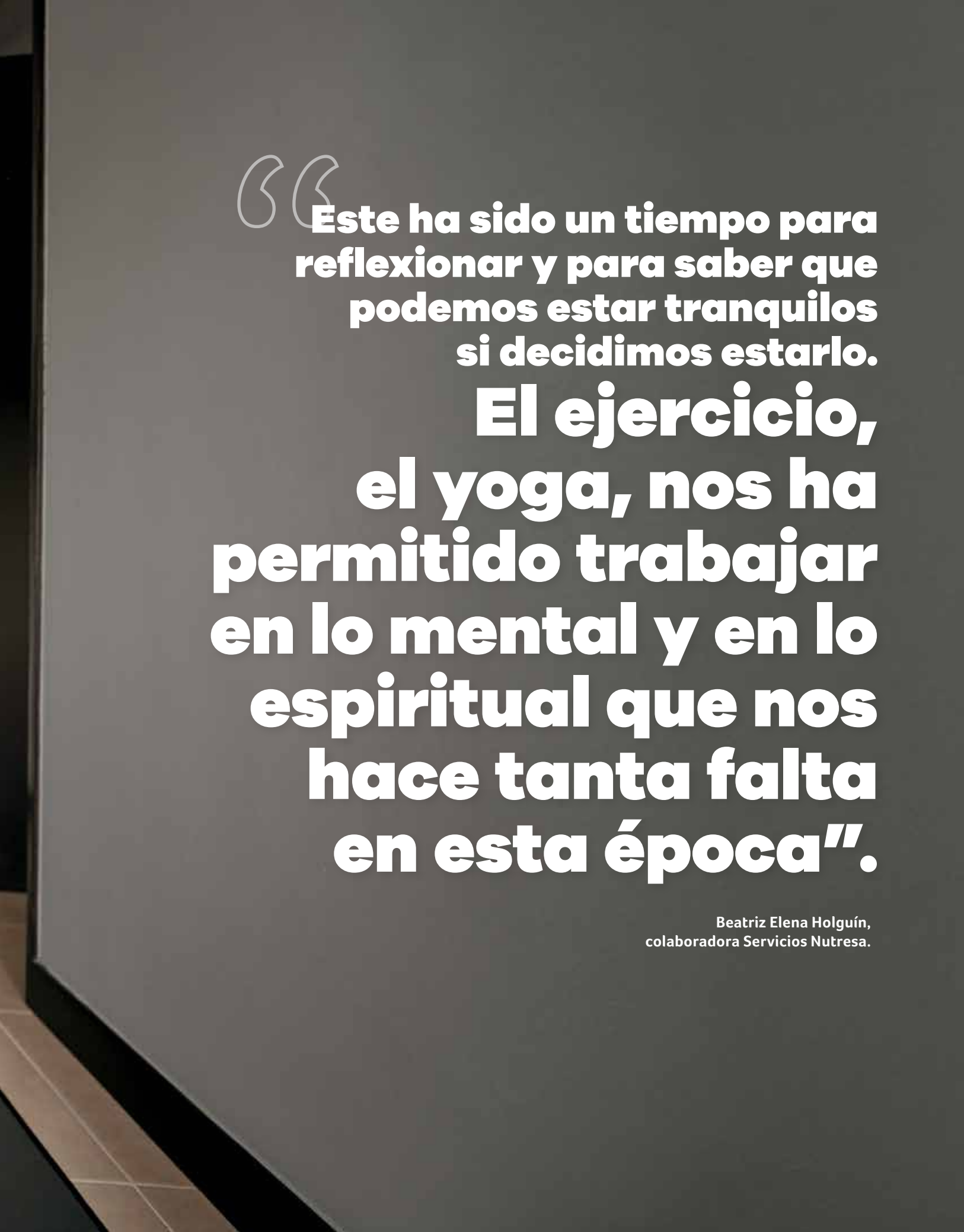
Agradecemos también a nuestros proveedores y clientes, quienes demostraron enorme resiliencia en un entorno complejo para todos; y a compradores y consumidores que nos permitieron acompañarlos en sus hogares a través de los productos y las experiencias que ofrecemos.

Finalmente, extendemos nuestra gratitud a los accionistas, quienes apoyan nuestra estrategia empresarial con su respaldo y confianza. Nuestro compromiso con ellos, y con todos nuestros grupos relacionados, es continuar liderando una organización consciente y competitiva que genere valor en el tiempo, y que contribuya activamente a la construcción de un mundo mejor donde el desarrollo sea para todos.

Mauricio Reina Echeverri
Presidente de la Junta Directiva

Gonzalo Alberto Pérez Rojas
Jorge Mario Velásquez Jaramillo
Juana Francisca Llano Cadavid
Valeria Arango Vélez
Antonio Mario Celia Martínez-Aparicio
Jaime Alberto Palacio Botero
Ricardo Jaramillo Mejía

Carlos Ignacio Gallego Palacio
Presidente Grupo Nutresa



“Este ha sido un tiempo para reflexionar y para saber que podemos estar tranquilos si decidimos estarlo. El ejercicio, el yoga, nos ha permitido trabajar en lo mental y en lo espiritual que nos hace tanta falta en esta época”.

Beatriz Elena Holguín,
colaboradora Servicios Nutresa.

Yoga para fortalecer el amor

En la familia de Beatriz la esperanza, el cuidado de la vida y la espiritualidad se nutren entre dos. Estar juntos significa bienestar.

Beatriz Elena Holguín, colaboradora de Servicios Nutresa, tiene muy claro cuál fue su gran aprendizaje de 2020: “Podemos vivir más ligeros de equipaje, a veces nos llenamos de cosas materiales y al final nos damos cuenta de que no se necesita tanto para ser felices. Lo que más rescato de esta pandemia es que me enseñó a fortalecer el amor hacia las personas que siempre he tenido cerca en el corazón”.

Cada día se sienta a trabajar en la oficina que diseñó en su casa. Del otro lado, como mirándose, está Juan Carlos Bustamante, Juancho, su esposo. “El inicio de la cuarentena fue muy duro, sobre todo mientras adaptábamos la forma de trabajar, pero con el tiempo todo se fue depurando, se estabilizó, y en este momento hemos logrado la tranquilidad”, dice él.

Parte de su equilibrio como pareja tiene que ver con que juntos, durante la cuarentena, abrazaron nuevas disciplinas, se cuidaron y buscaron espacios para sentir bienestar físico y emocional. En el pasillo de su apartamento, entre los espacios de sus oficinas en casa y después de terminar el día laboral, Biata y Juancho extienden sus colchonetas de yoga y empiezan lo que parece una danza. **De cara a la pantalla, coordinan sus movimientos, las pausas, el equilibrio y la respiración. En silencio, profundizan en el amor que han cultivado durante veinticinco años.**

Entra a la web y conoce todas las historias que nos permitieron Cuidar la vida en el 2020.
Haz clic aquí.

Su clase de yoga es una de las actividades disponibles en las plataformas de bienestar que Grupo Nutresa dispuso para sus colaboradores y sus familias en 2020 con el objetivo de conciliar su vida laboral, familiar y personal. Estos espacios virtuales ofrecen ejercicio, pasatiempos, alimentación saludable, actividades para desarrollar en el hogar, opciones para disfrutar del tiempo libre y fortalecer vínculos entre compañeros de trabajo. Una apuesta por promover la salud física, mental y emocional.

"Cuando Nutresa nos entregó esta plataforma de bienestar tuvimos la oportunidad de rescatar nuestras clases de yoga y las rutinas de ejercicios funcionales, así reemplazamos las idas al gimnasio que, incluso, por los horarios distintos, hacíamos cada uno por su lado. Hoy, afortunadamente, tenemos tiempo y estas herramientas para seguir cuidando nuestra salud y nuestra vida".

Juan Carlos Bustamante, esposo de Beatriz Elena Holguín, colaboradora Servicios Nutresa.

Durante el confinamiento Beatriz y Juan Carlos también participaron de clases de bisutería y de cocina a través de las plataformas de bienestar de Grupo Nutresa.

Junta Directiva

[GRI 102-18] [GRI 102-22]

Mauricio Reina Echeverri

Jaime Alberto Palacio Botero

Valeria Arango Vélez

Antonio Mario Celia Martínez-Aparicio

Juana Francisca Llano Cadavid

Ricardo Jaramillo Mejía

Gonzalo Alberto Pérez Rojas

Jorge Mario Velásquez Jaramillo

Promedio de años en la Junta: 9,7

1. Mauricio Reina Echeverri
2. Jaime Alberto Palacio Botero
3. Valeria Arango Vélez
4. Antonio Mario Celia Martínez-Aparicio
5. Juana Francisca Llano Cadavid
6. Ricardo Jaramillo Mejía
7. Gonzalo Alberto Pérez Rojas
8. Jorge Mario Velásquez Jaramillo

1 2 3 4 7
Comité de Finanzas, Auditoría y Riesgos

1 4 7 8
Comité de Nombramientos y Retribuciones

1 2 6 8
Comité de Gobierno Corporativo y de Asuntos de Junta

1 4 5 7 8
Comité de Planeación Estratégica y de Sostenibilidad

● Miembros independientes

● Miembros no independientes

1
Mauricio Reina Echeverri
2007*
Investigador Asociado Fedesarrollo

EXPERIENCIA PREVIA
Subdirector de Fedesarrollo.
Viceministro de Comercio Exterior de la República de Colombia.
ESTUDIOS
Economista, Universidad de los Andes.
Máster en Economía, Universidad de los Andes. Máster en Relaciones Internacionales, Universidad Johns Hopkins.
OTRAS JUNTAS
Oleoducto Central S. A. (Ocensa).

2
Jaime Alberto Palacio Botero
2005*
Gerente General Coldeplast S. A. S. y Microplast S. A. S.

EXPERIENCIA PREVIA
Subgerente General de Microplast S. A.
Miembro de la Junta Directiva de Inversiones Forestales La Cabaña S. A. S.
ESTUDIOS
Administrador de Negocios, Universidad EAFIT.
Formación en Administración con énfasis en Mercadeo en Wharton, Universidad de Pensilvania.
Capacitación avanzada en empaques, JICA, Japón.
OTRAS JUNTAS
Asociación Colombiana de Industrias Plásticas (Acoplásticos).

4
Antonio Mario Celia Martínez-Aparicio
2005*
Profesor visitante en práctica London School of Economics

EXPERIENCIA PREVIA
Presidente de Promigas S. A.
Vicepresidente Financiero de Promigas S. A.
Gerente de Terpel del Norte.
ESTUDIOS
Ingeniería, Worcester Polytechnic Institute.
Formación ejecutiva en MIT, Wharton, Universidad de Pensilvania, Universidad de los Andes y London School of Economics.
OTRAS JUNTAS
Fundación Universidad del Norte, Fundación Empresarios por la Educación ExE, Fundación La Cueva, Consejo Superior de Fedesarrollo, Fundación Ideas para la Paz, Museo de Arte Moderno de Barranquilla, Miembro Honorario del Consejo Privado de Competitividad.

3
Valeria Arango Vélez
2020*
Médica especialista en medicina integrativa

ESTUDIOS
Medicina, Universidad CES.
Especialización en Medicina Integrativa, Universidad de Arizona.
Estudios en Medicina Integrativa, Escuela de Medicina de Harvard University, Hospital General de Massachusetts, Memorial Sloan Kettering Cancer Center, Nueva York.

5
Juana Francisca Llano Cadavid
2020*
Presidenta Suramericana S. A.

EXPERIENCIA PREVIA
Vicepresidenta de Suramericana S. A.
Gerente de Negocios Empresariales Suramericana de Seguros.
Gerente de Soluciones Patrimoniales Suramericana de Seguros.
ESTUDIOS
Derecho, Universidad Pontificia Bolivariana.
Especialización en Responsabilidad Civil, Universidad Pontificia Bolivariana.
Especialización en Derecho Financiero y de los Negocios, Universidad Pontificia Bolivariana.
Programa de Administración Avanzada, Instituto Tecnológico de Massachusetts (MIT).
OTRAS JUNTAS
Seguros Generales Suramericana S. A., Seguros de Vida Suramericana S. A.

6
Ricardo Jaramillo Mejía
2020*
Vicepresidente de Desarrollo de Negocios y Finanzas Grupo de Inversiones Suramericana S. A.

EXPERIENCIA PREVIA
Presidente de Banca de Inversión, Bancolombia.
ESTUDIOS
Ingeniería Civil, Escuela de Ingeniería de Antioquia.
Maestría en Administración de Empresas (MBA) con énfasis en Finanzas, Universidad de Boston.
Cursos de Educación Ejecutiva, Universidad de Chicago, Universidad de Harvard.
OTRAS JUNTAS
Suramericana S. A., Sura Asset Management S. A., Arus S. A. S., Renting Colombia S. A., Orquesta Filarmónica de Medellín Universidad EIA.

8
Jorge Mario Velásquez Jaramillo
2019*
Presidente Grupo Argos S. A.

EXPERIENCIA PREVIA
Presidente de Cementos Argos S. A.
Vicepresidente Regional Caribe de Argos.
Vicepresidente de Logística de Argos.
Presidente de Cementos Paz del Río.
Gerente General de Cementos del Nare.
ESTUDIOS
Ingeniería Civil, Escuela de Ingeniería de Antioquia.
Especialización con énfasis en la industria del cemento en Inglaterra.
Participó en el CEO's Management Program de Kellogg School of Management y en el programa de Supply Chain Strategies de Stanford University.
Egresado del Programa de Alto Gobierno de la Escuela de Gobierno de la Universidad de los Andes.
OTRAS JUNTAS
Grupo Sura S.A., Cementos Argos S.A., Odinsa S.A., Celsia S.A. E.S.P., Consejo Superior de la Universidad EIA, ANDI, Proantioquia.

7
Gonzalo Alberto Pérez Rojas
2007*
Presidente Suramericana S. A.

EXPERIENCIA PREVIA
Vicepresidente de Seguros y Capitalización, Suramericana de Seguros S. A.
Vicepresidente de Negocios Corporativos, Suramericana de Seguros S. A.
ESTUDIOS
Derecho, Universidad de Medellín.
Especialización en Seguros, Swiss Re.
OTRAS JUNTAS
Suramericana S. A., Sura Asset Management S. A., Grupo Argos S. A., Bancolombia S. A.

* Año de ingreso a la Junta Directiva.

Equipo Directivo

[GRI 102-18] [GRI 102-19] [GRI 102-20]

El Equipo Directivo asegura las capacidades de la Organización para garantizar un crecimiento sostenible y rentable.

Carlos Ignacio Gallego Palacio
Presidente

Experiencia previa
- Presidente de Negocio Chocolates.
- Vicepresidente de Región Estratégica Sur.
- Presidente de Servicios Nutresa.
- Director General de Fundación Nutresa.
- Vicepresidente Industrial de Compañía Nacional de Chocolates S. A. S.

Estudios
- Ingeniería Civil, Universidad EAFIT.
- Maestría en Administración de Empresas, Universidad EAFIT.

José Domingo Penagos Vásquez
Vicepresidente Finanzas Corporativas

Experiencia previa
- Director de Finanzas Corporativas de Banca de Inversión Bancolombia.
- Jefe de Planeación de Confecciones Colombia (Everfit).

Estudios
- Ingeniería Administrativa, Escuela de Ingeniería de Antioquia.
- Especialización en Finanzas Corporativas y Mercado de Capitales, Universidad Pontificia Bolivariana.

Jairo González Gómez
Vicepresidente Secretario General
Gerente Asistencia Legal

Experiencia previa
- Fundador y Director de González Gómez Abogados.
- Asesor legal externo de Grupo Nutresa.
- Miembro firma legal Ignacio Sanín Bernal & Cía.

Estudios
- Derecho y Ciencias Políticas, Universidad Pontificia Bolivariana.
- Especialización en Derecho Comercial, Universidad Pontificia Bolivariana.

María Adelaida Arango Hoyos
Vicepresidenta Desarrollo Sostenible
Directora General Fundación Nutresa

Experiencia previa
- Directora de Proyectos Transversales de Mercadeo de Grupo Nutresa.
- Directora de Mercadeo de Negocio Cárnicos.

Estudios
- Administración de Negocios, Universidad EAFIT.
- Maestría en Marketing, Distribución y Consumo, Universidad de Barcelona.

• EQUIPO UNIDADES DE NEGOCIO

Juan Mauricio Montoya Correa
Presidente Servicios Nutresa

Experiencia previa
- Gerente de Servicios Financieros y Tecnologías de Información de Servicios Nutresa.
- Gerente Administrativo y Financiero de Negocio Pastas.
- Jefe de Desarrollo de Sistemas de Negocio Chocolates.

Estudios
- Ingeniería de Sistemas, Universidad EAFIT.
- Especialista en Finanzas, Universidad EAFIT.

• EQUIPO UNIDADES DE NEGOCIO

Alberto Hoyos Lopera
Presidente Galletas
Vicepresidente Internacional

Experiencia previa
- Gerente General de Compañía de Galletas Pozuelo DCR S. A.
- Gerente de Negocios Internacionales de Compañía de Galletas Noel S. A. S.
- Gerente de Compras de Compañía de Galletas Noel S. A. S.

Estudios
- Ingeniería Mecánica, Universidad Pontificia Bolivariana.
- MBA énfasis Negocios Internacionales, Universidad EAFIT.

Diego Medina Leal
Presidente Cárnicos
Vicepresidente Logística

Experiencia previa
- Vicepresidente Financiero de Inveralimenticias Noel S. A.
- Gerente de Ingeniería Financiera de Corfinsura S. A.
- Gerente Regional Cali de Corfinsura S. A.

Estudios
- Ingeniería Eléctrica, Universidad Tecnológica de Pereira.
- Especialización en Finanzas, Universidad EAFIT.

Juan Fernando Castañeda Prada
Presidente Chocolates
Vicepresidente de Mercadeo y Ventas - Redes Comerciales Secas

Experiencia previa
- Gerente de Mercadeo de Compañía de Galletas Noel S. A. S.
- Director de Mercadeo de Procter & Gamble, Latinoamérica.
- Gerente de Manufactura y Operaciones de Procter & Gamble, Brasil.

Estudios
- Ingeniería de Producción, Universidad EAFIT.

Miguel Moreno Múnera
Presidente Cafés

Experiencia previa
- Chief Executive Officer de Fehr Foods.
- Chief Business Development Director de Fehr Foods.
- Gerente Financiero de Compañía de Galletas Noel S. A. S.
- Director de Finanzas Corporativas de Grupo Nutresa S. A.

Estudios
- Administración de Negocios, Universidad EAFIT.
- Máster en Finanzas, EADA, España.

Justo García Gamboa
Presidente
Tresmontes Lucchetti
Vicepresidente Región Estratégica Chile y México

Experiencia previa
- Gerente General de Tresmontes Lucchetti S. A.
- Líder en áreas comerciales deTresmontes Lucchetti S. A.

Estudios
- Ingeniería Comercial, Universidad Adolfo Ibáñez.
- Administración, Universidad Federico Santa María.

Juan Chusán Andrade
Presidente Alimentos al Consumidor

Experiencia previa
- Gerente General de Negocios Internacionales de Gastronomía Negocios (GyN).
- Director de Nuevos Negocios y Gerente General de Brasil YUM Brands.
- Consultor McKinsey & Co.

Estudios
- Ingeniería Mecánica, Universidad de California, UCLA.
- Maestría en Administración de Empresas con énfasis en Estrategia y Negocios Internacionales, Anderson School, UCLA.

Mario Alberto Niño Torres
Presidente Helados
Vicepresidente Innovación y Nutrición

Experiencia previa
- Gerente General de Meals de Colombia S. A. S.
- Gerente Financiero de Meals de Colombia S. A. S.
- Gerente Mercadeo de Meals de Colombia S. A. S.

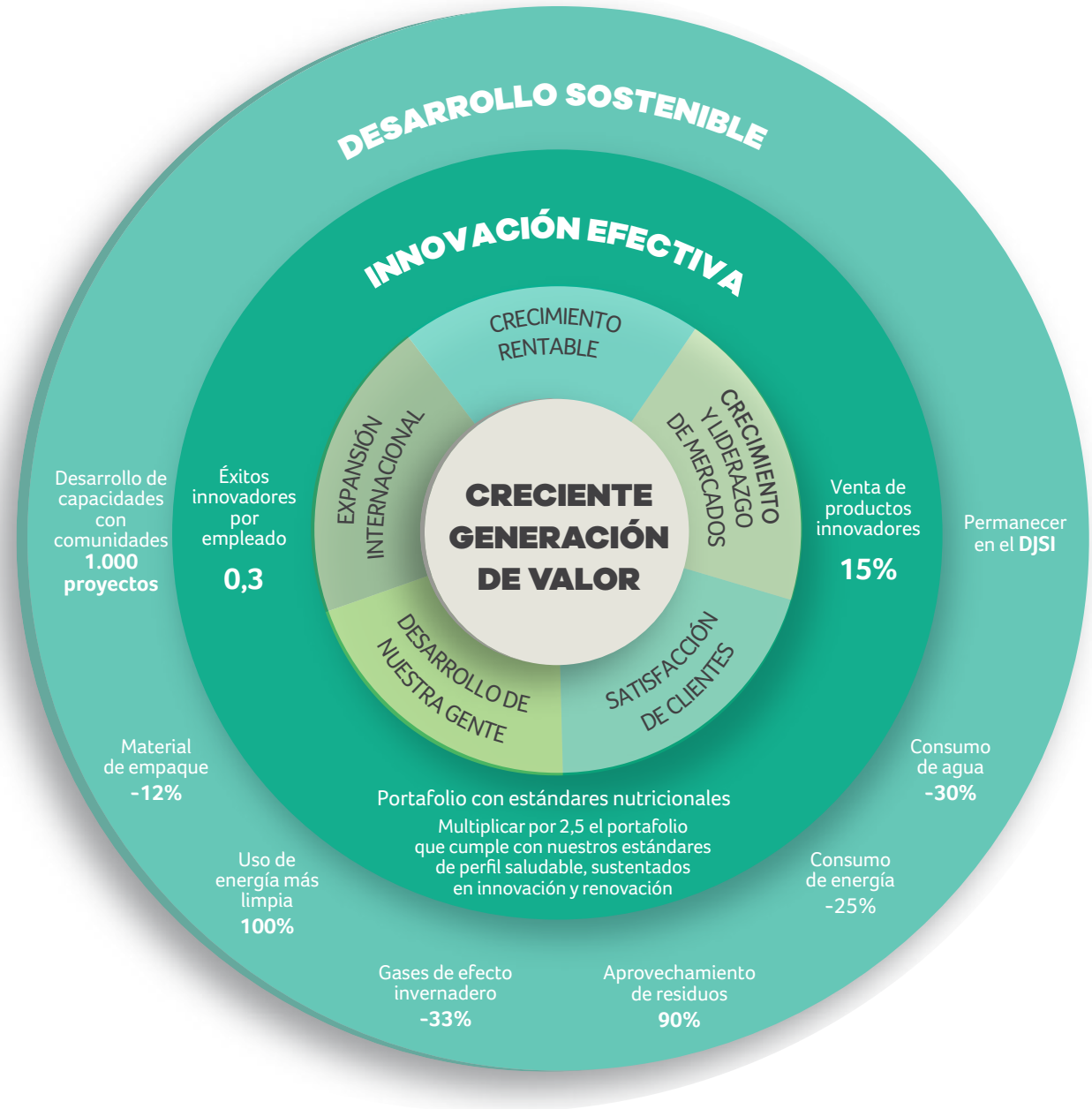
Estudios
- Administración de Empresas, Universidad de La Sabana.
- Especialización en Mercadeo Estratégico, Colegio de Estudios Superiores de Administración, CESA.

Fabián Andrés Restrepo Zambrano
Presidente Pastas

Experiencia previa
- Gerente proyectos comerciales especiales de Servicios Nutresa S. A. S.
- Gerente General de Pastas Comarrico S. A. S.
- Coordinador desarrollo de clientes de Compañía Nacional de Chocolates S. A. S.

Estudios
- Ingeniería de Sistemas, Universidad EAFIT.
- Especialización en Gestión de Sistemas y Bases de Datos, Universidad de Antioquia.
- MBA Comercio Electrónico, Tecnológico de Monterrey.

Cierre Objetivos estratégicos 2020



Objetivos estratégicos de nuestro primer siglo

Nuestra estrategia centenaria estuvo dirigida a **duplicar, al año 2020, las ventas del año 2013,** con una rentabilidad sostenida entre 12 y 14% de margen ebitda.

2 x $5,9 billones

= **$11,8 billones**

Ofrecimos a nuestro consumidor **alimentos y experiencias de marcas conocidas y apreciadas, que nutren, generan bienestar y placer;** que se distinguen por **la mejor relación precio-valor;** disponibles ampliamente en nuestra región estratégica; **gestionados por gente talentosa, innovadora, comprometida y responsable que aporta al desarrollo sostenible.**

Grupo nutresa 100 AÑOS

MEGA 2020

Duplicar nuestras **ventas** 2013

Misión

La misión de nuestra Compañía es la creciente creación de valor, logrando un retorno de las inversiones superior al costo del capital empleado.

- En nuestros negocios de alimentos buscamos siempre **mejorar la calidad de vida del consumidor y el progreso de nuestra gente.**
- Buscamos el **crecimiento rentable con marcas líderes, un servicio superior y excelentes redes de distribución.**
- **Gestionamos nuestras actividades comprometidos con el desarrollo sostenible;** con el mejor talento humano, la innovación sobresaliente y un comportamiento corporativo ejemplar.

Dimensión Económica

Cumplimiento de la mega

Duplicar al 2020 las ventas del año 2013 (billones de COP)
Meta fijada: 11,8
2020: 11,1

- Incursión en el sector de restaurantes con la adquisición de Grupo El Corral, fortaleciendo la estrategia de participar activamente en esta línea de negocios.
- Participación mayoritaria en productos naturales aumentando las capacidades en producción y comercialización de alimentos saludables y funcionales.
- Participación consolidada de mercado en Colombia superior a 54,0% entre 2010 y 2020.

Ventas de productos innovadores
Meta fijada: 15%
2020: 19,6%

- Inversión en I+D+i superior a 0,5 % durante 2010 y 2020, pasando de COP 22.457 millones en 2010 a COP 69.790 millones en 2020.
- Ventas de productos innovadores en promedio de 20% de las ventas totales de la Compañía en la década 2010-2020.
- Promoción de la innovación a través de la formación de colaboradores y aumento sostenido de promotores de innovación de 100 en 2010 a 456 en 2020.

Ventas internacionales (millones de USD)
Meta fijada: 2.000
2020: 1.200*

- Expansión internacional en México y Chile con la adquisición de Tresmontes Lucchetti y Estados Unidos con Cameron's Coffee, aumentando las capacidades comerciales en la región estratégica.
- Llegada a los mercados asiáticos con Oriental Coffee Alliance (OCA) en Kuala Lumpur (Malasia) y africanos con Nutresa South Africa (PTY) Ltd. en Johannesburgo (Sudáfrica).
- Expansión de los portafolios en la región estratégica que permitieron aumentar las ventas internacionales de USD 645 millones en 2010 a USD 1.200 millones en 2020.

*Efecto de las devaluaciones en la región y de Venezuela.

Éxitos innovadores por empleado
Meta fijada: 2020: 0,3
2020: 0,23

- Fortalecimiento de una cultura innovadora, con gente apasionada por la innovación, a través del programa Imagix.
- Con los Éxitos Innovadores casi se cuadruplicó el número de éxitos innovadores y aumentó el indicador de 0,07 a 0,23 éxitos por empleado.

Multiplicar por 2,5 el portafolio de productos que cumplen con el perfil nutricional Nutresa
Meta fijada: 3.140 SKUs
2020: 3.144

- En 2015 se alcanza la meta fijada en 2013 de duplicar el portafolio de productos que cumplen con el perfil nutricional Nutresa. Establecimiento de una nueva meta: lograr 2,5 veces el portafolio de 2013 cumplida de nuevo en 2019; en 2020 se cierra con 3.144 SKUs del objetivo de 3.140.
- Conformación de un panel de nutrición interno, integrado por expertos en desarrollo de productos, nutrición, *marketing* y comunidad científica.
- Política de nutrición para ofrecer al consumidor alternativas de productos y menús que cumplan con sus aspiraciones en nutrición, salud y bienestar.
- Consolidación de 482 reformulaciones en los últimos 5 años: 219 en sodio, 124 en azúcar y 57 en grasa saturada.
- Fortalecimiento del segmento de nutrición y bienestar con la incorporación de productos saludables y sostenibles como Doria con Nutrivit, Kibo y Tosh.
- Diversificación a proteínas de origen vegetal, como Veggie de Pietrán, Quinua Doria y Kibo.

Nivel de satisfacción de clientes
Meta fijada: Mantener el nivel de excelencia
2020: 89,7

- Fortalecimiento y desarrollo de la Escuela de Clientes que ha entregado a más de 1.000 tenderos elementos diferenciados para adaptarse a las nuevas condiciones del entorno y mantenerse sostenibles y competitivos en el mercado.
- Ampliación del alcance del programa con la iniciativa Escuela Móvil con clientes del canal tradicional en Colombia para llegar a poblaciones lejanas e impactar a un mayor número de personas.

Margen ebitda
Meta fijada: entre 12% y 14%
2020: 13,0%

- Ebitda consolidado de COP 1.444 miles de millones con un margen de 13,0% sobre las ventas.
- Ejecución de proyectos en productividad y gestión eficiente de recursos que permitieron mantener un ebitda promedio en la década de 12,6.

Dimensión Social

Cumplimiento de la mega

Tasa de accidentalidad
Meta fijada: 1,40
2020: 0,79

- Programas de reintegro y reubicación laboral para generar productividad y calidad de vida en colaboradores con patologías que restringen el desempeño de su labor.
- Creación de un comité técnico para medir, monitorear y reportar el desempeño de los indicadores de seguridad y salud en el trabajo.
- Diez empresas certificadas con la norma ISO 45001 y cuatro con la certificación OHSAS 18001.

Clima laboral
Meta Fijada: 80,0 %
2020: 83,0%

- Inversión en calidad de vida, formación y auxilios para empleados, que asciende a COP 116.698 millones.
- Mantenimiento sostenido de las mejores calificaciones en capacidad para atraer y fidelizar talento en Colombia.
- Mejor empresa en el sector de alimentos, según el *ranking* Merco Talento 2019, en atracción y retención del talento en Colombia.

Proyectos de desarrollo de capacidades con comunidades
Meta fijada: 1.000 proyectos
2020: 1.029

- Trabajo con más de 242.000 Empresarias Novaventa para desarrollar sus capacidades empresariales.
- Proceso de fortalecimiento de las capacidades productivas, socio empresariales y de trabajo asociativo de 1.476 proveedores.
- Proyectos inclusivos con más de 20.000 familias cultivadoras, agricultores y técnicos de cacao, ajonjolí, marañón y café con programa de desarrollo de capacidades en el territorio.

Dimensión Ambiental

Cumplimiento de la mega

Consumo de agua (m^3/t.p.)
Meta fijada: -30%
2020: -33.3%

- Adhesión al CEO Water Mandate de la Organización de las Naciones Unidas para movilizar la gestión del recurso y permitir supervisión del agua por parte de los grupos de interés.
- Políticas, planes de acción y programas de seguimiento a la ecoeficiencia y el uso sostenible del recurso.
- Estrategia enfocada en el uso responsable, la custodia del recurso y el trabajo en la cadena de valor. Se logró una reducción de -31,4% en 2019 –cumpliendo la meta– y un cierre al 2020 de -33,3%.

Material de empaque (kg M.E./t.p.)
Meta fijada: -12%
2020: -2,8%

- Implementación de la metodología *design to value* (DTV) con la que se disminuyeron más de 2.816 toneladas de material de empaque a través de iniciativas de ecodiseño.
- Conformación del *task force* de empaques en 2018 por representantes de todas las unidades de negocio de Grupo Nutresa para identificar, priorizar y evaluar la factibilidad de las alternativas más sostenibles para el cierre de ciclo.

Aprovechamiento de residuos sin lodos
Meta fijada: 90,0%
2020: 90,0%

- Creación de los programas Retoma y Verde Vuelta con los cuales los empaques se valorizan al transformarlos en mobiliario escolar y entregados a instituciones educativas del país para apoyar la educación de muchos niños.

Consumo de energía (kWh/t.p.)
Meta fijada: -25%
2020: -23,5%

- Ejecución de proyectos de reconversión tecnológica, actualización de equipos, auditorías energéticas y optimización. Entre ellos se destacan la automatización de sistemas de control, los intercambiadores de calor, los variadores de velocidad, la instalación de dispositivos de ahorro y las mejoras en los sistemas de iluminación, que permitieron una reducción de -23,5% de la energía térmica y eléctrica.
- Incursión en los sistemas *off-grid* en los Negocios Pastas y Chocolates que permiten a la Organización autoabastecerse de energía confiable y sostenible.

Uso de energía más limpia
Meta fijada: 100%
2020: 98,6%

- Proceso de transición a energías más limpias y reemplazo de todos los equipos en Colombia para funcionamiento de forma primaria con gas natural o electricidad.
- Reemplazo en 2012 del total de uso de carbón a gas natural. Esto permitió una reducción de 6.700 toneladas anuales de CO_2.
- Para 2020, los únicos equipos en Colombia usando combustibles no renovables diferentes al gas natural son los equipos de emergencia.
- Para 2020, Grupo Nutresa cuenta con 39,6% de energía a partir de fuentes renovables, entre las que se cuentan más de 2,4 GWh de energía solar, 100,7 GWh de uso de biomasa como borra de café y té, y 204,5 MWh de electricidad renovable.

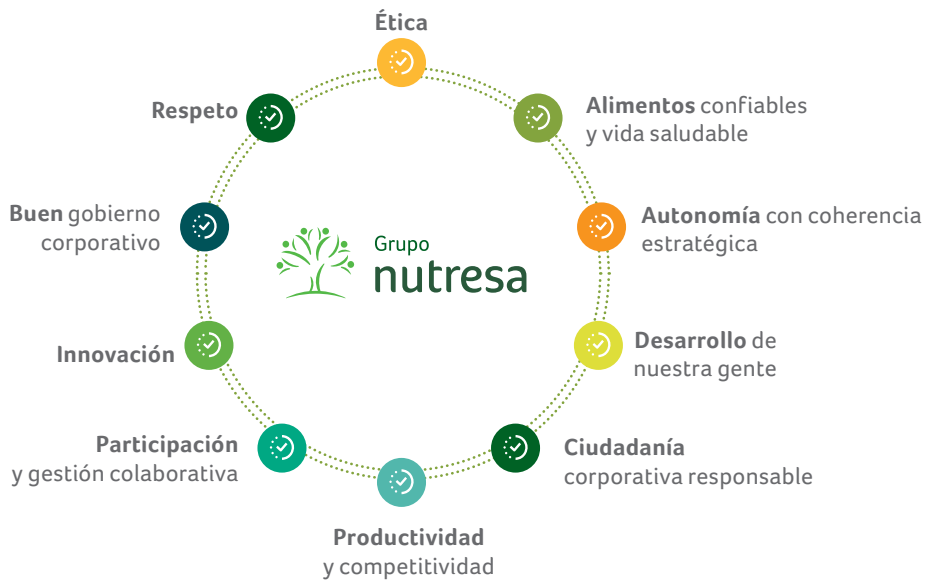
Gases de efecto invernadero (CO_2e e/t.p.)
Meta fijada: -33%
2020: -46,4%

- Configuración de una política de cambio climático para identificar, valorar e incluir en su estrategia los efectos del calentamiento global.
- Realización de un ajuste en 2020 en la estrategia organizacional para incorporar los principios del Task Force on Climate-related Financial Disclosures (TCFD).
- Desarrollo y publicación del Manual de Transporte Limpio para motivar a otras empresas a la preservación del medio ambiente y brindar herramientas técnicas a los transportadores en el uso adecuado de los recursos en relación con los combustibles fósiles y el manejo de los automotores.
- Cuatro marcas carbono neutro que compensan más de 35.000 tCO_2e al año.

Generación de residuos sin lodos
Meta fijada: -20%
2020: -28,2%

- Implementación de programas de Manejo Integral de Residuos Sólidos (MIRS) en todas las plantas, los centros de distribución, las oficinas y los restaurantes del Grupo.
- Creación de la política para la gestión de la pérdida y el desperdicio de alimentos.
- Implementación de procesos para realizar la contabilidad, la reducción y el reporte de los avances en las iniciativas.

Filosofía y actuación corporativa [GRI 102-16]



Diferenciadores de nuestro modelo de negocio

NUESTRA GENTE

83,0%

Clima organizacional en un nivel de excelencia

Promovemos ambientes de participación, el desarrollo de competencias del ser y el hacer, el reconocimiento y la construcción de una marca de liderazgo, además de una vida en equilibrio para las personas.

NUESTRAS MARCAS

19 marcas

con ventas mayores a USD 50 millones

Nuestras marcas son líderes en los mercados donde participamos; son reconocidas y apreciadas; nutren, generan bienestar, y hacen parte del día a día de las personas, con una excelente relación precio-valor.

NUESTRAS CAPACIDADES

1.565.345

clientes

Nuestra amplia red de distribución y capacidades de llegada al mercado, con una oferta diferenciada por canales y segmentos y con equipos de atención especializados, nos permite tener nuestros productos disponibles, con una adecuada frecuencia y una relación cercana con los clientes.

Nuestra estrategia 2030

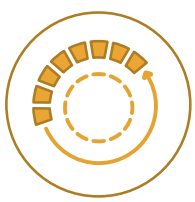
Para Grupo Nutresa, cumplir cien años es un logro excepcional que se ha alcanzado con la valiosa participación de sus colaboradores, su red de aliados y sus grupos relacionados. Gracias a las alianzas para el trabajo conjunto, la Organización cumplió con un gran número de sus objetivos estratégicos. Otro valor agregado de este recorrido han sido los aprendizajes que preparan el terreno para un siglo más.

Ante la expectativa de una nueva década, Grupo Nutresa construyó el mapa de valor a 2030 enmarcado en las tres dimensiones del desarrollo sostenible.

La estrategia promueve la Cooperación con las personas, los aliados y la sociedad; impulsa la Inspiración del desarrollo, el crecimiento y la innovación y fomenta la Preservación del planeta.

Para lograr las metas propuestas, la Organización seguirá fortaleciendo las redes de apoyo con los grupos de interés, conscientes de la importancia del valor compartido, la construcción de relaciones de confianza y el logro de acuerdos comunes para seguir teniendo el propósito superior de que el desarrollo sea para todos.

Dimensiones de nuestra estrategia



Inspirando el crecimiento, el desarrollo y la innovación

Cooperando con las personas, los aliados y la sociedad

Preservando el planeta

Compromiso cambio climático al 2030

En Grupo Nutresa **reconocemos la realidad del cambio climático** y por eso estamos comprometidos con el liderazgo de acciones a lo largo de nuestra cadena de valor que permitan reducir las emisiones de gases efecto invernadero, aumentar la productividad de los recursos naturales, implementar medidas de adaptación a los cambios del clima y propiciar la regeneración de los ecosistemas para conservar la biodiversidad e inspirar el cambio hacia un mundo mejor.

Preservando el planeta

Abastecimiento responsable que conserva la biodiversidad

Medio Ambiente y soluciones circulares

Abastecimiento resiliente	Operaciones y logística sostenible	Innovación en productos, servicios y experiencias carbono-eficientes	Inversión responsable con el clima
-40% GEI alcance 1+2	**100%** energía eléctrica renovable	**-25%** reducción energía	**100%** materias primas abastecidas productiva y sostenibilidad, conservando la biodiversidad	**Reducir** 30% pérdida y 50% desperdicio de alimentos	**100%** empaques reciclables, reusables y compostables

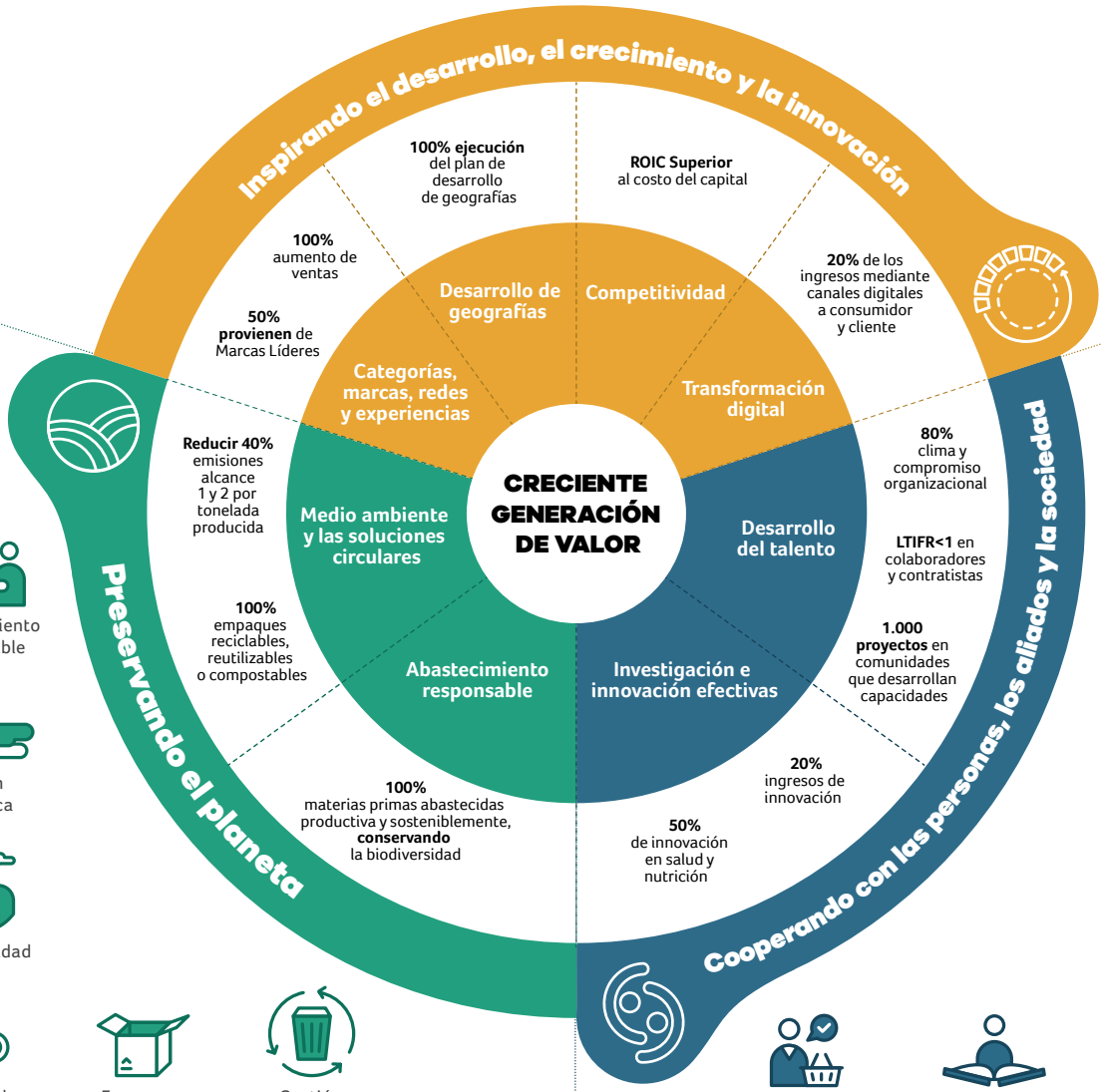
Adaptación al cambio climático /Gobernanza y Riesgos/Transformación de la cultura

Conoce más de la estrategia 2030 Haz clic aquí

ODS

Asuntos materiales

Gobierno corporativo
Crecimiento rentable
Riesgo y cumplimiento
Innovación efectiva
Gestión de marcas
Externalidades



Abastecimiento responsable
Acción climática
Biodiversidad
Calidad del aire
Empaques posconsumo
Gestión de residuos
Pérdida y desperdicio de alimentos
Gestión de la energía
Gobernanza del agua

Desarrollo de nuestra gente
Alianzas para lograr el desarrollo
Derechos humanos
Alimentos confiables
Ventas responsables
Calidad de la educación
Seguridad alimentaria
Nutrición y vida saludable
Calidad de vida
Mercadeo responsable

Asuntos materiales

ODS

Asuntos materiales

ODS

Transformación digital

En Grupo Nutresa la transformación digital es una estrategia para el fortalecimiento de capacidades que contribuyen al crecimiento sostenible y la innovación permanente. Es una capacidad corporativa para el logro de las metas 2030 de la Organización.

El desarrollo de servicios digitales relevantes y atractivos para los grupos relacionados, en especial clientes, consumidores y compradores, apalancan el crecimiento en ventas, la mejora en competitividad y la generación de experiencias únicas y memorables.

Esta transformación aplica para todos los procesos organizacionales y se soporta en los siguientes pilares: exploración de nuevas tecnologías, desarrollo de capacidades, evolución de la llegada al mercado, talento y cultura.

Avances 2020 en la transformación digital

Exploración de nuevas tecnologías

» Identificación de las tecnologías de la Cuarta Revolución Industrial en convergencia con los modelos de Negocio: impresión 3D, inteligencia artificial (*machine learning*, Automatización Robótica de Proceso –RPA–), *chatbots*, analítica predictiva), *blockchain* e internet de las cosas (*IoT*). Sobre estas se generaron casos de uso para su entendimiento aplicado en los Negocios. En un modelo de *Hubs* de Aprendizaje los colaboradores aprenden resolviendo problemas reales de sus procesos.
» En medio de la Feria de Nuevas Tecnologías se generó sensibilización y conocimiento en los equipos. Se contó también con más de 81 eventos, 12 de ellos liderados por invitados externos a Grupo Nutresa, y una participación interna de 4.136 personas y más de 100 invitados externos.

Desarrollo de capacidades

» Planteamiento estratégico de los focos de trabajo y las palancas de gestión: ventas incrementales, aumento de competitividad y mejora de la experiencia de clientes, compradores, consumidores e invitados.
» Activación de un equipo de estrategia y experiencia digital encargado de liderar el desarrollo de la transformación digital, incubar y acelerar los servicios digitales y la negociación, y articular diferentes canales digitales de llegada, especialmente a clientes y consumidores.

Evolución de la llegada al mercado

» Identificación y definición del ecosistema comercial-digital para responder a las necesidades de los grupos relacionados. Avance en la identificación y el desarrollo de capacidades necesarias para la aproximación a este ecosistema, incluida la generación de alianzas y la exploración mediante pruebas piloto.

Talento y cultura

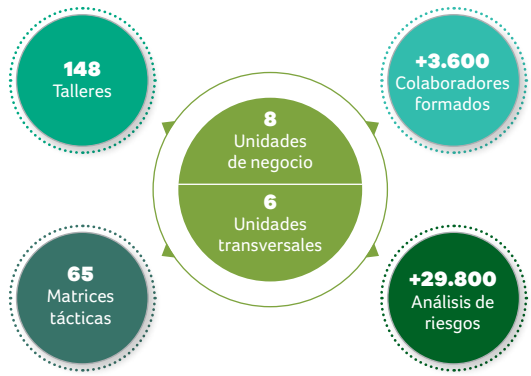
» Diseño e implementación de estrategias de venta y mercadeo específicas para el entorno digital para mejorar posicionamiento y *equity* de las marcas.
» Desarrollo de capacidades internas, entrenamiento de los equipos comerciales y fortalecimiento de la relación con clientes y proveedores de los canales digitales de venta y medios.
» Los líderes trabajan en incorporar elementos de adaptabilidad, mayor sensibilidad a la experimentación controlada y el desarrollo de los elementos de liderazgo necesarios para este nuevo entorno. Se han mapeado y ejecutado procesos de *reskilling* y *upskilling* digital y de nuevas tecnologías para equipos en toda la Organización.

Gestión integral de riesgos y principales riesgos del negocio

Valoración de riesgos

Se avanzó en la adopción y la consolidación de la metodología de riesgos, tendencias y oportunidades que se utilizó como insumo para la construcción del plan estratégico 2030 de Grupo Nutresa.

De igual manera, la apropiación del sistema ha facilitado su implementación en todos los niveles con mayor autonomía desde los Negocios en la ejecución de ejercicios de valoración y monitoreo de riesgos estratégicos, operacionales, financieros, y climáticos y de la naturaleza que, para 2020, incluyeron análisis de los impactos negativos y positivos derivados del COVID-19, sobre los 23 riesgos corporativos y sus riesgos asociados.



Principales riesgos*	Mitigantes
Volatilidad en precios de las materias primas y en tasas de cambio.	» Gestión del riesgo de las variables del proceso por un equipo especializado y por comités conformados por miembros internos y externos a la Organización. » Políticas de cobertura con niveles y límites de riesgo definidos, ajustados a la dinámica del mercado. » Talento humano capacitado, dedicado al seguimiento y la negociación de insumos y tipos de cambio. » Un proceso automatizado de posiciones de cobertura que permite contar con información en tiempo real y mantener actualizados escenarios para la toma de decisiones. » Permanente exploración de nuevas oportunidades y esquemas para el abastecimiento eficiente y competitivo de materias primas en el mundo. » Diversificación de materias primas, geografías y negocios. » Analítica de riesgos aplicada a la cuantificación de impactos ante escenarios complejos.
Afectación de los negocios por un entorno altamente competitivo.	» Marcas líderes, reconocidas y apreciadas. » Experiencias memorables y diferenciadas a consumidores, compradores y clientes, con excelente relación precio-valor. » Amplia red de distribución con propuestas de valor diferenciadas por segmento de clientes. » Altos niveles de satisfacción y lealtad en los clientes. » Desarrollo y fortalecimiento de capacidades organizacionales centradas en las necesidades del mercado. » Monitoreo constante de tendencias para la identificación de oportunidades y como insumo para la estrategia de los Negocios. » Modelo de Gestión de Marcas y Redes sustentado en el entendimiento profundo e integrado del mercado: consumidor, comprador y cliente. » Innovación valorizada y diferenciación de portafolio. » Desarrollo rentable de mercados a partir de la segmentación del consumidor.
Entorno regulatorio que incida negativamente en el negocio.	» Monitoreo permanente del entorno para adoptar una posición proactiva frente a posibles cambios en la regulación y asegurar el cumplimiento normativo. » Participación en la discusión y la construcción de políticas públicas. » Aplicación de la política de vida saludable de Grupo Nutresa. » Entendimiento de las necesidades de las comunidades y sus problemáticas de salud y nutrición para contribuir con propuestas de alternativas de solución. » Desarrollo de investigaciones en salud y nutrición que permiten mejorar la calidad de vida de la población a través de propuestas alimentarias innovadoras. » Apoyo y participación en programas que promueven una vida saludable. » Generación y gestión de conocimiento en alimentación y nutrición en Vidarium: Centro de Investigación en Nutrición, Salud y Bienestar.

*En el corto plazo, el riesgo de afectación a la integridad o seguridad de los colaboradores en la ejecución de sus tareas ha adquirido una relevancia importante debido a la coyuntura por la pandemia por COVID-19. Para la gestión de este riesgo se implementaron acciones, estableciendo como prioridad el cuidado de la salud y la vida. Ver detalle en página 19.

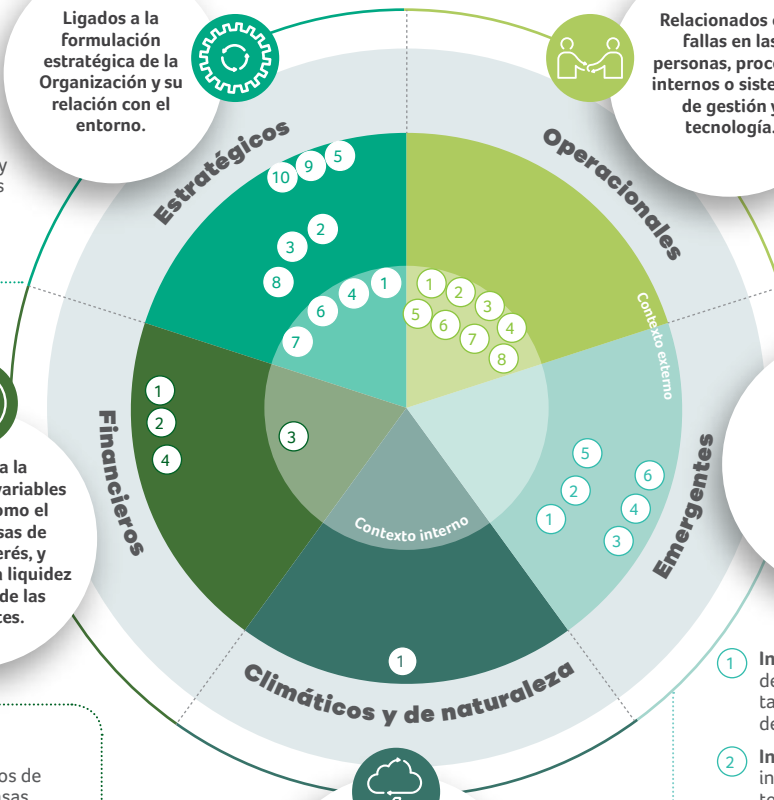
Riesgos Corporativos

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

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

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

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



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

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

Nuevos riesgos en desarrollo o cambiantes.

1. **Ineficacia** de las estrategias de gestión de la diversidad de talento y de las nuevas formas de trabajo.
2. **Incertidumbre** por la incorporación de nuevas tecnologías, modelos digitales y amenazas de ciberseguridad.
3. **Cambios** en las preferencias de los consumidores y los compradores.
4. **Transformación** en el relacionamiento con grupos de interés, generado por cambios sociales y económicos.
5. **Inefectividad** en la adaptación y la mitigación de riesgos climáticos y la transición a una operación baja en carbono.
6. **Vulnerabilidades** por reconfiguración de la cadena de suministro global.

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

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

Conoce más del Ecosistema de gestión integral de riesgos. Haz clic aquí

Modelo de negocio

[GRI 302-1] [GRI 303-1] [GRI 305-1] [GRI 305-2]

ENTRADAS

Capital financiero
- Capital de trabajo
- Financiamiento
- Capital de inversionistas

Capital industrial
- Puertos
- Carreteras
- Infraestructura de servicios públicos
- Puntos de venta

Capital humano
- Personas competentes

Capital intelectual
- Patentes
- Conocimiento (agremiaciones, protocolos y estándares)

Capital natural
- Energía
- Agua
- Materias primas

Capital social
- Comunidad
- Clientes
- Consumidores
- Proveedores

CADENA DE VALOR

Abastecimiento

64 Proyectos de desarrollo de proveedores

197 Granjas agropecuarias

COP 26.989 millones Inversión social en proveedores

40,2% Compras de materias primas locales

Logística de materia prima

Gestión Cargo

Operación

Galletas

Cárnicos

Chocolates

Cafés

Alimentos al Consumidor

Tresmontes Lucchetti

Pastas

Helados

45 Plantas de producción

45.861 Colaboradores

19 Marcas con ventas mayores a USD 50 millones

29 Centros de operación certificados ISO 14001

1.011.364 Horas de formación

12.636 Evaluaciones de desempeño a colaboradores de confianza y directivos

Distribución y comercialización

Comercial Nutresa

Novaventa

La Receta

Atlantic Food Service

Opperar Colombia

9.453 Vendedores

124 Centros de distribución

COP 35.813 millones Inversión social en clientes

Alimentos al Consumidor

325 Restaurantes

497 Heladerías

PRIORIDADES ESTRATÉGICAS DE SOSTENIBILIDAD

Fomentar una vida saludable

Trabajo en la promoción de estilos de vida saludable, la fabricación de alimentos nutritivos y seguros, y la comunicación adecuada que genere confianza y permita tomar decisiones conscientes e informadas. Asimismo, se impulsan iniciativas encaminadas a la mitigación del hambre que generen posibilidades de nutrición y estilos de vida saludable.

Gestionar responsablemente la cadena de valor

Desarrollo integral de los colaboradores para mejorar su productividad y calidad de vida, además de incorporar variables socioambientales en la cadena de abastecimiento y fortalecer la red de distribución con canales de venta que permiten una oferta adecuada de sus productos en el mercado.

Construir una mejor sociedad

Fortalecimiento de las competencias de las comunidades con las que interactúa para promover su crecimiento y desarrollo. Además, fomentar el respeto por los derechos humanos en los grupos relacionados.

Reducir el impacto ambiental de las operaciones y los productos

Gestión de la ecoeficiencia en la cadena de suministro y reducción del impacto ambiental de los productos en el ciclo de vida, mediante la gestión adecuada del agua, la disminución de emisiones, consumos de energía y materiales de empaque.

Actuar íntegramente

Liderazgo basado en la ética y la buena conducta; generación de procedimientos claros de identificación y atención de riesgos; y trabajo permanente en el aseguramiento del cumplimiento de normas y estándares que rigen la operación.

Impulsar el crecimiento rentable y la innovación efectiva

Generación de una oferta diferenciada de productos, marcas y experiencias en los distintos segmentos de mercado, soportados en una cultura innovadora en procesos, productos y modelos de negocio.

RESULTADOS

- **3.144** Referencias que cumplen con el perfil nutricional Nutresa
- **23,3%** Venta de productos reducidos en componentes críticos
- **0,8%** Venta de productos aumentados en componentes nutricionales
- **362.631** Clientes beneficiados por programas de desarrollo de capacidades
- **45,5 kg/HH** Productividad
- **83,0%** Clima laboral
- **1.476** Pequeños agricultores capacitados en asuntos socioempresariales
- **1.029** Proyectos de desarrollo de capacidades 2013-2016
- **-23,5%** Reducción del consumo de energía*
- **-33,3%** Reducción del consumo de agua*
- **-46,4%** Reducción de emisiones de GEI*

*Reducción con respecto a la línea base 2010 en Colombia.

- **Décimo año** consecutivo en el Dow Jones Sustainability World Index
- **Octavo año** consecutivo del reconocimiento Investor Relation-IR.
- **COP 11.128** miles de millones Ventas totales
- **COP 1.444** miles de millones Ebitda
- **53,8%** Participación de mercado

SALIDAS

Producción de alimentos*

1.194.347 Toneladas producidas*

905,36 GWh Consumo de energía*

2,6 millones de m³ Consumo de agua*

133.240 tCO₂e Emisiones de GEI*

* Datos de Estados Unidos, México, Costa Rica, República Dominicana, Panamá, Colombia, Perú y Chile. Datos de Colombia, no incluye las operaciones de Cameron's Coffee y Naturela

- Productos cárnicos
- Proteína vegetal
- Productos vegetales
- Modificadores de leche
- Chocolates de mesa
- Golosinas de chocolate
- Nueces
- Galletas recubiertas
- Barras de cereal
- Galletas de dulce y sal
- *Snacks* horneados
- Helados de crema y de agua
- Bebidas de fruta
- Gelatinas
- Infusiones
- Bebidas para deportistas
- Café
- Mezclas instantáneas
- Pastas clásicas y rellenas
- Pastas saborizadas y especialidades
- Pastas con salsa o instantáneas
- Jugos y néctares
- Sopas, cremas y caldos
- Papas
- Productos preparados de origen vegetal
- Cápsulas blandas y gomas
- Pescados y mariscos

Distribución y comercialización

184,4 GWh Consumo de energía en distribución**

47.285 tCO₂e Emisiones de GEI en distribución**

**Datos de Colombia, no incluye las operaciones de Cameron's Coffee y Naturela

- Almacenamiento
- Distribución
- Ventas

Alimentos al Consumidor

16.315.618 Platos principales vendidos***

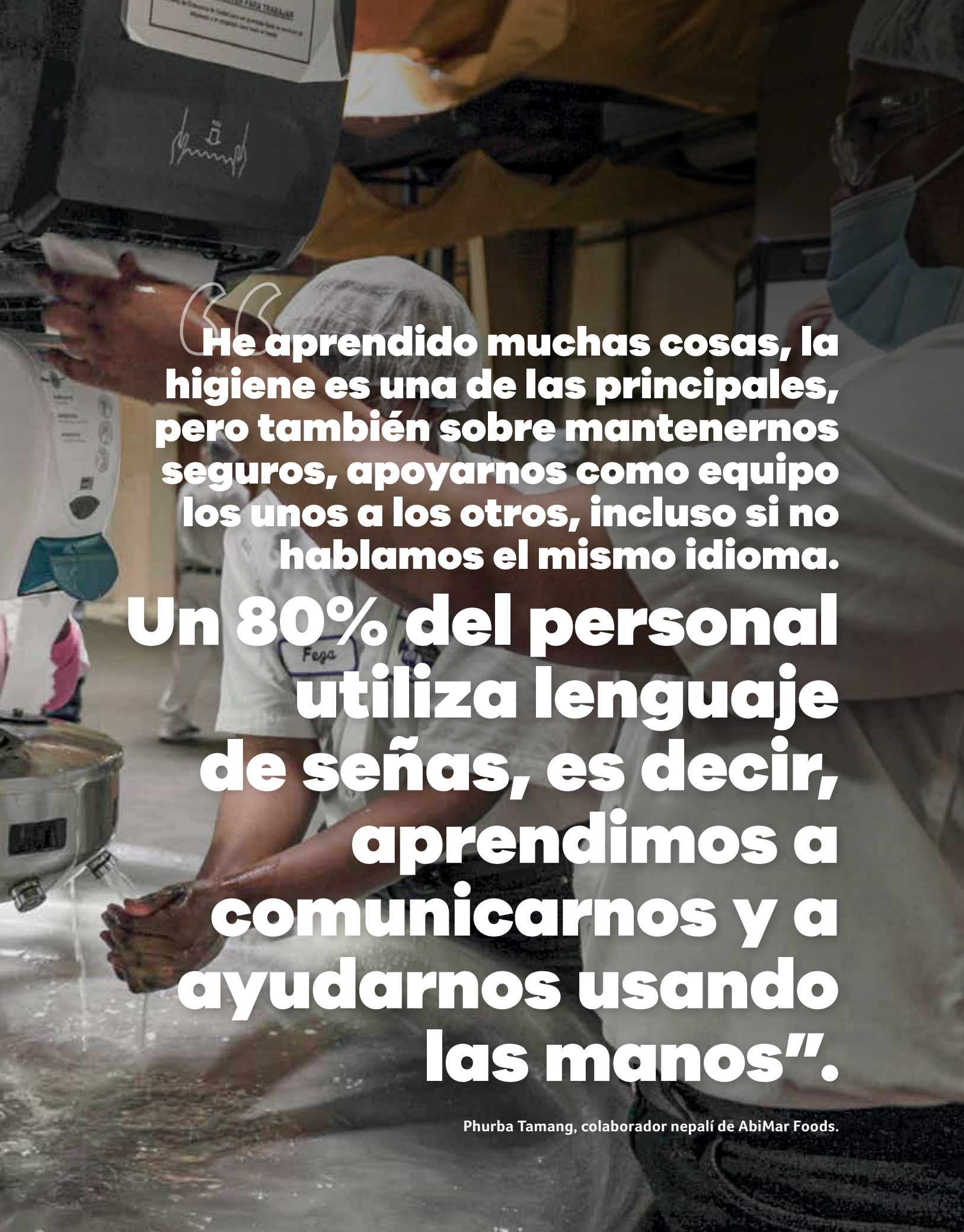
49,12 GWh Consumo de energía***

8.684 tCO₂e Emisiones de GEI***

123,0 miles de m³ Consumo de Agua***

*** Datos de Colombia

- Hamburguesería
- Pizzería
- Parrilla
- Heladería
- Tiendas de experiencia



“He aprendido muchas cosas, la higiene es una de las principales, pero también sobre mantenernos seguros, apoyarnos como equipo los unos a los otros, incluso si no hablamos el mismo idioma.

Un 80% del personal utiliza lenguaje de señas, es decir, aprendimos a comunicarnos y a ayudarnos usando las manos”.

Phurba Tamang, colaborador nepalí de AbiMar Foods.

Un pacto por la vida

En AbiMar Foods la pandemia por COVID-19 impulsó la creación de un lenguaje de cuidado que les habla a todos por igual.

La planta de galletas AbiMar Foods en Abeline, Texas, Estados Unidos, es el espacio donde muchos inmigrantes y refugiados han vuelto a sentirse en comunidad, reconectados con la vida y con el sentido del servicio. Algunos de ellos no hablan inglés, y aunque la Compañía les brinda herramientas para acercarse al idioma, durante el inicio de la pandemia por COVID-19 era urgente compartirles información en sus lenguas nativas para garantizar su cuidado y salud.

El reto de comunicación se abordó con un pacto por la vida que entre todos se idearon. Esto se concretó en un programa para acompañarlos en sus idiomas: swahili, kinyarwanda, kirundi, luganda, árabe, francés, español e inglés. "Todos firmaron el pacto. Su intención fue establecer los protocolos de bioseguridad, asegurándose de que ellos tuvieran toda la información necesaria para cuidarse, cuidar a sus compañeros en el trabajo y a sus familias. También, a través del pacto, les comunicamos las medidas que tomaba la ciudad, por ejemplo, cuando ordenaron la cuarentena general", explica Steve Brown, gerente general de Operaciones y Producción.

Los cuidados que reciben de AbiMar Foods llegan hasta sus familias: "Aprendo algo aquí y les digo a mis hijos, tienen que hacer esto o hacer aquello, y confío en que si lo hacemos no nos vamos a enfermar", dice Bibiche Ntambwe, congolesa. La compañía también se apoyó en traductores para que visitaran a sus trabajadores o los contactaran por teléfono para explicarles las medidas de protección e invitarlos a quedarse en casa.

Pero no solo los colaboradores aprenden, AbiMar Foods y la comunidad de Abilene también lo hacen. "Los refugiados son muy resilientes, muchos de ellos han pasado por momentos difíciles, a menudo han vivido en países donde han tenido pandemias o enfermedades de rápida propagación como el Ébola. Han enfrentado crisis y han vivido situaciones de incertidumbre. No tener lo suficiente o no tener acceso te hace más resiliente y eso es lo que hemos apren-

Entra a la web y conoce todas las historias que nos permitieron Cuidar la vida en el 2020.
Haz clic aquí.

dido de ellos durante esta época", dice Susana Lubana, miembro del Comité Internacional de Rescate, aliado de AbiMar Foods en el desarrollo de su programa para la atención de la pandemia.

En este proceso los colaboradores también han valorado lo importante de cuidarse unos a otros. "Esta situación me ha hecho más activo y observador. Trato de estar seguro y hacer que los demás estén seguros", dice Cost Ngabirano, ugandés. Las dinámicas de esta comunidad de compañeros se han fortalecido gracias al entendimiento, la confianza y el cuidado. Cuando les hablan en su idioma, se sienten en su hogar.

Para atender la pandemia por COVID-19, AbiMar Foods creó un comité especial encargado de desarrollar estrategias para controlar la enfermedad. Una de sus primeras acciones fue aplicarles pruebas a sus 600 colaboradores e implementar un protocolo de desinfección a gran escala. Con estas medidas, y con las promovidas por el Pacto, han logrado disminuir el número de casos y evitar picos de contagio, cuidando la vida entre todos.

"Podemos enseñar cómo usar el bus, pero el sentido de comunidad es algo que no se enseña, eso tiene que venir de la misma comunidad y tiene que basarse en la interacción entre ellos. Eso es lo que he visto que ocurre en AbiMar Foods".

Susana Lubana, miembro del Comité Internacional de Rescate, aliado de AbiMar Foods en el desarrollo de su programa para la atención de la pandemia.

"El mayor aprendizaje para nosotros fue que la vida de todos importa. No se trata solo del trabajo, son las familias y los niños, los padres y todo el mundo involucrado".

Graig Walts, gerente de operaciones de AbiMar Foods.

Compromiso con los ODS

Gobierno corporativo

Establecer un marco de conducta de transparencia, integridad y ética para Grupo Nutresa, desarrollando políticas de dirección, divulgación de información y control, alineadas con los más altos estándares internacionales de gobierno corporativo, para impactar positivamente la reputación organizacional en beneficio de los accionistas y los demás grupos relacionados.

Colaboradores Negocio Chocolates, Colombia.

Colaboradores Negocio Cárnicos, Colombia.

Estrategia [GRI 103-2]	**Progreso** [GRI 103-3]
Asegurar la vigencia de las medidas de gobierno corporativo de la Organización.	» **Implementación** del Código de Buen Gobierno en las compañías recién adquiridas, llegando a 100% de las compañías subordinadas y joint ventures.
Divulgar las medidas de buen gobierno y sensibilizar a todos los colaboradores.	» **Continuidad** de la estrategia de formación y divulgación Actúo Íntegramente. » **16.787** colaboradores formados en temas como derechos humanos, seguridad de la información, código de buen gobierno y prevención del lavado de activos y financiación del terrorismo. » **Inicio** de un ciclo de conversatorios sobre integridad, con invitados externos, dirigido a colaboradores en las diferentes geografías.
Velar por el cumplimiento de las prácticas de gobierno acogidas por la Compañía.	» **127** incidentes reportados relacionados con el Código de Buen Gobierno y 199 reportes recibidos y atendidos a través de la Línea Ética. » **100** potenciales conflictos de interés de los colaboradores, revisados por el Comité de Ética, Transparencia y Conflictos de Interés. [GRI 102-17] [ODS 16.5] [ODS 16.6]
Fortalecer los mecanismos de denuncia de asuntos relacionados con la ética y la conducta.	» **Divulgación** y promoción del aplicativo web para la declaración de conflictos de interés y de obsequios.

La Compañía garantiza que sus actuaciones y las de sus órganos de gobierno se desarrollen en un marco institucional y de comportamiento ético y transparente.

Riesgos y oportunidades

[GRI 103-1]

El contexto social, político y económico de los países en los que Grupo Nutresa está presente genera un entorno de riesgo para la Organización. Un inadecuado comportamiento organizacional puede impactar la reputación y el relacionamiento con grupos de interés, y generar pérdida de mercados y sanciones legales. El buen gobierno corporativo y la integridad son pilares de la filosofía corporativa a través de las cuales la Organización garantiza que sus actuaciones y las de sus órganos de gobierno se desarrollen en un marco institucional y de comportamiento ético, transparente.

Por lo anterior, es prioritario para la Organización mantener las medidas y los lineamientos de gobierno corporativo alineados con altos estándares mundiales, así como vigilar y promover el cumplimiento de estos por parte de colaboradores, proveedores, clientes y demás grupos relacionados para mitigar juntos los riesgos asociados a la corrupción y la financiación del terrorismo y el lavado de activos (LA/FT).

La implementación de programas de formación y comunicación con los grupos relacionados fortalece los mecanismos de denuncia y la correcta gestión de los casos reportados, así como el diseño y la realización de un plan de auditoría interno para reforzar los procesos y reaccionar de manera anticipada. La transparencia y la generación de confianza son también oportunidades que se gestionan mediante la entrega de información clara, completa y oportuna a través de diferentes canales y mecanismos.

Perspectiva de futuro y metas al 2030

Mantener la excelencia en la actualización, la divulgación y la gestión del buen gobierno corporativo es y seguirá siendo una prioridad para Grupo Nutresa porque se trata de un pilar esencial de la sostenibilidad.

La Organización busca permanentemente mayor transparencia corporativa y un comportamiento ético e íntegro a través de estrategias como mantener actualizadas las políticas y los lineamientos internos de acuerdo con las nuevas tendencias mundiales en la materia y velar por el cumplimiento de estas en todos los niveles de la Organización.

Para lograr las metas organizacionales, Grupo Nutresa seguirá promoviendo la conducta ética de sus colaboradores y de terceros por medio del fortalecimiento de los valores organizacionales y de la claridad frente a los comportamientos observables, y continuará con la implementación y el fortalecimiento de los procesos que aseguren el cumplimiento de las políticas y los lineamientos corporativos en las actividades diarias de la Organización.

Para 2030, la Compañía avanzará en la actualización del Código de Buen Gobierno y las políticas corporativas según la evolución de los estándares internacionales de transparencia y ética que permitan a la Organización mantenerse siempre a la vanguardia.

Casos de éxito y reconocimientos [GRI 103-3]

Avances en la calificación en Dow Jones Sustainability Index

La Compañía mejoró su calificación en 18 puntos, en comparación con 2019, en el capítulo de Gobierno Corporativo del Dow Jones Sustainability Index, que evalúa aspectos como la estructura de la Junta, su eficiencia y la gestión de riesgos de corrupción y soborno. Este progreso se presenta por el incremento en la participación femenina en los órganos de gobierno y por la implementación y la divulgación de mejores estándares de remuneración variable de los ejecutivos clave.

Divulgación e implementación del Código de Buen Gobierno en los Negocios Alimentos al Consumidor, Cafés y Galletas

Durante el año, la Compañía logró la implementación del Código de Buen Gobierno en las compañías recién adquiridas Cameron's Coffee, Naturela S. A. S. y Atlantic S. A. S.

Reconocimiento Investor Relations (IR)

Por octavo año consecutivo, la Organización obtuvo el reconocimiento Investor Relations (IR), por parte de la Bolsa de Valores de Colombia, gracias a las prácticas en materia de revelación de información y relación con inversionistas.

Grupo Nutresa cuenta con criterios más rigurosos que los establecidos en la ley para determinar la independencia de los miembros de la junta.

Detalle del asunto material
[GRI 103-3]

Junta directiva
Está conformada por ocho miembros de acuerdo con lo establecido en los estatutos de la Compañía. Sus integrantes cuentan con la experiencia y los conocimientos necesarios para desempeñar su cargo y cumplen con el conjunto de requisitos y habilidades definidos en el Código de Buen Gobierno.

Grupo Nutresa cuenta con criterios más rigurosos que los establecidos en la ley para determinar la independencia de los miembros de la junta. De acuerdo con esto, cuatro de los ocho miembros son independientes, incluyendo su Presidente. Asimismo, el Comité de Nombramientos y Retribuciones realizó un análisis de los perfiles de la junta directiva para asegurar la independencia de los candidatos propuestos e integrarla en el período 2020-2021.

Se aseguró la comunicación con accionistas y demás grupos relacionados a través de diferentes canales como el reporte de adopción de mejores prácticas y el informe anual de Gobierno Corporativo en el que se presentaron los hechos y las noticias más relevantes del gobierno corporativo de la Organización.

Durante el año, la Junta se reunió mensualmente y todos los comités de apoyo lo hicieron dos veces en el año, a excepción del Comité de Finanzas, Auditoría y Riesgos que se reunió cinco veces, cumpliendo así con las funciones y la frecuencia de reuniones establecidas en el Código de Buen Gobierno. La Junta realizó la autoevaluación anual en la que valoró las cualidades, los atributos y las experiencias de este órgano y de sus comités de apoyo, e identificó oportunidades de mejora.

Actúo Íntegramente
La Organización implementó el Código de Buen Gobierno en las compañías recién adquiridas Cameron's Coffee, Naturela S. A. S. y Atlantic S. A. S., y continuó con la consolidación y la implementación de la estrategia de comunicación y formación denominada Actúo Íntegramente dirigida a colaboradores y terceros. Se destacan los siguientes logros:

16.787 colaboradores
formados en temas como derechos humanos, seguridad de la información, prevención del lavado de activos y financiación del terrorismo y Código de Buen Gobierno

Además, se divulgó y se promovió el uso del aplicativo web para la declaración de conflictos de interés y de obsequios para identificar y atender oportunamente los posibles conflictos de interés de los colaboradores y facilitar su trazabilidad y solución por parte del Comité de Ética, Transparencia y Conflictos de Interés del Grupo. El Comité revisó en total cien casos reportados.

Colaborador Negocio Galletas, Costa Rica.

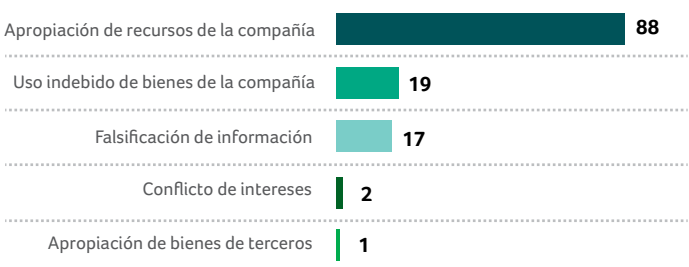
Línea ética

Línea Ética

Para la Organización, la ética y la transparencia son pilares de actuación corporativa y, al mismo tiempo, principios de gran relevancia para el cumplimiento de su misión.

Dentro de los riesgos más significativos asociados a este asunto se encuentran el fraude, la corrupción y el lavado de activos y la financiación del terrorismo, los cuales se gestionan por medio de políticas, códigos e iniciativas de sensibilización y formación que faciliten el desarrollo de las relaciones con los grupos relacionados. [GRI 102-17] **[ODS 16.5] [ODS 16.6]**

Se reportaron 127 incidentes relacionados con el incumplimiento del Código de Buen Gobierno **[GRI 205-3]** **[ODS 16.5]** por un valor aproximado de COP 81 millones, clasificados así:



En estos incidentes estuvieron involucrados 146 colaboradores, de los cuales 79% tenía contrato laboral y 21%, contrato de prestación de servicios. Con las personas involucradas se dio por terminada la relación contractual y se interpusieron las acciones legales pertinentes.

La Compañía cuenta con pólizas de seguros que cubren este tipo de incidentes para mitigar los impactos asociados.

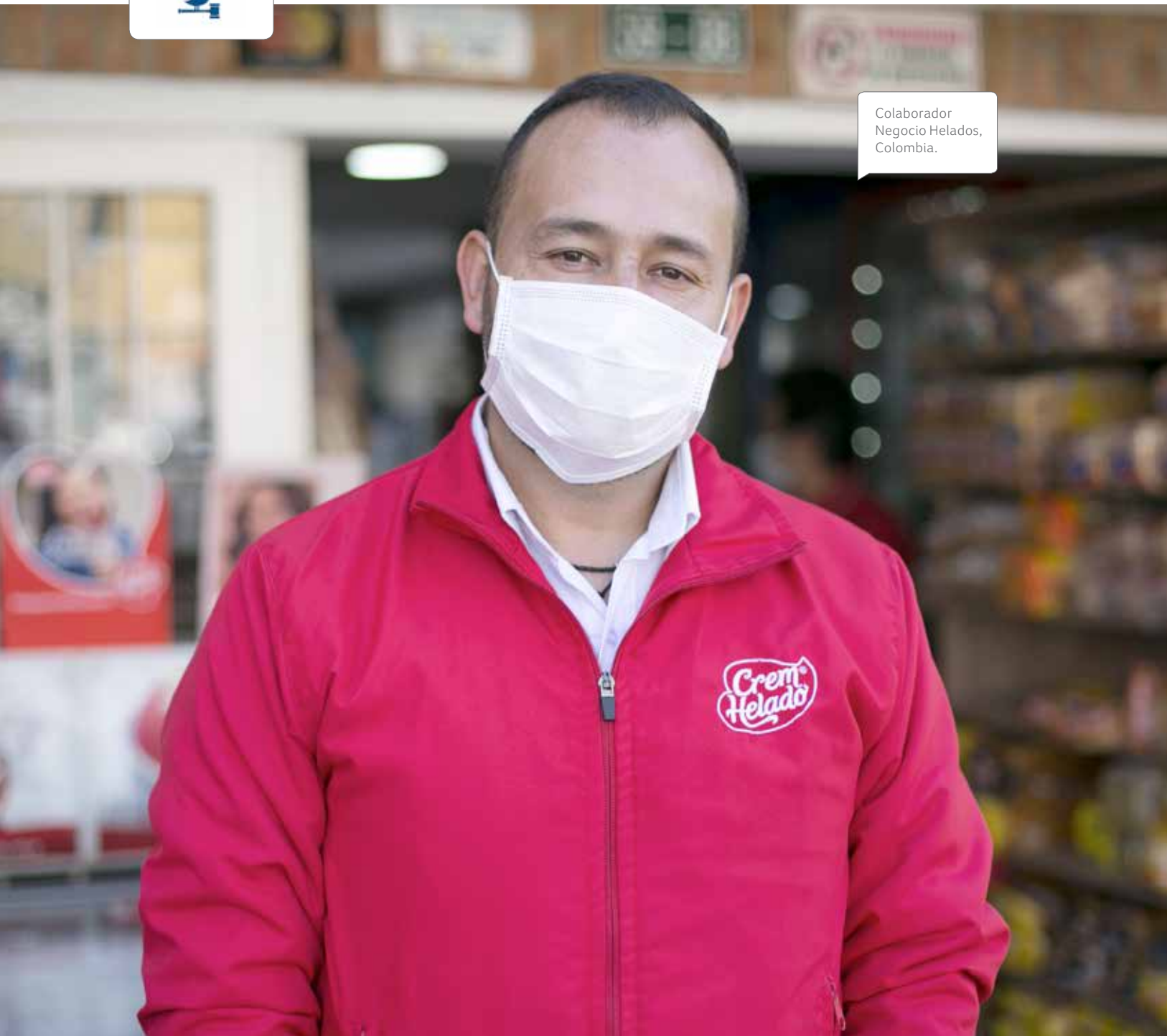
Adicionalmente, se atendieron 199 reportes recibidos a través de la Línea Ética que fueron canalizados por las áreas responsables de los Negocios. De los anteriores, 89% involucran a empleados y 11% a terceros, 25% de los casos reportados fueron confirmados con investigaciones finalizadas. **[GRI 205-3]**

Compromiso con los ODS

16 PAZ, JUSTICIA E INSTITUCIONES SÓLIDAS

Riesgo y cumplimiento

Apoyar la toma de decisiones y orientar la implementación de acciones de prevención, mitigación de riesgos y gestión de crisis que, junto con las actividades de cumplimiento, buscan proteger los recursos, la reputación corporativa, la continuidad de las operaciones, la observación legal y normativa, la seguridad de los colaboradores y la generación de confianza y comunicación en doble vía con los grupos relacionados.



Colaborador Negocio Helados, Colombia.

Estrategia [GRI 103-2]	**Progreso** [GRI 103-3]
Integrar la gestión de riesgos en la estrategia corporativa.	» **Adopción** y consolidación de la metodología de riesgos, tendencias y oportunidades como insumo para la construcción del plan estratégico 2030. » **Profundización** en la capacidad de analítica y cuantificación a través de la medición de capacidad financiera de riesgo. » **Análisis** de asuntos reputacionales relevantes y establecimiento de medidas para su gestión desde el Comité de Gestión de Reputación.
Fortalecer la cultura de gestión de riesgos en la Organización.	» **Más** de 3.600 colaboradores entrenados y capacitados en gestión de riesgos, crisis y continuidad. » **Más** de 380 horas de formación en el desarrollo de capacidades para la actuación autónoma de oficiales de cumplimiento. » **21.648** colaboradores y terceros formados en prevención del riesgo de Lavado de Activos y Financiación del Terrorismo (LA/FT). [GRI 205-2]
Incrementar la resiliencia organizacional.	» **Consolidación** de la continuidad de negocio como una capacidad organizacional. Se alcanzó 84% de la meta del nivel de madurez estratégico. » **Prueba** del modelo de gestión de crisis y de continuidad, con operación exitosa frente al riesgo de pandemia por COVID-19. » **Ejecución** del modelo de continuidad en la cadena de abastecimiento y expansión del sistema de gestión a Perú, Malasia y EE. UU. » **Análisis** de madurez de seguridad de la información y priorización de implementaciones.
Monitorear y asegurar el cumplimiento legal y normativo.	» **Implementación** de plataforma tecnológica para la gestión de procesos de contratación y el control de los riesgos asociados en Colombia. » **Fortalecimiento** del Sistema de Gestión del Riesgo de LA/FT a través de la actualización de la política y la nueva versión de sus manuales integrados con los demás sistemas de gestión. » **1.600** colaboradores participantes en el conversatorio “Cómo vivir y expresar el valor de la integridad”. [ODS 16.5] [ODS 16.6]

Riesgos y oportunidades [GRI 103-1]

La dinámica y los cambios del entorno organizacional generan constantemente retos frente a su modelo de gestión de riesgos y cumplimiento. Entre los principales desafíos se encuentran la capacidad de generar valor a partir de su integración con la estrategia corporativa, asegurar la pertinencia y la visibilidad del modelo en todos los niveles, incluyendo la anticipación requerida para interpretar y gestionar adecuadamente tendencias y señales de riesgo, así como la apropiación de metodologías y responsabilidades por parte de los líderes del proceso.

Estos factores también conllevan oportunidades, desde la apropiación asertiva de nuevas tecnologías para potenciar el sistema y gestionar la data de riesgos, hasta la consolidación de un esquema de monitoreo y reporte adecuado, la comprensión de riesgos emergentes y de sus impactos, y la actuación proactiva de los colaboradores frente a la gestión de riesgos.

Con relación a los riesgos reputacionales asociados a las operaciones, la Organización debe asegurar las capacidades y la resiliencia del talento requeridos para su mitigación efectiva, y la vigencia de sus protocolos de actuación y de relacionamiento en línea con la evolución del entorno y la filosofía corporativa, reflejada en los lineamientos del Comité de Gestión de Reputación.

Frente al cumplimiento normativo es indispensable la alineación de las diferentes instancias de gobierno y gestión con los principios y la filosofía corporativos, en el marco del programa de ética empresarial, la vigilancia normativa y la consolidación de los sistemas de autocontrol y cumplimiento.

Perspectiva de futuro y metas al 2030

El modelo de gestión de riesgos, tendencias y oportunidades se constituyó como un insumo importante para la formulación del plan estratégico 2030, por ello será clave mantener su alineación y coherencia con las metas establecidas en él. El modelo deberá incorporar perspectivas dinámicas de valoración y tratamiento, complementarias a la visión tradicional, que enriquezcan los elementos del contexto, criterios de valoración y sinergias en la gestión para asegurar la eficacia, la pertinencia y la productividad.

Se deben capitalizar las capacidades transversales en transformación digital para desarrollar modelos de gestión de riesgos en tiempo real y potenciar la analítica de riesgos para la toma de decisiones. Para lograrlo, se deberán consolidar los criterios y las definiciones de tolerancia y apetito que habiliten la adopción de las herramientas para asegurar el monitoreo oportuno de los niveles de riesgo respectivos.

También se deberá consolidar el modelo de cumplimiento, lo que implica integrar las funciones de gestión de cumplimiento existentes, bajo un modelo de gestión integral, alineado con los estándares requeridos para asegurar el desarrollo de las operaciones en línea con la filosofía corporativa y la competitividad, y sincronizando particularmente la velocidad de expansión del modelo de cumplimiento LA/FT con el crecimiento del Grupo.

Finalmente, se buscará consolidar la resiliencia organizacional como una capacidad de Grupo, dada su relevancia para todos los actores de la cadena de valor.

Casos de éxito y reconocimientos [GRI 103-3]

Reconocimiento a la gestión de la reputación

Grupo Nutresa fue reconocido por sexto año consecutivo como la segunda empresa mejor reputada del país y la primera dentro del sector de alimentos por el monitor corporativo Merco Empresas y Líderes Colombia 2020. El estudio tuvo una muestra total de 72.591 compañías evaluadas en el territorio nacional.

Member of
Dow Jones Sustainability Indices
Powered by the S&P Global CSA

Mejor puntaje en gestión de riesgo y crisis en Dow Jones Sustainability Index (DJSI)

Grupo Nutresa obtuvo el máximo puntaje en el mundo en gestión de riesgo y crisis del Índice de Sostenibilidad de Dow Jones en el sector de alimentos. En este fueron evaluadas las prácticas corporativas de 106 compañías de la industria.

Alianza CAOBA

Alianza público privada para gestión riesgo LA/FT

Construcción del primer modelo analítico para la detección y análisis de señales de alerta LA/FT en el marco de la alianza público privada en *big data* y *data analytics*, Caoba.

Colaboradores Negocio Tresmontes Lucchetti, Chile.

Detalle del asunto material [GRI 103-3]

Gestión de riesgo y crisis

Se avanzó en la consolidación del modelo de gestión de riesgos, tendencias y oportunidades, que contribuyó tanto a nivel corporativo, como de negocio, a la construcción de los planes estratégicos con visión 2030 y a la gestión efectiva de los riesgos actuales y emergentes de la Organización.

La consolidación del modelo contempló la actualización del Manual de Riesgos, que incluye cambios al análisis de controles, la incorporación de guías metodológicas para la evaluación de oportunidades, la actualización del catálogo de riesgos, criterios para la gestión de riesgos en proyectos y la valoración de riesgos de la cadena de abastecimiento y de cambio climático. Frente a este último, se realizó el diagnóstico y la implementación de los lineamientos del Task Force on Climate-related Financial Disclosure (TCFD) y se elaboró la metodología para la valoración del riesgo de cambio climático y del costo de la materialización de estos riesgos en los resultados financieros. De acuerdo con la evaluación, descrita con mayor detalle en el capítulo de cambio climático, se analizaron variables climáticas por su probabilidad de ocurrencia e impacto económico en la Organización.

Grupo Nutresa cuenta con un modelo que le permite identificar las externalidades y valorar los principales impactos ambientales, sociales y económicos en la cadena de valor bajo la metodología del True Value.

Descripción de riesgos y oportunidades

[GRI 103-1]

Un hito importante para lograr una mayor autonomía y apropiación desde los sistemas integrados de gestión fue la creación de la Mesa de Trabajo de Gestión Integral de Riesgos, en la que participan los líderes de estos sistemas de todos los Negocios y geografías para compartir buenas prácticas, construir conocimiento y lograr sinergias. En este espacio se construyó, de manera conjunta, la metodología para la caracterización, el análisis y la priorización de oportunidades que harán parte de los retos principales para los Negocios en 2021.

Como parte del modelo se realizó el monitoreo de los riesgos estratégicos en cada uno de los Negocios, incluyendo el despliegue desde y hacia los niveles tácticos y operativos. En esta revisión se tuvo en cuenta el contexto de pandemia por COVID-19 y se integraron las valoraciones de los riesgos, tanto los aspectos negativos que agravaron algunos de ellos, como aquellos que generaron impactos positivos u oportunidades.

Los ejercicios de valoración de riesgos de todos los niveles son gestionados desde el aplicativo GIR, la herramienta de gestión de riesgos homologada de la Compañía que este año tuvo un crecimiento en el análisis de riesgos de 16,8% frente al año anterior, con más de 29.800 registros analizados **[GRI 205-1].** Estas valoraciones también comprenden el análisis sobre los recursos financieros, humanos, ambientales y de reputación, y consideran riesgos de naturaleza estratégica, operacional, financiera, de actuación íntegra y cumplimiento, y aquellos asociados a los fenómenos climáticos, naturales y epidemiológicos. **[GRI 205-1] [GRI 205-2] [GRI 412-1].**

Grupo Nutresa cuenta con un modelo que le permite identificar las externalidades y valorar los principales impactos ambientales, sociales y económicos en la cadena de valor bajo la metodología del True Value. A través de esta herramienta de gestión es posible direccionar los esfuerzos de la Organización en función de prevenir riesgos y generar soluciones sostenibles que permitan crear un mayor valor en el largo plazo para la sociedad y el medio ambiente.

También se incluyeron cambios en los procesos de formación y generación de capacidades en gestión de riesgos, crisis y continuidad con públicos más diversos y numerosos. Se realizaron 148 sesiones, entre charlas, talleres, simulaciones y cursos virtuales. Además, se formaron más de 3.600 colaboradores y proveedores clave. Estas cifras representan más de 5.551 horas de formación y un crecimiento en colaboradores impactados de 83,6% con respecto a 2019.

Desde la analítica de riesgos se avanzó en la revisión de los niveles de capacidad, tolerancia y apetito a partir de la modelación de escenarios de pérdida para riesgos financieros y operativos, lo que permitió enriquecer la capacidad de analítica y monitoreo de riesgos.

Con respecto al sistema de continuidad de negocio, la pandemia experimentada en 2020 por COVID-19 puso a prueba los planes y los protocolos para gestión de crisis y continuidad de las operacio-

Colaborador Negocio Cafés, Colombia.

nes previamente diseñados e implementados, demostrando de forma exitosa la importancia de este sistema y la relevancia de continuar con su fortalecimiento dentro del marco de la resiliencia organizacional, como una capacidad corporativa, prevista en los planes a 2030. Asimismo, el sistema logró la meta trazada a 2020 frente a su nivel de madurez: llegó a un nivel estratégico con 84% de avance, que se suma a los ejercicios de lecciones aprendidas que realizan en todos los Negocios para apropiar los aprendizajes de la crisis presentada por la pandemia.

Adicionalmente, se avanzó en la consolidación de la gestión de continuidad de negocio, extendiendo los planes a la cadena de abastecimiento con foco en proveedores críticos, y con la expansión a geografías como Perú, Malasia y EE. UU.

Finalmente, se conformó un equipo interdisciplinario para la creación del Monitor Nutresa que consolidó y mantuvo actualizados a los líderes de los Negocios con información relevante sobre los cambios del entorno generados por la pandemia en temas como niveles de contagio, impacto en la industria, acciones de las marcas, respuesta del consumidor, riesgos y continuidad de negocio. Esta práctica permitió a los Negocios tener un análisis amplio y detallado del contexto en las diferentes geografías para facilitar la toma de decisiones e implementaciones de cara a los principales riesgos y oportunidades.

Gestión del cumplimiento

Esta es una prioridad en Grupo Nutresa porque, además de garantizar los procesos internos de la Organización, implica la participación en grupos de trabajo definidos para la discusión de proyectos de ley, normas y estándares de manera directa, o a través de asesores externos, medios especializados o asociaciones gremiales. A continuación se presentan las principales actividades realizadas en el año:

Colaborador Negocio Chocolates, Colombia.

Prevención del riesgo LA/FT

La consolidación del sistema se desarrolló por medio de su incorporación a los sistemas de gestión de los negocios; el fortalecimiento de capacidades de los oficiales de cumplimiento, con más de 380 horas de formación invertidas; y la actualización de la política, el manual y los procedimientos asociados a la gestión del riesgo LA/FT. Igualmente, se llevó a cabo la construcción del primer modelo analítico para la detección y el análisis de señales de alerta dentro de la alianza académico-empresarial Caoba, que aportó a la gestión preventiva de este riesgo y sentó las bases para nuevos desarrollos que se harán en este mismo frente analítico en el mediano plazo.

Programa de Ética Empresarial

En 2020, la Organización continuó con la divulgación del programa de ética empresarial Actúo Íntegramente y se inició una serie de conversatorios alrededor de la ética y la integridad liderados por nuestro Presidente. El primero de ellos, "Cómo vivir y expresar el valor de la integridad", tuvo la participación de más de 1.600 colaboradores de todos los Negocios y las geografías. **[ODS 16.5] [ODS 16.6]**

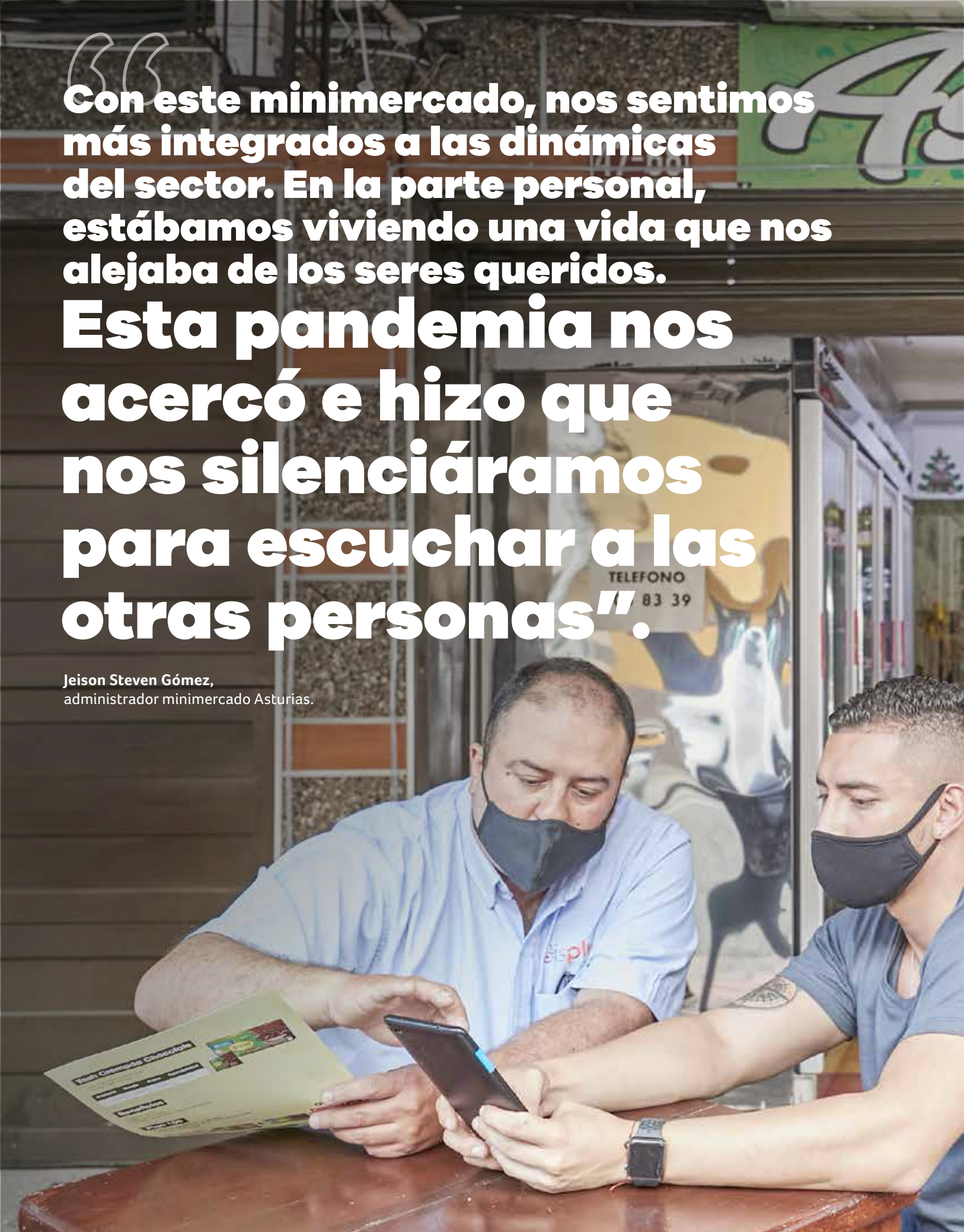
Cumplimiento normativo

Monitoreo normativo ambiental a través de la actualización de matrices legales ambientales para identificar brechas, valorar los riesgos normativos y su impacto potencial sobre el capital natural.

La construcción de la matriz de riesgos legales laborales fue adelantada para permitir homologar los lineamientos para la gestión de terceros y priorizar las acciones correspondientes.

También se implementaron los cambios normativos en materia fiscal, especialmente los cambios contenidos en la Ley de Crecimiento Económico y en las diversas disposiciones adoptadas por los gobiernos nacional y locales con ocasión de la emergencia sanitaria causada por el COVID-19.

Grupo Nutresa y sus empresas no recibieron sanciones o multas significativas por incumplimiento de la normatividad y la legislación. **[GRI 307-1] [GRI 419-1]**



Con este minimercado, nos sentimos más integrados a las dinámicas del sector. En la parte personal, estábamos viviendo una vida que nos alejaba de los seres queridos.

Esta pandemia nos acercó e hizo que nos silenciáramos para escuchar a las otras personas”.

Jeison Steven Gómez,
administrador minimercado Asturias.

Tarjetas

Café Bar Las Asturias, un tejido, una familia

Un bar, un minimercado o un restaurante, el proyecto Asturias puede tomar diferentes formas, lo fundamental es que en ellas se cuide a la familia, en especial a esa, a la que ellos sienten, que conforman con sus colaboradores.

El Café Bar Asturias está ubicado en el municipio de Itagüí, Antioquia. Es punto de encuentro y conversación de vecinos, y el sustento de cinco trabajadores. “Conocemos la vida de cada uno, cuántos hijos tienen, sus situaciones, sus dificultades, sus necesidades. Con ellos hay mucha cercanía”, dice Jeison Steven Gómez, administrador del lugar.

Durante los primeros meses de la pandemia tuvieron que cerrar, pero su prioridad de cuidar a sus empleados y a sus familias se mantuvo e impulsó una nueva vocación: la de un minimercado, Así, reemplazaron los televisores por estanterías y los espacios de las mesas por productos y alimentos para el hogar.

Entra a la web y conoce todas las historias que nos permitieron Cuidar la vida en el 2020.
Haz clic aquí.

“No es fácil salir de la zona de confort, pero tuvimos que adaptarnos y hacerlo con buena actitud. Ahora, con este minimercado, nos sentimos más integrados a las dinámicas del sector. En la parte personal creo que estábamos viviendo una vida que nos alejaba de los seres queridos. Esta pandemia nos ayudó a saber quién es en realidad la mamá, el papá, el hermano, nos acercó e hizo que nos silenciáramos para escuchar a las otras personas”.

Jeison Steven Gómez, **administrador minimercado Asturias.**

Hoy, en la esquina Asturias, prosperan el bar tradicional, el nuevo minimercado y su restaurante. En esta familia la pandemía fue un oportunidad para emprender.

“Nos dimos a conocer de nuevo, con este cambio, empapelando el sector. Pusimos nuestro número de celular para los domicilios y para estar más pendientes de los clientes”, indica Jeison. Con su paso a las dinámicas del día llegaron las familias, los estudiantes, los niños y la oportunidad de seguir ampliando el proyecto. Sumaron empleados, reabrieron el bar e inauguraron un restaurante.

Las 12 personas que ahora acompañan esta iniciativa demuestran que crecer y buscar salidas para todos, no importa si es con un bar o con un minimercado, cuidando desde la salud hasta los ingresos de cada empleado, multiplica el bienestar.

El acompañamiento de Grupo Nutresa, a través de la asesoría comercial, apalancó la transformación y el crecimiento de este negocio. Durante 2020, la fuerza comercial del Grupo brindó apoyo a 102 proyectos para ofrecer el portafolio de productos Nutresa y migrar hacia nuevos espacios de mercado, como solución a las situaciones generadas por la pandemia.

GALLETAS NUTRESA

Alberto Hoyos Lopera
PRESIDENTE
56 años /
En Grupo Nutresa desde 1993

- Alcanzamos ventas por COP 2.224 miles de millones, creciendo 9,6% y duplicando en 2,0 veces las ventas alcanzadas en 2013. Las ventas internacionales del Negocio representaron 53,9% del total.
- Logramos exportaciones desde Colombia por USD 51.6 millones con un crecimiento de 8,8%.
- Mejoramos 2,3% nuestra productividad en relación con 2019, gracias a la priorización del portafolio, la racionalización de la innovación y la gestión adecuada de los cercos epidemiológicos.
- Fortalecimos Kibo Foods, alcanzando, en su primer año de operación en EE. UU., ventas por USD 448.000, de las cuales Amazon representó 89%.
- Cumplimos los objetivos estratégicos ambientales al 2020 en consumo de agua (-38%), generación de residuos (-26%) y aprovechamiento de residuos (92%), todos estos indicadores medidos sobre tonelada producida.

VENTAS Miles de millones de COP

Ventas totales

	2020	2019	2018
% de crecimiento	9,6%	11,3%	3,1%
	2.224	2.029	1.823

10,4% TACC

Galletas representa **20,0%** del total de las ventas de Grupo Nutresa

Ventas Colombia

	2020	2019	2018
% de crecimiento	4,7%	9,1%	2,4%
	1.026	980	898
Precio	3,2%	0,6%	3,6%
Volumen	1,5%	8,4%	-1,2%

6,9% TACC

Ventas en Colombia representan **46,1%** del total de las ventas del Negocio

Ventas internacionales

Millones de USD

	2020	2019	2018
% de crecimiento	1,4%	2,1%	3,6%
	324	319	313

1,8% TACC

Ventas internacionales representan **53,9%** del total de las ventas del Negocio

EBITDA Miles de millones de COP

	2020	2019	2018
% de crecimiento	8,9%	13,5%	10,56%
	301	277	244
Margen	13,5%	13,6%	13,4%

11,19% TACC

Galletas representa **20,9%** del ebitda de Grupo Nutresa

Adaptación al cambio. Consolidamos nuestros atributos culturales: adaptabilidad, pensamiento global y capacidad de emprender, con 472 colaboradores trabajando desde casa y operamos sin interrupción en las siete plataformas productivas.

EMPLEADOS

6.156 TOTAL (Directos, indirectos y aprendices)

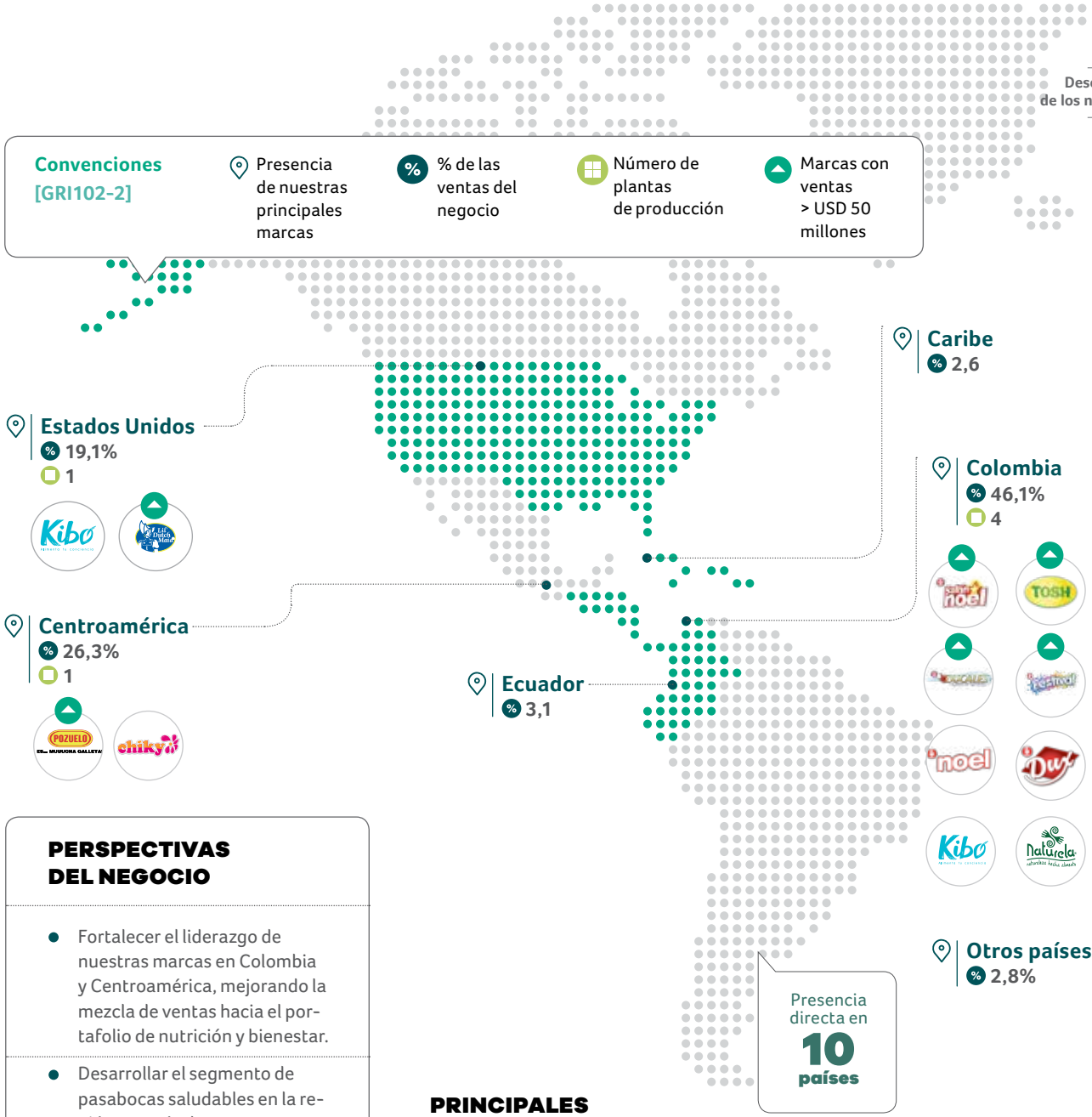
(Directos y aprendices)

52,3% Nacional

47,7% Internacional

Convenciones [GRI102-2]

- Presencia de nuestras principales marcas
- % de las ventas del negocio
- Número de plantas de producción
- Marcas con ventas > USD 50 millones



Estados Unidos
% 19,1%
1

Centroamérica
% 26,3%
1

Ecuador
% 3,1

Caribe
% 2,6

Colombia
% 46,1%
4

Otros países
% 2,8%

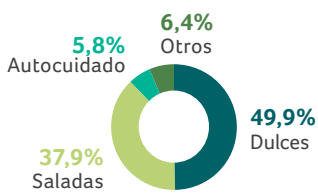
Presencia directa en **10 países**

PERSPECTIVAS DEL NEGOCIO

- Fortalecer el liderazgo de nuestras marcas en Colombia y Centroamérica, mejorando la mezcla de ventas hacia el portafolio de nutrición y bienestar.
- Desarrollar el segmento de pasabocas saludables en la región a través de marcas como Tosh y Kibo.
- Consolidar el crecimiento del Negocio en EE. UU. a través de la ampliación de canales, mejor cobertura y nuevas propuestas de valor de las marcas Li'l Dutch Maid, Chiky, Kibo y Tosh.
- Focalizar acciones para mejorar la productividad integral del Negocio, promoviendo el cumplimiento de las metas de crecimiento rentable y sostenibilidad a 2030.
- Asegurar el cumplimiento anticipado de la meta del 100% de empaques reciclables, reutilizables o compostables del Negocio.

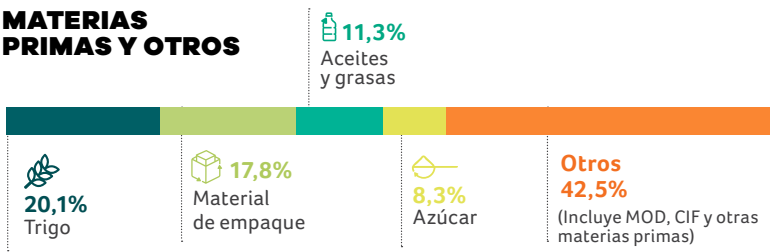
PRINCIPALES CATEGORÍAS

(% de las ventas totales)



PARTICIPACIÓN DE MERCADO EN COLOMBIA

MATERIAS PRIMAS Y OTROS



CÁRNICOS NUTRESA

Diego Medina Leal
PRESIDENTE
60 años / En Grupo Nutresa desde 1997

- Alcanzamos un crecimiento de 5,9% en volumen y 11,2% en valor en Colombia. En total del Negocio logramos un aumento de 6,5% y 12,2%, respectivamente, gracias a las estrategias de la comunicación en puntos de venta y redes sociales de nuestras marcas.
- Fortalecimos la propuesta de valor de nuestras marcas Berard y Blue Ribbon en Panamá y continuamos desarrollando las exportaciones de carnes frescas. Las ventas internacionales crecieron 8,7%.
- Beneficiamos a jóvenes y niños de escuelas de ciclismo con el programa Ruedas por Colombia, formándose de manera virtual. Así mismo, apoyamos a nuestros clientes carroperreros con paquetes alimentarios durante la pandemia.
- Promovimos prácticas sostenibles en la operación como la reincorporación de más de 5.000 canastas elaboradas con material plástico posindustrial y obtuvimos la certificación de seis fincas en buenas prácticas ganaderas.
- Desarrollamos nuevas categorías para Zenú: papas congeladas delgadas y en cascos y lomos de atún enlatado. Ampliamos nuestra oferta de productos de proteína vegetal Pietrán con Veggie Desmechado; además de Ranchera con cortes parrilleros y carnes marinadas. Los productos lanzados en 2020 representaron nuevas ventas por más de COP 44.000 millones.

VENTAS Miles de millones de COP

Ventas totales

	2020	2019	2018
% de crecimiento	12,2%	3,4%	1,4%
	2.145	1.912	1.850

7,7% TACC

Cárnicos representa

19,3%

del total de las ventas de Grupo Nutresa

Ventas Colombia

	2020	2019	2018
% de crecimiento	11,2%	3,1%	1,3%
	1.929	1.734	1.682
Precio	5,0%	-0,4%	0,4%
Volumen	5,9%	3,6%	0,9%

7,1% TACC

Ventas en Colombia representan

89,9%

del total de las ventas del Negocio

Ventas internacionales

Millones de USD

	2020	2019	2018
% de crecimiento	8,7%	-5,0%	2,6%
	59	54	57

1,6% TACC

Ventas internacionales representan

10,10%

del total de las ventas del Negocio

EBITDA Miles de millones de COP

	2020	2019	2018
% de crecimiento	19,6%	4,2%	8,8%
	284	238	228
Margen	13,2%	12,4%	12,3%

11,6% TACC

Cárnicos representa

19,7%

del ebitda de Grupo Nutresa

Adaptación al cambio. Incorporamos modelos de ruteo dinámico con foco en la omnicanalidad y flexibilizamos las operaciones a través del desarrollo de procesos basados en la demanda.

EMPLEADOS

9.187 TOTAL (Directos, indirectos y aprendices)

23,6% | 76,4%

(Directos y aprendices)

87,8% Nacional

12,2% Internacional

Convenciones [GRI102-2]

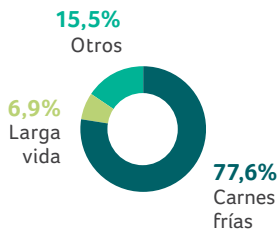
- Presencia de nuestras principales marcas
- % de las ventas del negocio
- Número de plantas de producción
- Marcas con ventas > USD 50 millones

PERSPECTIVAS DEL NEGOCIO

- Continuar con la internacionalización de marcas y categorías, fortaleciendo nuestra presencia en Centroamérica y EE. UU.
- Ampliar nuestro portafolio en nuevas categorías complementarias a las proteínas cárnicas, con foco en conceptos de salud y nutrición.
- Fortalecer las buenas prácticas de cadena de suministro en la cadena extendida, respondiendo a los nuevos retos que trae el mercado.
- Reducir el impacto ambiental en nuestras operaciones, implementando el uso de energías alternativas, reduciendo el consumo de agua en nuestros procesos e incorporando buenas prácticas en ganadería y porcicultura.
- Seguir con el desarrollo e implementación de programas para el cuidado y bienestar de los colaboradores, el fortalecimiento del liderazgo y la cultura del Negocio.

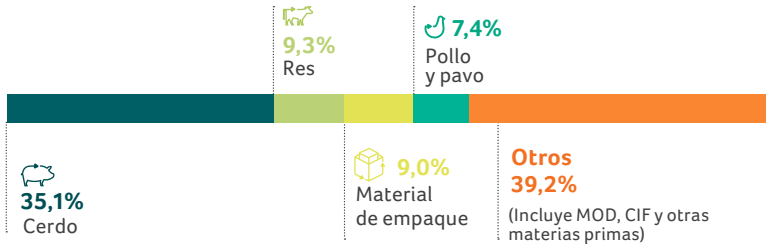
PRINCIPALES CATEGORÍAS

(% de las ventas totales)



PARTICIPACIÓN DE MERCADO EN COLOMBIA

MATERIAS PRIMAS Y OTROS



CHOCOLATES NUTRESA

Juan Fernando Castañeda Prada
PRESIDENTE
53 años / En Grupo Nutresa desde 2011

- Alcanzamos ventas por valor de COP 1.737 miles de millones gracias a una gestión eficiente de la innovación, las redes, las marcas y las experiencias. Esto nos permitió mitigar la alta volatilidad en los mercados generada por los cambios de hábitos del consumidor por el COVID-19.
- Alcanzamos un ebitda de COP 232 miles de millones, logrando contrarrestar un mayor costo de la materia prima, el impacto de las tasas de cambio de las geografías y los costos asociados a la atención del COVID-19, a través de esfuerzos en productividad y control de costos.
- Monitoreamos el comportamiento de la demanda de las categorías y las geografías, fortalecimos la cadena de suministro para aquellas que presentaron incrementos y ajustamos los planes de producción.
- Alcanzamos 19,0% en ventas por innovación, superando la meta establecida.
- Alcanzamos reducciones en el consumo de energía, agua y emisiones de gases de efecto invernadero (GEI), todo por tonelada producida:
  Energía 34,8% *versus* la meta de 25%.
  Agua 42,4% *versus* la meta de 30%.
  GEI 61,7% *versus* la meta de 33%.

VENTAS Miles de millones de COP

Ventas totales

	2020	2019	2018
% de crecimiento	3,6%	8,0%	6,1%
	1.737	1.677	1.553

5,8% TACC

Chocolates representa
15,6%
del total de las ventas de Grupo Nutresa

Ventas Colombia

	2020	2019	2018
% de crecimiento	3,7%	5,8%	3,9%
	1.048	1.011	955
Precio	1,7%	2,4%	0,4%
Volumen	2,0%	3,4%	3,5%

4,7% TACC

Ventas en Colombia representan
60,3%
del total de las ventas del Negocio

Ventas internacionales

Millones de USD

	2020	2019	2018
% de crecimiento	-7,4%	0,5%	9,2%
	187	202	201

-3,5% TACC

Ventas internacionales representan
39,7%
del total de las ventas del Negocio

EBITDA Miles de millones de COP

	2020	2019	2018
% de crecimiento	0,2%	-7,0%	20,8%
	232	232	250
Margen	13,4%	13,8%	16,1%

-3,5% TACC

Chocolates representa
16,1%
del ebitda de Grupo Nutresa

Adaptación al cambio. Fortalecimos nuestras estrategias de mercado desde los hábitos de compra y de consumo, apropiando el conocimiento de tendencias como la conexión permanente, los estilos de vida más saludables y el uso de canales de venta digital.

EMPLEADOS

4.317 TOTAL
(Directos, indirectos y aprendices)

38,6% 61,4%
(Directos y aprendices)

53,6% Nacional
46,4% Internacional

Convenciones
[GRI102-2]

- Presencia de nuestras principales marcas
- % de las ventas del negocio
- Número de plantas de producción
- Marcas con ventas > USD 50 millones

Estados Unidos
3,8%

México
6,5%
1

Centroamérica
10,4%
1

Otros países
4,6%

Colombia
60,3%
2

Ecuador
2,8

Perú
11,6%
1

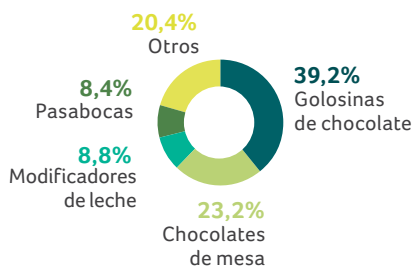
Presencia directa en **12** países

PERSPECTIVAS DEL NEGOCIO

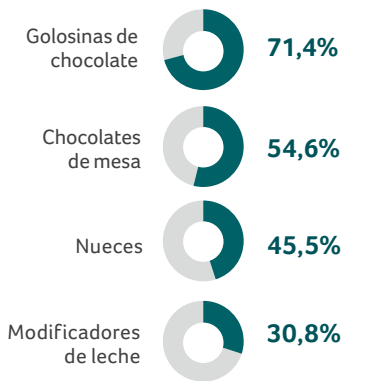
- Afinar los proyectos para las diferentes combinaciones de categorías y geografías en las que participa el Negocio, buscando generar crecimiento rentable en línea con las expectativas de Grupo Nutresa.
- Consolidar el liderazgo en las geografías maduras, avanzar en los fundamentales de marca y de ventas en las geografías en desarrollo, y evaluar nuevos proyectos en geografías de oportunidad.
- Movilizar al Negocio hacia un desempeño superior a través del desarrollo del talento humano para afrontar los retos futuros en áreas como adaptabilidad, innovación y transformación digital.

PRINCIPALES CATEGORÍAS

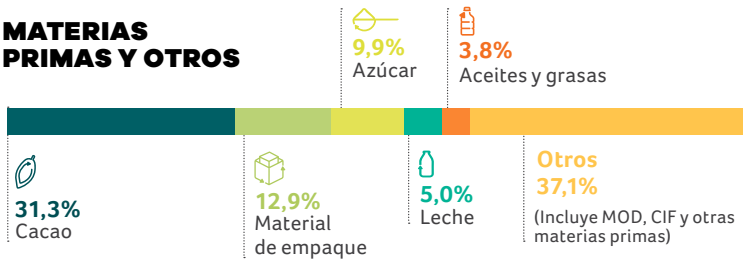
(% de las ventas totales)



PARTICIPACIÓN DE MERCADO EN COLOMBIA



MATERIAS PRIMAS Y OTROS



CAFÉS NUTRESA

Miguel Moreno Múnera
PRESIDENTE
43 años / En Grupo Nutresa desde 2003

- Cerramos 2020 con un margen ebitda de 13,7%, el cual crece 53,9% contra 2019. Asimismo, generamos un retorno sobre el capital superior al esperado para Grupo.
- Duplicamos las ventas del Negocio en relación con la meta fijada en 2013.
- Logramos reducir el consumo de energía en 27,5% por tonelada producida desde 2010.
- Fortalecimos el Plan Retoma de Cápsulas Express Nutresa. Con la recuperación del material flexible dotamos con mobiliario y mejoramos el ambiente escolar de una institución educativa, beneficiando a más de 1.400 niños.
- Fortalecimos el modelo de consecución de materias primas, vital para el estado y la respuesta positiva del Negocio en la coyuntura por COVID-19.

VENTAS Miles de millones de COP

Ventas totales

	2020	2019	2018
% de crecimiento	31,5%	22,8%	-1,6%
	1.591	1.210	986

27,1% TACC

Cafés representa **14,3%** del total de las ventas de Grupo Nutresa

Ventas Colombia

	2020	2019	2018
% de crecimiento	-0,1%	6,0%	4,8%
	660	660	623
Precio	3,7%	0,1%	2,3%
Volumen	-3,6%	5,9%	2,4%

2,9% TACC

Ventas en Colombia representan **41,5%** del total de las ventas del Negocio

Ventas internacionales

Millones de USD

	2020	2019	2018
% de crecimiento	51,0%	35,1%	-10,9%
	251	166	123

42,8% TACC

Ventas internacionales representan **58,5%** del total de las ventas del Negocio

EBITDA Miles de millones de COP

	2020	2019	2018
% de crecimiento	53,9%	43,5%	-18.4%
	218	141	99
Margen	13,7%	11,7%	10,0%

48,6% TACC

Cafés representa **15,1%** del ebitda de Grupo Nutresa

Adaptación al cambio. Fortalecimos la transformación digital con la evolución de llegada al mercado, la implementación de la trazabilidad para nuestras materias primas y la incorporación de nuevas tecnologías como RPA y el primer piloto de analítica predictiva de Grupo Nutresa.

EMPLEADOS

2.062 TOTAL (Directos, indirectos y aprendices)

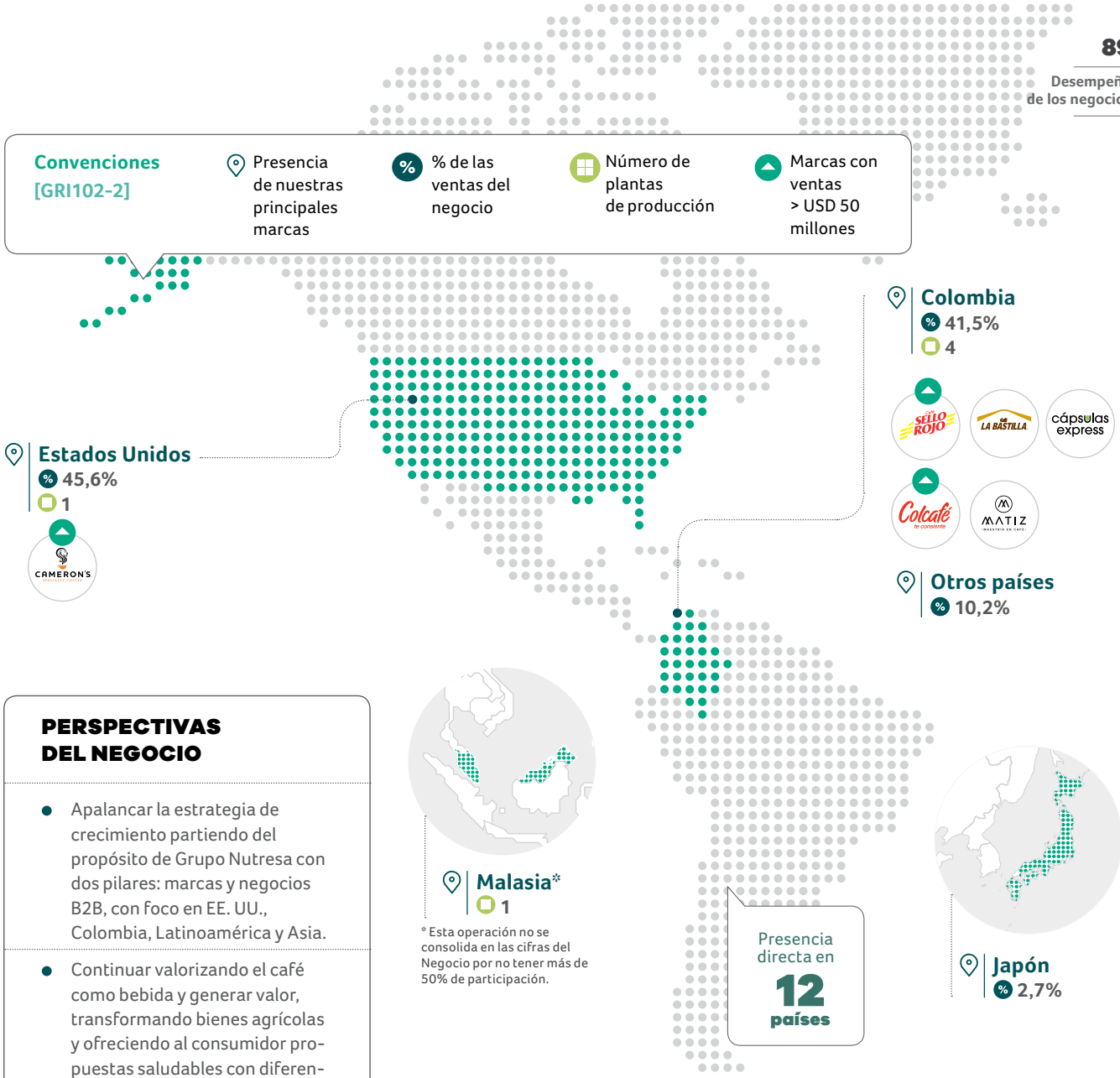
18,9% — 81,1%

(Directos y aprendices)

7,3% Internacional
92,7% Nacional

Convenciones [GRI102-2]

- Presencia de nuestras principales marcas
- % de las ventas del negocio
- Número de plantas de producción
- Marcas con ventas > USD 50 millones



Estados Unidos
45,6%
1
CAMERON'S

Colombia
41,5%
4
SELLO ROJO · LA BASTILLA · cápsulas express · Colcafé · MATIZ

Otros países
10,2%

Malasia*
1

* Esta operación no se consolida en las cifras del Negocio por no tener más de 50% de participación.

Presencia directa en **12 países**

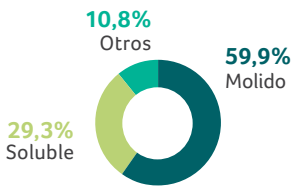
Japón
2,7%

PERSPECTIVAS DEL NEGOCIO

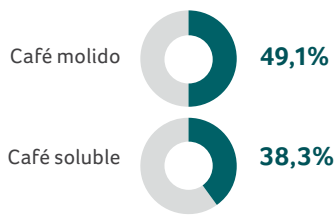
- Apalancar la estrategia de crecimiento partiendo del propósito de Grupo Nutresa con dos pilares: marcas y negocios B2B, con foco en EE. UU., Colombia, Latinoamérica y Asia.
- Continuar valorizando el café como bebida y generar valor, transformando bienes agrícolas y ofreciendo al consumidor propuestas saludables con diferenciación, innovación, productividad, sostenibilidad y con retorno superior al costo de capital.
- Seguir potenciando el mejor talento global y diverso, ofreciendo oportunidades de desarrollo, con las mejores prácticas laborales y de seguridad, y fortaleciendo atributos como relaciones auténticas, agilidad y flexibilidad.
- Mantener la sostenibilidad como un pilar fundamental de la ejecución de nuestro Negocio realizando las mejores prácticas, con un abastecimiento global y responsable, mejorando nuestro impacto al medio ambiente y ofreciendo oportunidades de desarrollo para todos los grupos relacionados.

PRINCIPALES CATEGORÍAS

(% de las ventas totales)



PARTICIPACIÓN DE MERCADO EN COLOMBIA



MATERIAS PRIMAS Y OTROS

TRESMONTES LUCCHETTI NUTRESA

Justo García Gamboa
PRESIDENTE
59 años / En Grupo Nutresa desde 2013

- Impulsamos las categorías gracias al aumento de consumo en los hogares de bebidas instantáneas frías (BIF), pastas, salsas, deshidratados, café, repostería y aceites.
- Expandimos el mercado de papas apilables Kryzpo a Panamá, Costa Rica, Honduras, Guatemala, El Salvador, Ecuador y Colombia.
- Potenciamos el abastecimiento estratégico para una gestión eficiente de la productividad y la competitividad.
- Entregamos más de 300 toneladas de alimentos para apoyar a los adultos mayores en Chile y México.
- Fortalecimos el portafolio de café en Chile mediante el ingreso a los segmentos de cápsulas y liofilizado.
- Logramos que el suministro de la energía eléctrica de toda la operación de Lucchetti sea abastecido desde fuentes renovables certificables.

VENTAS Miles de millones de COP

Ventas totales

	2020	2019	2018	% de crecimiento
	7,2%	4,8%	1,7%	
	1.117	1.042	995	
TACC				6,0%

Tresmontes Lucchetti representa

10,0%

del total de las ventas de Grupo Nutresa

Ventas internacionales

Millones de USD

	2020	2019	2018	% de crecimiento
	-5,3%	-5,8%	1,8%	
	301	318	338	
TACC				-5,5%

Ventas internacionales representan

100%

del total de las ventas del Negocio

Adaptación al cambio.
Establecimos estrategias productivas, de abastecimiento y comerciales en atención a los riesgos en la cadena de suministro y a los cambios en la demanda. Avanzamos en las propuesta de valor integral para *bricks and clicks* y agregadores para el desarrollo del *e-commerce*.

EBITDA Miles de millones de COP

	2020	2019	2018	
% de crecimiento	2,4%	9,7%	1,8%	
	145	142	129	
Margen	13,0%	13,6%	13,0%	
TACC				5,9%

Tresmontes Lucchetti representa

10,0%

del ebitda de Grupo Nutresa

EMPLEADOS

4.390 TOTAL
(Directos, indirectos y aprendices)

34,1% 65,9%

(Directos y aprendices)

100% Internacional

0,0% Nacional

Convenciones [GRI102-2]

- Presencia de nuestras principales marcas
- % de las ventas del negocio
- Número de plantas de producción
- Marcas con ventas > USD 50 millones

Presencia directa en **7** países

Estados Unidos
% 3,5%

México
% 15,7%
2

Centroamérica
% 5,0%

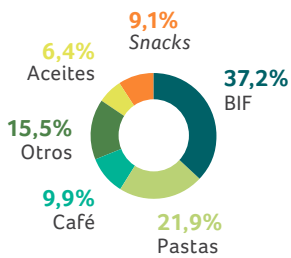
Chile
% 71,5%
4

Otros países
% 4,3%

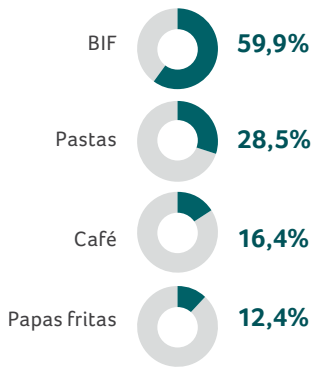
PERSPECTIVAS DEL NEGOCIO

- Generar crecimiento rentable y sostenido, consolidando un nuevo modelo de innovación que nos permita generar una capa incremental de ingresos con innovaciones efectivas.
- Desarrollar la geografía de Chile aumentando su competitividad, ampliando categorías *core* y omnicanalidad; y potenciar los canales con propuestas de valor diversificadas y adaptándose a las tendencias en el canal *e-commerce*.
- Implementar plan de productividad para México en 2021 y mantener una operación eficiente.
- Implementar la transformación digital desarrollando competencias de atención al consumidor, de herramientas colaborativas y adaptando estrategias de comunicación.
- Ampliar en la región estratégica la marca Kryzpo en papas apilables, incluyendo el mercado de México; y explorar la internacionalización de categorías de Tresmontes Lucchetti.

PRINCIPALES CATEGORÍAS
(% de las ventas totales)



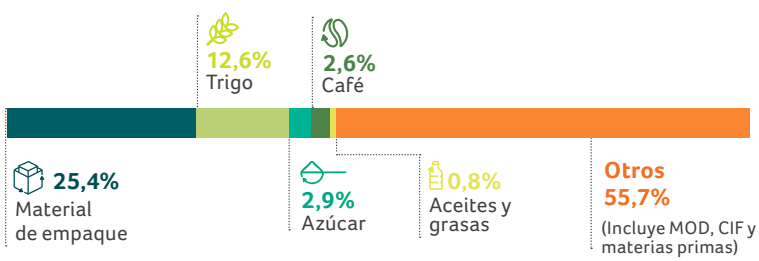
PARTICIPACIÓN DE MERCADO EN CHILE



PARTICIPACIÓN DE MERCADO EN MÉXICO

*BIF: Bebidas Instantáneas Frías

MATERIAS PRIMAS Y OTROS



ALIMENTOS AL CONSUMIDOR NUTRESA

Juan Chusán Andrade
PRESIDENTE
56 años / En Grupo Nutresa desde 2013

- Alcanzamos ventas de COP 660 miles de millones con una rentabilidad de 12,5%.
- Tenemos en Colombia la marca número uno en hamburguesas con 41% de *share* y la número dos en la categoría de pizzas con 29% de *share*. En estas dos categorías crecimos a un mayor ritmo que la industria.
- Fortalecimos la posición de helados en los mercados del Caribe: Jamaica, Barbados, Trinidad y Tobago, San Kitts, Antigua y Guyana, e iniciamos el desarrollo del mercado de EE. UU. con enfoque en atributos de nostalgia en New York y New Jersey.
- Alcanzamos 45% de las ventas totales a través de nuevos canales de venta como *call center, e-commerce,* servicio al auto, *take out* y bonos. Asimismo, consolidamos la llegada al mercado con domiciliarios propios y fortalecimos nuestra posición con agregadores.
- Priorizamos el cuidado de nuestra gente, implementando protocolos de bioseguridad, y definimos auxilios económicos para nuestros equipos, lo que nos permitió mantener niveles bajos de contagio, así como equipos comprometidos.

VENTAS Miles de millones de COP

Ventas totales

	2020	2019	2018
% de crecimiento	-18,9%	10,4%	5,8%
	660	815	738

-5,4% TACC

Alimentos al consumidor representa **5,9%** del total de las ventas de Grupo Nutresa

Ventas Colombia

	2020	2019	2018
% de crecimiento	-22,5%	8,0%	7,6%
	437	563	521

-8,5% TACC

Ventas en Colombia representan **66,1%** del total de las ventas del Negocio

Ventas internacionales

Millones de USD

	2020	2019	2018
% de crecimiento	-20,2%	4,8%	1,8%
	61	77	73

-8,5% TACC

Ventas internacionales representan **33,9%** del total de las ventas del Negocio

EBITDA Miles de millones de COP

	2020	2019	2018
% de crecimiento	-55,1%	115,7%	-1,1%
	83	184	85
Margen	12,5%	22,6%	11,6%

-1,5% TACC

Alimentos al consumidor representa **5,7%** del ebitda de Grupo Nutresa

Adaptación al cambio. Construimos protocolos de bioseguridad para generar confianza en nuestros consumidores, desde los empaques, los procesos operativos y las adaptaciones en activos. También realizamos auditorías constantes para verificar el cumplimiento de estos.

EMPLEADOS

7.081 TOTAL (Directos, indirectos y aprendices)

57,5% 42,5%

(Directos y aprendices)

23,0% Internacional **77,0%** Nacional

Convenciones [GRI102-2]

- Presencia de nuestras principales marcas
- % de las ventas del negocio
- Número de puntos de venta
- Número de plantas de producción
- Marcas con ventas > USD 50 millones

Colombia
66,1%
325
2

Centroamérica
18,2%
177
2

Caribe
15,7%
320
1

Presencia directa en **5 países**

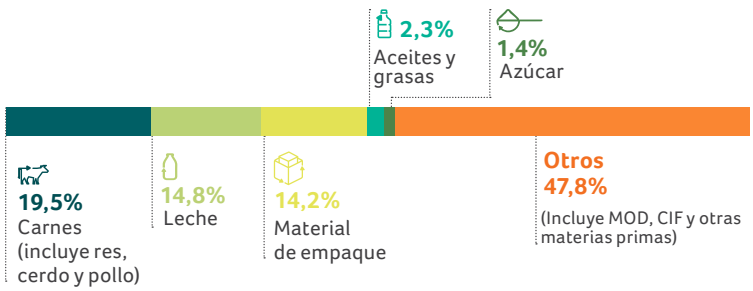
#1 En hamburguesas y parrilla en Colombia

#1 En heladerías en Costa Rica y República Dominicana

PERSPECTIVAS DEL NEGOCIO

- Desarrollar capacidades y modelos operativos flexibles que nos permitan continuar siendo los líderes del mercado.
- Fortalecer la experiencia del consumidor en un sistema omnicanal, con el desarrollo de nuevos mercados y categorías de producto que generen rentabilidad de activos y mejoren las capacidades físicas y digitales.
- Capitalizar oportunidades en la expansión internacional de algunas de nuestras marcas y potenciar las marcas digitales.
- Consolidar alianzas con agregadores que apalanquen el modelo económico en los canales alternativos.
- Mejorar la experiencia a los consumidores por medio de analítica avanzada para crear estrategias de alto impacto.
- Continuar fortaleciendo las capacidades de los colaboradores como un atributo diferencial en la industria para ofrecer el mejor servicio y la mejor experiencia.

MATERIAS PRIMAS Y OTROS



HELADOS NUTRESA

Mario Alberto Niño Torres
PRESIDENTE
54 años / En Grupo Nutresa desde 2006

- Consolidamos el cambio de imagen de la marca Crem Helado y fortalecimos la participación del mercado que superó 80%.
- Desarrollamos la plataforma para que nuestros clientes puedan hacer sus pedidos directamente al Negocio y fortalecimos los portafolios de consumo en el hogar.
- Alcanzamos 21,4% de ventas por innovación y avanzamos en la transformación digital en temas como atención de mercado, los procesos operativos y el uso de nuevas tecnologías.
- Mejoramos el perfil nutricional de 21 productos ajustando su componente de grasas y azúcares.
- Ejecutamos proyectos de mejoramiento ambiental red contra incendios y red de manejo de frío en la planta de Bogotá y construimos una planta de tratamiento de aguas residuales para nuestra operación de Armenia, garantizando la sostenibilidad y un menor impacto al medio ambiente.

VENTAS Miles de millones de COP

Ventas totales

% de crecimiento	1,5%	7,0%	4,9%
	483	476	444
	2020	2019	2018

4,2% TACC

Helados representa **4,3%** del total de las ventas de Grupo Nutresa

Ventas Colombia

% de crecimiento	1,5%	7,0%	4,9%
	483	476	444
	2020	2019	2018
Precio	8,9%	4,0%	0,7%
Volumen	-6,8%	3,0%	4,2%

4,2% TACC

Ventas en Colombia representan **100%** del total de las ventas del Negocio

Adaptación al cambio.
Desarrollamos modelos de autoventa y venta en conjuntos residenciales, y nuestra plataforma de domicilios en Bogotá (Colombia) para acercar nuestros productos al consumidor.

EBITDA Miles de millones de COP

% de crecimiento	14,9%	25,0%	27,9%
	78	68	54
	2020	2019	2018
Margen	16,1%	14,2%	12,2%

19,8% TACC

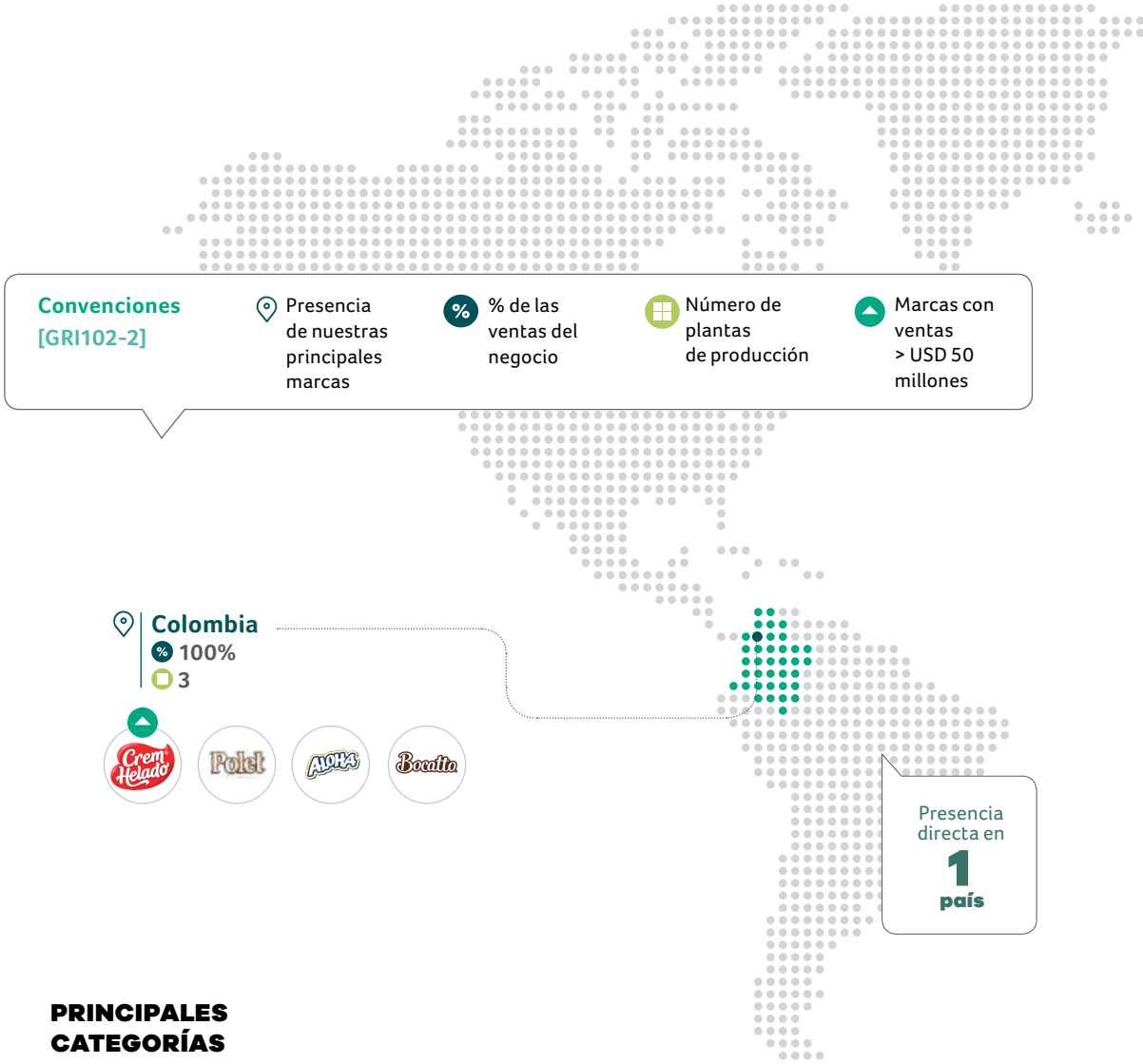
Helados representa **5,4%** del ebitda de Grupo Nutresa

EMPLEADOS

2.250 TOTAL (Directos, indirectos y aprendices)

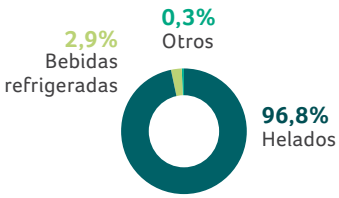
27,5% | 72,5%
(Directos y aprendices)

100% Nacional
0% Internacional

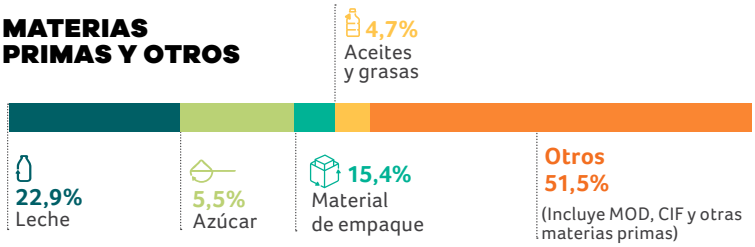


PRINCIPALES CATEGORÍAS

(% de las ventas totales)



MATERIAS PRIMAS Y OTROS



PERSPECTIVAS DEL NEGOCIO

- Incrementar la capacidad de transformación en productos con mejor perfil y valor nutricional.
- Avanzar en la innovación en producto, procesos y modelos de negocio que aporten capas adicionales al crecimiento y la competitividad.
- Desarrollar en los colaboradores la capacidad adaptativa que brinda mayor flexibilidad para afrontar un entorno cada vez más exigente y variable.
- Consolidar las prácticas sostenibles para alcanzar competitividad en la industria.
- Profundizar el trabajo en la optimización energética del Negocio, asegurando la sostenibilidad de la red de frío.

PASTAS NUTRESA

Fabián Andrés Restrepo Zambrano

PRESIDENTE

46 años / En Grupo Nutresa desde 1996

- Crecimos 17,9% las ventas con nuevas estrategias que respondieron a los hábitos de alimentación dentro del hogar.
- Continuamos con el desarrollo de mercados internacionales.
- Logramos la rentabilidad del Negocio gracias a la gestión de precios, la optimización del portafolio, el incremento en la productividad en 15,5%, la eficiencia en planta y el apalancamiento de los costos fijos con el aumento de volúmenes.
- Consolidamos nuestra operación cero vertimientos, logrando recircular 100% del agua residual y eliminando las descargas al cuerpo de agua. Igualmente, iniciamos piloto de recolección de agua lluvia.
- Mejoramos la experiencia del consumidor con nuestro portafolio de productos a través de cenas y asesorías virtuales.

VENTAS Miles de millones de COP

Ventas totales

	2020	2019	2018
% de crecimiento	17,9%	13,6%	2,9%
	405	343	302

15,7% TACC

Pastas representa **3,6%** del total de las ventas de Grupo Nutresa

Ventas Colombia

	2020	2019	2018
% de crecimiento	17,7%	13,5%	2,4%
	400	340	300
Precio	12,4%	3,0%	1,6%
Volumen	4,7%	10,2%	0,7%

15,6% TACC

Ventas en Colombia representan **98,9%** del total de las ventas del Negocio

Adaptación al cambio.
Establecimos pequeños equipos de trabajo para dar solución a los retos internos y de mercado bajo metodologías ágiles, de innovación y aprovechando al máximo la transformación digital.

EBITDA Miles de millones de COP

	2020	2019	2018
% de crecimiento	44,7%	32,7%	12,3%
	63	43	33
Margen	15,5%	12,6%	10,8%

38,5% TACC

Pastas representa **4,3%** del ebitda de Grupo Nutresa

EMPLEADOS

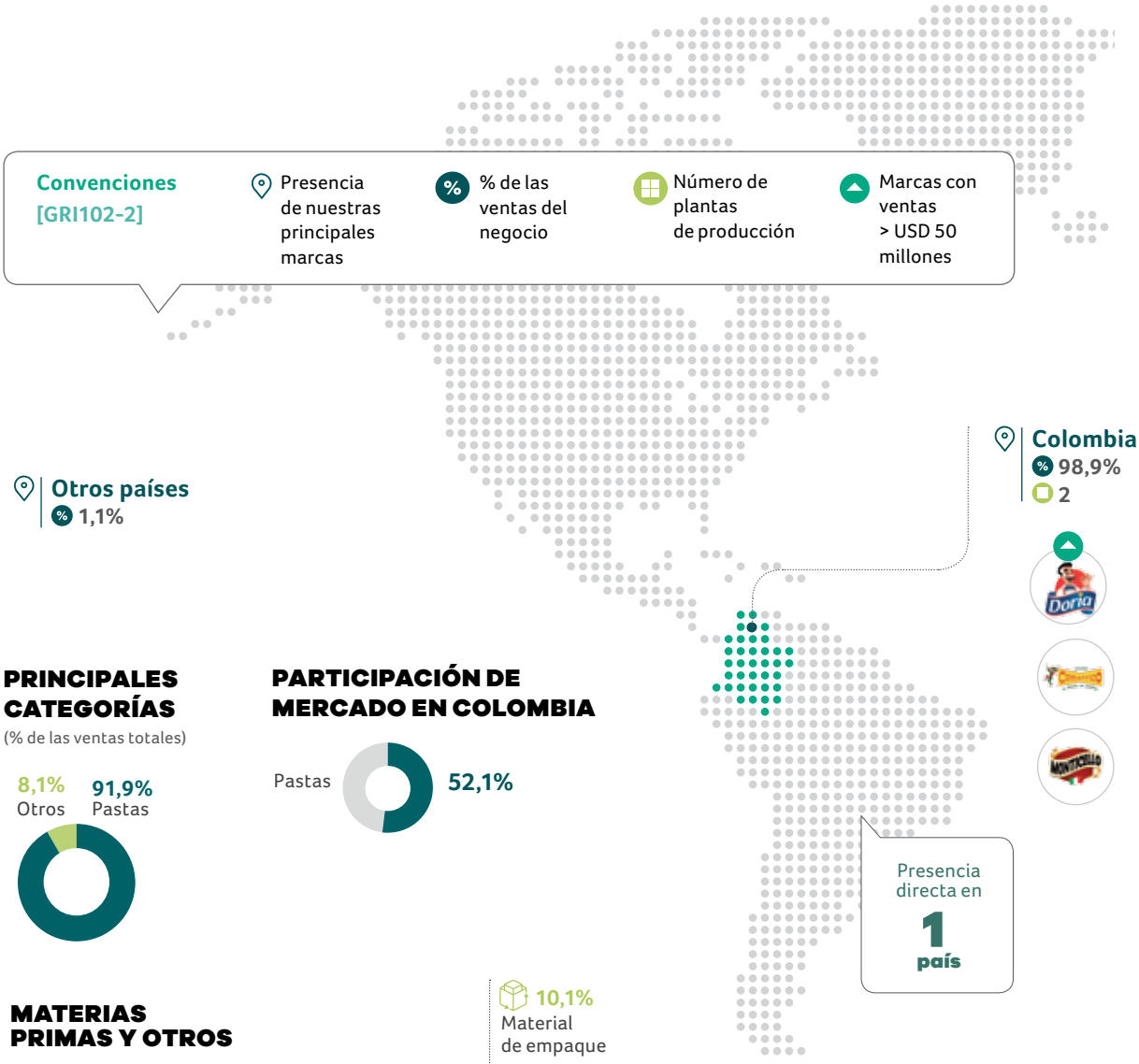
713 TOTAL (Directos, indirectos y aprendices)

27,8% | 72,2%

(Directos y aprendices)

100% Nacional

0% Internacional



PRINCIPALES CATEGORÍAS

(% de las ventas totales)

PARTICIPACIÓN DE MERCADO EN COLOMBIA

MATERIAS PRIMAS Y OTROS

PERSPECTIVAS DEL NEGOCIO

- Continuar el desarrollo integral de los colaboradores, potenciando los talentos del Ser Nutresa, promoviendo una cultura de innovación, sostenibilidad, transformación digital, adaptabilidad, flexibilidad, diversidad y equidad.
- Realizar proyectos de economía circular, iniciativas de cierre de ciclo y empaques sostenibles.
- Generar nuevas capas inorgánicas con la implementación de nuevos proyectos y modelos de negocio.
- Focalizar estrategias de productos saludables en el mercado, respondiendo a las nuevas tendencias, y potencializar el portafolio libre de sellos.
- Consolidar la internacionalización con el desarrollo de nuevas geografías y el fortalecimiento de las existentes.
- Incrementar la productividad y la ecoeficiencia a través del conocimiento y la adopción de nuevas tecnologías.

REDES COMERCIALES SECAS

Juan Fernando Castañeda Prada

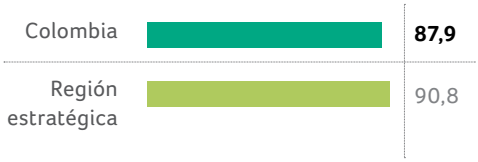
PRESIDENTE

53 años / En Grupo Nutresa desde 2011

- Aprovechamos nuestra capacidad comercial y logística para generar crecimientos superiores en nuestro número de clientes: segmento de cercanía (10%), clientes de provincia (14%) y canales digitales (123%).
- Alcanzamos resultados sobresalientes en la satisfacción y la lealtad de nuestros clientes con puntajes de 89,7 y 79,1 respectivamente.
- Disminuimos las emisiones de gases efecto invernadero con la generación de revistas digitales en Novaventa, evitando 1.973 toneladas de CO_2. En distribución incorporamos 10 vehículos eléctricos con una reducción cercana a 104 toneladas de CO_2 por mes.
- Dinamizamos la capacidad digital y de analítica y la pusimos al servicio de nuestros clientes y colaboradores para generar valor en la toma de pedidos, los medios de pago, la visibilidad de nuestro portafolio, el *e-category* management y el enfoque digital de iniciativas comerciales al comprador.

Nivel de satisfacción de clientes en 2020

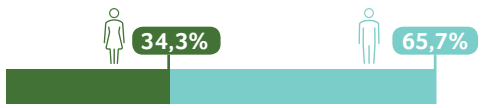
Nivel de lealtad de clientes en 2020



EMPLEADOS

Comercial nutresa	4.507	La Receta	275
novaventa	1.845	ATLANTIC	439

7.066
TOTAL
(Directos, indirectos y aprendices)



(Directos y aprendices)

PERSPECTIVAS DEL NEGOCIO

- Ampliar la gestión del portafolio en nuevas categorías, servicios y mercados; crear capacidades y modelos de negocios, y generar experiencias memorables para clientes, compradores y colaboradores, promoviendo la evolución y el desarrollo de clientes y segmentos estratégicos.
- Potenciar la tecnología y la información; el relacionamiento; las capacidades en distribución, y la comercialización para seguir siendo los mejores socios de los clientes.

SERVICIOS NUTRESA

Juan Mauricio Montoya Correa

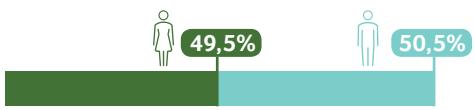
PRESIDENTE

52 años / En Grupo Nutresa desde 1997

- Apoyamos el proceso de integración de las operaciones de Grupo Nutresa en Panamá.
- Desarrollamos capacidades en economía circular con la implementación del proyecto Refill, que ha reducido 18% de consumo de empaque para las principales marcas de 6 Negocios de Grupo, a través de la red de 242.656 empresarias Novaventa.
- Apoyamos la estrategia Obras por Impuestos, del Gobierno colombiano, con inversiones de COP 19.954 millones en mobiliario escolar para tener mejores ambientes escolares.
- Fortalecimos la transformación digital con la exploración de nuevas tecnologías, 21 asistentes digitales, 25 modelos analíticos y herramientas de recaudo electrónico que incrementaron la productividad de diferentes procesos de la Organización.
- Destacamos los avances en diversidad e inclusión, modelo reconocido con el Sello Oro en Equidad Laboral de Equipares.

EMPLEADOS

970 TOTAL
(Directos, indirectos y aprendices)



(Directos y aprendices)

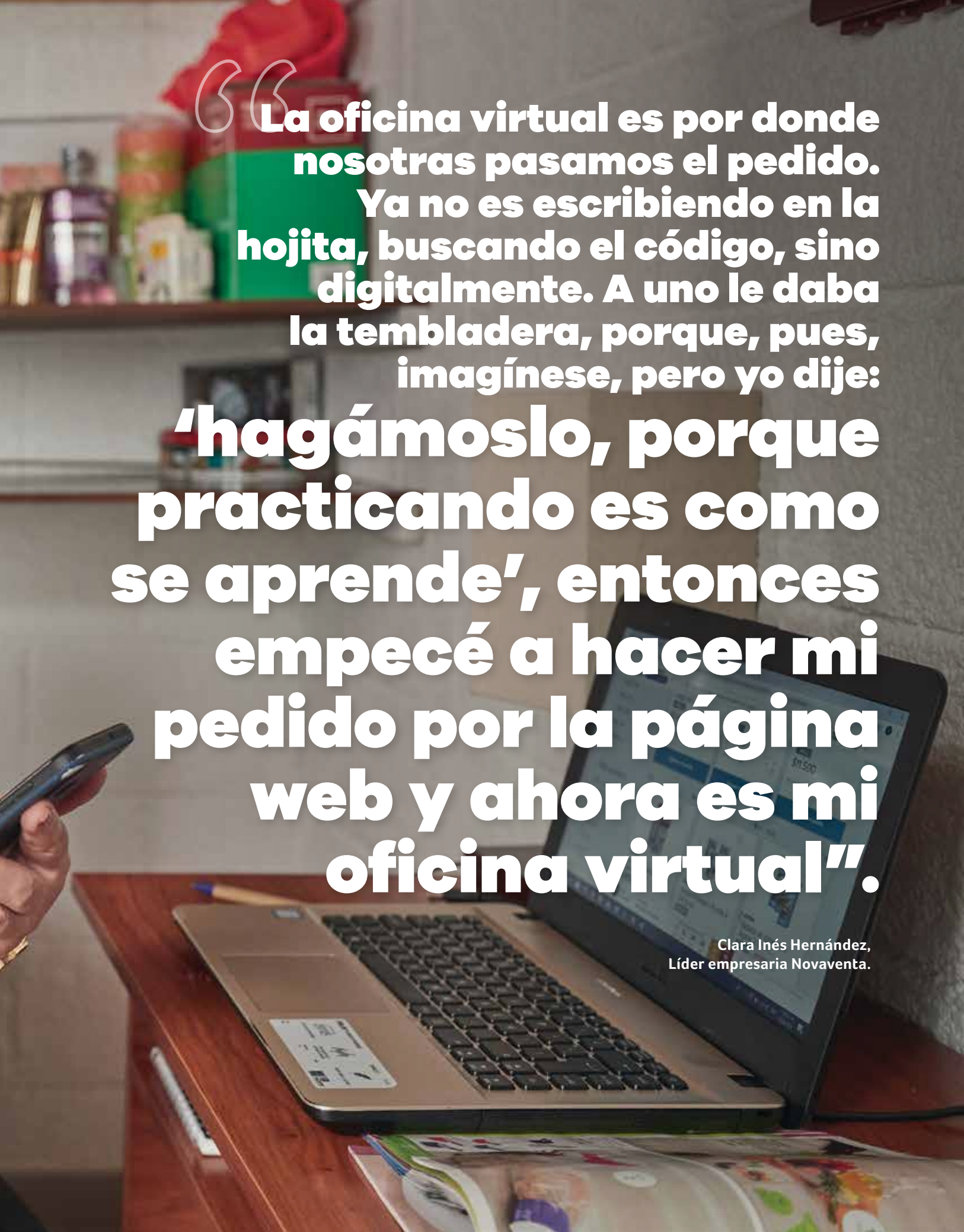
91,5% Nacional

8,5% Internacional

Logramos
COP 74.800 millones
en ahorros a través del abastecimiento estratégico y la eficiencia en las negociaciones, cumpliendo en 120% el presupuesto.

PERSPECTIVAS DEL NEGOCIO

- Evolucionar el portafolio y el modelo de prestación de servicios para potenciar la competitividad de los clientes en todas las geografías donde operen.
- Democratizar la apropiación de tecnologías digitales y el uso de modelos de trabajo ágiles y colaborativos mediante el desarrollo de capacidades.
- Fortalecer la gestión de riesgos y ciberseguridad para asegurar la continuidad de los Negocios.
- Impulsar la estrategia de actuación íntegra, cumplimiento y adopción de prácticas de derechos humanos, diversidad, inclusión y voluntariado.
- Liderar la capacidad de abastecimiento responsable y productivo para Grupo Nutresa.
- Consolidar un equipo de colaboradores en el que las nuevas formas de trabajo, el liderazgo adaptativo, la vida en equilibrio y el trabajo con propósito sean los motores para alcanzar un desempeño superior.
- Apalancar proyectos de economía circular, gestión energética y movilidad sostenible para Grupo Nutresa.



“La oficina virtual es por donde nosotras pasamos el pedido. Ya no es escribiendo en la hojita, buscando el código, sino digitalmente. A uno le daba la tembladera, porque, pues, imagínese, pero yo dije: **‘hagámoslo, porque practicando es como se aprende’, entonces empecé a hacer mi pedido por la página web y ahora es mi oficina virtual”.**

Clara Inés Hernández,
Líder empresaria Novaventa.

Líderes y empresarias digitales

Luisa Esther Rodríguez y Clara Inés Hernández son dos empresarias Novaventa que encontraron en la transformación digital nuevas oportunidades para relacionarse con sus clientes y fortalecer sus proyectos como líderes de sus comunidades.

Luisa Esther Rodríguez llegó a Novaventa con la idea de comprar productos para mejorar la alimentación de sus hijas. Hoy, dos años después, es mámá líder y este trabajo le ha permitido integrarse a una nueva cultura, crear comunidad y tener mejores ingresos.

"Yo les pregunto a las empresarias Novaventa: ¿Dónde quieren estar mañana? Planifíquense, proyéctense, sueñen", dice Luisa Esther Rodríguez, líder empresaria Novaventa. Sus palabras son pequeños tesoros de conocimiento que comparte con su equipo de trabajo, queriendo multiplicar el bienestar.

Ella conoce de cambios y soluciones: en 2013 dejó Venezuela, su profesión como enfermera neonatal y su negocio de insumos médicos para bebés. Llegó a Colombia, se instaló en Bogotá y empezó a capacitarse. Aprendió de mercadeo digital anticipándose a que el 2020 sería un año en el que necesitaría estas nuevas habilidades.

Vende los productos Novaventa a través de grupos y páginas de Facebook, y de estados y grupos de WhatsApp. Sube fotos de las novedades, de las promociones y de sus experiencias. "Si sabes manejar un teléfono, sabes manejar el mundo", comenta Luisa.

Su trabajo la recompensa: un hogar con tres hijas a las que ahora atiende con más dedicación, una vida estable en un nuevo país y la capacidad de inspirar a otras mujeres para que amplíen sus sueños.

Por su parte, Clara Inés Hernández, empresaria líder Novaventa, con 71 años de edad, también habla de su proceso. Ella que tiene muchos amigos y demasiada energía para idear nuevas formas de cuidar de ese tejido de relaciones dice: "Uno aquí en la casa qué hace, pues llama a la amiga o a la vecina para preguntarles cómo siguieron, cómo amanecieron, cómo durmieron, y eso es una forma de estar con las personas", dice.

Entra a la web y conoce todas las historias que nos permitieron Cuidar la vida en el 2020. **Haz clic aquí.**

La carpa en la que vendía sus productos en el municipio de Soacha, Cundinamarca, donde se encontraba a hablar con la gente, en la que les ofrecía jugos y asesoría, fue reemplazada por mensajes de WhatsApp, catálogos digitales y llamadas. Reconoce que al principio estas formas de conexión le costaban y la ponían nerviosa, pero ella se ha apoyado en sus ganas de aprender para mantenerse activa y en contacto.

También ha empezado a experimentar otras maneras del cariño. “Es raro decirlo, pero a mí me agradó mucho la pandemia porque mis hijos han estado más pendientes de mí, eso me encanta, antes cada cual estaba en su trabajo, pero ahoritica hay más unión familiar”, cuenta.

Empresarias Novaventa es un programa de Grupo Nutresa en el que, a través de la venta de productos por catálogo, las mujeres fortalecen sus capacidades de liderazgo y emprendimiento. Durante el 2020, muchas de ellas encontraron en la transformación digital nuevas oportunidades de mercado. Hoy 242.656 empresarias cuentan con sus tiendas virtuales, en las que atienden acerca de 44.000 clientes.

“Cuando llegó mi tercera hija, Nicol, me dediqué a verle lo bonito a la vida y a disfrutar de la oportunidad de hacer una pausa en mi carrera, una pausa profesional, de dedicarme a ella y a sus hermanas. Mis otras hijas decían que ‘chévere que estás aquí con nosotras’. Novaventa y esta manera de trabajar me ha permitido estar más en contacto con mi familia”.

Luisa Esther Rodríguez, **líder empresaria Novaventa.**

Durante el 2020 las empresarias Novaventa debieron transformar sus dinámicas hacia la virtualidad, en este proceso de digitalización el apoyo de sus familias fue fundamental.

Compromiso con los ODS

9 INDUSTRIA, INNOVACIÓN E INFRAESTRUCTURA

Crecimiento rentable en los mercados y marcas confiables con excelente relación precio-valor

Desarrollar rentablemente los mercados estratégicos con marcas, redes de distribución y talento humano, entregando propuestas de valor con experiencias memorables y diferenciadas a consumidores, compradores y clientes para responder a sus necesidades y motivaciones.

El Modelo de Gestión de Marcas y Redes de Grupo Nutresa alinea internamente y da la visión para gestionar un amplio portafolio de marcas y productos en diferentes geografías, que fomentan la calidad de vida y el bienestar de las personas.

Promover una Organización centrada en el mercado basado en el conocimiento transversal, el desarrollo y el fortalecimiento de capacidades organizacionales que promuevan los modelos y las prácticas en la región.

Restaurantes del Negocio Alimentos al Consumidor, Colombia.

Estrategia [GRI 103-2]	**Progreso** [GRI 103-3]
Fortalecer las propuestas de valor diferenciadas de marcas y redes.	» **Incorporación** del concepto de propósito superior a las marcas, conectando el compromiso de Grupo Nutresa con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). » **Fortalecimiento** de los posicionamientos de las marcas y sus propuestas de valor a partir de la actualización de la segmentación del consumidor. » **Robustecimiento** de las redes comerciales en EE. UU. con la incorporación de las nuevas capacidades de Cameron's Coffee.
Gestionar el portafolio de marcas, productos y experiencias acorde con las necesidades del mercado.	» **Priorización** de las categorías, las marcas y los productos con alta demanda por parte del consumidor en el contexto de la pandemia por COVID-19. » **Profundización** en el entendimiento del comportamiento del "comprador saludable" y el "comprador digital" e identificación y captura de nuevas oportunidades.
Fortalecer las redes comerciales y generar lealtad de clientes.	» **Desempeño** mayor a 80% de satisfacción y lealtad en la medición de clientes en todas las redes, un resultado ubicado en el rango superior. » **Ampliación** de la propuesta de valor de las redes a nuevos segmentos de clientes: mercados saludables, tiendas naturistas, digitales, entre otros. » **Fortalecimiento** del modelo de atención en los canales moderno y tradicional en Panamá, gracias a la unificación del equipo comercial de Alicapsa y Pozuelo.
Fortalecer el modelo de internacionalización.	» **Aumento** de las ventas, en países fuera de Colombia, en USD 57,3 millones, COP 681.295 millones, 39,9% de las ventas totales. Un crecimiento en dólares de 5,0% y en COP de 18,1%. » **78** mercados y 19 marcas con ventas mayores a USD 50 millones, resultado del fortalecimiento de la capacidad exportadora desde las diversas geografías y plataformas productivas. » **Ampliación** de la huella geográfica de marcas como Cordillera, Tosh, Dux, Festival, Ducales, Tutto, Colcafé, Zenú, Kryzpo, Muibon y Doria.

La Compañía entrega propuestas de valor con experiencias memorables y diferenciadas a consumidores, compradores y clientes para responder a sus necesidades y motivaciones.

Riesgos y oportunidades [GRI 103-1]

Los principales riesgos y oportunidades del mercado están asociados a la incertidumbre creada por la pandemia del COVID-19 en geografías, industrias y mercados. Asimismo, por la coyuntura de los países de la región estratégica; los cambios en los estilos de vida y la cultura; las reformas en las regulaciones de etiquetado, rotulado e ingredientes, y las barreras no arancelarias.

En este sentido se identifican riesgos en la afectación del mercado por la intensificación de la pandemia, la dificultad en la reactivación económica y la pauperización de las condiciones de vida; el incremento del costo de *commodities,* volatilidad del dólar y otras monedas de la región; la legislación y las reformas tributarias en diversas geografías; y el daño en la reputación de marca debido a la mayor exigencia y demanda de un consumidor cada vez más informado e involucrado.

Como oportunidades se vislumbran la recuperación del consumo fuera del hogar, el turismo y otras actividades; mayor conciencia y preferencia en el consumo de propuestas de valor sostenibles, y el aumento de la demanda de productos y servicios que se ajusten a estilos de vida saludable; el desarrollo de economías solidarias y culturales que aporten en la recuperación de empleos, y la preferencia de experiencias multiculturales en ingredientes, preparaciones y sabores.

Perspectiva de futuro y metas al 2030

Continuar evolucionando hacia una cultura corporativa centrada en el mercado, que inspire en el talento humano un comportamiento que promueva el conocimiento colectivo, facilite el cambio, el empoderamiento, la innovación, la operación ágil y eficiente, y la toma de decisiones con visión sostenible en todas las geografías.

También aumentar la participación en los mercados de bienestar y nutrición, a través de la innovación efectiva, el uso de medios digitales y las tecnologías de la información y la comunicación, que permitan entregar nuevas soluciones que faciliten la alimentación y mejoren la calidad de vida de las personas.

Asimismo, desarrollar el potencial de crecimiento de las geografías, por medio de la transferencia de capacidades de gestión, para ampliar la huella de marcas líderes y la profundización de las redes de comercialización.

Acelerar la transformación digital: mayor generación de valor en el uso de la información, la infraestructura, el relacionamiento y el *know how* en la comercialización, la distribución y la logística actual, para seguir siendo los mejores socios de los clientes de forma eficiente.

Igualmente, profundizar y fortalecer las propuestas de valor en *business to business* (B2B), *food service,* venta directa, comercio digital, entre otros canales, articuladas desde la multicanalidad para alcanzar niveles superiores de desempeño en satisfacción y lealtad.

Finalmente, capturar las oportunidades de los cambios culturales, identificados en las tendencias de desarrollo sostenible, para continuar generando experiencias memorables para consumidores, compradores, clientes e invitados, ampliando la relevancia de las propuestas de valor con nuevos modelos de negocios, categorías, productos y servicios, que sean relevantes en diferentes mercados y geografías. Así como avanzar en la estrategia de marcas con propósito que entreguen al consumidor atributos de sostenibilidad que los conecten con nuevas formas de contribuir a los desafíos globales que el mundo enfrenta hoy.

Casos de éxitos y reconocimientos [GRI 103-3]

Noel es reconocida en el ranking Brand Footprint de Kantar Colombia 2020

Noel es la tercera marca de bienes de consumo rápido más elegida por los hogares colombianos.

Café Sello Rojo, Premio EFFIE Bronce 2020 en la categoría Bebidas No Alcohólicas

Este reconocimiento fue posible por la campaña Despierta tu vida con café –Sello Rojo–, que transmite, con historias de personas reales, la fuerza y la tenacidad que caracteriza a los colombianos.

Pozuelo en el *ranking* Brand Footprint de Kantar (CAM)

La marca ocupa el tercer lugar en el top 25 de productos masivos más elegidos en Costa Rica.

Livean es reconocida como Product Of The Year Merco Chile

Se destaca dentro de las innovaciones más valoradas por los consumidores, específicamente con Livean sin colorantes artificiales.

Premio Tutto Superstar Breakthrough Innovation Latam-Nielsen

Este reconocimiento, otorgado por la auditora de mercados Nielsen, destaca el lanzamiento de productos que han tenido un desempeño superior en el mercado y que demuestran un éxito sostenido por más de tres años con los mejores posicionamientos en el top de métricas de desempeño de un lanzamiento exitoso en Centroamérica.

Cordillera y Tosh, reconocidas e incluidas como casos de éxito en la plataforma global One Planet

Esta herramienta registra los casos de sostenibilidad y mercadeo más exitosos del mundo, resultado del trabajo colaborativo con la Universidad de los Andes y Naciones Unidas, para alinear la comunicación de sostenibilidad de marcas con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS).

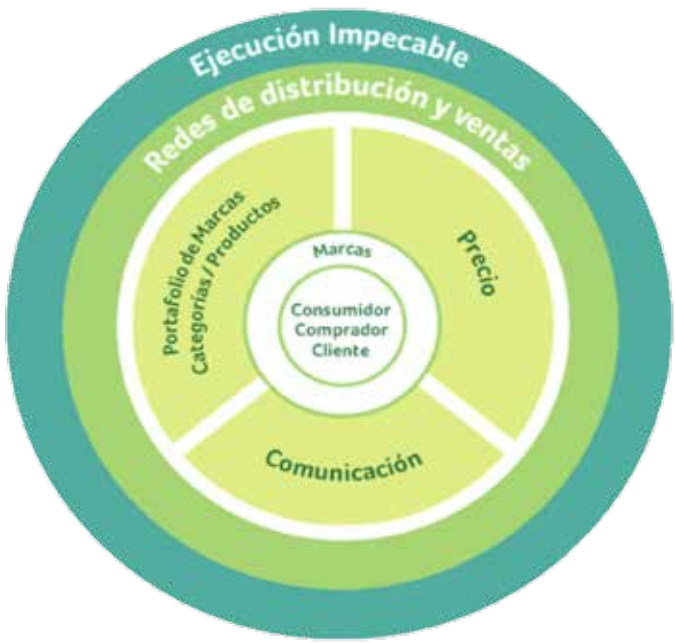
Detalle del asunto material [GRI 103-3]

Grupo Nutresa tiene como meta 2030 duplicar sus ventas actuales a partir de alimentos y experiencias de marcas conocidas y apreciadas; que nutren, generan bienestar y placer; que se distinguen por la mejor relación precio/valor; disponibles ampliamente en la región estratégica; gestionados por gente talentosa, innovadora, productiva, comprometida y responsable, en un marco de desarrollo sostenible; con retorno superior al costo del capital.

La Organización desarrolla mercados a partir de la construcción y la transferencia de capacidades de su Modelo de Gestión de Marcas y Redes al talento humano y la cultura organizacional, y apoya la administración y la creación de nuevas propuestas de valor a través de sus marcas y redes comerciales, generando experiencias memorables y diferenciadas a consumidores, compradores y clientes, que responden a sus estilos de vida, fomentan la buena alimentación, la nutrición, el bienestar y el placer de las personas de manera sostenible.

Grupo Nutresa tiene como meta 2030 duplicar sus ventas actuales a partir de alimentos y experiencias de marcas conocidas y apreciadas.

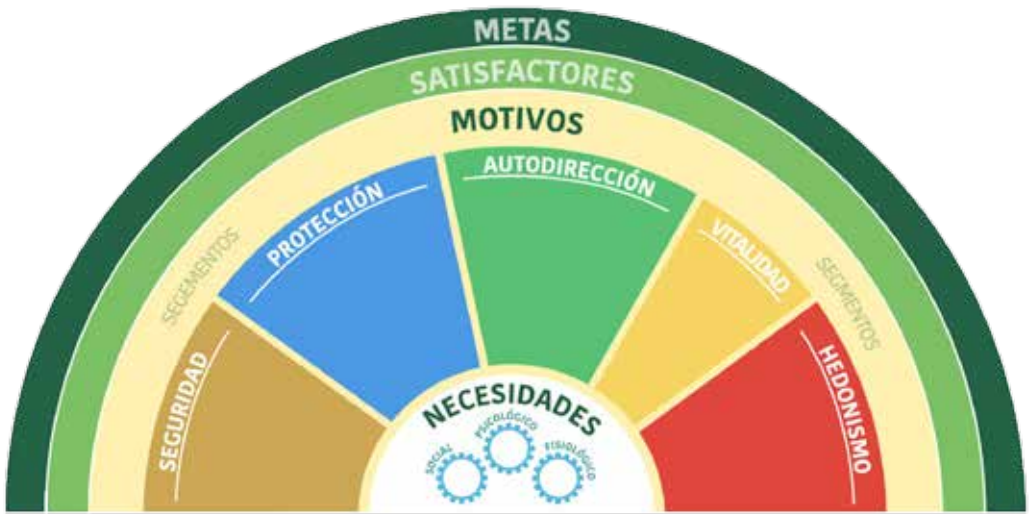
Modelo de Gestión de Marcas y Redes de Grupo Nutresa



El desarrollo y la transferencia de capacidades del Modelo de Gestión de Marcas y Redes de Grupo Nutresa ha sido un factor relevante en la generación de valor compartido para consumidores, compradores y clientes. Los conocimientos y las sinergias entre los Negocios y las redes fortalecen las experiencias de marca y proyectan oportunidades de mercados en otras geografías.

Grupo Nutresa desde su Modelo de Segmentación, brinda propuestas de valor según las expectativas y las realidades de los consumidores.

Modelo de Segmentación de Grupo Nutresa



El conocimiento profundo del comportamiento del consumidor, a partir de la segmentación de Grupo Nutresa, ha venido apalancando las estrategias de posicionamiento de marca e innovación, acercando cada vez más las propuestas de valor a las expectativas y las realidades de los segmentos de seguridad, protección, autodirección, vitalidad y hedonismo. Este año se avanzó en la aplicación del modelo en Chile y en 2021 se aplicará en Centroamérica.

En 2020 se diseñó la estrategia de marcas con propósito que busca explorar atributos de sostenibilidad, conectando las aspiraciones que tiene hoy el consumidor con los valores y los propósitos superiores de las marcas.

La Organización mantiene el continuo desarrollo de *shopper claims*, de procesos de cultura *shopper* y la implementación de herramientas de análisis a partir de analítica avanzada.

Modelo de entendimiento del proceso de compra

Continuó el desarrollo de *shopper claims,* el proceso de cultura *shopper* y la implementación de herramientas de análisis a partir de analítica avanzada. Se profundizó en el estudio del comprador saludable y el comprador digital para fortalecer la participación de la innovación en las soluciones.

A nivel de clientes se resalta la transversalidad de las capacidades de gestión comercial en los diferentes segmentos, el fortalecimiento de la experiencia del cliente que conecta las marcas con el comprador y el consumidor, la permanente actualización y el liderazgo en modelos de distribución, y el desarrollo de capacidades digitales y de relacionamiento de manera virtual.

Frente a los avances en los asuntos de marca se precisaron y fortalecieron los posicionamientos. También se diseñaron ofertas de valor hacia el consumidor, integrales y en sinergia con otras compañías de Grupo Nutresa. Se definieron los modelos de posicionamiento de las marcas con propósito y conexión con los ODS de las marcas líderes en los segmentos.

Se avanzó en la expansión de conceptos de marcas como Tosh, Cordillera, Dux, Granuts, Colcafé, Kryzpo, Doria y Zenú a otras categorías de producto, coherentes con el segmento y la ocasión de consumo. En consolidación de la entrega de experiencias con amplia presencia en categorías y geografías se destaca Zenú con el portafolio en carnes frías, vegetales, ensaladas, pasabocas, *snacks*, apanados, carnes preparadas, platos listos y papas. Monticello, marca *premium* transversal, con una propuesta de valor indulgente, completa su presencia en nueve categorías diferentes: pastas, salsas, *risotto,* carnes maduradas, sémola para hacer pasta, aceite de oliva, vinagre balsámico, encurtidos, raviolis congelados. Además, se realizó el lanzamiento de la primera mar-

La Compañía concentró sus esfuerzos en medios digitales y redes sociales, dirigidos hacia los beneficios de practicidad, salud y bienestar.

ca digital del Negocio Alimentos al Consumidor llamada VI Bowls, que opera a través de cocinas ciegas de El Corral Gourmet.

Se concentraron esfuerzos en medios digitales y redes sociales, dirigidos hacia los beneficios de practicidad, salud y bienestar en la alimentación a partir de *insights* que denotan la importancia de ayudar a evitar contagios y sobrellevar la situación de la pandemia.

A nivel de *pricing* se realizaron los ciclos de análisis en cada Negocio, lo que facilita la toma de decisiones frente al acceso de compradores y garantiza la rentabilidad de las marcas y las categorías. También se desarrollaron herramientas analíticas para varias geografías.

En las redes de distribución las acciones se concentraron en la transformación digital para responder a los efectos de la pandemia por COVID-19. En el Modelo Go to Market se ajustaron y crearon nuevas propuestas de valor para los clientes con herramientas digitales. En Novaventa se desarrolló un nuevo canal de ventas para las Empresarias Novaventa, denominado Tienda Virtual. Por su parte, el canal de venta al paso incorporó la creación de un modelo de máquinas con portafolio para la desinfección y la protección frente al COVID-19, llamadas Essential. Estos dispositivos fueron ubicados en lugares de alto tráfico como aeropuertos, gimnasios y estaciones de transporte masivo.

La actualización del Modelo Go to Market en varias regiones y redes responde mejor a las necesidades generadas. La Recetta y Atlantic Food Service ajustaron sus modelos comerciales para llegar a otros clientes e incluso directo al consumidor final. Igualmente, se consolidó la integración de Atlantic Food Service y Cameron's Coffee dentro del ecosistema de Grupo.

La ejecución impecable en la gestión del punto de venta ha sido un elemento diferenciador de las redes de Grupo Nutresa: genera confianza y seguridad al consumidor frente a la pandemia, y garantiza el abastecimiento de las categorías y las marcas, con protocolos de bioseguridad y comunicación para reforzar el autocuidado y el de la familia. Finalmente, la consolidación de la capacidad digital de las marcas y las redes ha garantizado la conexión con clientes, compradores y consumidores.

Celebración del Día Internacional del café en Colombia, a través de activaciones digitales.

Expansión en la región estratégica/ mercados

Consolidación y desarrollo de geografías basado en el Modelo de Internacionalización de Grupo Nutresa para la gestión de oportunidades en categorías, marcas y experiencias y el fortalecimiento de redes de distribución, con modelos diseñados de acuerdo con la necesidad de cada mercado.

Ampliación de la huella geográfica de marcas como Tosh, Ducales, Dux, Festival, Chiky, Cordillera, Colcafé, Tutto, Tru Blu, Granuts, Zenú, Kryzpo y Doria, y aplicación del Modelo de Gestión de Marcas para este mercado –prioridades en posicionamiento, comunicación, *go to market,* y *shopper*–. Abimar Foods continúa fortaleciendo las exportaciones hacia México y Panamá.

Aumenta la participación en los mercados de nutrición y bienestar en la región estratégica con el lanzamiento de la línea de infusiones en Centroamérica y entrega de experiencias de la marca Tosh: Vida en armonía –Lives Tosh y Tosh Fest digital con contenidos de alimentación, meditación, yoga, actividad física y reciclaje, entre otros– con alcance en Colombia, Centroamérica y Puerto Rico.

También se destaca la integración exitosa de Cameron's Coffee dentro del modelo de la Organización, con avances importantes en el desarrollo de marca y ampliación de su distribución. Asimismo, el crecimiento en B2B en el mercado de EE. UU., apalancado en una propuesta de valor con alto impacto en innovación y sostenibilidad.

Por otra parte, la internacionalización de la plataforma de Chocolates de Costa Rica con apertura de mercados en Trinidad y Tobago, Puerto Rico y el ingreso a Brasil con ventas en Sam's Club, con portafolio Granuts. En Asia se mantiene el crecimiento en productos de innovación que están dirigidos al segmento de bebidas de café, especialmente para los mercados de Japón, Corea y China.

La Organización trabaja por la gestión eficiente de las materias primas para aprovechar las ventajas favorables de oportunidad y asegurar las variedades a precio fijo.

Gestión de la volatilidad de *commodities*

La volatilidad de los *commodities* estuvo afectada por factores de tasa de cambio, efectos en el abastecimiento por la crisis de la pandemia y eventos climáticos. Los *commodities* más afectados fueron carnes de cerdo, pollo, res y cacao. En este sentido se han gestionado de manera adecuada los riesgos a través de estrategias de cobertura y negociación flexibles para garantizar la competitividad en la volatilidad del precio de los *commodities*, demostrando flexibilidad y adaptabilidad ante escenarios asociados con el COVID-19.

Valor económico directo generado y distribuido [GRI 201-1]

(millones de COP)	2017	2018	2019	**2020**
Ingresos por ventas netas	8.695.604	9.016.066	9.958.851	**11.127.541**
Ingresos por inversiones financieras	68.327	74.308	83.810	**93.293**
Ingresos por ventas de propiedad, planta y equipo	17.804	28.640	11.576	**31.353**
Valor económico directo generado	8.781.735	9.119.014	10.054.237	**11.252.187**
Gastos de funcionamiento	5.942.715	6.342.582	6.868.916	**7.921.426**
Salarios	867.952	940.571	1.004.756	**1.122.190**
Prestaciones	482.283	452.376	500.013	**575.903**
Dividendos a los accionistas	245.706	260.614	281.596	**298.712**
Pagos de intereses a los proveedores de crédito	259.085	198.915	179.349	**175.515**
Pagos al Gobierno	221.880	282.857	331.243	**324.382**
Inversiones comunitarias	62.367	70.972	90.818	**105.155**
Beneficios	102.767	104.389	106.225	**116.698**
Valor económico, directo, distribuido (parcial, se suma a gestión humana)	8.184.755	8.653.276	9.362.916	**10.639.982**
Valor económico retenido	596.980	465.738	691.321	**612.205**

Cierre de la estrategia 2020

1 **Grupo Nutresa, al 2020, alcanzó unas ventas de COP 11,1 billones con un crecimiento de 11,7%,** cumpliendo las expectativas de crecimiento rentable en los mercados estratégicos, por medio de la gestión y la consolidación de las propuestas de valor de las marcas, las redes comerciales, la innovación efectiva y la adquisición de nuevos negocios, coherentes con la misión organizacional.

2 Al cierre del año, 19 marcas lograron ventas mayores a USD 50 millones, entre ellas:

Colcafé, Rica, Zenú, Ranchera, Sello Rojo, Doria, Festival, Corona, El Corral, Ducales, Zuko, Crem Helado, Lucchetti, Tosh, Sello Noel, Jet, Pozuelo, Cameron's

3 **Grupo Nutresa participa en una amplia variedad de categorías de productos y expande cada vez más su cobertura en la alimentación,** con innovaciones en proteínas vegetales, ingredientes saludables, carnes frescas, congelados, mezclas de café, bebidas en cápsulas exprés, electrodomésticos culinarios (chocotera), infusiones funcionales, ingredientes mediterráneos, entre otras, de gran relevancia en los estilos de vida contemporáneos en los mercados de la región.

4 **Frente a los retos para el cierre del 2020, ha sido relevante la transversalidad de las capacidades de las gestión comercial en los diversos segmentos;** el fortalecimiento de la experiencia del cliente que conecta las marcas con el comprador y el consumidor; la permanente actualización y el liderazgo en modelos de distribución; el desarrollo de capacidades digitales, y el relacionamiento con los clientes de manera virtual.

5 **Se amplió la cobertura de las marcas líderes en EE. UU., Costa Rica, Panamá, México, Ecuador, Perú y Puerto Rico,** con portafolios de acuerdo con las características de cada mercado, con un desempeño sobresaliente a partir de la diversificación de canales; los encadenamientos productivos, la optimización y el fortalecimiento de los negocios en el exterior; la diversificación de clientes; el ingreso a nuevos segmentos, y la consolidación de cuentas claves.

6 **Entre 2010 y 2020 se ampliaron las capacidades de llegada a nuevos mercados por medio de la adquisición de Tresmontes Lucchetti de Chile;** y el inicio de la Oriental Coffee Alliance (OCA) en Kuala Lumpur para comercializar, en alianza con Mitsubishi Corporation, portafolios de producto en Asia. Se realizó la adquisición del Negocio de Alimentos al Consumidor con marcas queridas y líderes como El Corral y El Corral Gourmet, la adquisición de Cameron's Coffee, Atlantic Food Service y Naturela.

7 **En este mismo período, la red comercial Novaventa multiplicó sus ingresos 5,9 veces y logró un crecimiento compuesto cercano a 20%,** con crecimiento en ventas en el canal alternativo, tanto en ventas por catálogo como en máquinas *vending*, aportando significativamente en el cumplimiento de las metas comerciales de Grupo Nutresa.

8 **Finalmente, se ha desarrollado y consolidado la plataforma digital Kibo y el Modelo Go to Market en EE. UU.** para atender clientes B2B con aliados locales. También se destaca la consolidación de la marca Cordillera como marca en B2B con el desarrollo de alianzas regionales con escuelas de gastronomía y líderes de opinión en Colombia, Perú, México y Centroamérica.

Proceso de gestión de clientes liderado por Comercial Nutresa en Colombia.

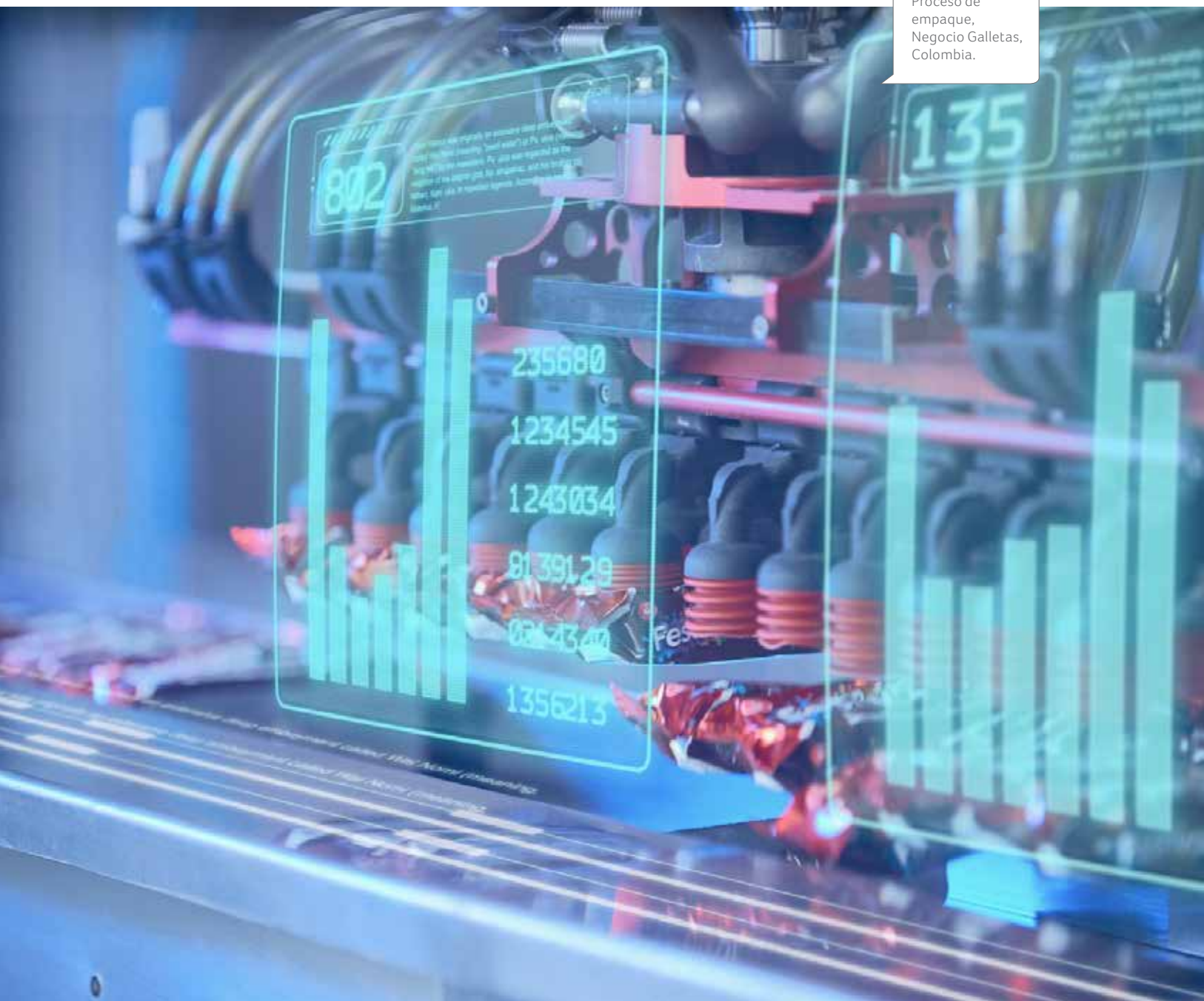
Colaboradora Negocio Chocolates, Colombia.

Compromiso con los ODS

9 INDUSTRIA, INNOVACIÓN E INFRAESTRUCTURA

Innovación efectiva

La innovación para Grupo Nutresa es una palanca estratégica que se convierte en motor de crecimiento y competitividad para el logro de los resultados en la región estratégica y los mercados en los que tiene presencia. Parte del conocimiento profundo de clientes y consumidores, y de la construcción de una visión de largo plazo resultado de ejercicios de prospectiva y que, combinada con una cultura habilitadora de procesos de esta naturaleza, se materializa en productos, servicios, procesos y nuevos modelos de negocio que agregan valor.



Proceso de empaque, Negocio Galletas, Colombia.

Estrategia [GRI 103-2]	**Progreso** [GRI 103-3]
Implementar la estrategia de innovación y estructuración del modelo de gobernabilidad.	» **Continuación** de la adopción del modelo Imagix y cierre de brechas en todas las geografías. » **Rediseño** del proceso de innovación para el Negocio Tresmontes Lucchetti. » **36** colaboradores del Negocio Tresmontes Lucchetti en Chile y México entrenados en capacidades y liderazgo para la innovación. » **217** colaboradores en 11 Negocios formados en agilismo. » **Aprovechamiento** de capacidades provenientes del Ecosistema de Innovación (prototipado, cofinanciación y talento experto).
Fortalecer los programas de innovación: Éxitos Innovadores, Prácticas Ejemplares, Soluciones Innovadoras y Out of the Box.	» **88** promotores de innovación formados en Colombia, Costa Rica, México, Chile y República Dominicana. » **73** proyectos postulados en la cuarta edición de Out of the Box.
Construir el portafolio de proyectos de innovación de Grupo Nutresa.	» **Gestión** del portafolio de innovación en función de las metas establecidas en cuanto a balance e impacto de iniciativas.
Consolidar la cultura de gestión del conocimiento.	» **Fortalecimiento** de la transferencia de conocimiento entre los Negocios, a través de los programas Prácticas Ejemplares, COmparte tu COnocimiento (Co-Co) y la Feria de Nuevas Tecnologías. » **Implementación** de la estrategia de *reskilling/upskilling* para el cierre de brechas en conocimiento en nuevas tecnologías, aplicando como base mapas de conocimiento.
Descubrir y avanzar en la identificación de las nuevas tecnologías digitales y su aporte a la innovación y la productividad.	» **Más** de 50 casos de adopción de nuevas tecnologías de la industria 4.0 en diferentes Negocios y geografías. » **Continuación** de la estrategia de Hub de Aprendizaje para el desarrollo de capacidades para la transformación digital. » **Realización** de la primera Feria Virtual de Nuevas Tecnologías con la exposición de 34 casos de uso de aplicación y la participación del ecosistema interno y externo.

El fortalecimiento del intraemprendimiento será fundamental para la transformación y el crecimiento de la Organización, y para continuar siendo relevantes en las geografías de la región estratégica.

Riesgos y oportunidades [GRI 103-1]

Los recientes acontecimientos en el mundo han evidenciado la velocidad y la dimensión de los cambios sociales, de salud, económicos, regulatorios, organizacionales y en los hábitos de comportamiento y de consumo de las personas. Si bien estos pueden representar un riesgo para la estabilidad y el cumplimiento de los objetivos de Grupo Nutresa, también plantean grandes oportunidades de transformación.

El desarrollo continuo de capacidades en lo cultural y lo metodológico para hacer frente a estos eventos y convertirlos en oportunidades de negocio o prevenir altos impactos negativos es fundamental. Profundizar en metodologías como *Design Thinking*, *Lean Startup* y Agilismo permite leer rápidamente los cambios y las necesidades del mercado para adaptarse y plantear soluciones que generan valor. A su vez, se fortalece el intraemprendimiento y la articulación con el ecosistema, se apalanca la velocidad de aceleración y escalamiento de estos nuevos negocios, y se traen nuevas capacidades, conocimientos, recursos y tecnología a la Compañía.

Finalmente, la construcción de capacidades digitales sigue siendo fundamental para permitir a la Organización una rápida generación de soluciones para las exigencias de un mundo digital y permanentemente conectado. Los consumidores, los clientes y todos los grupos relacionados que conforman la cadena de valor de Grupo Nutresa están ingresando a la digitalidad y transformando sus procesos y formas de hacer negocios. La apropiación de tecnologías como inteligencia artificial, *blockchain*, automatización robótica de procesos (RPA), entre otras, continuarán permeando los modelos de gestión de la Organización.

Perspectiva de futuro y metas al 2030

Grupo Nutresa espera que las ventas por innovación alcancen 20% del total de las ventas a 2030. En línea con este plan estratégico definido, la innovación mantendrá un rol transversal importante en la generación de capacidades, metodologías, cultura y acompañamiento en proyectos de diversos alcances. La innovación permanecerá presente en el desarrollo de las marcas, las categorías, las geografías, los canales, las experiencias y en los procesos de la Organización, y contribuirá con la generación de valor a los grupos relacionados.

El fortalecimiento del intraemprendimiento será fundamental para la transformación y el crecimiento de la Organización y para continuar siendo relevantes en las diferentes geografías de la región estratégica. Además, la innovación incremental continuará siendo un foco importante de la estrategia para garantizar el dinamismo de las marcas frente al consumidor. La gestión de estos portafolios tan diversos será clave para garantizar impacto y eficiencia en los recursos al servicio de estos proyectos.

El desarrollo y el fortalecimiento del ecosistema cobrarán gran relevancia para la incorporación de nuevas capacidades, tecnologías, conocimiento y talento a los proyectos de mayor nivel de disrupción. Mediante alianzas, colaboraciones e incluso inversiones a través de Nutresa Ventures, se agiliza la incubación y el escalamiento de proyectos para ser lanzados al mercado. La innovación será vista en esta nueva década de forma más global y buscará mayor impacto.

Casos de éxito y reconocimientos [GRI 103-3]

Tienda virtual

Novaventa desarrolló un modelo que logró dar continuidad a las ventas por catálogo, creando capacidades digitales en las Empresarias Novaventa. De estas, 96% pertenecen a la base de la pirámide. Con esta iniciativa la Organización apalancó la generación de ingresos y el cuidado por la vida de ellas durante el tiempo de pandemia.

Reconocimiento de la unidad de I+D+i del Negocio Galletas en Colombia

Fue otorgado por el Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación, que articula a grupos, institutos de investigación, centros de ciencia, desarrollo tecnológico, y unidades de I+D+i empresariales. Este reconocimiento destaca a las compañías que, con sus innovaciones, contribuyen al desarrollo científico del país. Así, el Negocio Galletas se potencia como actor del Sistema Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación en Colombia.

Reconocimiento como la segunda empresa más innovadora de Colombia según la Asociación Nacional de Empresarios de Colombia (Andi)

En el marco del Quinto Congreso Empresarial Colombiano (CEC), la Andi, en alianza con la revista *Dinero*, entregó al Grupo Nutresa el Premio a la Innovación Empresarial. Esta clasificación es la principal herramienta en Colombia para medir la innovación empresarial. En su cuarta edición evaluó 242 empresas de 12 departamentos. El Grupo también fue destacado con el primer puesto en la categoría Ecosistema Innovador Consolidado.

Detalle del asunto material [GRI 103-3] [ODS 9.4]

La innovación para Grupo Nutresa es una palanca estratégica que se convierte en motor de crecimiento y competitividad para el logro de los resultados en la región estratégica y los mercados en los que presencia. Parte del conocimiento profundo de clientes y consumidores, y de la construcción de una visión de largo plazo, resultado de ejercicios de prospectiva, y que, combinada con una cultura habilitadora de procesos de esta naturaleza, se materializa en productos, servicios, procesos y nuevos modelos de negocio que agregan valor.

Imagix
Apasionados por la innovación

Cultura

Imagix éxitos INNOVADORES

6216
Éxitos innovadores en el Grupo Nutresa

616
Personas formadas en innovación

Imagix Promotores

450 Promotores de innovación
- 343 PRO
- 92 EXPERTO
- 42 MÁSTER

Out of the box

211 Participantes de Out of the Box

73 Proyectos

Procesos

- Desarrollo de nuevos productos o servicios.
- Investigación básica y aplicada.
- Prospectiva.
- Vigilancia estratégica (competitiva y tecnológica).
- Innovación abierta.
- Propiedad intelectual.

Recursos

0,69%
De ventas invertidas en innovación.

287 Personas dedicadas a I+D+i.

Out of the box

Fondo de capital de riesgo en el desarrollo de **2** proyectos de Out of the Box

Ecosistema

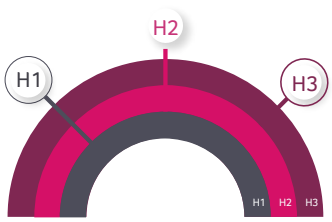
10
Convocatorias del sistema en las que participamos

\+

36
Proyectos de innovación abierta

Permanente articulación entre los negocios y los diferentes actores del ecosistema, como: universidades, emprendimientos, centros de investigación, proveedores, entre otros.

Portafolio



H1	86,26%	1.707.176
H2	9,45%	187.017
H3	1,21%	24.031

+80 Iniciativas de innovación como respuesta al COVID-19

Gestión del portafolio según el alcance, el tipo de innovación y las metas establecidas de balance e impacto de iniciativas.

Repriorización de los portafolios a partir de las estrategias para llegar al mercado y responder a los efecto del COVID-19.

Colaboradores Negocio Cafés, Colombia.

ESTRATEGIA

Implementación de la estrategia de innovación

Avanza su consolidación en Colombia y en la región estratégica, promoviendo su adopción e implementación, profundizando en las herramientas que brinda cada eje e incrementando el impacto y el rediseño del proceso de innovación con algunos Negocios.

4 conceptos entregados al finalizar el entrenamiento en capacidades y liderazgo para la innovación en Chile y México.

Más de **311 colaboradores** y líderes formados en metodologías de innovación bajo los formatos de Shots de Innovación y Promotores de Innovación.

Dinamización del programa Promotores de Innovación en los Negocios de Colombia, Costa Rica, República Dominicana, Chile y México, logrando mayor participación y aporte de ellos a los proyectos.

Construcción de portafolios más balanceados en alcance y tipo de innovación.

CULTURA

Colaboradora Servicios Nutresa, Colombia.

Indicadores de innovación

Continuación del piloto del tablero de indicadores en el Negocio Chocolates, en Colombia, para medir el impacto y la gestión en función de los objetivos estratégicos. Se realizaron pruebas y se identificaron ajustes para su adaptación y posterior masificación en 2021.

Liderazgo para la innovación

Desarrollo de la segunda temporada de una serie original con 24 capítulos que resalta las grandes innovaciones de Grupo Nutresa. Es también una plataforma para enseñar sobre la aplicación del modelo a otras compañías y personas interesadas.

Ampliación del alcance de los diversos medios de comunicación –centrado en redes sociales– para continuar con la difusión de estrategias, actividades y conceptos alrededor de la innovación, obteniendo cada vez más seguidores y *engagement* (conexión emocional).

Formación para capacidades expertas
Más de 27 colaboradores formados en diferentes metodologías.

Programas de cultura de innovación

Imagix promotores

Busca capacitar a un grupo de colaboradores en temas relacionados con la cultura y la disciplina de innovación para que actúen como apoyo a la estrategia y las actividades de innovación a través de proyectos, eventos, mentorías y formaciones. Se prepararon 88 promotores, 27 expertos y 61 pro en capacidades y liderazgo para la innovación, *design thinking* y en conceptos y metodologías básicas. En total, la iniciativa suma 450 promotores en Colombia y algunos de los Negocios en el exterior.

Imagix soluciones INNOVADORAS

Programa de participación abierta –intercompañías– para la solución de retos de impacto estratégico o táctico de la Organización. Se lanzaron 2 retos y se obtuvieron 20 soluciones postuladas, 3 ganadoras, 40 colaboradores participantes y 10 premiados. También se puso en marcha un piloto para la evolución del programa, buscando mayor participación y lanzamiento de retos. Se hará despliegue durante 2021.

Imagix éxitos INNOVADORES

Impulsa la participación en formulación e implementación de ideas para el mejoramiento continuo de los procesos. Se lograron 6.216 éxitos innovadores y la participación de más de 7.030 colaboradores en toda la región estratégica.

Imagix Prácticas EJEMPLARES

Reconocimiento de experiencias de gestión y proyectos con resultados superiores y replicables a otros Negocios. Se premiaron las siguientes dos Prácticas Ejemplares:

- Modelos dinámicos de distribución para garantizar una eficiente llegada al mercado, del Negocio Cárnico.
- Innovación exitosa para el desarrollo superior de cuentas clave en negocios B2B, del Negocio Cafés.

Out of the box DALE LA VUELTA

Fondo de capital para proyectos de innovación radical, con alto nivel de incertidumbre, para crear oportunidades de crecimiento a futuro.

Proceso de empaque, Planta Negocio Chocolates, Rionegro, Colombia.

Portafolio de innovación

Gestión del portafolio

Establecimiento de metas por Negocio para el balance ideal del portafolio de innovación en cuanto a horizontes y tipos de innovación.

Definición de avenidas de crecimiento para el Negocio Tresmontes Lucchetti, de las cuales se plantean varios retos por resolver y 13 conceptos que se convierten en insumos para la tubería de innovación 2020 y 2021.

Repriorización de los portafolios de innovación en función de la mejor manera de llegar al mercado y responder a los cambios como consecuencia del COVID-19.

Proyectos más relevantes

1

Proceso

Nutresa Express, una iniciativa de Comercial Nutresa, para desarrollar la capacidad de nuevos modelos de entrega de la Compañía –entregas exprés, modelos alternativos, nodos como centros de distribución y frecuencias alternativas de entrega–. El foco principal estuvo en las entregas exprés o urgentes –consiste en pasar de 48 horas en una entrega a 6 horas o menos–.

Exploración y apropiación de nuevas tecnologías de la industria 4.0 para la productividad y competitividad de los negocios del Grupo: la aplicación de RPA en procesos de exportaciones, facturación electrónica, información a la DIAN, bancarios, creación de materiales, novedades de empleados, órdenes de servicio, contratación de empleados, entre otros, son algunos de los procesos robotizados en el 2020. Junto con estos *bots,* se han desarrollado asistentes virtuales tipo *chatbot* para atención de canales al consumidor y al cliente.

2

Modelo de negocio

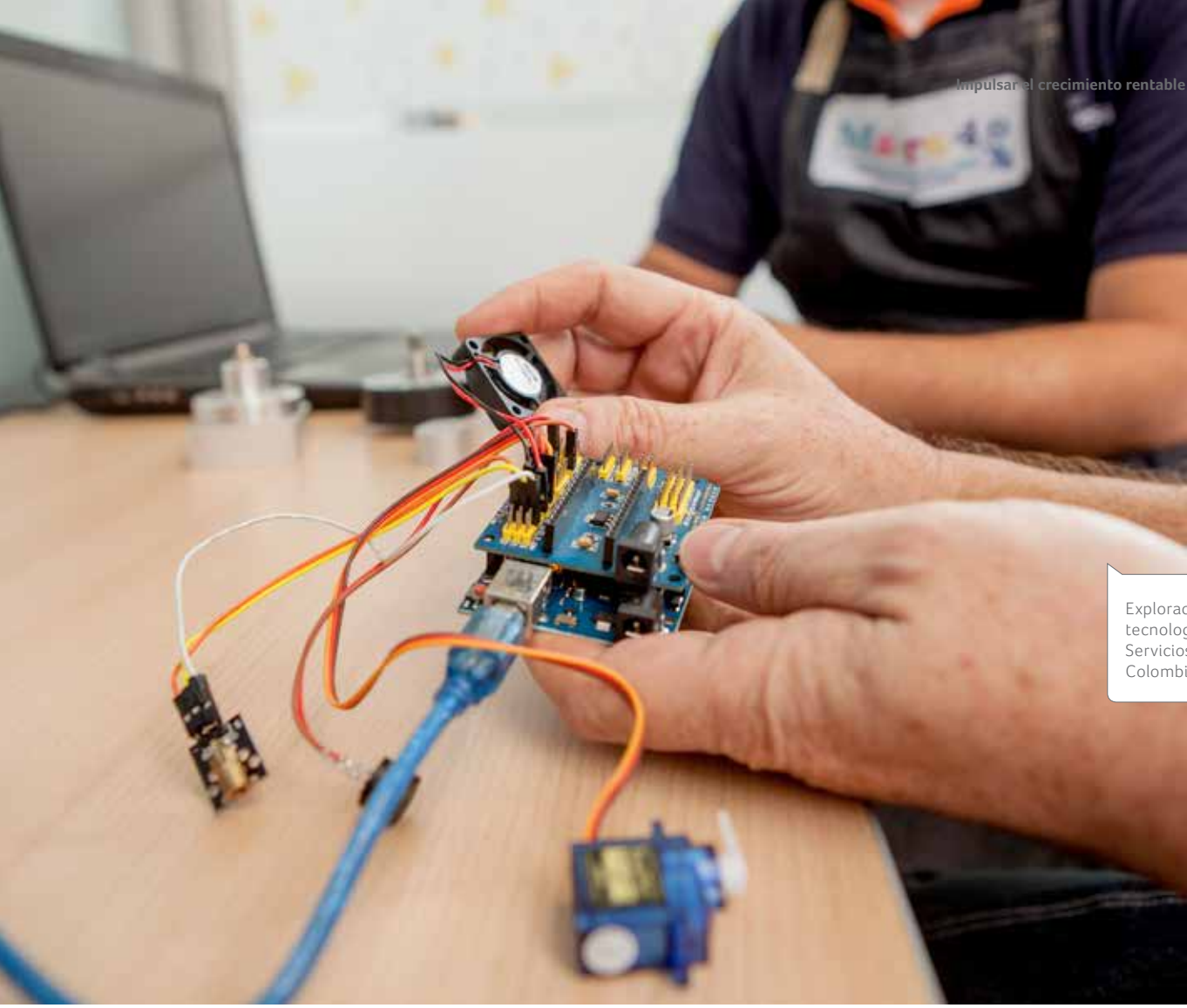
Incubación y lanzamiento de la primera marca digital de Alimentos al Consumidor llamada Vi Bowls, en la categoría de Bowls, que opera desde los restaurantes de El Corral Gourmet. Esta marca vive en el ecosistema digital a través de los canales agregadores como Rappi, el *e-commerce* propio y otros medios digitales.

3

Transformación digital

En La Recetta se desarrolló una nueva línea de negocio que permitió obtener nuevos clientes B2C (negocio a consumidor) y aumentar las ventas marginales y los canales de atención. Adicionalmente, a través de una estrategia de transformación digital del Negocio, se crearon nuevas funcionalidades en la plataforma de atención con el propósito de flexibilizar los puntos de contacto y ofrecer una mejora en la experiencia en el servicio a los cliente B2B.

En Helados BON se desarrollaron dos plataformas de *e-commerce* para ofrecer canales de ventas *online* a los consumidores, a través de una página web y de un *chatbot* en WhatsApp. Adicionalmente se lanzó una plataforma de *delivery,* para las zonas rurales en donde no tenían implementado el servicio de *delivery,* ni se contaba con cobertura para aprovechar a los agregadores.



Exploración nuevas tecnologías, Servicios Nutresa, Colombia.

Ecosistema

Grupo Nutresa trabaja de manera permanente y articulada con diversos actores –universidades, emprendimientos, centros de investigación, entes del Estado y proveedores– locales, nacionales e internacionales. Esta red de colaboración le aporta a la innovación y al desarrollo de proyectos con capacidades expertas y recursos que permiten ganar velocidad, calidad y competitividad en los lanzamientos de nuevas propuestas al mercado.

Innovación Abierta

Desarrollo de 36 iniciativas, de la mano de actores externos a la Compañía, para acceder de manera ágil a conocimientos, métodos, herramientas y recursos valiosos para la realización de nuevos productos y procesos. El fondo Nutresa Ventures realizó inversiones en un emprendimiento y se establecieron conexiones con compañías a través de tecnologías y propuestas que serán de gran importancia para innovaciones futuras.

Recursos

La Organización destina recursos económicos, tecnológicos y en capital humano para impulsar la innovación de acuerdo con la estrategia y el portafolio de innovación.

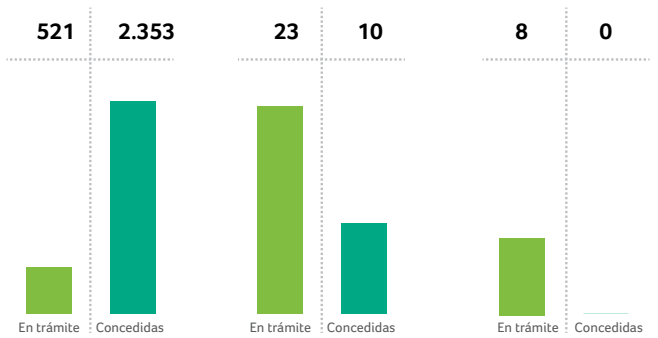
- COP 69.790 COP millones invertidos en I+D+i que equivalen a 0,69% de ventas invertidas en innovación.
- El programa Out of the Box continúa asignando parte del capital de riesgo a la incubación de un proyecto disruptivo.
- 287 personas de la Organización dedicadas a I+D+i.

PROCESOS

Propiedad intelectual [ODS 9.4]

La propiedad intelectual mantiene las ventajas competitivas y es cada vez más relevante dentro del modelo de innovación Imagix. Este protege y preserva el conocimiento generado, identifica tendencias tecnológicas fundamentales en los ejercicios de planeación y prospectiva, y disminuye los riesgos de infracción de títulos de terceros.

Marcas, patentes y diseños industriales



Vigilancia tecnológica

La Organización cuenta con procesos y herramientas para apoyar el desarrollo y el fortalecimiento de sus capacidades, y monitorear el entorno tecnológico y competitivo con la identificación, la interpretación, el análisis y la contextualización conjunta de señales y tendencias locales y mundiales, a través de talleres y de la participación en proyectos e iniciativas estratégicas.

Con el proceso de Vigilancia Tecnológica, y en el marco de proyectos con equipos multidisciplinarios de los Negocios, se aportó en el fortalecimiento y la construcción de capacidades transversales relacionadas con la identificación y la evaluación de nuevos ingredientes y de tecnologías para su apropiación en portafolios, y de capacidades en nutrición, alimentación y salud con el acompañamiento técnico con asesorías y conceptos especializados.

Entre los años 2014 y 2020, la implementación de procesos y herramientas de vigilancia tecnológica en los Negocios ha permitido potenciar la ejecución de las estrategias y del modelo de innovación de Grupo Nutresa a través de la entrega oportuna de diagnósticos, conclusiones y recomendaciones que orientan los procesos de I+D y de apropiación y transferencia de nuevas capacidades tecnológicas; la identificación de potenciales actores, redes, sinergias o alianzas que fortalecen el ecosistema de innovación de los negocios; y la construcción de mapas de ruta que orientan el cierre de brechas tecnológicas.

Cierre de la estrategia 2020

Éxitos innovadores por empleado
Meta fijada: 2020: 0,3
2020: 0,23

El período 2010-2020 se caracterizó por ser una década de gran evolución para la innovación. El modelo Imagix no solo fue creciendo y afianzándose en los Negocios, sino que tuvo un momento de evolución importante desde 2017. Como hitos importantes en esta década se resaltan:

1. **Consolidación del programa Éxitos Innovadores** con más de 35.194 éxitos entre 2012 y 2020, llegando a 0,23 éxitos por empleado.
2. **Consolidación del modelo Imagix** en Colombia luego de ser lanzado en 2009.
3. **Evolución positiva en la valoración** de innovación en el Dow Jones Sustainability Index pasando de una calificación de 25 en el año 2010 a 97 en el 2020.
4. **Fortalecimiento del programa Promotores de Innovación** en Colombia e implementación en el resto de la región estratégica, con un total de 450 promotores capacitados al cierre del 2020.
5. **Lanzamiento de la cuarta edición del programa Out of the Box** con más de 73 propuestas disruptivas postuladas y 5 en proceso de evaluación para su próximo desarrollo.
6. **Lanzamiento del fondo Nutresa Ventures en 2019** como capacidad adicional en la generación de nuevas capas de innovación de alto impacto. El 2020 cierra con tres inversiones en emprendimientos de alto impacto.
7. **Más de 803 personas formadas en metodologías** que facilitan el desarrollo de proyectos de innovación entre el 2017 y 2020.

Innovaciones de producto

Negocio Galletas

Chips de Vegetales Tosh
Tosh presentó en el mercado colombiano sus nuevos Chips de Vegetales, una alternativa diferente y deliciosa que combina el camote, la remolacha y la arracacha, alimentos ricos en antioxidantes, hierro y vitamina C, y bajos en grasa saturada y sodio. Sin colores ni sabores artificiales.

Multicereal Granos Ancestrales en Centroamérica
Continuando con el crecimiento de la categoría de cereales listos en Centroamérica, Tosh lanzó recientemente el Multicereal de Granos Ancestrales con chía, quínoa y amaranto. Todo el poder de tres superalimentos en cada bocado de cereal Tosh.

Tosh Cremadas con 50% menos de azúcar
Tosh desarrolló una nueva formulación para sus galletas cremadas y redujo en 50% su contenido de azúcar en las referencias tipo sándwich de crema con sabores, alcanzando apenas tres gramos de azúcar por cada porción de dos galletas.

Cremas Pozuelo con un sabor ¡de película!
Para disfrutar el tiempo de cuarentena de una forma diferente y llenar de sabor y diversión los planes de cine en casa con la familia, Pozuelo presentó al mercado sus nuevas Cremas Pozuelo PopCorn, unas deliciosas galletas que combinan el sabor de las tradicionales palomitas de maíz con lo mejor del caramelo.

Negocio Cárnicos

Carnes Frescas Ranchera
Ranchera lanzó al mercado colombiano un portafolio de carnes frescas como apuesta de entrada a una nueva categoría de alimentación cotidiana. Está compuesto por carnes marinadas y cortes parrilleros, jugosos y tiernos, e ideales para asados, almuerzos, pinchos y picadas.

Edición limitada de Fríjol Blanco con Tocineta Zenú
Zenú ofrece una opción diferente para los almuerzos y las cenas de los colombianos. El nuevo Fríjol Blanco con Tocineta es una excelente alternativa para alimentarse de forma práctica y rápida, con el sabor casero de siempre y sin conservantes añadidos. Es una edición limitada de 20.000 unidades disponibles en cadenas y autoservicios.

Veggie Desmechado Pietrán
Con el propósito de brindar la mejor nutrición a sus consumidores colombianos, Pietrán fortalece su portafolio de análogos cárnicos con el nuevo Veggie Desmechado, una versátil y deliciosa alternativa de alimentación saludable para vegetarianos, veganos y consumidores de carne. 100% proteína vegetal a base de trigo y sin conservantes, disponible en el canal moderno y tiendas saludables.

Maíz Dulce y Garbanzos Zenú
Zenú sorprendió a sus consumidores colombianos con dos lanzamientos en su línea de Larga Vida: Maíz Dulce Zenú, más amarillo, con sabor dulce, sin azúcar ni conservantes añadidos; y Garbanzos Zenú, un producto versátil que puede ser consumido como plato principal, acompañamiento o ingrediente para realizar diversas preparaciones de forma práctica y rápida; listo para consumir y sin conservantes añadidos.

Zenú incursiona en nuevas categorías: Lomos de Atún y Papas Congeladas
Con dos nuevos productos en su portafolio, Zenú le apuesta a posicionarse como una marca multicategoría en los hogares colombianos. Se trata de los nuevos Lomos de Atún Zenú en agua, aceite de girasol o aceite de oliva, sin conservantes, y una excelente fuente de proteína y Omega 3. Por su parte, las nuevas Papas Congeladas en Cascos y Delgadas Zenú, provenientes del campo colombiano, son deliciosas, crocantes y sin conservantes. Con estas referencias, disponibles en Novaventa, Zenú le apuesta a nuevas categorías de alto potencial de crecimiento.

Negocio Chocolates

Tutto y su portafolio *premium*
Tutto continúa seduciendo a los amantes del chocolate en Centroamérica con el lanzamiento de su portafolio de tabletas *premium*, una experiencia distinta de sabor y texturas, y con una combinación única de ingredientes: Obsesión de Fresa, con chocolate blanco y fresa liofilizada; Tentación de Macadamia, con chocolate con leche y macadamia caramelizada; y Mora Salvaje, chocolate semi *dark* 53% con mora silvestre.

Jumbo Cracker Avellana
La nueva Jumbo Cracker Avellana es una deliciosa combinación de maní caramelizado, galleta de arequipe y relleno de avellana en una irresistible barra de chocolate con leche. Disponible en Colombia.

Avena Pop
Tosh añade a su portafolio de productos de avena el nuevo cereal Avena Pop y la mezcla de Pancakes de Avena, ideales para el desayuno. Estas referencias se suman a las Barras de Avena, Maní y Pasas y a las Galletas de Avena, Miel y Ajonjolí, *snacks* deliciosos y saludables. A base de ingredientes naturales, son una excelente fuente de fibra para el consumidor colombiano.

Cocoa Cero Azúcar
Con el fin de ampliar su portafolio en Centroamérica y alinearlo a las tendencias del mercado –con unos consumidores que buscan productos más saludables y que le aporten a su alimentación–, se lanzó la nueva Cocoa Cero Azúcar, endulzada con Stevia, y con solo 80 calorías por porción.

Habas Mix de La Especial
La Especial sorprende al mercado colombiano de las nueces con Habas Mix, mezcla salada con cuatro deliciosos ingredientes: habas crujientes, aritos de maíz, maní Kraks y maní con sal. Naturalmente deliciosa.

Barra Nutricional Bénet
Bénet trae a Colombia una nueva manera de nutrirse, fácil y en cualquier lugar. La nueva Barra Bénet de Chocolate Brownie llena los días de energía y nutrición con 10 g de proteína que contribuyen a conservar la masa muscular y los huesos. Al ser una excelente fuente de vitaminas del complejo B contribuye a subir los niveles de energía. Bénet es ciencia, nutrición y vida.

Negocio Cafés

Colcafé Blends Chai Latte
Colcafé lanza en Colombia, en la red Novaventa Venta Directa y en Costa Rica en el Canal Tradicional, el Colcafé Blends Chai Latte buscando dinamizar la categoría de bebidas con sabores que evocan ingredientes naturales con beneficios ancestrales y con un delicioso sabor y aroma, donde el café no es el ingrediente principal.

Colcafé Blends Chai Latte es la combinación perfecta de té, especias –cardamomo, jengibre, canela– y notas de miel, café y leche. Es un producto instantáneo muy fácil de preparar, con agua o leche; y en sobres individuales para llevar a todas partes.

Portafolio Tosh Manzanillas
Con estos productos es posible disfrutar de manzanilla, anís y menta. Las propiedades sedativas y digestivas de la manzanilla se mezclan con un delicioso y fresco sabor de anís menta, obteniendo una bebida ideal para hacer una pausa en el día a día.

Además, manzanilla, jengibre, limón y miel. Esta es una deliciosa mezcla de manzanilla –propiedades sedativas–, limón, miel y jengibre que contribuye a la relajación y y aliviar las molestias gripales.

Aguas Diversa
Disponibles a través de Novaventa, las nuevas Aguas Diversa son una opción perfecta para refrescar y cuidar la belleza, sin azúcar, ni calorías y con sabores naturales. Cada referencia contiene un ingrediente funcional: naranja-mandarina con betacaroteno, con propiedades antioxidantes que ayudan a la elasticidad de la piel; fresa con colágeno, proteína presente en la piel, los huesos y las articulaciones; y manzana-pera con aloe vera, que contiene tejidos ricos en agua, minerales y enzimas.

Momento Calma y Ligero
Tosh, en su categoría de infusiones, tiene como palanca de crecimiento la innovación. En su estrategia promueve tres mundos: tradición, placer y bienestar. La línea bienestar ofrece algo más que un producto delicioso y natural, y entrega beneficios para diferentes momentos del día. Por ello, lanza en Costa Rica y Guatemala su Momento Calma, para relajarse y dormir mejor; y Momento Ligero, para una mejor digestión después de comer.

Organic Velvet Moon
Cameron's Coffee lanzó al mercado estadounidense su primer café con trazabilidad al origen: Organic Velvet Moon. A través de un código QR, el consumidor puede conectarse con la historia de los tres orígenes que hacen parte de esta mezcla: Nicaragua, Honduras y Sumatra. Es un café arábigo orgánico, de tostión media-oscura y con los mejores granos de esas tres geografías. Ideal para el consumidor que indaga cada vez más sobre la cadena de abastecimiento de sus productos.

Negocio Tresmontes Lucchetti

Cápsulas de Café Gold Espresso
Las nuevas Cápsulas Gold Espresso, de origen italiano, ingresan al mercado chileno en formato de diez unidades por caja. Están disponibles en tres variedades: Clásico, con granos 100% arábica, de cuerpo cremoso y tostado intenso, con sabor y aroma afrutado y acabado de chocolate. Lungo, con granos 100% arábica provenientes de Etiopía, América del Sur y América Central, de intensidad balanceada, gran cuerpo y sabor, y con sutiles notas a caramelo y chocolate. Y Ristretto, mezcla de arábica y robusta, intensa, con gran cremosidad, y sabor y aroma persistentes, con notas a cacao y frutos secos.

Kryzpo sabor Choripán
Con un sabor original e inigualable, Kryzpo Choripán es la más reciente innovación con la que Alimentos al Consumidor sorprendió a todos los chilenos durante septiembre, mes de las Fiestas Patrias. Está disponible en los diversos comercios a lo largo del país, en formatos de 90 g y 130 g.

Café Gold Liofilizado
Gold Liofilizado es un café con granos 100% arábica de origen brasilero. El proceso de liofilizado permite conservar las características organolépticas del café, arrojando un producto con mejor calidad, aroma y sabor.

Formatos Cool!nuts en México
Cool!nuts expandió sus alcances en México con sus nuevas presentaciones de 150 g para sus referencias Salado, Japonés y Mezclas, y la de 100 g para la línea de Enchilados. Con este complemento al portafolio se contribuyó a un crecimiento en el segmento de productos para compartir, se ganó visibilidad y mayor exhibición en el punto de venta.

Nuevos sabores Zuko
Zuko tiene cuatro nuevos sabores que llegaron para quedarse: Toronja-Fresa, Guanábana, Mango y Manzana. Así se completan once sabores del portafolio actual, en una presentación de sobre que rinde 1,5 l.

Negocio Alimentos al Consumidor

Vi Bowls
Vi Bowls es una marca fresca, con un portafolio variado de productos, sabores, ingredientes y colores que busca llevar a los amantes de la buena alimentación a una verdadera experiencia creativa. Con este producto es posible armar el *bowl* al gusto, mezclando una gran variedad de proteínas vegetales y animales, vegetales, bases, *toppings* y salsas.

Chili con Carne El Corral
La campaña Chili con Carne regresó a Hamburguesas El Corral para seguir ampliando su variedad de sabores, ingredientes y preparaciones, y para recrear épocas en las que era un producto icónico de la Receta Original.

Kits de Experiencia en Casa
Aprovechando los nuevos hábitos de consumo en El Corral, El Corral Gourmet y Leños y Carbón, se trasladó la experiencia del restaurante a los hogares de los consumidores con kits congelados para preparar los productos favoritos en el hogar buscando ser parte de los momentos de compartir en familia.

Yogofit, deliciosa combinación saludable
El nuevo Yogofit es un *parfait* elaborado con yogurt natural, fruta fresca, miel y el nuevo multicereal de Tosh. Deliciosa y saludable combinación con la que la marca Pops alcanza un público amante de la indulgencia saludable en Centroamérica.

Burger Bar by El Corral
Lanzamiento de dos campañas en el Burger Bar by El Corral: La Burger Brisket (hamburgueseable) en finas láminas, logrando convertirse en la hamburguesa más vendida durante un mes en el Burger Bar; y La Todoterreno con carne Certified Angus Beef, siendo récord de venta de una sola hamburguesa dentro del portafolio del Burger Bar.

Negocio Helados

Helado Artesanal Dulce de Moras
Elaborado a partir de moras del campo colombiano nace Crem Helado Artesanal Dulce de Moras, un delicioso helado de vainilla con trocitos de mora, cobertura de jugo de la misma fruta y relleno de leche condensada.

Helado Artesanal Postre de Café
Este es un nuevo homenaje a los sabores de la tierra y al orgullo que representa el café, el sabor que llevan todos los colombianos en su corazón. Se trata del Helado Artesanal Postre de Café, helado cremoso sabor a café con relleno de leche condensada.

Bocatto Full Salsa
Delicioso Bocatto relleno de arequipe con helado de chocolate y vainilla, con unos deliciosos *brigadeiros* de chocolate y salsa de arequipe como *topping*. Y para terminar, una increíble punta de chocolate blanco.

Medio Litro Fantasía
Con el Medio Litro Fantasía todos en Colombia podrán volverse parte del mundo de los niños en casa. Este nuevo, delicioso y divertido helado sabor a vainilla es ahora la forma más rica de consentir a los más pequeños.

Colcafé Capuccino Caramelo
El nuevo Colcafé Cappuccino Caramelo es una deliciosa combinación de helados sabor a café, caramelo y vainilla con salsa de arequipe.

Negocio Pastas

Mega Cajas Doria
Buscando llevar nuevas experiencias a sus consumidores, este es un innovador concepto llamado Mega Caja Doria, en el que los pequeños son los protagonistas. Se trata de una caja con todos los ingredientes para preparar una receta Doria junto con un obsequio y un certificado como verdaderos Chefs Bambino a los niños colombianos.

Vinagre Balsámico Monticello
Proveniente de las provincias de Módena y Reggio Emilia, en Italia, llega el Vinagre Balsámico Monticello, última innovación con la que la marca busca ingresar a una nueva categoría y ampliar su presencia en el mercado colombiano. Elaborado con los mejores ingredientes y toda la tradición italiana, es el ingrediente ideal para preparaciones como vinagretas para ensaladas o bases para salsas, postres, entre otras.

Autores Monticello
Resaltar los sabores, disfrutar cada bocado y convertir una cena cotidiana en un momento memorable son la esencia de Monticello. Esta combinación de sentidos cobra vida en Autores Monticello, una caja con todos los ingredientes necesarios para disfrutar un espacio de cocina con Sergio Martín, uno de los cocineros más reconocidos en la alta gastronomía italiana en Colombia, con toda la sencillez y la elegancia de la marca.

Raviolis Frescos Monticello
Atendiendo el nuevo contexto del consumidor colombiano que busca nuevas experiencias en su alimentación, Monticello lanza su línea de pastas frescas congeladas siguiendo la más pura tradición pastera y con el sabor y la textura que solo una pasta *premium* puede brindar. Son tres referencias: Ricota y Espinaca, Carne y Cuatro Quesos.

Cocina con El Bambino
La situación de aislamiento preventivo en Colombia inspiró a Doria para presentar su actividad digital Cocina con El Bambino. En ella, los consumidores, a través de la página de Facebook de la marca, pueden agendar una clase privada de cocina por videollamada con uno de los chefs Doria. Esta actividad ha logrado más de mil citas en todo el país permitiendo al consumidor preparar platos únicos en compañía de expertos.

“Tenemos una misión muy grande: **somos protectores de la madre naturaleza.**

Paola Pacheco, miembro de la comunidad Kankawarwa, Sierra Nevada de Santa Marta.

Kankawarwa, un sol que nutre la Sierra

En esta comunidad indígena de la Sierra Nevada de Santa Marta el diálogo, el apoyo y el aprendizaje fortalecen la nutrición y el cuidado.

"Nosotros queremos que la familia se mantenga, se alimente, se cuide. Y a la vez ser cuidadores de la sierra, entonces tenemos que proteger las aguas, los árboles, cuanto pájaro exista, cuanto animal viva", dice Chema, líder de la comunidad Kankawarwa, arhuacos de la Sierra Nevada de Santa Marta.

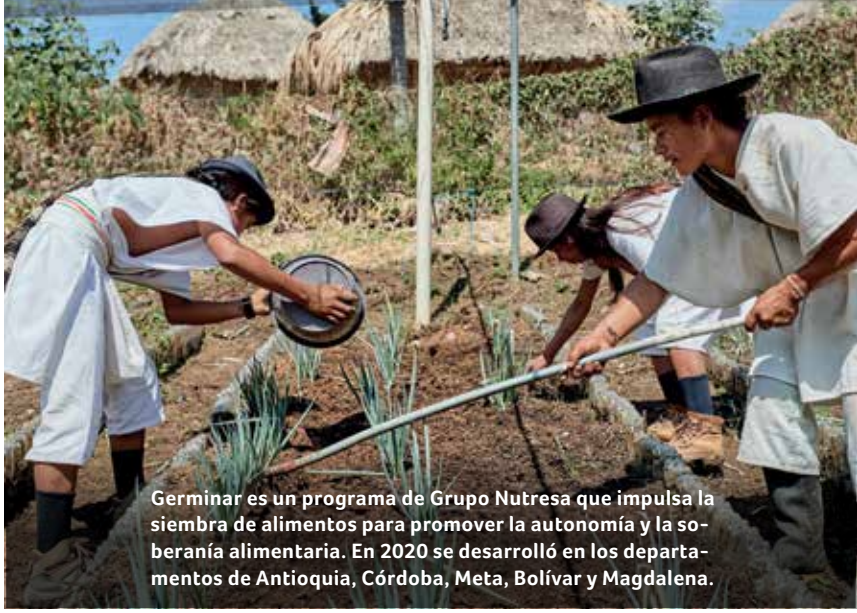
El corazón de ese cuidado es la nutrición que en los últimos años ha hecho que la comunidad se coordine en prácticas que garanticen su soberanía alimentaria. Desarrollaron una huerta que mantienen entre todos, y sus ajíes, cebollines, tomates, pepinos y lechugas son algunos de los ingredientes del restaurante escolar. También son la excusa para hablarles a los más jóvenes sobre cómo conservar una relación sana con la tierra, sobre sus tiempos y su salud.

Crían cerdos y peces, y han aprendido a cultivar cacao para generar ingresos extra. **"Uno empieza a ver el cambio en las personas: arreglan la casita, ya tienen cómo comprar el machete para limpiar el cacao o cómo sustentar otras necesidades. Eso lo pone a uno orgulloso y hace que uno se sienta grande y reconozca que el trabajo se ha hecho",** dice Ángel Rincones, técnico agrícola de la comunidad Kankawarwa.

La tierra les da lo que le piden en una sincronía de cuidado y respeto, y ellos en agradecimiento y honrando el sentido de cooperación, les enseñan a otras ocho comunidades vecinas cómo sembrar, producir y conservar. Son como el sol, con la luz que han alcanzado en estos años de trabajo en su laboratorio de alimentación, irradian la vida de la sierra.

Grupo Nutresa, a través de Fundación Nutresa, Negocio Chocolates y Negocio Cárnicos, ha acompañado a esta comunidad durante los últimos 12 años con el programa Germinar y su encadenamiento productivo de cacao. Gracias a este último, hay 204 hectáreas de cacao establecidas, de las que se benefician 102 familias de la Sierra Nevada. Por su parte, el programa Germinar acompaña a 1.010 familias en zonas rurales y urbanas de cinco departamentos del país, confirmando el compromiso del Grupo con aportar con la meta del ODS 2 hambre cero.

Entra a la web y conoce todas las historias que nos permitieron Cuidar la vida en el 2020.
Haz clic aquí.



Germinar es un programa de Grupo Nutresa que impulsa la siembra de alimentos para promover la autonomía y la soberanía alimentaria. En 2020 se desarrolló en los departamentos de Antioquia, Córdoba, Meta, Bolívar y Magdalena.

"Con Nutresa nos empezamos a enamorar, a hablar de noviazgo, de matrimonio y ya tenemos cuatro hijos: la huerta, los cerdos, los peces y el cacao. Hoy el trabajo es seguir cuidándolos, alimentándolos para que crezcan".

Chema, líder de la comunidad Kankawarwa, Sierra Nevada de Santa Marta.

"La idea de tener la tienda es vender productos orgánicos que sean propios de la comunidad, a menor costo, para beneficiar la economía de nuestra gente".

Paola Pacheco, miembro de la comunidad Kankawarwa, Sierra Nevada de Santa Marta.

Nutrición, vida saludable y mercadeo responsable

Ofrecer productos y menús que brinden a los consumidores alternativas que cumplan con sus expectativas de nutrición y bienestar, y promover activamente estilos de vida saludable a través de campañas y programas de sensibilización y formación.

El compromiso prioritario de Grupo Nutresa es incentivar el consumo responsable por medio de un etiquetado claro y una publicidad íntegra que permitan la toma de decisiones informadas por parte del consumidor.

Compromiso con los ODS

Colegio San Luis Gonzaga, Santa Fe de Antioquia, Colombia.

Portafolio de productos naturales, funcionales, artesanales e innovadores para un estilo de vida saludable y una alimentación consciente.

Estrategia [GRI 103-2]	**Progreso** [GRI 103-3]
Ajustar el perfil nutricional de los productos.	» **3.144** productos ajustados al perfil nutricional Nutresa, cumpliendo 100% la meta propuesta para 2020 de multiplicar por 2,5 el portafolio con estas características.
Implementar el rotulado nutricional de panel frontal en todos los productos.	» **90,1%** productos con rotulado de panel frontal.
Promover estilos de vida saludable.	» **Despliegue** de programas para el sostenimiento de la salud física y mental por impactos de COVID-19 dirigidos a comunidad interna y consumidores. » **Implementación** en Chile y México de acciones no presenciales a través de medios como redes sociales, radio y TV comunales. » **6.968** kits escolares entregados para promover las prácticas clave de higiene como acción protectora de la salud.
Disminuir los nutrientes de interés en salud pública.	» **482** reformulaciones consolidadas: 219 en sodio, 124 en azúcar y 57 en grasa saturada.
Gestionar responsablemente la publicidad.	» **98,9%** de la pauta publicitaria ajustada con los criterios de autorregulación para niños entre seis y doce años, suscritos con la Cámara de Alimentos de la Asociación Nacional de Empresarios de Colombia (Andi), en Colombia y aplicada en todas las geografías.

El gran reto para la Organización está en la innovación con productos nutritivos y saludables que contribuyan al bienestar de las personas y a la sostenibilidad del planeta.

Riesgos y oportunidades [GRI 103-1]

Durante 2020, los temas de salud tuvieron una mayor atención por parte de los consumidores por la emergencia generada por el COVID-19, que produjo reflexiones sobre los hábitos de consumo y generó una tendencia a buscar alimentos que fortalezcan el sistema inmune. No obstante, la preocupación global por la obesidad continúa siendo relevante en la agenda mundial.

Según el informe *El estado de la seguridad alimentaria y la nutrición en el mundo 2020. Transformación de los sistemas alimentarios* para que promuevan dietas asequibles y saludables, realizado por la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO), el Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola (FIDA), la Organización Mundial de la Salud (OMS), el Programa Mundial de Alimentos (PMA) y el Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia (Unicef), la carga de la malnutrición en todas sus formas sigue constituyendo un desafío. Según el documento: "Se han realizado algunos progresos en relación con el retraso del crecimiento infantil, la insuficiencia ponderal y la lactancia materna exclusiva, aunque a un ritmo demasiado lento todavía. En relación con el sobrepeso infantil no se han logrado mejoras y la obesidad en adultos está aumentando en todas las regiones".

Lo anterior mantiene la presión para continuar ajustando los marcos regulatorios para el sector alimentario y genera alertas en los grupos sociales ocupados de las problemáticas en salud. Grupo Nutresa, consciente de su capacidad para aportar al mejoramiento de las condiciones de salud de la población y de la multicausalidad de la obesidad, sigue reformulando sus productos, brindando información nutricional clara y promoviendo estilos de vida saludable. Asimismo, continuará implementando iniciativas de promoción de alimentación saludable, actividad física y prácticas clave de higiene mediante estrategias que fortalezcan los ambientes escolares y los entornos comunitarios.

Perspectiva de futuro y metas al 2030

El gran reto para la Organización está en la innovación con productos nutritivos y saludables que contribuyan al bienestar de las personas y a la sostenibilidad del planeta. Por esto ha definido que para 2030, 50% de las innovaciones deberán satisfacerlo, recogiendo las preocupaciones del consumidor sobre su salud y la de la Tierra, así como sus aspiraciones de productos que conserven la indulgencia que culturalmente se espera de la alimentación.

La estrategia formulada desde el establecimiento de la Política de Nutrición en 2012, hoy Política de Vida Saludable, continuará vigente. Su inspiración en las necesidades del consumidor y los lineamientos de la Organización Mundial de la Salud son la razón para ello: proporcionar calidad de vida al consumidor con alternativas de productos que satisfagan sus aspiraciones de nutrición, salud y bienestar, e impulsar estrategias para promover estilos de vida saludable y alimentación balanceada, así como la toma informada de decisiones. Desde el frente social, la gestión se priorizará en acompañar al sector educativo y la cadena de valor en situación de pobreza, en la integración de estilos de vida saludable en los tres frentes priorizados, y en la generación de alianzas con organizaciones públicas y privadas en la región estratégica.

Casos de éxito y reconocimientos [GRI 103-3]

Uso de colorantes naturales en bebidas instantáneas frías

El Negocio Tresmontes Lucchetti lanzó al mercado una innovación en la que reemplazó 100% de los colorantes artificiales por colorantes naturales —cúrcuma, clorofila, té negro y antocianinas—, en las marcas Zuko y Livean en Chile, levantando así la principal barrera de consumo de estas bebidas y ofreciendo productos acordes a las expectativas del consumidor.

Consolidación de los alimentos en polvo Bénet

La Compañía sigue posicionando estos batidos nutricionales para la energía, el sistema inmune, la piel y el cabello, y como una fuente de nutrientes que favorecen el buen funcionamiento del cuerpo. También se cuenta con alimento en polvo para niños, que promueve la buena nutrición y contribuye al crecimiento y al desarrollo con buena fuente de proteína, fibra, ácido docosahexaenoico (DHA), vitaminas y minerales.

Nutrición saludable con Doria

El Negocio Pastas, a través de la marca Doria, creó una nueva experiencia, Lo que amas te nutre, para los hogares colombianos. En ella, consumidores y cocineros preparan recetas nutritivas y refuerzan mensajes de hábitos saludables y sostenibilidad por medio de los canales digitales.

La Compañía genera conocimiento científico en alimentación y nutrición a través de Vidarium –Centro de Investigación en Nutrición, Salud y Bienestar–.

Detalle del asunto material [GRI 103-3]

Se cumplió la meta de multiplicar por 2,5 el portafolio de productos que obedecen a los estándares Nutresa de perfil saludable. Para el logro de esta meta se desarrollaron capacidades, tanto en las áreas técnicas como de mercadeo, que permiten continuar con la evolución de los portafolios. Al tiempo que se trabajará por el cumplimiento del nuevo reto, se mantendrá el programa de reformulación para seguir disminuyendo los contenidos de azúcar, grasa y sodio de los productos.

Portafolio de productos

Para el consumidor es cada vez más importante cuidarse. La alimentación saludable aumenta su relevancia y los cambios de estilo de vida por convicción y bienestar. Esta tendencia ocasiona que el mercado de productos saludables pase de un nicho especializado a la masividad, lo que genera optimismo por las repercusiones en el estado de la salud de las personas, dado que, de acuerdo con los datos globales, 49% de la población está en sobrepeso y 56% en Latinoamérica. Es urgente tomar acción sobre el estilo de vida en el que la alimentación y la actividad física sean pilares fundamentales.

La evolución de los marcos regulatorios para el sector alimentario se dirige a promover esos cambios de estilo de vida y por ello cubren asuntos tan diversos como contenidos de nutrientes de interés, etiquetado, mercadeo y publicidad, zonas de oferta de productos y medidas fiscales. Estar atentos y hacer un manejo responsable para minimizar el impacto sobre los mercados atendidos es una prioridad y una gran oportunidad porque estas exigencias generan proactividad, liderazgo y mejores soluciones a las necesidades del consumidor.

Para la producción de alimentos saludables se tienen las tecnologías tradicionales y las de reciente creación que demuestran ser eficientes para dar garantía de sostenibilidad. Entre ellas se cuentan la impresión 3D, los nuevos desarrollos biotecnológicos y todo el marco de las tecnologías 4.0 que impactan la cadena logística del sector con transparencia y productividad.

En relación con la información al consumidor es importante anotar que el etiquetado de panel frontal, que es parte de la estrategia de Grupo Nutresa, está siendo reemplazado por los rotulados obligatorios que, como instrumentos de política pública, están implementando los países para informar al consumidor sobre los contenidos de nutrientes que, consumidos en exceso, pueden afectar su salud.

En la visión de largo plazo de Grupo Nutresa está la identificación de nuevas maneras de alimentar que promuevan la salud y la nutrición. Para lograrlo, cuenta, entre otras, con la estrategia de generación de conocimiento científico en alimentación y nutrición, a través de Vidarium –Centro de Investigación en Nutrición, Salud y Bienestar–, y la de evaluación de tecnologías emergentes a través de Nutresa Ventures. Estas iniciativas tienen el decidido respaldo para que puedan fortalecerse y entregar los resultados esperados.

Principales avances en asuntos relacionados con la salud [GRI 416-1] [ODS 2.1]

Galletas

Pastelería
- Lanzamiento de productos productos de la marca Merendina con vitaminas A, B1, Hierro, 0% grasas trans, bajo en grasa, bajo en sodio.

Snacks horneados
- Lanzamiento de productos de Naturela naturalmente libres de gluten, buena fuente de proteína y fibra, 100% naturales integrales, sin conservantes, sin azúcar añadido, libres de soya, sin colorantes, sin saborizantes, sin lácteos, 100% veganos.
- Lanzamiento de productos Tosh sin gluten, sin colesterol, bajo en grasa, bajos y sin grasa saturada, bajo en sodio, sin colores artificiales, sin sabores artificiales.

Proteína vegetal
- Lanzamiento de productos de la marca Kibo y Carve, excelente fuente de proteína, fibra y hierro.

Galletería de sal
- Lanzamiento de productos de la marca Tru Blu sin jarabe de maíz de alta fructosa, sin colores artificiales, sin sabores artificiales, sin conservantes.
- Lanzamiento de Galletas de Soda 0% trans, sin colesterol.

Cárnicos

Derivados cárnicos
- Reemplazo de 438 toneladas de sal (NaCl), por sal potásica (KCl) como medida para reducir el aporte de sodio en la dieta.
- Ajuste de 8 referencias al perfil nutricional Nutresa, correspondientes a 2,35% del portafolio.

Chocolates

Bebidas
- Lanzamiento Cocoa Dulce cero azúcar en presentación de 150 g. Este lanzamiento nos permite ingresar al segmento de los modificadores de leche sin azúcar, ampliando nuestro mercado.

Cereales
- Lanzamiento del cereal para el desayuno Avena Pop, con avena como ingrediente principal. Buena fuente de fibra, sin conservantes ni sabores artificiales.

Barras de cereal
- Lanzamiento de las barras de cereal marca Tosh, que se reformularon con cambios como la sustitución de edulcorantes y saborizantes artificiales por naturales.
- Sustitución del azúcar adicionada (sacarosa) por edulcorante natural (estevia) y reemplazo del sabor artificial a fresa, por saborizante natural, en la barra de cereal fresa y lyne.
- Sustitución del azúcar adidionada (sacarosa), por una mezcla de miel y estevia en la barra de maní pasas, se cambia
- Reemplazo del chocolate sucedáneo por chocolate real semiamargo 47%, con el fin de incorporar los beneficios del cacao.
- Eliminación del aceite de palma en las barras marca Livean de piña, frutos rojos, y maní pasas, para el mercado Chileno. Se incorpora Inulina (fibra prebiótica) en el aglutinante, con el fin de mejorar su textura a través de una mejora nutricional.

Chocolatinas
- Lanzamiento de la chocolatina Tutto sin azúcar adicionada en presentación de 20 gramos.

Nueces y sus mezclas
- Reducción de la cantidad de azúcar y sodio en el producto Granuts maní tipo oriental.
- Reducción de la cantidad de azúcar en el producto Granuts mezcla de arándanos.
- Lanzamiento de una línea de extra-contenidos en las referencias de maní japonés y maní chile limón; a estos productos se les redujo el sodio y el azúcar.

TMLUC

Todas las categorías
- Lanzamiento de nuevos sabores (Mango, Manzana y Multifruta) en la marca Yupi en Rusia productos que cumplen perfil nutricional
- Lanzamiento de Livean nuevos sabores Naranja y Limón, sin azúcar, endulzada con estevia y colorantes naturales.
- Eliminación de 100% de los colorantes artificiales en néctares, gelatinas y flanes marca Livean, reemplazándolos por colorantes naturales.
- Reformulación de las barras de cereal marca Livean, con lo que estos productos y todos lo productos marca Livean sabores Maní Pasas, Piña y Frutos Rojos son libres de sellos de advertencia “Alto en”.
- Reformulación de Gold Tentaciones. Nueva fórmula con menor contenido de azúcares en 5 variedades Vainilla Latte, Capuccino, Caramel Latte, Moka, Vainilla Light.

Cafés

Bebidas instantáneas frÍas:
- Lanzamiento de infusiones y aromáticas Tosh, con sabores naturales de durazno, manzanilla, anís, menta y limón.
- Lanzamiento de las bebidas listas para consumir marca Diversa con sabores naturales con colágeno, aloe vera y betacaroteno.

Helados

Helados
- Se avanzó en la eliminación de conservantes, llegando a 87% del portafolio libre de conservantes. 77% del portafolio cumple perfil nutricional Nutresa.

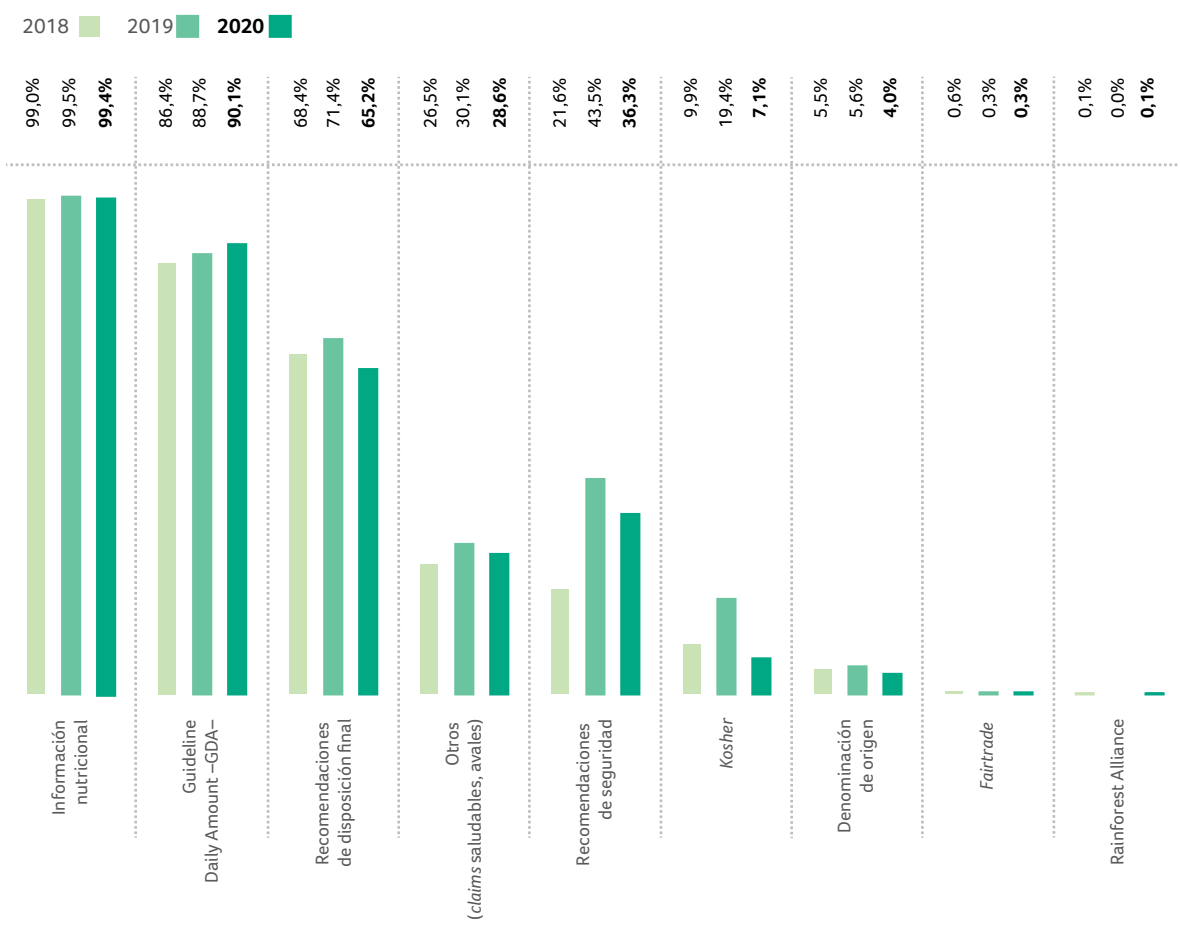
Helados de agua
- Se avanzó en la eliminación de conservantes, llegando a 100% del portafolio libre de conservantes. 82% del portafolio cumple perfil Nutricional Nutresa.

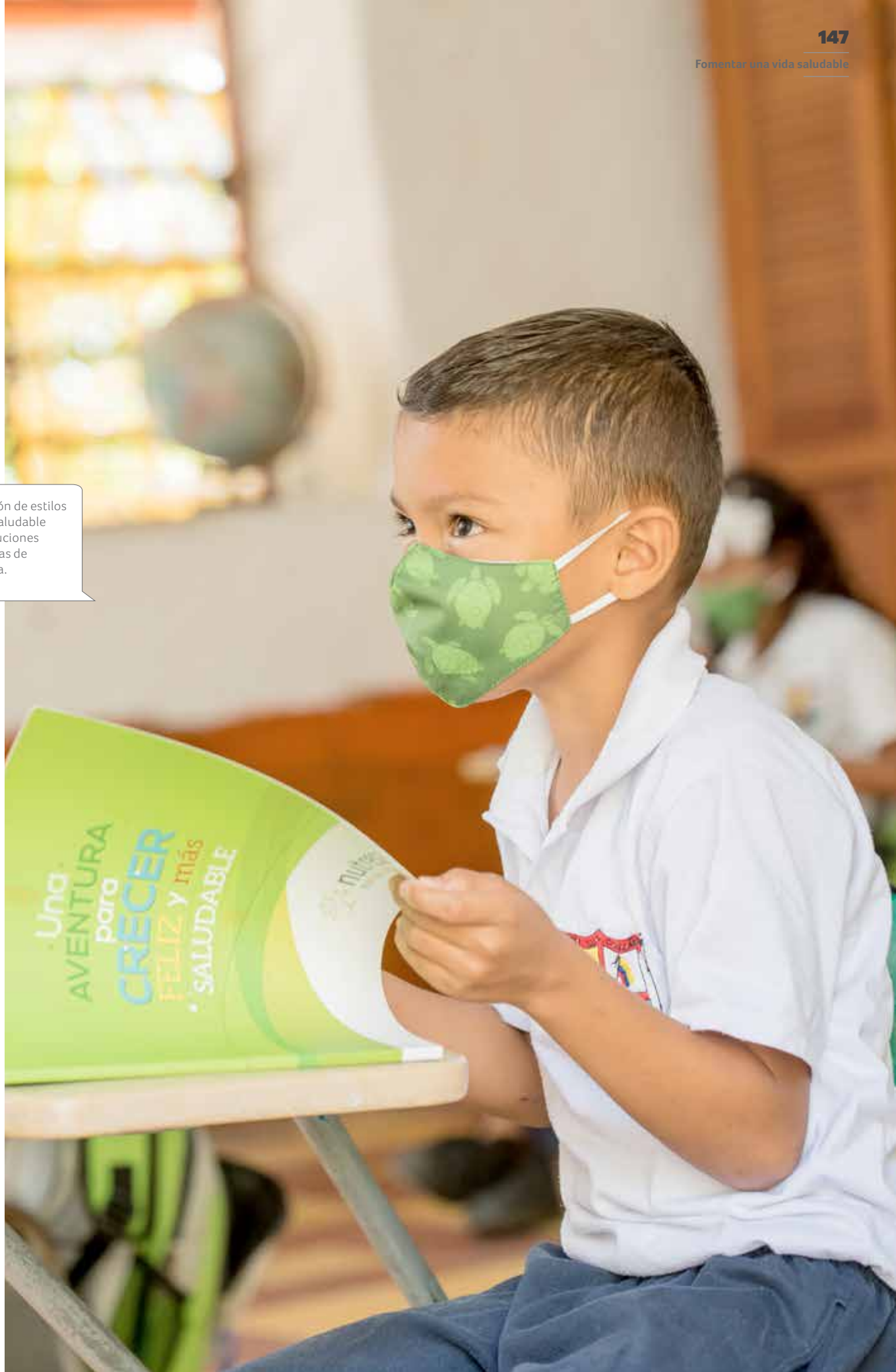
Pastas

Pastas con salsa o instantáneas:
- Reformulacion de la salsa de queso en polvo, retirando de su composición los sabores artificiales y colorantes artificiales por sabores y colorantes naturales.

Colaboradora Negocio Galletas, Costa Rica.

Productos con información relativa a atributos en sostenibilidad en el etiquetado [GRI 417-1]





Promoción de estilos de vida saludable en instituciones educativas de Colombia.

Resultados de estilos de vida saludable en comunidades

La Compañía ha contado con alianzas público privadas, con entidades como el Ministerio de Educación Nacional de Colombia, Unicef, el Instituto de Nutrición y Tecnología de los Alimentos de la Universidad de Chile, para el desarrollo de programas para población escolar. Así, se ha generado conocimiento que está siendo transferido a la sociedad a través de la documentación de la práctica realizada. Además, la Organización participa de la alianza Alimentando Sueños en Colombia para enfrentar y eliminar la desnutrición infantil a 2030.

Grupo Nutresa promueve iniciativas para sensibilizar a las comunidades educativas frente a la importancia de una alimentación balanceada, el aumento de la actividad física y la implementación cotidiana de prácticas clave de higiene para aportar con el desarrollo de capacidades de comunidades, consumidores y la demás grupos relacionados. Estos fueron los avances:

El Programa Nutresa Quiere a los Niños, adaptándose a las nuevas condiciones determinadas por el COVID-19, realizó ajustes metodológicos y de contenido para aumentar pertinencia en sus acciones. Logró la producción de una serie web de siete capítulos con contenido artístico y pedagógico para la promoción y apropiación de estilos de vida saludable en niños y niñas de escuelas de Colombia. Adicionalmente, se espera implementar esta iniciativa en 2021 con estrategias de gamificación para facilitar el aprendizaje en prácticas clave de higiene, alimentación balanceada y actividad física.

Por otro lado, se continuaron entregando kits escolares que incluyen elementos que apoyan el proceso educativo de los niños y la cartilla didáctica Una aventura para crecer feliz y más saludable con información sobre la alimentación saludable y las prácticas clave de higiene. Los kits también fueron complementados con elementos de bioseguridad como tapabocas y gel antibacterial.

Incumplimiento de normativas códigos voluntarios en etiquetado y mercadeo [GRI 417-2] [GRI 417-3]

	2018		2019		**2020**	
	Etiquetado	Comunicación	Etiquetado	Comunicación	**Etiquetado**	**Comunicación**
Número de multas	0	0	0	0	**0**	**0**
Número de amonestaciones	1	0	1	0	**0**	**0**
Número de incumplimientos de códigos voluntarios	0	0	0	0	**0**	**0**
Total	1	0	1	0	**0**	**0**

Cierre de la estrategia 2020

Multiplicar por 2,5 el portafolio de productos que cumplen con el perfil nutricional Nutresa
Meta fijada: 3.140 SKUs
2020: 3.144

1

Grupo Nutresa presenta al cierre de su estrategia 2020 un significativo resultado de gestión del portafolio, no solo en productos ajustados al perfil nutricional Nutresa 3.144, sino en 219 reformulaciones en sodio, 124 en azúcar y 57 en grasa saturada. Además, ha eliminado los nitritos de 90 referencias del portafolio del Negocio Cárnicos y ha avanzado en la sustitución de colorantes artificiales por naturales. También presenta una importante evolución en productos nutricionales con marcas como Bénet, con un completo portafolio; Kibo, con una propuesta de buena fuente natural de nutrientes, y con enriquecimientos de productos tradicionales del portafolio como la pasta clásica de Doria y los modificadores de leche como Chocolisto.

2

En el desarrollo de la estrategia al 2020 se generaron capacidades que permitieron enfrentar los retos de reformulación de los portafolios e instalar sólidas competencias de investigación que contribuirán a la sostenibilidad en todas las áreas de la Organización. Abordar la solución a los retos con disciplina científica logró los resultados y repercutió en sostenibilidad, productividad y eficiencia, en armonía con las necesidades y las expectativas del mercado y todo el entorno.

3

Además del portafolio de productos ajustados al perfil nutricional y reformulados, al cierre de la estrategia 2010-2020 el portafolio de Grupo Nutresa suma productos nutricionales como Bénet, Kibo, Doria con Nutrivit y Sello Rojo Vive, entre otros, como muestra de las alternativas de productos que satisfacen las expectativas de nutrición y salud de los consumidores.

4

La ejecución de los proyectos de investigación para el cierre de brechas en reformulaciones de nutrientes de interés en salud pública y ajuste de los productos al perfil nutricional **Nutresa utilizó y complementó las capacidades instaladas en laboratorios de investigación y desarrollo, plantas piloto y centros de aplicación.**

5

Esta estrategia ha sido fortalecida con la consolidación de Vidarium, que hoy tiene líneas de investigación de ciclo completo para generar conocimiento y contribuir en el mantenimiento de la salud a través de propuestas alimentarias.

Alimentos confiables

Asegurar la satisfacción, el bienestar y la nutrición de los consumidores con productos seguros y de calidad, bajo un estricto cumplimiento del marco legal y con un excelente servicio, soportados en sistemas de gestión de calidad y seguridad en los alimentos.

Compromiso con los ODS

Colaborador Negocio Cafés, Colombia.

Estrategia [GRI 103-2]	**Progreso** [GRI 103-3]
Consolidar la implementación, la certificación, el mantenimiento y la articulación de los sistemas de gestión.	» **Certificaciones conservadas** • **Calidad ISO 9001:2015:** 30 centros de operación, incluidas algunas comercializadoras. • **Buenas Prácticas de Manufactura (BPM):** 11 centros de operación. • **Sistema de Análisis de Peligros y Puntos Críticos de Control (HACCP):** 26 centros de operación. • **Business Alliance for Secure Commerce (BASC):** 10 centros de operación. » **Certificaciones de producto** • **Kosher:** 11 centros de operación. • **Halal:** 7 centros de operación. • **Fairtrade (comercio justo):** 4 centros de operación, 2 nuevos centros de operación certificados (Compañía Nacional de Chocolates Perú y Cameron's Coffee). • **Orgánico:** 5 centros de operación, incluidas certificaciones de Cameron's Coffee. • **Carbono neutro:** 6 centros de operación, 4 marcas. » **Certificaciones del sector agrícola** • **Buenas Prácticas Agrícolas (BPA), compensación forestal y *rainforest:*** 5 centros de operación. » **Certificaciones nuevas** • **Certificación HACCP** para los centros de operación Molinos Santa Marta y Buga del Negocio Galletas. • **Certificación HACCP** en algunas de las líneas productivas del Negocio Helados.
Garantizar la protección de los alimentos.	» **Implementación** de iniciativas para prevenir los riesgos de fraude alimentario y la adulteración en materias primas, producto terminado y materiales de empaque construidas bajo los lineamientos del Global Food Safety Initiative (GFSI) y la ley de Modernización de la Inocuidad de los Alimento (FSMA). Fueron validadas por terceros en los Negocios Galletas, Cafés, Chocolates y Tresmontes Lucchetti en auditorías de certificación de estándares GFSI (British Retail Consortium –BRC–, International Food Standard –IFS–, Safe Quality Food –SQF– y Food Safety System Certification. Certificación del Sistema de Seguridad de los Alimentos, –FSSC 22000–).
Fortalecer la relación comercial y la aplicación de requisitos a proveedores y comanufactureros.	» **368** proveedores participantes en dos formaciones virtuales en temas de calidad, inocuidad, requisitos legales y sostenibilidad. » **Generación** de un modelo para la gestión de comanufacturas nacionales e internacionales.

Estrategia [GRI 103-2]	Progreso [GRI 103-3]
Generar capacidades para las exportaciones a EE. UU. mediante la implementación del Food Safety Modernization Act (FSMA).	» **Desarrollo** de capacidades frente al cumplimiento de la Ley Food Safety Modernization Act (FSMA) de EE. UU. en los Negocios Cafés, Galletas, Pastas, Chocolates, Cárnicos y Tresmontes Lucchetti.
Desarrollo de experiencia de clientes y consumidores en la atención de quejas y reclamos.	» **Implementación** de cambios en el modelo de atención de quejas y reclamos para asegurar la migración a un modelo centrado en la generación de experiencias para clientes y consumidores.
Fortalecer la cultura de la inocuidad.	» **Certificación** en normas de Iniciativa Global de Seguridad de los Alimentos (GFSI) y Ley de Modernización de la Inocuidad de los Alimentos (FSMA): 19 centros de operación, incremento de 4 centros de operación certificados, incluidos los de Cameron's Coffee.
Incrementar capacidades en laboratorios internos.	» **Implementación** de iniciativas para asegurar niveles de excelencia que soporten la confiabilidad de resultados.
Aplicar tecnologías 4.0 para la optimización de los procesos de calidad e inocuidad.	» **Incorporación** de procesos de vigilancia tecnológica, estudios de factibilidad e implementación de tecnologías 4.0 para facilitar la toma de decisiones y aportar a la productividad de los sistemas de gestión, la calidad y la inocuidad de nuestros productos.

La Organización cuenta con mecanismos de vigilancia legal para visualizar los retos que se derivan en cambios o emisión de normatividades en los países de producción o exportación, para tomar acciones pertinentes de forma preventiva y homologada que permitan controlar este riesgo.

Colaboradora Negocio Chocolates, Colombia.

Riesgos y oportunidades [GRI 103-1]

Para Grupo Nutresa, uno de los principales riesgos en materia de alimentos se relaciona con el incumplimiento de la normatividad asociada a la calidad, la inocuidad y el etiquetado. Para evitar su materialización, la Organización tiene mecanismos de vigilancia legal, mesas de sinergia y participación en asociaciones gremiales que permiten visualizar los retos que se derivan en cambios o emisión de normatividades en los países de producción o exportación, para tomar acciones pertinentes de forma preventiva y homologada que permitan controlar este riesgo.

Además, la Organización trabaja en el monitoreo de tendencias, la actualización anual de matrices de riesgos y la minimización de los riesgos asociados al incumplimiento de las especificaciones de producto, la afectación a la salud de los consumidores, la contaminación intencional, la adulteración y el fraude mediante sistemas de gestión que cumplen normas y estándares internacionales, estrategias de cultura con los colaboradores y procesos de verificación permanentes a través de autoinspecciones, estándares de seguridad de los alimentos (ESAN) y auditorías internas y externas.

Se realizó el análisis de riesgos correspondiente al impacto de la pandemia por COVID-19 sobre las operaciones y, de allí, se derivaron implementaciones en controles y tratamientos que incluyeron, entre otras, la adecuación de plantas, actualización de programas y procedimientos de limpieza y desinfección, e implementación de equipos y medidas en las personas para garantizar operaciones bioseguras. Todo esto orientado y alineado con las definiciones de los Comités de Crisis y Continuidad de Grupo Nutresa y de cada Negocio.

Finalmente, para la gestión de oportunidades en los sistemas integrados de gestión, se desarrolló una metodología que permite identificar tendencias y oportunidades, su impacto organizacional y la priorización en la ejecución. Esta iniciativa permitirá anticipar y desarrollar estrategias alineadas a las definiciones de Grupo, prospectivas de los Negocios y tendencias del mercado.

Perspectiva de futuro y meta al 2030

La Organización continuará con la implementación, la certificación y el mantenimiento de los sistemas de gestión de inocuidad, como las normas del Global Food Safety Initiative (GFSI) el Sistema de Análisis de Peligros y Puntos Críticos de Control (HACCP), entre otras, que permitan llegar a nuevos mercados, gestionar riesgos emergentes, implementar nuevos requisitos legales y dar respuesta a las necesidades de clientes, consumidores, compradores y otros grupos relacionados. En línea con esto, los Negocios Cárnicos, Helados, Pastas y Alimentos al Consumidor implementarán sistemas de inocuidad GFSI, HACCP y certificaciones de producto en sus centros de operación. Además, la Compañía buscará la consolidación de la vigilancia legal asociada a productos en los mercados de los países donde opera.

Grupo Nutresa implementará un modelo de cultura de inocuidad en los centros de operación para elevar los niveles de consciencia en toda la Organización y tejer redes de conocimiento y apropiación que consoliden la gestión de la inocuidad como una capacidad organizacional que soporta el desarrollo de nuevos mercados, productos y modelos de negocio enfocados en cuidar la salud de los consumidores y en la satisfacción de sus necesidades.

Asimismo, se continuará con la mejora de los sistemas integrados de gestión, con las herramientas de mejora continua y con la implementación de tecnologías 4.0 que serán una nueva ruta para asegurar, cambiar, mejorar y optimizar los procesos asociados a los sistemas de gestión, calidad e inocuidad de productos. Se visualiza, en 2030, tener altos porcentajes de adopción tecnológica, desarrollo de habilidades, adaptación del liderazgo y cambios en los procesos que faciliten y aprovechen estas tecnologías.

Casos de éxito y reconocimientos [GRI 103-3]

Certificación HACCP a la Planta Aguachica del Negocio Cárnicos

El Invima habilitó a la planta para realizar exportaciones desde este centro de operación, ubicado en Cesar, Colombia.

Certificación Operador Económico Autorizado (OEA) para exportadores emitida por la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales (DIAN) para los Negocios Cafés, Chocolates y Galletas

A través de esta certificación, la Organización es reconocida por sus altos estándares de seguridad en su cadena de suministro e incrementa los niveles de confianza entre la Empresa, el Estado y las autoridades aduaneras.

Reconocimiento del Icontec al Negocio Helados

Por la labor empresarial en favor de la normalización nacional durante treinta años.

Detalle del asunto material [GRI 103-3]

Grupo Nutresa realizó el análisis de riesgos correspondiente al impacto de la pandemia por COVID-19 sobre las operaciones y, de allí, se derivaron implementaciones en controles y tratamientos que incluyeron, entre otras, la adecuación de plantas, actualización de programas y procedimientos de limpieza y desinfección, e implementación de equipos y medidas en las personas para garantizar operaciones bioseguras. Todo esto orientado y alineado con las definiciones de los Comités de Crisis y Continuidad de Grupo Nutresa y de cada Negocio.

Sistemas de gestión

La Organización sostiene, mejora y actualiza de manera permanente los Sistemas Integrados de Gestión de los Negocios, enfocados en la satisfacción de clientes y consumidores, las necesidades de los grupos relacionados, la gestión de riesgos, el crecimiento rentable, la productividad, la sostenibilidad y el cumplimiento legal. Por esto se tienen vigentes 219 certificaciones entre los centros de operación nacionales e internacionales.

En 2020, 93,6% de la producción se fabricó en plantas que tienen certificaciones y estándares en gestión de los alimentos, y 39,0% se produjo en centros de operación con certificaciones GFSI (BRC, SQR, IFS, FSSC 22000). **[GRI G4- FP5]**

Con el fin de articular los sistemas integrados de gestión y las herramientas de mejora para lograr eficiencias, generar competitividad y soportar la sostenibilidad, se conformó la *unity* Constelación, un equipo de trabajo con colaboradores de diversos Negocios, quienes trabajan con metodologías de innovación como *design thinking* y agilismo. Se logró un diseño de conceptos listos para prototipar y validar durante 2021.

Frente al riesgo de amonestaciones por incumplimiento de códigos voluntarios en seguridad alimentaria y etiquetado, la Organización no tuvo amonestaciones de este tipo. Esto confirma la adecuada gestión de los controles asociados que tiene la Organización.

Incumplimiento relativo a los impactos de los productos y los servicios en la salud y la seguridad [GRI 416-2] [ODS 16]

	2017	2018	2019	**2020**
Número de multas	0	0	0	**0**
Número de amonestaciones	7	1	1	**0**
Número de incumplimientos de códigos voluntarios sobre productos y servicios	0	0	0	**0**
Total	7	1	1	**0**

Grupo Nutresa fortalece y promueve nuevas capacidades en los proveedores, considerados aliados estratégicos de la cadena de suministro.

Seguimiento y desarrollo de proveedores

Con el propósito de fortalecer y promover nuevas capacidades en los proveedores, considerados aliados estratégicos de la cadena de suministro, se realizaron los siguientes talleres y espacios de conocimiento enfocados en calidad, inocuidad, requisitos legales y sostenibilidad.

- **Mega Up Sostenible:** 232 invitados al programa para el escalamiento de pymes con alto potencial de crecimiento.
- **Open Space:** 284 proveedores participantes en este espacio creado para compartir buenas prácticas.
- **Construcción de un modelo para la gestión y el desarrollo** de comanufacturas con la exploración y la identificación de las condiciones de comanufactureros de Grupo Nutresa, homologación de procedimientos, realización de prácticas, aprovechamiento de las capacidades de algunos Negocios en la administración de este tipo de proveedores y aplicación de los más altos estándares de calidad e inocuidad con el objetivo de controlar los riesgos asociados a este proceso, trabajar de la mano con estos aliados estratégicos de forma cercana y permanente, y lograr un desarrollo de mutuo beneficio. En 2021 se asegurará la implementación de este modelo.

Además, el Negocio Cárnicos amplió el alcance del programa de proveedores a los centros de operación de Panamá, donde implementó todos los procedimientos y los mecanismos de gestión que homologan y garantizan la calidad de las materias primas.

Generar capacidades para las exportaciones a EE. UU. mediante la implementación del Food Safety Modernization Act (FSMA)

Los Negocios Cafés, Galletas, Pastas, Chocolates, Cárnicos y Tresmontes Lucchetti tienen capacidades desarrolladas para gestionar y asegurar el cumplimiento de la Ley FSMA para soportar los procesos de exportación a EE. UU. y crecimiento internacional. Estas competencias han sido verificadas con 9 inspecciones de la FDA, 12 certificados de cumplimiento emitidos por terceros y la formación y la calificación de más de 42 colaboradores en la ley FSMA, quienes respaldan y validan el cumplimiento de los requisitos.

El Negocio Cárnicos finalizó el proceso de implementación de esta ley en el centro de operación de La Ceja (Antioquia, Colombia). Además, realizó su primera exportación a EE. UU. con éxito y logró la validación del cumplimiento legal en este país y el respaldo a la expansión internacional de la marca.

Colaboradores de Novaventa, Colombia.

Cultura de inocuidad

La Compañía desarrolló competencias en 13.164 colaboradores que participan y apoyan los sistemas de calidad. Se formaron en requisitos legales, gestión de riesgos, buenas prácticas de manufactura y de mantenimiento, programas prerrequisitos, HACCP o puntos críticos de control, alérgenos, estándares globales GFSI como FSSC 22000 y BRC, amenazas y vulnerabilidades, manejo de productos con cadena de frío y trazabilidad.

La oportunidad de tener una cultura de inocuidad se ha priorizado y desarrollado en los Negocios de Chocolates y Cafés. Por esto se estructuró un programa que incorpora y mide hábitos de comportamiento en los colaboradores para reforzar y mantener una cultura de inocuidad que se viva de forma natural e impacte positivamente la disminución de reclamaciones, los reportes preventivos en las plantas y la mejora en los resultados de monitoreo microbiológico. El programa se realizó con base a un diagnóstico del nivel de madurez, definición de estrategias, campañas, mediciones y acciones. Esta iniciativa se implementará en otros Negocios de la Organización.

Colaboradora Negocio Galletas, Costa Rica.

Incremento de capacidades en los laboratorios internos

La Organización avanza en la implementación de iniciativas que ayudan a incrementar los niveles de confiabilidad de los laboratorios internos para respaldar el crecimiento de los Negocios. Este desarrollo tiene tres líneas de trabajo enfocadas en los colaboradores, los equipos y el cumplimiento de estándares y requisitos legales.

En línea con esto, los laboratorios y los colaboradores de los Negocios Cárnicos, Galletas, Pastas, Cafés, Helados y Chocolates participaron en pruebas de aptitud –interlaboratorios– y en métodos de análisis para alimentos con resultados sobresalientes. Este tipo de pruebas y resultados establecen la confianza en las mediciones realizadas en el laboratorio interno y la capacidad para reproducir los métodos internacionalmente reconocidos.

Estas empresas de Grupo Nutresa también han asegurado el cumplimiento de los estándares legales en sus laboratorios internos, con la implementación de mejoras en infraestructura, equipos y desarrollo de perfiles y habilidades de los colaboradores.

Aplicación de tecnologías 4.0 para la optimización de los procesos de calidad e inocuidad

Grupo Nutresa mantiene los procesos de vigilancia tecnológica y la implementación de tecnologías 4.0 en temas de calidad e inocuidad para facilitar la toma de decisiones, aportar a la productividad de los sistemas de gestión, la calidad y la inocuidad de los productos. Algunas de las iniciativas de mayor impacto son:

- Negocio Helados inició la implementación de procesos de automatización en las líneas de empaque que incluyen sensores y robotización para el control de calidad de producto.
- Negocio Cafés trabajó en la sistematización de la información del producto –cliente/producto/destino– para minimizar problemas de calidad asociados al etiquetado, complementado con impresión en línea de la información capturada.
- Negocio Cárnicos adelantó estudios de viabilidad para la implementación de tecnologías frente a la captura automática de variables en el proceso, mejoras del proceso de trazabilidad bovina y escáner de determinación de calidad de canales.
- Negocio de Pastas trabajó en analítica de datos e internet de las cosas (IoT) para controlar variables de proceso –peso y humedad–, visión artificial para asegurar el cumplimiento de especificaciones de producto e impresión 3D de elementos para el control de plagas, entre otras actividades.
- Negocio Chocolates implementó diecinueve líneas de proceso en los sistemas de captura automática de variables. También adelantó estudios de factibilidad para incorporar equipos que realicen el análisis de variables fisicoquímicas en línea en el proceso productivo.

Seguridad alimentaria

Diseñar y emprender iniciativas enfocadas en la erradicación del hambre y que generen posibilidades de nutrición y desarrollo de capacidades para las comunidades en la región estratégica. De igual forma, implementar acciones enfocadas a la reducción de pérdidas y desperdicios de alimentos en la cadena de valor de Grupo Nutresa.

Compromiso con los ODS

Implementación del programa Germinar con cevicheros de Cartagena, Colombia.

Promoción de la seguridad alimentaria en las comunidades de Kankawarwa, Colombia.

Estrategia [GRI 103-2]	**Progreso** [GRI 103-3]
Implementar acciones de seguridad alimentaria en comunidades rurales y urbanas de Colombia.	» **137** sistemas de alimentación saludable, incluidos 25 nuevos, para brindar alimentos a 1.010 familias en Colombia con la generación de 17.508 raciones de frutas y verduras. » **Más de 290.000** paquetes alimentarios entregados a 183.232 familias en la región estratégica durante los confinamientos implementados en cada país debido a la pandemia por COVID-19. La inversión ascendió a COP 15.719 millones. » **COP 652 millones** gestionados entre voluntarios y aliados para la ampliación del programa Germinar en Antioquia y Valle del Cauca (Colombia). » **Mantenimiento** de Germinar en Cartagena, Villavicencio, Antioquia y Córdoba (Colombia) con la generación de 17.508 raciones de frutas y verduras para beneficio de 1.010 familias.
Disminuir la pérdida y el desperdicio de alimentos en las compañías de Grupo Nutresa	» **1.024** toneladas de productos entregados a los bancos de alimentos en Chile, Colombia, Costa Rica, Panamá y México. » **Redefinición** del modelo de consolidación y contabilidad de la pérdida y el desperdicio de alimentos. » **Más de 1.600** colaboradores asistentes a 5 talleres virtuales de cocina de aprovechamiento.

Riesgos y oportunidades [GRI 103-1]

La afectación económica y social en las comunidades de la región estratégica pone en riesgo la operación relacionada con el abastecimiento, la disponibilidad de capital humano y las ventas inclusivas. Los problemas asociados a la seguridad alimentaria y la preocupación por la falta de alimentos ampliará la búsqueda de nuevas alternativas de generación de ingresos, aumentando, posiblemente, la economía informal de las regiones y los riesgos de la salud relacionados con la malnutrición. Estas circunstancias pueden generan un impacto negativo en la sostenibilidad del sistema de salud y en la capacidad de las personas de desarrollar su potencial para generar progreso en los países y evitar el debilitamiento de la economía.

Por eso, es necesario continuar implementando acciones para abordar las variables principales asociadas a la producción de alimentos saludables para las familias afectadas por los efectos socioeconómicos de la pobreza y acentuados por la pandemia por COVID-19.

Por otra parte, la pérdida y el desperdicio de alimentos continúa siendo una problemática en el mundo. Según datos de la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO), tan solo en Latinoamérica, 127 millones de toneladas de alimentos se tiran a la basura, mientras que más de 42 millones de personas pasan hambre en la región.

Los retos de Grupo Nutresa frente a esta situación se relacionan con transformaciones en su operación; la implementación de nuevos procesos; la adecuación y el cambio de infraestructura; la participación de mano de obra calificada, y la promoción y la sensibilización de hábitos que debe adoptar cada uno de los colaboradores que hace parte de este proceso.

Todas las iniciativas anteriores son oportunidades mediante las cuales Grupo Nutresa contribuye con su propósito de aportar a la calidad de vida de los grupos relacionados en condición de pobreza y a la disminución del impacto ambiental de la región donde opera.

Perspectiva de futuro y meta al 2030

La pérdida y el desperdicio de alimentos se convierte en un nuevo asunto material de la Organización dentro de sus planes al 2030. Por esto, la implementación de nuevas estrategias, las mejoras en los procesos y la formación y la adaptación de equipos para el cumplimiento de los objetivos planteados serán relevantes y prioritarias para la Compañía.

Se continuará con los procesos de sensibilización, formación, medición y ejecución de iniciativas para la reducción de la pérdida y el desperdicio de alimentos a lo largo de su cadena. La meta trazada al 2030 es reducir 50% del desperdicio y 30% la pérdida. Para cumplirlo es necesario alcanzar metas interanuales a través de la consolidación de equipos con capacidades en sostenibilidad y el desarrollo de nuevos productos, tecnologías y estrategias que generen impactos positivos en el alcance ambiental, social y económico.

Asimismo, se ampliará la construcción de sistemas alimentarios con prácticas sostenibles e iniciativas para la promoción de estilos de vida saludable, e incluirá una estrategia transversal para la mitigación de la pérdida y el desperdicio de alimentos y su aprovechamiento en el sector agrícola, eslabón de la cadena que solo en Colombia representa 40% del total de los alimentos perdidos y desperdiciados.

De esta forma se le dará cumplimiento a las acciones propuestas en años anteriores que conduzcan al logro de las metas organizacionales y globales al 2030, como los objetivos de desarrollo sostenible (ODS) 2 –Hambre cero– y 12 –Producción y consumo responsable–.

Casos de éxito y reconocimientos [GRI 103-3]

Ampliación del programa Germinar en Antioquia, Colombia, junto a la marca Kibo

Los atributos de sostenibilidad de la marca Kibo se concentran alrededor de brindar alimentos con ingredientes de origen vegetal, elaborados a partir de fuentes sostenibles, que aporten a la democratización de la nutrición desde la seguridad alimentaria y el desarrollo de capacidades en las comunidades. Gracias a esto, el programa amplió la apuesta de seguridad alimentaria y construyó 25 nuevos sistemas para familias caficultoras, beneficiando a 50 familias en el desarrollo de capacidades en nutrición balanceada y sostenible, y la realización de las mejores prácticas en el manejo de los alimentos.

Liderazgo de la Mesa Multisectorial por el ODS 2 – Hambre cero–, de la Red Pacto Global Chile

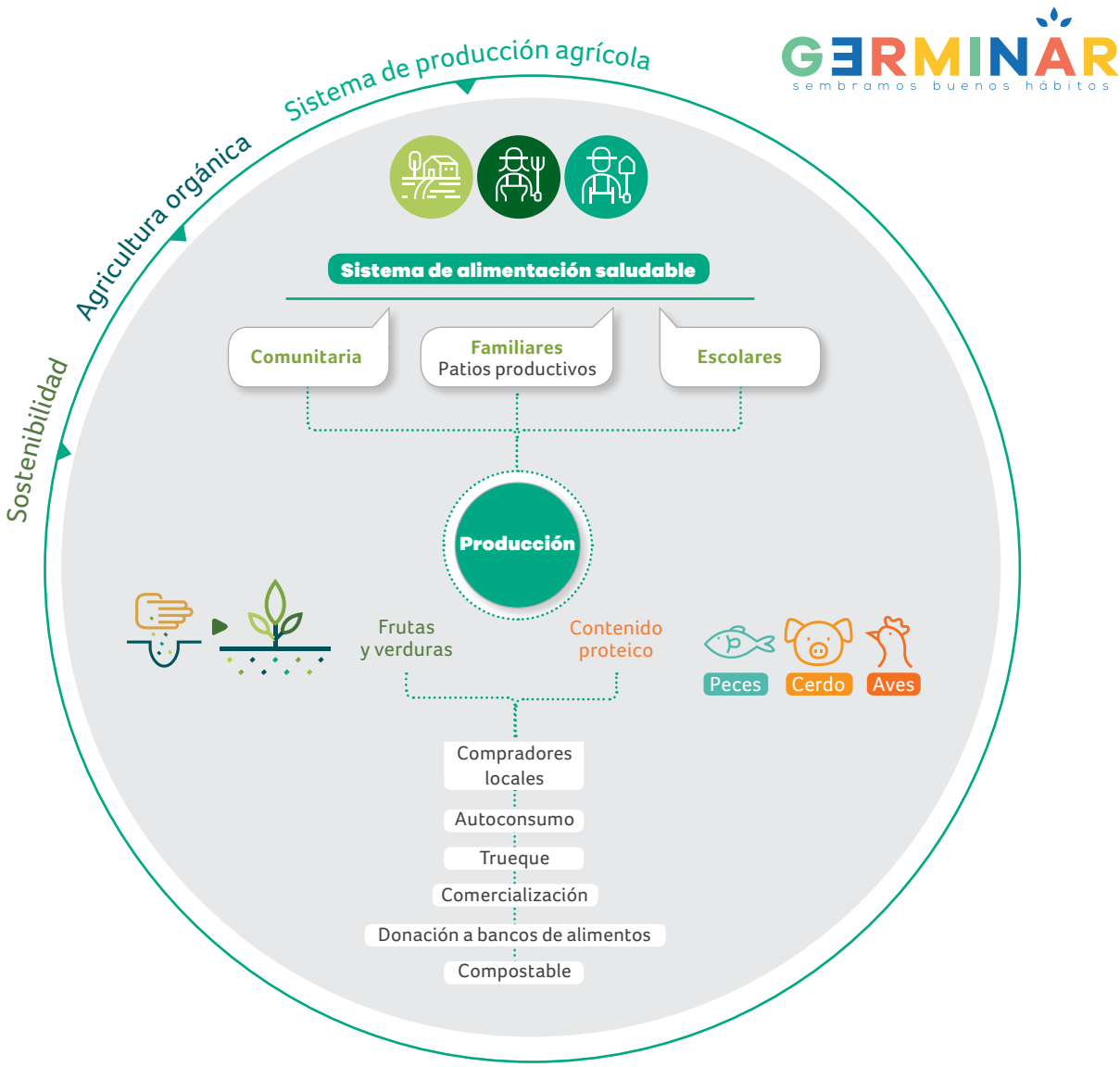
Con el apoyo de la FAO y la participación de los principales referentes de los sectores público, privado, academia y sociedad civil, se avanzó en la consolidación de iniciativas que aportan positivamente al cumplimiento de este ODS.

Programa Germinar en Ciudad Bolívar, Antioquia, Colombia.

Detalle del asunto material [GRI 103-3]

Para Grupo Nutresa, el 2020 se convirtió en el escenario perfecto para poner al servicio de las comunidades la capacidad de sus profesionales, quienes pudieron realizar estrategias innovadoras para la producción, la recuperación y la mitigación de la pérdida y el desperdicio de alimentos, garantizando el desarrollo de competencias clave para la prosperidad de los territorios en los que la Compañía incide. Fue así como, a través de Germinar, el programa para la seguridad alimentaria, se consolidaron alianzas con universidades, bancos de alimentos, fundaciones y otros actores del ecosistema que ampliaron el objeto social que Grupo Nutresa lleva a la región estratégica a través de su Fundación.

Germinar [ODS 2.1]



Este programa hace parte de la estrategia Estilos de Vida Saludable (EVS) de la Compañía, en la que participan comunidades campesinas y urbanas. Estos fueron los resultados consolidados en este período.

137 sistemas de alimentación saludable.

1.010 familias implementaron el programa.

5.623 kg de alimentos producidos por las huertas.

17.508 de raciones.

5 departamentos: Antioquia, Bolívar, Córdoba, Meta y Valle del Cauca en Colombia.

Otra de las estrategias ejecutadas fue la construcción de veinticinco sistemas nuevos de alimentación saludable en el corregimiento La Arboleda, en Ciudad Bolívar, Antioquia, acompañado de la implementación de una estrategia formativa diseñada en alianza con la Facultad de Nutrición y Dietética de la Universidad CES y la marca de Grupo Nutresa Kibo.

Esta iniciativa llegó a cincuenta familias de la zona, certificándolas como manipuladores de alimentos, lo que les permitirá promover nuevas fuentes de ingresos para su progreso y desarrollo. Igualmente, para que la implementación de la formación virtual se ejecutará de manera exitosa, se instalaron siete puntos de conexión a internet en la zona para garantizar el acceso de las comunidades a los encuentros virtuales. Estos fueron algunos de los temas tratados.

Manipulación higiénica de los alimentos

Brinda herramientas para la aplicación de prácticas de higiene durante todos los eslabones de la cadena alimentaria, de modo que se garantice la calidad y la inocuidad de los alimentos que se preparan. Con este curso la comunidad tiene la capacidad de reconocer las bases teóricas y legislativas necesarias para la correcta implementación de las buenas prácticas de manufactura en la producción de alimentos sanos e inocuos, la identificación de los riesgos, los tipos y los mecanismos de contaminación y prevención, y la aplicación de métodos de conservación de los alimentos.

Alimentación saludable en el hogar

Fortalece las bases conceptuales en alimentación y nutrición saludable dentro del hogar y los beneficios nutricionales de los grupos de alimentos.

Descubriendo mi huerta

Potencia los conocimientos en la composición nutricional de los vegetales y su importancia para cuidar la salud.

De la huerta a la cocina

Ofrece herramientas y técnicas culinarias para aprender a mejorar la calidad nutricional y sensorial de los productos de la huerta, extender la vida útil de los productos a través de la elaboración de conservas caseras o productivas con un alto valor nutricional, y desarrollar habilidades gastronómicas para disminuir el volumen de pérdida y desperdicio de alimentos en el hogar. También fortalece las técnicas asociadas a la ciencia de la cocina para vincular a las personas con la transformación de su producto y el efecto en la composición nutricional de los alimentos.

Manejo sostenible de huertas

Brinda herramientas de análisis, manejo y producción integrada sostenible de las huertas de hortalizas.

Alimentación consciente

Fortalece las habilidades para la alimentación consciente en el hogar y en los contextos de la vida diaria y promueve nuevos conocimientos y herramientas para favorecer la inocuidad en la manipulación de alimentos.

Grupo Nutresa contribuyó a la seguridad alimentaria con la entrega de 295.253 paquetes alimentarios en Colombia, Chile, Costa Rica, Nicaragua, Guatemala, El Salvador y México, para beneficio de 183.232 personas vulnerables y adultos mayores.

Ayudas alimentarias para atender la emergencia por el COVID-19

En Grupo Nutresa la sostenibilidad es el marco principal de actuación corporativa y el eje del que se desprenden las acciones con las que se le da continuidad a la operación y desde el que se gestionan los riesgos de una manera responsable y proactiva.

Las circunstancias de volatilidad e incertidumbre a raíz del COVID-19 han generado que la Organización defina estrategias que le permitan abordar los riesgos que trae esta situación. Una de estas fue colaborar con la solución: esto significa partir del propósito de construir un mundo mejor, en el que el desarrollo sea para todos. En consecuencia, el compromiso se centró alrededor de preservar los empleos y de cooperar con aliados públicos y privados para contribuir a la protección de la población más vulnerable a través de las capacidades, las velocidades y las posibilidades de acción de la Organización.

En la región estratégica, Grupo Nutresa contribuyó a la seguridad alimentaria con la entrega de más de 295.253 paquetes alimentarios en Colombia, Chile, Costa Rica, Nicaragua, Guatemala, El Salvador y México, para beneficio de 183.232 familias.

Adicionalmente, y gracias a la red de más de 2.050 voluntarios de los Negocios, se donaron 5.696 mercados para complementar las ayudas alimenticias entregadas por la Organización.

Como estrategia para mantenerse cerca de las comunidades, en Chile y México se desarrolló un plan solidario con foco en 8.608 adultos mayores. Gracias a esta acción se entregaron a domicilio, con el apoyo de aliados locales, más de 300 toneladas de alimentos para combatir la creciente inseguridad alimentaria. Igualmente, se apoyaron ollas comunes y comedores solidarios de las comunidades de los mencionados países.

En Colombia, de la mano de un grupo de aliados como gobiernos locales, la Asociación de Bancos de Alimentos (ABACO) y las Fundaciones Sura, Bancolombia y Argos, la Compañía atendió la emergencia socioeconómica generada por las medidas de confinamiento obligatorio con la entrega de 249.337 paquetes alimentarios. También contribuyó con la destinación de las impresoras 3D de las compañías para la fabricación de viseras de protección para hospitales. Se hizo una donación económica para incrementar la capacidad de las unidades de cuidados intensivos y se entregaron alimentos a través del Food Truck de El Corral al personal médico en los hospitales.

En Centroamérica se entregaron 25.914 paquetes alimentarios de la mano de los bancos de alimentos y otras entidades sociales, focalizando las ayudas en el adulto mayor y las madres cabeza de familia. Por otro lado, el Negocio Galletas participó en el proyecto Testing Proactivo en Costa Rica, convocado por la Alianza Empresarial para el Desarrollo (AED), para aumentar capacidad, cantidad y cobertura geográfica en la realización de pruebas proactivas para detectar la presencia del COVID-19.

Adicionalmente, la Compañía aportó recursos al trabajo del gobierno local en Panamá para incrementar la capacidad de las UCI. La iniciativa, que se desarrolló junto a Banistmo, Argos, Celsia y Sura, buscó la identificación temprana de los pacientes con mayor probabilidad de sufrir complicaciones para ser tratados oportunamente y evitar que llegaran a requerir una atención hospitalaria.

Entrega de paquetes alimentarios para contribuir con la seguridad alimentaria en el tiempo de confinamiento por COVID-19.

Ayudas a las comunidades vecinas y cadena de valor

Con el aporte de voluntarios y aliados, COP 652 millones fueron destinados a la ejecución de Germinar, ampliando así la proyección de construcción de nuevos sistemas de alimentación saludable en Colombia. 1.800 familias entrarán en la fase I del programa en Antioquia y Valle del Cauca, gracias a la participación de aliados como Proantioquia, Fundación Saciar, Banco de Alimentos de Cartago, Asociación de Bancos de Alimentos, (ABACO), Agricapital y las fundaciones Sura, Salvaterra y Bancolombia.

Los bancos de alimentos se encuentra en el nivel de profesionalización cuando:

Iniciativa
0-39,9%

Procesos reactivos y poco controlados

En formación
40%-69,9%

Procesos reactivos y gestión a través de proyectos

Consolidado
70-79,9%

Procesos caracterizados y ejecutados

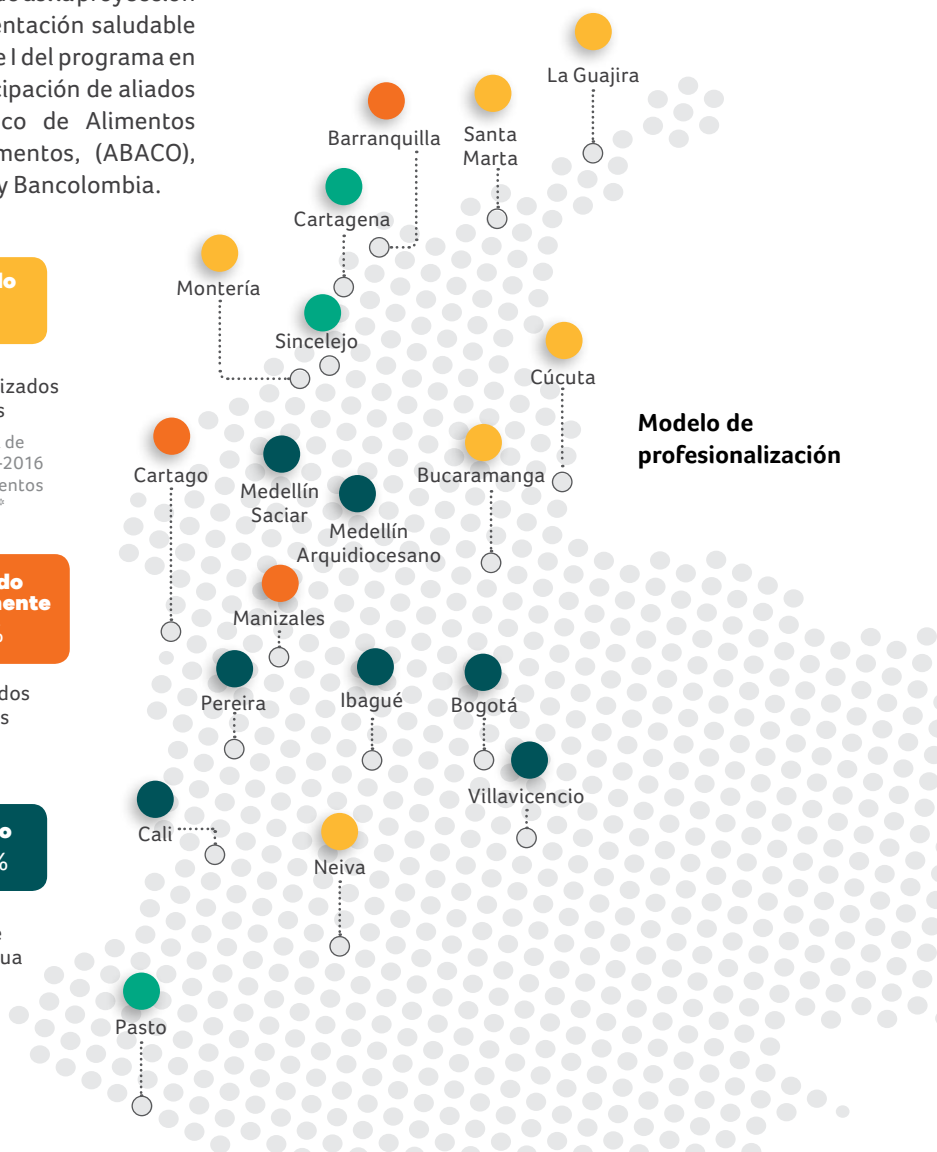
Resultados Guía de certificación n.º 4-2016 17 Bancos de Alimentos consolidados*

Administrado cuantitativamente
80-89,9%

Procesos medidos y controlados

Optimizado
90%-100%

Acciones de mejora continua



Modelo de profesionalización

Entrega de producto a Banco Diocesano de Alimentos José Gabriel Calderón, Cartago, Valle del Cauca, Colombia.

Estrategia de reducción de pérdida y desperdicio de alimentos [ODS 2.1] [ODS 12.3]

La Compañía, consciente de la importancia de valorar el impacto del desperdicio de alimentos, avanza en la articulación con los colaboradores para disminuir las pérdidas en la Organización y el planeta.

Por ello realizó, en el marco de la Jornada de Sostenibilidad, cinco talleres virtuales de cocina de aprovechamiento para sensibilizar frente a esta problemática y dar herramientas para mitigar los desperdicios desde diversas instancias. Con esta actividad académica se impactaron más de 1.600 colaboradores en Colombia, Chile y Perú.

También se realizó la redefinición del modelo de consolidación y contabilidad de la pérdida y el desperdicio de alimentos. Dentro de las actividades ejecutadas se cuentan: la agrupación de los alimentos por categoría de producto con el propósito de identificar los que más se pierden o desperdician; realizar un seguimiento a los compromisos y las metas de una manera más ágil; crear un sistema de consolidación de datos mensuales que permitirán a todas las operaciones realizar seguimiento al cumplimiento de sus actividades; facilitar la verificación externa, y desarrollar una intranet para compartir los logros y las iniciativas alrededor de las metas de cada uno de los Negocios.

Pérdida y desperdicio de alimentos por tipo

Tipo de alimento (t)	Pérdida	Desperdicio
Comestible	13.817,6	3.912,7
PDA aprovechada	13.218,6	3.912,7
Tradicionalmente no comestible	116.511,5	0

Nota: Alimentos "comestibles" son aquellos que se incluyen en la formulación de los productos que produce y comercializa Grupo Nutresa. "Tradicionalmente no comestibles" son los alimentos que, por lo general, no se incluyen en el producto final. Por ejemplo, la mogolla del trigo, la borra de café o los huesos.

La Organización avanza en las medidas para reducir la pérdida y el desperdicio de alimentos (RPDA) en sus procesos productivos y redes de distribución.

Los Negocios productivos también establecieron la línea base con la que realizarán el seguimiento a los avances en la reducción de la pérdida y el desperdicio de alimentos.

Negocio	% de pérdida en Grupo Nutresa	Línea base kg/t.p.	% de desperdicio en Grupo Nutresa	Línea base kg/COP Millones
Cárnicos	12,3	9,0	52,4	0,69
Galletas	58,7	20,7	7,7	0,37
Chocolates	2,6	3,3	No Aplica	
TMLUC	18,2	19,8	28,8	0,73
Cafés	0,8	1,9	No Aplica	
Helados	1,7	5,1	9,8	0,57
Pastas	4,8	3,3	No Aplica	
ACO	0,9	9,1	1,3	0,1

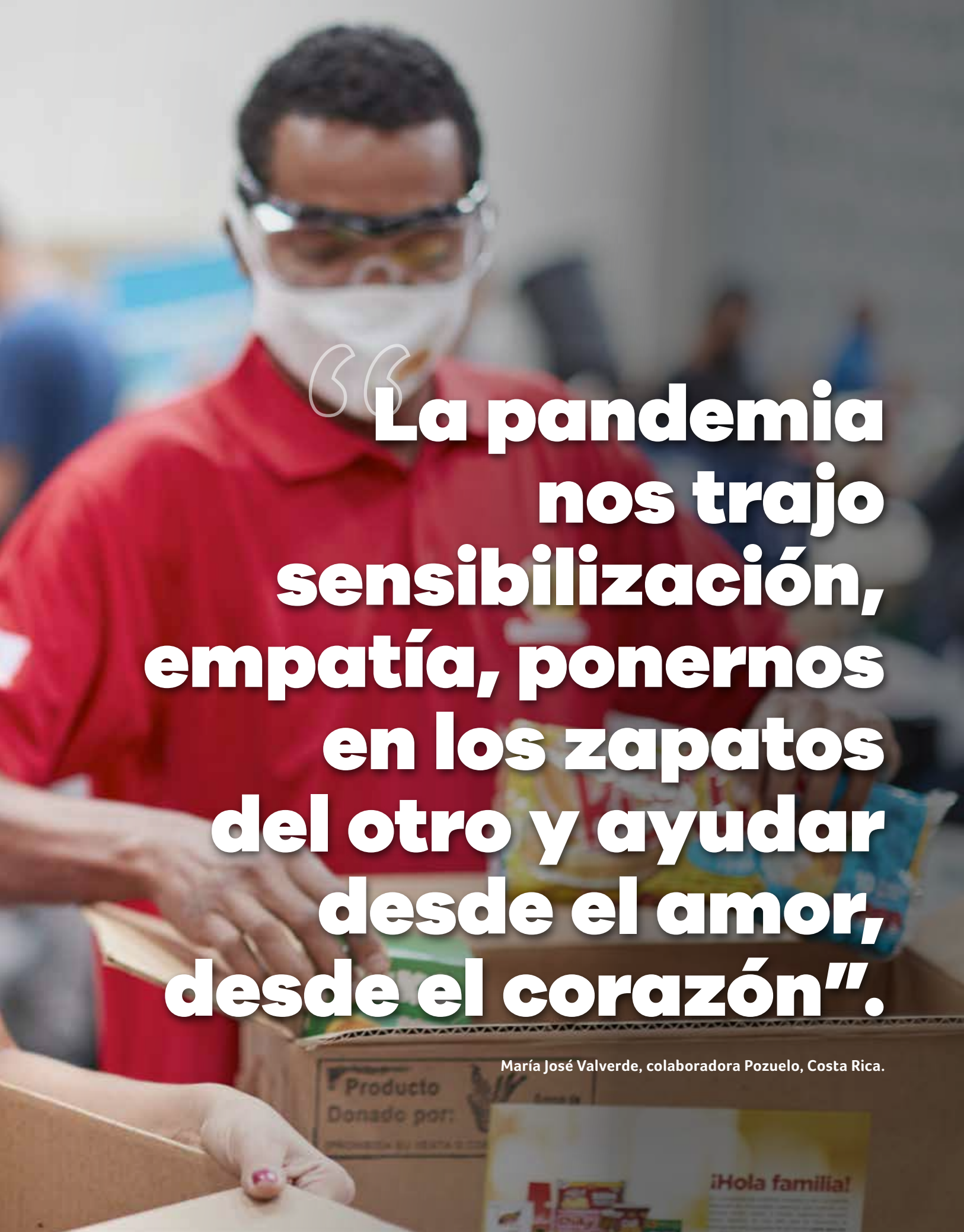
En el ejercicio de contabilidad se encontró que los productos que más se pierden o desperdician son galletas y mezcla de galletas dulces y de sal, champiñones, productos cárnicos en proceso, carnes frías y embutidos, pastas, chocolate, *snaks* y bebidas en polvo; 86,4% de ellos se llevan a alimentación animal, 9,3% a procesos aerobios y compostaje y 4,3% a vertedero y otros. Asimismo, comprometidos con el alcance de la meta propuesta para 2030 de reducir en 50% el desperdicio y en 30% la pérdida de alimentos, se implementaron estrategias de mejora en los procesos de producción y distribución de productos. Algunas de ellas fueron:

» En los procesos de la cadena Leños & Carbón del Negocio Alimentos al Consumidor se implementó la disminución en los desperdicios de comida por plato de cada consumidor, pasando de cuatro a tres complementos servidos en los restaurantes ubicados en plazoletas de comida. De esta manera se unificó la cantidad de complementos en toda la cadena y se generó una disminución en el desperdicio de alimentos que regresaban en los platos.

» El Negocio Tresmontes Lucchetti instaló cuatro recuperadores de producto envasado de bebidas instantáneas frías (BIF) que permitieron reducir 6 toneladas anuales del producto en polvo, equivalentes a más de COP 400 millones.

» El Negocio Cárnicos superó los atranques por la obstrucción en la empacadora en la línea de salchichas. Así eliminó 97% de los atranques que se generan en este punto específico, reduciendo la pérdida de alimento en 34 toneladas.

POZUELO



“La pandemia nos trajo sensibilización, empatía, ponernos en los zapatos del otro y ayudar desde el amor, desde el corazón”.

María José Valverde, colaboradora Pozuelo, Costa Rica.

Ser voluntario es compartir el bienestar

La labor de los voluntarios de Pozuelo en Costa Rica es un gesto de generosidad y servicio que ayuda a mitigar necesidades sociales de su país.

"Aquí he aprendido sobre el sentido por los demás. La cultura colaborativa que tenemos me ha cambiado la vida", dice Rebeca Tenorio, de Pozuelo, Costa Rica. Ella y sus compañeros de planta saben compartir: son generosos con su tiempo, su salario, su conocimiento y sus habilidades. Sienten que su trabajo es un privilegio y lo agradecen siendo voluntarios.

En 2020, con el objetivo de apoyar a familias vulnerables y mitigar la crisis generada por la pandemia por COVID-19, acompañaron la misión del Banco de Alimentos de su país. A través del voluntariado se hicieron kits alimentarios con galletas, jugos y artículos de primera necesidad. "A mí lo que más me impactaba era que yo no iba a conocer a ninguna de esas personas que recibirían el kit, pero sabía que los iban a aprovechar, entonces me decía: 'Tengo que tratar de armar la mayor cantidad, porque entre más arme, más gente va a recibir'", cuenta Guillermo Enrique Sáenz, colaborador.

Armaron y donaron 25.000 kits. Esta ayuda y las de otras empresas costarricenses, le permitieron al Banco de Alimentos apoyar a 70 ONG más en el país, lo que significó llegar a 21.000 personas adicionales de las que atienden cada año. "Es un pequeño acto de amor para cambiar el mundo. Hacemos un pequeñito trabajo, juntamos esfuerzos que se multiplican en bendiciones. Eso es este voluntariado", dice Guillermo. Rebeca también expresa su satisfacción: **"Es solo una hora de voluntariado armando cajas o apoyando en otras actividades, pero lo que queda dentro de ti es tan rico, tan bonito".**

"El aprendizaje más importante que tuvimos en 2020 es que nos podemos adaptar y que, trabajando en conjunto, unidos, apoyándonos, podemos salir adelante e incluso mejorar".

Ricardo Masis, colaborador Pozuelo, Costa Rica.

Entra a la web y conoce todas las historias que nos permitieron Cuidar la vida en el 2020. **Haz clic aquí.**

En Colombia, Grupo Nutresa entregó más de 249.000 ayudas alimentarias para beneficio de 183.232 familias en 22 ciudades.

Inspirados por actividades como esta, Rebeca y Guillermo han integrado a sus vidas la actitud de servicio. Ella es apoyo emocional para sus compañeros de trabajo, él está comprometido con sus pequeños actos de amor: en las mañanas lava los utensilios para que otros colaboradores puedan servirse el café y los fines de semana recoge basuras que encuentra en las caminatas con sus perros. "Me gusta ayudar en lo que pueda porque de eso se trata, de cooperar", indica Guillermo.

Desde hace cinco años, Pozuelo trabaja en alianza con el Banco de Alimentos de Costa Rica en su misión de combatir el hambre en ese país y, además de donar productos, sus colaboradores hacen voluntariado organizando los alimentos y mejorando, con su talento, diferentes procesos de la institución como aspectos legales, de seguridad y administrativos.

En 2020, durante la pandemia por COVID-19, Grupo Nutresa donó 1.024 toneladas de alimentos en la región. Estas ayudas llegaron a personas en riesgo como niños, adultos mayores y personal de primera línea en la atención de la pandemia.

"Si haces una cosa y otra persona hace otra cosa y alguien más otra, todos esos esfuerzos se suman y generan un gran impacto. A eso es a lo que nos invita Pozuelo. Entonces el voluntariado tal vez es un pequeño esfuerzo que yo hago, pero en conjunto impactamos a mucha gente".

Guillermo Enrique Sáenz, **colaborador Pozuelo, Costa Rica.**

"Una de las cosas más bonitas que nos ha dejado la pandemia es ver la solidaridad de la gente. Personas que tal vez nunca habían pensado en brindar apoyo, ni siquiera a sus vecinos o familiares, se encontraron con historias que los inspiraron a ayudar. En los momentos de crisis es cuando se muestra el espíritu solidario que hay en las personas y en las empresas".

Francia Linares,
Directora ejecutiva del Banco de Alimentos de Costa Rica.

Compromiso con los ODS

8 TRABAJO DECENTE Y CRECIMIENTO ECONÓMICO

Desarrollo de nuestra gente

Fomentar el desarrollo integral del capital humano con el fin de lograr la disponibilidad, el compromiso y la productividad de las personas, asegurando las capacidades y los talentos a corto, mediano y largo plazo para la consecución de los objetivos de la Organización.

Colaboradoras Negocio Cafés, Colombia.

Estrategia [GRI 103-2]	**Progreso** [GRI 103-3]
Fortalecer canales, redes y nuevas tecnologías para la identificación y la vinculación de talento a nivel global.	» **Inclusión** de nuevas tecnologías para la identificación de nuevo talento como la automatización robótica de procesos (RPA, por sus siglas en inglés) e inteligencia artificial, que aceleran las fases de valoración y vinculación, y garantizan una mejor experiencia.
Desarrollo de capacidades: *reskilling* y *upskilling*.	» **16.807** colaboradores formados en nuevas capacidades como analítica, nuevas tecnologías, *cloud computing*, metodologías de innovación, diseño de experiencia, agilismo, manejo de la ambigüedad, economía circular, liderazgos adaptativo y femenino, e intraemprendimiento.
Planificación y desarrollo del talento de alto potencial.	» **224** colaboradores identificados y desarrollados como Talento de Alto Potencial (TAPS).
Gestionar el desempeño y el compromiso de los colaboradores.	» **12.636** conversaciones de desarrollo y seguimiento a objetivos para maximizar la contribución del colaborador y su desarrollo.
Desarrollo de capacidades digitales para afrontar el impacto de la pandemia.	» **Más** de 2.000 colaboradores capacitados en el cierre de brechas de conocimiento y fortalecimiento de habilidades digitales a través de programas de formación virtuales.
Fortalecer el voluntariado como escenario de desarrollo del capital humano.	» **11.652** voluntarios potenciaron sus capacidades al servicio de la sociedad y donaron COP 1.267 millones para mitigar los efectos de la pandemia. » **22.279** acciones realizadas que aportan al desarrollo de las capacidades de los colaboradores y de las comunidades.

Riesgos y oportunidades [GRI 103-1]

Para Grupo Nutresa contar con el talento humano idóneo y con las capacidades requeridas para enfrentar los desafíos de la Organización son algunos de los principales retos para disminuir los riesgos en la gestión del talento humano. Esto requiere emprender un proceso decidido de reconfiguración del talento y la adopción de nuevas capacidades, entre ellas, las digitales, las de adaptabilidad y de liderazgo.

Las actuales circunstancias de volatilidad e incertidumbre, a raíz del COVID-19, ha llevado a la Organización a tomar decisiones en el talento humano para abordar estos riesgos. Se conformó un comité de gestión para evaluar, entre otros temas, la evolución de la situación en relación al capital humano, y para interactuar e implementar acciones con los equipos de respuesta local de los Negocios de Grupo.

Asimismo, la falta de compromiso de los colaboradores con el propósito superior de la Compañía también representa un riesgo relevante, por lo tanto, Grupo Nutresa acompaña la conexión del propósito personal con el de la Organización, y contribuye al balance y sentido de vida de los colaboradores. Este desafío es también una oportunidad de continuar trabajando en un ambiente que aprecie la productividad, la calidad de vida, el desarrollo, la inclusión y el progreso de todos.

Los cambios de comportamiento y el incremento de la consciencia hacia la sostenibilidad ha llevado a que el voluntariado corporativo se configure como una oportunidad para el desarrollo del talento en capacidades, entre ellas, el trabajo en equipo, la innovación, el sentido colectivo, el desarrollo sostenible y el sentido de pertenencia de los colaboradores hacia la Organización. A través del voluntariado, la Compañía ha logrado poner al servicio de las comunidades afectadas las capacidades de los colaboradores y construir redes de solidaridad para mitigar algunos riesgos generados por la pandemia.

Perspectiva de futuro y metas al 2030

Para 2030, el desarrollo del talento humano seguirá siendo clave para reconfigurar los roles del futuro y alcanzar las competencias requeridas para lograr las estrategias trazadas por la Organización. Por eso se priorizará el desarrollo de capacidades en la transformación digital de los Negocios, la productividad y la sostenibilidad de la Organización a través del talento idóneo y la apropiación de nuevas tecnologías y *mindset* digital. También se fortalecerán las capacidades de adaptabilidad para asumir nuevas formas de trabajo, el liderazgo adaptativo y transformador, y los retos que implican la transformación digital.

Continuaremos focalizando estrategias que permitan habilitar un liderazgo adaptativo para movilizar hacia una evolución permanente, dar respuesta a los desafíos globales y entregar valor a los grupos relacionados.

Para 2030, Grupo Nutresa se fijó la meta de alcanzar 80% en clima y compromiso laboral, por lo que se seguirá trabajando en la conexión del propósito de las personas con los de la Organización, a través de prácticas que eleven el nivel de consciencia de líderes, el desarrollo de equipos de trabajo altamente efectivos y el fortalecimiento de la cultura del autocuidado.

En el mediano plazo, el voluntariado será uno de los escenarios ideales para alcanzar este compromiso corporativo, al brindar a los colaboradores oportunidades de desarrollo de capacidades que serán puestas a disposición del territorio y apoyarán a las comunidades u organizaciones de base en la transformación de sus realidades.

Finalmente, avanzaremos en la atracción de talento global con la consolidación de prácticas en derechos humanos, diversidad e inclusión, con el fortalecimiento de nuevos modelos de negocios, y con la innovación disruptiva y la sostenibilidad en el marco de la actuación corporativa.

Casos de éxito y reconocimientos [GRI 103-3]

Grupo Nutresa es la segunda empresa con mejor reputación en Colombia

Este reconocimiento fue entregado por Merco Empresas y Líderes Colombia que evalúa cada año la reputación de las compañías en el país. Esta encuesta recoge la opinión de directivos de compañías, directores de comunicaciones, analistas financieros, periodistas de información económica, gobierno, organizaciones no gubernamentales, sindicatos, ciudadanos, entre otros.

Tresmontes Lucchetti sobresale en Chile por su compromiso en el cuidado de la vida

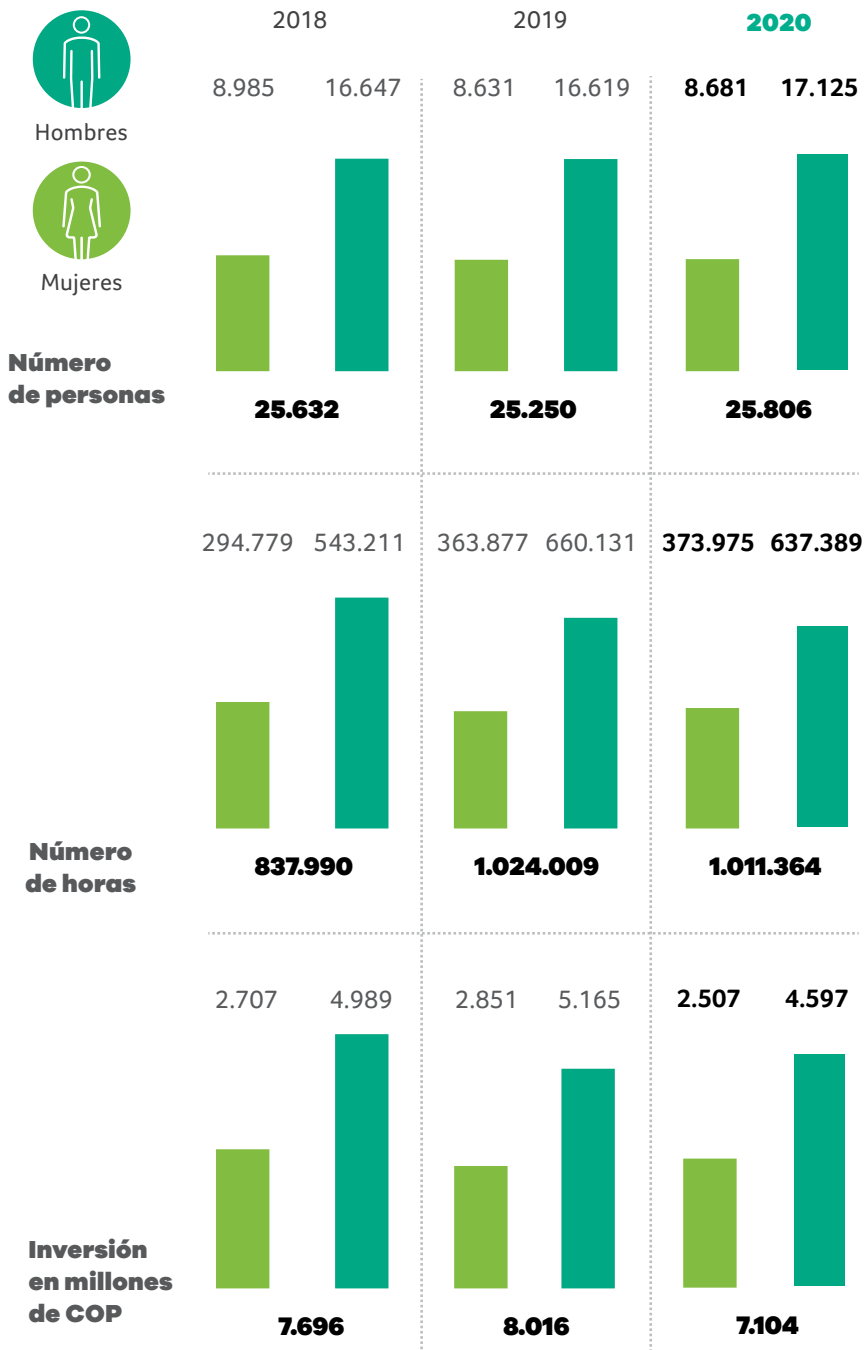
El Negocio fue reconocido por Merco como una de las empresas con mejor compromiso y responsabilidad durante la pandemia en Chile y por Marcas Ciudadanas en clave COVID-19. Este monitor de reputación corporativa de referencia mundial también destacó a Lucchetti dentro de las 200 marcas ciudadanas de Chile, liderando en el segmento *millennials*.

Detalle del asunto material [GRI 103-3]

Desarrollo de capacidades clave [GRI 404-1] [ODS 8.5]

La Compañía se enfocó en continuar el desarrollo de capacidades con 46 programas de formación en capacidades estratégicas como digital, innovación, liderazgo, sostenibilidad, entre otras. Con esta iniciativa se impactaron más de 16.000 colaboradores.

Formación de colaboradores [GRI 404-1] [ODS 8.5]



Colaborador
Negocio Galletas,
Costa Rica.

Dada la situación de pandemia por COVID-19, los niveles de contagio en los países de la región estratégica y las formas de llegada al mercado, Grupo Nutresa definió una serie de estrategias para proteger a las personas y garantizar el abastecimiento de alimentos. Por lo anterior, se enfocaron esfuerzos en entender las competencias que se debían fortalecer en los colaboradores que hacen parte de abastecimiento, producción, y de equipos comerciales y administrativos, y se implementaron procesos comerciales de forma remota bajo la modalidad de televentas. También se profundizó en la transformación digital, se desarrollaron canales digitales para atender a los consumidores y se fortalecieron las competencias de los colaboradores para el trabajo remoto.

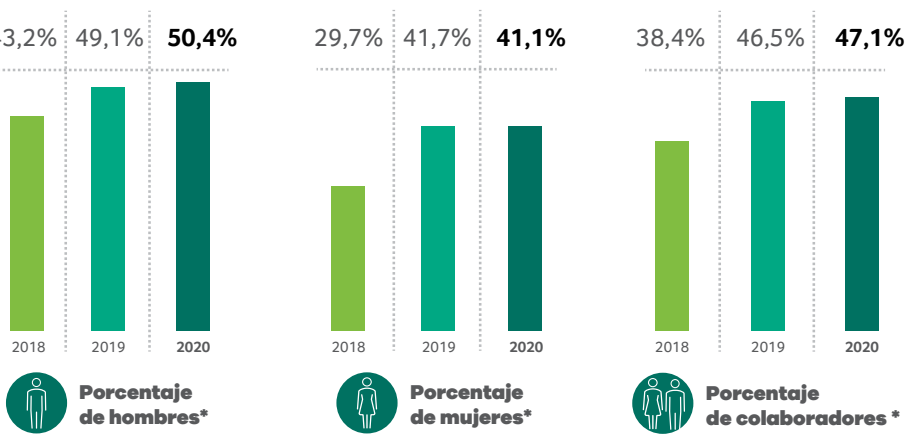
Gestión del desarrollo y el desempeño
[GRI 404-3]

Convencidos de la importancia de la contribución de las personas al logro de los objetivos de la Organización, se continúan fortaleciendo las capacidades en líderes y equipos de trabajo para asegurar el cumplimiento de indicadores y de productividad. Así, se materializaron 12.636 conversaciones de desempeño para movilizar la productividad y el logro de los propósitos de las personas, articulados con el propósito superior de Grupo Nutresa.

La Organización también avanza en la consolidación del talento de alto potencial implementando los planes de cierre de brechas para 224 empleados y consolidando una matriz de valoración del potencial que permite tener una fuente disponible del mejor talento de futuro nacional e internacional.

Evaluación del desempeño [GRI 404-3]

*Colaboradores que reciben regularmente evaluaciones de desempeño y desarrollo profesional



Colaboradora Servicios Nutresa, Colombia.

Generación de empleo, clima y compromiso

Una de las estrategias más importantes en materia de talento humano es la gestión permanente del clima y el compromiso, que se ve reflejado en una percepción altamente favorable del ambiente de trabajo, el liderazgo, el desarrollo personal y profesional, y el apoyo de la Organización. La Compañía alcanzó un clima de 83,0 en 2019 en Colombia; en 2020, dada la condición de presencialidad del ejercicio de medición de clima y la pandemia, se realizó una medición de aspectos clave mediante la evaluación "Pulso", con lo que se ubicó el clima nuevamente en 83,0.

Adicionalmente, a pesar de las circunstancias generadas por el COVID-19, Grupo Nutresa se propuso mantener los niveles de empleabilidad, mantener su fuerza laboral con un incremento de 0,13% respecto 2019. Igualmente, los indicadores de rotación en los Negocios fueron saludables, estando por debajo de los índices de la industria, aunque debido a la pandemia se tuvieron algunos cierres de puntos de venta y restaurantes.

Colaboradores en la región estratégica [GRI 102-8] [ODS 8.3]

Empleados 2020 / aprendices y/o estudiantes en práctica 2020
Empleados 2019 / aprendices y/o estudiantes en práctica 2019

Colombia 70,21%

		Total
6.053/503	13.557/375	19.610/878
6.089/509	13.496/355	19.585/864

Costa Rica 8,18%

		Total
1.202/0	1.186/0	2.388/0
1.187/0	1.120/0	2.307/0

Chile 5,66%

		Total
507/7	1.135/4	1.642/11
529/5	1.157/1	1.686/6

México 3,50%

		Total
652/0	370/0	1.022/0
647/3	379/0	1.026/3

Estados Unidos 2,79%

		Total
320/2	491/1	811/3
330/2	493/3	823/5

Perú 2,65%

		Total
292/4	474/2	766/6
295/4	485/5	780/9

Panamá 2,35%

		Total
245/0	440/0	685/0
218/0	394/0	612/0

Venezuela 1,34%

		Total
118/7	261/4	379/11
121/8	294/6	415/14

Guatemala 1,24%

		Total
254/0	107/0	361/0
261/0	107/0	368/0

República Dominicana 0,98%

		Total
71/2	210/4	281/6
65/2	201/4	266/6

Nicaragua 0,67%

		Total
108/0	87/0	195/0
116/0	82/0	198/0

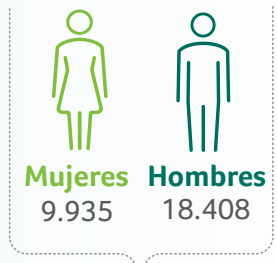
Ecuador 0,60%

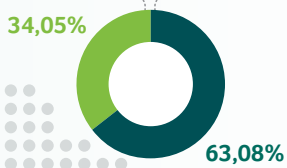
		Total
101/2	71/1	172/3
106/1	67/1	173/2

El Salvador 0,11%

		Total
12/0	19/0	31/0
13/0	19/0	32/0

Total
29.261
29.180





Total vinculados 2020
28.343

Programas para la empleabilidad y la jubilación [GRI 404-2] [ODS 8.5]

Galletas
Nuevas tecnologías
Ofrecer conocimientos y herramientas en tecnologías 4.0 para failicitar la gestión de los procesos y actualizar a los colaboradores sobre estas tecnologías.

Cárnicos
Programa Adultez Plena
Preparar, con 2 años de antelación, a los colaboradores próximos a jubilarse para su retiro, buscando aportar herramientas que les permitan afrontar su nueva etapa no laboral con la mejor apertura a las nuevas posibilidades y aprendizajes, continuando su proyecto de vida.

Chocolates
Maestros de vida
Fortalecer en los participantes habilidades y actitudes que les permitan ampliar la visión de vida por medio del autoconocimiento y generar así nuevas experiencias con el fin de desarrollar estrategias de afrontamiento en esta nueva etapa y resignificar de manera exitosa la construcción integral un nuevo proyecto de vida.

Tresmontes Lucchetti
Academia TMLUC
Disponer para todos los colaboradores de la región Chile cursos de ofimática (Excel Nivel 1 y 2, Power Point y Word) que han sido promocionados durante el año y han contado con la participación de personal operativo y administrativo.

Cafés
Programa Mindfulness
Entrenar la mente para vivir el momento presente con aceptación. El programa mejora las competencias y las habilidades de las personas para potencializar las facultades internas y regular las emociones, incrementando la productividad y la capacidad para construir relaciones efectivas y afectivas.

Alimentos al Consumidor
Ruta del Pensionado
Entregar herramientas que permitan asumir aspectos emocionales, legales de la pensión, proyecto de vida, económicos y de familia, involucrados en su nueva etapa de jubilación.

Helados
Trascendiendo
Acompañar a los colaboradores desde once años antes de pensionarse para asegurar que se encuentren preparados para este cambio ellos y sus familia.

Pastas
Pasta 4.0
Ampliar el conocimiento de diferentes tecnologías 4.0 en los colaboradores del Negocio de Pastas para fortalecer y desarrollar las capacidades de transformación digital.

Comercial nutresa

Prepensionados
Acompañar a los colaboradores que les faltan entre 10 y 11 años para pensionarse. Este programa se divide por etapas de edades, en cada una de ellas hay un foco importante de acuerdo con la necesidad.

novaventa

Jubilados Novaventa
Preparar a las personas próximas a jubilarse para enfrentar los cambios que conlleva este proceso, minimizando la incertidumbre y permitiéndoles descubrir nuevas posibilidades de futuro.

Servicios nutresa

Expedición Senior
Programa de preparación y acompañamiento para los colaboradores que están próximos a jubilarse.

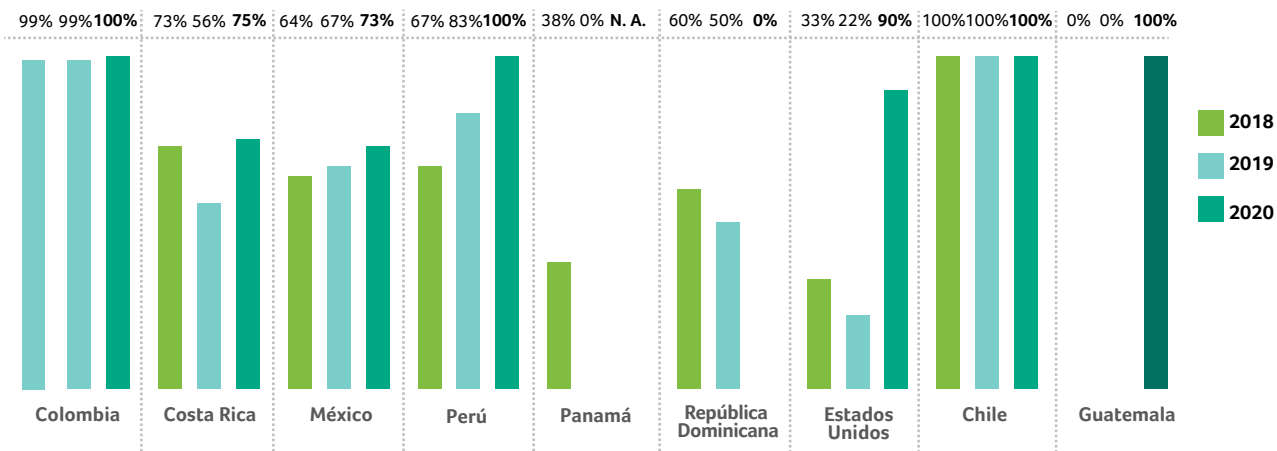
Contrataciones e índice de rotación [GRI 401-1]

	Operaciones de producción			Distribución y comercialización			Alimentos al consumidor		
	2018	2019	**2020**	2018	2019	**2020**	2018	2019	**2020**
Empleados nuevos	3.441	5.229	**5.429**	901	392	**299**	3.382	3.360	**1.743**
índice de rotación	19,3%	18,80%	**16,5%**	12,6%	10,6%	**10,38%**	53,30%	49,5%	**30,06%**

Relación entre el salario inicial y el salario mínimo local [GRI 202-1]

	Colombia	Costa Rica	Ecuador	México	Panamá	Perú	República Dominicana	Estados Unidos	Chile	Guatemala
HOMBRES	1,88	1,54	1,11	2,31	1,23	2,09	1,49	2,01	1,86	1,12
MUJERES	1,39	1,26	1,07	1,68	1,29	1,95	1,36	1,73	1,44	1,06

Altos directivos procedentes de la comunidad local [GRI 202-2]



El voluntariado como escenario de desarrollo

El voluntariado corporativo es un escenario de movilización del capital humano que permite el desarrollo de los talentos de los colaboradores al implementar acciones de alto valor social. A través de 22.279 acciones voluntarias, 11.652 colaboradores promovieron el desarrollo en las comunidades al poner al servicio social sus capacidades y beneficiaron a 161.502 personas en 12 países.

Desde 2013, el programa Aula brinda herramientas de gestión social y se convierte en un escenario de formación para los voluntarios. En él se abordan temas como resolución de conflictos, gestión comunitaria y de alianzas, y comunicación para el desarrollo. En 2020, la iniciativa migró a su versión virtual y logró un mayor alcance en la formación de voluntarios y beneficiarios. Aula benefició a 173 voluntarios de 7 Negocios y 15 comunidades.

Adicionalmente, 14 voluntarios de 5 Negocios en Colombia apoyaron iniciativas de emprendimiento, desde el acompañamiento a pymes en la solución de retos estratégicos que potenciarán su gestión.

La Compañía buscó reorientar las acciones sociales para apoyar a los territorios más desprotegidos. Por esto la estrategia de voluntariado centró sus esfuerzos en contribuir a la seguridad alimentaria y a la permanencia escolar de niños y jóvenes con la dotación de kits escolares. Asimismo, las capacidades de los colaboradores y de la Organización aportaron al mejoramiento de las condiciones de vida de las comunidades vecinas con más de 32.000 horas de voluntariado.

A través del voluntariado la Compañía apalancó sus estrategias de ayuda humanitaria durante la pandemia.

Celebración del Día Internacional del Voluntariado

La celebración del Día Internacional del Voluntariado Nutresa –El Poder de Mil– se realizó bajo la iniciativa Muévete por la Educación, una experiencia virtual que fomentó la actividad física por una causa social. Participaron 2.675 personas entre colaboradores y familiares de Colombia, República Dominicana, Panamá, Perú, Nicaragua, EE. UU., Guatemala, Costa Rica y El Salvador, y se aportaron 3.500 kits escolares con elementos de bioseguridad para contribuir al reto de la permanencia escolar en tiempos de pandemia. Adicionalmente, 26 voluntarios de diferentes Negocios apoyaron iniciativas de emprendimiento y de organizaciones del sector social en la solución de retos estratégicos que potenciarán su gestión.

Cierre de la estrategia 2020

Clima laboral
Meta Fijada: 80,0 %
2020: 83,0%

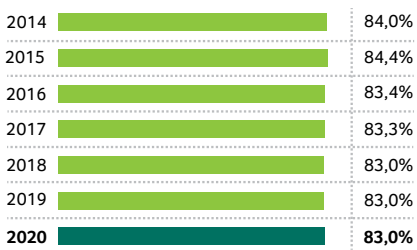
1 **La Compañía alcanzó niveles de excelencia en clima y compromiso organizacional,** logrando cumplir la meta fijada, superandola en 83,0% para 2020.

2 **Este resultado se da gracias al trabajo constante de los Negocios por promover ambientes de participación,** el desarrollo de competencias del ser y el hacer, el reconocimiento, la construcción de una marca de liderazgo, además de una vida en equilibrio para los colaboradores; quienes destacan en la Compañía el alto sentido de humanidad, el liderazgo y el apoyo organizacional, especialmente durante este año de pandemia que impacta desde la incertidumbre su vida personal, laboral y familiar.

3 **En esta primera mega, 27 empresas en Colombia, Chile, México, Ecuador, Perú y Estados Unidos lograron medir el pulso de clima laboral** con el fin de conocer la percepción de los colaboradores en diferentes aspectos del entorno laboral como el liderazgo, la claridad organizacional, la disponibilidad de recursos y el trabajo en equipo, logrando así mantener el estándar fijado por Grupo en un nivel de excelencia y el desarrollo de liderazgo como herramienta de fortalecimiento de la cultura organizacional.

4 **Las variables más destacadas en estos primeros diez años fueron** agilidad e innovación, confianza y enfoque estratégico.

Mantuvimos el nivel de excelencia en la medición de clima y comprimiso laboral



Reconocimientos alcanzados en el tiempo

Reconocimiento otorgado por Cincel en 2015 a Servicios Nutresa, Colcafé, Cordialsa Ecuador, Compañía Nacional de Chocolates Costa Rica y Molinos Santa Marta por su excelente gestión en el clima organizacional y compromiso con los colaboradores.

Calidad de vida

Promover ambientes de trabajo seguros y saludables que contribuyan al fortalecimiento de una cultura del autocuidado y al bienestar y el equilibrio de los colaboradores, incidiendo de manera positiva en su productividad y compromiso con la Organización.

Compromiso con los ODS

8 TRABAJO DECENTE Y CRECIMIENTO ECONÓMICO

Colaborador del Negocio Chocolates junto a su familia, Colombia.

Estrategia [GRI 103-2]	**Progreso** [GRI 103-3]
Gestionar la seguridad y la salud en el trabajo, basados en estándares de clase mundial.	» **Cuatro** proyectos desarrollados orientados a la prevención de la accidentalidad, la enfermedad laboral y el autocuidado. » **Implementación** de iniciativas asociadas a la automatización de procesos; la identificación y la gestión de riesgos psicosociales, y la administración de la *data* y la analítica de manera proactiva. » **Evolución** en la tasa de accidentalidad de vinculados, pasando de 1,66 en 2019 a 0,79 en 2020.
Gestionar la enfermedad laboral en las compañías de Grupo Nutresa.	» **Conformación** de un equipo interdisciplinario para orientar la definición de medidas y prácticas alrededor del cuidado de la gente. » **Adopción** de los lineamientos legales establecidos por los diferentes gobiernos para prevenir la propagación del COVID-19 en los colaboradores. » **Definición** e implementación de protocolos y medidas de bioseguridad para asegurar la continuidad de las operaciones y disminuir el riesgo de contagio.
Fortalecer el modelo de gestión de seguridad y salud en el trabajo para proveedores y contratistas.	» **217** proveedores y contratistas acompañados en el desarrollo de capacidades para la adopción de medidas de bioseguridad, protocolos de desplazamiento y transporte, aislamiento de personas vulnerables e implementación de trabajo remoto. » **Reducción** de la tasa de accidentalidad de terceros, pasando de 3,47 en 2019 a 1,55 en 2020.
Promover la conciliación entre la vida laboral, personal y familiar de los colaboradores.	» **Diseño** y desarrollo de estrategias para promover la salud física, mental y emocional de los colaboradores y sus familias. » **759** colaboradores acompañados por un grupo de profesionales a través de una red de apoyo telefónico en temas financieros, psicológicos, nutricionales y legales. » **Promoción** de espacios virtuales de esparcimiento para incentivar la integración entre compañeros, el disfrute en familia y el aprovechamiento del tiempo libre. » **Aseguramiento** de las condiciones básicas de ergonomía a los colaboradores con trabajo en casa.
Medir y gestionar el riesgo psicosocial.	» **Desarrollo** de un modelo de intervención del riesgo psicosocial para lograr un enfoque integral de las diferentes dimensiones a intervenir.

La estrategia seguirá enfocada en la promoción de una cultura de autocuidado inspirada en la importancia del cuidado por la vida.

Riesgos y oportunidades [GRI 103-1]

La naturaleza de las operaciones de los Negocios de Grupo Nutresa representa desafíos para la prevención de riesgos como la aparición de síntomas asociados a enfermedades que afecten la salud física y mental de los colaboradores; la falta de balance entre la vida familiar, personal y laboral, y la ausencia de propósito. Por esto la Organización trabaja constantemente para impactar de manera significativa la calidad de vida de las personas y la productividad de la Compañía.

En 2020, la presencia del COVID-19 planteó para Grupo Nutresa la oportunidad de fortalecer el cuidado por la vida y la salud de los colaboradores, además del desarrollo de capacidades como la adaptabilidad y el manejo de la incertidumbre, que le permitió sortear con éxito los efectos de la pandemia. De igual modo, los programas de calidad de vida estuvieron focalizados en la identificación y la mitigación del riesgo psicosocial y la sintomatología asociada al COVID-19, concentrando el trabajo en el acompañamiento a los colaboradores durante la jornada laboral en casa. Este desafío representó una oportunidad para renovar el esquema de acompañamiento a través de aliados y actividades virtuales, sin perder de vista la cercanía y la sensibilidad por la gente, para fortalecer hábitos de vida sana y saludable que mitigaran los efectos de la pandemia.

Perspectiva de futuro y metas al 2030

La meta para 2030 es lograr cero enfermedades laborales, cero fatalidades y un mejoramiento significativo en los indicadores de seguridad, alcanzando un Índice de Frecuencia de Accidentalidad (LTIFR) menor a uno, y bajos niveles de riesgo psicosocial que no afecten la salud mental y la calidad de vida de las personas.

La estrategia seguirá enfocada en la promoción de una cultura de autocuidado inspirada en la importancia del cuidado por la vida. El desarrollo de capacidades para generar conciencia de la responsabilidad en la búsqueda del equilibrio, le permitirá a la Organización contar con ambientes laborales sanos en los que las personas tienen la posibilidad de desarrollarse de manera integral.

Lo anterior estará soportado en la gestión de *data* y analítica para identificar de manera proactiva síntomas asociados a la salud de los colaboradores. Además, en el desarrollo de capacidades en proveedores y contratistas para gestionar el bienestar, la salud y la seguridad de sus empleados.

Conscientes del impacto de la pandemia en la concepción del trabajo a mediano y largo plazo, se están identificando nuevas formas de flexibilidad laboral, trabajo remoto, contratación de talento y desarrollo de capacidades de liderazgo adaptativo y digitales. Además, se está construyendo una propuesta de regreso a las oficinas con diferentes modalidades de interacción, asegurando en todo momento los protocolos de bioseguridad.

Finalmente, otro foco de trabajo será la generación de propuestas de valor y experiencias memorables que contribuyan al bienestar, la satisfacción y el compromiso de los colaboradores, así como la creación de entornos laborales con propósito que les permitan crecer de manera integral y disfrutar de un trabajo con sentido.

Casos de éxito y reconocimientos [GRI 103-3]

Tresmontes Lucchetti recibió el Sello Vivir Sano en la categoría lugar de trabajo saludable

La distinción fue otorgada por el Gobierno de Chile, que valoró al Negocio en la calificación de excelencia, el nivel más alto de esta certificación, gracias al desarrollo de iniciativas que van por encima a las exigencias legales y por implementar políticas, planes y programas que promueven la salud y el bienestar de las personas.

Colaborador Negocio Galletas, Costa Rica.

Detalle del asunto material [GRI 103-3]

Gestión de un entorno de trabajo seguro [GRI 403-1]

En Grupo Nutresa, la sostenibilidad es el marco principal de actuación corporativa y el eje desde el cual se desprenden las acciones con las que se da continuidad a la operación y se gestionan los riesgos de manera responsable y proactiva.

Las actuales circunstancias de volatilidad e incertidumbre a raíz del COVID-19 incentivaron la creación de un Comité de Gestión, encargado de evaluar la evolución de la situación y de interactuar con los equipos de respuesta de los Negocios de Grupo Nutresa para tomar decisiones con oportunidad y efectividad.

Igualmente, se establecieron las siguientes prioridades de cara a la operación de los Negocios:

- **Primero las personas.** Gestión de la situación con sentido de humanidad, siempre pensando en el bien común y con la claridad de que lo más importante son las personas y el cuidado de la salud y de la vida. Por ello, se establecieron medidas de precaución para colaboradores y aliados, acorde con las recomendaciones de la Organización Mundial de la Salud (OMS) y de las autoridades de cada uno de los países en los que opera Grupo Nutresa.
- **Continuidad de las operaciones.** La Organización, consciente de la gran responsabilidad de garantizar el suministro de alimentos a la sociedad, estableció equipos competentes encargados de asegurar una gestión responsable de toda la cadena de valor.
- **Colaborar con la solución.** En consecuencia con el propósito de Grupo Nutresa de construir un mundo mejor, en el que el desarrollo sea para todos, se hizo el mayor esfuerzo para preservar los empleos y cooperar con aliados públicos y privados para contribuir a la protección de la población más vulnerable.
- **Gestionar responsablemente los recursos.** Realización de una adecuada administración de los recursos y priorización de la liquidez de la Organización y la continuidad del negocio.

Participación de los trabajadores, consulta y comunicación sobre salud laboral [GRI 403-4] [ODS 8.8]

Número de integrantes	2018	2019	**2020**
Comité de seguridad y salud en el trabajo	497	596	**483**
Gestión Cero Accidentes	23.657	27.392	**17.201**
Grupos de apoyo a emergencias	1.940	2.576	**2.416**
Gestión Salud	23.657	27.235	**27.629**
Comité de convivencia	184	265	**197**

• El 60% de las empresas de Grupo Nutresa se reúnen mensualmente con los líderes, 11% bimestral, 26% semanal o quincenal y 3% anual.

Mitigación del riesgo de enfermedades laborales [GRI 403-2] [GRI 403-3] [GRI 403-7]

Medidas para mitigar el impacto del COVID-19

Mapeo y análisis de zonas COVID-19 en Colombia para la toma de decisiones de presencialidad y televentas del frente comercial. Para esto se utilizó una herramienta de georreferenciación que permitió identificar la ubicación de las viviendas de cada uno de los colaboradores y de los clientes. Esta información permitió definir en qué ciudades y zonas específicas era adecuado tener actividad presencial de acuerdo con el nivel de riesgo, y en cuáles era más conveniente tener al personal de forma remota, así como conocer con cuántas personas contaba la Compañía para atender la operación.

Implementación de estrategias para la protección del talento humano, incluyendo la elaboración de una matriz de vulnerabilidades y la evaluación médica personalizada de colaboradores para identificar el nivel de riesgo de personas vulnerables.

Divulgación, sensibilización y comunicación de medidas de autocuidado de forma permanente con los colaboradores y sus familias.

- Definición de protocolos para la identificación de síntomas, cercos epidemiológicos y aislamientos preventivos.
- Seguimiento y acompañamiento integral a los casos positivos de COVID-19 y a sus cercos epidemiológicos.
- Desarrollo de ejercicios de simulación con eventos de contagio COVID-19 para evaluar la capacidad de respuesta de los equipos de gestión de la salud en los Negocios.
- Ejecución de medidas de prevención: entrega de equipos de protección; creación de rutas de transporte para colaboradores con cumplimiento de protocolos evitando el uso del transporte público, y adecuación de instalaciones físicas en las sedes de trabajo como baños, vestidores, restaurantes y sitios de producción para garantizar el distanciamiento físico.
- Aislamiento preventivo de personas vulnerables.
- Creación de una aplicación web para el reporte y el seguimiento de síntomas diarios y contactos estrechos.
- Implementación de la modalidad de trabajo en casa para aquellos colaboradores que, por la naturaleza de su rol, podían hacerlo de manera remota.
- Identificación y negociación con laboratorios calificados para realizar pruebas diagnósticas de COVID-19.
- Diseño e implementación de estrategias de acompañamiento integral durante la pandemia a los colaboradores y sus familias para fortalecer la salud mental, física y emocional.

La Organización contribuye con la salud nutricional y la calidad de vida de los colaboradores a través de programas de educación nutricional, con conceptos de alimentación y prácticas saludables, la realización de evaluación médica ocupacional periódica y exámenes de laboratorio, que se desarrollaron mediante diferentes plataformas virtuales que permitieron mejorar las condiciones alimentarias y de salud de los colaboradores durante su tiempo de trabajo en casa.

La formación de los colaboradores se enfocó en los protocolos de bioseguridad para garantizar la continuidad de los procesos y prevenir el contagio de las personas.

Colaboradores Negocio Cafés, Colombia.

Desempeño en salud y seguridad en el trabajo [GRI 403-9] [GRI 403-10] [ODS 8.8]

	2018		2019		**2020**	
	Colaboradores	Contratistas	Colaboradores	Contratistas	**Colaboradores**	**Contratistas**
Tasa de accidentalidad Número de accidentes por total de colaboradores	1,53	3,81	1,66	3,47	**0,79**	**1,55**
Tasa de accidentes severos Número de accidentes con consecuencias severas por cada 200.000 horas de trabajo	0,01	0,00	0,00	0,00	**0,00**	**0,02**
LTIFR Número de accidentes con tiempo pérdido por cada 200.000 horas de trabajo	1,42	3,23	1,45	2,67	**0,70**	**1,38**
OIFR Número de casos de enfermedad laboral por cada 200.000 horas de trabajo	0,11	0,03	0,34	0,01	**0,17**	**-**
Fatalidades por accidentes de trabajo	0	1	0	1	**0**	**0**
Fatalidades por COVID-19	0	0	0	0	**0**	**0**
Enfermedades laborales calificadas como enfermedad laboral - COVID-19	NA	NA	NA	NA	**73**	**7**
Días de ausencia por enfermedad laboral - COVID-19	NA	NA	NA	NA	**896**	**187**

Formación de trabajadores en seguridad y salud laboral [GRI 103-5] [ODS 8.8]

Cárnicos

Trabajos de alto riesgo
Desarrollar competencias para colaboradores que intervienen en trabajos de alto riesgo, en especial para trabajo seguro en alturas.

Tresmontes Lucchetti

Brigada de Emergencia
Capacitar a los integrantes en seis módulos atingentes a sus necesidades en caso de enfrentar una emergencia

Helados

Nuevas Alas
Facilitar la readaptación al trabajo de los colaboradores con recomendaciones médicas para lograr condiciones laborales favorables, de acuerdo con su estado de salud y su funcionalidad.

novaventa

Caja de Experiencias
Buscar promover la conciencia del cuidado propio y de los demás.

Chocolates

Reino Seguro
Aprender mediante el juego para reforzar los conceptos más importantes sobre la seguridad y la salud en el trabajo, y fortalecer la identificación y el control de los riesgos relacionados con el trabajo.

Cafés

Formación brigada
Desarrollar competencias en la atención integral de emergencias de segundo grado para los brigadistas, permitiendo evidenciar mejoras significativas tanto en la atención de emergencias como en los ejercicios de simulacro.

Galletas

Formación de emergencias
Certificar en Bomberotecnia y APH a los brigadistas. Actualizar a la planta de producción en temas de: resguardos y seguros, equipos de protección personal, plan de emergencia, SGA, bloqueo y etiquetado.

Gestión Cargo

COPASST
Matriz de peligros bajo la dinámica Cazadores de Riesgo con fotos reales de nuestras áreas, entre estas, administración, producción y operaciones logísticas. Resocialización de los estándares de seguridad con énfasis en higiene postural enfocada en tres tipos de trabajo.

Comercial nutresa

Mi Vida en Equilibrio
Formar en temas psicosociales a los equipos comerciales, en torno a los aspectos de la vida y del trabajo que afectan la salud como un estado de equilibrio, además de entregar herramientas para explorar las alternativas que permiten tomar acción para lograr el equilibrio y manejar mejor las tensiones de la vida cotidiana.

Servicios nutresa

Programa apropiación del cuidado
Promover una autogestión preventiva basada en el control de actos y condiciones inseguras y fortalecer la cultura de la seguridad mediante un sentido de autocuidado y responsabilidad de la seguridad generando compromisos entre todos los colaboradores y con sus líderes de equipo.

Colaboradora Negocio Cárnicos, Colombia.

Promoción estilos de vida saludable para la gente

[GRI 403-5] [GRI 403-6]

La Compañía avanzó en la implementación de programas en las diferentes geografías. Se destaca el Sistema Elige Vivir Sano, del Negocio Tresmontes Lucchetti, reconocido por el Gobierno de Chile con el Sello Vivir Sano en la categoría lugar de trabajo saludable, alcanzando la calificación de excelencia, el nivel más alto de esta certificación. El reconocimiento se da gracias al modelo de gestión interno que establece la articulación de las distintas instituciones del Estado para la promoción de hábitos de vida saludable. Dentro de los programas desarrollados están aquellos que propenden y promueven una alimentación saludable, el desarrollo de actividad física, la vida familiar y las actividades al aire libre, como también aquellas conductas y acciones que contribuyan a prevenir, disminuir o revertir los factores y los hábitos de riesgo asociados a las enfermedades no transmisibles.

Cierre de la estrategia 2020

Tasa de accidentalidad
Meta fijada: 1,40
2020: 0,79

Las estrategias implementadas durante estos diez años fueron enfocadas en la reducción de la enfermedad laboral y los accidentes de trabajo. Entre ellas:

1

Riesgo Atribuible Enfermedad Laboral

- Permitió conocer el porcentaje de casos de enfermedad laboral que pueden ser evitados si se suprime la exposición al factor de riesgo.
- Logró priorizar la inversión y la ejecución de programas de riesgo osteomuscular en coherencia con la criticidad de los riesgos presentes en los oficios.
- También se llevaron a cabo estrategias que impactan la accidentalidad laboral con programas de intervención y entrenamiento para la ejecución segura de tareas de alto riesgo como alturas, espacios confinados, trabajos en caliente, izajes de cargas y manejo de químicos. Esto contribuye a minimizar la probabilidad de ocurrencia de accidentes durante la realización de estas tareas, además de establecer programas de movilidad sostenible para intervenir el riesgo público de las fuerzas de ventas.

2

Otro logro importante fue la adopción de nuevas tecnologías en las operaciones para minimizar los riesgos de accidentes de trabajo y de enfermedad laboral.

3

Con el fin de mantener en niveles bajos el riesgo psicosocial se sigue promoviendo el modelo EFR como lineamiento y direccionamiento estratégico que es coherente con la misión, la visión y los valores corporativos que se promueven en todos los colaboradores. Además, en alianza con la administradora de riesgos laborales (ARL), se realizaron planes de cierre de brechas para alcanzar niveles de excelencia en la gestión de la seguridad y la salud en el trabajo.

4

También se consolidaron planes de prevención y promoción de hábitos de vida saludable para disminuir los riesgos cardiovasculares y de sobrepeso en los colaboradores, contribuir a la productividad de la Compañía y minimizar el ausentismo.

El resultado en la implementación de las estrategias anteriormente mencionadas permitieron a la Organización cerrar el indicador LTIFR en 1,38 en terceros.

Abastecimiento responsable

Compromiso con los ODS

8 TRABAJO DECENTE Y CRECIMIENTO ECONÓMICO

Asegurar la continuidad del negocio, capitalizar oportunidades y administrar los riesgos que no son de control directo de la Compañía, mediante la incorporación de variables económicas, sociales y ambientales en la gestión de la cadena de suministro.

Cultivos de almácigos en Colombia.

Estrategia [GRI 103-2]	**Progreso** [GRI 103-3]
Mejorar y ampliar la cobertura del modelo de abastecimiento estratégico.	» **Más** de COP 94.817 millones de ahorros en las categorías de compra de insumos y servicios, a través de 380 iniciativas en todas las geografías. » **Desarrollo** de estrategias de cobertura y negociación flexibles para garantizar la competitividad en la volatilidad del precio de los *commodities* y su abastecimiento.
Cerrar brechas en abastecimiento sostenible.	» **Identificación** de riesgos ambientales y sociales para las categorías de insumos y servicios en Perú. » **Elaboración** de guía de buenas prácticas para la producción sostenible de leche junto al Fondo Mundial para la Naturaleza (WWF). » **Implementación** del manual de buenas prácticas en producción primaria de carne bovina del Negocio Cárnicos en 29 de proveedores de Colombia.
Promover la implementación de negocios inclusivos y el desarrollo de capacidades organizacionales en agricultores.	» **Ejecución** de estrategias digitales en 691 proveedores para el cierre de brechas asociadas con los cultivos. Igualmente, se realizaron iniciativas con productores rurales para fortalecer el autocuidado y reducir los riesgos por COVID-19. » **Desarrollo** de capacidades de proveedores de trigo candeal en el Negocio Tresmontes Lucchetti en Chile.
Implementar el modelo integral de logística de comercio exterior.	» **Incorporación** de 100% de los principales *commodities* importados y habilitación de la sede de Rionegro (Antioquia) incorporando insumos indirectos. » **Consolidación** de la gestión de exportaciones a través de Gestión Cargo para cuatro Negocios del Grupo. » **Obtención** de la calificación como importador 2020 por parte de la Organización de Estados Americanos (OEA).
Implementar capacidades digitales en los procesos de negociación y abastecimiento.	» **Implementación** de los módulos de negociación, gestión del ciclo de vida del proveedor, automatización de las compras y la gestión de contratos a través del proyecto Clic de compras digitales.

Riesgos y oportunidades [GRI 103-1]

Los cambios introducidos por el COVID-19 en la dinámica organizacional plantearon la necesidad de establecer mecanismos alternativos para asegurar el cuidado de las personas y el cumplimiento de los planes de trabajo, así como la definición y la incorporación de nuevos riesgos, estándares, formas de trabajo y relacionamiento con los proveedores, como es el caso de las pymes, a las que la Compañía les facilitó el pago anticipado durante algunos periodos de la pandemia para mejorar su flujo de caja y cooperar con la operación propia y de los proveedores.

De acuerdo con los lineamientos del Modelo de Abastecimiento Responsable, la Organización inició la identificación de los riesgos presentes y emergentes en la cadena de abastecimiento para algunas de sus operaciones y reconoció oportunidades para su tratamiento y gestión. Igualmente, se trabaja en estrategias de empaques y economía circular, que son abordadas en el capítulo de empaques y posconsumo.

Finalmente, las brechas tecnológicas y de productividad; los riesgos de trabajo infantil, y la afectación de los derechos humanos y de la capacidad de liderar y gestionar los desafíos identificados en las comunidades de proveedores campesinos, son un reto que debe ser fortalecido a través del desarrollo de capacidades técnicas y socioempresariales, y el acompañamiento en auditorías, así como de la generación de oportunidades para un mayor acceso a herramientas digitales. No gestionarlas de manera correcta puede afectar la continuidad del Negocio, el abastecimiento de materias primas para Grupo Nutresa y los niveles de desempleo, pobreza y desigualdad en los territorios.

Perspectiva de futuro y metas al 2030

Las nuevas metas para 2030, en la dimensión preservando el planeta, marcarán el camino para aumentar las capacidades de la Organización en el desarrollo de soluciones circulares y en el fortalecimiento del abastecimiento responsable de las materias primas. Igualmente, la transformación digital seguirá siendo un desafío para lograr la sistematización del desempeño, generar indicadores e integrar de manera homologada la información de las diferentes geografías frente al modelo de medición, análisis del riesgo y auditorías a proveedores. A través del proyecto Clic, de compras digitales, se continuará profundizando en el modelo de abastecimiento estratégico para apalancar la productividad y el relacionamiento con proveedores.

Para continuar con la identificación y el acompañamiento de proveedores inclusivos, las áreas de desarrollo de proveedores y la Fundación Nutresa seguirán comprometidas en la búsqueda de nuevos mecanismos para la identificación de proveedores con características de negocios inclusivos, bien sea dentro de su estructura o en su cadena productiva, y aportar en la clasificación y el cierre de brechas socioempresariales mediante el desarrollo de capacidades.

Asimismo, la Fundación Nutresa continuará acompañando proyectos para el desarrollo de capacidades socioempresariales en asociaciones campesinas, en línea con las estrategias y las metas corporativas que atiendan necesidades de abastecimiento de Grupo Nutresa en toda la región estratégica.

Casos de éxito y reconocimientos [GRI 103-3]

Alianza para el desarrollo cacaotero de Colombia

Fundación Nutresa y el Negocio Chocolates, en alianza con la Agencia para el Desarrollo Internacional de los Estados Unidos (USAID) iniciaron la implementación del programa Riqueza Natural para el beneficio de 115 cacaocultores en Cesar (Colombia), a través del desarrollo de capacidades para el aumento y la mejora de la productividad y la calidad del cacao y la conservación del bosque seco tropical.

Gestión ganadería integrada

Desde 2019, la Compañía cuenta con la guía *Recomendaciones estratégicas hacia la sostenibilidad ambiental en la producción primaria de carne bovina.* A partir de esta se ha realizado el diagnóstico de la actividad productiva a veintinueve proveedores del modelo de ganadería integrada bovina del Negocio Cárnicos. El diagnóstico ha permitido abordar oportunidades asociadas con las buenas prácticas de sostenibilidad ambiental, entre ellas, sistemas silvopastoriles, uso de diversas especies forrajeras, control de la erosión y manejo de cobertura vegetal en suelos, que aportan a la mitigación de las emisiones de gases de efecto invernadero (GEI).

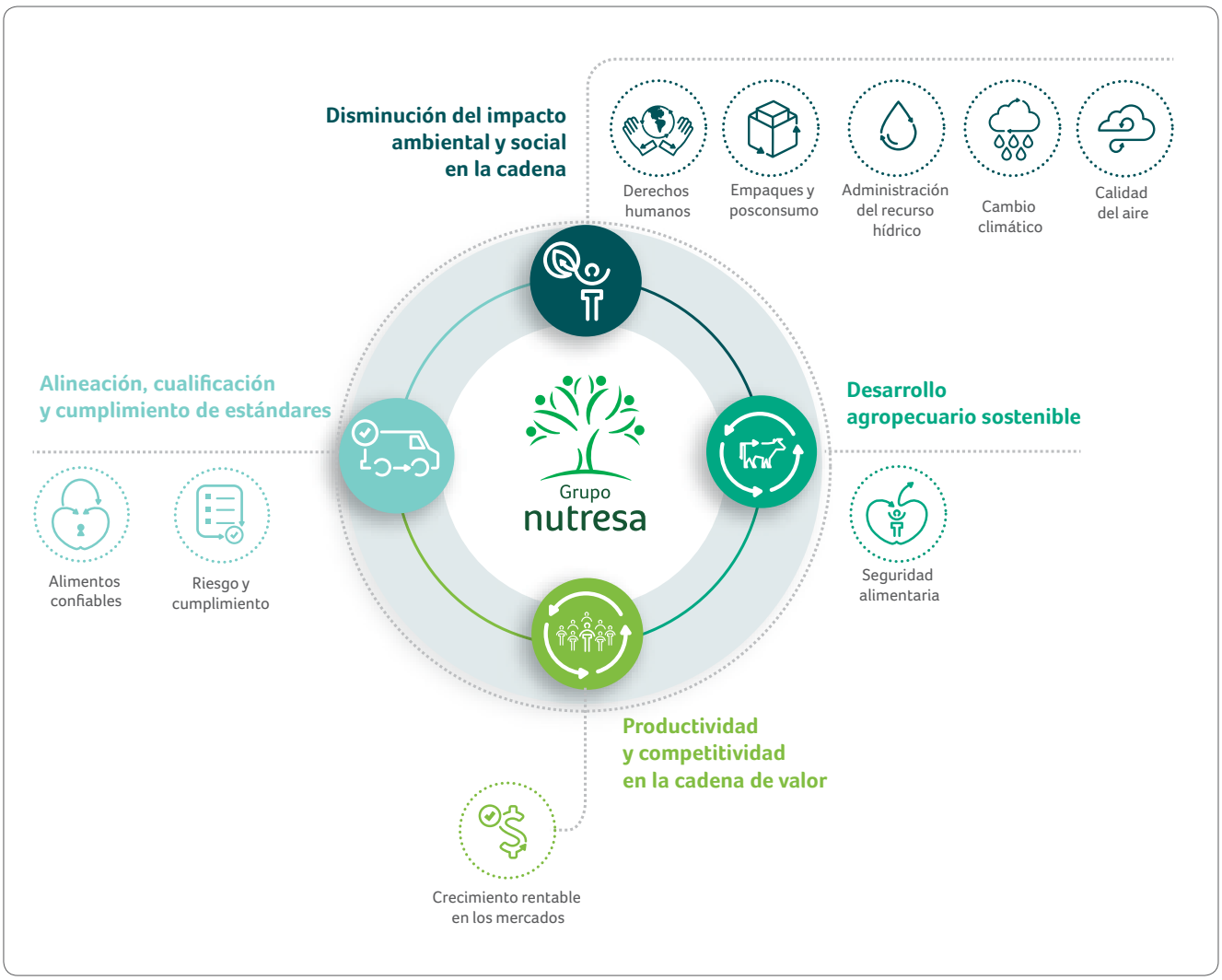
Vinculación al programa Fábricas de Productividad del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo de Colombia

La iniciativa busca generar capacidades y aumentar la productividad en las empresas. Como resultado del programa, diez de los proveedores de las categorías de materias primas, empaques, indirectos y servicios, obtuvieron en promedio una mejora en su productividad de 42% en las oportunidades de desarrollo identificadas en la gestión de la calidad, la productividad laboral, la gestión comercial y la transformación digital.

Detalle del asunto material [GRI 103-3]

Modelo de Abastecimiento Responsable

En línea con los objetivos 2030, Grupo Nutresa desarrolla capacidades en sus proveedores siguiendo el Modelo de Abastecimiento Responsable. Su objetivo es asegurar la continuidad de la Organización, capitalizar oportunidades y gestionar los riesgos que no son de control directo mediante la incorporación de variables económicas, sociales y ambientales, a través de cuatro enfoques de gestión.



Acompañamiento a productores de fruta en Colombia.

Alineación, cualificación y cumplimiento de estándares

Cualificación y aumento de competencias

La Compañía desarrolla capacidades en sus aliados para asegurar la cualificación y el cumplimiento de estándares en calidad, inocuidad y sostenibilidad a lo largo de la cadena de abastecimiento.

Se formaron 1.763 proveedores de insumos directos, indirectos y servicios de las principales geografías donde la Compañía opera con 16.977 asistentes. Algunos de los temas abordados fueron la sostenibilidad ambiental; el desarrollo de capacidades técnicas en cultivos; la gestión de riesgos en lavado de activos y financiación del terrorismo (LAFT); la seguridad y la salud ocupacional; los protocolos en bioseguridad, y los derechos humanos. Este último contó con la participación de 41 personas pertenecientes a 24 empresas proveedoras. Del mismo modo, 232 proveedores fueron invitados a participar en Mega Up Sostenible, promovido por iNNpulsa Colombia para la postulación y la selección de hasta 15 empresas pequeñas y medianas del país para el programa de empresas con alto potencial de crecimiento.

La Organización invitó a 761 proveedores a la Semana de Seguridad y Salud en el Trabajo, promovida por Grupo Pares y realizada junto a Comfama, Emvarias, Grupo Éxito y EPM. En el espacio se abordaron temas como herramientas para gestionar los equipos de trabajo, cuidado osteomuscular y bienestar durante el trabajo en casa por la pandemia, que aportan a la adaptación de las personas a los nuevos modelos de pensamiento y a prepararse para convivir con la actual normalidad.

Por otra parte, se finalizó el proyecto para la homologación de la gestión integral de contratistas. Este incluye las políticas y los estándares que deben cumplir los contratistas que prestan servicios a las compañías de Grupo Nutresa. De la misma manera se establecieron controles y mecanismos de seguimiento y medición para el desempeño, consignados en el manual para contratistas.

Open Space Technology: aprendizaje colaborativo en sostenibilidad

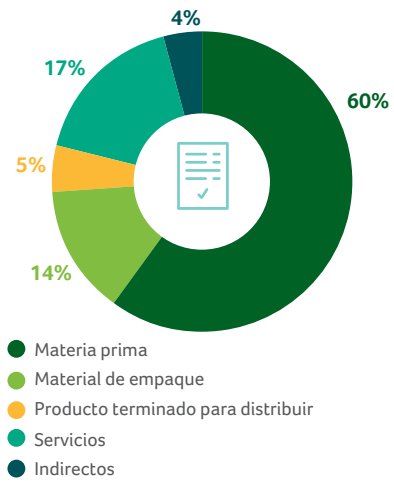
En la tercera edición del espacio de aprendizaje abierto con proveedores y gracias a la virtualidad se logró llegar a 193 compañías proveedoras de cinco países. En el espacio se abordaron 10 asuntos relacionados con sostenibilidad ambiental y la economía circular.

Gestión del desempeño para proveedores

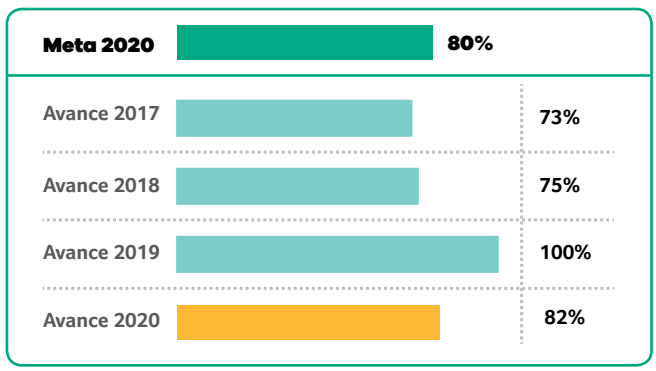
Como parte de las estrategias de transformación digital, se desarrolló la sistematización y la integración de los análisis de riesgos y del desempeño de proveedores en todos los Negocios. Esta herramienta facilitará la integración del desempeño cualitativo y cuantitativo de los proveedores de materiales directos e indirectos en calidad y sostenibilidad, además de la consulta en línea por parte de los equipos de negocios para la identificación de oportunidades de mejora y para los programas de reconocimiento.

Evaluación y auditoría a proveedores
Se realizaron 362 auditorías a proveedores, de ellas, 27 corresponden a auditorías en sostenibilidad. Asimismo, se realizaron 335 auditorías en sistemas integrados de gestión, sobre las cuales 87% obtuvo una condición de favorabilidad. Además, se condujeron 24 auditorías a proveedores clave en la cadena logística de suministro para el sistema de seguridad comercial en las compañías en las cuales están implementados los requerimientos para el otorgamiento en Operador Económico Autorizado (OEA) y Coalición Empresarial Anticontrabando (BASC).

Total proveedores auditados por categoría



La Organización asegura la evaluación para el pareto en gasto de proveedores críticos bajo los diez principios del Pacto Global de las Naciones Unidas o por medio de otros mecanismos de evaluación. Entre ellos, autoevaluaciones y auditorías en sitio o realizadas por una tercera parte. La meta es lograr la evaluación de los proveedores críticos cubriendo como mínimo 80% del gasto de estos proveedores con una vigencia menor o igual a tres años.



Nuevos proveedores que se examinaron en función de criterios ambientales y sociales. [GRI 308-1] [GRI 414-1]

En función de criterios	Ambientales			Sociales		
	2018	2019	**2020**	2018	2019	**2020**
Grupo Nutresa	49,4%	17,0%	**1,5%**	5,4%	6,0%	**0,0%**

Riesgos evaluados en sostenibilidad

- **Ambientales:** alteraciones en el recurso hídrico, el suelo y la atmósfera; dependencia de recursos no renovables; inadecuada gestión de residuos; incumplimiento normativo ambiental; pérdida de biodiversidad; uso y gestión inadecuada de sustancias peligrosas, y variabilidad climática en niveles significativos e intolerables.
- **Sociales:** ambiente laboral no propicio, contaminación del producto, trabajo infantil, violación al derecho de libre asociación y negociación colectiva en niveles significativos e intolerables.

Proveedores considerados críticos en sostenibilidad (ver categorías críticas en sostenibilidad)

Para más información haga clic aquí

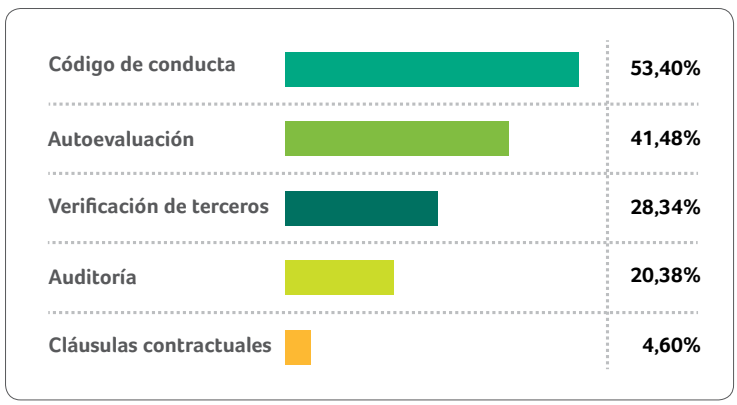
Evaluación de proveedores críticos

Categoría de proveedor	#Proveedores	% del total de proveedores	% del gasto total en 2020
Crítico en sostenibilidad	92	0,6%	31%
Críticos sistemas integrados	139	0,9%	8%
Total proveedores críticos	**231**	**1,5%**	**38%**
Tácticos	15.555	99%	62%
Total proveedores	15.786	100%	100%
Proveedores evaluados sostenibilidad	#Proveedores	% del total de proveedores críticos	% del gasto en 2020
Anualmente	38	41%	44%
Plan de 3 años	65	71%	78%
Evaluados por cualquier mecanismo	75	82%	94%
Total proveedores evaluados			
Evaluados por cualquier mecanismo	231	100%	38%

Impactos negativos ambientales y sociales en la cadena de suministro y acciones tomadas
[GRI 308-2] [GRI 414-2]

	Ambientales		Sociales	
En función de criterios	2019	**2020**	2019	**2020**
Número de proveedores cuyo impacto se ha evaluado y evaluacion vigente	435	**278**	288	**293**
Número de proveedores con impactos negativos significativos reales.	37	**3**	10	**10**
Proveedores con impactos ambientales negativos significativos reales y potenciales con los cuales se han acordado mejoras después de la evaluación.	33	**2**	10	**9**
Porcentaje de proveedores con impactos negativos con los cuales se han acordado mejoras después de la evaluación.	89%	**67%**	100%	**90%**
Proveedores con impactos ambientales negativos significativos reales y potenciales con los cuales se ha puesto fin a la relación como resultado de la evaluación.	1	**-**	-	**-**
Porcentaje de proveedores con impactos negativos significativos reales y potenciales con los cuales se ha puesto fin a la relación como resultado de la evaluación.	3%	**0%**	0%	**0%**

Mecanismos de verificación del cumplimiento de la política de abastecimiento [GRI G4-FP1]
De 80% del monto de compras de los proveedores de insumos directos, 58% corresponde a proveedores que bajo algún mecanismo han sido evaluados o se han adherido a los lineamientos de compras de Grupo Nutresa.



El proyecto Clic de compras digitales aporta a la transformación digital y facilita la interacción con los proveedores de Grupo Nutresa.

Compras digitales

A través del proyecto Clic, la Organización implementó 3 de los 4 módulos SAP Ariba –líder de compras en la nube– y se gestionaron más de 7.000 órdenes de compra y más de 122 iniciativas de negociación. A través de estas nuevas herramientas se facilita la interacción con los proveedores en una red de negocios global, implementando las mejores prácticas en un entorno de colaboración, trazabilidad e información en línea, además de optimizar los procesos de negociación y compra.

Acompañamiento a proveedores de trigo en Chile.

Disminución del impacto ambiental y social en la cadena de abastecimiento

Gestión de riesgos de sostenibilidad en *commodities*

La Organización realizó el estudio de la cadena de abastecimiento de leche en el marco de la estrategia para el aprovisionamiento sostenible de los *commodities*. Este estudio fue realizado junto al Fondo Mundial para la Naturaleza (WWF, por sus siglas en inglés) y con este se obtuvieron recomendaciones estratégicas para abordar los desafíos de esta producción y la construcción de un nuevo manual en buenas prácticas para la producción de leche, que será comunicado durante 2021. Dentro de este se incluyen estándares asociados con la conservación del suelo, el agua, la biodiversidad y otros recursos naturales.

Identificación de riesgos en sostenibilidad

A través de consultoría externa, Grupo Nutresa inició el proceso de identificación y calificación de los riesgos en sostenibilidad de las categorías de compras en insumos y servicios en Perú, para determinar las categorías y los insumos con mayor riesgo o impacto a la sostenibilidad ambiental y social de las cadenas de abastecimiento de estos países.

Programa de reconocimiento a proveedores

Por sexto año consecutivo, a través del evento Proveedor Ejemplar Nutresa, se reconoció el trabajo de la cadena de valor y se exaltó la labor de aquellas empresas que vienen aportando a los objetivos estratégicos de sostenibilidad de la Organización. En 2020 se incorporó a México como una nueva geografía.

214 participantes, 22 distinciones entregadas en 7 categorías de insumos y servicios y 4 categorías especiales, para un total de 17 empresas proveedoras reconocidas, pertenecientes a los 6 países.

Para más información haga clic aquí

Manual de Ecodiseño en Empaques

La Compañía cuenta con esta herramienta para unificar esfuerzos y definir planes de acción conjuntos que permitan optimizar el uso de recursos e implementar soluciones en economía circular de empaques. En total, se divulgó a 57 proveedores de 6 categorías pertenecientes a Chile, Colombia y Costa Rica. Para conocer más de la iniciativa consultar el capítulo de gestión de residuos, empaques y posconsumo.

Producción de café en Colombia.

Desarrollo agropecuario sostenible

Fomento de café

La comercialización de productos certificados y diferenciados con el sello *Fairtrade*, orgánico y con programas como la Central de Beneficio Farallones siguen generando valor en la cadena de abastecimiento y, en especial, para las comunidades beneficiarias de este tipo de programas. A través de alianzas y negociaciones con clientes internacionales, el Negocio Cafés ha transferido, desde el inicio del programa, recursos superiores a COP 77.986 millones.

La prima social transferida es utilizada principalmente en iniciativas orientadas a la productividad y la calidad del cultivo, proyectos ambientales, servicios sociales y de educación, al igual que en protocolos de bioseguridad frente a la contingencia por el COVID-19 y otros proyectos cobijados por esta certificación.

Este fue el comportamiento de las primas transferidas durante los últimos años:

Café Comercio Justo

	2015	2016	2017	2018	2019	**2020**
Comunidades beneficiadas	34	32	46	31	19	**32**
Primas pagadas más sobreprecio (COP millones)	7.338	8.170	10.181	11.209	19.206	**16.226**

Acompañamiento a productores de cacao en Colombia.

Trigo

La Compañía dio continuidad al programa de desarrollo sustentable de trigo candeal en Chile, en alianza con el Instituto Nacional de Investigación Agropecuaria (INIA), iniciativa que se ha mantenido desde 1988. Las actividades de este programa incluyen investigación y desarrollo de nuevas variedades de trigo candeal, establecimiento de parcelas demostrativas en distintas zonas productivas y actividades de divulgación. Durante el año se acompañó a ocho productores con el desarrollo de capacidades técnicas del cultivo, y se realizaron charlas virtuales sobre buenas prácticas de trigo candeal y el compromiso con los derechos humanos.

Finalmente, 100% de los proveedores están bajo el esquema de agricultura por contrato, en el que se acogen al código de conducta para proveedores en la temporada de compras 2020-2021.

Cacao

La Compañía incursionó en una estrategia de divulgación técnica mediante la virtualidad, a través de 46 interacciones entre capacitaciones, conversatorios, conferencias, videoclips, entre otros. Se contó con la participación de 6.266 personas de Colombia y de 17 países del mundo, alcanzando 66.863 reproducciones en todo el material. Esta iniciativa forma parte del compromiso de la Organización con los cacaoteros para brindar apoyo técnico y comercial, promover los sistemas productivos sostenibles y mantener activas las relaciones con los productores, mejorando sus condiciones de ingreso mediante la comercialización del grano de cacao.

Además, la Organización realizó un curso certificable para 30 agricultores líderes en áreas de importancia para el manejo integrado del cultivo de cacao, con capacidad de gestionar sus unidades productivas mediante alternativas innovadoras y competitivas de manera sostenible. También se transfirieron prácticas en el sector cacaotero con la divulgación de contenidos, utilizando plataformas digitales con 2.113.442 mensajes enviados a 14.779 actores de la cadena de valor.

Desde el Negocio Chocolates, la Compañía acompañó 127 alianzas productivas que promueven el desarrollo rural sostenible del sector cacaotero en Colombia, beneficiando a 17.586 familias con 27.833 hectáreas de cacao en 23 departamentos del país. De los viveros con los que cuenta la Compañía, se propagaron y entregaron 3.560.674 unidades de material vegetal, destinado para siembras nuevas, renovación y rehabilitación de plantaciones de cacao. En relación con la comercialización, se compraron 32.459 toneladas de cacao seco, de las cuales 39,7% fue a asociaciones y cooperativas de agricultores de Colombia.

Finalmente, se firmó un convenio con Développement International Desjardins Inc. (DID) para fortalecer el empoderamiento económico y social de las mujeres y los jóvenes rurales en Colombia.

La Compañía cuenta con un equipo humano que garantiza los aspectos zootécnicos, de salud y bienestar animal.

Bienestar animal

Desde 2017, Grupo Nutresa publicó su compromiso con el bienestar animal, que establece las directrices y las metas para asegurar las condiciones óptimas en los procesos propios como en los de sus aliados y proveedores en la promoción de la productividad con criterios de sostenibilidad.

En 2019, la Compañía implementó en las granjas una metodología para inyectología sin aguja, llamada IDAL, para los lechones próximos a destetar. Esta mejora el bienestar de los animales por la reducción del dolor que provoca la inyectología convencional y permite velocidad y eficacia en la absorción del producto, aumentando el margen de protección y reduciendo el riesgo de formación de abscesos en el área de aplicación. Durante 2020 se utilizó en 8% de cerdos, mientras se compara la eficiencia de la vacuna con productos similares existentes en el medio.

Además, se inició un nuevo modelo productivo para el abastecimiento, con un piloto de *feedlot* –bovinos estabulados o en confinamiento–, el proyecto busca aumentar significativamente la producción, propiciar nuevas fuentes de empleo formal y al mismo tiempo incorporar las mejores prácticas ambientales relacionadas con el bienestar animal.

Igualmente, la Compañía cuenta con el equipo humano para garantizar los aspectos zootécnicos, de salud y bienestar animal en las explotaciones propias y en las de los integrados, cuidando aspectos como:

- **Nutrición:** dieta formulada por profesionales expertos que hacen seguimiento y control a la cantidad y la calidad de agua y alimentos.
- **Sanidad:** implementación de buenas prácticas de manufactura y programas de bioseguridad que incluyen planes sanitarios y de vacunación.
- **Ausencia de incomodidad física y térmica:** instalaciones y equipos que brindan confort en corrales, potreros y transporte. Para este último se utilizan camiones especializados con ventilación, separadores y espacios personalizados, según el tipo de animal, que reducen el estrés durante el traslado y garantizan mayor comodidad.
- **Ausencia de miedo, dolor y estrés:** a los cerdos se les realiza la castración inmunológica.
- **Sacrificio:** una vez los animales llegan a la planta de beneficio, estos son llevados a corrales de descanso para que reposen y beban agua fresca. Antes del beneficio, el animal es sometido a la técnica de insensibilización para que no sufra dolor.

Las auditorías para las operaciones propias son conducidas por un tercero –Instituto Colombiano Agropecuario (ICA)–, bajo el estándar de buenas prácticas ganaderas en la producción de porcinos, y que se recertifican cada tres años.

Animales criados y procesados y tipo de estabulado [G4-FP9] [G4-FP11]

	2019	**2020**
Cerdos pie de cría	9.364	**11.424**
Cerdos en jaulas	8.198	**9.262**
Cerdos de engorde (beneficiados)	217.206	**246.078**
Cerdos de engorde (en pie)	92.424	**81.000**
Cerdos en corrales	65.539	**83.162**
Reses (beneficiadas)	24.971	**22.111**
Reses (en pie)	ND	**26.148**
Reses en potrero	27.573	**25.771**

Fortalecimiento de asociaciones productoras de miel en Colombia.

Desarrollo de capacidades en organizaciones comunitarias

Debido al confinamiento obligatorio en todos los países de la región estratégica, Grupo Nutresa, a través de su Fundación, realizó un diagnóstico que permitió identificar las brechas y las oportunidades existentes en acceso a nuevas tecnologías entre comunidades ubicadas en zonas rurales y urbanas. El resultado fue el punto de partida para implementar estrategias de formación a través de medios digitales que permitieron darles continuidad a los procesos adelantados por la Organización de manera presencial con más de 600 proveedores de bajos recursos. De esta forma, se implementaron 253 sesiones formativas en 8 componentes principales: socioorganizacional, económico empresarial, calidad en la cadena productiva, ambiental/recursos naturales, social, estilos de vida saludable y salud ocupacional.

Con lo anterior, la Compañía logró mantener los procesos de formación y la relación comercial con 28 asociaciones campesinas que recibieron ingresos por la venta de sus insumos. Además, se potenció la economía local de la Asociación de Marañoneros de Córdoba (Asomarañón), que con el apoyo de

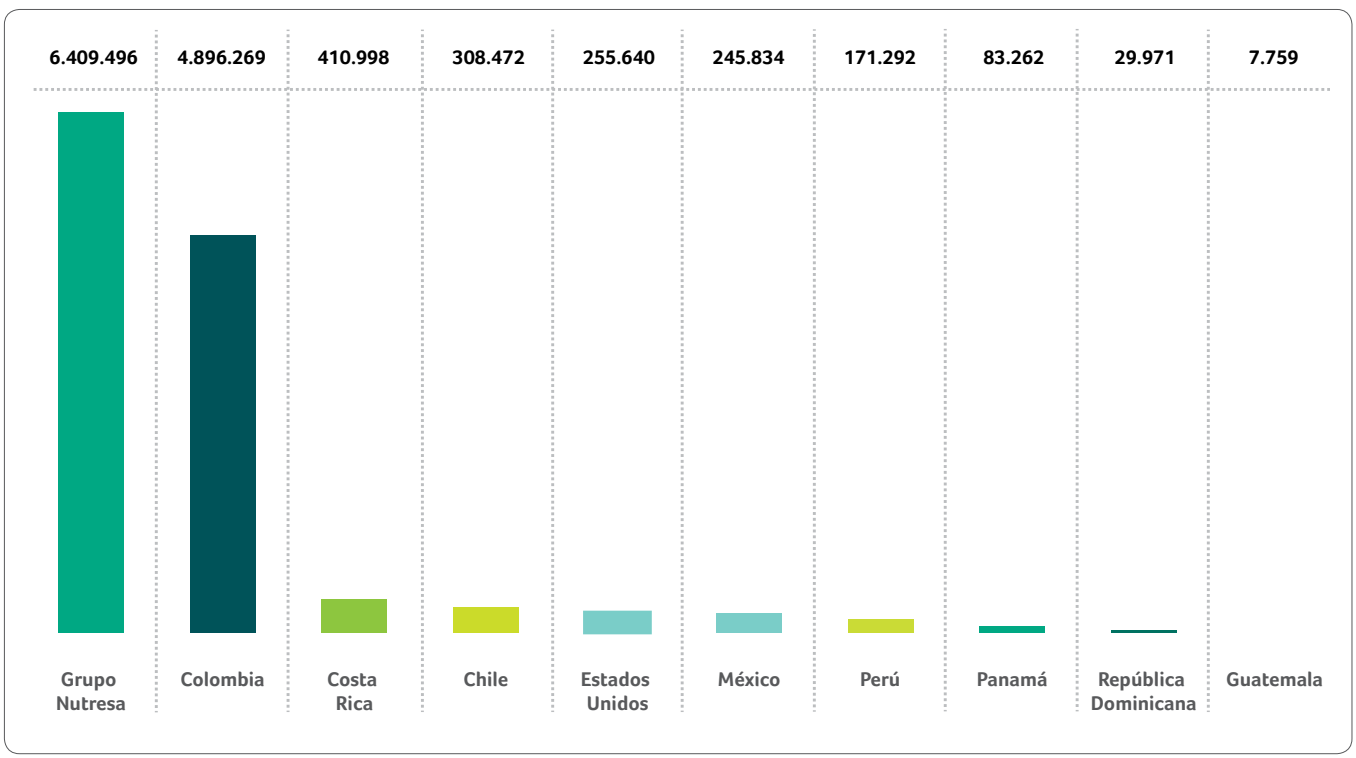
la Organización y el Servicio Nacional de Aprendizaje (Sena), lograron adecuar una nueva planta para el procesamiento del pseudofruto de marañón en mermelada, proyectando una futura comercialización con Evok, marca de Grupo Nutresa.

Es así como la Organización continúa tomando acciones e implementando estrategias que aporten a la reducción de la pobreza a través del fortalecimiento de las fuentes de ingresos de asociaciones campesinas productoras de marañón, leche, miel, cacao y café en los departamentos de Antioquia, Bolívar, Boyacá, Córdoba, Cundinamarca, Magdalena, Cesar, Santander, Sucre y Tolima, en Colombia, y trigo candeal en Chile, logrando entregar más de 6.755 toneladas de materia prima a la Organización, valoradas en COP 20.071. Finalmente, con estas iniciativas la Compañía fortalece a las empresas del campo y mejora las condiciones de vida para los campesinos y sus familias.

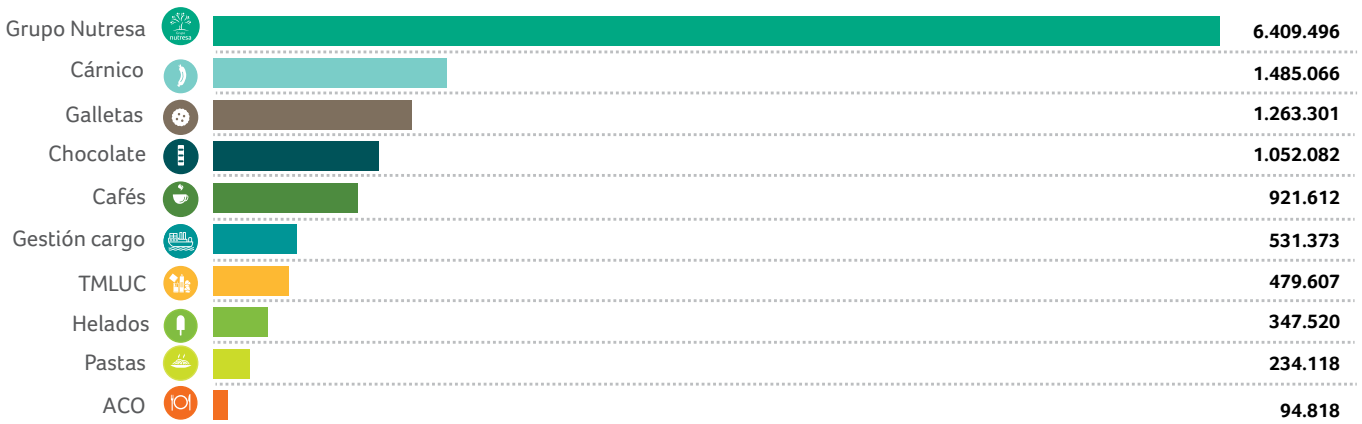
Productividad y competitividad en la cadena de valor

A través de la metodología de abastecimiento estratégico se estructuran y ejecutan iniciativas que mejoran la competitividad de la negociación y el abastecimiento de insumos y servicios para la Organización. Las compras totales de Grupo Nutresa ascendieron a COP 6.4 billones y se tuvo relación comercial con 15.786 proveedores. Igualmente, se alcanzaron ahorros por COP 94.817 millones bajo 380 iniciativas de negociación. En la metodología de abastecimiento estratégico se formaron 39 personas del Negocio Chocolates y La Recetta.

Compras locales Grupo Nutresa (millones de COP) [GRI 204-1]

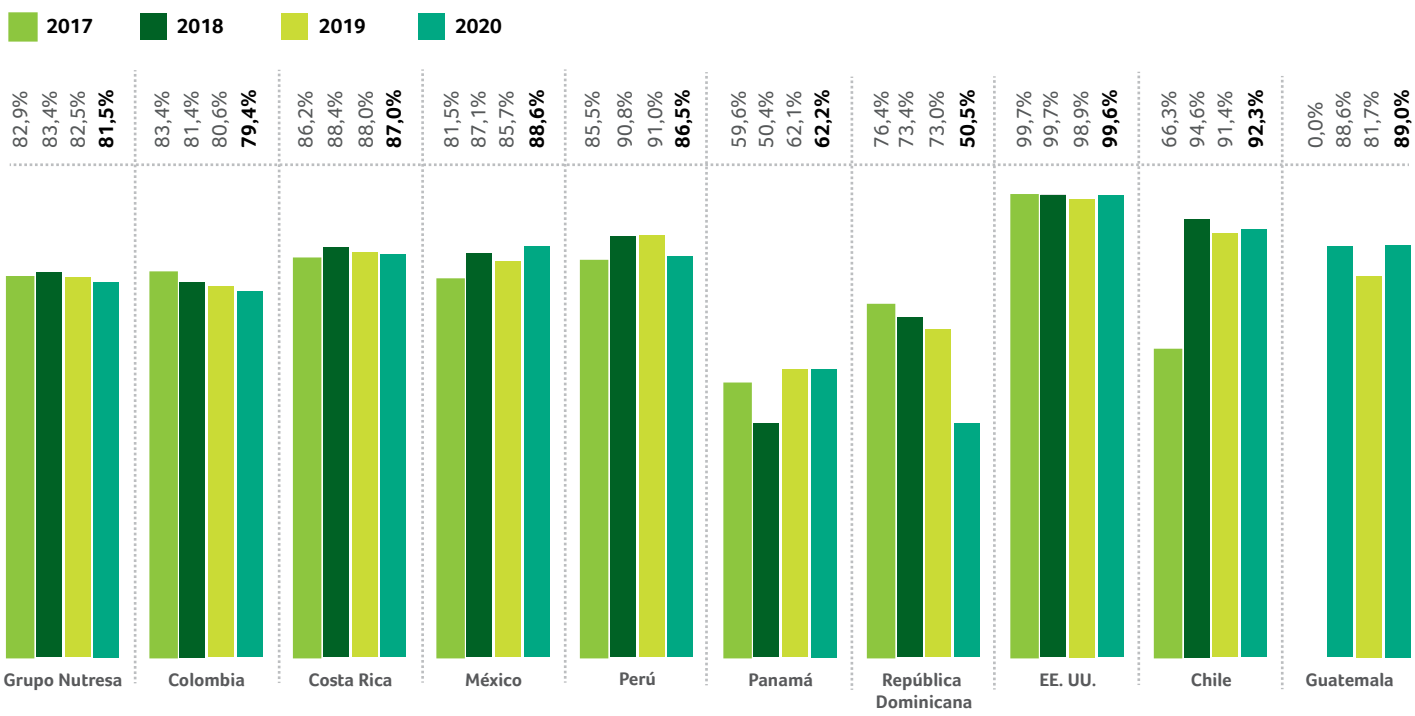


Compras totales Grupo Nutresa por Negocio 2020 (millones de COP)



Compras por Negocio anualizadas. No se incluyen las compañías comercializadoras, ni activos fijos, ni se incluye producto terminado propio y para comercializar.

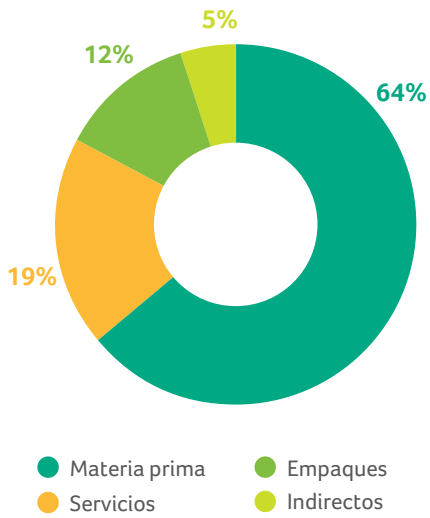
Compras locales Grupo Nutresa [GRI 204-1]



*Incluye *commodities*, MP, ME, indirectos y servicios. No se incluyen las compañías comercializadoras, ni producto terminado, ni activos fijos. Nota: los proveedores locales son aquellos ubicados en cada país donde se tienen las operaciones significativas –operaciones de transformación–.

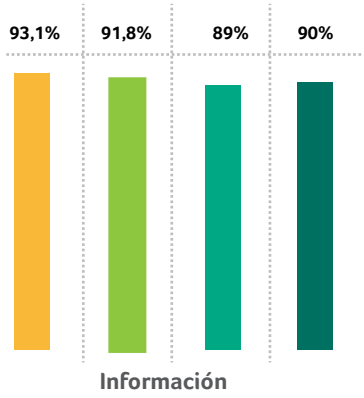
Proyecto de fortalecimiento de capacidades en asociaciones lecheras de Colombia.

Compras totales Grupo Nutresa por tipo de insumos 2020



Soporte y atención a proveedores

A través de las líneas de atención a proveedores se atendieron 26.032 casos. De estos, 4.760 están asociados a los servicios del portal y 4% fueron escalados.



Compromiso con los ODS

8 TRABAJO DECENTE Y CRECIMIENTO ECONÓMICO

Ventas responsables

Entregar a los clientes propuestas de valor diferenciadas que contribuyan a su crecimiento, rentabilidad y sostenibilidad, para capturar valor a través de su satisfacción y lealtad.

Fortalecimiento de cevicheros de Cartagena, Colombia.

Estrategia [GRI 103-2]	**Progreso** [GRI 103-3]
Entregar a los clientes propuestas de valor diferenciadas a partir de un conocimiento profundo del mercado.	» **Realización** de propuestas de valor para segmentos con potencial de desarrollo y actualización de los anteriores. » **Cumplimiento** de la mega 2020 de satisfacción y lealtad de clientes, alcanzando niveles de excelencia frente a estándares internacionales. » **Satisfacción:** 89,7 Colombia y 89,5 internacional. » **Lealtad:** 87,9 Colombia y 90,8 internacional.
Implementar planes y programas de desarrollo de capacidades en los clientes que les permitan hacer frente a los nuevos retos del entorno comercial.	» **Más** de 12.800 clientes fortalecidos en habilidades y capacidades en desarrollo de herramientas digitales, nuevos modelos de negocio, atención al cliente, estrategias comerciales, gestión de punto de venta y salud y seguridad de sus empleados.
Generar experiencias diferenciadas y memorables.	» **Fortalecimiento** de la propuesta de valor a clientes, adicionando a los modelos de atención presencial, la atención virtual y telefónica con cercanía, agilidad, eficiencia y flexibilidad
Consolidar modelos de negocios inclusivos y sostenibles que aporten al desarrollo de clientes.	» **10.813** clientes de base de la pirámide, de Novaventa y Negocios Cárnicos y Helados en Colombia, acompañados en el desarrollo de capacidades.
Desarrollo de experiencia de clientes y consumidores en la atención de quejas y reclamos.	» **Implementación** de cambios en el modelo de atención de quejas y reclamos para asegurar la migración a un modelo centrado en la generación de experiencias para clientes y consumidores.
Fortalecimiento de procesos comerciales y de distribución para disminución del impacto ambiental.	» **Ampliación** de la flota de transporte en Comercial Nutresa con 15 vehículos y triciclos eléctricos, y 3 vehículos a gas. » **1.362** colaboradores capacitados en técnicas de conducción para asegurar un menor consumo de combustible y menores emisiones de CO_2. » **Compra** de más de 5.000 activos comerciales ecoeficientes en el consumo de energía y gases refrigerantes en Comercial Nutresa y el Negocio Helados. » **Más** de 173 iniciativas desarrolladas por Comercial Nutresa en el uso de materiales reciclables y menos contaminantes para la elaboración de elementos publicitarios y exhibidores.

Descripción de riesgos y oportunidades [GRI 103-1]

La Compañía trabaja permanentemente en la adaptación a los cambios y a los riesgos significativos en clientes, compradores y consumidores. Para ello mantiene un constante monitoreo de las tendencias consolidadas por la Unidad de Inteligencia de Mercados interna y de la información que se genera producto de la interacción constante con el mercado desde las redes y los Negocios.

La nueva realidad y la actualización de los comportamientos de los consumidores ha generado la reconfiguración de los segmentos de clientes actuales y la creación de otros nuevos que retan a la Organización a tener propuestas de valor diferenciadas y ajustadas a las nuevas necesidades y perspectivas de los clientes. El deseo del consumidor de conocer el origen, la funcionalidad y la trazabilidad de los productos, le exige a la Compañía trabajar de manera colaborativa con los clientes para dar respuesta a esta necesidad.

Además, los altos crecimientos en las compras digitales, aceleradas por la pandemia, dejarán de ser tendencia para convertirse en parte importante del modelo comercial. Esto hace necesario capitalizar las oportunidades que brindan estas plataformas para garantizar la cercanía con clientes, consumidores y compradores, y mantener el más alto nivel de competitividad de la Organización.

Finalmente, de acuerdo con la nueva realidad del mercado, es importante seguir fortaleciendo aquellos espacios de cocreación con los clientes para asegurar la generación de valor y la vigencia de la Organización.

Perspectiva de futuro y metas al 2030

El camino a 2030 plantea escenarios de ambigüedad e incertidumbre como una constante. Esto conlleva a que la Organización se rete, se anticipe y cambie de una forma rápida, ágil y efectiva, asegurando un futuro sostenible para los clientes y los Negocios. Además, este ecosistema comercial estará influenciado por las nuevas realidades y tendencias de consumo consciente y digitales como una prioridad.

seguirá consolidando las propuestas de valor para clientes, consumidores y compradores por medio de la generación de experiencias memorables y modelos de relacionamiento que garanticen alcanzar las metas de satisfacción y lealtad, manteniendo los niveles de excelencia.

En la década que inicia, la exploración de nuevas geografías y la implementación de nuevos modelos alternativos de distribución y nuevas formas de llegada al mercado con propuestas de valor atractivas son relevantes para garantizar la sostenibilidad y la permanencia de la Compañía. Lo anterior, soportado desde el desarrollo de nuevas capacidades digitales, indispensable para contribuir a la generación de nuevos modelos de negocio, evolucionar el ecosistema digital, apalancar la toma de decisiones y la gestión comercial, y fortalecer y desarrollar capacidades de *big data* y analítica predictiva.

Finalmente, materializando estos desafíos y aprovechando las oportunidades que brinda el mercado, Grupo Nutresa contribuirá de manera directa a la evolución de los grupos relacionados y a la construcción de un futuro en el que el desarrollo sea para todos.

Casos de éxito y reconocimientos [GRI 103-3]

Grupo Nutresa, por tercera vez consecutiva, es el ganador del primer puesto del Premio 2WAY al Goodwill 2020

Con este reconocimiento Grupo Nutresa se consolida como la empresa de mejor reputación en Colombia, basado en seis pilares reputacionales: solidez y trayectoria; oferta de valor; talento y bienestar; responsabilidad social y sostenibilidad; innovación y liderazgo, y ética y transparencia.
La clasificación se realiza con base en el estudio anual que hace 2WAY Goodwill Consulting.

Comercial Nutresa recibe el primer puesto en Colombia en la calificación del índice de colaboración en el sector consumo

Este reconocimiento mide las capacidades empresariales para el desarrollo de la colaboración en tres categorías: procesos logísticos, transversales de colaboración y comerciales. También destaca el modelo de relacionamiento y el acompañamiento de los colaboradores de Comercial Nutresa en el desarrollo de los clientes.
Fue entregado por Logyca, la firma líder en logística en América Latina.

Reconocimiento al Negocio Cárnicos por modelos dinámicos de distribución

El premio destaca la contribución al desarrollo y el engrandecimiento de la cadena de suministro en Colombia en la categoría gran empresa. Fue entregado por Zona Logística.

Acompañamiento comercial a tenderos, Comercial Nutresa, Colombia.

Detalle del asunto material [GRI 103-3]

Entregar a los clientes propuestas de valor diferenciadas

Desde 2014, Grupo Nutresa realiza la medición de satisfacción para redes masivas en Colombia con el acompañamiento de Ipsos Napoleón Franco. Para 2020, la Compañía obtuvo la mayor calificación de los últimos cuatro años de este índice, dando cumplimiento a la mega 2020 y continuando con calificaciones en niveles de excelencia frente a estándares internacionales. Para Colombia, el indicador de satisfacción fue de 89,7. Para clientes internacionales se continúa con niveles de excelencia en satisfacción con una calificación de 89,5.

Formación de clientes para la generación de capacidades

El desarrollo de capacidades es importante para la Organización y para los clientes porque está enfocado en cerrar brechas que permitan la sostenibilidad y el desarrollo de sus negocios.

Por ello, la Organización realizó escuelas virtuales para el desarrollo de capacidades en herramientas digitales, nuevos modelos de negocio, atención al cliente, estrategias comerciales, gestión de punto de venta, y salud y seguridad para sus empleados. Con estas formaciones se impactaron más de 4.000 clientes de las redes masivas en Colombia. Desde las estrategias para acompañar a los clientes en esta nueva realidad, los Negocios sensibilizaron a 6.050 clientes con conversatorios virtuales y *webinars*.

Los Negocios Cárnicos de Panamá y Helados en Colombia formaron a 1.070 clientes en transformación de producto y desarrollo del negocio con el acompañamiento de chefs especializados.

La Recetta habilitó veinte espacios con clientes para el desarrollo de capacidades gastronómicas, argumentos técnicos y comerciales. Dentro de esta iniciativa se realizaron tres capacitaciones de unidades productivas en establecimientos penitenciarios de Colombia.

En Comercial Nutresa se formaron 59 agentes comerciales en temas de sostenibilidad, riesgos, código de buen gobierno y continuidad de negocio teniendo en cuenta su aporte e impacto en la sostenibilidad del canal tradicional en Colombia.

Empresarias Novaventa, Colombia.

Desarrollo de experiencias diferenciadas y memorables

La Organización diseñó diferentes experiencias con clientes internacionales clave de los Negocios Cafés y Galletas. Asimismo, en las redes internacionales de Cordialsa Ecuador, Cordialsa USA y el Negocio Tresmontes Lucchetti en México.

Las redes masivas en Colombia, Novaventa y el Negocio Alimentos al Consumidor fortalecieron la capacidad de diseño y evaluación de la experiencia para los atributos diferenciados de la propuesta de valor como programas de fidelización, compra directa del modelo de Empresarias Novaventa, ventas por catálogo del Negocio Cárnicos, ventas en línea y domicilios.

Además, se implementaron espacios de cocreación con más de 500 clientes para fortalecer el conocimiento y proponer mejoras a los procesos, tanto para el cliente como para los Negocios.

Desde Comercial Nutresa se fortaleció el rol del vendedor como desarrollador comercial. Se impactaron 232 clientes de los segmentos mayoristas y autoservicios para tener un mayor alcance en la estrategia y llegar a un número superior de clientes.

Por otro lado, desde Comercial Nutresa se siguen afianzando las asesorías técnicas y especializadas. Se acompañaron 468 clientes del segmento de consumo local en los productos de transformación, permitiéndoles ampliar su portafolio de productos terminados y tener una mejor propuesta de valor para sus compradores.

La Recetta participó en cinco campañas masivas en redes sociales como apoyo a la industria gastronómica para mitigar el impacto del efecto económico en sus clientes.

Finalmente, Novaventa, Comercial Nutresa, La Recetta y el Negocio Helados impactaron a más de 577.500 clientes con los programas de fidelización para fortalecer la relación comercial y promover un crecimiento en doble vía.

Redes y canales de venta

Grupo Nutresa, en respuesta a la pandemia por COVID-19 y buscando la manera de continuar atendiendo y acompañando a todos sus clientes, exploró e implementó de manera ágil y eficiente nuevos modelos de llegada al mercado con la activación de canales como la atención telefónica, la toma de pedido vía redes sociales y los correos electrónicos, entre otros, para incrementar el nivel de conectividad con ellos. Asimismo, se realizaron sinergias con diversas plataformas digitales, se implementaron aplicaciones, *chatbots* y sitios web que les permitieran a clientes, compradores y consumidores una experiencia integral, cercana y ágil con nuestras marcas.

Colaborador Novaventa, Colombia.

Fortalecimiento de procesos comerciales y de distribución para disminución del impacto ambiental

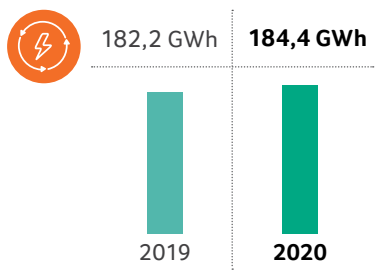
Comercial Nutresa amplió la flota de transporte limpio para la distribución con la adquisición de once vehículos eléctricos, tres vehículos a gas, dos triciclos eléctricos y dos bicicletas eléctricas. Esto permite adoptar prácticas amigables con el medio ambiente con bajas emisiones de gases contaminantes que también mejoran las condiciones ergonómicas al personal de entrega.

El Negocio Helados y Comercial Nutresa han entregado más de 5.000 activos como congeladores y neveras de conservación de golosinas con características de mayor ecoeficiencia en el consumo de energía y de gases refrigerantes acordes con los estándares internacionales, que no deterioran la capa de ozono y, por ende, no afectan el medio ambiente.

Por otro lado, y aportando a las estrategias de economía circular de la Organización, Comercial Nutresa utilizó 62.695 kg de material reciclable para la elaboración de elementos de exhibición y visibilidad.

También se ha intensificado la implementación del modelo *cross docking* en las plataformas masivas de distribución para contribuir a un menor consumo de combustible y desplazamientos que aportan a la reducción de gases de efecto invernadero y al cuidado del planeta.

Consumo de energía externo [GRI 302-2]



Distribución Colombia

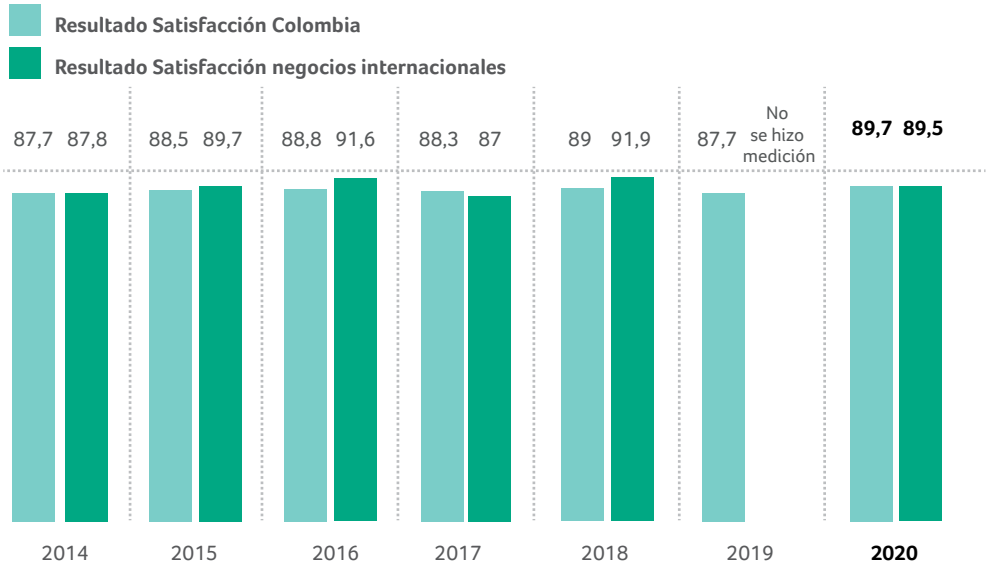
Modelos de comercialización con impacto social

El Negocio Helados facilitó la entrega de 20.800 mercados a comerciantes independientes del canal alternativo como apoyo a los clientes en el período de cuarentena obligatoria por la pandemia en Colombia.

En Novaventa se programaron espacios de formación en educación financiera, emprendimiento y argumentos de venta para 1.703 Empresarias Novaventa con el acompañamiento del Sena y Asobancaria. Dentro de estos espacios se realizaron 200 asesorías individuales para Empresarias líderes.

El Negocio Galletas, a través de la marca Saltín Noel, y con el apoyo de la Fundación Nutresa, acompañó a 56 cevicheros de Cartagena y sus familias con diversas acciones como donaciones de mercados, cursos digitales y entregas de kits de bioseguridad para apoyarlos ante la contingencia actual.

Evolución en la satisfacción de clientes en el tiempo

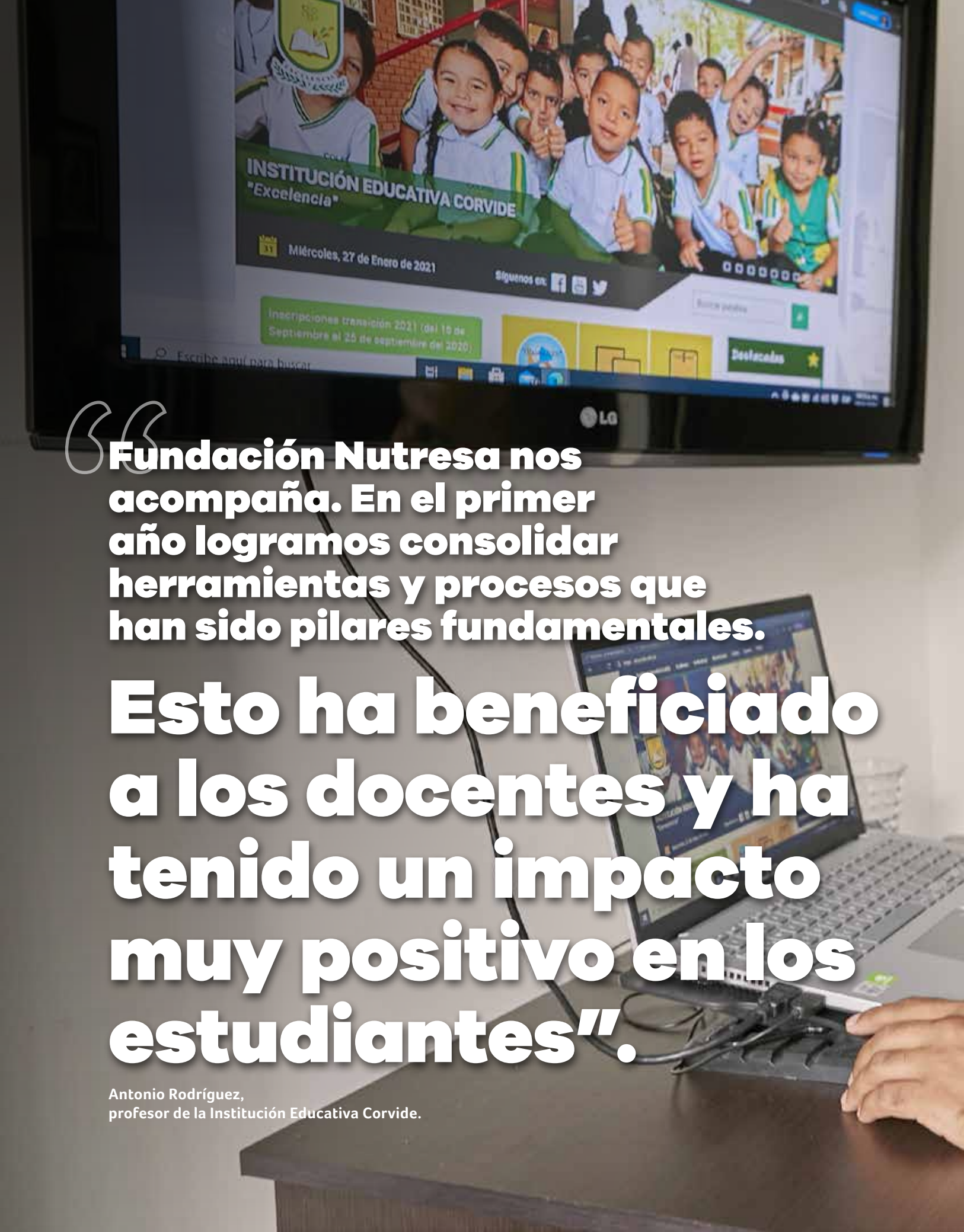


Cierre de la estrategia 2020

Nivel de satisfacción de clientes
Meta fijada: Mantener el nivel de excelencia
2020: 89,7

Se dio cumplimiento a la mega 2020 de satisfacción de Grupo Nutresa con una calificación de 89,7 para Colombia y de 89,5 para los clientes internacionales con niveles de excelencia en el indicador.
Las iniciativas que le permitieron a la Organización alcanzar este resultado fueron:

1. **La creación, el fortalecimiento, la gestión y la evaluación** de propuestas de valor atractivas para los clientes en los canales y los segmentos, manteniéndolas vigentes de acuerdo con sus necesidades y las exigencias del entorno.
2. **La claridad estratégica,** desde los Negocios, de la gestión de categorías, marcas, redes y experiencias.
3. **El fortalecimiento de una cultura centrada** en el cliente que permitió a los procesos de la Organización trabajar en función del foco estratégico: centrado en el cliente/mercado.
4. La inclusión en la estrategia de aliados y terceros que acompañaron la entrega y la gestión impecable de la propuesta de valor, dentro de una cultura centrada en el cliente.



“Fundación Nutresa nos acompaña. En el primer año logramos consolidar herramientas y procesos que han sido pilares fundamentales.

Esto ha beneficiado a los docentes y ha tenido un impacto muy positivo en los estudiantes”.

Antonio Rodríguez,
profesor de la Institución Educativa Corvide.

Líderes del Siglo XXI: aprender a soñar

Educar en el ser y para alcanzar sueños es el objetivo del programa Líderes del Siglo XXI que apoya Grupo Nutresa. Juan Manuel Román, estudiante, y Antonio Rodríguez, docente, disfrutan y crecen en este proceso de formación integral.

"Me gusta el fútbol, estudiar, compartir con mi familia, los videojuegos y trabajar en el computador. Soy ordenado, amigable, amable y cuando sea grande quiero ser arquitecto. Me imagino yendo a una de las mejores universidades, construyendo edificios, diseñando planos, haciendo centros comerciales, urbanizaciones y casas", dice Juan Manuel Román, alumno del grado séptimo de la Institución Educativa Corvide de Medellín.

Sus padres y profesores han sido su apoyo e inspiración. "La familia es la base fundamental para que un niño sea como es. El amor, la entrega, la comprensión y la paciencia son valores fundamentales para su formación", cuenta Elizabeth Hernández, madre de Juan Manuel. Y confirmando que la educación que se da en casa se complementa con la del colegio y viceversa, Antonio Rodríguez, profesor de Corvide, añade: "Nosotros, como institución, **trabajamos para que los estudiantes se formen de manera integral, puedan consolidar su proyecto de vida, alcanzar sus metas y sean esos seres humanos que se requieren en la sociedad,** con valores, íntegros, éticos, buenas personas, comprometidas con el medio ambiente, el entorno y sus familias".

Durante 2020, las condiciones de enseñanza y aprendizaje se transformaron; Juan y Antonio entregaron lo mejor de cada uno para aprovechar estas nuevas dinámicas. "Disfruto la virtualidad porque siempre me ha gustado la tecnología, hacer dibujos en Paint, presentaciones, trabajar en Word y todo eso", comenta Juan. Por su parte, Antonio indica: "Nos entregamos cuerpo, mente y alma porque el trabajo virtual no tenía tiempo libre, era mañana, tarde, noche y fines de semana, respondiendo las preguntas de los estudiantes y de los padres de familia. De ese proceso resalto que los jóvenes adquirieron cultura de autonomía y responsabilidad".

Entra a la web y conoce todas las historias que nos permitieron Cuidar la vida en el 2020. **Haz clic aquí.**

“Llevo catorce años como docente, trabajando en Medellín. Considero que es una ciudad que le aporta mucho a la educación y una de sus ventajas es que tiene muchas alianzas estratégicas como la de la Fundación Nutresa con la instituciones educativas públicas”.

Antonio Rodríguez, **profesor de la Institución Educativa Corvide.**

El proceso formativo del que hacen parte Juan y Antonio tiene el apoyo de Grupo Nutresa. A través del programa Líderes del Siglo XXI, creado en el 2004, Fundación Nutresa ha acompañado a 1.200 instituciones públicas del país, fortaleciendo las capacidades y el talento de sus docentes, ayudándolas en la gestión de planes pedagógicos y de funciones administrativas, y mejorando el diseño de sus espacios. “El acompañamiento ha permitido que nuestra misión se proyecte y nos ha impulsado a trabajar en las competencias ciudadanas y del ser de los estudiantes. También nos ha servido para tener un horizonte institucional, organizar todos los procesos internos y tener aulas y espacios al aire libre más limpios y dispuestos para el aprendizaje”, explica Antonio.

Estudiantes y profesores comparten los buenos resultados de estos procesos, y la alegría y el estímulo del nuevo conocimiento. “Yo me levanto diariamente emocionado con mi labor docente. Es una pasión porque me encanta, me envuelve, me motiva estar con los otros profesores, con los estudiantes, interactuar con ellos y ser creativo, ir más allá. Este es mi papel, lo que más me gusta hacer: enseñar y construir país”.

El programa Líderes del Siglo XXI trabajar por reducir la inequidad, fortaleciendo los procesos administrativos y pedagógicos de la instituciones educativas públicas, rurales y urbanas.

Derechos humanos

Consolidar una cultura de trabajo incluyente y diversa, a través de un sistema de gestión que promueva el respeto por los derechos humanos y las buenas prácticas laborales y contribuya a la innovación, la atracción y el compromiso del talento.

Compromiso con los ODS

4 EDUCACIÓN DE CALIDAD

Colaboradora del Negocio Alimentos al Consumidor, perteneciente al programa Amigos del Alma de la Fundación Best Buddies.

Estrategia [GRI 103-2]	**Progreso** [GRI 103-3]
Asegurar la efectividad del Sistema de Gestión de Derechos Humanos.	» **Revisión** y actualización de la Política de Derechos Humanos. » **Promoción** de los mecanismos de denuncia y definición de un sistema unificado de gestión a nivel global de la Línea Ética. » **Desarrollo** de 20 conversatorios de derechos humanos (DD. HH.). » **Recepción** y gestión de 77 denuncias de vulneración de DD. HH.
Formar en derechos humanos y diversidad e inclusión a líderes y colaboradores.	» **14.188** colaboradores formados en DD. HH. » **3.313** colaboradores participaron en el segundo panel de Liderazgo Femenino. » **Capacitación** en procesos de mediación a 71 miembros del Comité de Convivencia en 12 empresas.
Afianzar prácticas de diversidad e inclusión.	» **Fortalecimiento** de alianzas público privadas para la diversidad y la inclusión. » **Potenciación** de la estrategia de preparación de mujeres para cargos de liderazgo. » **Participación** en cinco paneles externos en los que se compartieron las mejores prácticas sobre diversidad e inclusión. » **174** personas en situación de discapacidad y 10 personas afectadas por el conflicto armado vinculadas a la Organización [GRI 102-8] **[GRI 405-1]** [ODS 8.5]
Desarrollar capacidades de gestión de derechos humanos en proveedores y contratistas.	» **Realización** de 41 auditorías de sostenibilidad con un resultado promedio de cumplimiento de 88,9%. » **Implementación** de la declaración de cumplimiento de políticas de Grupo Nutresa para proveedores. » **41** personas formadas de manera virtual, de 24 compañías aliadas, en derechos humanos.
Construir relaciones de confianza con representantes de pactos y convenciones colectivas.	» **Desarrollo** de agendas de trabajo con líderes de sindicatos y pactos colectivos. » **11 convenciones** y 8 pactos colectivos acordados.

Grupo Nutresa se mantendrá a la vanguardia de las prácticas de diversidad e inclusión, asegurando la incorporación de talento global y el fortalecimiento de políticas que promuevan la equidad.

Riesgos y oportunidades [GRI 103-1]

La Compañía promueve en sus grupos relacionados el compromiso por generar un espacio de trabajo que valore y reconozca al ser humano como agente activo y primordial para la competitividad. Los retos para Grupo Nutresa se relacionan con el aseguramiento de la equidad y la inclusión como mecanismo para contar con equipos diversos. Por lo anterior, ha sensibilizado a líderes y colaboradores en la contribución del rol de la mujer y formado al equipo de selección en identificación y eliminación de sesgos inconscientes; además de consolidar alianzas enfocadas a la atracción del mejor talento diverso.

Al tener una relación estrecha con los diferentes actores de la cadena de valor, el compromiso por el respeto a los derechos humanos traspasa los Negocios de Grupo Nutresa. La Compañía ha identificado tres riesgos importantes en este ámbito en el que se tiene el reto de trabajar conjuntamente para sensibilizar y cerrar cualquier tipo de brecha en trabajo infantil, ambiente de trabajo no propicio y afectación al derecho de libre asociación.

Para la Compañía no es ajena la situación que enfrenta el mundo en estos momentos de pandemia, por lo que está convencida de la importancia de seguir enfrentando la situación con sentido de humanidad, pensando en el bien común y en la protección del empleo. La Organización continuará con los diferentes planes para que los colaboradores puedan seguir prestando sus servicios, con la adaptabilidad que implica una situación de salud pública como la que se está atravesando. Asimismo, la Compañía tiene el reto de poner especial atención y cuidado en aquellos trabajadores que están prestando sus servicios desde la casa y que pueden verse afectados por enfermedades de tipo psicosocial o incluso por casos de violencia doméstica.

Perspectiva de futuro y meta al 2030

Grupo Nutresa se mantendrá a la vanguardia de las prácticas de diversidad e inclusión, asegurando la incorporación de talento global y el fortalecimiento de políticas que promuevan la equidad. Se trabajará para tener una mayor participación laboral de la mujer, como motor social, especialmente en cargos directivos. También se realizarán esfuerzos importantes para incluir en la fuerza laboral un mayor número de personas que hagan parte de los diferentes grupos de minorías: personas con capacidades especiales, jóvenes, adultos mayores, migrantes, entre otros.

La Organización reforzará el trabajo con aliados de la cadena de valor para asegurar que proveedores, contratistas y clientes incorporen las mejores prácticas en derechos humanos. En la Compañía se continuará con el desarrollo de capacidades para los líderes, a través de la formación y el empoderamiento para que sean los principales promotores de una cultura que aprecie la diversidad en todas sus formas.

Se promoverán mecanismos de participación y diálogo con colaboradores, organizaciones de trabajadores y terceros para la identificación de oportunidades en derechos humanos. Además, se fortalecerán los canales y los mecanismos de reclamación y denuncia para incentivar su uso y evidenciar su efectividad.

Finalmente, la Organización tiene el desafío de fomentar y fortalecer la comunicación fluida con los grupos relacionados y la generación de capacidades en las comunidades que impacta, con especial énfasis en los grupos afectados por la pandemia.

Casos de éxito y reconocimientos [GRI 103-3]

El Negocio Helados diversificó el cargo masculinizado de embajadores de servicios

La Empresa vinculó 30 mujeres al cargo de embajadoras de servicios, que son quienes entregan el producto a clientes y recaudan dinero generado por la venta. Este ingreso posiciona a las mujeres en cargos logísticos, tradicionalmente ocupados por hombres, y sensibiliza a colaboradores y clientes frente a las capacidades necesarias para el desarrollo de este rol.

Servicios Nutresa es la quinta mejor empresa en Colombia en el Ranking Par

La Empresa obtuvo esta posición en la categoría de 201 a 1.000 empleados en el *ranking* realizado por la organización Aequales, que mide los avances en equidad de género de las organizaciones participantes en Latinoamérica.

Sello Oro en Equidad Laboral de Equipares para Servicios Nutresa

El Ministerio del Trabajo y el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD Colombia) reconocieron a Servicios Nutresa por su labor y compromiso con la equidad de género al contar con sistemas dentro de la Empresa que buscan eliminar brechas existentes entre hombres y mujeres en el ámbito laboral.

Detalle del asunto material

[GRI 103-3]

Grupo Nutresa impacta positivamente la generación de valor para la Organización y sus grupos relacionados a través del cumplimiento y respeto de los derechos humanos y la promoción de la cultura de diversidad e inclusión. Es por eso que la Compañía cuenta con un Sistema de Gestión de Derechos Humanos que hace seguimiento a los posibles riesgos que se presentan, implementar los correctivos en caso de que así sea y posibilitar el acceso a una reparación adecuada. Este sistema ha sido promovido por la alta dirección mediante un compromiso permanente que se traduce en numerosas capacitaciones a líderes y colaboradores y conversatorios a todo nivel para su entendimiento y gestión dentro de la cadena de suministro. Además, la Organización tiene diferentes herramientas como:

- Política de Derechos Humanos.
- Sistema de Gestión de Derechos Humanos.
- Matriz de riesgos de derechos humanos.
- Matriz de riesgos terceros.
- Política de Diversidad e Inclusión y el Sistema de Gestión de Diversidad e Inclusión.

El plan de trabajo de derechos humanos en 2020 estuvo centralizado en cinco focos de acción: debida diligencia; formación y liderazgo; cadena de suministros; diversidad e inclusión, y gestión de impactos de la pandemia. Estos fueron los avances en cada uno de ellos.

Debida diligencia

En el marco del modelo de relacionamiento se potenciaron los espacios de conversación y escucha activa con los diferentes grupos de interés para mantener un clima de confianza y de respeto. Se celebraron 19 acuerdos colectivos con las organizaciones sindicales y organizaciones de trabajadores. Asimismo, se actualizó la Política de Derechos Humanos para responder a los retos presentes, y se definió un sistema unificado internacional para la Línea Ética, esto como evolución de los mecanismos de denuncia para reforzar la transparencia y construir confianza. En cada uno de los Negocios se propició un espacio de diálogo a través de 20 conversatorios sobre DD. HH. **[GRI 408-1] [GRI 409-1] [GRI 407-1] [ODS 8.7]**

Casos confirmados de violacion de derechos humanos [GRI 406-1]

	2020
Casos reportados de violación de los DD. HH.	**77**
Casos analizados por la organización	**77**
Casos cerrados	**66**
Casos confirmados	**14**

Los casos confirmados como violación de los DD. HH. fueron clasificados como acoso laboral donde se realizaron planes de acompañamiento, y como acoso sexual, donde las personas fueron retiradas de sus cargos.

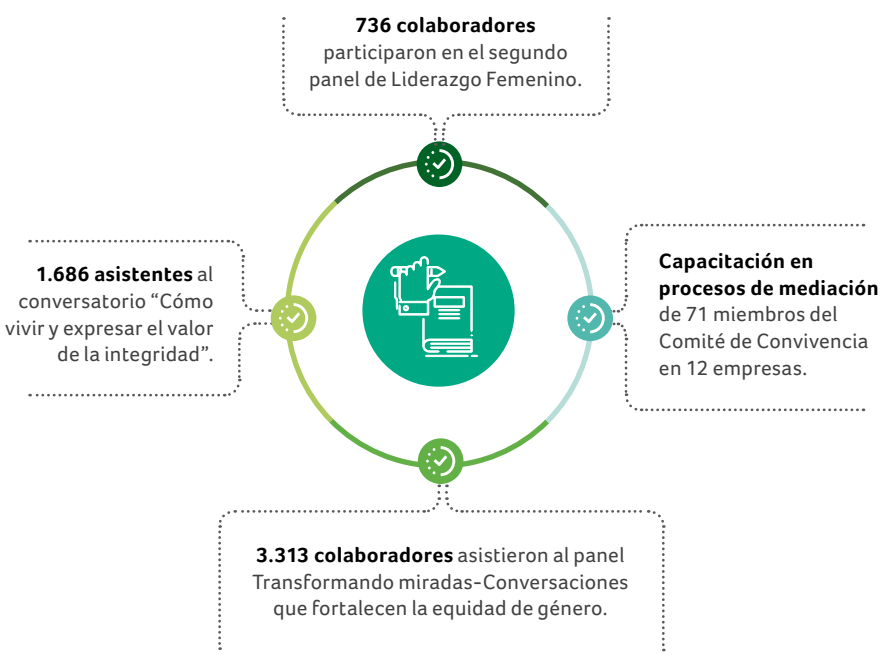
Casos Confirmados de discriminación [GRI 406-1]

	2018	2019	2020
Casos reportados de discriminación	36	7	**9**
Casos analizados y gestionados	36	7	**9**
Casos cerrados	30	6	**9**
Incidentes de discriminación confirmados	0	0	0

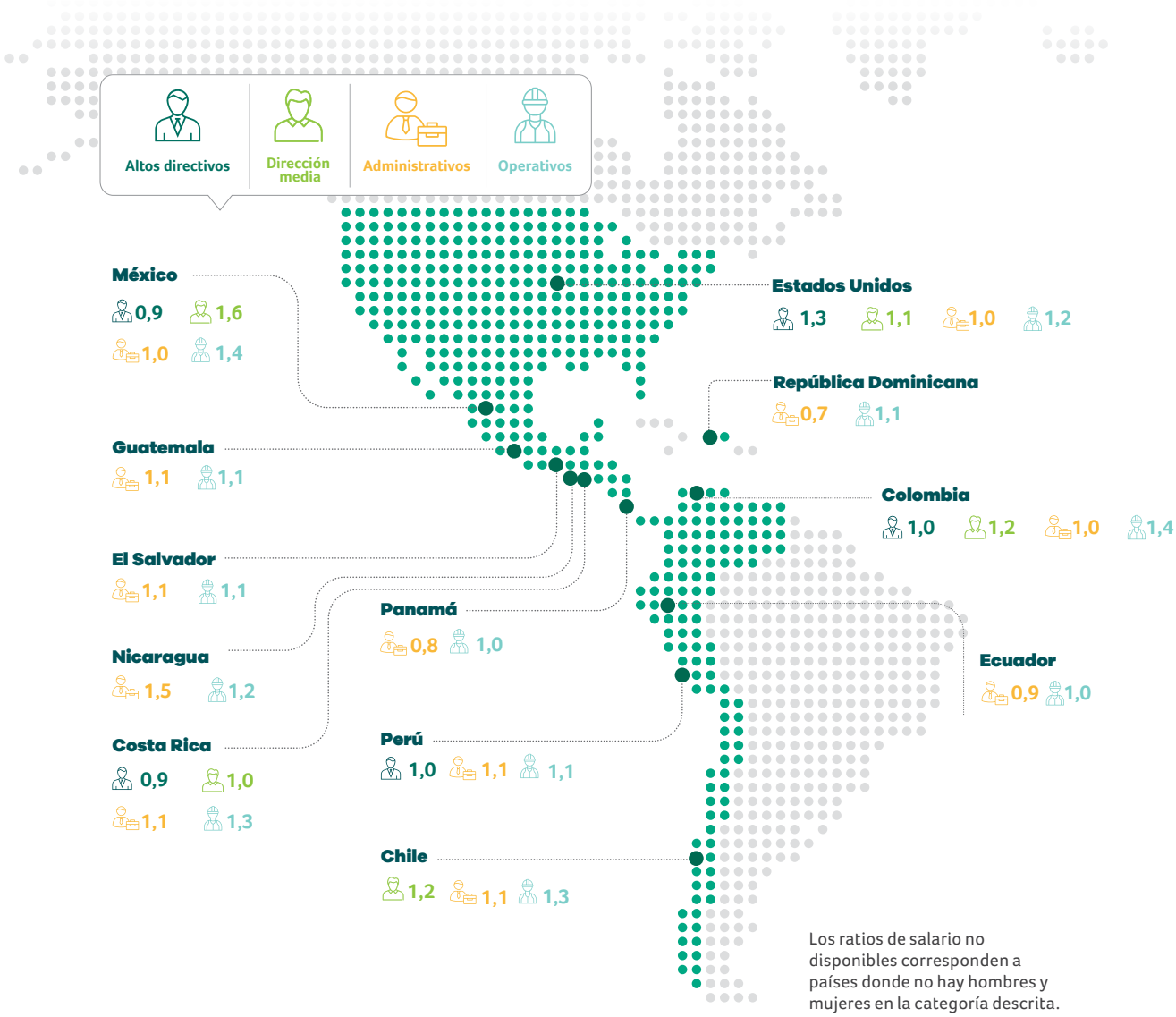
Colaboradores del Negocio Chocolates, Colombia.

Formación y liderazgo

En línea con la filosofía organizacional de la Compañía, se continúa promoviendo un estilo de liderazgo incluyente, diverso y con conciencia social. Por tal motivo, las formaciones tienen la finalidad de desarrollar mayor entendimiento para que los colaboradores aporten a un ambiente de trabajo basado en el respeto y el reconocimiento del otro. La Compañía tuvo el siguiente número de participaciones en las formaciones **[GRI 412-2]:**



Igualdad salarial [GRI 405-2] [ODS 8.5]



Los ratios de salario no disponibles corresponden a países donde no hay hombres y mujeres en la categoría descrita.

Personal de seguridad que recibió capacitación sobre derechos humanos [GRI 410-1]

Personal de terceros

Productor de cacao junto a su familia en Cesar, Colombia.

Cadena de suministro

Compartir y hacer seguimiento de la filosofía organizacional con los aliados de la Compañía es fundamental para lograr que los DD. HH. se cumplan y promuevan en toda la cadena de suministro. Se destacan las siguientes acciones:

41 empleados de 24 compañías aliadas capacitados de manera virtual en DD. HH.

41 auditorías realizadas con un resultado promedio de cumplimiento de 88,9% en las que se identificaron oportunidades de mejora con los aliados y se trabajó de manera conjunta en el plan de cierre de brechas.

Actualización de los riesgos en DD. HH. donde tres de los nueve riesgos existentes fueron calificados prioritarios: trabajo infantil, ambiente de trabajo no propicio y violación del derecho de libre asociación colectiva.

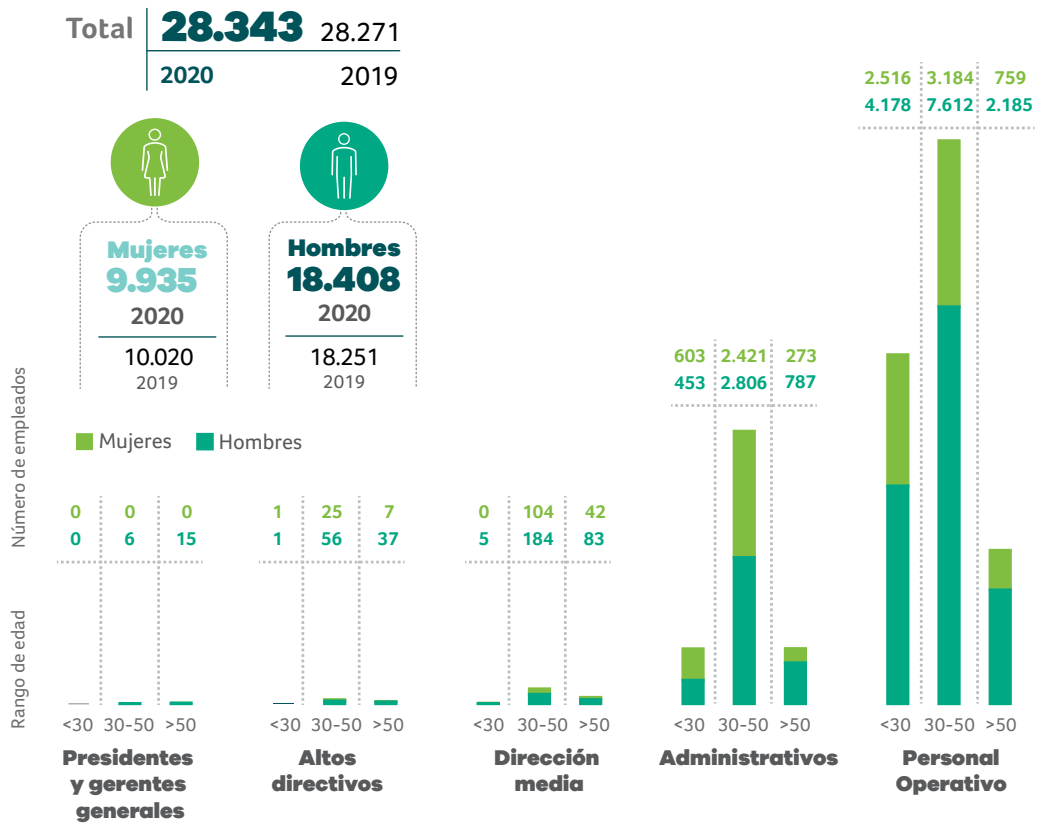
Colaboradora del Negocio Helados, Colombia.

Diversidad e inclusión

Para Grupo Nutresa es fundamental el desarrollo de una cultura de trabajo que aprecie la diversidad y propicie equipos de trabajo más incluyentes, creativos y flexibles que generen valor y competitividad. Por tal motivo se fortalecieron los programas de vinculación que promueven ambientes laborales diversos, sin discriminacion y acoso. Se destacan los siguientes iniciativas:

- Generación de empleo de personas afectadas por el conflicto armado en Colombia, por medio de alianzas público privadas y multisectoriales, que buscan la promoción de la empleabilidad y la inclusión laboral.
- 58 colaboradores con capacidades especiales vinculados por medio de alianzas que fomentan la empleabilidad de personas con discapacidad intelectual. Así se generan oportunidades, se transforman percepciones en la comunidad y se promueve un trabajo digno.
- En el marco del modelo de relacionamiento, la Compañía participó en dos Comités Gremiales de Diversidad e Inclusión y Derechos Humanos de la Asociación Nacional de Empresarios de Colombia Andi y en cinco paneles externos en los que se compartieron las mejores prácticas en diversidad e inclusión.
- Fortalecimiento de la estrategia de preparación de mujeres para cargos de liderazgo.
- Realización de prácticas que generen un balance de género en los procesos de selección y promoción como lenguaje incluyente e imágenes equilibradas en las vacantes publicadas.

Diversidad de colaboradores [GRI 102-8] [GRI 405-1] [ODS 8.3]



Colaboradores en situación de discapacidad

	2018	2019	**2020**	
			Hombres	Mujeres
Vinculados directos	150	215	**91**	**40**
Estudiantes en práctica	41	64	**21**	**20**
Otras formas de contratación	8	9	**2**	**0**
Total	199	288	114	**60**

En el marco de la pandemia por COVID-19 se desplegaron acciones con el objetivo de cuidar la vida sin afectar la continuidad de las operaciones.

Gestionar los impactos de la pandemia

Grupo Nutresa se encuentra comprometido con el cuidado de la salud y la vida de sus colaboradores y el bienestar de la sociedad. En el marco de la pandemia por COVID-19 se desplegaron acciones con el objetivo de cuidar la vida sin afectar la continuidad de las operaciones a través de la gestión de riesgos de manera responsable y proactiva. De igual forma se constituyó un comité encargado de evaluar y monitorear la evolución de la situación con el fin de reaccionar de manera oportuna teniendo todos los cuidados necesarios. A continuación se presentan las diferentes iniciativas:

Protección de la salud y la vida de los colaboradores

Grupo Nutresa realizó análisis médicos de sus colaboradores para determinar su nivel de vulnerabilidad frente al COVID-19. La población que se calificó como vulnerable se envió a la casa con licencia remunerada. Estas personas siguieron prestando el servicio de manera remota cuando era posible por las condiciones de su función y se realizó seguimiento permanente sobre su estado de salud.

De otro lado, se creó una aplicación móvil para reportar síntomas, contactos estrechos y asegurar la trazabilidad. Se definieron protocolos de identificación de síntomas, cercos epidemiológicos y aislamientos preventivos. A los casos positivos se les dio un acompañamiento integral.

Asimismo, se implementaron medidas de protección como la creación de rutas de transporte para colaboradores, la adecuación de instalaciones físicas y la entrega de equipos de protección personal para aquellos trabajadores que debían asistir a las sedes de manera presencial.

Para integrar a las familias de los colaboradores y propender por su cuidado, se implementaron estrategias de divulgación, sensibilización y comunicación de medidas de autocuidado de forma permanente.

Enfrentar la situación con sentido de humanidad, pensando en el bien común y en la protección del empleo

Se conservó el empleo a todos los colaboradores que por la naturaleza de su rol no podían realizar la función. Algunos fueron enviados a sus casas para capacitación virtual, a otros se les asignaron funciones que podían desarrollar y también hubo algunos con licencia remunerada.

Cooperación con aliados públicos y privados para contribuir con el cuidado de la población más vulnerable

Grupo Nutresa está comprometido con cooperar con sus aliados, colaboradores y comunidades por el bien de las personas más afectadas por las medidas de contención del COVID-19. La Compañía destinó más de 270.000 ayudas alimentarias en Colombia, Chile, México y Centroamérica. En Colombia se gestionó la entrega de recursos para incrementar la capacidad de las unidades de cuidados intensivos (UCI). Además, se pusieron a disposición de la sociedad las impresoras 3D para la fabricación de viseras para la protección del personal médico en los hospitales. Se hizo una donación económica para incrementar la capacidad de las unidades de cuidados intensivos y se entregaron alimentos a través del Food Truck de El Corral al personal médico en los hospitales.

Grupo, a través de Negocios Cárnicos y Galletas en Panamá, aportó USD 50.000 para la contención de la enfermedad en el país centroamericano. La iniciativa fue desarrollada junto a Banistmo, Argos, Celsia y Sura y buscó la identificación temprana de los pacientes con mayor probabilidad de sufrir complicaciones para ser tratados con oportunidad y evitar una atención hospitalaria. El Negocio Tresmontes Lucchetti en Chile donó equipamiento PCR para el diagnóstico del COVID-19 con reactivos para mil muestras.

POZUELO

nutresa

Compromiso con los ODS

4 EDUCACIÓN DE CALIDAD

Calidad de la educación

Desarrollar capacidades pedagógicas, de liderazgo y de gestión en docentes y directivos docentes mediante la implementación de iniciativas pertinentes, eficaces y sostenibles que impacten en la mejora del aprendizaje e impulsen en la comunidad la competitividad y los estilos de vida saludable.

Institución Educativa Blanquizal, Antioquia, Colombia.

Grupo Nutresa, a través de la calidad de la educación, impacta de manera positiva la productividad de la Organización y contribuye con la mitigación de los riesgos asociados a la pobreza y la inequidad social y económica.

Estrategia [GRI 103-2]	**Progreso** [GRI 103-3]
Fortalecer el desarrollo de capacidades de liderazgo y gestión escolar.	» **267** colegios oficiales participaron de las rutas de formación y acompañamiento para la mejora escolar. » **5.645** maestros y directivos docentes hicieron parte de espacios digitales de aprendizaje y reflexión con una satisfacción superior a 95%. » **74%** de valoración promedio superior en clima escolar en los colegios vinculados. » **COP 816 millones** invertidos en la implementación de procesos de formación y cualificación docente.
Generar oportunidades de inserción laboral.	» **1.412** jóvenes estudiantes de programas técnicos y tecnológicos con vinculación temprana y de calidad. » **61** entidades del sector gubernamental académico, social y productivo articuladas. » **Implementación** de una ruta de desarrollo que logró 16 pasantías y 36 retos de innovación abierta.
Facilitar recursos para el aprendizaje.	» **Adquisición** de 81.049 kits de mobiliario escolar que benefician a 80.353 estudiantes de preescolar, básica y media, y a 2.961 docentes de Colombia. » **6.968** kits entregados para el aprendizaje y el apoyo al acceso y la permanencia en el sistema educativo de las poblaciones más marginadas. » **Más de COP 19.954 millones** invertidos en equipamiento y kits escolares para el aprendizaje desde el proyecto Obras por Impuestos.

Para la Compañía, la inserción temprana y de calidad de jóvenes al mundo laboral seguirá siendo un propósito priorizado para aportar al fortalecimiento económico y social de los territorios.

Descripción de riesgos y oportunidades [GRI 103-1]

Para Grupo Nutresa, el fortalecimiento de las competencias de las comunidades con las que interactúa es una oportunidad para empoderar el capital humano, y reconoce que al aumentar la calidad de la educación, impacta de manera positiva la productividad de la Organización y, por ende, de la sociedad, además de contribuir con la mitigación de los riesgos asociados a la pobreza y la inequidad social y económica. Contar con personas formadas desde el ser, el saber y el hacer, y apalancarse en procesos de innovación, permitirá afrontar los retos de un mundo cambiante.

El cierre de las instituciones educativas y la deserción escolar como consecuencia del COVID-19 proyecta un inminente riesgo para la educación, la protección y el bienestar de la niñez y la juventud. Por ello, es importante hacer parte del proceso de reapertura y contribuir al fortalecimiento de la educación a distancia. Asimismo, apoyar estratégicamente mediante mecanismos como obras por impuestos, aportar al cierre de brechas socioeconómicas de las zonas más afectadas por la pobreza y la violencia de manera que se contribuya con el desarrollo y la equidad.

Perspectiva de futuro y metas al 2030

Para 2030, Grupo Nutresa continuará con su compromiso de fortalecer las capacidades de liderazgo y gestión de las instituciones educativas, así como de las competencias de directivos docentes y maestros en roles de dirección, con especial atención en aquellas poblaciones con mayor marginalidad, para aportar al cierre de brechas en educación. Se buscará afianzar las competencias de los líderes escolares para direccionar eficientemente sus escuelas, apoyar la enseñanza y el aprendizaje, y alinear y comprometer a la comunidad educativa, lo que permitirá a los colegios estructurar propuestas de formación contextualizadas y crear experiencias de aprendizaje significativo.

Además, la Compañía fortalecerá las alianzas público-privadas y los nuevos modelos de operación y financiamiento para posibilitar la participación en la construcción de política pública y en la sostenibilidad de los procesos de transformación escolar, como los mecanismos de pago por resultados y obras por impuestos. Asimismo, adaptará los contenidos y las metodologías a las nuevas realidades para disminuir las actividades que posibiliten el contagio y acompañará a las escuelas en sus modelos de educación remota y reapertura que permitan responder a los retos que presenta el COVID-19.

Finalmente, la inserción temprana y de calidad de jóvenes al mundo laboral seguirá siendo un propósito priorizado para aportar al fortalecimiento económico y social de los territorios, una necesidad acrecentada por los impactos del COVID-19 en el mundo.

Casos de éxito y reconocimientos [GRI 103-3]

Fundación Nutresa contribuye con la Política Pública de Liderazgo Escolar de Colombia

El Ministerio de Educación Nacional, en conjunto con la Fundación Nutresa, otras organizaciones y con el apoyo de las instituciones de educación superior, acompañó a la Escuela de Liderazgo para Directivos Docentes. Esta es una propuesta inspiradora que busca transformar las prácticas de liderazgo de los directivos docentes para mejorar la gestión en las instituciones educativas. La Escuela de Liderazgo beneficiará a cerca de diez mil directivos docentes entre rectores, coordinadores y directores rurales, a través de cinco componentes: formación, bienestar, redes de aprendizaje, investigación y banco de recursos.

Adaptación para el acompañamiento a las escuelas en época de COVID-19

Construcción participativa de soluciones adaptadas a los retos y las necesidades generados por la pandemia en las escuelas. La migración a espacios 100% digitales constituyó una importante oportunidad de ajuste y respuesta pertinente a las necesidades del entorno. En total se realizaron 54 sesiones formativas que fortalecieron las capacidades escolares y las competencias docentes en asuntos relacionados con liderazgo, comunicación, bienestar y gestión del cambio.

Colegio San Luis Gonzaga, Santa Fe de Antioquia, Colombia.

Detalle del asunto material [GRI 103-3]

Grupo Nutresa, a través de los programas de educación que gestiona desde su Fundación, aporta al cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), específicamente al objetivo 4, Educación de calidad, por la contribución que hace a la competitividad del país y a la disminución de la inequidad mediante la implementación de iniciativas pertinentes, eficaces e innovadoras que fortalecen la calidad educativa e impactan en la mejora de los aprendizajes de niños y jóvenes. Estos proyectos acompañan el desarrollo de capacidades de liderazgo y gestión en docentes y directivos, mejoran las condiciones de equipamiento de aulas, mobiliario y material escolar, y facilitan la inserción laboral.

Mejorar la calidad educativa

La Organización busca contribuir con un aprendizaje pertinente y efectivo en las escuelas de Colombia; acompaña a los equipos directivos y maestros en la reflexión y la construcción participativa de rutas de transformación de sus prácticas escolares, y en el enriquecimiento de ambientes educativos que impacten positivamente los aprendizajes de los estudiantes. Por ello, se mantuvo el acompañamiento a los centros educativos mediante estrategias virtuales a más de 1.500 maestros y directivos de instituciones educativas para el fortalecimiento de capacidades de gestión y liderazgo.

Programa de Liderazgo Escolar

La Organización logró la vinculación de maestros y directivos pertenecientes a 267 colegios oficiales de Colombia, y apalancó su estrategia con la utilización de medios virtuales y la adaptación de contenidos y metodologías para acompañar a las comunidades educativas en el proceso de ajuste a los retos ocasionados por el COVID-19. De manera colaborativa se diseñaron y ejecutaron experiencias de aprendizaje en liderazgo adaptativo, comunicación organizacional, cuidado y bienestar.

En total, se realizaron 54 sesiones formativas que fortalecieron las capacidades escolares y las competencias docentes en asuntos relacionados con liderazgo, comunicación, bienestar y gestión del cambio. Participaron 5.645 educadores, pertenecientes a los colegios participantes, además de representantes de las secretarías de educación y aliados estratégicos del sector privado.

Con el objetivo de mantenerse a la vanguardia y darle escala a la gestión adelantada en los temas de calidad de la educación, la Compañía, desde su Fundación, implementó un proceso con el Instituto Colombiano de Estudios Superiores (Icesi) basado en los resultados y las conclusiones de experiencias nacionales e internacionales de mejoramiento de la gestión escolar y fortalecimiento de las capacidades de liderazgo de directivos escolares.

Por otro lado, este programa, desarrollado por Fundación Nutresa, fue incluido en el portafolio de la Escuela de Liderazgo Escolar del Ministerio de Educación Nacional de Colombia, una apuesta metodológica por el fortalecimiento de la cultura institucional que además combina estrategias de aprendizaje activo, intercambio de experiencias y retroalimentación entre pares, lo que aumenta su pertinencia y eficacia.

Implementación de programas de liderazgo escolar en Institución Educativa Corazón del Valle, Tuluá, Colombia.

Generar oportunidades de inserción laboral

La Compañía participa de manera activa en el Comité Universidad Empresa Estado (CUEE 2.0), iniciativa que tiene como propósito superior el crecimiento socioeconómico de la región desde la ciencia, la tecnología y la innovación. Grupo Nutresa, junto a otros actores del ecosistema, acompaña la mesa de talento desde donde se ha implementado el modelo de inserción laboral enfocado en la vinculación temprana de estudiantes de carreras técnicas y tecnológicas que se integran desde los primeros semestres en una ruta de desarrollo. Esta tiene tres momentos: pasantías para estudiantes de primeros semestres, retos de innovación abierta en la mitad de la carrera y finalización de su desarrollo con la práctica empresarial para luego ser parte del semillero de talento que se vincula a las organizaciones y los emprendimientos que conforman la Comunidad de Talento del CUEE 2.0.

La iniciativa incluyó a 1.412 pasantes, 1.280 estudiantes, 101 docentes y 31 administrativos en retos de innovación para avanzar en el proceso y llegar muy pronto a ser estudiantes en práctica. Con lo anterior, se contribuye a aumentar el número de jóvenes y adultos que tienen las competencias necesarias, en particular técnicas y profesionales, para acceder al empleo, al trabajo decente y al emprendimiento.

Programas para facilitar recursos para el aprendizaje

Grupo Nutresa se vinculó a la estrategia denominada Obras por Impuestos, promovida por el Gobierno de Colombia. A través de ella los contribuyentes pueden aportar al cierre de brechas socioeconómicas en los municipios más afectados por la pobreza y la violencia, mediante la ejecución de proyectos de impacto económico y social que coadyuvan al desarrollo de estos territorios. La inversión fue de más de COP 19.954 millones y mejoró los entornos escolares con 81.048 kits de mobiliario escolar que beneficiaron a más de 80.000 estudiantes y 2.961 maestros.

Con el programa Nutresa Quiere a los Niños se aportó al mejoramiento de las condiciones de acceso y permanencia de más de 10.500 niños del nivel de básica primaria al sistema educativo, entregando kits escolares que incluyen elementos básicos para el desarrollo de sus actividades académicas desde casa, elementos de bioseguridad y una cartilla formativa que favorece la apropiación de estilos de vida saludable como alimentación adecuada, actividad física y prácticas clave de higiene, siendo estas últimas una prioridad para la protección de la salud y la vida en época de pandemia.

También se produjo una serie web de siete capítulos para niños y niñas entre los 7 y los 11 años de edad, que se perfila para 2021 como una herramienta pedagógica de acceso universal que se podrá tener disponible con o sin internet para facilitar la vinculación de población escolar con conectividad limitada.

Cierre de la estrategia 2020

Proyectos de desarrollo decapacidades con comunidades
Meta fijada: 1.000 proyectos
2020: 1.029

En los últimos diez años, Fundación Nutresa se comprometió a realizar 1.000 proyectos de desarrollo de capacidades con comunidades, a través de los cuales se contribuyó estratégicamente a mejorar la calidad de la educación; ser socios estratégicos de clientes y proveedores de la base de la pirámide, y promover, de manera resiliente, sistemas de abastecimiento de alimentos y dinámicas saludables en poblaciones con bajos niveles de protección social, todo con el apoyo de miles de voluntarios en toda la región estratégica. Gracias a esta gestión, en 2020 Fundación Nutresa apoyó 1.030 proyectos de desarrollo de capacidades.

1 Calidad en la educación

El programa de fortalecimiento de capacidades de liderazgo y gestión escolar acompañó a 800 directivos docentes y maestros de 267 colegios en todo el territorio colombiano, en un proceso permanente de reflexión compartida sobre experiencias prácticas que permitió desarrollar conocimientos y compartir aprendizajes con el propósito de aportar al logro de una educación equitativa y de calidad con resultados escolares cada vez más pertinentes y eficaces.

En 96 colegios oficiales de Colombia y más de 3.230 maestros construyeron recursos y experiencias de aprendizaje basados en herramientas de tecnologías de la información y las comunicaciones (TIC) y de estrategias innovadoras para desarrollar los temas del currículo. Esto permitió ayudar a sus estudiantes a aprender de manera más efectiva en un mundo cada vez más digital.

2 Abastecimiento responsable

En la cadena de suministro se integraron aprendizajes para fortalecer las capacidades productivas y de trabajo asociativo de 1.476 proveedores, generando mejores rendimientos en sus cultivos, aumentando sus ventas y consolidando una relación comercial duradera con Grupo Nutresa. Al final de la cadena de valor se trabajó con más de 7.961 clientes, entre cevicheros, Empresarias Novaventa y comerciantes independientes para brindar herramientas para la innovación, el emprendimiento y la sostenibilidad de sus negocios.

3

Nutrición

En este frente se destaca el proceso de aprendizaje adelantado con actores como el Ministerio de Educación de Colombia, la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO) y el Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria (INTA) de Chile para la consolidación y la puesta en marcha de una ruta para la implementación de sistemas de alimentación que representó el desarrollo de capacidades para la producción y el consumo local de alimentos. Igualmente, la construcción conjunta de una ruta de promoción de estilos de vida saludable que promovió el desarrollo de festivales, una cartilla con enfoque pedagógico y una ruta escolar para la apropiación de capacidades en Chile, Colombia y México.

De igual forma, Grupo Nutresa desarrolló capacidades en 28 bancos de alimentos de la región estratégica, aumentando las fuentes de abastecimiento de alimentos de las familias. Con el objetivo de seguir aprovechando los alimentos comestibles que se pierden y desperdician en el proceso, se diseñó la política para este tema y se planteó la meta de reducción de 50% y 30% de desperdicio y pérdida, respectivamente, para el 2030.

En cuanto al enfoque de Seguridad Alimentaria, Grupo Nutresa alcanzó la construcción de 137 sistemas de alimentación saludable, que produjeron 5.623 kg de alimentos para 1.010 familias de los departamentos de Antioquia, Bolívar, Córdoba, Magdalena y Meta

4

Voluntariado

Se aportó 3,9% de la meta de 1.000 proyectos de desarrollo de capacidades en comunidades, centrándose en iniciativas de acompañamiento a pymes, en su fortalecimiento empresarial, y a organizaciones por medio de iniciativas de impacto social. Se beneficiaron 1.476 personas durante su ejecución.

Línea de Gestión y en el otro lado Proyectos por año	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	**2020**
Educación	0	146	218	250	336	357	479	508	**619**
Generación de Ingresos y Emprendimiento	0	0	29	30	47	52	63	73	**73**
Nutrición	0	15	26	27	28	38	130	223	**298**
Voluntariado	0	0	0	1	6	11	20	25	**39**
Total	84	161	273	308	417	458	692	829	**1.029**

“En mi familia estamos haciendo las botellitas porque sabemos que eso puede servir para algo, por ejemplo, para construir una casa”.

Dianey Quintero, empresaria Novaventa.

los que amas

La familia Quintero: botellas de amor y de cuidado

Dianey Quintero, empresaria Novaventa, y su familia encontraron en el programa de reciclaje, Botellas de Amor, una manera de cuidar el planeta que heredarán los más pequeños de su hogar.

"Las que empezaron fueron mis tías. Yo las veía y les preguntaba: '¿Ustedes qué es lo que llenan?'. Me decían que las botellas eran para reciclar y cuidar el planeta, entonces yo también empecé con las mías", cuenta Dianey Quintero, empresaria Novaventa. Las botellas de amor son una campaña de reciclaje y transformación de residuos: los tarros de plástico, que normalmente terminarían en la basura, se llenan con desechos del mismo material como empaques de comida, bolsas y cepillos de dientes. La fundación que lidera esta iniciativa –que lleva el mismo nombre que la campaña– las transforma en material para la construcción de espacios y mobiliario, como casas y parques infantiles.

"Todos recogemos, inclusive yo me traigo los empaques de lo que me como por fuera. Antes los botaba, pero ya no soy capaz; los echo en el bolso y los pongo en las botellitas", dice Dianey. Con "todos" se refiere a su familia, pues llenar estos recipientes de plástico es una actividad que cada uno ha incorporado en sus rutinas del hogar con la certeza de que disponer de esta manera sus desechos es una buena forma de cuidar el medio ambiente. **"Se vuelve como un asunto de esencia, de saber que la naturaleza se nos está acabando, que la estamos matando y que nosotros con este paquetico, podemos ayudarla", indica.**

“Vi que Nutresa recogía las botellitas de amor y yo estaba maravillada. Ahí mismo dije en la casa: ‘Vean todo lo que hacen con ese plástico: las viviendas, los parques’. Y claro, todos empezaron a hacerlo con más gusto, llenan y llenan, me las traen y yo las envío con el vehículo que me entrega el pedido de Novaventa”.

Dianey Quintero, **empresaria Novaventa.**

Además de la mejor disposición de las basuras, la familia Quintero también tiene un gran compromiso con el cuidado del agua.

El vehículo de Grupo Nutresa que entrega los pedidos que hace Dianey, como empresaria Novaventa, también se encarga de recoger las botellas y de disponerlas para que la fundación las transforme. Gracias a esta facilidad, ella ha convencido a más personas de que empiecen a llenarlas, “Yo les pregunto a mis amigas: ‘Muchachas, ¿ustedes qué están haciendo con las bolsas plásticas?’. Y ellas me contestan que las botan. Entonces yo les digo: ‘Muchachas, cómo les parece que Nutresa está recogiendo las botellas de amor, se llaman así porque con eso se fabrican hasta viviendas. Háganlas, no les de pereza que yo vengo por ellas’”, cuenta Dianey.

El compromiso de la familia Quintero con esta actividad se fortaleció durante la cuarentena del 2020, “en la pandemia nosotros las seguimos llenando. Entonces se amontonaron muchísimas y cuando vinieron los muchacho a entregar un pedido y a recogerlas, encontraron más de 100. Eso para mí fue extremadamente gracioso, porque la sala estaba llena, y yo les dije, vean aquí hay material como para hacer una casa, ¿cierto?”, comenta Dianey.

Desde la abuela, hasta los nietos, han encontrado un punto de conexión en las botellas. Los más grandes lo hacen por el planeta que heredarán los más chicos y los más pequeños, lo hacen como resultado de una nueva conciencia de cuidado. **Cuando a Nicolás, uno de los niños de la familia Quintero, se le pregunta por qué llenan las botellas de amor, él responde sin dudar: “Para cuidar la naturaleza”.**

Durante 2020, Grupo Nutresa entregó a la Fundación Botellas de Amor, 2,7 toneladas de material para la construcción de viviendas y mobiliario.

“Yo motivé a mi mamá para que empezara a hacer las botellitas de amor, le dije que lo hiciera por sus nietos, porque qué les espera a los niños si no cuidamos el planeta”.

Dianey Quintero, **empresaria Novaventa.**

Entra a la web y conoce todas las historias que nos permitieron Cuidar la vida en el 2020.
Haz clic aquí.

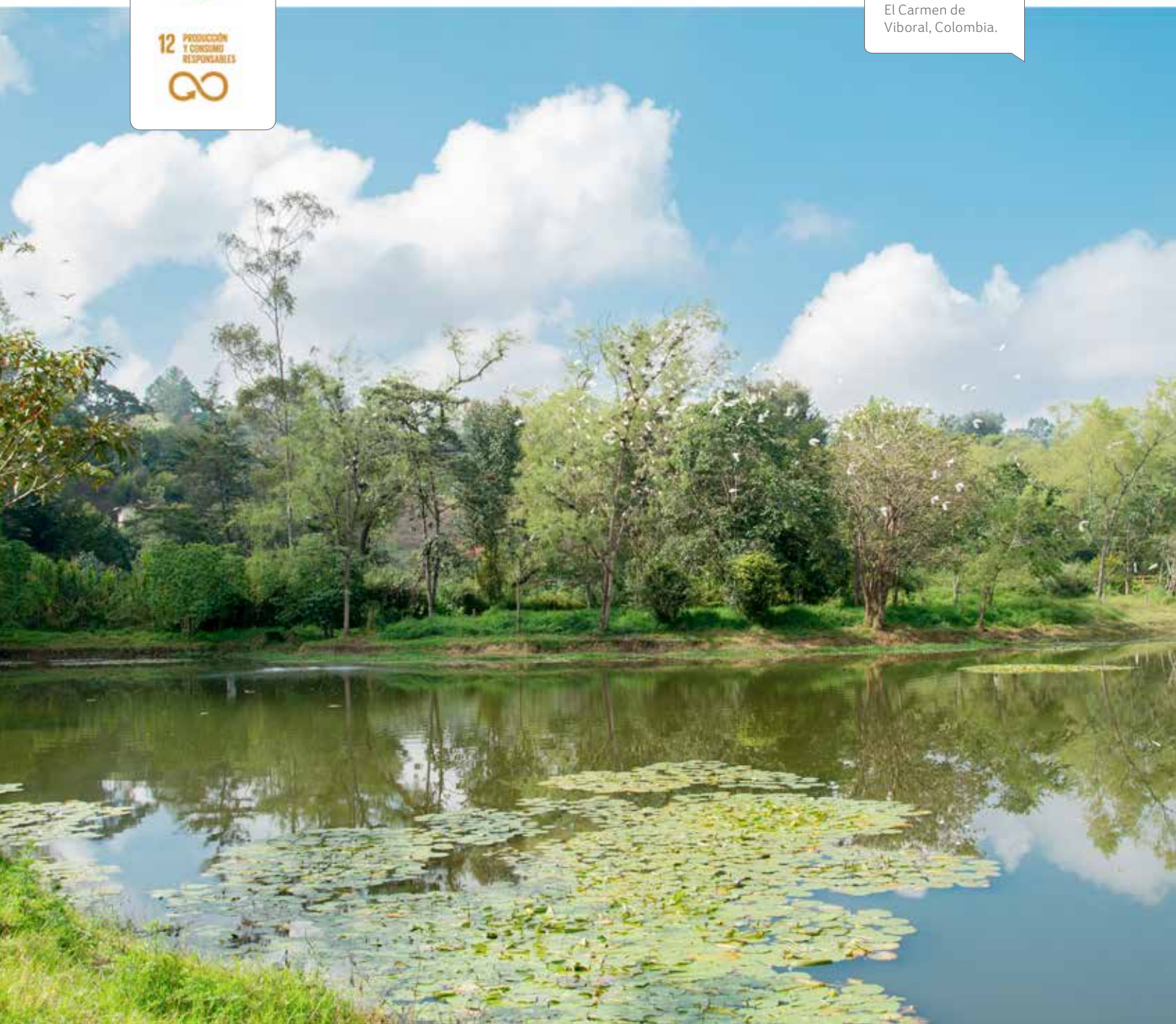
Administración del recurso hídrico

Reducir el impacto directo e indirecto sobre el recurso hídrico a lo largo de la cadena de valor y mitigar los riesgos asociados a situaciones de escasez o deterioro de la calidad del recurso, como insumo para las operaciones de la Compañía y para sus comunidades de influencia.

Compromiso con los ODS

13 ACCIÓN POR EL CLIMA

12 PRODUCCIÓN Y CONSUMO RESPONSABLES



Humedal Planta Novanenta, El Carmen de Viboral, Colombia.

Grupo Nutresa ha trabajado de la mano de sus grupos relacionados para implementar medidas de acción que aseguren el ahorro, la custodia y el respeto por el recurso hídrico.

Estrategia [GRI 103-2]	**Progreso** [GRI 103-3]
Optimizar el consumo de agua.	» **Reducción** de -2,8% en el consumo de agua por tonelada producida, con respecto a 2019, alcanzando una reducción acumulada de -33,3% frente a 2010 en Colombia. » **Disminución** de 2,7% en el consumo de agua, con respecto a 2019, en México, Costa Rica, Perú, Chile, República Dominicana y Panamá.
Reducir el impacto sobre el recurso hídrico a través del manejo adecuado de vertimientos.	» **COP 20.925 millones** invertidos en las plantas de tratamiento de agua residual en los Negocios Alimentos al Consumidor y Galletas en Colombia y Costa Rica, y en La Recetta, Chocolates, Cárnicos y Pastas en Colombia. **[GRI 303-2].**
Gestionar el recurso hídrico en la cadena de valor.	» **Desarrollo** de estudio de riesgos de la cadena de lechería en Colombia y Costa Rica con la participación del Fondo Mundial para la Naturaleza (WWF).
Conocer y monetizar los impactos hídricos de la cadena de valor, consolidando el modelo del precio real del agua.	» **Implementación** del modelo de impactos sociales y ambientales del recurso hídrico que incorpora las externalidades para estimar el precio real del agua y la evaluación financiera de proyectos con este recurso.

Grupo Nutresa continuará con una meta de ahorro de 20% para las operaciones industriales de todas las geografías a 2030.

Descripción de riesgos y oportunidades [GRI 103-1]

De acuerdo con el informe mundial de la Organización de las Naciones Unidas (ONU) sobre el desarrollo del recurso hídrico (2020), el uso global del agua se ha incrementado en seis veces desde 1900. El aumento de la demanda puede ocasionar un déficit de 40% de la oferta hídrica para 2030. Debido a los fenómenos extremos ocasionados por el cambio climático, se espera mayor número de precipitaciones y períodos de extrema sequía, deteriorando la calidad del agua, incrementando los riesgos de la producción agropecuaria y afectando la vida de comunidades vulnerables en todos los continentes.

Consciente del riesgo que el manejo del agua representa para la humanidad, Grupo Nutresa ha trabajado de la mano de sus grupos relacionados para implementar medidas de acción que aseguren el ahorro, la custodia y el respeto por el recurso hídrico. Estas medidas han permitido la reducción del consumo de agua desde 2010. Sin embargo, la Organización enfrenta posibles retos futuros en el abastecimiento y la calidad del recurso. Los logros alcanzados en las operaciones deben extenderse a la cadena de valor y asegurar el suministro y la calidad del recurso hídrico.

Así como los riesgos, las oportunidades para la sostenibilidad del recurso también son significativas y están enfocadas en el trabajo colaborativo con aliados estratégicos y la transferencia de conocimiento y avances en soluciones basadas en la naturaleza, en las alianzas con los grupos relacionados en las operaciones y en la cadena de valor.

Perspectiva de futuro y meta al 2030

Grupo Nutresa continuará con una meta de ahorro de 20% para las operaciones industriales de todas las geografías a 2030. Este es un objetivo retador teniendo en cuenta el significativo avance de la Organización en la década anterior. Adicionalmente, la Compañía se comprometerá a reducir en 10% la huella hídrica de las principales materias primas. Estos propósitos se fijan con la plena confianza del trabajo colaborativo con los grupos relacionados. Las alianzas para la implementación de mejores prácticas en ganadería de carne y de leche, en los cultivos de café y cacao, así como de otras materias primas, serán fundamentales para el uso sostenible del agua, asegurando el derecho a este recurso.

Casos de éxito y reconocimientos [GRI 103-3]

Avance en la gestión hídrica en la cadena de valor

El Negocio Cárnicos realizó el diagnóstico de 29 fincas ganaderas en Colombia desde el *Manual de recomendaciones estratégicas hacia la sostenibilidad ambiental en la producción primaria de carne bovina*, desarrollado con WWF Colombia. Adicionalmente, cinco fincas ganaderas integradas se certificaron en Buenas Prácticas Ganaderas (BPG-ICA) gracias a las condiciones sanitarias y de inocuidad en la producción primaria de ganado bovino y bufalino destinado al sacrificio para consumo humano, promoviendo también la protección y la conservación de fuentes hídricas.

Mejora en la infraestructura para reducir pérdidas de agua en el Negocio Alimentos al Consumidor Colombia

En la planta de Chía (Bogotá, Colombia) se instaló un anillo de agua aéreo para corregir fugas frecuentes que en la antigua red subterránea eran difíciles de subsanar. La nueva red cuenta con un medidor en línea que permite el ahorro de 1.548 m^3/año. El proyecto contó con una inversión de COP 141,5 millones.

Recirculación de aguas residuales en la planta del Negocio Galletas en Costa Rica

Este proyecto consistió en la recirculación de aguas residuales, tratadas por un sistema terciario de ultrafiltración, que permite incorporar el agua a los servicios sanitarios y ahorrar más de 2.200 m^3/año de agua potable.

Protección del Páramo de de Sonsón, Antioquia, Colombia.

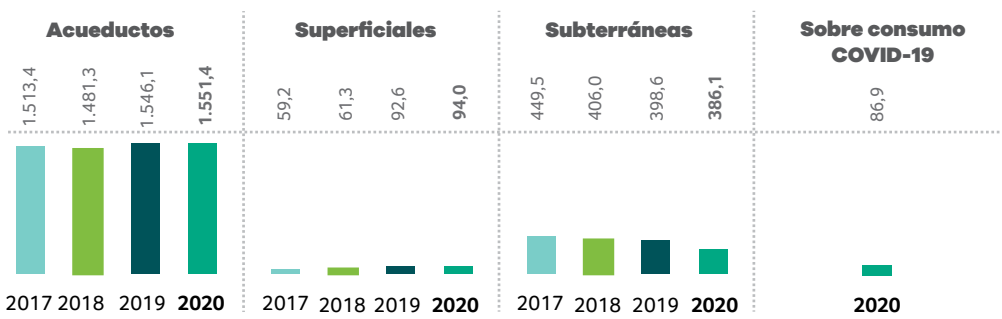
Detalle del asunto material [GRI 103-3]

La Organización cierra un periodo de grandes retos y aprendizajes. La década 2010-2020 marcó un avance significativo para el conocimiento de los procesos industriales, la implementación de tecnologías y la movilización de la cultura, permitieron el cumplimiento propuesto de ahorro (-30%), en una reducción acumulada de -33.3% respecto a 2010.

En 2019, la Organización había alcanzado la meta de reducción de 30%, sin embargo, en 2020, y debido a la atención de la emergencia COVID-19 y manufactura de productos con alto consumo, se incrementó levemente el consumo de agua.

Asimismo, y a través de la interacción con los grupos relacionados, especialmente con proveedores, comunidades y Estado, la Organización avanzó en la custodia del agua en las fuentes de abastecimiento, en la identificación y la implementación de mejores prácticas agropecuarias, evaluó los riesgos de varias cadenas productivas y desarrolló la metodología para monetizar el costo social y ambiental de las externalidades asociadas al recurso.

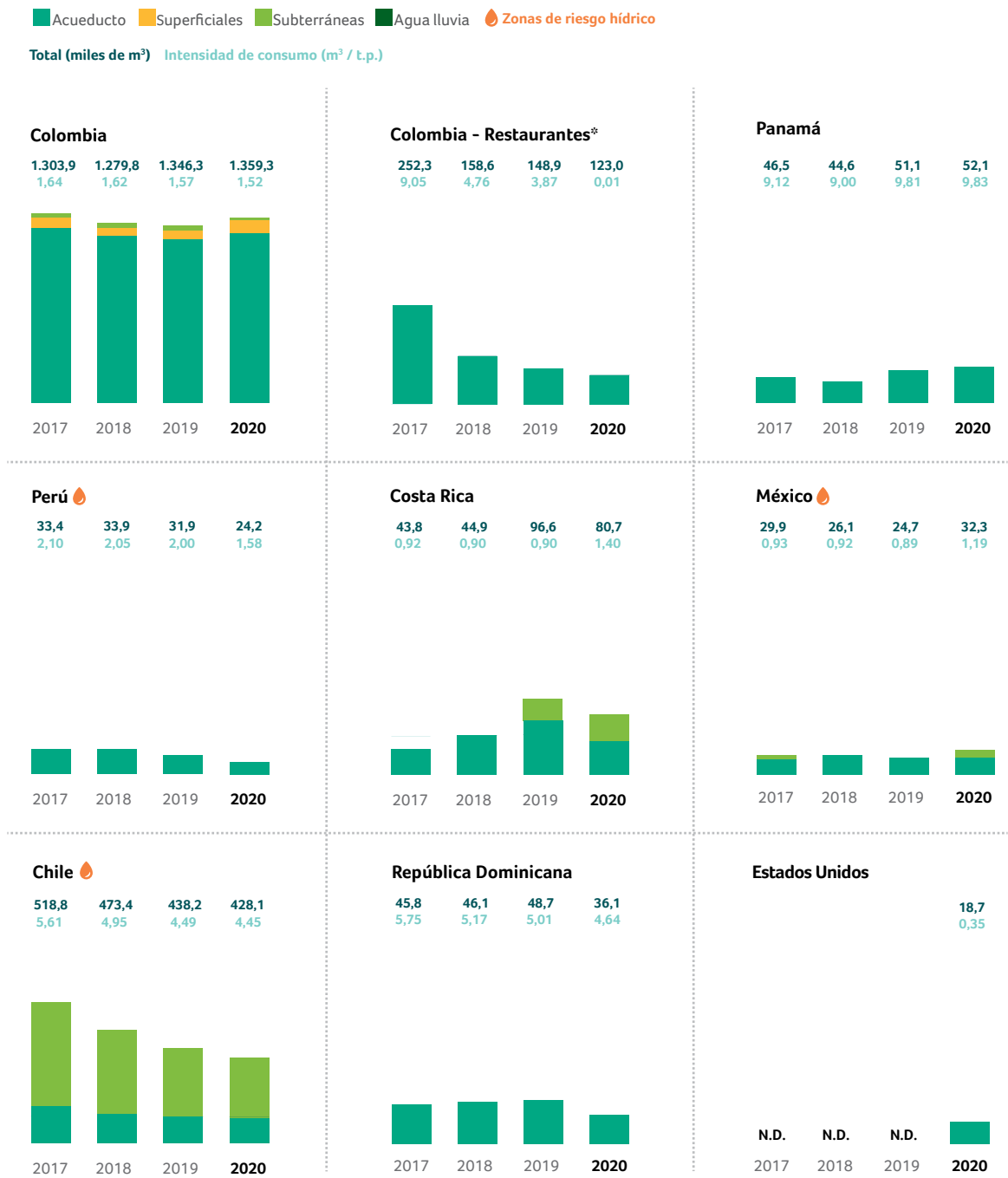
Fuentes para el abastecimiento (miles de m³) [GRI 303-3]



Gestión de los impactos relacionados con el vertimiento [GRI 303-2]

El vertimiento hace parte de la huella hídrica de la Organización y, por tanto, es una prioridad garantizar la calidad y la conservación del recurso hídrico, asegurando la calidad del vertimiento. Para todas las operaciones se ha definido como un mínimo indispensable frente al cumplimiento legal, vigilando y estableciendo el nivel de cumplimiento para cerrar las brechas.

Extracción y consumo de agua (miles de m³) [GRI 303-1] [GRI 303-3] [ODS 12.3]



*Intensidad de consumo para restaurantes (m³/plato principal)

Calidad del agua y ODS

Siguiendo los lineamientos del ODS 6, Agua y Saneamiento, la Organización realiza las inversiones necesarias para que el tratamiento de agua residual permita cumplir los requerimientos legales y reducir el impacto del vertimiento sobre las cuencas hídricas.

En las planta del Mall Llanogrande (Rionegro, Colombia), del Negocio Alimentos al Consumidor, se llevó a cabo la repotencialización de la planta de tratamiento de aguas residuales (PTAR). En el Negocio Chocolates Perú también se optimizó la PTAR para que la calidad del agua tratada estuviese muy por encima de los límites máximos permisibles.

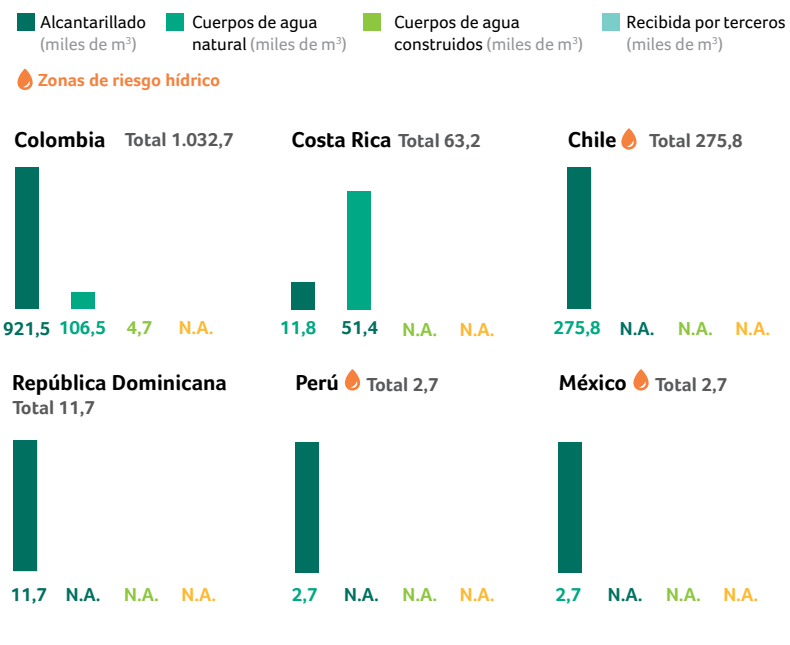
El Negocio Cárnicos realizó varios proyectos de repotenciación de sus PTAR en las plantas de La Ceja, Bogotá y Aguachica, y en las granjas La Genética y Porcinorte, en Colombia.

Además, se adecuaron las plantas de tratamiento y se evaluaron proyectos para la recirculación de agua residual tratada en las plantas del Negocio Pastas en Mosquera, del Negocio Alimentos al Consumidor en República Dominicana y Costa Rica, así como las plantas en Colombia y Costa Rica del Negocio Chocolates.

La inversión total de Grupo Nutresa para mejorar la calidad de las aguas residuales tratadas ascendió a COP 15.255 millones en 2020.

La Compañía se comprometerá a reducir en 10% la huella hídrica de las principales materias primas.

Vertido de agua [GRI 303-4] [ODS 12]



Planta de tratamiento de agua residuales, Negocio Cafés Medellín, Colombia.

Regulación [GRI 303-1]

El informe 2020 sobre los riesgos globales del Foro Económico Mundial sitúa la crisis por acceso al agua entre los diez riesgos más importantes por probabilidad y por impacto. En respuesta a la percepción y los planes de mitigación de este riesgo, los países adoptan regulaciones más estrictas. El estudio también menciona grandes impactos económicos derivados de los riesgos relacionados al agua. Por otro lado, el reporte 2020 de las Naciones Unidas, Agua y Cambio Climático menciona que el recurso hídrico funciona como un conector entre acuerdos, alianzas y regulaciones internacionales que se han de materializar a través de los planes de desarrollo y legislación de los países.

En Costa Rica se generaron algunos cambios normativos. El reglamento del Canon Ambiental por Vertidos, Decreto 42128-MINAE-S, dicta la ampliación por un año sobre los plazos otorgados en aquellas concesiones de aprovechamiento y de permisos de vertidos que vencen durante el año 2020 (Resolución R-0080-2020-MINAE, Ministerio de Ambiente y Energía).

La política Regulatoria sobre el Acceso al Agua Potable y Saneamiento de Aguas Residuales de la Aresep (Acuerdo 11-80-2020 del 9 de octubre de 2020) fortalece la Política Nacional de acceso al agua, no solo mediante el aseguramiento del abastecimiento del agua potable en condiciones de calidad, confiabilidad, continuidad, oportunidad y prestación óptima, también mediante el tratamiento y la disposición de las aguas residuales incluyendo las servidas y pluviales.

En Chile, la Resolución Exenta DGA 1238 determina las condiciones técnicas y los plazos nacionales para instalar y mantener un sistema de monitoreo y transmisión de extracciones efectivas en las obras de captación de aguas subterráneas.

Colaboradores Negocio Chocolates, Colombia.

Uso y conservación del agua [GRI 303-1]

Proyectos de ahorro

El Negocio Cárnicos mejoró la operación de la máquina de canasta con la instalación de controles visuales y electroválvulas para la inspección del llenado de agua en los puntos de suministro y en los puntos de desagüe. Se logró un ahorro de más de 2.160 m^3/año. Además, el proyecto de estandarización del consumo de agua duchado final del ahumadero Alkar disminuyó la cantidad de sal en la producción de las salchichas y, por tanto, el requerimiento de agua para el proceso, ahorrando más de 250 m^3/año.

En Opperar, La Recetta y los Negocios Cárnicos y Helados se implementó el lavado en seco en la flota vehicular de transporte primario y secundario, ahorrando más de 1.000 m^3/año de agua potable.

En el Negocio Alimentos al Consumidor en República Dominicana se eliminó en 100% el uso de agua caliente en la correa transportadora de paletas, permitiendo un ahorro de 430 m^3/año. En Costa Rica se reutilizó el agua de enfriamiento del homogeneizador en los compresores evaporativos, ahorrando 99 m^3/mes.

En Chocolates Costa Rica se redujo 4% del consumo de agua respecto a 2019, mediante el monitoreo y la medición diaria de consumo y la activación de las áreas responsables para la solución inmediata.

Proyectos de recirculación de agua

El Negocio Pastas finalizó la instalación del proceso unitario de evaporación, que recircula el agua tratada, otorgando una condición de cero vertimientos a la planta. Esta busca asegurar 100% el aprovechamiento del agua en servicios sanitarios. Se evaporaron un total de 525 m^3, protegiendo el humedal el Gualí (Cundinamarca, Colombia), circunvecino a la operación del Negocio.

Recurso hídrico en las comunidades y cadena de valor

El Negocio Cárnicos avanzó en el proyecto socialambiental en las siete veredas de los resguardos indígenas de Toribío y Tacueyó en Cauca, Colombia, que incluye el ordenamiento predial sostenible, el incremento de las áreas sembradas en proyectos silvopastoriles, el fortalecimiento de los sistemas agroforestales, la protección de los nacimientos de agua y la restauración pasiva de los bosques nativos

Estudio de riesgos del sector lácteo

Con la consultoría del Fondo Mundial para la Naturaleza (WWF) se inició un estudio para conocer los riesgos de abastecimiento de la cadena láctea, incluyendo el riesgo por el manejo del recurso hídrico en Colombia y Costa Rica. Los resultados preliminares mostraron que los procedimientos y las prácticas con mayor incidencia en el riesgo hídrico son el manejo de excretas en las fincas y puntos de ordeño y acopio de leche. Asimismo, el vertimiento de aguas residuales sin tratar y la contaminación de fuentes hídricas con residuos de agroquímicos. Durante 2021, la Organización terminará la evaluación de estos riesgos y construirá planes de acción para reducir la huella hídrica en esta importante cadena productiva.

Cierre de la estrategia 2020

Consumo de agua (m^3/t.p.)
Meta fijada: -30%
2020: -33.3%

El periodo 2010 a 2020 le permitió a la Organización grandes logros no solo cuantitativos en relación con la meta de 30% de reducción del consumo, también en la extensión de vínculos decisivos con aliados estratégicos.

1 Reducción del consumo y recirculación de agua

Las buenas prácticas y la mejora constante de los procesos de alistamiento, limpieza y enfriamiento, entre otros, permitieron acercarnos a la meta y movilizar una cultura de buen uso del agua. Las mejoras del tratamiento de agua residual permitieron implementar cierre de ciclo del agua. Así, contamos con la planta cero vertimientos del Negocio Pastas en Mosquera (Cundinamarca, Colombia) y varias plantas adicionales que recirculan agua tratada.

2 Estrategia de sostenibilidad y materialidad

Grupo Nutresa ha consolidado el sistema de gestión de la sostenibilidad con políticas, estrategias, y asuntos materiales relevantes para la Organización y grupos relacionados. Así se cuenta con la Política del Recurso Hídrico. Adicionalmente, en 2015, Grupo Nutresa condujo el primer análisis de materialidad específico en agua, en el que se identificaron cuatro asuntos relevantes: concesiones, saneamiento y vertimientos; uso y conservación del agua; gestión en la cadena de valor, y disponibilidad del recurso.

3 Identificación de las principales fuentes aportantes a la huella hídrica

Grupo Nutresa calculó la huella hídrica corporativa e identificó los impactos más significativos para formular una estrategia de mitigación.

4 Cadena de valor y externalidades

La Organización ha evaluado los riesgos y el impacto de la implementación de buenas prácticas agrícolas. A través del área de compras y fomento del Negocio Chocolates se realiza investigación aplicada a los cultivos de cacao y se ejecutan las mejoras con grupos de agricultores, mejorando el rendimiento de cacao por hectárea. El Negocio Cafés participó en el proyecto con la Cooperativa de Caficultores Andes para el desarrollo de una central de beneficio en el suroeste antioqueño. Finalmente, los estudios de riesgo realizados en las cadenas de palma, cacao, ganadería y leche han direccionado los planes de acción y trabajo conjunto con proveedores, reduciendo el riesgo hídrico.

Siguiendo la metodología True Value y el análisis de ciclo de vida de los productos, la Compañía identificó y monetizó las principales externalidades asociadas al uso del recurso hídrico y las iniciativas de ecoeficiencia en la cadena de valor. Dicha monetización permite sensibilizar a los colaboradores de las diferentes áreas y generar herramientas y planes de acción para reducir los impactos negativos y potenciar aquellos positivos.

5 Alianzas

La Organización es signataria del CEO Water Mandate, programa del Pacto Global de las Naciones Unidas. En Colombia participa en la Corporación Cuenca Verde, iniciativa público-privada destinada a custodiar los servicios ambientales en las cuencas abastecedoras. Chocolates Perú participa del programa Certificado Azul, organizado por la Autoridad Nacional del Agua y que mitiga el riesgo hídrico en el país, invitando al sector privado a compensar los impactos. En 2019, el Negocio Cafés, siguiendo la metodología de análisis de ciclo de vida, calculó la huella hídrica del café, proyecto realizado con la Asociación Nacional de Empresarios Andi y la Embajada de Suiza en Colombia.

Compromiso con los ODS

13 ACCIÓN POR EL CLIMA

12 PRODUCCIÓN Y CONSUMO RESPONSABLES

Energía

Optimizar la intensidad energética en las operaciones industriales, comerciales, logísticas y administrativas por medio de la promoción de una cultura del uso eficiente de este recurso y la migración hacia fuentes de energía más limpias.

Paneles solares del Negocio Chocolates, Rionegro, Antioquia, Colombia.

Estrategia [GRI 103-2]	**Progreso** [GRI 103-3]
Reducir la intensidad energética de las operaciones.	» **Reducción** de 1,0% del consumo de energía, frente a 2019, con una disminución acumulada de 23,5% (kWh/t.p.), entre 2010 y 2020, en las operaciones industriales en Colombia. » **Incremento** del uso de energía de 2,6%, con respecto a 2019, en las operaciones de México, Costa Rica, República Dominicana, Panamá, Perú y Chile.
Reducir el uso de energía eléctrica de las operaciones.	» **Reducción** de 3,1% en el uso de energía eléctrica (kWh/t.p.) frente a 2019. Para el período 2010-2020 la disminución acumulada en las operaciones en Colombia alcanzó 16,2%.
Reducir el uso de energía térmica de fuentes no renovables en las operaciones.	» **Incremento** de 0,1% en el uso de energía térmica de fuentes no renovables –combustibles fósiles– (kWh/t.p.), frente a 2019, en las operaciones de Colombia. » **Reducción** acumulada de 26,6% de energía térmica de fuentes no renovables (kWh/t.p.) para el período 2010-2020 en Colombia.
Incrementar el uso de fuentes renovables de energía.	» **98,6%** de la energía utilizada por las instalaciones industriales en Colombia proviene de fuentes energéticas más limpias como gas natural, energía eléctrica –cero emisiones de CO_2e– de la red nacional y biomasa. » **46,3%** del total de la canasta energética de las operaciones industriales en México, Costa Rica, República Dominicana, Perú, Chile y Panamá corresponde a biomasa. En Colombia, 16,52% del total del consumo de energía se genera a partir de biomasa. » **Ampliación** de la generación de energía solar en 130%, respecto al 2019, con 5.309.000 kWh de energía solar fotovoltaica, generadas por los Negocios Galletas (59%), Chocolates (40%) y Cafés (1%). » **1,5%** de la energía eléctrica consumida en las plantas en Colombia proviene de fuentes fotovoltaicas que usan paneles solares.

Riesgos y oportunidades [GRI 103-1]

El suministro de energía en las regiones donde opera Grupo Nutresa se basa en la disponibilidad de combustibles fósiles y en la generación hidroeléctrica. La inestabilidad en la disponibilidad de estos combustibles está ligada a eventos geopolíticos cada vez más complejos debido a la continua crisis en Oriente Medio, la creciente demanda de China e India, la extracción de petróleo por métodos no convencionales mediante fractura hidráulica –conocidos como *fracking*– y el decrecimiento de las reservas de petróleo y gas natural en Colombia, entre otros factores, que generan escenarios en los que cada vez es mayor la incertidumbre.

Por otro lado, la variabilidad de los fenómenos climáticos afecta los ciclos del agua, por lo que las energías hidroeléctrica y eólica tienen un riesgo adicional debido a eventos meteorológicos cada vez más extremos y con períodos de ocurrencia aún no identificados. La dependencia de los combustibles fósiles será cada vez más costosa en términos ambientales, económicos y sociales. Por ello, la transición energética es parte fundamental del plan estratégico 2020-2030 de Grupo Nutresa en la búsqueda de una economía baja en carbono que se alinee con el cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) y aporte para contener el incremento de la temperatura media del planeta, no más allá de 2 °C.

La búsqueda de fuentes de energía renovables con un menor impacto ambiental, profundizar el control de procesos para incrementar la eficiencia energética y la adopción de nuevas tecnologías para la obtención de energía térmica son las variables clave para asegurar la continuidad de los procesos, la reducción del impacto ambiental y la minimización de los riesgos financieros.

Perspectiva de futuro y meta al 2030

Grupo Nutresa continuará con su esfuerzo por reducir el uso de energía (25% para el período 2020-2030), lo que a su vez permitirá disminuir la presión sobre recursos como hidrocarburos, minerales e hídricos, y contribuir con la reducción de las emisiones de gases efecto invernadero.

Además, la Compañía avanzará en la búsqueda de una menor intensidad energética y un menor impacto ambiental de todas sus operaciones, a través de la ejecución de los planes establecidos para reducir su dependencia a fuentes de energía no renovables; el incremento del uso de energías alternativas; la implementación de programas de eficiencia energética en los procesos productivos; la reconversión tecnológica y la incorporación de nuevas tecnologías con menor demanda energética; el desarrollo de procesos logísticos menos impactantes; la construcción y la implementación de centros de distribución con principios de eficiencia energética; la ampliación de la flota de transporte con vehículos más eficientes y alimentados con energías más limpias; la formación de conductores para adoptar prácticas de eficiencia energética, y la promoción de diferentes alternativas de movilidad sostenible entre todos los colaboradores. Esto contribuirá con la reducción de las emisiones de gases de efecto invernadero y mitigará algunas de las consecuencias del cambio climático.

Colaborador
Negocio Chocolates,
Colombia.

Colaborador Negocio Galletas, Costa Rica.

Detalle del asunto material [GRI 103-3]

Optimización de procesos [GRI 302-3]

La Organización alcanzó una reducción acumulada entre 2010 y 2020 de 23,5% en el uso de energía proveniente de fuentes no renovables y energía eléctrica. A pesar de la emergencia sanitaria generada por la crisis del COVID-19, se obtuvo una reducción de 1,0% frente a 2019. Este resultado se logró gracias a la identificación de los mayores focos de consumo de energía, la implementación de buenas prácticas operativas, el desarrollo de nuevos proyectos y la reconversión tecnológica de procesos. Se destacan las siguientes iniciativas en Colombia y en la región estratégica:

- La implementación de proyectos de optimización energética en los procesos de generación de frío en los Negocios Cárnicos y Helados.
- La instalación de generación de energía solar fotovoltaica en el Negocio Galletas.
- La reconversión tecnológica y la optimización de consumos de gas natural en proceso de tostión del Negocio Cafés.
- La cogeneración en el Negocio Pastas.
- La optimización del proceso de generación de vapor a partir de biomasa en el Negocio Cafés.
- La transición hacia fuentes más limpias de energía de los Negocios Chocolates y Pastas.
- Transición hacia combustibles más limpios en el Negocio Tresmontes Lucchetti.
- Ampliación de la capacidad de generación de energía a partir de la biomasa en los Negocios de Chocolates, Galletas y Alimentos al Consumidor en Costa Rica.

Consumo interno de energía [GRI 302-1] [GRI 302-3] [ODS 12.2]

*Intensidad de consumo para restaurantes (kWh/plato principal)

Reducir el uso de energía eléctrica en las operaciones [GRI 302-4]

En Colombia, la reducción del indicador de energía eléctrica fue de -3,1%, frente a 2019, y se alcanzó una disminución acumulada de 16,2% entre 2010 y 2020.

Parte de esta reducción de los consumos de energía eléctrica, por iluminación y aires acondicionados en oficinas, se da por la emergencia sanitaria en 2020 y la condición de trabajo en casa para la mayor parte de los colaboradores con funciones administrativas, al igual que por las afectaciones en la producción de algunos Negocios por efecto de la pandemia.

Reducir el uso de energía térmica de fuentes no renovables en las operaciones [GRI 302-4]

Del total de la energía utilizada en las plantas industriales en Colombia, 55,8% corresponde a energía térmica de fuentes no renovables –gas natural, diésel, gas licuado del petróleo (GLP), carbón y crudo–; 27,3% corresponde a la energía eléctrica de la red nacional; y 16,9% a energía de fuentes renovables –biomasa y energía solar generada *in situ*–. La energía térmica no renovable se basa casi exclusivamente en gas natural 97,4% y los otros combustibles fósiles representan 2,6% del total de la energía térmica de fuentes no renovables.

En las plantas ubicadas en México, Costa Rica, Panamá, República Dominicana, Perú y Chile, la energía térmica de fuentes no renovables corresponde a 48,8% y proviene de gas natural, diésel, GLP, carbón y crudo; mientras que 31,4% corresponde a la energía eléctrica de la red nacional de cada país. La energía térmica no renovable se basa en gas natural en 66,4% y los otros combustibles fósiles proporcionan 33,6% del total de la energía térmica de fuentes no renovables.

La Compañía trabaja en acelerar la transición hacia fuentes de energía más limpias con menor impacto ambiental –reducción de la emisión de gases de efecto invernadero– y menores impactos sociales –contribución con la mejora de la calidad del aire– por el uso de la energía. Se destacan los resultados alcanzados en los últimos diez años en Colombia, en los que se incrementó el uso de combustibles más limpios –biomasa, gas natural y energía eléctrica– en 11,8%, pasando de representar 88,2% de la canastas energética a 98,6%

Por otro lado, como resultado del proyecto de investigación *Estudio del efecto de factores críticos del consumo de energía térmica en autoclaves de vapor,* el Negocio Cárnicos ahorró cerca de 150.000 m^3 de gas natural y redujo las emisiones de CO_2 de 300 toneladas al año en la producción de productos cárnicos enlatados.

La Compañía continúa con la optimización de los procesos de aprovechamiento de la biomasa en los Negocios Cafés, Tresmontes Lucchetti y Chocolates en Costa Rica, con el uso de energía solar en los Negocios Chocolates y Galletas, y con la búsqueda de alternativas energéticas que tengan un menor impacto ambiental, tanto en su obtención como en su uso y que contribuyan con la máxima reducción posible de generación de emisiones de gases efecto invernadero (GEI). El indicador de consumo de energía térmica de fuentes no renovables tuvo un incremento de 0,1 %, frente a 2019, y una reducción acumulada desde 2010 de 26,6% en Colombia.

Suministro de energía verde

Grupo Nutresa mantiene el compromiso con el uso de energía eléctrica certificada como cero emisiones. En Colombia, se consumieron 162,5 GWh de este tipo de energía y se evitó la generación de 16.000 toneladas de CO_2e. Las cuatro plantas del Negocio Tresmontes Lucchetti en Chile usaron 36 GWh de energía eléctrica cero emisiones, que impidieron la generación de 10.000 toneladas CO_2e. Los aliados de la Organización son Empresas Públicas de Medellín (EPM) en Colombia y Chilequinta en Chile, que certifican la energía verde renovable a través de proyectos hidroeléctricos y eólicos.

Incrementar el uso de fuentes de energía renovables

La transición energética de combustibles fósiles –carbón, petróleo y derivados, y gas natural– a fuentes renovables –paneles solares, biomasa, turbinas eólicas, etc.– posibilita que las instalaciones de generación *in situ* sean más comunes.

La reducción en costos de fabricación de los paneles y las tecnologías asociadas debido a su masificación permiten la generación de energía en las propias plantas industriales. Durante 2020, el Negocio Galletas, en alianza con Celsia, puso en operación la generación de energía eléctrica con la instalación de 1.553 paneles solares fotovoltaicos que generan 113,214 kWh de energía. Actualmente, el uso de biomasa y energía solar representan 16,9% de la energía utilizada en México, Costa Rica, Panamá, República Dominicana, Perú y Chile, y 19,9% de la utilizada en Colombia.

Cierre de la estrategia 2020

Consumo de energía (kWh/t.p.)
Meta fijada: -25%
2020: -23,5%

Uso de energía más limpia
Meta fijada: 100%
2020: 98,6%

En la década que termina se resaltan los esfuerzos de todos los Negocios para reducir el consumo de energía eléctrica en todos los procesos: auditorías energéticas, sustitución de iluminación, automatización, reconversión tecnológica de motores, optimización de procesos de bombeo y ventilación –implementación de variadores de frecuencia–, y la adquisición de equipos y servicios –aire comprimido– con mejores desempeños energéticos, realizados en las plantas de todos los Negocios en todas las geografías. A pesar de que no se logró la meta establecida de reducir en 25% el consumo de energía (kW/t.p.), la Organización logró grandes avances en este sentido.

1

Sustitución de combustibles

Los esfuerzos de los Negocios para migrar hacia fuentes de energía más limpias, apoyados en la actualización tecnológica, han logrado mantener la eficiencia operativa. Se destaca el cambio de la caldera de carbón a gas en el Negocio Chocolates, la sustitución de las calderas *fuel oil* a gas natural por parte de los Negocios Cárnicos y Chocolates, y el cambio de los elevadores –montacargas– de gasolina a GLP en el Negocio Tresmontes Lucchetti.

2

Generación de energía a partir del uso de biomasa

El uso de algunos subproductos de la operación industrial como biomasa para la generación de energía es una solución circular en los sistemas energéticos que contribuye con la reducción de emisiones GEI –emisiones neutras– y con la competitividad de las operaciones. Se destaca el uso de la biomasa de café en los Negocios Cafés y Tresmontes Lucchetti, y de afrecho de trigo y biomasa del té en el Negocio Tresmontes Lucchetti. En el caso del Negocio Chocolates en Costa Rica, la biomasa proviene de chips de madera, certificados por la gestión sostenible de los bosques.

3

Energía Solar

El uso de la energía solar ha permitido avanzar en la independencia energética y en la reducción de emisiones de gases efecto invernadero. Se destacan las instalaciones de paneles solares, en asocio con Celsia, en los Negocios Chocolates y Galletas.

Cambio climático y calidad del aire

Minimizar el impacto sobre la calidad del aire y contribuir con la mitigación y la adaptación al cambio climático mediante la implementación de acciones para la reducción de las emisiones, la búsqueda permanente de mayor eficiencia energética, la implementación de tecnologías limpias, el uso eficiente de las materias primas en las operaciones de Grupo Nutresa y la evolución de los productos dirigidos a consumidores más conscientes.

Compromiso con los ODS

13 ACCIÓN POR EL CLIMA

12 PRODUCCIÓN Y CONSUMO RESPONSABLES

Vehículo eléctrico para la recolección de residuos en planta del Negocio Chocolates, Rionegro, Colombia.

Estrategia [GRI 103-2]	**Progreso** [GRI 103-3]
Gobernanza cambio climático.	» **Renovación** y definición de roles, responsabilidades y estructura para la gobernanza climática, de conformidad con el marco del Task Force on Climate-Related Financial Disclosure (TCFD).
Generar cultura frente al cambio climático.	» **345** proveedores participantes en la jornada de aprendizaje e intercambio de buenas prácticas en sostenibilidad ambiental. » **1.500** colaboradores formados y sensibilizados en estrategias para la mitigación del cambio climático a través de acciones virtuales.
Reducir la generación de emisiones de gases de efecto invernadero.	» **46,4%** de reducción acumulada de gases efecto invernadero (GEI) alcance 1 y 2, entre 2010 y 2020 en Colombia, y de 1,6%, entre 2019 y 2020, en México, Chile, República Dominicana, Panamá, Perú y Costa Rica. » **Renovación** del certificado de energía eléctrica verde por un periodo de nueve años y ampliación del alcance a nuevas adquisiciones en Colombia. » **Reducción** de las emisiones alcance 2 de 100% en Colombia. » **Implementación** de acuerdo para la compra de energías renovables no convencionales en el Negocio Tresmontes Lucchetti en Chile.
Ampliar el uso de activos comerciales de menor impacto.	» **Adquisición** acumulada de 4.593 unidades de refrigeradores más amigables con el medio ambiente en Comercial Nutresa, reduciendo el consumo de energía eléctrica en más de 800.000 kWh/año.
Mitigar el impacto de los productos sobre el clima a lo largo de su ciclo de vida.	» **Conservación** de la certificación como carbono neutro en cuatro marcas –Livean, Zuko, Evok y Tosh– que calculan, reducen y compensan las emisiones de GEI generadas en su ciclo de vida. En total se compensaron 38.716 tCO_2e.
Valoración de riesgos climáticos, físicos y regulatorios.	» **Definición** de escala de valoración, según el Modelo de Gestión Integrada de Riesgos, para valorar la probabilidad de ocurrencia y las consecuencias frente al ebitda. » **Valoración** de riesgos climáticos secundarios y formulación del plan de acción climática. » **Identificación** y valoración de externalidades asociadas al uso del suelo y al cambio climático.
Reducir la afectación de la calidad del aire.	» **Reducción** de 1.060 tCO_2e gracias a la adquisición de vehículos eléctricos y a gas natural, y a la siembra de árboles nativos en humedales en Colombia.

La Compañía trabaja en iniciativas para la mitigación y la adaptación, lo que se logrará a través del entendimiento de la estrategia de resiliencia climática.

Riesgos y oportunidades [GRI 103-1]

Grupo Nutresa, en trabajo conjunto con la consultora Ecoacciones, consolidó la metodología para el análisis del riesgo financiero derivado del cambio climático. Se alineó, en primera instancia, con la metodología de Gestión Integral del Riesgo de Grupo Nutresa, y se estudiaron otros procesos como *The climate change risk management matrix: a process for assessing impacts, adaptation, risk and vulnerability,* una iniciativa del gobierno del estado de Queensland, Australia, y las recomendaciones del Task Force on Climate-Related Financial Disclosure (TCFD).

Como resultado de esta actividad se formuló la estrategia de Resiliencia Climática para Grupo Nutresa y se determinaron los principales riesgos y oportunidades, relacionados con el cambio climático, que pueden afectar la capacidad de la Organización para crear valor. Adicionalmente, se construyó el plan de acción climática para establecer acciones con enfoques de adaptación basada en infraestructura, tecnología o naturaleza, mitigación, ciencia y tecnología.

En el análisis, la Compañía evaluó quince variables climáticas para Colombia. La valoración del riesgo mostró calificaciones entre aceptable a moderado. La variable de aumento de inundaciones tuvo como resultado un riesgo importante, dado que puede traer restricción al acceso a materias primas o a la comercialización de los productos por afectaciones a las vías, daños o aumento en los costos de cultivos, y afectación de activos físicos en granjas y operaciones.

Perspectiva de futuro y meta al 2030

Grupo Nutresa se ha fijado un nuevo compromiso para 2030: reducir 40% de las emisiones específicas (kg tCO_2e/t.p.) de GEI (alcances 1 +2), generadas en las operaciones, y lograr que 100% de las materias primas principales sean obtenidas productiva y sosteniblemente, conservando la biodiversidad.

Por esto la Compañía continuará trabajando en iniciativas desde el enfoque de mitigación y adaptación, lo que se logrará a través del entendimiento de la estrategia de resiliencia climática y otras tácticas. De igual forma, la Organización espera seguir contribuyendo desde estas acciones al cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) y al compromiso de Colombia de reducir los GEI en 51% para los próximos 10 años, respecto al año base 2010.

Otro de los enfoques es la promoción de cultura y la vinculación de más grupos relacionados, asegurando la continuidad de iniciativas como la participación de proveedores en intercambio de prácticas de sostenibilidad, espacios de formación y sensibilización, elaboración de guías en sostenibilidad ambiental y desarrollo de sitios web con información de interés en temas de mitigación y compensación de GEI.

Casos de éxito y reconocimientos [GRI 103-3]

Nueva flota de transporte con energía verde

Esta nueva flota de distribución está compuesta por 14 vehículos eléctricos de Comercial Nutresa y el Negocio Cafés, con los que se reduce en más de 375 tCO_2e las emisiones de GEI en un período de tres meses.

Generación de energía renovable

El Negocio Galletas instaló la primera fase piloto de energía solar fotovoltaica, generando 28.000 kWh promedio al mes y disminuyendo 22 tCO_2e en el año.

Menos agua, menos emisiones

La Compañía implementó el lavado en seco de vehículos en Opperar, disminuyendo el desplazamiento y emisiones en 51,0 tCO_2e año.

Compromiso ambiental de la granja porcina El Morro, del Negocio Cárnicos

La Corporación Ambiental Cornare entregó este reconocimiento al Negocio Cárnicos por la ejecución y el desarrollo de las actividades que hacen parte de la evaluación y la categorización porcícolas del acuerdo de crecimiento verde y cambio climático del sector porcícola del Oriente antioqueño en Colombia. Este es liderado por la autoridad ambiental local y tiene como objetivo fomentar el crecimiento verde y el desarrollo sostenible, especialmente en lo concerniente a reducir la emisión de GEI debido a la actividad productiva, favoreciendo el desarrollo compatible con el clima de la región. Los resultados obedecieron a la implementación de buenas prácticas en energía como iluminación natural y led, y por la sustitución de equipos de refrigeración.

Mantenimiento a activos comerciales para contribuir con un menor impacto ambiental.

Detalle del asunto material [GRI 103-3]

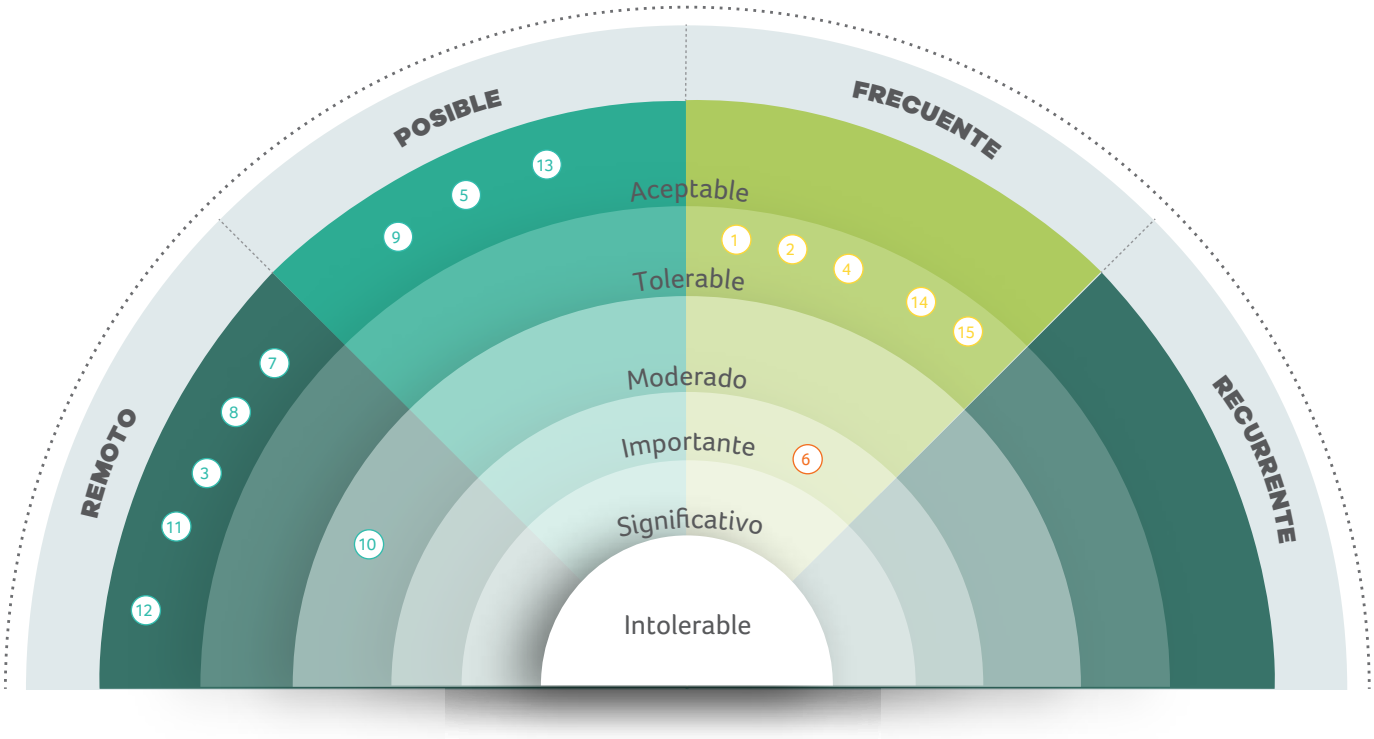
Gobernanza y cultura organizacional

Grupo Nutresa ratifica el compromiso adquirido con la **Política de Cambio Climático** que define los lineamientos corporativos relacionados con la gestión integral del cambio climático para lograr un desarrollo bajo en emisiones y resiliente al clima a 2030. La Compañía renovó y definió los roles, las responsabilidades y la estructura para la gobernanza climática, de conformidad al marco del Task Force on Climate-Related Financial Disclosure (TCFC), permitiendo establecer un modelo de gestión climática en la Organización.

En relación con los roles, la junta directiva de Grupo Nutresa tiene la responsabilidad de direccionar y supervisar la estrategia integral de cambio climático. Por su parte, la alta dirección está encargada de asegurar que se ponga en práctica, a través de generación de incentivos, el establecimiento de métricas y la medición del desempeño en los colaboradores que participan de su implementación. Los Negocios, por su parte, tienen la responsabilidad de ejecutar la estrategia mediante programas e iniciativas de mitigación y adaptación, y la asignación de recursos para llevarlos a cabo en sus operaciones.

En 2020 se identificaron y valoraron los riesgos y las oportunidades que el cambio climático impone sobre la Organización y su cadena de valor, considerando aquellos de carácter físico, financiero, regulatorio, de acceso a mercados y de cambios en la preferencia de los consumidores. Los riesgos incluidos y el resultado de valoración se muestran a continuación.

Mapa de riesgos climáticos



3 Elevación del nivel del mar en 3,2 mm a 2040

5 Aumento en la intensidad y la frecuencia de incendios forestales

11 No implementar prácticas agrícolas que secuestren carbono

13 Requerimientos para proporcionar información ambiental detallada de productos

9 Incertidumbre en las señales del mercado

7 Aumento en la intensidad y la frecuencia de tormentas tropicales

12 No implementar tecnologías que permitan mejorar la capacidad adaptativa y resiliencia ante el cambio climático de los cultivos

8 Retroalimentación negativa de los grupos de interés respecto al cumplimiento o no de las expectativas del cliente/sociedad sobre la acción climática

10 No desarrollar nuevas soluciones productivas bajas en carbono (transición a tecnológicos bajas en carbono que permitan mejoras en la eficiencia del uso de recursos, producción y procesos de distribución)

1 Aumento de la temperatura promedio en 1,4 °C

2 Aumento en la intensidad y frecuencia de sequías

4 Aumento en la intensidad y frecuencias de precipitaciones

14 Cambios en las preferencias de los consumidores hacia productos bajos en carbono y amigables para el medio ambiente

15 Aumento en las emisiones de CO_2cq (332,420 Gg de CO_2cq a 2030)

6 Aumento de inundación y creciente súbita

La Organización, a través de su modelo de medición de impacto bajo la metodología del *true value,* valoró las externalidades asociadas al uso del suelo, cambio climático y calidad del aire en la cadena de valor. Esto le permitió identificar los impactos positivos y negativos asociados a la intervención del capital natural y los servicios ecosistémicos del suelo y la compra de *commodities* certificados. De igual manera, aquellos asociados a las emisiones de GEI y contaminantes atmosféricos en la cadena, las iniciativas de ecoeficiencia, compensación de emisiones y uso de energías limpias.

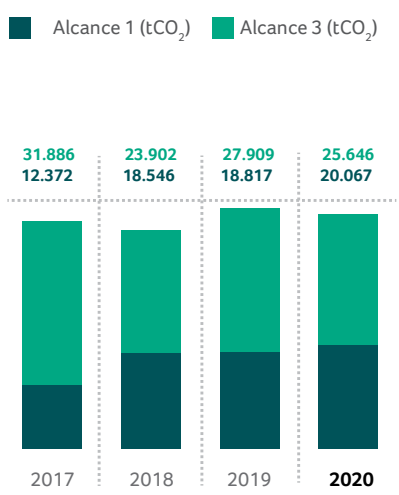
Finalmente, se ejecutaron jornadas de formación y cultura con más de 1.500 colaboradores, orientadas a sensibilizar en temas de economía circular, movilidad sostenible y cambio climático. También se realizaron paneles académicos con expertos sobre estos temas con el propósito de promover mejores hábitos entre los colaboradores.

Emisiones directas e indirectas (alcances 1 y 2)
[GRI 305-1] [GRI 305-2] [GRI 305-4] [ODS 13.1] [ODS 12.2]

*Intensidad de consumo para restaurantes (tCO_2e/plato principal)

Planta del Negocio Chocolates, Rionegro, Antioquia, Colombia.

Operación logística Colombia



Las metas se lograron gracias a la mejora de los procesos productivos, la sustitución de combustibles y refrigerantes más amigables con el medio ambiente, los proyectos de ecoeficiencia energética, la implementación de prácticas ambientales y la innovación en procesos y productos.

Reducción de emisiones por procesos industriales [GRI 305-5] [ODS 13.1]

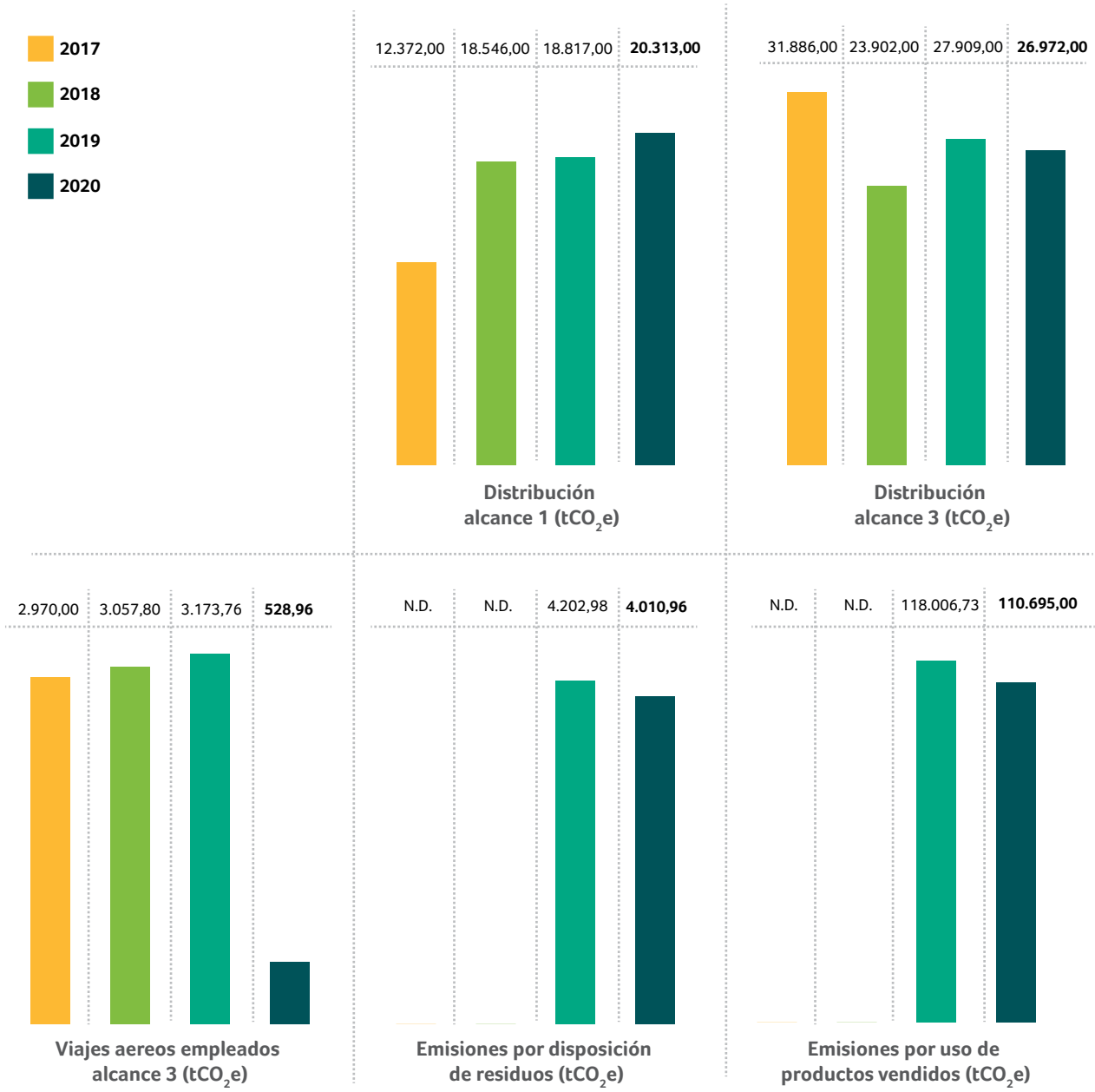
46,4% de reducción acumulada de gases efecto invernadero (GEI), alcance 1 y 2, entre 2010 y 2020 en Colombia, y de 1,6% entre 2019 y 2020 en México, Chile, República Dominicana, Panamá, Perú y Costa Rica.

La Compañía renovó el certificado de energía eléctrica verde por un período de nueve años y se amplió el alcance a nuevas adquisiciones en Colombia.

Reducción de las emisiones de gases de efecto invernadero [GRI 305-5] [ODS 13.1]

Reducción neta de emisiones en tCO_2e	2018	2019	**2020**
Por energía térmica Alcance 1	757,6	-	**64,8**
Por energía electrica Alcance 2	61,7	2.846,9	**6.561,7**

Otras emisiones de gases de efecto invernadero alcances 1 y 3 [GRI 305-3] (ODS 13.1)



Grupo Nutresa logró una adquisición acumulada de 4.593 unidades de refrigeradores más amigables con el medio ambiente en Comercial Nutresa.

Carbono neutralidad en productos y procesos

Los Negocios Galletas y Chocolates en Costa Rica cuentan con la certificación de empresa Carbono Reducción Plus y Carbono Neutral, respectivamente, y se compensaron 431,7 tCO_2e.

En las operaciones industriales se desarrollaron diversos proyectos alineados con la política de cambio climático. Se destacan:

- En el Negocio Chocolates Costa Rica se automatizó el proceso de coberturas y el tanque de estas, lo que permitió una disminución de 3,8 tCO_2e año.
- El Negocio Cafés Bogotá realizó el aumento de la carga de café verde del equipo, pasando de 320 kg/batch a 360 kg/batch. Esto, además de incrementar productividad y permitir un consumo eficiente de gas natural, conlleva a una disminución de 260 tCO_2e año.

Huella de carbono de producto

Se realizó medición, reducción y compensación de la huella de carbono de cuatro marcas de la Compañía. En total, se compensaron 38.716 tCO_2e a través de los siguientes proyectos:

- Valdivian Coastal Conservation Reserve Project, Chile.
- Guatemala Water Filtration and Improved Cookstoves, Gold Standard, Guatemala.
- West India Wind Power, India.
- Iniciativa Banco 2, conservación de bosques en el Oriente antioqueño, Colombia.
- Bosque Vivo Osa, FONAFIFO. Esquema de pago por servicios ambientales, Costa Rica.
- Certificados I-REC, electricidad generada a partir de fuentes renovables.

La Organización logró una reducción de la huella de carbono de la marca Tosh en 28,75%, con respecto al 2017, como resultado de la mejora en formulaciones, reduciendo principalmente el contenido de azúcar y otros componentes, así como por la optimización en el material de empaque y procesos productivos.

Asimismo, la compensación de emisiones para la marca Tosh correspondió a 73.066 tCO_2e desde el 2017, y Zuko y Livean 38.565 tCO_2e desde 2019.

Productos con menor impacto

Grupo Nutresa logró una adquisición acumulada de 4.593 unidades de refrigeradores más amigables con el medio ambiente en Comercial Nutresa. Esto permitió disminuir el consumo de energía eléctrica en más de 800.000 kWh/año.

Ganadería sostenible

Desde 2019, la Compañía opera bajo la guía de recomendaciones estratégicas hacia la sostenibilidad ambiental en la producción primaria de carne bovina, que le ha permitido realizar el diagnóstico de 29 proveedores del modelo de ganadería integrada bovina del Negocio Cárnicos e identificar las oportunidades en buenas prácticas de sostenibilidad ambiental. Entre ellas, sistemas silvopastoriles, uso de diversas especies forrajeras, control de la erosión, manejo de cobertura vegetal en suelos, las cuales aportan a la mitigación de las emisiones de GEI asociadas al sector de ganadería bovina.

Además, a través del Negocio Cárnicos en Colombia, se logró la certificación de cinco fincas ganaderas bovinas en buenas prácticas ganaderas, que tiene como objetivo la gestión de riesgos biológicos, físicos y químicos generados en el predio y que, además, generan beneficios ambientales como protección y conservación de fuentes hídricas, bienestar animal y minimización de los impactos ambientales.

Calidad del aire

La Organización desarrolló iniciativas para el mejoramiento de la calidad del aire que redujeron aproximadamente 1.060 tCO_2e en 2020. Algunas de estas fueron:

- Incorporación de onces vehículos eléctricos y cinco tractocamiones a gas natural en Comercial Nutresa, Opperar y en los Negocios Pastas y Cárnicos.
- El Negocio Chocolates Colombia sembró setecientos árboles nativos en el humedal sector Piamonte de Rionegro, Colombia.
- Implementación de ruteo dinámico –optimización de rutas– en Comercial Nutresa, Opperar y en los Negocios Helados y Cárnicos.
- Realización de mejoras en el control de emisiones atmosféricas.
- Adquisición de 22 vehículos a gas natural en Opperar, Comercial Nutresa y el Negocio Pastas y una reducción alcanzada de 12 tCO_2e/año.
- Ruteo dinámico u optimización de rutas en Opperar, Comercial Nutresa y en los Negocios Cárnicos y Helados, lo que ha permitido la reducción de más 7 tCO_2e en un período de dos meses.
- Optimización de la programación del proceso de preenfriamiento de vehículos, representando una reducción de 9,8 tCO_2e.
- 4.974 colaboradores en la modalidad de trabajo en casa y 658 teletrabajadores que representaron una reducción aproximada de más de 4900 tCO_2e/año.

Adicionalmente, la Organización mantuvo el control y el monitoreo de los contaminantes emitidos a la atmósfera. Este se realiza desde cada una de las plantas por medio de monitoreos isocinéticos.

Emisiones contaminantes del aire [GRI 305-7]

	Colombia		Chile		Costa Rica		Perú		Mexico	
País	2019	**2020**	2019	**2020**	2019	**2020**	2019	**2020**	2019	**2020**
MP: Material particulado (kg)	33.467,00	**40.037,16**	5.240,00	**4.293,25**	305,40	**220,75**	142,00	**149,60**	61,00	**153,11**
SO_2: Dioxidos de azufre (kg)	7.629,00	**10.685,37**	6.817,00	**4.525,07**	43,40	**31,72**	11,00	**11,81**	289,00	**69,79**
NOX: Óxidos de nitrogeno (kg)	78.691,00	**94.894,44**	36.203,00	**32.441,78**	5.686,00	**4.113,56**	936,00	**984,22**	846,00	**530,68**
COV: Compuestos orgánicos vólatiles (kg)	2.130,00	**2.111,63**	15.097,00	**0,00**	0,00	**0,00**	0,00	**0,00**	1.103,00	**0,00**

Las emisiones provienen de las fuentes de calentamiento de cada planta –hornos y calderas– y del proceso de tostión del café. Se utilizan los factores de emisión de la Environmental Protection Agency-Emission Factors AP-42 (EPA).

Gasto e inversión en sistemas de control de las emisiones

Se realizaron dos inversiones enfocadas en sistemas de control de emisiones:

- **COP 94.934.102** en mejoras en los sistemas de control de emisión a la atmósfera –ciclones, mangas caldera y cámara de secado– en el Negocio Tresmontes Lucchetti en Chile.
- **COP 3.431.912** asociados a cambio del pulmón de aire en el filtro de las mangas del pulverizador n.º 2 en el Negocio Chocolates Colombia.

Cierre de la estrategia 2020

Gases de efecto invernadero (CO_2e/t.p.)
Meta fijada: -33%
2020: -46,4%

Grupo Nutresa se propuso reducir sus emisiones GEI (alcances 1+2) en 33% entre 2010 y 2020. Al término de este período se logró el cumplimiento del objetivo y una reducción acumulada de 46,4%. Esto gracias al compromiso en la implementación de proyectos, prácticas, controles operacionales, inversiones y, por supuesto, con la movilización de la cultura y la participación de la red de aliados de la Compañía.

1

Transporte

- **Adquisición de 22 vehículos de distribución a gas natural** y 14 eléctricos en Comercial Nutresa y los Negocios Cárnicos, Pastas, Cafés y Opperar. Operación con un vehículo eléctrico en Comercial Nutresa que logró una disminución de más de 375 tCO_2e durante un período de tres meses.
- **Formaciones** en conducción eficiente.
- **Estrategias de movilidad** empresarial sostenible.

2

Operaciones industriales

- **Sustitución de combustibles** en calderas con una reducción de 6134 tCO_2e al año en el Negocio Chocolates.
- **Incorporación tecnológica** a través de economizadores en calderas en los Negocios Chocolates y Cárnicos.
- **Uso de la biomasa de café** en los Negocios Cafés y Tresmontes Lucchetti, y afrecho de trigo y biomasa del té en el Negocio Tresmontes Lucchetti. En el caso del Negocio Chocolates, en Costa Rica, la biomasa proviene de chips de madera, certificados por la gestión sostenible de los bosques.
- **Generación de energía solar,** en alianza con Celsia, en los Negocios Chocolates y Galletas.
- **Migración a refrigerantes** más ecológicos.
- **Eficiencia** energética en procesos **productivos.**
- **Proyecto de sustitución de combustible** en calderas de los Negocios Chocolates Costa Rica, Cafés y Tresmontes Lucchetti.

Compromiso con los ODS

13 ACCIÓN POR EL CLIMA

12 PRODUCCIÓN Y CONSUMO RESPONSABLES

Gestión de residuos, empaques y posconsumo

Reducir la generación de residuos y aumentar su aprovechamiento con el fin de disminuir costos de operación y mitigar el impacto ambiental, tanto en las operaciones directas como en la cadena de valor, mediante la extensión del ciclo de vida de los materiales. Ofrecer un portafolio de productos más sostenibles a lo largo de su ciclo de vida mediante la inclusión de principios de ecodiseño y responsabilidad extendida en sus empaques.

Colaboradora Negocio Chocolates, Colombia.

Estrategia [GRI 103-2]	**Progreso** [GRI 103-3]
Reducir los residuos generados en las operaciones de Grupo Nutresa.	» **Reducción** de 28,2% para el período 2010-2020 en Colombia, y de 5,5% para México, Costa Rica, República Dominicana, Panamá, Perú y Chile, con respecto a 2019, en la generación de residuos por tonelada producida sin lodos de Planta de Tratamiento de Aguas Residuales (PTAR).
Disminuir la generación de residuos ordinarios.	» **Disminución** de 10% de los residuos enviados a relleno sanitario para las operaciones en Colombia y aumento del 23,4% para las plataformas internacionales respecto al año anterior.
Aumentar el porcentaje de aprovechamiento de los residuos generados.	» **90,0%** de residuos sin lodos de PTAR aprovechados en las operaciones en Colombia.
Incrementar el uso de materiales con ciclo cerrado.	» **76,9%** del total de las toneladas compradas de empaques en Colombia fueron fabricadas con materiales con ciclo cerrado.
Fortalecer iniciativas de ecodiseño de empaques y embalaje.	» **Implementación** del manual de ecodiseño de empaques en los ocho Negocios de la región estratégica. » **Reducción** del consumo de 187 toneladas de material de empaque bajo la metodología *design to value* –diseño para crear valor– (DTV) para un total acumulado de 2.816 toneladas desde su implementación en 2013.
Reducir el consumo de material de empaque por tonelada producida.	» **2,8%** de disminución del consumo de material de empaque por tonelada producida, entre 2010 y 2020.
Implementar iniciativas de cierre de ciclo de material de empaque flexible posindustrial.	» **81** toneladas de plástico flexible aprovechadas en proyecto colaborativo de simbiosis industrial en el Negocio Cárnicos para la transformación de residuos plásticos en *pellets* reciclados que se incorporan como materia prima para otras industrias.
Diseñar e implementar iniciativas para el cierre de ciclo de materiales posconsumo.	» **2,7** toneladas de empaque plástico recolectado con Nutresa Retoma. Este modelo de logística inversa propio recoge empaques plásticos flexibles posconsumo del mercado.

Grupo Nutresa se ha fijado nuevos propósitos para 2030: tener 100% de los empaques de sus marcas diseñados para ser reciclables, reutilizables o compostables.

Riesgos y oportunidades [GRI 103-1]

Grupo Nutresa es consciente de la alta generación de residuos y los retos para su aprovechamiento, así como del impacto de los empaques a lo largo de su ciclo de vida. Estos generan una constante demanda de recursos naturales y reducen la vida útil de los rellenos sanitarios. En América Latina, solo 10% de los residuos aprovechables son efectivamente reciclados. Los residuos y los empaques que no son aprovechados terminan en rellenos sanitarios. Debido a esto, en Colombia, 48% de los rellenos se encuentran en estado crítico, con menos de 10 años de vida útil (*Informe de Disposición Final de Residuos Sólidos Colombia* 2019). Por lo anterior, para la Organización es prioritario implementar modelos de economía circular que permitan la gestión adecuada de los residuos y los materiales de empaque durante todo su ciclo de vida, especialmente en la etapa de disposición final. Para lograrlo, se han implementado iniciativas de ecodiseño que buscan optimizar las especificaciones de los empaques, conservando la funcionalidad y la calidad de los productos y generando un mejor desempeño ambiental.

Por otro lado, el incremento en las normativas para regular la gestión de residuos y tener esquemas más estrictos, como la responsabilidad extendida del productor (REP) en las diversas geografías, representan un reto y una oportunidad para desarrollar capacidades para la gestión integral de residuos, que se soporta en las nuevas tecnologías y en las alianzas público-privadas para crear modelos de economía circular y mitigar el impacto ambiental durante el ciclo de vida de los empaques.

Perspectiva de futuro y meta al 2030

Grupo Nutresa se ha fijado nuevos propósitos para 2030: tener 100% de los empaques de sus marcas diseñados para ser reciclables, reutilizables o compostables; alcanzar cero residuos industriales dispuestos al ambiente; y reducir en 30% la pérdida de alimentos.

Estos compromisos apalancarán el diseño de empaques con modelos sostenibles que permitan acelerar modelos de economía circular en todo su ciclo de vida y mantener estrategias para la gestión integral de residuos.

Del mismo modo, el manual de ecodiseño de empaques, implementado en 2020, permitirá definir y monitorear la eficiencia en el uso de recursos desde el inicio del desarrollo de los empaques, manteniendo la calidad, la satisfacción del consumidor, la diferenciación del portafolio de productos y la competitividad.

Finalmente, Grupo Nutresa continuará fortaleciendo las alianzas de las cadenas de aprovechamiento de materiales de empaque, como Visión 3030 de la Asociación Nacional de Empresarios de Colombia (Andi en Colombia y Gransic de AB Chile, para hacer frente a las normativas y potenciar una red de actores comprometidos con la economía circular, el uso sostenible de los recursos y la educación de los consumidores.

Casos de éxito y reconocimientos [GRI 103-3]

Nutresa Refill, un modelo ejemplar en reciclaje

Esta es una solución transversal en reciclabilidad que reúne el componente técnico del empaque, la recolección y la transformación de material flexible posconsumo y la comunicación con el consumidor para educar en manejo de residuos de empaques. En la primera fase participaron 9 marcas de 6 Negocios en Colombia, que declararon empaques reciclables a través del canal Novaventa. Adicional a esto, se logró una reducción de 749 kg de empaque plástico flexible en las 3 campañas de ejecución en este canal.

Reutilización de cubos y tapas plásticas

En el Negocio Alimentos al Consumidor, en República Dominicana, se implementó un modelo de reúso de cubos y tapas plásticas de dos galones, materiales que tienen un proceso de lavado y desinfección para ser reutilizados hasta agotar su vida útil. Al momento de no poder usarlos se entregan al proveedor para ser peletizados y reincorporados en cubetas plásticas. En 2020 se evitó el consumo de 188 toneladas de material plástico bajo esta iniciativa.

Estrategia de circularidad del Negocio Cafés y su cadena de abastecimiento

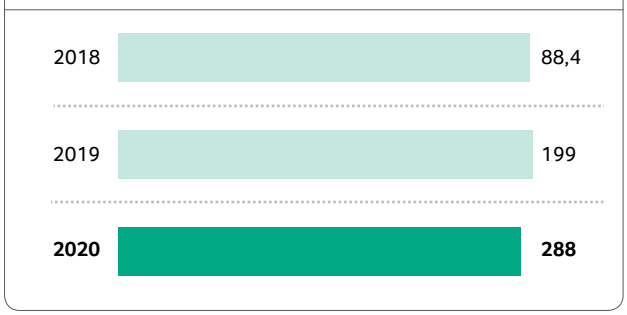
Desde 2014, y en alianza con la Central de Beneficios Farallones, el Negocio Cafés ha trabajado en el desarrollo de estrategias de circularidad e instalado una secadora de pulpa que transforma 4.140 toneladas de cáscara y mucílago de café al año en ingredientes de nuevos productos de valor agregado.

Colaboradores Negocio Galletas, Colombia.

Detalle del asunto material [GRI 103-3]

La evolución que la Organización ha tenido en la gestión de empaques en los últimos años está reflejada en diversos indicadores: consumo anual de material de empaque por tonelada producida y reducción del consumo de material de empaque por tonelada de producto con respecto a la línea base 2010.

Consumo de material de empaque (kg/t.p.)
[GRI 301-1] [ODS 8] [ODS 12]



Reducción del consumo de material de empaque Meta 2020: -12%

*Reducción frente a la línea base 2010 por tonelada producida.

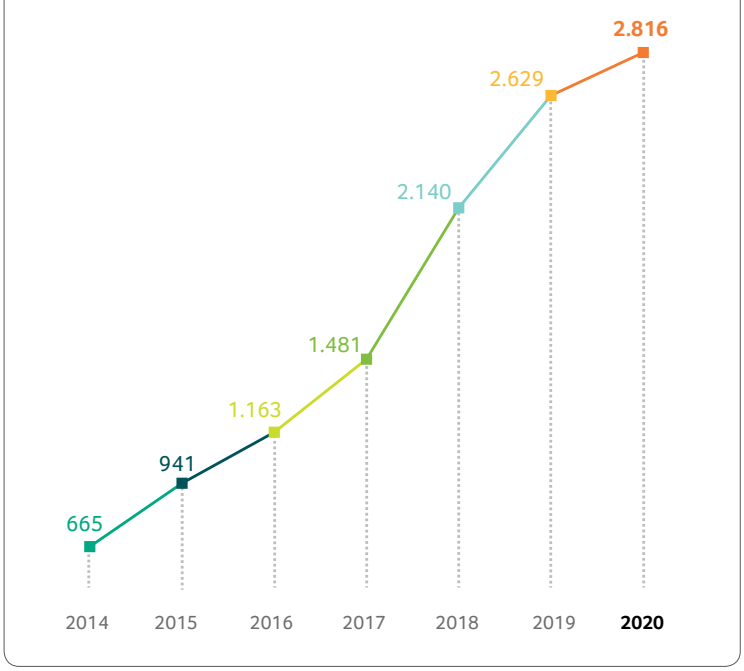
Ecodiseño de empaques y embalaje

Grupo Nutresa continúa sumando esfuerzos de cara al diseño eficiente de empaques y la unificación de criterios en los diferentes Negocios. Muestra de ello es la implementación del manual de ecodiseño de empaques, procedimiento que integra desde la fase inicial del ciclo de un empaque hasta su disposición final. Asimismo, fortalecerá la cultura de empaques sostenibles en todas las geografías donde la Compañía opera.

Esta iniciativa ha permitido trabajar de la mano con proveedores, expertos en la cadena de reciclaje e instituciones públicas y privadas en la construcción de soluciones sostenibles en empaques que permitan optimizar los recursos y conservar las condiciones de calidad y competitividad para satisfacer las necesidades de los clientes y los consumidores.

Con la implementación de la metodología *design to value* en los Negocios productivos de la Organización, se disminuyeron 187 toneladas de material de empaque, para un total de 2.816 toneladas durante los 8 años de ejecución, a través de iniciativas de diseño eficiente que tienen en cuenta los atributos que valora el consumidor, el comportamiento del entorno y las implicaciones en toda la cadena de valor. Algunas de las iniciativas implementadas tienen el foco en optimizar planos mecánicos, reducciones de espesor, sustitución por materiales más eficientes ambientalmente y soluciones para el cierre de su ciclo óptimo.

Reducción de material de empaque en toneladas [ODS 12.2]



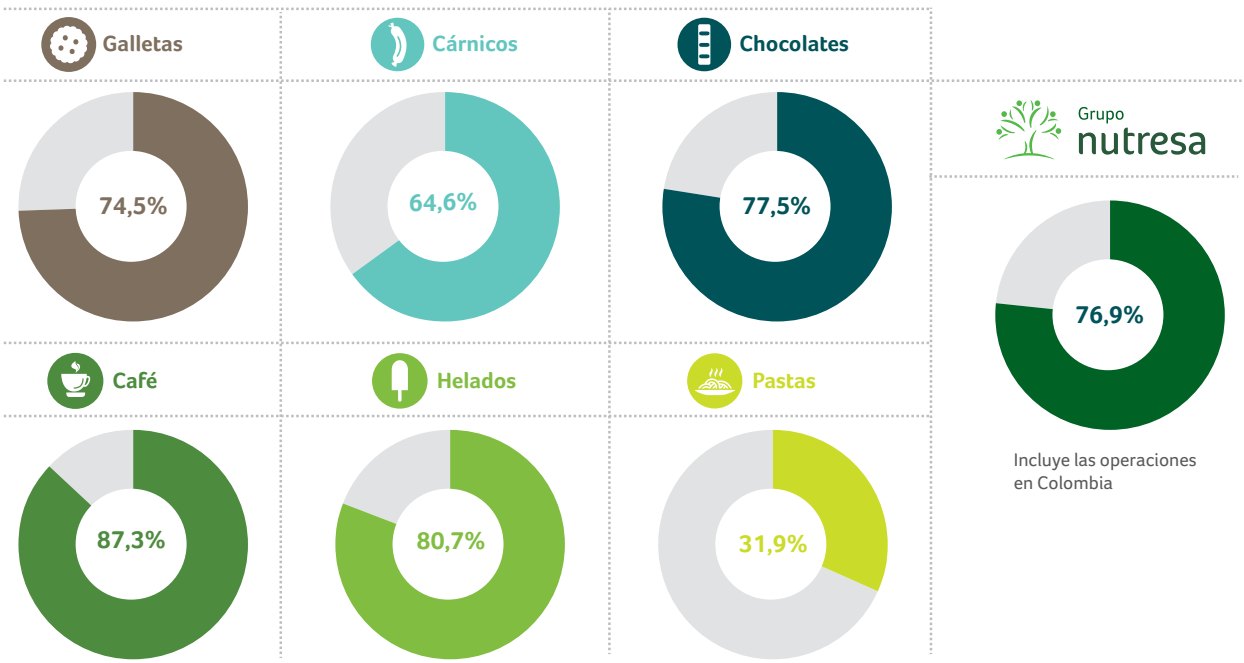
Dentro de los proyectos para mejorar la gestión de empaques se resalta la sustitución de materiales del Negocio Chocolates en México, que cambió de PVC a PET las cápsulas del producto de la marca Nucita, aumentando su grado de reciclabilidad. El Negocio de Alimentos al Consumidor en Colombia instaló en una de sus plantas un isotanque para el almacenamiento del aceite de soya y la dosificación de este en línea, eliminando la generación de bidones plásticos. Asimismo, en los 8 Negocios en Colombia y la región estratégica se implementaron acciones de reducción y optimización para todos los tipos de empaques, logrando eliminar el consumo de 187 toneladas de material de empaque en las múltiples categorías.

Colaboradores Negocio Cafés, Colombia.

Incrementar el uso de materiales con ciclo cerrado

El consumo de empaque con ciclo cerrado ascendió a 77,5%, representado en cartón corrugado, cartulina, vidrio y hojalata. Esta cifra incluyó los Negocios Cárnicos, Galletas, Chocolates, Cafés, Pastas y Helados en Colombia.

Participación material con ciclo cerrado [ODS 12.5]



Incluye las operaciones en Colombia

Programa de recuperación de empaques en los Negocios.

Materiales utilizados que son materiales reciclados [GRI 301-2] [ODS 12.5]

77% del cartón de los empaques y 41% del vidrio consumidos por Grupo Nutresa en Colombia tienen incorporado material reciclado. Para potenciar los procesos de economía circular de empaques, Grupo Nutresa favorece aquellos con contenido de materia prima reciclada. En el caso de las cajas de cartón se trabaja con proveedores que tienen certificaciones de producción sostenible como el sello del Consejo de Administración Forestal (FSC), mientras que en la categoría de plegadizas se labora con aquellos que suministren material a base de fibras de caña de azúcar.

Productos y materiales de empaque recuperados [GRI 301-3] [ODS 12.5]

La Organización continúa con el diseño y la ejecución de iniciativas de cierre de ciclo de materiales de empaque posindustrial y posconsumo. Con ayuda de sus aliados estratégicos, se transformaron 114 toneladas de material plástico flexible posindustrial de los Negocios Cárnicos y Helados en Colombia, fueron recuperados mediante procesos de reciclaje para la elaboración de nuevos productos para otras industrias.

Para fortalecer los procesos de cierre de ciclo de empaques se realizan iniciativas que vinculan diversos actores en la cadena para recolectar y transformar empaques posconsumo. Uno de ellos es el proyecto Sabor Costeño, realizado por el Negocio Cafés en Colombia, que incentiva al consumidor a separar y reciclar los empaques flexibles de la marca Sello Rojo para ser canjeados por utensilios domésticos. Este programa recuperó 3,2 toneladas de empaque.

En este mismo Negocio se recogieron y transformaron 3,8 toneladas de cápsulas para bebidas en mobiliario escolar para escuelas de bajos recursos con una iniciativa transversal de recolección.

Con Nutresa Retoma, iniciativa lanzada en el segundo semestre en Medellín, se recogieron 2,7 toneladas de material flexible posconsumo para ser transformado, a través de un aliado, en madera plástica para mobiliario exterior y puntos ecológicos.

A nivel interno se fortalece entre los colaboradores de Medellín, Bogotá y Cali, en Colombia, el programa Ver de Vuelta. Esta iniciativa moviliza la cultura de reciclaje en empaques plásticos posconsumo, que son recogidos y transformados en madera plástica a través de la Fundación Botellas de Amor.

Para más información sobre el compromiso de Grupo Nutresa a 2030 en empaques, puede consultar su política de empaques.

Gestión integral de residuos

Grupo Nutresa, en su compromiso de implementar estrategias de gestión eficiente de residuos que permitan cerrar el ciclo de los materiales y disminuir la cantidad de estos enviados al relleno sanitario, redujo la generación de residuos sin lodos en -28,2% en las operaciones de Colombia, teniendo como base el año 2010 y un aumento del 23,6% en las plataformas internacionales respecto a 2019; debido principalmente a la imposibilidad de trabajar con algunos gestores de aprovechamiento por la pandemia de COVID-19. Asimismo, la Organización alcanzó un aprovechamiento de 90,0% de sus residuos en Colombia sin lodos, y de 86,2% en los demás países de la región estratégica sin Estados Unidos.

Con la implementación de nuevas tecnologías y el mejoramiento de la productividad de los procesos, se ha disminuido la generación de residuos por medio de proyectos como la instalación de una nueva moldeadora rotativa en el Negocio Galletas, que redujo 23 toneladas de residuos anuales desde 2017.

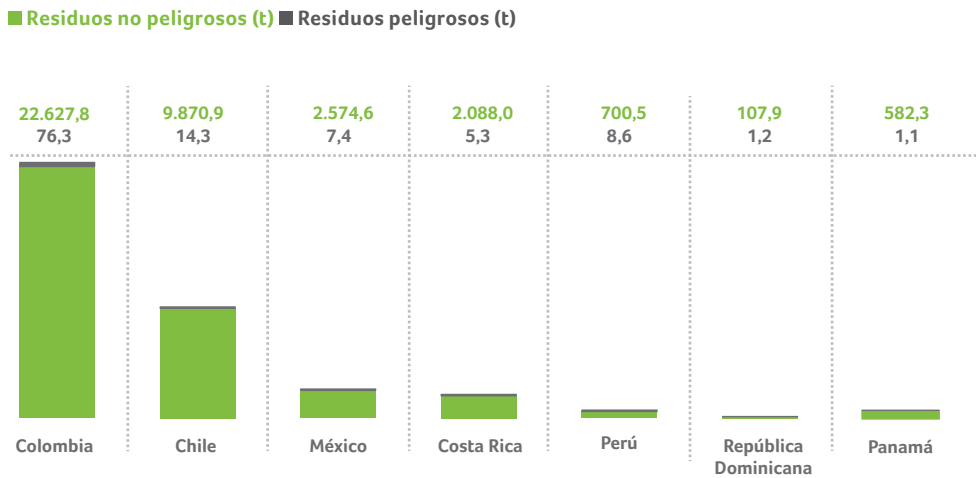
A nivel internacional, la ampliación de la planta de remolido en el Negocio Tresmontes Lucchetti reincorporó 443 toneladas/año de pasta seca que antes no podía ser recuperada. Gracias a ello, se redujo el impacto de las operaciones productivas en la generación de residuos y se disminuyeron las pérdidas de alimentos.

También se optimizaron los procesos productivos con la aplicación de herramientas de mejora continua, disminuyendo la generación de desperdicio, empaques, materias primas, entre otros.

El Negocio Chocolates en Colombia implementó una metodología para el procedimiento de escurrido de boquillas y mejoras en máquina para filtros y bombas en el Molino Wiennerr, reduciendo 10 toneladas/año de residuos.

Adicionalmente, en el Negocio Helados Colombia se ejecutaron ciclos de mejora en la línea de producción de conos, alcanzando la recuperación del cono en la empacadora y reduciendo 13.7 toneladas/año de desperdicio. Por último, el Negocio Chocolates Costa Rica realizó un análisis enfocado en la disminución del desperdicio del material de empaque Mespack, logrando una reducción de 31,95 con respecto a 2019.

Peso total de los residuos [GRI 306-2]



Cierre de la estrategia 2020

Material de empaque (kg M.E./t.p.)
Meta fijada: -12%
2020: -2,8%

Aprovechamiento de residuos sin lodos
Meta fijada: 90,0%
2020: 90,0%

1 **A pesar de grandes esfuerzos realizados durante la década 2010-2020, la Organización no alcanzó las metas para la reducción del material de empaque y residuos generados por tonelada producida.** Sin embargo, trabajar para alcanzar el reto propuesto por la Organización en estos dos aspectos ha dejado grandes enseñanzas y planes de acción para la siguiente década.

1 **En cuanto a la gestión de residuos,** la Organización fijó la meta a 2020 de reducir el 20% de los residuos totales generados y alcanzar un aprovechamiento superior al 90%, con respecto al 2010.

2 **La Compañía propuso reducir 12% del material de empaque por tonelada producida para el período 2010-2020.** Empero, debido al constante cambio en los hábitos de consumo, a la conveniencia para la obtención de productos de fácil portabilidad y la practicidad requerida para su compra, entre otros factores, el cumplimiento de este indicador continuará siendo un reto para la Organización.

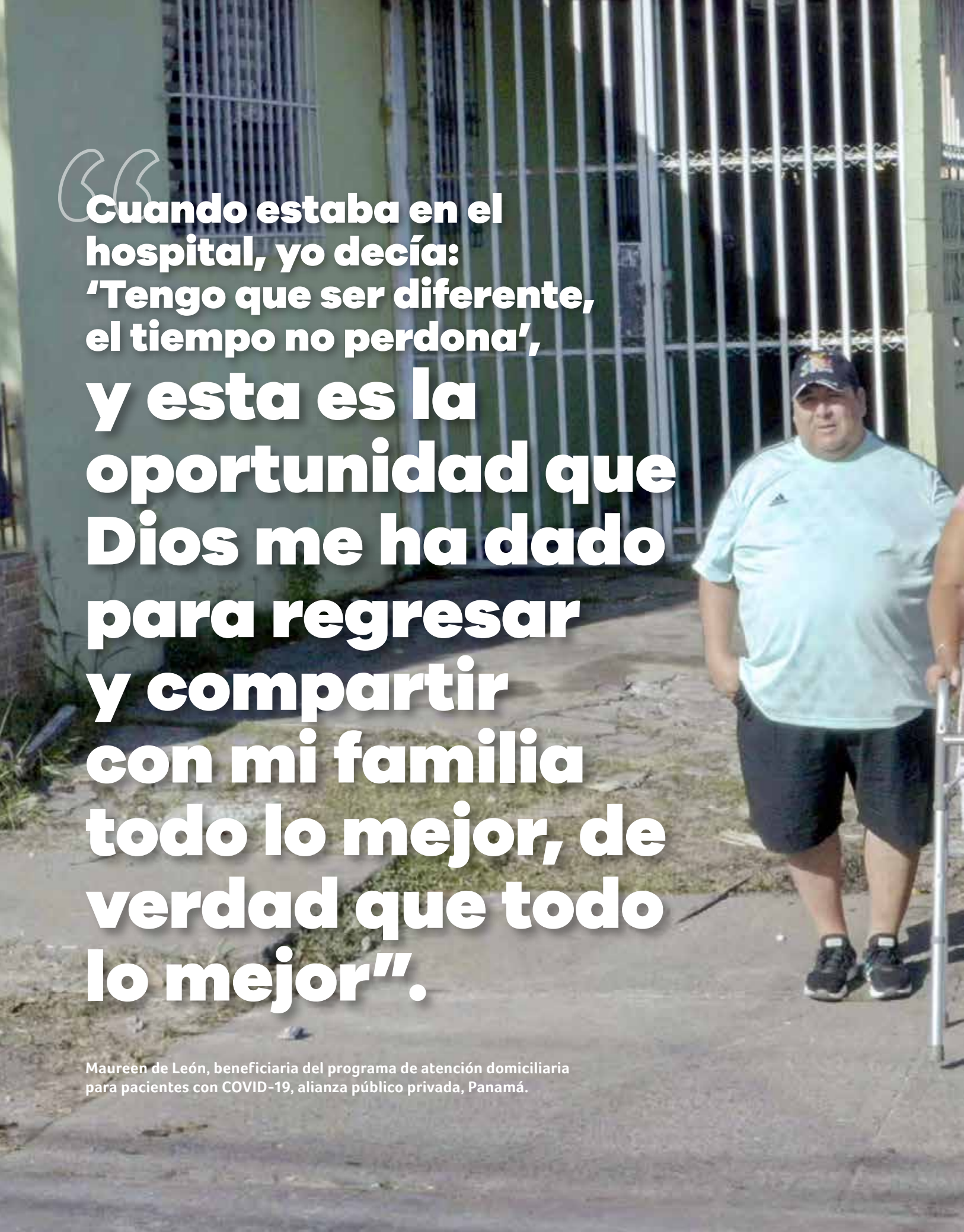
2 **En 2019, la Organización finalizó el año con una reducción de 23% de la generación de residuos sin lodos y aprovechando 89,2% de sus residuos.** En 2020, Grupo Nutresa continuó impulsando la gestión de sus residuos terminando el año con un aprovechamiento de 90,0% de sus residuos.

3 **A pesar de lograr optimizaciones y reducciones en el consumo de empaques en los últimos 8 años de 2.816 toneladas, al cierre de 2020, el indicador de empaque mostró una disminución de 2,8%.** Estos resultados generaron la necesidad de definir un indicador acorde con la gestión de empaques de cara al compromiso a 2030.

3 **En línea con los resultados del 2020 y en la mira de la meta 2030,** la Organización tiene la oportunidad de implementar estrategias para disminuir y aprovechar internamente los lodos, y fortalecer la adaptabilidad de los sistemas de gestión integral de residuos a nuevos proyectos y condiciones extraordinarias.

4 **Finalmente, continúa la gestión del equipo de investigación y desarrollo Task Force de Empaques,** que centra sus esfuerzos en la construcción de una línea base de empaques, proyectos de análisis de ciclo de vida (ACV), iniciativas de cierre de ciclo, ecodiseño, investigación de nuevas estructuras y definiciones de alternativas para el cumplimiento del compromiso al 2030.

4 **Para lograr estos objetivos,** Grupo Nutresa trabajará con sus proveedores y red de aliados internos y externos para identificar fuentes de generación de residuos, realizar planes de acción que reduzcan su generación desde el diseño y acompañar el desarrollo de otras empresas de servicios de transformación de materiales.



“Cuando estaba en el hospital, yo decía: ‘Tengo que ser diferente, el tiempo no perdona’, y esta es la oportunidad que Dios me ha dado para regresar y compartir con mi familia todo lo mejor, de verdad que todo lo mejor”.

Maureen de León, beneficiaria del programa de atención domiciliaria para pacientes con COVID-19, alianza público privada, Panamá.

CAUTION
DON'T DIG
TOO DEEP!

Cuidar la vida, profundizar en el amor

A Maureen de León y Mauricio Grael la recuperación del COVID-19 los acercó y les dio un nuevo sentido del presente. En ese proceso, las alianzas público-privadas fueron parte del alivio.

El amor de Maureen de León y Mauricio Grael se fortaleció en 2020. En diciembre ambos dieron positivo para COVID-19. Maureen se agravó rápidamente y en tres días llegó al hospital para ser conectada a un respirador. En casa, él pasaba la cuarentena en su habitación orando para volverla a ver.

Cada cuatro horas Mauricio era monitoreado por un equipo del Ministerio de Salud de Panamá. A través de videollamadas seguían sus síntomas y su mejoría. Este mismo equipo, con su protocolo de cuidado domiciliario, fue el que detectó la urgencia de llevar a Maureen al hospital, la trasladó, le entregó a la familia un kit para el cuidado de su padre y le llevó el oxígeno para su tratamiento.

Maureen estuvo dieciocho días en el hospital. Con el paso de las semanas, y gracias a la atención del personal médico, recuperó su ánimo y su salud. "Tú te sientes mal físicamente, pero el apoyo de las personas es único, no sé cómo explicarlo, me siento agradecida con todos", dice, a la vez que recuerda que su mejor recompensa fue regresar a casa para celebrar la Navidad.

Conversando sobre esos días se dieron cuenta de que se habían añorado y de que cada uno había vivido una experiencia de amor profunda –hacia su cuerpo, hacia el otro y su familia–, vivencia que hoy hace que su relación tenga un sentido más sincero y alegre.

El programa de atención en casa para pacientes con COVID-19 se desarrolla gracias a una alianza público-privada entre el Ministerio de Salud panameño y empresas regionales como Negocio Cárnico, Blue Ribbon y Berard de Grupo Nutresa.

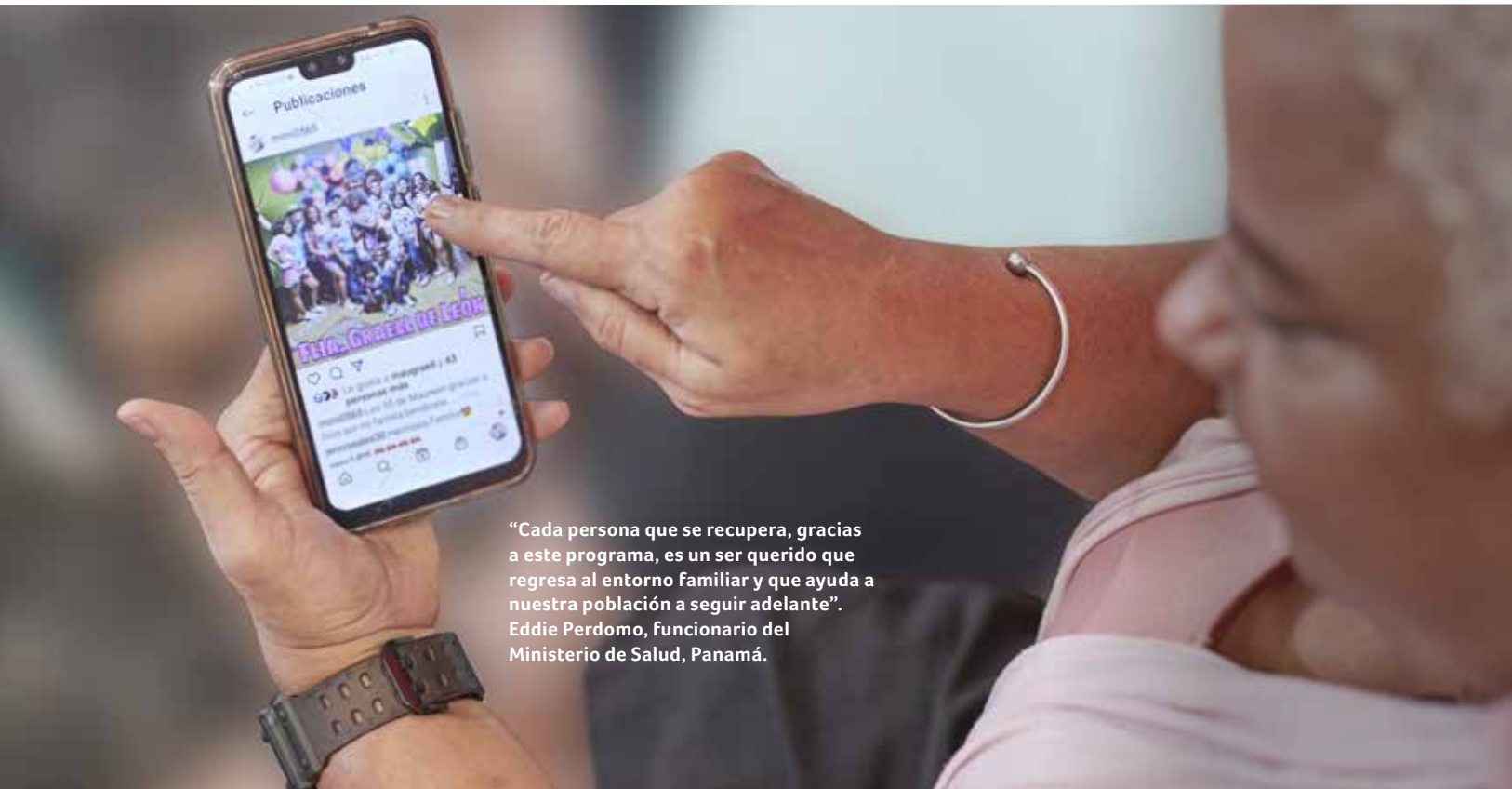
Este modelo de atención, implementado en Colombia por Sura, se replicó en ese país, inicialmente en dos corregimientos, pero al finalizar el año, aumentó a diez. Esta iniciativa también permitió establecer protocolos para el cuidado de otras enfermedades. La atención domiciliaria, fruto de esta alianza, impulsa y fortalece la relación empresa-Estado.

Entra a la web y conoce todas las historias que nos permitieron Cuidar la vida en el 2020.
Haz clic aquí.

“Creo que el mayor aprendizaje en esta alianza público-privada es el concepto de solidaridad. Gracias a eso pudimos sobrellevar la crisis de la pandemia en los peores escenarios. Buscamos a las personas, a las familias, las abordamos de manera colectiva, les dimos seguimiento y acompañamiento. Nuestro personal estaba muy capacitado y preparado, sobre todo, para brindar una atención humana que era la parte más importante”.

Yelkys Gill, **funcionaria del Ministerio de Salud, Panamá.**

“Estoy bien agradecido con Dios por tener un equipo aquí en la tierra de ángeles, todas las personas que participan de la atención domiciliara son ángeles. Les agradezco el esfuerzo que hacen por nosotros, incluso arriesgando su salud”.
Mauricio Grael.



“Cada persona que se recupera, gracias a este programa, es un ser querido que regresa al entorno familiar y que ayuda a nuestra población a seguir adelante”.
Eddie Perdomo, funcionario del Ministerio de Salud, Panamá.

Estados financieros consolidados

Informe del Revisor Fiscal sobre los estados financieros consolidados

A los señores Accionistas de Grupo Nutresa S. A.

Opinión

He auditado los estados financieros consolidados adjuntos de Grupo Nutresa S. A. y sus subsidiarias, los cuales comprenden el estado de situación financiera consolidado al 31 de diciembre de 2020 y los estados consolidados de resultados integrales, de cambios en el patrimonio y de flujos de efectivo por el año terminado en esa fecha, y las notas a los estados financieros que incluyen un resumen de las políticas contables significativas.

En mi opinión, los estados financieros consolidados adjuntos, fielmente tomados de los registros de consolidación, presentan razonablemente, en todos los aspectos significativos, la situación financiera de Grupo Nutresa S. A. y sus subsidiarias al 31 de diciembre de 2020 y los resultados de sus operaciones y sus flujos de efectivo por el año terminado en esa fecha, de conformidad con las Normas de Contabilidad y de Información Financiera Aceptadas en Colombia.

Bases para la opinión

Efectué mi auditoría de acuerdo con las Normas de Auditoría de Información Financiera Aceptadas en Colombia. Mis responsabilidades de acuerdo con dichas normas se describen más adelante en la sección de Responsabilidades del Revisor Fiscal en relación con la auditoría de los estados financieros consolidados de este informe.

Soy independiente de Grupo Nutresa S. A. y sus subsidiarias de conformidad con el Código de Ética para Profesionales de la Contaduría del Consejo de Normas Internacionales de Ética para Contadores (IESBA – por sus siglas en inglés) junto con los requerimientos de ética que son aplicables a mi auditoría de los estados financieros consolidados en Colombia y he cumplido las demás responsabilidades de ética de conformidad con esos requerimientos y con el Código de Ética del IESBA.

Considero que la evidencia de auditoría que obtuve es suficiente y apropiada para proporcionar una base para mi opinión de auditoría.

PwC Contadores y Auditores S.A.S., Calle 7 Sur No. 42-70, Torre 2, Piso 11, Edificio Forum, Medellín, Colombia
Tel: (57-4) 325 4320, Fax: (57-4) 325 4322, www.pwc.com/co

© 2021 PricewaterhouseCoopers. PwC se refiere a las Firmas colombianas que hacen parte de la red global de PricewaterhouseCoopers International Limited, cada una de las cuales es una entidad legal separada e independiente. Todos los derechos reservados.

A los señores Accionistas de Grupo Nutresa S. A.

Asuntos clave de la auditoría

Los asuntos clave de la auditoría son aquellos asuntos que, según mi juicio profesional, han sido de la mayor significatividad en mi auditoría de los estados financieros consolidados del período. Estos asuntos han sido tratados en el contexto de mi auditoría de los estados financieros consolidados en su conjunto y en la formación de mi opinión sobre éstos, y no expreso una opinión por separado sobre esos asuntos.

Asunto clave de auditoría	**Modo en el que el asunto clave se ha tratado en la auditoría**
Plusvalías Las plusvalías generadas como consecuencia de las diferentes combinaciones de negocio que ha realizado el Grupo en los países en los que opera, participan de forma importante en el activo total de Grupo Nutresa S. A. Al 31 de diciembre de 2020, tal y como se detalla en la Nota 20, las plusvalías ascienden a $2,4 billones. Para determinar si existe deterioro, la Administración de Grupo Nutresa S. A. realiza una evaluación anual o cuando se producen cambios en circunstancias o eventos que indiquen que el valor contable pudiera no ser íntegramente recuperable. Como se describe en las Notas 3.3.1 y 3.3.11, la determinación del valor recuperable se realiza mediante el cálculo del valor razonable menos los costos de disposición de las unidades generadoras de efectivo a las que están asociadas las plusvalías, basados en planes estratégicos aprobados por la Junta Directiva del Grupo. Dicha determinación, es un asunto clave en la auditoría, ya que corresponde a un cálculo complejo que requiere del uso de un alto grado de juicio en la estimación de hipótesis clave, tales como el crecimiento de ingresos, gastos, costos, la evolución del margen operativo, la inversión en capex, tasa de descuento, entre otros. Estas hipótesis pueden verse afectadas significativamente por la evolución futura del entorno macroeconómico, competitivo, regulatorio, en cada uno de los países donde opera Grupo Nutresa S. A.	He realizado procedimientos de auditoría, con la colaboración de expertos en valoración sobre el proceso llevado a cabo por la Administración de Grupo Nutresa S. A. para determinar el valor recuperable de las unidades generadoras de efectivo a las que se asocian las plusvalías. Los procedimientos realizados, incluyen: - Reuniones de entendimiento del modelo financiero utilizado por la Administración de Grupo Nutresa S. A. para determinar el valor recuperable de las unidades generadoras de efectivo. - Comprobación de la consistencia de los datos utilizados para el cálculo del valor razonable menos los costos de disposición con los planes estratégicos aprobados por la Junta Directiva de Grupo Nutresa S. A. - Análisis del cumplimiento de los planes estratégicos aprobados en el ejercicio anterior. - Evaluación de las hipótesis clave utilizadas para la determinación del valor recuperable, cuestionando su razonabilidad y coherencia, para lo cual he realizado pruebas para verificar dichas hipótesis contra información del mercado. - Revisión de la integridad matemática del cálculo y realización de sensibilidades sobre las variables relevantes.

A los señores Accionistas de Grupo Nutresa S. A.

Responsabilidades de la administración y de los encargados de la dirección de la Entidad sobre los estados financieros consolidados

La administración es responsable por la adecuada preparación y presentación razonable de los estados financieros consolidados adjuntos, de acuerdo con las Normas de Contabilidad y de Información Financiera Aceptadas en Colombia, y por el control interno que la administración considere necesario para que la preparación de estos estados financieros consolidados esté libre de error material debido a fraude o error.

En la preparación de los estados financieros consolidados, la administración es responsable de la evaluación de la capacidad de la Entidad de continuar como negocio en marcha, revelando, según corresponda, las cuestiones relacionadas con el principio de negocio en marcha y utilizando el principio contable de negocio en marcha, excepto si la administración tiene la intención de liquidar la Entidad o de cesar sus operaciones, o bien que no exista otra alternativa más realista que hacerlo.

Los encargados de la dirección de la Entidad son responsables por la supervisión del proceso de reporte de información financiera de la Entidad.

Responsabilidades del Revisor Fiscal en relación con la auditoría de los estados financieros consolidados

Mi objetivo es obtener una seguridad razonable de si los estados financieros consolidados en su conjunto están libres de error material, debido a fraude o error, y emitir un informe de auditoría que contiene mi opinión. Seguridad razonable es un alto grado de seguridad, pero no garantiza que una auditoría realizada de conformidad con las Normas de Auditoría de Información Financiera Aceptadas en Colombia siempre detecte un error material cuando éste exista. Los errores pueden deberse a fraude o error y se consideran materiales si, individualmente o de forma agregada, puede preverse razonablemente que influyan en las decisiones económicas que los usuarios toman basándose en los estados financieros consolidados.

Como parte de una auditoría de conformidad con las Normas de Auditoría de Información Financiera Aceptadas en Colombia, aplico mi juicio profesional y mantengo una actitud de escepticismo profesional durante toda la auditoría. También:

- Identifico y valoro los riesgos de error material en los estados financieros consolidados, debido a fraude o error; diseño y aplico procedimientos de auditoría para responder a dichos riesgos; y obtengo evidencia de auditoría suficiente y adecuada para proporcionar una base para mi opinión. El riesgo de no detectar un error material debido a fraude es más elevado que en el caso de un error material debido a error, ya que el fraude puede implicar colusión, falsificación, omisiones deliberadas, manifestaciones intencionadamente erróneas o la elusión del control interno.

- Obtengo un entendimiento del control interno relevante para la auditoría con el fin de diseñar procedimientos de auditoría que sean apropiados en las circunstancias.

- Evalúo lo adecuado de las políticas contables aplicadas y la razonabilidad de las estimaciones contables y las correspondientes revelaciones efectuadas por la administración.

A los señores Accionistas de Grupo Nutresa S. A.

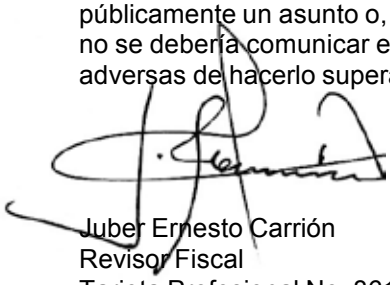
- Concluyo sobre lo adecuado de la utilización, por la administración, del principio contable de negocio en marcha y, basándome en la evidencia de auditoría obtenida, concluyo sobre si existe o no una incertidumbre material relacionada con hechos o con condiciones que puedan generar dudas significativas sobre la capacidad de la Entidad para continuar como negocio en marcha. Si concluyera que existe una incertidumbre material, se requiere que llame la atención en mi informe de auditoría sobre la correspondiente información revelada en los estados financieros consolidados o, si dichas revelaciones no son adecuadas, que exprese una opinión modificada. Mis conclusiones se basan en la evidencia de auditoría obtenida hasta la fecha de mi informe de auditoría. Sin embargo, hechos o condiciones futuros pueden causar que la Entidad deje de ser un negocio en marcha.

- Evalúo la presentación global, la estructura y el contenido de los estados financieros consolidados, incluida la información revelada, y si los estados financieros consolidados representan las transacciones y hechos subyacentes de un modo que logran la presentación razonable.

Comunico a los encargados de la dirección de la Entidad, entre otras cuestiones, el alcance y el momento de realización de la auditoría planificados y los hallazgos significativos de la auditoría, así como cualquier deficiencia significativa del control interno que identifique en el transcurso de la auditoría.

También proporcioné a los encargados de la dirección de la Entidad una declaración sobre mi cumplimiento de los requerimientos de ética aplicables en relación con la independencia y he comunicado a ellos acerca de todas las relaciones que se puede esperar razonablemente que pudiesen afectar mi independencia y, en caso de presentarse, las correspondientes salvaguardas.

Entre los asuntos que han sido objeto de comunicación con los responsables de la dirección de la Entidad, determiné las que han sido de mayor significatividad en la auditoría de los estados financieros del periodo actual y que son, en consecuencia, los asuntos claves de la auditoría. He descrito estos asuntos en mi informe de auditoría salvo que las disposiciones legales o reglamentarias prohíban revelar públicamente un asunto o, en circunstancias extremadamente poco frecuentes, determine que un asunto no se debería comunicar en mi informe porque cabe razonablemente esperar que las consecuencias adversas de hacerlo superarían los beneficios del interés público de la misma.



Juber Ernesto Carrión
Revisor Fiscal
Tarjeta Profesional No. 86122-T
Designado por PwC Contadores y Auditores S.A.S.
26 de febrero de 2021

Certificación de los estados financieros

Los suscritos Representante Legal y el Contador General de Grupo Nutresa S. A.

CERTIFICAMOS:

26 de febrero de 2021

Que en forma previa hemos verificado las afirmaciones contenidas en los estados financieros consolidados, al 31 de diciembre de 2020 y 2019, conforme al reglamento, y que las mismas se han tomado fielmente de los estados financieros de la Compañía Matriz y sus subsidiarias debidamente certificados y dictaminados.

De acuerdo con lo anterior, en relación con los estados financieros mencionados, manifestamos lo siguiente:

1. Los activos y pasivos existen y las transacciones registradas se han realizado durante dichos años.

2. Todos los hechos económicos realizados han sido reconocidos.

3. Los activos representan derechos y los pasivos representan obligaciones, obtenidos o a cargo de las compañías.

4. Todos los elementos han sido reconocidos por los importes apropiados, de acuerdo con normas de contabilidad y de información financiera aceptadas en Colombia.

5. Los hechos económicos que afectan a las compañías han sido correctamente clasificados, descritos y revelados.

6. Los estados financieros y sus notas no contienen vicios, errores, diferencias o imprecisiones materiales que afecten la situación financiera, patrimonial y las operaciones de las compañías. Así mismo, se han establecido y mantenido adecuados procedimientos y sistemas de revelación y control de la información financiera, para su adecuada presentación a terceros y usuarios de esta.

Carlos Ignacio Gallego Palacio
Presidente

Jaime León Montoya Vásquez
Contador General - T. P. 45056-T

Certificación de los estados financieros Ley 964 de 2005

Señores
Accionistas
Grupo Nutresa S. A.
Medellín

El suscrito Representante Legal de Grupo Nutresa S. A.

CERTIFICA:

26 de febrero de 2021

Que los estados financieros consolidados y las operaciones de la Compañía Matriz y sus subsidiarias al 31 de diciembre de 2020 y 2019, no contienen vicios, diferencias, imprecisiones o errores que impidan conocer la verdadera situación patrimonial de la misma.

Lo anterior para efectos de dar cumplimiento al artículo 46 de la Ley 964 de 2005.

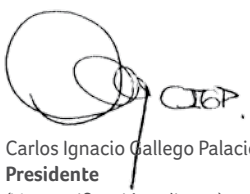
Carlos Ignacio Gallego Palacio
Presidente

Estado de situación financiera consolidado

Al 31 de diciembre (valores expresados en millones de pesos colombianos)

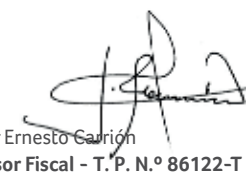
ACTIVO	Notas	Diciembre 2020	Diciembre 2019 (reexpresado)
Activo corriente			
Efectivo y equivalentes de efectivo	9	$ 933.564	$ 497.947
Deudores comerciales y otras cuentas por cobrar, neto	10	1.191.711	1.166.248
Inventarios	11	1.379.984	1.248.128
Activos biológicos	12	127.614	96.632
Otros activos	13	228.087	251.397
Activos no corrientes mantenidos para la venta	14	177	2.610
Total activo corriente		**$ 3.861.137**	**$ 3.262.962**
Activo no corriente			
Deudores comerciales y otras cuentas por cobrar, neto	10	26.548	25.409
Inversiones en asociadas y negocios conjuntos	15	196.498	193.360
Otros activos financieros no corrientes	16	2.678.991	3.511.768
Propiedades, planta y equipo, neto	17	3.434.206	3.417.424
Activos por derechos de uso	18	829.563	878.552
Propiedades de inversión	19	9.056	79.489
Plusvalía	20	2.369.706	2.266.852
Otros activos intangibles	21	1.303.838	1.274.709
Activo por impuesto diferido	22.4	740.891	668.578
Otros activos	13	87.447	80.436
Total activo no corriente		**$ 11.676.744**	**$ 12.396.577**
Total activos		**$ 15.537.881**	**$ 15.659.539**
PASIVO			
Pasivo corriente			
Obligaciones financieras	23	486.736	527.196
Pasivos por derechos de uso	24	126.727	147.242
Proveedores y cuentas por pagar	25	1.283.494	1.235.133
Impuesto sobre la renta e impuestos por pagar	22.2	240.011	214.542
Pasivo por beneficios a empleados	26	217.033	191.864
Provisiones	27	3.450	1.948
Otros pasivos	28	83.209	29.912
Total pasivo corriente		**$ 2.440.660**	**$ 2.347.837**
Pasivo no corriente			
Obligaciones financieras	23	2.865.638	2.680.014
Pasivos por derechos de uso	24	747.296	745.313
Proveedores y cuentas por pagar	25	-	3.032
Pasivo por beneficios a empleados	26	196.244	189.295
Pasivo por impuesto diferido	22.4	1.020.416	998.236
Provisiones	27	5.909	13.238
Otros pasivos	28	4.576	487
Total pasivo no corriente		**$ 4.840.079**	**$ 4.629.615**
Total pasivo		**$ 7.280.739**	**$ 6.977.452**
PATRIMONIO			
Capital emitido	30.1	2.301	2.301
Prima en emisión de capital	30.1	546.832	546.832
Reservas y utilidades acumuladas	30.2	4.003.255	3.801.830
Otro resultado integral acumulado	31	3.070.019	3.770.120
Utilidad del período		575.441	503.518
Patrimonio atribuible a las participaciones controladoras		**$ 8.197.848**	**$ 8.624.601**
Participaciones no controladoras	30.4	59.294	57.486
Total patrimonio		**$ 8.257.142**	**$ 8.682.087**
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO		**$ 15.537.881**	**$ 15.659.539**

Las notas son parte integral de los estados financieros consolidados.



Carlos Ignacio Gallego Palacio
Presidente
(Ver certificación adjunta)

Jaime León Montoya Vásquez
Contador General - T. P. 45056-T
(Ver certificación adjunta)



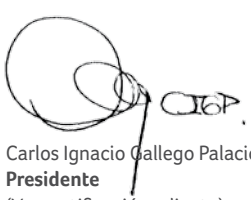
Juber Ernesto Garrión
Revisor Fiscal - T. P. N.º 86122-T
Designado por PwC Contadores y Auditores S.A.S
26 de febrero de 2021.

Estado de resultados integrales consolidado

Del 1 de enero al 31 de diciembre (valores expresados en millones de pesos colombianos)

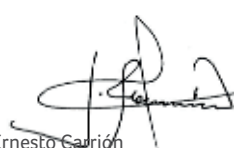
	Notas	2020	2019 (reexpresado)
Operaciones continuadas			
Ingresos operacionales provenientes de contratos con clientes	7.1	$ 11.127.541	$ 9.958.851
Costos de ventas	32	(6.465.128)	(5.565.589)
Utilidad bruta		$ 4.662.413	$ 4.393.262
Gastos de administración	32	(483.735)	(467.332)
Gastos de venta	32	(2.962.563)	(2.832.494)
Gastos de producción	32	(208.969)	(162.851)
Diferencia en cambio de activos y pasivos operativos	34	11.532	23.661
Otros ingresos netos operacionales	33	910	2.505
Utilidad operativa		$ 1.019.588	$ 956.751
Ingresos financieros	35.1	24.022	22.294
Gastos financieros	35.2	(282.878)	(302.303)
Dividendos	16	69.271	61.516
Diferencia en cambio de activos y pasivos no operativos	34	(10.779)	(4.460)
Participación en asociadas y negocios conjuntos	15	(4.472)	(2.268)
Otros ingresos		581	714
Utilidad antes de impuesto de renta e interés no controlante		$ 815.333	$ 732.244
Impuesto sobre la renta corriente	22.3	(261.210)	(207.877)
Impuesto sobre la renta diferido	22.3	30.274	2.656
Utilidad del período de operaciones continuadas		$ 584.397	$ 527.023
Operaciones discontinuadas, después de impuestos	36	(553)	(16.452)
Utilidad neta del período		$ 583.844	$ 510.571
Resultado del período atribuible a:			
Participaciones controladoras		575.441	503.518
Participaciones no controladoras		8.403	7.053
Utilidad neta del período		$ 583.844	$ 510.571
Utilidad por acción (*)			
Básica, atribuible a las participaciones controladoras (en pesos)		1.250,62	1.094,31
(*) Calculados sobre 460.123.458 acciones, que no han tenido modificaciones durante el período cubierto por los presentes estados financieros			
OTRO RESULTADO INTEGRAL			
Partidas que no serán reclasificados posteriormente al resultado del período:			
Ganancias (pérdidas) actuariales de planes de beneficios definidos	26-31	2.545	(19.195)
Instrumentos de patrimonio medidos a valor razonable	16-31	(843.345)	186.697
Impuesto diferido de los componentes que no serán reclasificados	31	(1.808)	6.576
Total partidas que no serán reclasificados posteriormente al resultado del período		$ (842.608)	$ 174.078
Partidas que no serán reclasificados posteriormente al resultado del período:			
Participación en el resultado integral de asociadas y negocios conjuntos	15-31	3.227	746
Diferencias en cambio por conversión de negocios en el extranjero	31	164.673	(56.106)
Cobertura de flujo de efectivo		(31.911)	(9.096)
Impuesto diferido renta de componentes que serán reclasificados	31	6.070	1.651
Total partidas que no serán reclasificados posteriormente al resultado del período		$ 142.059	$ (62.805)
Otro resultado integral, neto de impuestos		$ (700.549)	$ 111.273
RESULTADO INTEGRAL TOTAL DEL PERÍODO		$ (116.705)	$ 621.844
Resultado integral total atribuible a:			
Participaciones controladoras		(127.989)	617.216
Participaciones no controladoras		11.284	4.628
RESULTADO INTEGRAL TOTAL		$ (116.705)	$ 621.844

Las notas son parte integral de los estados financieros consolidados.



Carlos Ignacio Gallego Palacio
Presidente
(Ver certificación adjunta)

Jaime León Montoya Vásquez
Contador General - T. P. 45056-T
(Ver certificación adjunta)



Juber Ernesto Garrión
Revisor Fiscal - T. P. N.º 86122-T
Designado por PwC Contadores y Auditores S.A.S
26 de febrero de 2021.

Estado de cambios en el patrimonio consolidado

Del 1 de enero al 31 de diciembre (valores expresados en millones de pesos colombianos)

	Capital emitido (Nota 30.1)	Prima en emisión de capital (Nota 30.1)	Reservas y utilidades acumuladas (Nota 30.2)	Utilidad del período	Otro resultado integral acumulado (Nota 31)	Total patrimonio atribuible a las participaciones controladoras	Participaciones no controladoras (Nota 30.4)	Total
Saldo al 31 de diciembre de 2019	**2.301**	**546.832**	**3.801.830**	**503.518**	**3.770.120**	**8.624.601**	**57.486**	**8.682.087**
Resultado del período	-	-	-	575.441	-	575.441	8.403	583.844
Otro resultado integral del período	-	-	-	-	(703.430)	(703.430)	2.881	(700.549)
Resultado integral del período	**-**	**-**	**-**	**575.441**	**(703.430)**	**(127.989)**	**11.284**	**(116.705)**
Traslado a resultados de ejercicios anteriores	-	-	503.518	(503.518)	-	-	-	-
Dividendos distribuidos en efectivo (Nota 30.3 – 30.4)	-	-	(298.712)	-	-	(298.712)	(4.552)	(303.264)
Adquisición de subsidiarias	-	-	(39)	-		(39)	(4.986)	(5.025)
Realizaciones de otros resultados integrales	-	-	(3.329)	-	3.329	-		
Otros movimientos patrimoniales	-	-	(13)	-	-	(13)	62	49
Saldo al 31 de diciembre de 2020	**2.301**	**546.832**	**4.003.255**	**575.441**	**3.070.019**	**8.197.848**	**59.294**	**8.257.142**
Saldo al 31 de diciembre de 2018	**2.301**	**546.832**	**3.552.827**	**505.308**	**3.683.175**	**8.290.443**	**44.288**	**8.334.731**
Resultado del período	-	-	-	503.518	-	503.518	7.053	510.571
Otro resultado integral del período	-	-	-	-	113.698	113.698	(2.425)	111.273
Resultado integral del período	**-**	**-**	**-**	**503.518**	**113.698**	**617.216**	**4.628**	**621.844**
Traslado a resultados de ejercicios anteriores	-	-	505.308	(505.308)	-	-	-	-
Dividendos distribuidos en efectivo (Nota 30.3)	-	-	(281.596)	-	-	(281.596)	(4.031)	(285.627)
Adquisición de subsidiarias	-	-	(572)	-	-	(572)	12.633	12.061
Reclasificaciones	-	-	26.748	-	(26.748)	-	-	
Otros movimientos patrimoniales	-	-	(885)	-	(5)	(890)	(32)	(922)
Saldo al 31 de diciembre de 2019	**2.301**	**546.832**	**3.801.830**	**503.518**	**3.770.120**	**8.624.601**	**57.486**	**8.682.087**

Las notas son parte integral de los estados financieros consolidados.

Carlos Ignacio Gallego Palacio
Presidente
(Ver certificación adjunta)

Jaime León Montoya Vásquez
Contador General - T. P. 45056-T
(Ver certificación adjunta)

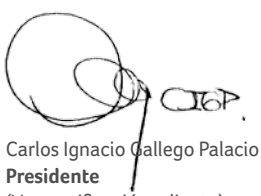
Juber Ernesto Carrión
Revisor Fiscal - T. P. N.º 86122-T
Designado por PwC Contadores y Auditores S.A.S
26 de febrero de 2021.

Estado de flujos de efectivo consolidado

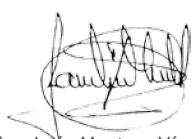
Del 1 de enero al 31 de diciembre (valores expresados en millones de pesos colombianos)

	2020	2019
Flujos de efectivo de actividades de operación		
Cobros procedentes de las ventas de bienes y servicios	$ 11.136.912	$ 9.807.576
Pagos a proveedores por el suministro de bienes y servicios	(7.921.426)	(6.868.916)
Pagos a y por cuenta de los empleados	(1.823.893)	(1.660.668)
Impuestos a las ganancias e impuesto a la riqueza pagados	(180.939)	(199.044)
Otras salidas de efectivo	(25.217)	(46.565)
Flujos de efectivo netos procedentes de actividades de operación	**$ 1.185.437**	**$ 1.032.383**
Flujos de efectivo de actividades de inversión		
Efectivo y equivalentes recibido de adquisiciones	-	839
Compra/venta otros instrumentos de patrimonio	(9.889)	(2.425)
Compras de patrimonio de asociadas y negocios conjuntos (Nota 15)	(4.900)	(2.730)
Compras de propiedades, planta y equipo (Nota 17)	(271.041)	(254.495)
Importes procedentes de la venta de activos productivos	31.353	11.576
Adquisición de intangibles y otros activos productivos	(27.557)	(37.918)
Inversión/desinversión neta en activos mantenidos para la venta	2.438	-
Dividendos recibidos (Notas 15-16)	68.784	61.284
Intereses recibidos	16.033	11.270
Pagos a terceros para obtener el control de subsidiarias	(12.883)	(423.507)
Otras entradas (salidas) de efectivo	5	(117)
Flujos de efectivo netos usados en actividades de inversión	**$ (207.657)**	**$ (636.223)**
Flujos de efectivo de actividades de financiación		
Importes procedentes de préstamos	113.102	407.278
Dividendos pagados (Nota 30.3)	(298.063)	(279.660)
Intereses pagados	(175.515)	(179.349)
Arrendamientos pagados (Nota 24)	(144.175)	(151.099)
Comisiones y otros gastos financieros	(36.490)	(37.590)
Otras entradas de efectivo	6.897	5.752
Flujos de efectivo netos usados en actividades de financiación	**$ (534.244)**	**$ (234.668)**
Aumento de efectivo y equivalente al efectivo por operaciones	**443.536**	**161.492**
Flujos de efectivo de operaciones discontinuadas	151	(8.776)
Efecto de la variación en la tasa de cambio sobre el disponible	(8.070)	(2.289)
Aumento neto de efectivo y equivalente al efectivo	**$ 435.617**	**$ 150.427**
Efectivo y equivalentes de efectivo al inicio del período	497.947	347.520
Efectivo y equivalentes de efectivo al final del período	**$ 933.564**	**$ 497.947**

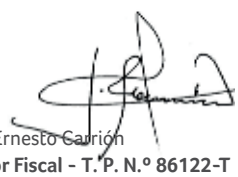
Las notas son parte integral de los estados financieros consolidados.



Carlos Ignacio Gallego Palacio
Presidente
(Ver certificación adjunta)



Jaime León Montoya Vásquez
Contador General - T. P. 45056-T
(Ver certificación adjunta)



Juber Ernesto Carrión
Revisor Fiscal - T. P. N.º 86122-T
Designado por PwC Contadores y Auditores S.A.S
26 de febrero de 2021.

Notas a los estados financieros consolidados

Períodos entre el 1 de enero y el 31 de diciembre de 2020 y 2019 (valores expresados en millones de pesos colombianos, excepto los valores en monedas extranjeras, tasa de cambio y cantidad de acciones).

NOTA 1.
INFORMACIÓN CORPORATIVA

1.1. ENTIDAD Y OBJETO SOCIAL DE LA MATRIZ Y LAS COMPAÑÍAS SUBSIDIARIAS

Grupo Nutresa S. A. y sus sociedades subsidiarias (en adelante, Grupo Nutresa, Grupo, o Nutresa, indistintamente) constituyen un grupo integrado y diversificado de la industria de alimentos que opera principalmente en Colombia y Latinoamérica.

La sociedad matriz dominante es Grupo Nutresa S. A., una sociedad anónima de nacionalidad colombiana, constituida el 12 de abril de 1920, con domicilio principal en Medellín y con vigencia hasta el 12 de abril de 2050. El objeto social de la Compañía Matriz consiste en la inversión o la aplicación de recursos o disponibilidades en empresas organizadas, bajo cualquiera de las formas autorizadas por la ley, sean nacionales o extranjeras, y que tengan por objeto la explotación de cualquier actividad económica lícita, o en bienes corporales o incorporales con la finalidad de precautelación del capital.

A continuación, se informa en relación con las compañías subsidiarias, el nombre, la actividad principal, el domicilio principal, la moneda funcional y el porcentaje de participación mantenido por Grupo Nutresa:

			% participación	
Denominación	Actividad principal	Moneda funcional (*)	2020	2019
Colombia				
Industria Colombiana de Café S. A. S.	Producción de café y productos relacionados.	COP	100,00%	100,00%
Compañía Nacional de Chocolates S. A. S.	Producción de chocolates, sus derivados y otros productos relacionados.	COP	100,00%	100,00%
Compañía de Galletas Noel S. A. S.	Producción de galletas, cereales, entre otros.	COP	100,00%	100,00%
Industria de Alimentos Zenú S. A. S.	Producción y comercialización de carnes y sus derivados.	COP	100,00%	100,00%
Productos Alimenticios Doria S. A. S.	Producción de pastas alimenticias, harinas y cereales.	COP	100,00%	100,00%
Molinos Santa Marta S. A. S.	Molturación de granos.	COP	100,00%	100,00%
Alimentos Cárnicos S. A. S.	Producción de carnes y sus derivados.	COP	100,00%	100,00%
Tropical Coffee Company S. A. S.	Montaje y explotación de industrias de café.	COP	100,00%	100,00%
Inverlogy S. A. S.[2]	Producción o fabricación de material de empaque.	COP	100,00%	100,00%
Pastas Comarrico S. A. S.	Producción de pastas alimenticias, harinas y cereales.	COP	100,00%	100,00%
Novaventa S. A. S.	Comercialización de alimentos y otros artículos mediante canal de venta directa.	COP	100,00%	100,00%
La Recetta Soluciones Gastronómicas Integradas S. A. S.	Distribución de alimentos mediante canal institucional.	COP	70,00%	70,00%
Meals Mercadeo de Alimentos de Colombia S. A. S.	Producción y comercialización de helados, bebidas lácteas, entre otros.	COP	100,00%	100,00%
Servicios Nutresa S. A. S.	Prestación de servicios empresariales especializados.	COP	100,00%	100,00%
Setas Colombianas S. A.	Producción, procesamiento y comercialización de champiñones.	COP	99,50%	99,50%
Gestión Cargo Zona Franca S. A. S.	Prestación de servicios logísticos.	COP	100,00%	100,00%
Comercial Nutresa S. A. S.	Comercialización de productos alimenticios.	COP	100,00%	100,00%
Industrias Aliadas S. A. S.	Prestación de servicios relacionados con el café.	COP	100,00%	100,00%
Opperar Colombia S. A. S.	Prestación de servicios de transporte y logística.	COP	100,00%	100,00%
Fideicomiso Grupo Nutresa	Gestión de recursos financieros.	COP	100,00%	100,00%
Fondo de Capital Privado "Cacao para el Futuro" – Compartimento A	Inversión en producción de cacao.	COP	100,00%	83,41%
IRCC S. A. S. - Industria de Restaurantes Casuales S. A. S.	Producción de alimentos y operación de establecimientos de alimentos al consumidor.	COP	100,00%	100,00%

Denominación	Actividad principal	Moneda funcional (*)	% participación 2020	% participación 2019
LYC S. A. S.	Producción de alimentos y operación de establecimientos de alimentos al consumidor.	COP	100,00%	100,00%
PJ COL S. A. S.	Producción de alimentos y operación de establecimientos de alimentos al consumidor.	COP	100,00%	100,00%
New Brands S. A.	Producción de lácteos y helados.	COP	100,00%	100,00%
Schadel Ltda. Schalin Del Vecchio Ltda.	Producción de alimentos y operación de establecimientos de alimentos al consumidor.	COP	99,88%	99,88%
Tabelco S. A. S.	Producción de alimentos y operación de establecimientos de alimentos al consumidor.	COP	100,00%	100,00%
Productos Naturela S. A. S.	Producción y comercialización de alimentos saludables y funcionales.	COP	60.00%	60.00%
Atlantic FS S. A. S.	Comercialización de productos alimenticios	COP	51.00%	51.00%
Procesos VA S. A. S.	Procesamiento de productos cárnicos	COP	100.00%	100.00%
Chile				
Tresmontes Lucchetti S. A.	Prestación de servicios empresariales especializados.	CLP	100,00%	100,00%
Nutresa Chile S. A.	Gestión financiera y de inversiones.	CLP	100,00%	100,00%
Tresmontes Lucchetti Agroindustrial S. A.	Producción agrícola e industrial.	CLP	100,00%	100,00%
Tresmontes Lucchetti Servicios S. A.	Gestión financiera y de inversiones.	CLP	100,00%	100,00%
Tresmontes S. A.	Producción y comercialización de alimentos.	CLP	100,00%	100,00%
Lucchetti Chile S. A.	Producción de pastas alimenticias, harinas y cereales.	CLP	100,00%	100,00%
Novaceites S. A.	Producción y comercialización de aceites vegetales.	CLP	50,00%	50,00%
Inversiones Tresmontes S.A.	Gestión financiera y de inversiones.	CLP	100%	-
Tresmontes Lucchetti Inversiones S. A.	Gestión financiera y de inversiones.	USD	100,00%	100,00%
Costa Rica				
Compañía Nacional de Chocolates DCR, S. A.	Producción de chocolates y sus derivados.	CRC	100,00%	100,00%
Compañía de Galletas Pozuelo DCR S. A.	Producción de galletas y otros relacionados.	CRC	100,00%	100,00%
Compañía Americana de Helados S. A.	Producción y venta de helados.	CRC	100,00%	100,00%
Servicios Nutresa CR S. A.	Prestación de servicios empresariales especializados.	CRC	100,00%	100,00%
Guatemala				
Comercial Pozuelo Guatemala S. A.	Distribución y comercialización de productos alimenticios.	QTZ	100,00%	100,00%
Distribuidora POPS S. A.	Comercialización de helados.	QTZ	100,00%	100,00%
México				
Nutresa S. A. de C. V.	Producción y comercialización de productos alimenticios.	MXN	100,00%	100,00%
Serer S. A. de C. V.	Servicios de personal.	MXN	100,00%	100,00%
Servicios Tresmontes Lucchetti S. A. de C. V.	Prestación de servicios empresariales especializados.	MXN	100,00%	100,00%
Tresmontes Lucchetti México S. A. de C. V.	Producción y comercialización de alimentos.	MXN	100,00%	100,00%
TMLUC Servicios Industriales, S. A. de C. V.	Prestación de servicios empresariales especializados.	MXN	100,00%	100,00%
Panamá				
Promociones y Publicidad Las Américas S. A.	Gestión financiera y de inversiones.	PAB	100,00%	100,00%
Alimentos Cárnicos de Panamá S. A.	Producción de carnes y sus derivados.	PAB	100,00%	100,00%
Comercial Pozuelo Panamá S. A	Producción de galletas y otros relacionados.	PAB	0%	100,00%
American Franchising Corp. (AFC)	Gestión financiera y de inversiones.	USD	100,00%	100,00%
Aldage, Inc.	Gestión financiera y de inversiones.	USD	0%	100,00%
LYC Bay Enterprise INC.	Gestión financiera y de inversiones.	USD	100,00%	100,00%
Sun Bay Enterprise INC.	Gestión financiera y de inversiones.	USD	100,00%	100,00%
El Corral Capital INC.	Gestión de franquicias de la industria alimenticia.	USD	0%	100,00%

Denominación	Actividad principal	Moneda funcional (*)	% participación 2020	% participación 2019
Estados Unidos de América				
Abimar Foods Inc.	Producción y comercialización de productos alimenticios.	USD	100,00%	100,00%
Cordialsa Usa, Inc.	Comercialización de productos alimenticios.	USD	100,00%	100,00%
Kibo Foods LLC	Producción y comercialización de productos alimenticios.	USD	100,00%	100,00%
Cameron's Coffee & Distribution Company	Producción de café y productos relacionados.	USD	100,00%	100,00%
CCDC OPCO Holding Corporation	Gestión financiera y de inversiones.	USD	100,00%	100,00%
Otros países				

Denominación	Actividad principal	País de constitución	Moneda funcional	% participación Grupo Nutresa 2020	% participación Grupo Nutresa 2019
TMLUC Argentina S. A.	Producción y comercialización de alimentos.	Argentina	ARS	100,00%	100,00%
Corporación Distribuidora de Alimentos S. A. (Cordialsa)	Comercialización de productos alimenticios.	Ecuador	USD	100,00%	100,00%
Comercial Pozuelo El Salvador S. A. de C. V.	Distribución y comercialización de productos alimenticios.	El Salvador	USD	100,00%	100,00%
Americana de Alimentos S. A. de C. V.	Comercialización de productos alimenticios.	El Salvador	USD	100,00%	100,00%
Comercial Pozuelo Nicaragua S. A.	Comercialización de productos alimenticios.	Nicaragua	NIO	100,00%	100,00%
Industrias Lácteas Nicaragua S. A.	Comercialización y gestión logística.	Nicaragua	NIO	100,00%	100,00%
Compañía Nacional de Chocolates del Perú S. A.	Producción de bebidas y alimentos.	Perú	PEN	100,00%	100,00%
Helados Bon S. A.	Producción y comercialización de helados, bebidas lácteas, entre otros.	República Dominicana	DOP	81,18%	81,18%
Compañía de Galletas Pozuelo de República Dominicana S.R.L.	Gestión financiera y de inversiones.	República Dominicana	DOP	100,00%	100,00%
Gabon Capital LTD.	Gestión financiera y de inversiones.	BVI	USD	0%	100,00%
Perlita Investments LTD.	Gestión financiera y de inversiones.	BVI	USD	0%	100,00%

Tabla 1

(*) Ver en la Nota 31.4 la descripción de las siglas utilizadas para las monedas más representativas y sus principales impactos en los estados financieros de Grupo Nutresa.

Cambios en el perímetro de consolidación

Se presentaron los siguientes cambios en el perímetro de consolidación durante el período:

2020: el 1 de julio de 2020, la Compañía de Galletas Noel S. A. adquirió 16,59% del Fondo del capital privado BTG Pactual Cacao - Compartimento A, correspondiente a 300.000 acciones por COP 4.421.

Gabon Capital LTD. se liquidó el 28 de octubre de 2020.

El 11 de noviembre de 2020 se realizó el convenio de fusión por absorción entre American Franchising Corp. (AFC); Aldage, Inc.; Perlita Investments LTD., y El Corral Capital INC., conforme al cual Aldage, Inc.; Perlita Investments LTD., y El Corral Capital INC. son fusionadas con American Franchising.

El 1 de diciembre de 2020 se realizó el convenio de fusión por absorción entre Alimentos Cárnicos de Panamá S. A. y Comercial Pozuelo Panamá S. A., conforme al cual Comercial Pozuelo Panamá S. A. es absorbida por Alimentos Cárnicos de Panamá S. A.

2019: en diciembre se liquidó Comercializadora Tresmontes Lucchetti S. A. de C. V. En febrero se liquidó la Sociedad Colectiva Civil Inmobiliaria y Rentas Tresmontes Lucchetti. En agosto, a través de Abimar Foods, Inc., se constituyó la compañía Kibo Foods LLC, una sociedad que tiene por objeto la producción por encargo a terceros y la comercialización de algunos productos del Grupo Empresarial en Estados Unidos. En septiembre se adquirió 100% de participación, vía adquisición de acciones,

por USD 117 millones (de los cuales 4 corresponden a capital de trabajo) de CCDC OPCO Holding Corporation, dueña de 100% de Cameron's Coffee & Distribution Company, incorporando al consolidado de Grupo Nutresa los activos y los pasivos de las compañías adquiridas al 31 de agosto de 2019 y sus resultados a partir del 1 de septiembre de 2019. En octubre de 2019 se adquirió 51% de las acciones de Atlantic FS S. A. S. por COP 47.124, dueña de 100% de Procesos V. A. S. A. S., incorporando al consolidado de Grupo Nutresa los activos y los pasivos de las compañías adquiridas al 31 de octubre de 2019 y sus resultados a partir del 1 de noviembre de 2019.

NOTA 2.
BASES DE PREPARACIÓN

Los estados financieros consolidados de Grupo Nutresa para el período comprendido entre el 1 de enero y el 31 de diciembre de 2020 se han preparado de acuerdo con las Normas de Contabilidad e Información Financiera Aceptadas en Colombia, fundamentadas en las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF), junto con sus interpretaciones, marco de referencia conceptual, los fundamentos de conclusión y las guías de aplicación autorizadas y emitidas por el Consejo de Normas Internacionales de Contabilidad (IASB, por sus siglas en inglés) hasta el año 2018 (sin incluir la NIIF 17), y otras disposiciones legales definidas por la Superintendencia Financiera de Colombia.

Algunas de las cifras y las revelaciones en relación con 2019 presentadas en estos estados financieros consolidados muestran variaciones frente a la información publicada al 31 de diciembre de 2019, debido a que se hicieron ajustes a los importes provisionales que habían sido reconocidos en la combinación de negocios con CCDC OPCO Holding Corporation y Atlantic FS S. A. S., adquisiciones realizadas en 2019. Estos ajustes son realizados en concordancia con lo establecido en el párrafo 49 de NIIIF 3- Combinación de Negocios.

Los cambios presentados en estado de situación financiera consolidado, se presenta a continuación:

Estado de situación financiera consolidado

Al 31 de diciembre (valores expresados en millones de pesos colombianos)

ACTIVO	Notas	Diciembre 2019	Ajustes al valor razonable CCDC OPCO Holding Corporation	Ajustes al valor razonable Atlantic	Diciembre 2019 reexpresado
Activo corriente					
Efectivo y equivalentes de efectivo		497.947			497.947
Deudores comerciales y otras cuentas por cobrar, neto		1.166.248			1.166.248
Inventarios		1.248.128			1.248.128
Activos biológicos		96.632			96.632
Otros activos		251.397			251.397
Activos no corrientes mantenidos para la venta		2.610			2.610
Total activo corriente		**3.262.962**			**3.262.962**
Activo no corriente					
Deudores comerciales y otras cuentas por cobrar, neto		25.409			25.409
Inversiones en asociadas y negocios conjuntos		193.360			193.360
Otros activos financieros no corrientes		3.511.768			3.511.768
Propiedades, planta y equipo, neto	a	3.400.057	17.367		3.417.424
Activos por derechos de uso		878.552			878.552
Propiedades de inversión		79.489			79.489
Plusvalía	b	2.309.739	(41.721)	(1.166)	2.266.852
Otros activos intangibles	c	1.248.973	24.570	1.166	1.274.709
Activo por impuesto diferido	d	654.496	14.082		668.578
Otros activos		80.436			80.436
Total activo no corriente		**12.382.279**	**14.298**	**-**	**12.396.577**
Total activos		**15.645.241**	**14.298**	**-**	**15.659.539**

	Notas	Diciembre 2019	Ajustes al valor razonable CCDC OPCO Holding Corporation	Ajustes al valor razonable Atlantic	Diciembre 2019 reexpresado
PASIVO					
Pasivo corriente					
Obligaciones financieras		527.196			527.196
Pasivos por derechos de uso		147.242			147.242
Proveedores y cuentas por pagar		1.235.133			1.235.133
Impuesto sobre la renta e impuestos por pagar		214.542			214.542
Pasivo por beneficios a empleados		191.864			191.864
Provisiones		1.948			1.948
Otros pasivos		29.912			29.912
Total pasivo corriente		**2.347.837**			**2.347.837**
Pasivos no corriente					
Obligaciones financieras		2.680.014			2.680.014
Pasivos por derechos de uso		745.313			745.313
Proveedores y cuentas por pagar	e	158	2.874		3.032
Pasivo por beneficios a empleados		189.295			189.295
Pasivo por impuesto diferido	d	984.035	14.201		998.236
Provisiones		13.238			13.238
Otros pasivos		487			487
Total pasivo no corriente		**4.612.540**	**17.075**	**-**	**4.629.615**
TOTAL PASIVO		**6.960.377**	**17.075**	**-**	**6.977.452**
PATRIMONIO					
Capital emitido		2.301			2.301
Prima en emisión de capital		546.832			546.832
Reservas y utilidades acumuladas	f	3.802.402		(572)	3.801.830
Otro resultado integral acumulado		3.770.027	93		3.770.120
Utilidad del período	a-c	506.388	(2.870)		503.518
Patrimonio atribuible a las participaciones controladoras		**8.627.950**	**(2.777)**	**(572)**	**8.624.601**
Participaciones no controladoras	f	56.914	-	572	57.486
TOTAL PATRIMONIO		**8.684.864**	**(2.777)**	**-**	**8.682.087**
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO		**15.645.241**	**14.298**	**-**	**15.659.539**

Estado de Resultados Integrales Consolidado

Del 1 de enero al 31 de diciembre (valores expresados en millones de pesos colombianos)

	Notas	Diciembre 2019	Ajustes al valor razonable CCDC OPCO Holding Corporation	Diciembre 2019 reexpresado
Operaciones continuadas				
Ingresos operacionales provenientes de contratos con clientes		**9.958.851**	**-**	**9.958.851**
Costos de ventas	g	(5.565.300)	(289)	(5.565.589)
Utilidad bruta		**4.393.551**	**(289)**	**4.393.262**
Gastos de administración	g	(467.302)	(30)	(467.332)
Gastos de venta	g	(2.829.943)	(2.551)	(2.832.494)
Gastos de producción		(162.851)		(162.851)
Diferencia en cambio de activos y pasivos operativos		23.661		23.661

	Notas	Diciembre 2019	Ajustes al valor razonable CCDC OPCO Holding Corporation	Diciembre 2019 reexpresado
Otros ingresos netos operacionales		2.505		2.505
Utilidad operativa		**959.621**	**(2.870)**	**956.751**
Ingresos financieros		22.294		22.294
Gastos financieros		(302.303)		(302.303)
Dividendos		61.516		61.516
Diferencia en cambio de activos y pasivos no operativos		(4.460)		(4.460)
Participación en asociadas y negocios conjuntos		(2.268)		(2.268)
Otros ingresos		714		714
Utilidad antes de impuesto de renta e interés no controlante		**735.114**	**(2.870)**	**732.244**
Impuesto sobre la renta corriente		(207.877)		(207.877)
Impuesto sobre la renta diferido		2.656		2.656
Utilidad del período de operaciones continuadas		**529.893**	**(2.870)**	**527.023**
Operaciones discontinuadas, después de impuestos		(16.452)		(16.452)
Utilidad neta del período		**513.441**	**(2.870)**	**510.571**
Resultado del período atribuible a:				
Participaciones controladoras		506.388		503.518
Participaciones no controladoras		7.053		7.053
Utilidad neta del período		**513.441**		**510.571**
Utilidad por acción (*)				
Básica, atribuible a las participaciones controladoras (en pesos)		1.100,55		**1.094,31**
(*) Calculados sobre 460.123.458 acciones, que no han tenido modificaciones durante el período cubierto por los presentes estados financieros				
OTRO RESULTADO INTEGRAL				
Partidas que no serán reclasificados posteriormente al resultado del período:				
(Pérdidas) Ganancias actuariales de planes de beneficios definidos		(19.195)		(19.195)
Instrumentos de patrimonio medidos a valor razonable		186.697		186.697
Impuesto diferido de los componentes que no serán reclasificados		6.576		6.576
Total partidas que no serán reclasificadas posteriormente al resultado del período		**174.078**		**174.078**
Partidas que pueden ser reclasificadas posteriormente al resultado del período:				
Participación en el resultado integral de asociadas y negocios conjuntos		746		746
Diferencias en cambio por conversión de negocios en el extranjero		(56.199)	93	(56.106)
Cobertura de flujo de efectivo		(9.096)		(9.096)
Impuesto diferido renta de componentes que serán reclasificados		1.651		1.651
Total partidas que pueden ser reclasificadas posteriormente al resultado del período		**(62.898)**	93	**(62.805)**
Otro resultado integral, neto de impuestos		**111.180**	93	**111.273**
RESULTADO INTEGRAL TOTAL DEL PERÍODO		**624.621**	**93**	**621.844**
Resultado integral total atribuible a:				
Participaciones controladoras		619.993		617.216
Participaciones no controladoras		4.628		4.628
Resultado integral total		**624.621**	93	**621.844**

a. Propiedades, planta y equipo, neto

El avalúo realizado a la fecha de adquisición de CCDC OPCO Holding Corporation generó un incremento de COP 17,692 y una depreciación al 31 de diciembre de 2019 de COP 325.

	Terrenos	Edificios	Maquinaria y equipo de producción	Equipo de transporte	Equipo de cómputo	Equipo de oficina	Mejoras en propiedad ajena	Activos en curso	Plantaciones en desarrollo	Total
Costo	783.133	930.254	2.861.144	30.989	48.272	56.996	167.413	172.865	12.872	5.063.938
Depreciaciones o deterioro	(340)	(243.616)	(1.258.026)	(21.047)	(32.482)	(38.361)	(70.009)	-	-	(1.663.881)
Saldo 31 de diciembre de 2019	**782.793**	**686.638**	**1.603.118**	**9.942**	**15.790**	**18.635**	**97.404**	**172.865**	**12.872**	**3.400.057**
Depreciaciones	-	-	(282)	-	(29)	(2)	(12)	-	-	(325)
Ajustes valor razonable	-	-	16.401	-	250	101	940	-	-	17.692
Costo	783.133	930.254	2.877.545	30.989	48.522	57.097	168.353	172.865	12.872	5.081.630
Depreciaciones o deterioro	(340)	(243.616)	(1.258.308)	(21.047)	(32.511)	(38.363)	(70.021)	-	-	(1.664.206)
Saldo 31 de diciembre de 2019 reexpresado	**782.793**	**686.638**	**1.619.237**	**9.942**	**16.011**	**18.734**	**98.332**	**172.865**	**12.872**	**3.417.424**

b. Plusvalía

La plusvalía provisionalmente establecida de Atlantic FS S. A. S., presentó disminución de COP 1,166, debido a que mediante la asignación del precio de compra se determinó la existencia de las siguientes marcas:

- Atlantic por COP 664.
- Matsumoto por COP 128.
- Chophouse por COP 374.

La plusvalía provisionalmente establecida de CCDC OPCO Holding Corporation, presentó disminución de COP 41.721, debido a la reasignación del precio de compra. Ver notas a), c), d) y e).

Segmento reportable	UGE	Saldo al 31 de diciembre 2019	Ajustes al valor razonable CCDC OPCO Holding Corporation	Ajustes al valor razonable Atlantic FS S. A. S	Diciembre 2019 reexpresado
Alimentos al consumidor	Grupo El Corral	534.811	-		534.811
	Grupo Pops	170.494	-	-	170.494
	Helados Bon	51.530	-		51.530
Café	CCDC OPCO Holding Corporation	249.333	(41.721)	-	207.612
	Industrias Aliadas S. A. S.	4.313	-	-	4.313
Cárnico	Setas Colombianas S. A.	906	-	-	906
Chocolates	Nutresa de México	188.012	-	-	188.012
Galletas	Abimar Foods Inc.	96.546	-	-	96.546
	Galletas Pozuelo	36.291	-	-	36.291
	Productos Naturela	1.248	-	-	1.248
Otros	Atlantic FS S. A. S	34.830	-	(1.166)	33.664
TMLUC	Grupo TMLUC	941.425	-	-	941.425
		2.309.739	**(41.721)**	**(1.166)**	**2.266.852**

c. Otros activos intangibles

Mediante el proceso de asignación del precio de compra de Atlantic FS S. A. S. se identificaron las marcas relacionadas en la nota b).

Mediante el proceso de asignación del precio de compra de CCDC OPCO Holding Corporation se identificaron los siguientes intangibles:

1. Marca Cameron's por COP 48.829.
2. Contratos por COP 8.848.
3. Relaciones con clientes por COP 39.326.

Los intangibles por concepto "contratos" y "relaciones con clientes", al 31 de diciembre de 2019, generaron un gasto amortización de COP 2.551.

Se dieron de baja intangibles que ya no estaban en capacidad de generar beneficios futuros por valor de COP 77.389.

	Marcas	*Software* y licencias	Concesiones y franquicias	Otros	**Total**
Costo	1.152.948	58.371	53.708	173.187	1.438.214
Amortización y deterioro	(70.008)	(39.447)	(18.123)	(61.663)	(189.241)
Saldo al 31 de diciembre de 2019	**1.082.940**	**18.924**	**35.585**	**111.524**	**1.248.973**
Amortización y retiros CCDC OPCO Holding Corporation				55.681	55.681
Ajustes valor razonable y retiros CCDC OPCO Holding Corporation	48.829			(79.940)	(31.111)
Ajustes valor razonable Atlantic	1.166				1.166
Costo	1.202.943	58.371	53.708	93.247	1.408.269
Amortización y deterioro	(70.008)	(39.447)	(18.123)	(5.982)	(133.560)
Saldo al 31 de diciembre de 2019 reexpresado	**1.132.935**	**18.924**	**35.585**	**87.265**	**1.274.709**

d. Impuesto a la renta diferido

Los intangibles determinados mediante la asignación del precio de compra de CCDC OPCO Holding Corporation generaron un impuesto diferido crédito de COP 13,006, las propiedades, la planta y el equipo un impuesto diferido crédito de COP 4,778.

Se realizaron ajustes al impuesto diferido débito que sobre provisiones COP 3,583 y pérdidas fiscales por COP 14,082.

	2019	Ajustes al valor razonable CCDC OPCO Holding Corporation	Diciembre 2019 reexpresado
Impuesto diferido activo			
Goodwill tributario TMLUC	89.605		89.605
Beneficios a empleados	46.245		46.245
Cuentas por pagar	9.357		9.357
Pérdidas fiscales	185.716		185.716
Créditos fiscales	6.197		6.197
Deudores	20.671		20.671
Activos por derecho de uso	254.961		254.961
Otros activos	41.744	14.082	55.826
Total impuesto diferido activo	**654.496**	**14.082**	**668.578**
Impuesto diferido pasivo			
Propiedades, planta y equipo	356.985	4.778	361.763
Intangibles	345.796	13.006	358.802
Inversiones	7.039		7.039
Inventarios	4.341		4.341
Pasivos por derecho de uso	251.047		251.047
Otros pasivos	18.827	(3.583)	15.244
Total impuesto diferido pasivo	**984.035**	**14.201**	**998.236**
Impuesto diferido pasivo neto	**329.539**	**119**	**329.658**

Al cierre del período se realizó la asignación del precio pagado de la adquisición de Cameron's, incorporando impuesto diferido asociado a los contratos con clientes, y se retiró el impuesto diferido al retiro de los intangibles que no presentan valor.

e. Se identificó un pasivo contingente por valor de COP 2,874.

f. Corresponde a la participación no controladora del valor razonable de las marcas de Atlantic FS S. A. S.

g. Comprende el gasto de depreciación y amortización originado por los intangibles identificados, el ajuste al valor razonable las propiedades, la planta y el equipo, y el efecto por conversión que genera las diferencias entre las tasas de cambio usadas en la conversión de las cuentas del estado de resultados integrales consolidado y del estado de situación financiera consolidado

2.2. BASES DE MEDICIÓN

Los estados financieros consolidados han sido preparados sobre la base del costo histórico, excepto por la medición a valor razonable de ciertos instrumentos financieros, como se describe en las políticas contables más adelante. Los importes en libros de los activos y los pasivos reconocidos que han sido designados como partidas cubiertas en coberturas del valor razonable, que de otro modo se contabilizarían por su costo amortizado, se han ajustado para registrar los cambios en los valores razonables atribuibles a los riesgos que se cubren en las relaciones de cobertura eficaces.

2.3. MONEDA FUNCIONAL Y DE PRESENTACIÓN

Los estados financieros consolidados son presentados en pesos colombianos, que a la vez es la moneda funcional y la moneda de presentación de Grupo Nutresa. Sus cifras están expresadas en millones de pesos colombianos, excepto la utilidad básica por acción y la tasa representativa del mercado que se expresan en pesos colombianos, y las divisas –por ejemplo, dólares, euros, libras esterlinas, entre otros– que se expresan en unidades.

2.4. CLASIFICACIÓN DE PARTIDAS EN CORRIENTES Y NO CORRIENTES

Grupo Nutresa presenta los activos y los pasivos en el estado de situación financiera clasificados como corrientes y no corrientes. Un activo se clasifica como corriente cuando la entidad espera realizar el activo o tiene la intención de venderlo o consumirlo en su ciclo normal de operación; mantiene el activo principalmente con fines de negociación; espera realizar el activo dentro de los doce meses siguientes después del período sobre el que se informa, o el activo es efectivo o equivalente al efectivo a menos de que este se encuentre restringido por un período mínimo de doce meses después del cierre del período sobre el que se informa. Todos los demás activos se clasifican como no corrientes. Un pasivo se clasifica como corriente cuando la entidad espera liquidar el pasivo en su ciclo normal de operación o mantiene el pasivo principalmente con fines de negociación.

NOTA 3.
POLÍTICAS CONTABLES SIGNIFICATIVAS

3.1. BASES DE CONSOLIDACIÓN

3.1.1 INVERSIONES EN SUBSIDIARIAS

Los estados financieros consolidados incluyen la información financiera de Grupo Nutresa y sus compañías subsidiarias al 31 de diciembre de 2020 y su correspondiente información comparativa. Una subsidiaria es una entidad controlada por alguna de las empresas que conforman Grupo Nutresa. El control existe cuando alguna de las empresas de Grupo tiene el poder para dirigir las actividades relevantes de la subsidiaria, que generalmente son las actividades de operación y financiación con el propósito de obtener beneficios de sus actividades y está expuesta, o tiene derecho, a los rendimientos variables de esta.

Las políticas y las prácticas contables son aplicadas en forma homogénea por la Compañía Matriz y sus compañías subsidiarias las cuales, para el caso de las compañías subsidiarias, ubicadas en el exterior, no difieren sustancialmente de las prácticas contables utilizadas en los países de origen, y/o se ha efectuado su homologación para aquellas que generan un impacto significativo en los estados financieros consolidados.

Todos los saldos y las transacciones entre subsidiarias, y las utilidades o las pérdidas no realizadas se eliminaron en el proceso de consolidación.

Los estados financieros de las subsidiarias se incluyen en los estados financieros consolidados desde la fecha de adquisición hasta la fecha en la que Grupo Nutresa pierde su control; cualquier participación residual que retenga se mide a valor razonable; las ganancias o las pérdidas que surjan de esta medición se reconocen en el otro resultado integral del período.

Los estados financieros separados anuales son los que sirven de base para la distribución de dividendos y otras apropiaciones por parte de los accionistas. Los estados financieros consolidados de fin de ejercicio se presentan a la Asamblea de Accionistas solo con carácter informativo.

Consolidación de sociedades en las cuales Grupo Nutresa posee menos de la mayoría de los derechos de voto:

Grupo Nutresa considera que ejerce el control sobre las actividades relevantes de Novaceites S. A. a pesar de que la participación actual de 50% no le otorga la mayoría de los derechos de voto. Esta conclusión se basa en la composición del Directorio de Novaceites S. A., la vinculación de la Administración de TMLUC con la Gerencia General de la Compañía, y el nivel de involucramiento de TMLUC en sus procesos contables y comerciales.

Sociedades en las cuales Grupo Nutresa posee la mayoría de los derechos de voto, pero no tiene el control:

Grupo Nutresa considera que no ejerce el control sobre las actividades relevantes de Industrias Alimenticias Hermo de Venezuela S. A. y Cordialsa Noel Venezuela S. A. a pesar de poseer 100% de la participación. Las condiciones cambiantes del mercado venezolano, incluyendo la regulación al mercado cambiario y el acceso limitado a la compra de divisas mediante los sistemas oficiales, sumado a otros controles gubernamentales como el control de precios y rentabilidad, importaciones, y leyes laborales, entre otros, limitan la capacidad de mantener un nivel de producción normal, disminuyen la capacidad de la Administración de tomar y ejecutar decisiones operativas, restringen la posibilidad de acceder a la liquidez resultante de esas operaciones y la realización de estos beneficios a sus inversionistas en otros países a través del pago de dividendos. La Administración de Grupo Nutresa considera que esta situación se mantendrá en el futuro previsible, por lo tanto, se configura una pérdida de control sobre dicha inversión de acuerdo con los postulados establecidos en la NIIF 10. Razones que sirvieron para soportar que, a partir del 1 de octubre de 2016, estas inversiones se clasificaron como instrumentos financieros medidos a valor razonable con cambios en el otro resultado integral.

Esta clasificación contable no compromete la operación productiva y comercial de Grupo Nutresa en Venezuela, su equipo de colaboradores, ni sus relaciones con clientes y proveedores.

3.1.2 INTERÉS NO CONTROLADOR

Las participaciones no controladoras en los activos netos de las subsidiarias consolidadas se presentan de forma separada dentro del patrimonio de Grupo Nutresa. El resultado del período y el otro resultado integral también se atribuyen a las participaciones no controladoras y controladoras.

Las compras o las ventas de participación en subsidiarias, a las participaciones no controladoras que no implican una pérdida de control, se reconocen directamente en el patrimonio.

Grupo Nutresa considera las transacciones con el interés minoritario como transacciones con los accionistas de la Compañía. Cuando se llevan a cabo adquisiciones del interés minoritario, la diferencia entre la contraprestación pagada y la participación adquirida sobre el valor en libros de los activos netos de la subsidiaria se reconocen como transacciones de patrimonio; por lo anterior, no se reconoce una plusvalía producto de esas adquisiciones.

3.2. INVERSIONES EN ASOCIADAS Y NEGOCIOS CONJUNTOS

Una asociada es una entidad sobre la cual Grupo Nutresa posee influencia significativa sobre las decisiones de política financiera y de operación, sin llegar a tener control o control conjunto. Un negocio conjunto es una entidad que Grupo Nutresa controla de forma conjunta con otros participantes, donde estos mantienen un acuerdo contractual que establece el control conjunto sobre las actividades relevantes de la entidad.

En la fecha de adquisición, el exceso del costo de adquisición sobre la participación en el valor razonable neto de los activos identificables, pasivos y pasivos contingentes asumidos de la asociada o negocio conjunto, se reconoce como plusvalía. La plusvalía se incluye en el valor en libros de la inversión y no se amortiza ni se somete individualmente a pruebas de deterioro de su valor.

Los resultados, los activos y los pasivos de la asociada o negocio conjunto se incorporan en los estados financieros consolidados mediante el método de participación. Bajo este método la inversión se registra inicialmente al costo, y se ajusta con los cambios en la participación de Grupo Nutresa sobre los activos netos de la asociada o negocio conjunto después de la fecha de adquisición, menos cualquier pérdida por deterioro de valor de la inversión. Las pérdidas de la asociada o el negocio conjunto que exceden la participación de Grupo Nutresa en la inversión se reconocen como una provisión solo cuando es probable la salida de beneficios económicos y existe la obligación legal o implícita.

Cuando es aplicable el método de participación se realizan los ajustes necesarios para homologar las políticas contables de la asociada o el negocio conjunto con las de Grupo Nutresa, se incorpora la porción que le corresponde a Grupo Nutresa en las ganancias o las pérdidas obtenidas por la medición de los activos netos a valor razonable en la fecha de adquisición, y se eliminan las ganancias y las pérdidas no realizadas procedentes de las transacciones entre Grupo Nutresa y la asociada o negocio conjunto, en la medida de la participación de Grupo Nutresa en la asociada o negocio conjunto. El método de participación se aplica desde la fecha de adquisición hasta cuando se pierde la influencia significativa o control conjunto sobre la entidad.

La participación en la utilidad o la pérdida de una asociada o negocio conjunto se presenta en el estado de resultados integrales del período, neta de impuestos y participaciones no controladoras en las subsidiarias de la asociada o negocio conjunto; la participación en los cambios reconocidos directamente en el patrimonio y en el otro resultado integral de la asociada o negocio conjunto se presentan en el estado de cambios en el patrimonio y en el otro resultado integral, consolidados. Los dividendos recibidos en efectivo de la asociada o negocio conjunto se reconocen reduciendo el valor en libros de la inversión.

Grupo Nutresa analiza la existencia de indicadores de deterioro de valor y, si es necesario, reconoce en el resultado las pérdidas por deterioro en la inversión en la asociada o el negocio conjunto.

Cuando se pierde la influencia significativa sobre la asociada o el control conjunto sobre el negocio conjunto, Grupo Nutresa mide y reconoce cualquier inversión residual que conserve en ella a su valor razonable. La diferencia entre el valor en li-

bros de la asociada o negocio conjunto –teniendo en cuenta las partidas correspondientes de otro resultado integral– y el valor razonable de la inversión residual retenida, con el valor procedente de su venta, se reconoce en el resultado del período.

3.3. POLÍTICAS CONTABLES SIGNIFICATIVAS

Grupo Nutresa y sus subsidiarias aplican las políticas y los procedimientos contables de su matriz. A continuación, se detallan las políticas contables significativas que Grupo Nutresa aplica en la preparación de sus estados financieros consolidados:

3.3.1 COMBINACIONES DE NEGOCIOS Y PLUSVALÍA

Se consideran combinaciones de negocios aquellas operaciones mediante las cuales se produce la unión de dos o más entidades o unidades económicas en una única entidad o grupo de sociedades.

Las combinaciones de negocios se contabilizan por el método de adquisición. Los activos identificables adquiridos, los pasivos y los pasivos contingentes asumidos de la adquirida se reconocen a valor razonable a la fecha de adquisición; los gastos de adquisición se reconocen en el resultado del período y la plusvalía como un activo en el estado de situación financiera consolidado.

La contraprestación transferida en la adquisición se mide como el valor razonable de los activos transferidos, los pasivos incurridos o asumidos y los instrumentos de patrimonio emitidos por Grupo Nutresa, incluyendo cualquier contraprestación contingente para obtener el control de la adquirida.

La plusvalía se mide como el exceso de la suma de la contraprestación transferida, el valor de cualquier participación no controladora, y cuando es aplicable, el valor razonable de cualquier participación previamente mantenida en la adquirida, sobre el valor neto de los activos adquiridos, los pasivos y los pasivos contingentes asumidos en la fecha de adquisición. La ganancia o la pérdida resultante de la medición de la participación previamente mantenida puede reconocerse en los resultados del período o en el otro resultado integral, según proceda. En períodos anteriores sobre los que se informa, la adquirente pudo haber reconocido en otro resultado integral los cambios en el valor de su participación en el patrimonio de la adquirida. Si así fuera, el importe que fue reconocido en otro resultado integral deberá reconocerse sobre la misma base que se requeriría si la adquirente hubiera dispuesto directamente de la anterior participación mantenida en el patrimonio. Cuando la contraprestación transferida es inferior al valor razonable de los activos netos de la adquirida, la correspondiente ganancia es reconocida en el resultado del período, en la fecha de adquisición.

Para cada combinación de negocios, a la fecha de adquisición, Grupo Nutresa elige medir la participación no controladora por la parte proporcional de los activos identificables adquiridos, los pasivos y los pasivos contingentes asumidos de la adquirida o por su valor razonable.

Cualquier contraprestación contingente de una combinación de negocios se clasifica como pasivo o patrimonio y se reconoce a valor razonable en la fecha de adquisición. Los cambios posteriores en el valor razonable de una contraprestación contingente, clasificada como pasivo financiero se reconocen en el resultado del período o en el otro resultado integral, cuando se clasifica como patrimonio no se vuelve a medir y su liquidación posterior se reconoce dentro del patrimonio. Si la contraprestación no clasifica como un pasivo financiero se mide conforme a la NIIF aplicable.

La plusvalía adquirida en una combinación de negocios se asigna, en la fecha de adquisición, a las unidades generadoras de efectivo de Grupo Nutresa, que se espera serán beneficiadas con la combinación, independientemente de si otros activos o pasivos de la adquirida se asignan a esas unidades.

Cuando la plusvalía forma parte de una unidad generadora de efectivo, y parte de la operación dentro de tal unidad se vende, la plusvalía asociada con la operación vendida se incluye en el valor en libros de la operación al momento de determinar la ganancia o la pérdida por la disposición de la operación. La plusvalía que se da de baja se determina con base en el porcentaje vendido de la operación, que es la relación del valor en libros de la operación vendida y el valor en libros de la unidad generadora de efectivo.

3.3.2 CONVERSIÓN DE SALDOS Y TRANSACCIONES EN MONEDA EXTRANJERA

Las transacciones que se efectúan en una moneda diferente a la moneda funcional del Grupo se convierten utilizando el tipo de cambio vigente en la fecha de la transacción. Posteriormente, los activos y los pasivos monetarios denominados en moneda extranjera son convertidos utilizando los tipos de cambio de la fecha de cierre de los estados financieros, que se toma de la información publicada por la entidad oficial encargada de certificar esta información; las partidas no monetarias que se miden a su valor razonable se convierten utilizando las tasas de cambio a la fecha en la que se determina su valor razonable, y las partidas no monetarias que se miden a costo histórico se convierten utilizando las tasas de cambio vigentes a la fecha de las transacciones originales.

Todas las diferencias de cambio surgidas de activos y pasivos operativos se reconocen en el estado de resultados como parte de los ingresos y los egresos operacionales; las diferencias en cambio de otros activos y pasivos se reconocen como parte del ingreso o el gasto financiero, a excepción de las partidas monetarias que proveen una cobertura eficaz para una inversión neta en un negocio en el extranjero y las provenientes de inversiones en acciones clasificadas como de valor razonable a través de patrimonio. Estas partidas y sus efectos impositivos se reconocen en el otro resultado integral hasta la disposición de la inversión neta, momento en el que se reconocen en el resultado del período.

Subsidiarias extranjeras

Para la presentación de los estados financieros consolidados de Grupo Nutresa, la situación financiera y el resultado de las subsidiarias cuya moneda funcional es diferente a la moneda de presentación del Grupo y cuya economía no se encuentra catalogada como hiperinflacionaria se convierten como sigue:

- Activos y pasivos, incluyendo la plusvalía y cualquier ajuste al valor razonable de los activos y los pasivos surgidos de la adquisición, se convierten al tipo de cambio de cierre del período.
- Ingresos y gastos se convierten al tipo de cambio promedio mensual.

Las diferencias cambiarias resultantes de la conversión de las subsidiarias en el extranjero se reconocen en el otro resultado integral, en una cuenta contable separada denominada "Conversión de estados financieros"; al igual que las diferencias de cambio de las cuentas por cobrar o por pagar de largo plazo que hagan parte de la inversión neta en el extranjero. En la disposición del negocio en el extranjero, la partida del otro resultado integral que se relaciona con la subsidiaria en el extranjero, se reconoce en el resultado del período.

Principales monedas y tasas de cambio

A continuación, presentamos la evolución de las tasas de cambio de cierre a pesos colombianos de las monedas extranjeras que corresponden a la moneda funcional de las subsidiarias de Grupo Nutresa y que tienen un impacto significativo en los estados financieros consolidados:

		Diciembre 2020	Diciembre 2019
Balboa	PAB	3.432,50	3.277,14
Colón	CRC	5,56	5,68
Córdoba	NIO	98,57	96,85
Sol peruano	PEN	947,94	987,39
Dólar	USD	3.432,50	3.277,14
Peso mexicano	MXN	172,18	173,64
Quetzal	GTQ	440,41	425,67
Peso dominicano	DOP	58,85	61,88
Peso chileno	CLP	4,83	4,38
Peso argentino	ARS	40,79	54,71

Tabla 2

3.3.3 EFECTIVO Y EQUIVALENTES DE EFECTIVO

El efectivo y los equivalentes de efectivo en el estado de situación financiera y en el estado de flujos de efectivo incluyen el dinero en caja y bancos, las inversiones de alta liquidez fácilmente convertibles en una cantidad determinada de efectivo y sujetas a un riesgo insignificante de cambios en su valor, con un vencimiento de tres meses o menos desde la fecha de su adquisición. Estas partidas se registran inicialmente al costo histórico, y se actualizan para reconocer su valor razonable a la fecha de cada período contable anual.

3.3.4 INSTRUMENTOS FINANCIEROS

Un instrumento financiero es un contrato que da lugar a un activo financiero en una entidad y, simultáneamente, a un pasivo financiero o instrumento de capital en otra entidad. Los activos y pasivos financieros se reconocen inicialmente a su valor razonable más –menos– los costos de transacción directamente atribuibles, excepto para aquellos que se miden posteriormente a valor razonable.

Al momento del reconocimiento inicial, Grupo Nutresa clasifica sus activos financieros para la medición posterior a costo amortizado o a valor razonable dependiendo del modelo de negocio de Grupo Nutresa para gestionar los activos financieros y las características de los flujos de efectivo contractuales del instrumento; o como derivados designados como instrumentos de cobertura en una cobertura eficaz, según corresponda.

(i) Activos financieros medidos a costo amortizado

Un activo financiero se mide posteriormente a costo amortizado, usando la tasa de interés efectiva, si el activo es mantenido dentro de un modelo de negocio cuyo objetivo es mantenerlos para obtener los flujos de efectivo contractuales y los términos contractuales del mismo otorgan, en fechas específicas, flujos de efectivo que son únicamente pagos del capital e intereses sobre el valor del capital pendiente. El importe en libros de estos activos se ajusta por cualquier estimación de pérdida crediticia esperada reconocida. Los ingresos por intereses de estos activos financieros se incluyen en "intereses e ingresos similares" utilizando el método de la tasa de interés efectiva.

Grupo Nutresa ha definido que el modelo de negocio para los activos financieros es recibir los flujos de caja contractuales, razón por la cual son incluidos en esta categoría. Grupo evalúa si los flujos de efectivo de los instrumentos financieros representan únicamente pagos de capital e intereses. Al realizar esta evaluación, Grupo considera si los flujos de efectivo contractuales son consistentes con un acuerdo de préstamo básico, es decir, el interés incluye solo la contraprestación por el valor del dinero en el tiempo, el riesgo crediticio, otros riesgos crediticios básicos y un margen de ganancia consistente con un acuerdo

de préstamo básico. Cuando los términos contractuales introducen una exposición al riesgo o a la volatilidad y son inconsistentes con un acuerdo de préstamo básico, el activo financiero relacionado se clasifica y mide al valor razonable con cambios en resultados.

Las cuentas por cobrar por ventas se miden por el valor de los ingresos menos el valor de las pérdidas por deterioro esperadas, de acuerdo con el modelo definido por Grupo. Estas cuentas por cobrar se reconocen cuando todos los riesgos y los beneficios se trasladan al tercero.

(ii) Activos financieros medidos a valor razonable con cambios en otro resultado integral

Los activos financieros que se mantienen para el cobro de flujos de efectivo contractuales y para vender los activos, donde los flujos de efectivo de los activos representan solo pagos de principal e intereses, y que no son designados al valor razonable con cambios en resultados, se miden al valor razonable con cambios en otro resultado integral.

Para las inversiones en instrumentos de patrimonio que no se mantienen para propósitos de negociación, Grupo Nutresa elige de manera irrevocable presentar las ganancias o las pérdidas por la medición a valor razonable en otro resultado integral. En la disposición de las inversiones a valor razonable a través del otro resultado integral, el valor acumulado de las ganancias o las pérdidas es transferido directamente a las ganancias retenidas y no se reclasifican al resultado del período. Los dividendos recibidos en efectivo de estas inversiones se reconocen en resultado del período.

Los valores razonables de las inversiones con cotización bursátil se basan en su precio de cotización vigente. Si el mercado para un instrumento financiero no es activo –o el instrumento no cotiza en bolsa–, Grupo establece su valor razonable usando técnicas de valuación. Estas técnicas incluyen el uso de los valores observados en transacciones recientes efectuadas bajo los términos de libre competencia, la referencia a otros instrumentos que son sustancialmente similares, análisis de flujos de efectivo descontados y modelos de opciones haciendo máximo uso de información de mercado y depositando el menor grado de confianza posible en información interna específica de la entidad.

(iii) Activos financieros medidos a valor razonable con cambios en el resultado del período

Los activos financieros diferentes de aquellos medidos a costo amortizado o a valor razonable con cambios en otro resultado integral se miden posteriormente a valor razonable con cambios reconocidos en el resultado del período. Una pérdida o ganancia en un instrumento de deuda que se mide posteriormente al valor razonable con cambios en resultados y no es parte de una relación de cobertura se reconoce en el estado de resultados para el período en el que surge, a menos de que surja de instrumentos de deuda que fueron designados al valor razonable o que no son mantenidos para negociar.

(iv) Deterioro de activos financieros al costo amortizado

Grupo Nutresa evalúa, de manera prospectiva, las pérdidas crediticias esperadas asociadas con los instrumentos de deuda contabilizados al costo amortizado y al valor razonable con cambios en otro resultado integral y con la exposición derivada de los compromisos de préstamo y los contratos de garantía financiera. Grupo reconoce una provisión para pérdidas en cada fecha de presentación. La medición de las pérdidas crediticias esperadas refleja:

- Una cantidad imparcial y ponderada de probabilidad que se determina mediante la evaluación de un rango de posibles resultados.
- El valor del dinero en el tiempo.
- La información razonable y respaldada disponible sin incurrir en costos o esfuerzos indebidos en la fecha de presentación acerca de hechos pasados, condiciones actuales y previsiones de condiciones económicas futuras.

(v) Baja en cuentas

Un activo financiero –o una parte de él– es dado de baja del estado de situación financiera cuando se vende, transfiere, expira o Grupo Nutresa pierde control sobre los derechos contractuales o sobre los flujos de efectivo del instrumento. Un pasivo financiero –o una parte de él– es dado de baja del estado de situación financiera cuando la obligación contractual ha sido liquidada o haya expirado. Cuando un pasivo financiero existente es reemplazado por otro proveniente de la misma contraparte bajo condiciones sustancialmente diferentes, o si las condiciones de un pasivo existente se modifican de manera sustancial, tal intercambio o modificación se trata como una baja del pasivo original y el reconocimiento de un nuevo pasivo, y la diferencia en los valores respectivos en libros se reconocen en el estado de resultados integrales del período.

(vi) Modificación

En algunas circunstancias, la renegociación o la modificación de los flujos de efectivo contractuales de un activo financiero pueden llevar a la baja en cuentas de un activo financiero existente. Cuando la modificación de un activo financiero da lugar a la baja en cuentas de un activo financiero existente y el reconocimiento posterior de un activo financiero modificado, este se considera un activo financiero nuevo. Por consiguiente, la fecha de la modificación se tratará como la fecha de reconocimiento inicial de ese activo financiero.

(vii) Pasivos financieros

Los pasivos financieros se miden posteriormente a costo amortizado, usando la tasa de interés efectiva. Los pasivos financie-

ros incluyen saldos con proveedores y cuentas por pagar, obligaciones financieras, y otros pasivos financieros derivados. Esta categoría también incluye los instrumentos financieros derivados tomados por Grupo y que no se designan como instrumentos de cobertura en relaciones de cobertura eficaces.

Se clasifican como obligaciones financieras las obligaciones contraídas mediante la obtención de recursos provenientes de establecimientos de crédito, o de otras instituciones financieras del país o del exterior.

Los pasivos financieros se dan de baja en cuentas cuando están cancelados –es decir, cuando la obligación especificada en el contrato se cumpla, cancele o expire–.

(viii) Compensación de instrumentos financieros

Los activos financieros y los pasivos financieros son objeto de compensación de manera que se informe el valor neto en el estado de situación financiera consolidado, solamente si (i) existe, en el momento actual, un derecho legalmente exigible de compensar los valores reconocidos, y (ii) existe la intención de liquidarlos por el valor neto, o de realizar los activos y cancelar los pasivos en forma simultánea.

(ix) Instrumentos financieros derivados y coberturas

Un derivado financiero es un instrumento financiero cuyo valor cambia como respuesta a los cambios en una variable observable de mercado –tal como un tipo de interés, tasa de cambio, el precio de un instrumento financiero o un índice de mercado, incluyendo las calificaciones crediticias–, cuya inversión inicial es muy pequeña en relación con otros instrumentos financieros con respuesta similar a los cambios en las condiciones de mercado y que se liquida, generalmente, en una fecha futura.

En el curso normal de los negocios las compañías realizan operaciones con instrumentos financieros derivados, con el único propósito de reducir su exposición a fluctuaciones en el tipo de cambio y de tasas de interés de obligaciones en moneda extranjera. Estos instrumentos incluyen, entre otros, contratos *swap*, *forward,* opciones y futuros de commodities de uso propio.

Los derivados se clasifican dentro de la categoría de activos o pasivos financieros, según corresponda la naturaleza del derivado, y se miden a valor razonable con cambios en el estado de resultados, excepto aquellos que hayan sido designados como instrumentos de cobertura.

Los contratos de *commodities* celebrados con el objetivo de recibir o entregar una partida no financiera de acuerdo con las compras, las ventas o las necesidades de utilización esperadas por la entidad, se consideran "derivados de uso propio", y su efecto se reconoce como parte del costo del inventario.

Grupo Nutresa designa y documenta ciertos derivados como instrumentos de cobertura contable para cubrir:

- Los cambios en el valor razonable de activos y pasivos reconocidos o compromisos en firme –coberturas de valor razonable–.
- La exposición a las variaciones en los flujos de caja de transacciones futuras altamente probables, –coberturas de flujo de efectivo–
- Las coberturas de una inversión neta en el extranjero.

Grupo Nutresa espera que las coberturas sean altamente eficaces en lograr compensar los cambios en el valor razonable o las variaciones en los flujos de efectivo. Grupo evalúa permanentemente las coberturas, al menos trimestralmente, para determinar que realmente estas hayan sido altamente eficaces a lo largo de los períodos para los cuales fueron designadas.

3.3.5 INVENTARIOS

Se clasifican como inventarios los bienes mantenidos para ser vendidos en el curso normal de la operación, en proceso de producción con vistas a esa venta o en forma de materiales o suministros, para ser consumidos en el proceso de producción, o en la prestación de servicios.

Los inventarios se valúan al menor entre el costo de adquisición o fabricación, y el valor neto realizable. El costo es determinado utilizando el método de costos promedio. El valor neto realizable es el precio estimado de venta del inventario dentro del curso normal de operaciones, disminuyendo los gastos variables de venta aplicables. Cuando el valor neto de realización está por debajo del costo en libros, se reconoce el deterioro como un ajuste en el estado de resultados disminuyendo el valor del inventario.

Los inventarios se valoran utilizando el método del promedio ponderado y su costo incluye los costos directamente relacionados con la adquisición y aquellos incurridos para darles su condición y ubicación actual. El costo de los productos terminados y de productos en proceso comprende materia prima, mano de obra directa, otros costos directos y gastos indirectos de fabricación.

Los descuentos comerciales, las rebajas y otras partidas similares se deducen del costo de adquisición del inventario.

En el caso de *commodities*, el costo del inventario incluye cualquier ganancia o pérdida por las operaciones de cobertura de adquisiciones de la materia prima.

3.3.6 ACTIVOS BIOLÓGICOS

Los activos biológicos mantenidos por Grupo Nutresa se miden, desde su reconocimiento inicial, al valor razonable menos los gastos necesarios para realizar la venta; los cambios se reconocen en el estado de resultados del período. Los productos agrícolas que procedan de activos biológicos se miden a su valor razonable menos los gastos necesarios para la venta en el momento de la recolección o la cosecha, cuando son trasladados al inventario.

Cuando su valor razonable no pueda ser medido de forma fiable, se medirán al costo y se evaluará permanentemente la existencia de indicadores de deterioro.

3.3.7 PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO

Las propiedades, la planta y el equipo incluyen el importe de terrenos, inmuebles, muebles, vehículos, maquinaria y equipo, equipos de informática y otras instalaciones de propiedad de las entidades consolidadas, y que son utilizados en el giro normal de los negocios de Grupo.

Las propiedades, la planta y el equipo se miden al costo, neto de la depreciación acumulada y de pérdidas por deterioro del valor acumuladas, si las hubiera. El costo incluye el precio de adquisición, los costos directamente relacionados a la ubicación del activo en el lugar y las condiciones necesarias para que opere en la forma prevista por Grupo Nutresa, los costos por préstamos de los proyectos de construcción que toman un período de un año o más para ser completados si se cumplen los requisitos de reconocimiento, y el valor presente del costo esperado para el desmantelamiento del activo después de su uso, si los criterios de reconocimiento para una provisión se cumplen.

Los descuentos comerciales, las rebajas y otras partidas similares se deducen del costo de adquisición del activo.

Para los componentes significativos de propiedades, planta y equipo que deben ser reemplazados periódicamente, Grupo da de baja el componente reemplazado y reconoce el componente nuevo como un activo con su correspondiente vida útil específica, y lo deprecia según corresponda. Del mismo modo, cuando se efectúa un mantenimiento de gran envergadura, su costo se reconoce como un reemplazo del importe en libros del activo en la medida en que se cumplan los requisitos para su reconocimiento. Todos los demás gastos rutinarios de reparación y mantenimiento se reconocen en los resultados a medida que se incurren.

Las mejoras sustanciales realizadas sobre propiedades de terceros se reconocen como parte de los activos fijos de Grupo Nutresa y se deprecian por el menor tiempo entre la vida útil de la mejora realizada o el plazo del arrendamiento.

La depreciación inicia cuando el activo está disponible para su uso y se calcula en forma lineal a lo largo de la vida útil estimada del activo de la siguiente manera:

Edificios	20 a 60 años
Maquinaria y equipo de producción (*)	10 a 40 años
Equipo de transporte	3 a 10 años
Equipo de cómputo	3 a 10 años
Equipo de oficina	5 a 10 años

Tabla 3

(*) Alguna maquinaria vinculada con la producción es depreciada usando el método de horas producidas, según sea la forma más adecuada en la que se refleje el consumo de los beneficios económicos del activo.

Los valores residuales, las vidas útiles y los métodos de depreciación se revisan en cada cierre de ejercicio, y se ajustan prospectivamente en caso de que sea requerido. Los factores que pueden influenciar el ajuste son: cambios en el uso del activo, desgaste significativo inesperado, avances tecnológicos, cambios en los precios de mercado, entre otros.

Un componente de propiedades, planta y equipo o cualquier parte significativa del mismo reconocida inicialmente, se da de baja al momento de su venta o cuando no se espera obtener beneficios económicos futuros por su uso o venta. Cualquier ganancia o pérdida resultante al momento de dar de baja el activo –calculado como la diferencia entre el ingreso neto procedente de la venta y el importe neto en libros del activo– se incluye en el estado de resultados del período.

En cada cierre contable, Grupo Nutresa evalúa sus activos para identificar indicios, tanto externos como internos, de reducciones en sus valores recuperables. Si existen evidencias de deterioro, los bienes de uso son sometidos a pruebas para evaluar si sus valores contables son plenamente recuperables. De acuerdo con la NIC 36 “Deterioro de los activos”, las pérdidas por reducciones en el valor recuperable son reconocidas por el monto en el cual el valor contable del activo –o grupo de activos– excede su valor recuperable –el mayor entre su valor razonable menos los costos de disposición y su valor en uso– y es reconocido en el estado de resultados del período como deterioro de otros activos.

Cuando el valor en libros exceda al valor recuperable, se ajusta el valor en libros hasta su valor recuperable, modificando los cargos futuros en concepto de depreciación, de acuerdo con su nueva vida útil remanente.

Plantaciones en desarrollo: es una planta viva que se utiliza en la elaboración o suministro de productos agrícolas, se espera que produzca durante más de un período, y tiene una probabilidad remota de ser vendida como productos agrícolas, excepto por ventas incidentales de raleos y podas.

3.3.8 ACTIVOS Y PASIVOS POR DERECHOS DE USO

Un contrato de arrendamiento es un acuerdo por el cual un arrendador cede a un arrendatario, a cambio de un pago o una serie de pagos, el derecho a utilizar un activo durante un período de tiempo determinado.

Grupo es arrendador y arrendatario de diversas propiedades, equipos y vehículos. Los contratos de arriendo generalmente se realizan por períodos fijos de uno a quince años, pero pueden tener opciones de extensión. Los términos de arrendamiento se negocian de forma individual y contienen una amplia gama de términos y condiciones diferentes.

Las opciones de extensión y terminación incluidas en los arrendamientos del Grupo se utilizan para maximizar la flexibilidad operativa en términos de gestión de contratos. La mayoría de las opciones de extensión y terminación mantenidas son ejercitables de manera simultánea por Grupo y por la contraparte respectiva.

Contabilidad del arrendatario

Los arrendamientos se reconocen como un activo por derecho de uso y un pasivo correspondiente en la fecha en que el activo arrendado está disponible para su uso por Grupo. Cada

pago de arrendamiento se asigna entre el pasivo y el costo financiero. El costo financiero se carga a los resultados durante el período de arrendamiento a fin de producir una tasa de interés periódica constante sobre el saldo restante del pasivo para cada período. El activo por derecho de uso se deprecia durante la vida útil más corta del activo y el plazo de arrendamiento en línea recta.

Los activos y los pasivos que surgen de un arrendamiento son medidos inicialmente sobre una base de valor presente. Los pasivos por arrendamientos incluyen el valor presente neto de los siguientes pagos de arrendamiento:

- Pagos fijos –incluyendo pagos fijos sustanciales–, menos cualquier incentivo de arrendamiento por cobrar.
- Pago de arrendamiento variable basado en un índice o tasa.
- Montos que se espera que pague el arrendatario bajo garantías de valor residual.
- El precio de ejercicio de una opción de compra si el arrendatario está razonablemente seguro de ejercer esa opción.
- Pagos de multas por finalizar el arrendamiento, si la condición del arrendamiento refleja que el arrendatario ejerció esa opción.

Los pagos por arrendamientos se descuentan utilizando una tasa de descuento, que se calcula con la tasa de interés de cada país, contemplando la duración del contrato y la clase de activo.

Los activos de derechos de uso se miden al costo y comprenden lo siguiente:

- El monto de la medición inicial del pasivo por arrendamiento.
- Todo pago de arrendamiento realizado en o antes de la fecha de inicio.
- Todo costo inicial directo.
- Costos de desmantelamiento y restauración.

Los pagos asociados con arrendamientos a corto plazo y arrendamientos de activos de bajo valor se reconocen bajo el método lineal como un gasto en el estado de resultados. Los arrendamientos a corto plazo tienen un plazo de doce meses o menos. Los activos de bajo valor comprenden los equipos de cómputo y artículos pequeños del mobiliario de oficina.

Los períodos promedio de depreciación para los activos por derecho de uso son:

Edificios	7 a 15 años
Maquinaria y equipo de producción	3 a 4 años
Equipo de transporte	5 a 10 años

Tabla 4

Los efectos de la implementación de la norma deben ser vistos en las notas 18, 24 y 27.

Contabilidad del arrendador

Cuando los activos son arrendados bajo la modalidad de arrendamiento financiero, el valor presente de los pagos futuros del arrendamiento se reconoce como una cuenta por cobrar. La diferencia entre el importe bruto a cobrar y el valor presente de la cuenta por cobrar se reconoce como ingresos financieros.

La cuenta por cobrar es amortizada asignando cada uno de los cánones entre los ingresos financieros y la amortización del capital en cada período contable, de tal manera que el reconocimiento de los ingresos financieros refleje, en cada uno de los períodos, una tasa de rendimiento constante sobre la inversión financiera neta que el arrendador ha realizado en el arrendamiento financiero.

Cuando los activos son arrendados en régimen de arrendamiento operativo, el activo se incluye en el estado de situación financiera según la naturaleza del bien. Los ingresos de arrendamientos operativos se reconocen durante el término del contrato de arrendamiento sobre una base de línea recta.

3.3.9 PROPIEDADES DE INVERSIÓN

Se reconocen como propiedades de inversión los terrenos y los edificios que tiene Grupo Nutresa con el fin de obtener una renta o plusvalía, en lugar de mantenerlas para su uso o venta en el curso ordinario de las operaciones.

Las propiedades de inversión se miden inicialmente al costo. El costo de adquisición de una propiedad de inversión comprende su precio de compra y cualquier desembolso directamente atribuible. El costo de una propiedad de inversión autoconstruida, es su costo a la fecha en que la construcción o el desarrollo estén terminados.

Con posterioridad al reconocimiento inicial, las propiedades de inversión se miden al costo neto de la depreciación acumulada y de pérdidas por deterioro del valor acumuladas, si las hubiera.

La depreciación se calcula en forma lineal a lo largo de la vida útil estimada del activo entre veinte y sesenta años. Los valores residuales y las vidas útiles se revisan y ajustan prospectivamente en cada cierre de ejercicio, en caso de que sea requerido.

Las propiedades de inversión se dan de baja, ya sea en el momento de su disposición, o cuando se retira del uso en forma permanente, y no se espera ningún beneficio económico futuro. La diferencia entre el producido neto de la disposición y el valor en libros del activo se reconoce en resultado del período en el que fue dado de baja.

Se realizan transferencias a, o desde, las propiedades de inversión, solamente cuando exista un cambio en su uso. Para el caso de una transferencia desde una propiedad de inversión hacia propiedad, planta y equipo, el costo tomado en cuenta para su contabilización posterior es el valor en libros a la fecha del cambio de uso.

3.3.10 ACTIVOS INTANGIBLES

Un activo intangible es un activo identificable, de carácter no monetario y sin apariencia física. Los activos intangibles adquiridos en forma separada se miden inicialmente a su costo. El costo de los activos intangibles adquiridos en combinaciones de negocios es su valor razonable a la fecha de adquisición. Después del reconocimiento inicial, los activos intangibles se contabilizan al costo menos cualquier amortización acumulada y cualquier pérdida acumulada por deterioro del valor.

Las vidas útiles de los activos intangibles se determinan como finitas o indefinidas. Los activos intangibles con vidas útiles finitas se amortizan a lo largo de su vida útil de forma lineal y se evalúan para determinar si tuvieron algún deterioro de valor, siempre que haya indicios de que el activo intangible pudiera haber sufrido dicho deterioro. El período de amortización y el método de amortización para un activo intangible con una vida útil finita se revisan al menos al cierre de cada período. Los cambios en la vida útil esperada o en el patrón esperado de consumo de los beneficios económicos futuros del activo se contabilizan al cambiar el período o método de amortización, según corresponda, y se tratan como cambios en las estimaciones contables. El gasto por amortización de activos intangibles con vidas útiles finitas se reconoce en el estado de resultados integrales del período. La vida útil de los activos intangibles con vida finita está comprendida entre 3 y 99 años.

Los activos intangibles con vidas útiles indefinidas no se amortizan, sino que se someten a pruebas anuales para determinar si sufrieron un deterioro de valor, ya sea en forma individual o a nivel de la unidad generadora de efectivo. La evaluación de la vida indefinida se revisa en forma anual para determinar si dicha evaluación sigue siendo válida. En caso de no serlo, el cambio de la vida útil de indefinida a finita se realiza en forma prospectiva contra los resultados del período.

Las ganancias o las pérdidas que surgen cuando se da de baja un activo intangible se miden como la diferencia entre el valor obtenido en la disposición y el valor en libros del activo, y se reconoce en el estado de resultados del período.

Costos de investigación y desarrollo

Los costos de investigación se contabilizan como gastos a medida que se incurre en ellos. Los desembolsos directamente relacionados con el desarrollo en un proyecto individual se reconocen como activo intangible cuando Grupo Nutresa puede demostrar:

- La factibilidad técnica de finalizar el activo intangible para que esté disponible para su uso o venta.
- Su intención de finalizar el activo y su capacidad de utilizar o vender el activo.
- Cómo el activo generará beneficios económicos futuros.
- La disponibilidad de recursos para finalizar el activo.
- La capacidad de medir de manera fiable el desembolso durante el desarrollo.

En el estado de situación financiera, los activos que surgen de desembolsos por desarrollo se contabilizan al costo menos la amortización acumulada y las pérdidas acumuladas por deterioro del valor.

La amortización del activo comienza cuando el desarrollo ha sido completado y el activo se encuentra disponible para ser utilizado. Se amortiza a lo largo del período del beneficio económico futuro esperado. Durante el período de desarrollo el activo se somete a pruebas de deterioro anuales para determinar si existe pérdida de su valor.

Los costos de investigación y los costos de desarrollo que no califican para su capitalización se contabilizan como gastos en el resultado del período.

3.3.11 DETERIORO DE VALOR DE ACTIVOS NO FINANCIEROS, UNIDADES GENERADORAS DE EFECTIVO Y PLUSVALÍA

Grupo Nutresa evalúa si existe algún indicio de que un activo o unidad generadora de efectivo pueda estar deteriorado en su valor; y estima el valor recuperable del activo o unidad generadora de efectivo, en el momento en que detecta un indicio de deterioro, o anualmente –al 31 de diciembre– para la plusvalía, activos intangibles con vida útil indefinida y los que aún no se encuentran en uso.

Grupo Nutresa utiliza su juicio en la determinación de las Unidades Generadoras de Efectivo (UGE) para efectos de las pruebas de deterioro de valor, y ha definido como UGE las entidades legalmente constituidas dedicadas a la producción, asignando a cada una de ellas los activos netos de las entidades legalmente constituidas dedicadas a la prestación de servicios a las unidades productoras –en forma transversal o individual–. La evaluación del deterioro se realiza al nivel de la UGE o Grupo de UGE que contiene el activo a evaluar.

El valor recuperable de un activo es el mayor valor entre el valor razonable menos los gastos de venta, ya sea de un activo o de una unidad generadora de efectivo, y su valor en uso, y se determina para un activo individual, salvo que el activo no genere flujos de efectivo que sean sustancialmente independientes de los de otros activos o grupos de activos; en este caso el activo deberá agruparse a una unidad generadora de efectivo. Cuando el valor en libros de un activo o de una unidad generadora de efectivo exceda su valor recuperable, el activo se considera deteriorado y se reduce el valor a su monto recuperable.

Al calcular el valor en uso o el valor razonable, los flujos de efectivo estimados, ya sea de un activo o de una unidad generadora de efectivo, se descuentan a su valor presente mediante una tasa de descuento que refleja las consideraciones de mercado del valor del dinero en el tiempo y los riesgos específicos del activo. Para la aplicación del valor razonable se descontarán los gastos de disposición.

Las pérdidas por deterioro del valor de operaciones continuadas se reconocen en el estado de resultados integrales

del período en aquellas categorías de gastos que correspondan con la función del activo deteriorado. Las pérdidas por deterioro atribuibles a una unidad generadora de efectivo se asignan inicialmente a la plusvalía y una vez agotado este, de forma proporcional, con base en el valor en libros de cada activo, a los demás activos no corrientes de la unidad generadora de efectivo.

El deterioro del valor para la plusvalía se determina evaluando el valor recuperable de cada unidad generadora de efectivo –o grupo de unidades generadoras de efectivo– a las que se relaciona la plusvalía. Las pérdidas por deterioro de valor relacionadas con la plusvalía no se pueden revertir en períodos futuros.

Para los activos en general, excluida la plusvalía, al final de cada período, se efectúa una evaluación sobre si existe algún indicio de que las pérdidas por deterioro del valor reconocidas previamente ya no existen o hayan disminuido. Si existe tal indicio, Grupo Nutresa efectúa una estimación del valor recuperable del activo o de la unidad generadora de efectivo. Una pérdida por deterioro del valor reconocida previamente solamente se revierte si hubo un cambio en los supuestos utilizados para determinar el valor recuperable de un activo desde la última vez en que se reconoció la última pérdida por deterioro del valor. La reversión se limita de manera tal que el valor en libros del activo no exceda su monto recuperable, ni exceda el valor en libros que se hubiera determinado, neto de la depreciación, si no se hubiese reconocido una pérdida por deterioro del valor para el activo en los años anteriores. Tal reversión se reconoce en el estado de resultados integrales del período.

3.3.12 IMPUESTOS

Comprende el valor de los gravámenes de carácter general obligatorio a favor del Estado y a cargo de las compañías, por concepto de las liquidaciones privadas que se determinan sobre las bases impositivas del período fiscal, de acuerdo con las normas tributarias del orden nacional y territorial que rigen en cada uno de los países donde operan las subsidiarias de Grupo Nutresa.

a. Impuesto sobre la renta

(i) Corriente

Los activos y los pasivos corrientes por el impuesto sobre la renta del período se miden por los valores que se espera recuperar o pagar a la autoridad fiscal. El gasto por impuesto sobre la renta se reconoce en el impuesto corriente de acuerdo con la depuración efectuada entre la renta fiscal y la utilidad o pérdida contable afectada por la tarifa del impuesto sobre la renta del año corriente y conforme con lo establecido en las normas tributarias de cada país. Las tasas y las normativas fiscales utilizadas para computar dichos valores son aquellas que estén aprobadas al final del período sobre el que se informa, en los países en los que Grupo Nutresa opera y genera utilidades imponibles. Los activos y los pasivos corrientes por el impuesto sobre la renta se compensan si se relacionan con la misma autoridad fiscal y se tiene la intención de liquidarlos por el valor neto o a realizar el activo y a liquidar el pasivo de forma simultánea.

(ii) Diferido

El impuesto sobre la renta diferido se reconoce utilizando el método del pasivo calculado sobre las diferencias temporarias entre las bases fiscales de los activos y pasivos y sus valores en libros. El impuesto diferido pasivo se reconoce generalmente para todas las diferencias temporarias imponibles, y el impuesto diferido activo se reconoce para todas las diferencias temporarias deducibles y por la compensación futura de créditos fiscales y pérdidas fiscales no utilizadas en la medida en que sea probable la disponibilidad de ganancias impositivas futuras contra las cuales se puedan imputar. Los impuestos diferidos no son objeto de descuento financiero.

Los activos y los pasivos por impuestos diferidos no se reconocen si la diferencia temporaria surge del reconocimiento inicial de un activo o un pasivo en una transacción que no constituya una combinación de negocios y que, al momento de la transacción no afectó ni la ganancia contable ni la ganancia o la pérdida fiscal; y para el caso del pasivo por impuesto diferido cuando surja del reconocimiento inicial de la plusvalía.

Los pasivos por impuestos diferidos relacionados con las inversiones en asociadas y participaciones en negocios conjuntos no se reconocen cuando la oportunidad de la reversión de las diferencias temporarias se pueda controlar y sea probable que dichas diferencias no se reversen en el futuro cercano. Los activos por impuestos diferidos relacionados con las inversiones en asociadas y participaciones en negocios conjuntos se reconocen solamente en la medida en que sea probable que las diferencias temporarias se revertirán en un futuro cercano y sea probable la disponibilidad de ganancias impositivas futuras contra las cuales se imputarán esas diferencias deducibles. Los pasivos por impuestos diferidos relacionados con la plusvalía se reconocen en la medida en que sea probable que las diferencias temporarias se reviertan en el futuro.

El valor en libros de los activos por impuesto diferido se revisa en cada fecha de presentación y se reducen en la medida en que ya no sea probable que exista suficiente ganancia impositiva para utilizar la totalidad o una parte del activo por dicho impuesto. Los activos por impuesto diferido no reconocidos se reevalúan en cada fecha de presentación y se reconocen en la medida en que sea probable que las ganancias impositivas futuras permitan su recuperación.

Los activos y los pasivos por impuesto diferido se miden a las tasas fiscales que se espera se apliquen en el período en que el activo se realice o el pasivo se cancele, con base en las tasas y las normas fiscales que fueron aprobadas a la fecha de presentación, o cuyo procedimiento de aprobación se encuentre próximo a completarse para tal fecha.

El impuesto diferido se reconoce en el resultado del período, excepto el relacionado con partidas reconocidas fuera del resultado, en este caso se presentará en el otro resultado integral o directamente en el patrimonio.

3.3.13 BENEFICIOS A EMPLEADOS

a. Beneficios de corto plazo

Son beneficios –diferentes de los beneficios por terminación– que se espera liquidar totalmente antes de los doce meses siguientes al final del período anual sobre el que se informa en el que los empleados hayan prestado los servicios relacionados. Los beneficios de corto plazo se reconocen en la medida en que los empleados prestan el servicio por el valor esperado a pagar.

b. Otros beneficios a los empleados a largo plazo

Son retribuciones –diferentes de los beneficios posempleo y de los beneficios por terminación– cuyo pago no vence dentro de los doce meses siguientes al cierre del período anual en el que los empleados han prestado sus servicios, tales como prima de antigüedad, sistema de compensación variable e intereses a las cesantías retroactivas. El costo de los beneficios a largo plazo se distribuye en el tiempo que medie entre el ingreso del empleado y la fecha esperada de la obtención del beneficio. Estos beneficios se proyectan hasta la fecha de pago y se descuentan a través del método de unidad de crédito proyectada.

c. Pensiones y otros beneficios posempleo

(i) Planes de contribuciones definidas

Los aportes a los planes de contribuciones definidas se reconocen como gastos en el estado de resultados integrales a medida que se devenga la aportación de estos.

(ii) Planes de beneficios definidos

Son planes de beneficios posempleo aquellos en los que Grupo Nutresa tiene la obligación legal o implícita de responder por los pagos de los beneficios que quedaron a su cargo. Las compañías subsidiarias con domicilio en Colombia, Ecuador, México y Perú tienen pasivo actuarial por disposición legal.

El costo de este beneficio se determina mediante el método de la unidad de crédito proyectada. El pasivo se mide anualmente por el valor presente de los pagos futuros esperados que son necesarios para liquidar las obligaciones derivadas de los servicios prestados por los empleados en el período corriente y en los anteriores.

La actualización del pasivo por ganancias y pérdidas actuariales se reconoce en el estado de situación financiera contra los resultados acumulados a través del otro resultado integral. Estas partidas no se reclasificarán a los resultados del período en períodos posteriores; el costo de los servicios pasados y presentes, y el interés neto sobre el pasivo se reconoce en el resultado del período, distribuido entre el costo de ventas, y los gastos de administración, venta y distribución, así mismo como las ganancias y las pérdidas por reducciones de los beneficios y las liquidaciones no rutinarias.

El interés sobre el pasivo se calcula aplicando la tasa de descuento a dicho pasivo.

Los pagos efectuados al personal jubilado se deducen de los valores provisionados por este beneficio.

d. Beneficios por terminación

Son proporcionados por la terminación del período de empleo como consecuencia de la decisión de la entidad de resolver el contrato del empleado antes de la fecha normal de retiro; o la decisión del empleado de aceptar una oferta de beneficios a cambio de la terminación de un contrato de empleo. Los beneficios por terminación se medirán de acuerdo con lo establecido en las normas legales y los acuerdos establecidos entre Grupo Nutresa y el empleado en el momento en que se publique oficialmente la decisión de terminar el vínculo laboral con el empleado.

3.3.14 PROVISIONES, PASIVOS Y ACTIVOS CONTINGENTES

a. Provisiones

Las provisiones se reconocen cuando, como consecuencia de un suceso pasado, Grupo Nutresa tiene una obligación presente, legal o implícita, cuya liquidación requiere una salida de recursos que se considera probable y que se puede estimar con certeza.

En los casos en los que Grupo Nutresa espera que la provisión se reembolse en todo o en parte, el reembolso se reconoce como un activo separado, únicamente en los casos en que tal reembolso sea prácticamente cierto.

Las provisiones se miden por la mejor estimación de la Administración de los desembolsos requeridos para liquidar la obligación presente. El gasto correspondiente a cualquier provisión se presenta en el estado de resultados integrales del período, neto de todo reembolso. El aumento de la provisión debido al paso del tiempo se reconoce como un gasto financiero.

b. Pasivos contingentes

Las obligaciones posibles que surgen de eventos pasados y cuya existencia será confirmada solamente por la ocurrencia o no ocurrencia de uno a más eventos futuros inciertos que no están enteramente bajo el control de Grupo Nutresa o las obligaciones presentes, que surgen de eventos pasados, pero que no es probable, sino posible, que una salida de recursos que incluye beneficios económicos sea requerida para liquidar la obligación o el monto de la obligación no puede ser medido con suficiente confiabilidad, no se reconocen en el estado de situación financiera, en cambio se revelan como pasivos contingentes.

c. Activos contingentes

Los activos de naturaleza posible, surgidos a raíz de sucesos pasados, cuya existencia ha de ser confirmada solo por la ocurrencia, o en su caso por la no ocurrencia, de uno o más eventos inciertos en el futuro, que no están enteramente bajo el control de Grupo Nutresa, no se reconocen en el estado de situación financiera, en cambio se revelan como activos contingentes cuando es probable su ocurrencia. Cuando el hecho contingente sea cierto, se reconoce el activo y el ingreso asociado en el resultado del período.

3.3.15 INGRESOS ORDINARIOS

Activos de contratos

Un activo de contrato es el derecho de Grupo a recibir un pago a cambio de bienes o servicios que ha transferido a un cliente, cuando ese derecho está supeditado a otra cosa que no sea el paso del tiempo –por ejemplo, la facturación o la entrega de otros elementos parte del contrato–. El Grupo percibe los activos de contratos como activos corrientes, ya que se espera realizarlos dentro del ciclo operativo normal.

Los costos de contratos elegibles para capitalización como costos incrementales al obtener un contrato se reconocen como un activo de contrato. Los costos de suscripción de contratos se capitalizan al ser incurridos si Grupo espera recuperar dichos costos. Los costos de suscripción de contratos constituyen activos no corrientes en la medida que se espera recibir los beneficios económicos de dichos activos en un período mayor a doce meses. Los contratos se amortizan de forma sistemática y consistente con la transferencia al cliente de los servicios una vez se han reconocido los ingresos correspondientes. Los costos de suscripción de contratos capitalizados se deterioran si el cliente se retira o si el monto en libros del activo supera la proyección de los flujos de caja descontados que están relacionados con el contrato.

Pasivos de contratos

Los pasivos de contratos constituyen la obligación de Grupo a transferir bienes o servicios a un cliente, por los cuales ha recibido un pago por parte del cliente final o si el monto está vencido.

Grupo Nutresa reconoce los ingresos provenientes de contratos con clientes con base en lo establecido en la NIIF 15:

- **Identificación de contratos con clientes:** un contrato se define como un acuerdo entre dos o más partes, que crea derechos y obligaciones exigibles y establece criterios que se deben cumplir para cada contrato.
- **Identificación de las obligaciones de desempeño en el contrato:** una obligación de desempeño es una promesa en un contrato con un cliente para la transferencia de un bien o servicio.
- **Determinación del precio de la transacción**: el precio de la transacción es el monto del pago al que l Grupo espera tener derecho a cambio de la transferencia de los bienes o los servicios prometidos a un cliente, sin tener en cuenta los montos recibidos en representación de terceros.
- **Distribuir el precio de la transacción entre las obligaciones de desempeño del contrato:** en un contrato que tiene más de una obligación de desempeño, Grupo Nutresa distribuye el precio de la transacción entre las obligaciones de desempeño en montos que representen el monto de la consideración a la que el Grupo espera tener derecho a cambio de cumplir cada obligación de desempeño.
- Reconocimiento de ingresos cuando –o a medida que– Grupo Nutresa cumple una obligación de desempeño.

Grupo Nutresa cumple sus obligaciones de desempeño en un punto específico del tiempo.

El ingreso se mide con base en la consideración especificada en el contrato con el cliente, y excluye los montos recibidos en representación de terceros. Grupo reconoce ingresos cuando transfiere el control sobre un bien. El ingreso se presenta neto del impuesto al valor agregado (IVA), reembolsos y descuentos y tras eliminar las ventas en Grupo.

Grupo evalúa sus planes de ingreso con base en criterios específicos para determinar si actúa como principal o como agente.

El ingreso se reconoce en la medida en que es probable que los beneficios económicos fluyan hacia Grupo y si es posible medir de forma confiable los ingresos y los costos, en caso de que los haya.

Los criterios específicos de reconocimiento enumerados a continuación también deberán cumplirse para que los ingresos sean reconocidos.

a. Venta de bienes

Los ingresos de actividades ordinarias procedentes de la venta de bienes se reconocen cuando el control sobre los productos ha sido transferido.

b. Prestación de servicios

Los ingresos procedentes de la prestación de servicios se reconocen cuando estos son prestados o en función al grado de terminación –o grado de avance– de los contratos.

c. Fidelización clientes

Grupo otorga puntos a sus clientes por compras, bajo el programa de plan de fidelización, que pueden ser canjeados en el futuro por premios como productos de hogar, viajes, anchetas, decoración del hogar, descuentos, entre otros. Los puntos son medidos a su valor razonable, correspondiente al valor del punto percibido por el cliente, considerando las diferentes estrategias de redención. El valor razonable del punto se calcula al final de cada período contable. La obligación de proporcionar estos puntos es registrada en el pasivo como un ingreso diferido y

corresponde a la porción de beneficios pendientes por redimir valorados a su valor razonable.

3.3.16 GASTOS DE PRODUCCIÓN

Se registran en cuentas de gastos de producción los costos indirectos que no hayan contribuido a dar a los inventarios su condición y ubicación actual y que no son necesarios para el proceso productivo.

3.3.17 SUBVENCIONES

Las subvenciones del Gobierno se reconocen cuando existe seguridad razonable de que estas se recibirán y de que se cumplirán todas las condiciones ligadas a ellas. Cuando la subvención se relaciona con una partida de gastos, se reconoce como ingresos sobre una base sistemática a lo largo de los períodos en los que los costos relacionados que se pretenden compensar se reconocen como gasto. Cuando la subvención se relaciona con un activo, se contabiliza como un ingreso diferido y se reconoce en resultados sobre una base sistemática a lo largo de la vida útil estimada del activo correspondiente.

3.3.18 VALOR RAZONABLE

Es el precio que sería recibido por vender un activo o pagado por transferir un pasivo en una transacción ordenada entre participantes del mercado independientes, en la fecha de la medición.

Grupo Nutresa utiliza técnicas de valuación que son apropiadas en las circunstancias y para las cuales se tiene suficiente información disponible para medir al valor razonable, maximizando el uso de datos observables relevantes y minimizando el uso de datos no observables.

El valor razonable se determina:

- Con base en precios cotizados en mercados activos para activos o pasivos idénticos a los que el Grupo puede acceder en la fecha de la medición (nivel 1).
- Con base en técnicas de valuación comúnmente usadas por los participantes del mercado que utilizan variables distintas de los precios cotizados que son observables para los activos o pasivos, directa o indirectamente (nivel 2).
- Con base en técnicas de valuación internas de descuento de flujos de efectivo u otros modelos de valoración, utilizando variables estimadas por Grupo Nutresa no observables para el activo o pasivo, en ausencia de variables observadas en el mercado (nivel 3).

Los juicios incluyen datos tales como el riesgo de liquidez, el riesgo de crédito y la volatilidad. Los cambios en las hipótesis acerca de estos factores podrían afectar al valor razonable resultante de los instrumentos financieros.

3.3.19 SEGMENTOS DE OPERACIÓN

Un segmento operativo es un componente de Grupo Nutresa que desarrolla actividades de negocio de las que puede obtener ingresos de las actividades ordinarias e incurrir en costos y gastos, sobre el cual se dispone de información financiera y cuyos resultados de operación son revisados regularmente por la máxima autoridad en la toma de decisiones de operación de Grupo Nutresa, que es su Junta Directiva, para decidir sobre la asignación de los recursos a los segmentos y evaluar su rendimiento.

La información financiera de los segmentos operativos se prepara bajo las mismas políticas contables utilizadas en la elaboración de los estados financieros consolidados de Grupo Nutresa.

Se presenta información financiera por separado para aquellos segmentos de operación que superan los límites cuantitativos de 10% de los ingresos, ebitda y resultado operacional, así como los segmentos de información considerados relevantes para la toma de decisiones por parte de la Junta Directiva; los demás segmentos se presentan agrupados en una categoría de "Otros segmentos".

3.3.20 UTILIDAD BÁSICA POR ACCIÓN

Las utilidades básicas por acción se calculan dividiendo el resultado del período atribuible a los tenedores de acciones ordinarias entre el promedio ponderado de acciones ordinarias en circulación durante el período.

El promedio de las acciones en circulación para los períodos terminados el 31 de diciembre de 2020 y 2019 fue de 460.123.458.

Para calcular las utilidades por acción diluidas, se ajusta el resultado del período atribuible a los tenedores de acciones ordinarias, y el promedio ponderado del número de acciones en circulación por todos los efectos dilusivos inherentes a las acciones ordinarias potenciales.

3.3.21 IMPORTANCIA RELATIVA O MATERIALIDAD

La información es material si su omisión, inexactitud u ocultamiento puede influir razonablemente en las decisiones que toman los usuarios primarios de los estados financieros de propósito general, con base en estos, que proporcionan información financiera sobre una entidad informante específica. La materialidad o la importancia relativa depende de la naturaleza o la magnitud de la información, o de ambas. La entidad evalúa si la información en cuestión, individualmente o en combinación con otra, es material o tiene importancia relativa en el contexto de sus estados financieros tomados en su conjunto.

3.4. CAMBIOS EN POLÍTICAS CONTABLES

La CINIIF 23 fue emitida en mayo de 2017 y compilada en el Decreto 2270 del 13 de diciembre de 2019. Esta interpretación aclara cómo aplicar los requerimientos de reconocimiento y medición de la NIC 12 cuando existe incertidumbre frente a los tratamientos del impuesto a las ganancias. En esta circunstancia, una entidad reconocerá y medirá su activo o pasivo por impuestos diferidos o corrientes aplicando los re-

querimientos de la NIC 12 sobre la base de la ganancia fiscal –pérdida fiscal–, bases fiscales, pérdidas fiscales no utilizadas, créditos fiscales no utilizados y tasas fiscales determinadas aplicando esta interpretación.

3.4.1 MODIFICACIÓN A LA NIIF 16 ARRENDAMIENTOS- REDUCCIONES DEL ALQUILER RELACIONADAS CON EL COVID-19

Como resultado de la pandemia de COVID-19, se han otorgado concesiones de renta a los arrendatarios. Dichas concesiones pueden tomar una variedad de formas, incluyendo períodos de gracia y diferimiento de pagos de arrendamiento. En mayo de 2020, el IASB realizó una modificación a la NIIF 16 Arrendamientos que brinda a los arrendatarios la opción de tratar las concesiones de renta que califican de la misma manera que lo harían si no fueran modificaciones de arrendamiento. En muchos casos, esto dará lugar a la contabilización de las concesiones como pagos de arrendamiento variables en el período en que se otorgan. En Colombia, el Decreto 1432 de 2020 incorporó esta enmienda con la posibilidad de aplicarla de manera inmediata.

Grupo Nutresa no tuvo importantes ajustes a sus contratos de arrendamiento, sin embargo, en los casos en los que se consideró necesario se aplicó a todas las concesiones de renta calificadas reconociendo en los resultados ganancias por valor de COP 13.661 de las concesiones recibidas.

3.4.2 OTROS CAMBIOS NORMATIVOS QUE NO GENERARON IMPACTOS EN LAS POLÍTICAS CONTABLES DEL GRUPO

3.4.2.1 CINIIF 23 LA INCERTIDUMBRE FRENTE A LOS TRATAMIENTOS DEL IMPUESTO A LAS GANANCIAS

Teniendo en cuenta los criterios y los juicios en la determinación y los reconocimientos de los impuestos, al 31 de diciembre de 2020, no se han identificado situaciones que generen incertidumbre tributaria y que deban ser reconocidas contablemente, de acuerdo con el marco definido por la CINIIF 23.

3.4.2.2 CARACTERÍSTICAS DE CANCELACIÓN ANTICIPADA CON COMPENSACIÓN NEGATIVA (MODIFICACIONES A LA NIIF 9)

Activos financieros con características de cancelación anticipada que pueden dar lugar a una compensación negativa razonable por la terminación anticipada del contrato son elegibles para medirse al costo amortizado o al valor razonable con cambios en otro resultado integral, en lugar de a valor razonable con cambios en resultados.

3.4.2.3 PARTICIPACIONES DE LARGO PLAZO EN ASOCIADAS Y NEGOCIOS CONJUNTOS (MODIFICACIONES A LA NIC 28)

Se aclara que las entidades contabilizarán las participaciones a largo plazo en una asociada o negocio conjunto –al que no se aplica el método de la participación– usando la NIIF 9 antes de contabilizar las pérdidas o las pérdidas por deterioros de valor aplicando la NIC 28 Inversiones en Asociadas y Negocios Conjuntos.

3.4.2.4 MODIFICACIÓN A LA NIIF 3 COMBINACIONES DE NEGOCIOS - DEFINICIÓN DE UN NEGOCIO

En octubre de 2018 fue publicada una enmienda a la NIIF 3 que modifica la definición de lo que constituye un negocio. Esta nueva definición requiere que una adquisición incluya un insumo y un proceso aplicado al mismo que, en conjunto, contribuya significativamente a la capacidad de crear productos. La definición del término "productos" se restringe para centrarse en los bienes y los servicios que se proporcionan a los clientes, generando ingresos por inversiones y otros ingresos, y excluye los rendimientos en forma de costos reducidos y otros beneficios económicos.

3.4.2.5 MODIFICACIONES A LA NIC 19 BENEFICIOS A EMPLEADO - MODIFICACIÓN, REDUCCIÓN O LIQUIDACIÓN DEL PLAN

En febrero de 2018, el IASB emitió modificaciones a la orientación contenida en la NIC 19 en relación con la contabilización de modificaciones, reducciones y liquidaciones de un plan. Los cambios requieren que una entidad use supuestos actualizados para determinar el costo del servicio actual y el interés neto por el resto del período después de una modificación, reducción o liquidación de un plan; y que reconozca en los resultados, como parte del costo del servicio pasado, o una ganancia o pérdida en la liquidación, cualquier reducción en un superávit, incluso si ese superávit no fuera previamente reconocido debido al impacto del límite de los activos.

3.4.2.6 MODIFICACIONES A NIC 1 PRESENTACIÓN DE ESTADOS FINANCIEROS Y LA NIC 8 POLÍTICAS CONTABLES, CAMBIOS EN LAS ESTIMACIONES CONTABLES Y ERRORES - DEFINICIÓN DE MATERIAL O CON IMPORTANCIA RELATIVA

Las modificaciones publicadas por el IASB en octubre de 2018 aclaran la definición de "material o con importancia relativa".

3.4.2.7. MEJORAS ANUALES A LAS NORMAS NIIF CICLO 2015-2017

- Contiene modificaciones a la NIIF 3 Combinaciones de Negocios, NIIF 11 Acuerdos Conjuntos, NIC 12 Impuesto a las Ganancias y NIC 23 Costos por Préstamos.
- Las modificaciones a la NIIF 3 aclaran que cuando una entidad obtiene el control de un negocio que es una operación conjunta, medirá nuevamente la participación mantenida en ese negocio.
- Las modificaciones a la NIIF 11 aclaran que cuando una entidad obtiene el control conjunto de un negocio que es una operación conjunta, medirá nuevamente la participación mantenida en ese negocio.

- Las modificaciones a la NIC 12 aclaran que una entidad contabilizará todas las consecuencias de los dividendos en el impuesto a las ganancias de la misma forma independientemente de la manera en que surja el impuesto.
- Las modificaciones a la NIC 23 aclaran que cuando un activo que cumple los requisitos está listo para su uso previsto o venta, una entidad trata los préstamos pendientes realizados para obtener ese activo apto como parte de los préstamos generales.

3.4.3 NUEVO DOCUMENTO DE PRÁCTICA DE LAS NIIF - REALIZACIÓN DE JUICIOS SOBRE MATERIALIDAD O IMPORTANCIA RELATIVA

El Documento de Práctica de las NIIF N.º 2 - Realización de Juicios sobre Materialidad o Importancia Relativa, proporciona guías sobre la forma de realizar juicios sobre materialidad o importancia relativa al preparar sus estados financieros, de forma que estos últimos se centren en la información que es útil a los inversores. El Documento de Prácticas de las NIIF reúne todos los requerimientos de materialidad o importancia relativa en las Normas NIIF y añade guías y ejemplos prácticos que las pueden encontrar útiles las entidades al decidir si la información es material o tiene importancia relativa. El Documento de Práctica de las NIIF N.º 2 no es obligatorio y no cambia requerimientos ni introduce otros nuevos.

3.5. NUEVA NORMATIVIDAD EMITIDA POR EL CONSEJO DE NORMAS INTERNACIONALES DE CONTABILIDAD (IASB, POR SUS SIGLAS EN INGLÉS) QUE AÚN NO HAN SIDO INCORPORADA AL MARCO CONTABLE ACEPTADO EN COLOMBIA

3.5.1 MODIFICACIÓN A LA NIC 1 - PRESENTACIÓN DE ESTADOS FINANCIEROS - CLASIFICACIÓN DE PASIVOS COMO CORRIENTES O NO CORRIENTES

Las modificaciones emitidas en enero de 2020 aclaran los criterios de clasificación de pasivos como corrientes o no corrientes, en función de los derechos que existan al final del período sobre el que se informa. La clasificación no se ve afectada por las expectativas de la entidad o los eventos posteriores a la fecha del informe. Los cambios también aclaran a qué se refiere la "liquidación" de un pasivo en términos de la norma. Grupo Nutresa no espera impactos importantes por esta modificación, en todo caso se encuentra evaluando el impacto que estas podrían tener en los estados financieros.

3.5.2 MODIFICACIÓN A LA NIC 16 - PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO - IMPORTES OBTENIDOS CON ANTERIORIDAD AL USO PREVISTO

La enmienda publicada en mayo de 2020 prohíbe la deducción del costo de un elemento de propiedades, planta y equipo de cualquier importe procedente de la venta de elementos producidos mientras se lleva ese activo al lugar y las condiciones necesarias para que pueda operar de la forma prevista por la gerencia. En su lugar, una entidad reconocería los importes de esas ventas en el resultado del período. Grupo Nutresa no espera impactos importantes por esta modificación, en todo caso se encuentra evaluando el impacto que estas podrían tener en los estados financieros.

3.5.3 MODIFICACIONES A LA NIIF 3 - COMBINACIONES DE NEGOCIOS - REFERENCIA AL MARCO CONCEPTUAL

La enmienda publicada en mayo de 2020 abordó tres modificaciones a la norma con el objeto de: actualizar las referencias al Marco Conceptual; agregar una excepción para el reconocimiento de pasivos y pasivos contingentes dentro del alcance de la NIC 37 Provisiones, Pasivos Contingentes y Activos Contingentes y la CINIIF 21 - Gravámenes, y confirmar que los activos contingentes no deben reconocerse en la fecha de adquisición. Grupo no espera impactos importantes por esta modificación, en todo caso se encuentra evaluando el impacto que estas podrían tener en los estados financieros.

3.5.4 MODIFICACIÓN A LA NIC 37- PROVISIONES, PASIVOS CONTINGENTES Y ACTIVOS CONTINGENTES - COSTO DE CUMPLIMIENTO DE UN CONTRATO

El propósito de esta enmienda, que también fue publicada en mayo de 2020, es especificar los costos que una entidad incluye al determinar el "costo de cumplimiento" de un contrato con el propósito de evaluar si un contrato es oneroso; aclara que los costos directos de cumplimiento de un contrato incluyen tanto los costos incrementales de cumplir un contrato como una asignación de otros costos que se relacionen directamente con el cumplimiento del contrato. Antes de reconocer una provisión separada por un contrato oneroso, para un contrato oneroso, la entidad debe reconocer las pérdidas por deterioro sobre los activos utilizados para cumplir el contrato. Grupo Nutresa no espera impactos importantes por esta modificación, en todo caso se encuentra evaluando el impacto que estas podrían tener en los estados financieros.

3.5.5 REFORMA DE LA TASA DE INTERÉS DE REFERENCIA

Después de la crisis financiera, la reforma y el reemplazo de las tasas de interés de referencia, como la LIBOR GBP y otras tasas interbancarias (IBOR) se ha convertido en una prioridad para los reguladores globales. Actualmente existe incertidumbre sobre el momento y la naturaleza precisa de estos cambios. Para hacer la transición de los contratos y los acuerdos existentes que hacen referencia a la LIBOR, es posible que sea necesario aplicar ajustes de las diferencias de plazo y las diferencias de crédito para permitir que las dos tasas de referencia sean económicamente equivalentes en la transición

Las modificaciones realizadas a la NIIF 9 - Instrumentos Financieros, la NIC 39 - Instrumentos Financieros: Reconocimiento y Medición y la NIIF 7- Instrumentos Financieros: revelaciones brindan ciertas alternativas en relación con la reforma de la tasa de interés de referencia. Las alternativas se relacionan con la contabilidad de cobertura y tienen el efecto de que las reformas generalmente no deberían hacer que la contabilidad de coberturas termine. Sin embargo, cualquier inefectividad de cobertura debe continuar registrándose en el estado de resultados. Dada la naturaleza generalizada de las coberturas que involucran contratos basados en tasas interbancarias (IBOR), las alternativas afectarán a las empresas en todas las industrias.

Las políticas contables relacionadas con la contabilidad de cobertura deberán actualizarse para reflejar las alternativas. Las revelaciones del valor razonable también pueden verse afectadas debido a las transferencias entre niveles de jerarquía del valor razonable a medida que los mercados se vuelven más o menos líquidos.

Grupo Nutresa no espera impactos importantes por esta modificación, en todo caso se encuentra evaluando el impacto que estas podrían tener en los estados financieros.

3.5.6 MEJORAS ANUALES A LAS NORMAS NIIF CICLO 2018-2020

Las siguientes mejoras se finalizaron en mayo de 2020:

- NIIF 9 - Instrumentos Financieros: aclara cuáles comisiones deben incluirse en la prueba de 10% para la baja en cuentas de pasivos financieros.
- NIIF 16 - Arrendamientos: modifica el ejemplo ilustrativo 13 de la norma para eliminar la ilustración de los pagos del arrendador relacionados con mejoras de bienes tomados en arriendo, para eliminar cualquier confusión sobre el tratamiento de los incentivos de arrendamiento.
- NIIF 1 - Adopción por primera vez de las Normas Internacionales de Información Financiera: permite a las entidades que han medido sus activos y pasivos por el valor en libros registrado en la contabilidad de su matriz, medir también las diferencias de conversión acumuladas utilizando las cantidades informadas por la matriz. Esta enmienda también se aplicará a las asociadas y los negocios conjuntos con algunas condiciones.
- NIC 41 - Agricultura: elimina el requisito de que las entidades excluyan los flujos de efectivo por impuestos al medir el valor razonable bajo NIC 41.

Grupo Nutresa no espera impactos importantes por esta modificación, en todo caso se encuentra evaluando el impacto que estas podrían tener en los estados financieros.

3.5.7 MARCO CONCEPTUAL

- El IASB ha emitido un Marco Conceptual revisado que se utilizará en las decisiones para establecer normas con efecto inmediato. Los cambios clave incluyen:
  - Aumentar la importancia de la administración en el objetivo de la información financiera.
  - Restablecer la prudencia como componente de la neutralidad.
  - Definir a una entidad que informa, que puede ser una entidad legal o una parte de una entidad.
  - Revisar las definiciones de un activo y un pasivo.
  - Eliminar el umbral de probabilidad para el reconocimiento y agregar guías sobre la baja de cuentas.
  - Añadir guías sobre diferentes bases de medición.
  - Indicar que la utilidad o la pérdida es el indicador principal de desempeño y que, en principio, los ingresos y los gastos en otros ingresos integrales deben reciclarse cuando esto mejore la relevancia o la representación fiel de los estados financieros.

No se realizarán cambios a ninguna de las normas contables actuales. Sin embargo, las entidades que se basan en el marco para determinar sus políticas contables para transacciones, eventos o condiciones que de otra manera no se tratan en las normas contables, deberán aplicar el marco revisado a partir del 1 de enero de 2020. Estas entidades deberán considerar si sus políticas contables siguen siendo apropiadas según el marco revisado.

3.5.8 NIIF 17 CONTRATOS DE SEGUROS

La NIIF 17 Contratos de Seguros establece principios para el reconocimiento, la medición, la presentación y la información para revelar de los contratos de seguro emitidos. También requiere principios similares a aplicar a contratos de reaseguro mantenidos y a contratos de inversión emitidos con componentes de participación discrecional. El objetivo es asegurar que las entidades proporcionen información relevante de forma que represente fielmente esos contratos para evaluar el efecto que los contratos dentro del alcance de la NIIF 17 tienen sobre la situación financiera, el rendimiento financiero y los flujos de efectivo de una entidad.

La NIIF 17 fue inicialmente aplicable a períodos anuales que comenzarán a partir del 1 de enero de 2021, sin embargo, la fecha de aplicación fue extendida para períodos anuales que comiencen a partir del 1 de enero de 2023, mediante modificación emitida por el IASB en junio de 2020. Se permite su aplicación anticipada.

La NIIF 17 deroga la NIIF 4 - Contratos de Seguro que era una norma provisional que permitió a las entidades usar una amplia variedad de prácticas contables para los contratos de seguro, reflejando los requerimientos de contabilidad nacionales y variaciones de esos requerimientos. Algunas prácticas anteriores de contabilización de seguros permitidas según la NIIF 4 no reflejaban adecuadamente las situaciones financieras subyacentes verdaderas o el rendimiento financiero de los contratos de seguro.

La NIIF 17 requiere un modelo de medición actual en el que las estimaciones se vuelven a medir en cada período de reporte.

Los contratos se miden utilizando los componentes de:

- Flujos de efectivo ponderados de probabilidad descontados.
- Un ajuste explícito de riesgo.
- Un margen de servicio contractual (CSM, por sus siglas en inglés) que representa la utilidad no ganada del contrato la cual se reconoce como ingreso durante el período de cobertura.

La norma permite elegir entre reconocer los cambios en las tasas de descuento en el estado de resultados o directamente en otros resultados integrales. Es probable que la elección refleje cómo las aseguradoras registran sus activos financieros según la NIIF 9.

Se permite un enfoque opcional de asignación de primas simplificado para el pasivo de la cobertura restante para contratos de corta duración, que frecuentemente son ofrecidos por aseguradoras que no otorgan seguros de vida.

Existe una modificación al modelo general de medición denominado "método de comisiones variables" para ciertos contratos de aseguradoras con seguros de vida en los que los asegurados comparten los rendimientos de los elementos subyacentes. Al aplicar el método de comisiones variables, la participación de la entidad en las variaciones del valor razonable de las partidas subyacentes se incluye en el margen de servicio contractual. Por lo tanto, es probable que los resultados de las aseguradoras que utilizan este modelo sean menos volátiles que en el modelo general.

Las nuevas normas afectarán los estados financieros y los indicadores clave de rendimiento de todas las entidades que emiten contratos de seguros o contratos de inversiones con características de participación discrecional.

Grupo no espera impactos por esta norma, teniendo en cuenta que no ha identificado que desarrolle contratos de seguro, en todo caso se están efectuando análisis detallados.

NOTA 4.
JUICIOS, ESTIMACIONES Y SUPUESTOS CONTABLES SIGNIFICATIVOS

La preparación de los estados financieros consolidados de Grupo requiere que la Administración deba realizar juicios, estimaciones y supuestos contables que afectan los montos de ingresos y gastos, activos y pasivos, y revelaciones relacionadas, como también la revelación de pasivos contingentes al cierre del período sobre el que se informa. Grupo ha basado sus supuestos y estimaciones considerando los parámetros disponibles al momento de la preparación de los presentes estados financieros consolidados. En este sentido, la incertidumbre sobre tales supuestos y estimaciones podría dar lugar en el futuro a resultados que podrían requerir de ajustes significativos a los importes en libros de los activos o pasivos afectados.

En la aplicación de las políticas contables de Grupo, la Administración ha realizado los siguientes juicios y estimaciones que tienen efecto significativo sobre los importes reconocidos en los presentes estados financieros consolidados:

- Elegir apropiadamente los modelos y las suposiciones para la medición de la pérdida crediticia esperada.
- Establecer grupos de activos financieros similares con el fin de medir la pérdida crediticia esperada.
- Determinación del tiempo de cumplimiento de las obligaciones de desempeño.
- Evaluación de la existencia de indicadores de deterioro de valor para los activos, la plusvalía y valoración de activos para determinar la existencia de pérdidas de deterioro de valor –activos financieros y no financieros–.
- Hipótesis empleadas en el cálculo actuarial de las obligaciones posempleo y de largo plazo con los empleados.
- Vida útil y valores residuales de las propiedades, planta y equipo e intangibles.
- Supuestos utilizados para el cálculo del valor razonable de los instrumentos financieros.
- Determinación de la existencia de arrendamientos financieros u operativos, en función de la transferencia de riesgos y beneficios de los activos arrendados.
- Recuperabilidad de los activos por impuestos diferidos.
- Determinación de control, influencia significativa o control conjunto sobre una inversión.

En el proceso de aplicación de NIIF 16, Grupo consideró los siguientes juicios relevantes:

Actividades de arrendamiento del Grupo y cómo se contabilizan: Grupo arrienda varias propiedades, equipos y vehículos. Los contratos de arriendo se realizan normalmente para períodos entre uno y quince años. Las condiciones de arrendamiento se negocian de manera individual y contienen un amplio rango de diferentes términos y condiciones. Los contratos de arrendamiento no imponen ningún convenio, pero los activos arrendados no pueden utilizarse como garantía para fines de préstamos.

Pagos variables de arrendamiento: algunos arrendamientos de bienes contienen condiciones de pagos variables relacionados con los ingresos generados por locales. Los pagos variables de arrendamiento que dependen de los ingresos se reconocen en el estado de resultados en el período en el que la condición que desencadena dichos pagos ocurre.

Opciones de extensión y terminación de arrendamientos: las opciones de extensión y terminación están incluidas en los contratos de arrendamientos de Grupo. Estas condiciones se usan para maximizar la flexibilidad operacional en términos de manejo de contratos. La mayoría de las opciones de extensión y terminación mantenidas son ejercidas por Grupo y el arrendador.

Plazos de los arrendamientos: al determinar el plazo del arrendamiento, la gerencia considera todos los hechos y las circunstancias que crean un incentivo económico para ejercer una opción de extensión, o no ejercer una opción de terminación. La evaluación se revisa si ocurre un evento significativo o un cambio significativo en las circunstancias que afecta esta evaluación.

Tasa de descuento: Grupo determinó la tasa de descuento con base en la tasa de su endeudamiento incremental. En el proceso de determinación se consideraron la duración de los arrendamientos, la naturaleza y la calidad de las garantías colaterales y los entornos económicos en los que Grupo opera. Esta tasa es revisada anualmente y ajustada cuando presenta variaciones significativas.

Provisión de desmantelamiento: la provisión es establecida considerando las intervenciones que debe realizar Grupo en los bienes inmuebles para dejarlos en las condiciones en las que le fue entregado y las obligaciones contractuales con el arrendador. La provisión es revisada y ajustada anualmente.

NOTA 5.
COMBINACIÓN DE NEGOCIOS

CCDC OPCO Holding Corporation

El 18 de septiembre de 2019 se formalizó el acuerdo de compraventa de acciones por COP 384.762 en el que Grupo Nutresa adquiere 100% de las acciones en circulación de CCDC OPCO Holding Corporation, propietaria 100% de la compañía Cameron's Coffee & Distribution Company, ubicada en Estados Unidos. La operación se financió con créditos bancarios internacionales por USD 105 millones y USD 12 millones con recursos propios.

Cameron's Coffee & Distribution Company es una compañía dedicada a la producción y la distribución de café tostado y molido de valor agregado, domiciliada en Shakopee, Minnesota. La compañía cuenta con cerca de cuarenta años de trayectoria en la producción y la comercialización de café tostado y molido en diferentes presentaciones en bolsas y cápsulas. A través de la marca Cameron's, la Compañía ofrece a sus consumidores una propuesta de valor innovadora, que integra un producto de alta calidad con atributos de conveniencia y visión de sostenibilidad. Cameron's destaca su relevante presencia y crecimiento en el mercado del medio-oeste estadounidense donde cuenta con una distribución que le ha permitido posicionarse como una de las marcas de mayor crecimiento en los canales que atiende en dicha región. Asimismo, ha iniciado su expansión a otras regiones de Estados Unidos con excelentes resultados.

Con esta adquisición, Grupo espera capturar importantes sinergias en Estados Unidos, donde Cameron's tiene llegada al *retail* moderno a través de diversas relaciones comerciales en café *premium*, que se fomentarán y profundizarán, y que complementan la red de distribución y el portafolio que Grupo Nutresa tiene actualmente en ese país. Se espera que la transacción genere nuevas oportunidades de crecimiento rentable para Grupo al conectar la red comercial, las capacidades productivas y la marca Cameron's con la escala, el soporte y la plataforma de Grupo Nutresa en los Estados Unidos.

La plusvalía reconocida por COP 207.612 se asigna al segmento de café y no será deducible del impuesto de renta.

Atlantic FS S. A. S.

El 25 de octubre de 2019, la Superintendencia de Industria y Comercio autorizó a Grupo Nutresa para realizar la adquisición de 51% de las acciones de la compañía Atlantic FS S. A. S., dueña de 100% de las acciones de Procesos V.A. S. A. S. ubicada en Colombia. La negociación fue por un valor de COP 47.207, que se pagó con recursos propios.

La compañía es líder en el sector *food service* y se ha posicionado en Colombia en la comercialización de alimentos, con presencia en las principales ciudades del país.

Opción de política contable para la participación no controladora

Grupo reconoce la participación no controladora en una entidad adquirida ya sea a su valor razonable o a la participación proporcional de los accionistas no controladores en los activos netos identificables de la entidad adquirida. Esta decisión se toma sobre la base de cada adquisición por separado. Para la participación no controladora en Atlantic, Grupo eligió reconocer la participación no controladora en su participación proporcional en los activos netos identificables adquiridos.

La plusvalía reconocida por COP 33.747 se asigna al segmento "otros" y no será deducible del impuesto de renta de acuerdo con la normatividad fiscal vigente en Colombia.

El detalle de los activos netos incorporados como parte de la combinación de negocios y la plusvalía es el siguiente:

	2019		
	CCDC OPCO Holding Corporation 1 de septiembre de 2019	Atlantic FS S. A. S. 31 de octubre de 2019	Total
Efectivo y equivalentes de efectivo	-	839	839
Deudores comerciales y otras cuentas por cobrar	18.491	22.304	40.795
Inventarios	33.019	28.440	61.459
Otros activos	3.509	903	4.412
Activos por impuestos	-	3.106	3.106
Propiedades, planta y equipo, neto	30.093	5.608	35.701
Otros activos intangibles	69.980	326	70.306
Activo por impuesto diferido	-	1.151	1.151
Activos por derechos de uso	20.109	6.282	26.391
Obligaciones financieras	(791)	(6.928)	(7.719)
Proveedores y cuentas por pagar	(12.230)	(24.481)	(36.711)
Impuesto sobre la renta e impuestos por pagar	(2)	(4.614)	(4.616)
Beneficios a empleados	(2.836)	(841)	(3.677)
Otros pasivos no financieros	-	(145)	(145)
Pasivos por derechos de uso	(20.331)	(6.691)	(27.022)
Pasivo por impuesto diferido	(3.583)	(1.154)	(4.737)
Activos identificables neto	**135.428**	**24.105**	**159.533**
Menos participación no controladora	-	(11.811)	(11.811)
Más otros activos intangibles - marcas (Nota 2)	48.829	1.166	49.995
Más otros activos intangibles - contratos y relaciones con clientes (Nota 2)	48.174	-	48.174
Menos retiros de intangibles (Nota 2)	(69.980)	-	(69.980)
Más ajuste al valor razonable de propiedades planta y equipo (Nota 2)	17.692	-	17.692
Menos efecto neto en el impuesto diferido (Nota 2)	(119)		(119)
Menos pasivo contingente (Nota 2)	(2.874)	-	(2.874)
Más plusvalía (nota 20) *	207.612	33.747	241.359
Valor negociación	**384.762**	**47.207**	**401.579**

Tabla 5

(*) En el año 2020 hay un incremento en la plusvalía de Atlantic por el precio pagado en 2019.

Ingreso de actividades ordinarias

Los ingresos de las actividades ordinarias y resultados incluidos en los estados financieros de Grupo Nutresa al 31 de diciembre de 2019 son:

	2019	
	CCDC OPCO Holding Corporation	Atlantic FS S. A. S.
	Sep-dic	Nov-dic
Ingreso de actividades ordinarias	87.972	43.833
Utilidad neta	9.673	1.554

Tabla 6

Cuentas por cobrar adquiridas

El valor razonable de las cuentas por cobrar adquiridas, su respectivo deterioro, es el siguiente:

	CCDC OPCO Holding Corporation	Atlantic FS S. A. S.
	1 septiembre de 2019	31 de octubre de 2019
Cuentas por cobrar	18.747	22.419
Deterioro	(256)	(136)
Cuentas por cobrar netas	18.491	22.283

Tabla 6

Costos relacionados con la adquisición

Los costos relacionados con la adquisición que no eran directamente atribuibles a la emisión de acciones se incluyen en gastos administrativos en el estado de resultados y en los flujos de efectivo de operación en el estado de flujos de efectivo.

Pasivo contingente

Un pasivo contingente fue reconocido en la fecha de adquisición de CCDC OPCO Holding Corporation por COP 2,874 originado por una disputa legal.

NOTA 6.
ESTADO DE RESULTADOS CUARTO TRIMESTRE

A continuación, se presenta el estado de resultados y un análisis de sus principales rubros para el período comprendido entre el 1 de octubre y el 31 de diciembre.

	Notas	Octubre - Diciembre 2020	Octubre - Diciembre 2019
Operaciones continuadas			
Ingresos operacionales provenientes de contratos con clientes	a	$ 2.949.271	$ 2.758.815
Costos de ventas	e	(1.722.629)	(1.555.832)
Utilidad bruta		$ 1.226.642	$ 1.202.983
Gastos de administración	e	(125.259)	(142.506)
Gastos de venta	e	(842.727)	(787.995)
Gastos de producción	e	(61.069)	(49.240)
Diferencia en cambio de activos y pasivos operativos		9.818	20.358
Otros ingresos netos operacionales	f	12.264	4.077
Utilidad operativa		$ 219.669	$ 247.677
Ingresos financieros		8.677	6.443
Gastos financieros	d	(62.754)	(78.525)
Dividendos del portafolio		2	-
Diferencia en cambio de activos y pasivos no operativos		(16.732)	(11.203)
Participación en asociadas y negocios conjuntos		1.551	(598)
Otros ingresos, netos		-	625
Utilidad antes de impuesto de renta e interés no controlante		$ 150.413	$ 164.419
Impuesto sobre la renta corriente	c	(43.766)	(64.408)
Impuesto sobre la renta diferido	c	3.787	(3.766)
Utilidad del período de operaciones continuadas		$ 110.434	$ 96.245
Operaciones discontinuadas, después de impuestos		(174)	(1.902)
Utilidad neta del período		$ 110.260	$ 94.343

	Notas	Octubre - Diciembre 2020	Octubre - Diciembre 2019
Resultado del período atribuible a:			
Participaciones controladorass		105.974	91.145
Participaciones no controladoras		4.286	3.198
Utilidad neta del período		**$ 110.260**	**$ 94.343**
Ebitda	**b**	**326.723**	**354.777**

Tabla 7

a. Ingresos de actividades ordinarias

- **Ingreso de actividades ordinarias por segmentos**

	Cuarto trimestre					
	Clientes externos		Intersegmentos		Total	
	2020	2019	**2020**	2019	**2020**	2019
Galletas	544.446	546.970	3.086	2.532	547.532	549.502
Cárnicos	590.055	552.052	12.698	12.197	602.753	564.249
Chocolates	483.275	461.758	11.658	8.225	494.933	469.983
Café	397.996	356.193	1.777	2.213	399.773	358.406
TMLUC	248.980	246.989	1.150	367	250.130	247.356
Alimentos al Consumidor	217.527	222.669	12	196	217.539	222.865
Helados	134.786	126.593	573	623	135.359	127.216
Pastas	98.025	89.941	215	141	98.240	90.082
Otros	234.181	155.650	-	-	234.181	155.650
Total segmentos	**2.949.271**	**2.758.815**	**31.169**	**26.494**	**2.980.440**	**2.785.309**
Ajustes y eliminaciones					(31.169)	(26.494)
Consolidado					**2.949.271**	**2.758.815**

Tabla 8

- **Ingreso de actividades ordinarias por áreas geográficas**

	Cuarto trimestre	
	2020	2019
Colombia	1.831.744	1.722.297
Estados Unidos	302.620	280.593
Centroamérica	295.156	270.714
Chile	187.498	191.806
México	74.227	75.416
República Dominicana y el Caribe	50.657	48.232
Perú	80.693	75.703
Ecuador	40.778	39.284
Otros	85.898	54.770
Total	**2.949.271**	**2.758.815**

Tabla 9

- **Ingreso de actividades ordinarias por tipo de producto**

	Cuarto trimestre	
	2020	2019
Alimentos	1.703.088	1.457.584
Bebidas	671.146	555.833
Golosinas y *snacks*	465.532	452.350
Otros	109.505	293.048
Total	**2.949.271**	**2.758.815**

Tabla 10

b. Ebitda

	Cuarto trimestre	
	2020	2019
Utilidad operativa	**219.669**	**247.677**
Depreciaciones y amortizaciones	85.045	80.340
Depreciaciones por derechos de uso	28.758	31.365
Diferencia en cambio no realizada de activos y pasivos operativos	(6.749)	(4.605)
EBITDA	**326.723**	**354.777**

Tabla 11

- **Ebitda por segmentos de operación**

	Cuarto trimestre							
	Utilidad operativa		Depreciaciones y amortizaciones		Diferencia en cambio no realizada de activos y pasivos operativos		Ebitda	
	2020	2019	**2020**	2019	**2020**	2019	**2020**	2019
Galletas	46.989	48.860	15.442	15.336	(2.122)	(1.244)	60.309	62.952
Cárnicos	49.949	66.469	16.431	16.183	(635)	(2.090)	65.745	80.562
Chocolates	38.283	37.020	13.330	13.785	(842)	(1.155)	50.771	49.650
Café	9.284	20.035	19.166	14.135	2.544	1.658	30.994	35.828
TMLUC	13.980	16.974	11.568	12.368	216	(483)	25.764	28.859
Alimentos al Consumidor	25.957	33.287	21.529	22.560	(69)	(93)	47.417	55.754
Helados	13.752	9.502	6.984	9.233	(229)	(218)	20.507	18.517
Pastas	10.666	11.061	3.051	3.066	(1.143)	(423)	12.574	13.704
Otros	10.809	4.469	6.302	5.039	(4.469)	(557)	12.642	8.951
Total segmentos	**219.669**	**247.677**	**113.803**	**111.705**	**(6.749)**	**(4.605)**	**326.723**	**354.777**

Tabla 12

c. Gasto por impuesto de renta

	Cuarto trimestre	
	2020	2019
Impuesto de renta	43.766	64.408
Total impuesto corriente	**43.766**	**64.408**
Impuesto diferido	(3.787)	3.766
Total gasto por impuesto	**39.979**	**68.174**

Tabla 13

El impuesto corriente disminuye principalmente por la disminución de utilidades en el último trimestre del 2020.

La variación en el impuesto diferido obedece principalmente al reconocimiento de mayores pérdidas fiscales y de amortización de intangibles durante el cuarto trimestre del 2020.

d. Gastos financieros

	Cuarto trimestre	
	2020	2019
Intereses de préstamos	30.225	44.812
Intereses de bonos	2.491	3.224
Intereses por arrendamientos financieros	21	28
Total gastos por intereses	**32.737**	**48.064**
Beneficios a empleados	6.038	5.631
Gasto financiero por derechos de uso	14.127	15.166
Otros gastos financieros	9.852	9.664
Total gastos financieros	**62.754**	**78.525**

Tabla 14

e. Gastos por naturaleza

	Cuarto trimestre	
	2020	2019
Consumo de inventarios y otros costos	1.305.408	1.153.366
Beneficios de empleados	471.636	444.451
Otros servicios[1]	291.520	264.953
Otros gastos[2]	140.354	148.349
Servicios de transporte	116.315	109.489
Depreciaciones y amortizaciones	85.045	80.340
Depreciaciones por derechos de uso	28.758	31.365
Servicios de maquila	24.451	57.238
Servicios temporales	66.838	50.082
Energía y gas	46.412	44.474
Material publicitario	35.137	35.260
Mantenimiento	35.123	33.120
Impuestos diferentes a impuesto de renta	24.257	10.075
Arrendamientos	28.037	17.389
Honorarios	30.896	38.341
Seguros	13.224	12.383
Deterioro de activos	8.273	4.898
Total	**2.751.684**	**2.535.573**

Tabla 15

(1) Otros servicios incluyen mercadeo, aseo y vigilancia, espacios en canales, alimentación, servicios públicos, plan de acción comercial, *software*, bodegaje.
(2) Los otros gastos incluyen repuestos, gastos de viaje, envases y empaques, combustibles y lubricantes, contribuciones y afiliaciones, comisiones, taxis y buses, suministros y edificaciones, papelería y útiles de oficina, suministros de aseo y laboratorio, gastos legales y licencias y premios.

f. Otros ingresos (egresos) operacionales, netos

	Cuarto trimestre	
	2020	2019
Indemnizaciones y recuperaciones	2.840	3.944
Enajenación y retiro de propiedad planta y equipo e intangibles	(1.620)	481
Multas, sanciones, litigios y procesos judiciales	(545)	(612)
Otros ingresos y egresos	1.427	3.343
Subvenciones del Gobierno	1.060	1.015
Donaciones	(4.966)	(4.671)
Enajenación y retiro de derechos de uso	407	577
Ingresos por condonación de arrendamientos	13.661	-
Total	**12.264**	**4.077**

Tabla 16

NOTA 7.
SEGMENTOS DE OPERACIÓN

Los segmentos de operación reflejan la estructura de Grupo Nutresa y la forma en que la Administración, en especial la Junta Directiva, evalúa la información financiera para la toma de decisiones en materia operativa. Para la Administración, los Negocios son considerados combinando áreas geográficas y tipo de productos. Los segmentos para los cuales se presenta información financiera son:

- **Cárnicos:** producción y comercialización de carnes procesadas (salchichas, salchichones, jamones, mortadelas y hamburguesas), carnes maduradas (jamón serrano, chorizo español, salami), platos listos congelados, productos larga vida (enlatados) y champiñones.
- **Galletas:** producción y comercialización de galletas dulces de las líneas saborizadas, cremadas y *wafers*, saladas tipo *cracker* y pasabocas, y de alimentos saludables y funcionales.
- **Chocolates:** producción y comercialización de chocolatinas, chocolate (en barra y modificadores), golosinas de chocolate, pasabocas, barras de cereal y nueces.
- **TMLUC:** es la sigla de Tresmontes Lucchetti. En esta unidad de negocio se producen y comercializan bebidas instantáneas frías, pastas, café, *snacks*, aceites comestibles, jugos, sopas, postres y té.
- **Café:** producción y comercialización de cafés tostados y molidos, café soluble (en polvo, granulado y liofilizado) y extractos de café.
- **Alimentos al Consumidor:** formatos establecidos para venta directa al consumidor como restaurantes y heladerías. Se ofrecen productos como hamburguesas, carnes preparadas, pizzas, helados y yogures.
- **Helados:** incluye paletas de agua o leche, conos, litros de helado, postres, vasos y galletas de helado.
- **Pastas:** se producen y comercializan en Colombia pastas alimenticias en los formatos de corta, larga, al huevo, con verduras, con mantequilla e instantáneas.

La Junta Directiva supervisa los resultados operativos de las unidades de negocio de manera separada con el propósito de tomar decisiones sobre la asignación de recursos y evaluar su rendimiento financiero. El rendimiento financiero de los segmentos se evalúa sobre la base de los ingresos operacionales y el ebitda generado; estos se miden de manera uniforme con los estados financieros consolidados. Las operaciones de financiación, inversión y la gestión de impuestos son administrados de forma centralizada, por lo tanto, no son asignados a los segmentos de operación.

Los informes de gestión y los que resultan de la contabilidad de Grupo utilizan en su preparación las mismas políticas descritas en la nota de criterios contables y no existen diferencias a nivel total entre las mediciones de los resultados, respecto de los criterios contables aplicados.

Las transacciones entre segmentos corresponden principalmente a ventas de productos terminados, materias primas y servicios. El precio de venta entre segmentos corresponde al costo del producto ajustado con un margen de utilidad. Estas transacciones se eliminan en el proceso de consolidación de estados financieros.

Los activos y los pasivos son gestionados por la Administración de cada una de las subsidiarias de Grupo Nutresa; no se realiza asignación por segmentos.

No existen clientes individuales cuyas transacciones representen más de 10% de los ingresos de Grupo Nutresa.

7.1. INGRESOS OPERACIONALES PROVENIENTES DE CONTRATOS CON CLIENTES:

Los ingresos son reconocidos una vez se ha transferido el control al cliente. Algunos bienes son vendidos con descuentos que se reconocen en el momento en que se factura el ingreso y otros con el cumplimiento de metas por parte del cliente. Los ingre-

sos se reconocen netos de estos descuentos. La experiencia acumulada se utiliza para estimar y proporcionar los descuentos, utilizando el método del valor esperado, y los ingresos solo se reconocen en la medida en que sea muy probable que no se produzca una reversión significativa. Se reconoce un pasivo de reembolso –incluido en las cuentas comerciales y otras cuentas por pagar– por los descuentos por volumen esperados pagaderos a los clientes en relación con las ventas realizadas hasta el final del período del informe. Ningún elemento de financiamiento se considera presente, ya que las ventas se realizan con un plazo de crédito que en algunos casos puede llegar hasta noventa días, lo que es consistente con la práctica del mercado. Grupo Nutresa no reconoce garantía sobre los productos que comercializa. Durante 2020 y 2019, Grupo no incurrió en costos incrementales para obtener contratos con sus clientes, ni en otros costos asociados a la ejecución del contrato.

a. Ingreso de actividades ordinarias por segmentos

	Clientes externos		Intersegmentos		Total	
	2020	2019	**2020**	2019	**2020**	2019
Galletas	2.223.679	2.029.125	11.415	11.002	2.235.094	2.040.127
Cárnicos	2.145.265	1.912.022	30.692	43.062	2.175.957	1.955.084
Chocolates	1.737.201	1.676.711	38.656	34.529	1.775.857	1.711.240
Café	1.591.087	1.210.085	9.406	11.168	1.600.493	1.221.253
TMLUC	1.117.290	1.041.956	4.734	2.584	1.122.024	1.044.540
Alimentos al Consumidor	660.356	814.636	103	196	660.459	814.832
Helados	482.535	475.583	2.735	1.224	485.270	476.807
Pastas	404.555	343.012	728	1.630	405.283	344.642
Otros	765.573	455.721	-	-	765.573	455.721
Total segmentos	**11.127.541**	**9.958.851**	**98.469**	**105.395**	**11.226.010**	**10.064.246**
Ajustes y eliminaciones					(98.469)	(105.395)
Consolidado					**11.127.541**	**9.958.851**

Tabla 17

b. Información por áreas geográficas

El desglose de las ventas realizadas a clientes externos, detallado por las principales ubicaciones geográficas donde Grupo opera, fue el siguiente:

	2020	2019
Colombia	6.691.219	6.203.824
Estados Unidos	1.310.335	918.285
Centroamérica	1.131.776	978.337
Chile	801.535	750.211
México	306.948	343.573
República Dominicana y el Caribe	188.297	186.563
Perú	241.306	227.141
Ecuador	155.771	144.295
Otros	300.354	206.622
Total	**11.127.541**	**9.958.851**

Tabla 18

La información de las ventas se realiza considerando la ubicación geográfica del cliente final.

c. Información por tipos de productos

Dado que algunos segmentos de operación se definen también como ubicación geográfica, se presentan los ingresos por ventas a clientes externos por categoría de productos:

	2020	2019
Alimentos	5.854.414	5.212.575
Bebidas	2.774.328	2.244.602
Golosinas y *snacks*	1.657.337	1.721.324
Otros	841.462	780.350
Total	**11.127.541**	**9.958.851**

Tabla 19

d. Calendario de reconocimiento de ingresos de actividades ordinarias:

Grupo Nutresa transfiere los bienes que comercializa en un momento concreto en el tiempo. No posee obligaciones de desempeño que se satisfagan a lo largo del tiempo. Los contratos que posee Grupo con sus clientes son de corto plazo.

7.2 EBITDA

	Cuarto trimestre							
	Utilidad operativa		Depreciaciones y amortizaciones (nota 32)		Diferencia en cambio no realizada de activos y pasivos operativos (nota 34)		Ebitda	
	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019
Galletas	240.624	222.800	60.882	55.093	(264)	(1.311)	301.242	276.582
Cárnicos	224.162	181.925	61.924	58.732	(2.006)	(3.075)	284.080	237.582
Chocolates	181.818	182.872	49.902	50.000	647	(884)	232.367	231.988
Café	164.359	103.067	53.433	37.431	(209)	879	217.583	141.377
TMLUC	100.027	92.994	44.575	49.555	331	(946)	144.933	141.603
Alimentos al Consumidor	(5.313)	100.534	87.961	83.510	45	(47)	82.693	183.997
Helados	50.013	34.222	27.874	33.727	(129)	(247)	77.758	67.702
Pastas	49.425	32.046	12.623	11.530	559	(300)	62.607	43.276
Otros	14.473	6.291	22.210	16.766	3.630	65	40.313	23.122
Total segmentos	**1.019.588**	**956.751**	**421.384**	**396.344**	**2.604**	**(5.866)**	**1.443.576**	**1.347.229**

Tabla 20

NOTA 8.
INVERSIONES EN SUBSIDIARIAS

A continuación, se detalla la información financiera de las principales subsidiarias que representan 94% del patrimonio bruto de Grupo Nutresa. Esta información fue tomada de los estados financieros individuales de las subsidiarias al 31 de diciembre, certificados y dictaminados con sujeción a lo prescrito por las normas legales vigentes en cada país donde opera; estos son homologados para aplicar de manera homogénea las políticas y las prácticas contables de la matriz, y convertidos al peso colombiano para el proceso de consolidación

	2020					2019				
	Activo	Pasivo	Patrimonio	Resultado del período	Otro resultado integral del período	Activo	Pasivo	Patrimonio	Resultado del período	Otro resultado integral del período
Subsidiarias participadas directa o indirectamente a 100% por Grupo Nutresa										
Grupo Nutresa S. A.	8.425.618	102.819	8.322.799	583.241	-	8.843.438	100.357	8.743.081	513.898	-
Compañía de Galletas Noel S. A. S.	2.319.187	821.764	1.497.423	121.850	-	2.196.980	819.679	1.377.301	106.129	-
Alimentos Cárnicos S. A. S.	2.283.594	1.246.470	1.037.124	108.951	-	2.170.520	1.265.276	905.244	70.714	-
Compañía Nacional de Chocolates S. A. S.	1.923.634	759.992	1.163.642	106.579	-	1.797.136	634.166	1.162.970	104.592	-
Nutresa Chile S. A.	1.648.868	323	1.648.545	19.777	374	1.476.445	222	1.476.223	93.003	(5.097)
Industria Colombiana de Café S. A. S.	1.441.518	794.864	646.654	29.897	-	1.342.560	756.455	586.105	25.790	-
Tresmontes S. A.	1.327.080	337.052	990.028	12.506	(1.370)	1.285.528	317.429	968.099	(7.955)	96
Servicios Nutresa S. A. S.	1.166.531	1.166.141	390	1.544	-	771.637	771.395	242	1.207	-
American Franchising Corp. (AFC)	1.151.726	1	1.151.725	(87)	2	1.104.157	-	1.104.157	(9)	(633)
Compañía de Galletas Pozuelo DCR S. A.	944.292	180.001	764.291	57.132	(6.641)	850.712	120.976	729.736	32.702	111
Abimar Foods Inc.	764.209	439.242	324.967	(1.705)	412	722.826	411.057	311.769	4.787	(1.990)
Meals Mercadeo de Alimentos de Colombia S. A. S.	751.211	518.862	232.349	11.756	-	749.855	528.465	221.390	37.313	-
Lucchetti Chile S. A.	664.865	70.536	594.329	20.376	584	586.833	67.247	519.586	10.396	(568)
IRCC S. A. S. - Industria de Restaurantes Casuales S. A. S.	530.769	540.151	(9.382)	(37.623)	-	589.541	560.822	28.719	7.980	-
Comercial Nutresa S. A. S.	448.660	404.066	44.594	18.753	-	457.773	432.036	25.737	(2.316)	-
Compañía Nacional de Chocolates del Perú S. A.	433.915	73.356	360.559	13.401	(1.371)	443.734	80.698	363.036	15.377	460
Novaventa S. A. S.	427.206	190.135	237.071	45.179	-	371.652	179.663	191.989	45.567	-
Tresmontes Lucchetti S. A.	393.026	194.394	198.632	19.230	552	355.599	195.655	159.944	16.722	(1.038)
Productos Alimenticios Doria S. A. S.	346.784	224.315	122.469	23.309	-	296.941	184.087	112.854	19.084	-
Gestión Cargo Zona Franca S. A. S.	332.307	174.415	157.892	21.978	-	283.575	191.475	92.100	15.205	-
Otras sociedades (*)	3.066.346	1.276.513	1.789.833	71.114	13.125	2.812.084	1.079.253	1.732.831	122.630	(270)
Subsidiarias con participaciones no controladoras										
La Recetta Soluciones Gastronómicas Integradas S. A. S.	81.611	80.081	1.530	291	-	84.843	83.605	1.238	(174)	-
Helados Bon S. A.	77.980	44.241	33.739	8.002	1.375	83.775	43.774	40.001	17.463	(464)
Atlantic FS S. A. S.	83.882	49.775	34.107	6.476	-	70.876	43.245	27.631	3.016	-
Setas Colombianas S. A.	68.559	19.445	49.114	4.821	-	70.740	20.416	50.324	7.017	-
Fondo de capital privado BTG PACTUAL	68.618	38.283	30.335	268	-	62.211	32.144	30.067	610	-
Novaceites S. A.	74.043	7.498	66.545	6.525	13	62.162	4.443	57.719	4.014	14
Schadel Ltda. Schalin Del Vecchio Ltda.	19.994	13.399	6.595	(1.223)	-	18.307	10.253	8.054	526	-
Productos Naturela S. A. S.	5.018	799	4.219	786	-	4.165	506	3.659	456	-

Tabla 21

(*) El patrimonio en otras sociedades por COP 1.789.833 (2019: COP 1.616.507) incluyen las siguientes sociedades: Industria de Alimentos Zenú S. A. S., Alimentos Cárnicos de Panamá S. A., Compañía Nacional de Chocolates DCR. S. A., Nutresa S. A. de C. V., Serer S. A. de C. V., Pastas Comarrico S. A. S., Industrias Aliadas S. A. S., Tropical Coffee Company S. A. S., Molinos Santa Marta S. A. S., Comercial Pozuelo Nicaragua S. A., Cía. Americana de Helados S. A., Distribuidora POPS S. A., Corp. Distrib. de Alimentos S. A (Cordialsa), Comercial Pozuelo Guatemala S. A., Industrias Lácteas Nicaragua S. A., Comercial Pozuelo El Salvador S. A. de C. V., Cordialsa Usa, Inc., TMLUC Argentina S. A., Tresmontes Lucchetti México S. A. de C. V., Tresmontes Lucchetti Inversiones S. A., Inversiones Tresmontes S. A., Tresmontes Lucchetti Servicios S. A., Fideicomiso Grupo Nutresa, Opperar Colombia S. A. S., Promociones y Publicidad Las Américas S. A., TMLUC Servicios Industriales, S. A. de C. V., Servicios Tresmontes Lucchetti S. A. de C. V., Inverlogy S. A. S., Servicios Nutresa Costa Rica S. A., Tresmontes Lucchetti Agroindustrial S. A., PJ COL S. A. S., LYC S. A. S., New Brands S. A., Tabelco S. A. S., LYC Bay Enterprise INC., Sun Bay Enterprise INC., Cameron's Coffee & Distribution Company, CCDC OpCo Holding Corporation, KIBO FOODS LLC , Procesos VA S. A. S.

NOTA 9.
EFECTIVO Y EQUIVALENTES DE EFECTIVO

El efectivo y equivalentes de efectivo a 31 de diciembre incluía lo siguiente:

	2020	2019
Caja y bancos	717.765	362.940
Inversiones temporales	215.799	135.007
Total	**933.564**	**497.947**

Tabla 22

Las colocaciones a corto plazo se realizan por períodos variables entre un día y tres meses, según las necesidades de efectivo inmediatas del Grupo, y devengan intereses a las tasas de interés de las respectivas colocaciones a corto plazo. Los saldos en bancos devengan intereses a tasas variables sobre la base de las tasas diarias de depósitos bancarios. La rentabilidad promedio del efectivo y sus equivalentes en todas las monedas es de 1,7% (2019: 2,9%)

Al cierre de diciembre se tienen destinados COP 6.660 (2019: COP 9.780) como depósitos para respaldar contratos de derivados en calidad de garantía o ajustes por llamados a margen. Sobre todos los demás valores no existen restricciones para su disponibilidad.

Al 31 de diciembre de 2020, Grupo contaba con COP 3.569.679 (2019: COP 3.095.475) disponibles en líneas de crédito.

NOTA 10.
DEUDORES COMERCIALES Y OTRAS CUENTAS POR COBRAR, NETO

Los deudores comerciales y otras cuentas por cobrar se detallan a continuación:

	2020	2019
Clientes	1.123.665	1.134.929
Cuentas por cobrar a trabajadores	37.930	35.219
Cuentas por cobrar a partes relacionadas	15.108	16.548
Préstamos a particulares	992	573
Dividendos por cobrar (Nota 16)	16.376	15.373
Otras cuentas por cobrar	53.386	10.868
Deterioro de valor	(29.198)	(21.853)
Total deudores y cuentas por cobrar	**1.218.259**	**1.191.657**
Porción corriente	1.191.711	**1.166.248**
Porción no corriente	26.548	**25.409**

Tabla 23

Los deudores comerciales y otras cuentas por cobrar se detallan a continuación:

	2020	2019
No vencidas	786.983	749.947
Hasta 90 días	282.242	336.281
Entre 91 y 180 días	27.678	25.841
Entre 181 y 365 días	17.667	18.624
Más de 365 días	9.095	4.236
Total	**1.123.665**	**1.134.929**

Tabla 24

Para garantizar el cobro de las deudas comerciales y otras cuentas por cobrar se constituyen pagarés en blanco con cartas de instrucciones, se solicitan anticipos, garantías bancarias y en algunos casos garantías prendarias. Para las deudas de los empleados se constituyen hipotecas, prendas y se suscriben pagarés.

De acuerdo con la evaluación realizada por Grupo sobre la pérdida esperada y el análisis de cartera al 31 de diciembre de 2020, no se encuentra evidencia objetiva de que los saldos por cobrar vencidos presenten riesgos crediticios significativos que impliquen ajustes al deterioro registrado en los estados financieros en esas fechas.

La conciliación del deterioro reconocido sobre las cuentas por cobrar se presenta a continuación:

	2020	2019
Valor en libros a 1 de enero	**21.853**	**18.794**
Pérdida por deterioro reconocida durante el período	29.989	18.604
Utilizaciones durante el período	(22.199)	(15.828)
Reversión de pérdida por deterioro durante el período	(212)	(235)
Diferencia en cambio	(177)	14
Incremento por adquisición	-	392
Otros cambios	(56)	112
Valor en libros a 31 de diciembre	**29.198**	**21.853**

Tabla 25

El valor en libros de las cuentas por cobrar a clientes está denominado en las siguientes monedas::

	2020	2019
Pesos colombianos	513.492	564.692
Dólares de los Estados Unidos de América	277.044	236.826
Otras monedas	333.129	333.411
Total	**1.123.665**	**1.134.929**

Tabla 26

NOTA 11. INVENTARIOS

El saldo de inventarios al 31 de diciembre comprendía:

	2020	2019
Materias primas	404.601	367.079
Productos en proceso	89.694	78.878
Productos terminados	536.896	454.612
Material de empaque	117.986	112.270
Materiales y repuestos consumibles	98.761	91.465
Inventarios en tránsito	136.095	146.158
Ajustes al valor neto realizable	(4.049)	(2.334)
Total	**1.379.984**	**1.248.128**

Tabla 27

El costo de los inventarios reconocido como costo de la mercancía vendida durante el período con respecto a las operaciones continuas en el estado de resultados consolidados corresponde a COP 6.072.405 (2019: COP 5.287.158).

Se realizaron castigos de inventarios reconocidos en el gasto por COP 65.917 durante el período 2020 (2019: COP 57.814); estos castigos se encuentran dentro del rango normal esperado por Grupo de acuerdo con el proceso productivo y asociado a factores propios del tipo de producto como las fechas de vencimiento, la rotación y el manejo de alimentos.

El deterioro de los inventarios es determinado en función a un análisis efectuado sobre las condiciones y la rotación de las existencias, la estimación se registra con cargo a los resultados del ejercicio, por valor de COP 943; (2019: COP 416).

Al 31 de diciembre de 2020 y 2019, los inventarios no tienen restricciones o gravámenes que limiten su negociabilidad o realización y no se tienen inventarios comprometidos como garantía de pasivos. Grupo espera realizar sus inventarios en un plazo inferior a doce meses.

NOTA 12.
ACTIVOS BIOLÓGICOS

A continuación, se detallan los activos biológicos:

	2020	2019
Activos biológicos - Reses	46.127	44.554
Activos biológicos - Cerdos	77.145	48.378
Plantaciones forestales	4.342	3.700
Total	**127.614**	**96.632**

Tabla 28

A continuación, se presentan las cantidades y la ubicación principal de los activos biológicos:

	Cantidades		Ubicación
	2020	2019	
Activos biológicos - Reses[1]	26.148 Uds.	27.971 Uds.	Antioquia, Córdoba, Cesar, Santander, Sucre y Caldas - Colombia
Activos biológicos - Cerdos[1]	116.290 Uds	95.319 Uds.	Antioquia y Caldas - Colombia
	12.523 Uds	11.008 Uds.	Provincia de Oeste - Panamá
Plantaciones forestales			
Cultivos de champiñones[2]	41.080 mts^2	41,080 mts^2	Yarumal - Colombia

Tabla 29

[1] La actividad ganadera y porcícola en Colombia es realizada mediante las figuras de granjas propias, granjas en participación y granjas arrendadas; su producción es utilizada como materia prima para el desarrollo de los productos del Negocio Cárnicos.

Los cerdos y las reses en Colombia se miden al valor razonable, utilizando como referencia los valores de mercado publicados por la Asociación Nacional de Porcicultores y las subastas en las ferias ganaderas en cada localidad; esta medición se ubica en el nivel 2 de jerarquía de valor razonable de la NIIF 13. A 31 de diciembre de 2020, el precio por kilo promedio de los cerdos en pie utilizados en la valoración es de COP 7.305* (2019: COP 5.894*); para las reses se utilizó un precio promedio por kilo de COP 4.840* (2019: COP 4.243*).

(*) En pesos colombianos.

Los cerdos que se producen en Panamá ascendían a COP 8.791 en diciembre de 2020 (2019: COP 5.386), y se miden desde su reconocimiento inicial bajo el modelo del costo, teniendo en cuenta que no se cuenta con un mercado activo en dicho país.

[2] Los cultivos de champiñones son utilizados por Setas Colombianas S. A. en su proceso productivo, ubicados en Yarumal, Colombia. Se mide bajo el modelo del costo, teniendo en cuenta que no existe un mercado activo para estos cultivos y que el ciclo productivo es de corto plazo, cercano a los noventa días.

La ganancia del período por los cambios en el valor razonable menos los costos de venta de los activos biológicos a diciembre de 2020 fueron de COP 13.131 (2019: COP 4.834), y se incluye en el estado de resultados como ingresos operacionales.

Al final del período sobre el que se informa y el período comparativo, no existen restricciones sobre la titularidad de los activos biológicos del Grupo, ni compromisos contractuales significativos para su desarrollo o adquisición, y no se han pignorado como garantía para el cumplimiento de deudas.

NOTA 13.
OTROS ACTIVOS

Los otros activos estaban compuestos por:

	2020	2019
Impuestos corrientes (Nota 22.2)	170.607	202.585
Gastos pagados por anticipado[1]	41.686	32.174
Instrumentos financieros derivados (Nota 23.6)	15.794	16.638
Total otros activos corrientes	**228.087**	**251.397**
Impuestos no corrientes (Nota 22.2)	11.282	11.054
Gastos pagados por anticipado	7.971	7.250
Otros instrumentos financieros medidos a valor razonable[2]	68.194	62.132
Total otros activos no corrientes	**87.447**	**80.436**
Total otros activos	**315.534**	**331.833**

Tabla 30

[1] Los gastos pagados por anticipado corresponden principalmente a seguros por COP 16.185 (2019: COP 17.456), arrendamientos por COP 112 (2019: COP 192) y contratistas COP 10 (2019: COP 809).
[2] Los otros instrumentos financieros medidos a valor razonable corresponden a los derechos mantenidos por el Fondo de Capital Privado "Cacao para el Futuro" – Compartimento A, en plantaciones de cacao.

NOTA 14.
ACTIVOS NO CORRIENTES MANTENIDOS PARA LA VENTA

A continuación, se detallan los activos no corrientes mantenidos para la venta:

	2020	2019
Terrenos	80	80
Construcciones y edificaciones	97	2.530
	177	**2.610**

Tabla 31

NOTA 15.
INVERSIONES EN ASOCIADAS Y NEGOCIOS CONJUNTOS

Las inversiones en asociadas y negocios conjuntos se presentan a continuación:

	País	% participación	Valor en libros	
			2020	2019
Asociadas				
Bimbo de Colombia S. A.	Colombia	40%	137.489	139.121
Dan Kaffe Sdn. Bhd	Malasia	44%	33.948	31.291
Estrella Andina S. A. S.	Colombia	30%	10.615	10.924
Wellness Food Company S. A. S.	Colombia	20%	610	613
Negocios conjuntos				
Oriental Coffee Alliance Sdn. Bhd	Malasia	50%	11.455	11.411
Orienta Coffee Alliance, Inc.	Filipinas	50%	2.381	-
Total asociadas y negocios conjuntos			**196.498**	**193.360**

	País	% participación	2020			2019		
			Dividendos recibidos	Participación en el resultado del período	Participación en el otro resultado integral	Dividendos recibidos	Participación en el resultado del período	Participación en el otro resultado integral
Asociadas								
Bimbo de Colombia S. A.	Colombia	40%	-	(2.845)	1.214	-	(692)	(105)
Dan Kaffe Sdn. Bhd	Malasia	44%	(516)	1.650	1.523	(643)	1.226	640
Estrella Andina S. A. S.	Colombia	30%	-	(2.602)	-		(1.864)	-
Wellness Food Company S. A. S.	Colombia	20%	-	(3)	-	-	(17)	-
Negocios conjuntos								
Oriental Coffee Alliance Sdn. Bhd	Malasia	50%	-	(550)	594	-	(921)	211
Oriental Coffee Alliance, Inc.	Filipinas	50%	-	(122)	(104)	-	-	-
Total asociadas y negocios conjuntos			**(516)**	**(4.472)**	**3.227**	**(643)**	**(2.268)**	**746**

Tabla 32

Bimbo de Colombia S. A. es una sociedad anónima con domicilio en Tenjo, Colombia, dedicada principalmente a la elaboración de productos de panadería.

Dan Kaffe Sdn. Bhd. es una sociedad con domicilio en Johor Bahru, Malasia, dedicada a la producción de extracto congelado de café y café instantáneo seco. Es un aliado estratégico para el negocio de café por sus altos estándares de producción, ubicación ideal y potencial de crecimiento, ya que permite combinar la experiencia de clase mundial de Colcafé en el café soluble con profundo conocimiento del socio japonés del mercado asiático, el sabor y los ingredientes, tecnologías avanzadas, capacidades de aprovisionamiento de materias primas y red comercial generalizada en toda la región.

Estrella Andina S. A. S. es una sociedad simplificada por acciones domiciliada en Bogotá, Colombia, dedicada a la comercialización de comidas preparadas en tiendas de café.

Wellness Food Company S. A. S. es una sociedad por acciones simplificadas con domicilio en Itagüí, Colombia dedicada principalmente a la elaboración de productos lácteos y otros tipos de expendio de comidas preparadas.

Oriental Coffee Alliance Sdn. Bhd. es una sociedad con domicilio en Kuala Lumpur, Malasia, dedicada a la venta de productos de Dan Kaffe Malaysia (DKM), así como la de algunos productos de Colcafé y del Grupo en el continente asiático. Esta asociación con Mitsubishi Corporation le permite a Grupo Nutresa avanzar en los objetivos inicialmente trazados con la adquisición de DKM, de ampliar su papel en la industria global del café, diversificar la producción y el origen de sus cafés solubles, e incursionar en el mercado de rápido crecimiento de café en Asia.

Oriental Coffee Alliance Inc. es una sociedad con domicilio en Taguig, Filipinas, conformada con el objetivo de participar, realizar y desarrollar los negocios de compra, venta, distribución, comercialización, celebrar todo tipo de contratos de exportación, importación, compra, adquisición, venta y demás disposiciones por cuenta propia como principal o representativo como representantes de manufactura, intermediario de mercancías, indentador, comerciante a comisión, factores o agentes en el envío de productos relacionados con el café, incluyendo pero no limitado a café instantáneo, productos listos para beber, extracto de café y café tostado y molido, pero excluyendo granos verdes para proporcionar dirección, supervisión y apoyo, incluidos, entre otros, *marketing* y ventas, a las afiliadas o subsidiarias incorporadas, incluidas las futuras afiliadas o subsidiarias que puedan incorporarse, que realizarán los negocios de fabricación y comercialización; y desarrollar oportunidades comerciales relacionadas con el café y otros productos alimenticios en países asiáticos y en otros lugares. Esta compañía hace parte de la estrategia de Grupo Nutresa de asociación con Mitsubishi Corporation, que le permite avanzar en los objetivos inicialmente trazados con la adquisición de DKM de incursionar en el mercado, el cual es de rápido crecimiento de café en Asia.

A continuación, se presenta el movimiento del valor en libros, las inversiones en asociadas y los negocios conjuntos:

	2020	2019
Saldo inicial al 1 de enero	**193.360**	192.795
Incremento de aportes[1]	4.900	2.730
Dividendos recibidos[2]	(516)	(643)
Participación en el resultado del período	(4.472)	(2.268)
Participación en el otro resultado integral	3.226	746
Saldo al 31 de diciembre	**196.498**	**193.360**

Tabla 33

(1) En julio de 2020, Industria Colombiana de Café S. A. S. realizó una inversión de COP 2.607 en Oriental Coffee Alliance Inc., en Filipinas con una participación de 50%, y en junio de 2020 se realizó una ampliación del capital de Estrella Andina S. A. S. por COP 2.293, sin generar cambios en el porcentaje de participación, y que se pagaron en su totalidad.

En junio de 2019, Grupo Nutresa invirtió COP 630 en la compañía Wellness Food Company S. A. S. En febrero de 2019 se realizó una ampliación del capital de Estrella Andina S. A. S., en la que Grupo Nutresa invirtió COP 2.100, sin generar cambios en el porcentaje de participación, y que se pagaron en su totalidad.

(2) Al 31 de diciembre de 2020 se recibieron COP 516 (2019: COP 643) por concepto de dividendos de la asociada Dan Kaffe Sdn. Bhd.

A continuación, se presenta la información financiera resumida sobre las entidades asociadas y los negocios conjuntos utilizada en la aplicación del Método de Participación Patrimonial:

	2020					2019				
	Activo	Pasivo	Patrimonio	Resultado del período	Resultado integral del período	Activo	Pasivo	Patrimonio	Resultado del período	Resultado integral del período
Asociadas										
Bimbo de Colombia S. A.	684.582	340.859	343.723	3.568	1.577	686.195	338.393	347.802	(1.732)	(262)
Dan Kaffe Sdn. Bhd.	103.082	23.866	79.216	3.738	-	90.984	18.958	72.026	2.777	-
Estrella Andina S. A. S.	77.965	42.409	35.556	(8.672)	-	41.694	5.110	36.584	(6.214)	-
Wellness Food Company S. A. S.	1.000	398	602	9	-	889	269	620	(83)	-
Negocios conjuntos										
Oriental Coffee Alliance Sdn. Bhd.	21.252	342	20.910	(1.101)	-	21.648	825	20.823	(1.841)	-
Oriental Coffee Alliance Inc.	5.095	334	4.761	(243)	-	-	-	-	-	-

Tabla 34

Ninguna de las asociadas y los negocios conjuntos mantenidos por Grupo se encuentran listados en un mercado de valores, por lo tanto, no existe un precio de mercado cotizado y comparable para la inversión.

NOTA 16.
OTROS ACTIVOS FINANCIEROS NO CORRIENTES

Grupo Nutresa clasifica como instrumentos de patrimonio medidos a valor razonable con cargo a los otros resultados integrales las inversiones de portafolio que no son mantenidas para negociar.

El resultado del período incluye los ingresos por los dividendos sobre dichos instrumentos y que son reconocidos por Nutresa en la fecha en que se establece el derecho a recibir los pagos futuros que es la fecha del decreto de dividendos por parte de la compañía emisora. Los otros resultados integrales incluyen las variaciones en el valor razonable de estos instrumentos financieros.

El detalle de los instrumentos financieros se presenta a continuación:

Valor en libros	Número de acciones ordinarias poseídas	% de participación en el total de acciones ordinarias	2020	2019
Grupo de Inversiones Suramericana S. A.	61.021.436	13,01%	1.542.622	2.074.729
Grupo Argos S. A.	79.804.628	12,37%	1.109.284	1.420.522
Otras sociedades			27.085	16.517
Total			**2.678.991**	**3.511.768**

Tabla 35

	2020		2019	
	Ingreso por dividendos	Pérdida por medición a valor razonable	Ingreso por dividendos	Utilidad por medición a valor razonable
Grupo de Inversiones Suramericana S. A.	38.687	(532.107)	33.562	114.873
Grupo Argos S. A.	30.007	(311.238)	27.931	71.824
Otras sociedades	577	-	23	-
	69.271	**(843.345)**	**61.516**	**186.697**

Tabla 36

El valor del dividendo por acción decretado para el año 2020 por parte de Grupo de Inversiones Suramericana S. A. fue de COP 583 anuales por acción, pagaderos de forma trimestral por valor de COP 145,75 y un dividendo extraordinario exigible y pagado en efectivo COP 51 por cada acción en una sola cuota el 1 de julio de 2020. Por su parte, Grupo Argos S. A. decretó dividendos por COP 376 anuales por acción, pagaderos trimestralmente por valor de COP 94.

Para el 2019 el valor anual por acción fue de COP 350 (COP 87,50 trimestrales) para Grupo Argos S. A. y de COP 550 (COP 137,50 trimestrales) para Grupo de Inversiones Suramericana S. A.

El ingreso por dividendos reconocidos a diciembre de 2020 para las inversiones de portafolio corresponde principalmente al total del dividendo anual decretado por los emisores.

Al 31 de diciembre de 2020 se encuentran por cobrar, por concepto de dividendos de instrumentos financieros, COP 16.376 (diciembre 2019 - COP 15.373).

Los dividendos recibidos generaron un efecto en el flujo de efectivo al 31 de diciembre de 2020 de COP 68.268 (2019: COP 60.641).

En enero de 2019 se realizó venta de 365.114 acciones de instrumentos de patrimonio de Grupo de Inversiones Suramericana S. A. por COP 11.880.

A 31 de diciembre de 2020 existían prendas sobre 20.786.846 (diciembre de 2019: 26.686.846) acciones de Grupo de Inversiones Suramericana S. A. a favor de entidades financieras en Colombia como garantía de obligaciones contraídas por Grupo Nutresa y sus subsidiarias.

Medición al valor razonable

El valor razonable de las acciones que cotizan en bolsa y que son clasificadas como de alta bursatilidad se determina con base en el precio de cotización en la Bolsa de Valores de Colombia; esta medición se ubica en la jerarquía 1 establecida por la NIIF 13 para la medición del valor razonable. En esta categoría se ubican las inversiones poseídas por Grupo Nutresa en Grupo de Inversiones Suramericana S. A. y Grupo Argos S. A. Esta medición se realiza mensualmente y a diciembre 31 de 2020 generó una pérdida de COP 843.345 (diciembre 2019: utilidad por COP 186.697) reconocido en los otros resultados integrales. Para el caso de las otras inversiones, cuando su valor en libros sea material, se realizará la medición anual utilizando técnicas de valoración reconocidas y aceptadas bajo la NIIF 13.

A continuación, se presenta el valor por acción utilizado en la valoración de las inversiones cotizadas en la Bolsa de Valores de Colombia:

Precio por acción (en pesos)	Diciembre 2020	Diciembre 2019
Grupo de Inversiones Suramericana S. A.	25.280	34.000
Grupo Argos S. A.	13.900	17.800

Las inversiones en otras sociedades clasificadas en esta categoría son medidas al valor razonable, en una base no recurrente, solo cuando se encuentra disponible un valor de mercado. La Compañía considera que esta omisión a la medición recurrente de estas inversiones es inmaterial para la presentación de los estados financieros de Grupo Nutresa.

No se han realizado cambios en la jerarquía de valor razonable para la medición de estas inversiones, ni cambios en las técnicas de valoración utilizadas.

NOTA 17.
PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO, NETO

A continuación, se presenta el movimiento de propiedades, planta y equipo durante el período:

	Terrenos	Edificios	Maquinaria y equipo de producción	Equipo de transporte	Equipo de cómputo	Equipo de oficina	Mejoras en propiedad ajena	Activos en curso	Plantaciones en producción	Plantaciones en desarrollo	Total
Costo	783.133	930.254	2.877.545	30.989	48.522	57.097	168.353	172.865	-	12.872	5.081.630
Depreciaciones y/o deterioro	(340)	(243.616)	(1.258.308)	(21.047)	(32.511)	(38.363)	(70.021)	-	-	-	(1.664.206)
Saldo al 1 de enero de 2020	**782.793**	**686.638**	**1.619.237**	**9.942**	**16.011**	**18.734**	**98.332**	**172.865**	**-**	**12.872**	**3.417.424**
Adquisiciones	-	920	15.388	395	2.700	726	13.156	236.438	-	-	269.723
Retiros	(473)	-	(3.180)	(142)	(41)	(179)	(164)	-	-	-	(4.179)
Depreciaciones	-	(35.318)	(198.827)	(4.122)	(6.120)	(5.588)	(20.409)	-	(287)	-	(270.671)
Traslados	35.108	6.603	116.013	172	136	1.744	1.394	(168.319)	6.323	(6.323)	(7.149)
Combinación de negocios	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Efecto de las diferencias por conversión	951	5.414	16.909	525	290	780	452	2.419	-	-	27.740
Capitalizaciones y consumo	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1.318	1.318
Costo	818.735	946.687	3.029.852	31.440	52.225	60.597	176.378	243.403	6.323	7.867	5.373.507
Depreciaciones o deterioro	(356)	(282.430)	(1.464.312)	(24.670)	(39.249)	(44.380)	(83.617)	-	(287)	-	(1.939.301)
Saldo al 31 de diciembre de 2020	**818.379**	**664.257**	**1.565.540**	**6.770**	**12.976**	**16.217**	**92.761**	**243.403**	**6.036**	**7.867**	**3.434.206**
Conciliación del costo											
Saldo del costo al 1 de enero de 2020	**783.133**	**930.254**	**2.877.545**	**30.989**	**48.522**	**57.097**	**168.353**	**172.865**	**-**	**12.872**	**5.081.630**
Adquisiciones	-	920	15.388	395	2.700	725	13.156	236.438	-	-	269.722
Retiros	(473)	(2)	(24.080)	(1.174)	(384)	(945)	(6.950)	-		-	(34.008)
Traslados	35.107	6.086	115.211	356	(342)	1.767	1.392	(168.319)	6.323	(6.323)	(8.742)
Combinación de negocios	-	-	-	-	-	-	-	-		-	-
Efecto de las diferencias por conversión	968	9.428	45.788	875	1.729	1.953	427	2.419	-	-	63.587
Capitalizaciones y consumo	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1.318	1.318
Saldo del costo al 31 de diciembre de 2020	**818.735**	**946.686**	**3.029.852**	**31.441**	**52.225**	**60.597**	**176.378**	**243.403**	**6.323**	**7.867**	**5.373.507**
Conciliación depreciación y/o deterioro											
Saldo de depreciación al 1 de enero de 2020	**(340)**	**(243.616)**	**(1.258.308)**	**(21.047)**	**(32.511)**	**(38.363)**	**(70.021)**	**-**	**-**	**-**	**(1.664.206)**
Retiros	-	-	20.900	1.033	344	766	6.786	-		-	29.829
Traslados	-	518	801	(183)	477	(22)	-	-		-	1.591
Depreciaciones	-	(35.318)	(198.544)	(4.122)	(6.091)	(5.586)	(20.397)	-	(287)	-	(270.345)
Efecto de las diferencias por conversión	(16)	(4.014)	(29.161)	(351)	(1.468)	(1.175)	15	-		-	(36.170)
Saldo de depreciación y/o deterioro al 31 de diciembre de 2020	**(356)**	**(282.430)**	**(1.464.312)**	**(24.670)**	**(39.249)**	**(44.380)**	**(83.617)**	**-**	**(287)**	**-**	**(1.939.301)**

	Terrenos	Edificios	Maquinaria y equipo de producción	Equipo de transporte	Equipo de cómputo	Equipo de oficina	Mejoras en propiedad ajena	Activos en curso	Plantaciones en desarrollo	Total
Costo	786.484	929.129	2.634.946	26.697	43.347	61.115	145.627	134.808	11.943	4.774.096
Depreciaciones y/o deterioro	(337)	(211.256)	(1.048.388)	(17.615)	(27.578)	(39.962)	(52.596)	-	-	(1.397.732)
Saldo al 1 de enero de 2019	**786.147**	**717.873**	**1.586.558**	**9.082**	**15.769**	**21.153**	**93.031**	**134.808**	**11.943**	**3.376.364**
Adquisiciones	-	1.865	22.779	3.486	3.943	694	16.681	204.118	-	253.566
Retiros	(3.370)	(2.959)	(9.288)	(163)	(34)	(40)	(1)	(10)	-	(15.865)
Depreciaciones	-	(33.741)	(191.151)	(3.984)	(5.355)	(6.150)	(17.596)	-	-	(257.977)
Traslados	(546)	1.833	164.470	1.276	(122)	2.905	1.897	(170.113)	-	1.600
Combinación de negocios	-	89	42.522	220	1.909	280	4.076	4.298	-	53.394
Efecto de las diferencias por conversión	562	1.678	3.347	25	(99)	(108)	244	(236)	-	5.413
Capitalizaciones y consumo	-	-	-	-	-	-	-	-	929	929
Costo	783.133	930.254	2.877.545	30.989	48.522	57.097	168.353	172.865	12.872	5.081.630
Depreciaciones y/o deterioro	(340)	(243.616)	(1.258.308)	(21.047)	(32.511)	(38.363)	(70.021)	-	-	(1.664.206)
Saldo al 31 de diciembre de 2019	**782.793**	**686.638**	**1.619.237**	**9.942**	**16.011**	**18.734**	**98.332**	**172.865**	**12.872**	**3.417.424**
Conciliación del costo										
Saldo del costo al 1 de enero de 2019	**786.484**	**929.129**	**2.634.946**	**26.697**	**43.347**	**61.115**	**145.627**	**134.808**	**11.943**	**4.774.096**
Adquisiciones	-	1.865	22.779	3.486	3.943	694	16.681	204.118	-	253.566
Retiros	(3.370)	(4.537)	(31.573)	(1.372)	(567)	(8.690)	(1.892)	(10)	-	(52.011)
Traslados	(546)	2.604	170.419	1.839	(101)	3.390	1.981	(170.113)	-	9.473
Combinación de negocios	-	102	89.818	221	2.897	874	5.590	4.298	-	103.800
Efecto de las diferencias por conversión	565	1.091	(8.844)	118	(997)	(286)	366	(236)	-	(8.223)
Capitalizaciones y consumo	-	-	-	-	-	-	-	-	929	929
Saldo del costo al 31 de diciembre de 2019	**783.133**	**930.254**	**2.877.545**	**30.989**	**48.522**	**57.097**	**168.353**	**172.865**	**12.872**	**5.081.630**
Conciliación depreciación y/o deterioro										
Saldo de depreciación al 1 de enero de 2019	**(337)**	**(211.256)**	**(1.048.388)**	**(17.615)**	**(27.578)**	**(39.962)**	**(52.596)**	**-**	**-**	**(1.397.732)**
Retiros	-	1.578	22.285	1.210	534	8.650	1.891	-	-	36.148
Traslados	-	(771)	(5.949)	(563)	(21)	(484)	(84)	-	-	(7.872)
Combinación de negocios	-	(13)	(47.578)	-	(1.016)	(599)	(1.523)	-	-	(50.729)
Depreciaciones	-	(33.741)	(190.869)	(3.984)	(5.326)	(6.148)	(17.584)	-	-	(257.652)
Efecto de las diferencias por conversión	(3)	587	12.191	(95)	896	180	(125)	-	-	13.631
Saldo de depreciación y/o deterioro al 31 de diciembre de 2019	**(340)**	**(243.616)**	**(1.258.308)**	**(21.047)**	**(32.511)**	**(38.363)**	**(70.021)**	**-**	**-**	**(1.664.206)**

Tabla 37

(*) Las plantaciones de cacao propias, son experimentales y tienen como finalidad fomentar el desarrollo del cultivo de cacao a través de sistemas agroforestales (cacao-maderables) con los agricultores del país.

Actualmente se tiene un área sembrada de aproximadamente 170 hectáreas, de un proyecto que alcanzará, en 2022, alrededor de 200 hectáreas cultivadas. La planta logra su máxima producción a los 7 años aproximadamente, con dos cosechas al año y una vida útil esperada de 25 años. La Administración de Grupo estableció que el proyecto no ha alcanzado su nivel óptimo de operación y puesta a punto, con lo cual, en diciembre de 2017, la Compañía aplicó la enmienda a la NIC 41 Agricultura y a la NIC 16 Propiedad, planta y equipo, que da a las plantas productoras el tratamiento de propiedad, planta y equipo. Como parte de este cambio en políticas contables, se trasladó a propiedad, planta y equipo el valor correspondiente al costo histórico de las plantaciones en el momento de la reclasificación.

Al 31 de diciembre de 2020 y 2019 no se tienen propiedades, planta y equipo en garantía.

NOTA 18.
ACTIVOS POR DERECHOS DE USO

A continuación, se presenta el movimiento de los activos por derechos de uso (ver política contable 3.3.8):

	Edificios	Equipo de transporte	Maquinaria y equipo de producción	Equipo de cómputo y comunicación	Total
Saldo al 1 de enero de 2020	**814.955**	**46.556**	**17.041**	**-**	**878.552**
Nuevos contratos(*)	62.796	10.896	4.152	377	78.221
Retiros	(21.962)	(946)	(438)	-	(23.346)
Depreciación (Nota 32)	(95.760)	(17.909)	(7.166)	(76)	(120.911)
Traslados	6.876	183	-	-	7.059
Efecto de las diferencias por conversión	6.878	1.104	2.018	(12)	9.988
Saldo al 31 de diciembre de 2020	**773.783**	**39.884**	**15.607**	**289**	**829.563**

	Edificios	Equipo de transporte	Maquinaria y equipo de producción	Total
Adopción por primera vez	873.984	56.468	19.979	950.431
Saldo al 1 de enero de 2019	**873.984**	**56.468**	**19.979**	**950.431**
Nuevos contratos	30.573	8.808	4.142	43.523
Adquisición de subsidiarias	25.533	(31)	890	26.392
Retiros	(22.030)	(1.030)	(917)	(23.977)
Depreciación (Nota 32)	(93.577)	(17.650)	(7.296)	(118.523)
Efecto de las diferencias por conversión	472	(9)	243	706
Saldo al 31 de diciembre de 2019	**814.955**	**46.556**	**17.041**	**878.552**

Tabla 38

*Incluye actualización de los cánones de arrendamiento variable basado en un índice o una tasa.

NOTA 19.
PROPIEDADES DE INVERSIÓN

A continuación, se detalla el movimiento de las propiedades de inversión durante 2020 y 2019:

	Terrenos	Edificios	Total
Costo	74.327	6.592	80.919
Depreciaciones y/o deterioro	-	(1.430)	(1.430)
Saldo al 1 de enero de 2020	**74.327**	**5.162**	**79.489**
Depreciación	-	(352)	(352)
Traslados	(1.014)	(471)	(1.485)
Venta	(68.596)	-	(68.596)
Costo	4.717	5.814	10.531
Depreciaciones y/o deterioro	-	(1.475)	(1.475)
Saldo al 31 de diciembre de 2020	**4.717**	**4.339**	**9.056**

	Terrenos	Edificios	Total
Costo	72.283	6.591	78.874
Depreciaciones y/o deterioro	-	(1.812)	(1.812)
Saldo al 1 de enero de 2019	**72.283**	**4.779**	**77.062**
Depreciación	-	(351)	(351)
Traslados	2.044	734	2.778
Costo	74.327	6.592	80.919
Depreciaciones y/o deterioro	-	(1.430)	(1.430)
Saldo al 31 de diciembre de 2019	**74.327**	**5.162**	**79.489**

Tabla 39

Al 31 de diciembre de 2020 y 2019 no existían compromisos materiales para la adquisición o la construcción de propiedades de inversión.

Los ingresos incluidos en el resultado del período derivados de rentas provenientes de las propiedades de inversión ascendieron a COP 68.600 (2019: COP 3.179).

El valor razonable de las propiedades de inversión más significativas ascendió a COP 28.153 (2019: COP 87.520) Nota 39.

NOTA 20.
PLUSVALÍA

El movimiento del valor en libros de las plusvalías asignadas a cada uno de los segmentos de Grupo fue el siguiente:

Segmento reportable	UGE	Saldo al 1 de enero de 2020	Adiciones	Diferencias por conversión	Saldo al 31 de diciembre 2020
Alimentos al Consumidor	Grupo El Corral	534.811	-	-	534.811
	Grupo Pops	170.494	-	-	170.494
	Helados Bon	51.530	-	-	51.530
Café	CCDC OPCO Holding Corporation	207.612	-	9.841	217.453
	Industrias Aliadas S. A. S.	4.313	-	-	4.313
Cárnico	Setas Colombianas S. A.	906	-	-	906
Chocolates	Nutresa de México	188.012	-	(3.321)	184.691
Galletas	Abimar Foods Inc.	96.546	-	-	96.546
	Galletas Pozuelo	36.289	-	(792)	35.497
	Productos Naturela	1.248	-	-	1.248
Otros	Atlantic FS S. A. S[(*)]	33.664	83	-	33.747
TMLUC	Grupo TMLUC	941.427	-	97.043	1.038.470
TOTAL		**2.266.852**	**83**	**102.771**	**2.369.706**

Segmento reportable	UGE	Saldo al 1 de enero de 2019	Adiciones	Diferencias por conversión	Saldo al 31 de diciembre 2019
Alimentos al Consumidor	Grupo El Corral	534.811	-	-	534.811
	Grupo Pops	170.494	-	-	170.494
	Helados Bon	51.530	-	-	51.530
Café	CCDC OPCO Holding Corporation	-	207.612	-	207.612
	Industrias Aliadas S. A. S.	4.313	-	-	4.313
Cárnico	Setas Colombianas S. A.	906	-	-	906
Chocolates	Nutresa de México	186.070	-	1.942	188.012
Galletas	Abimar Foods Inc.	96.546	-	-	96.546
	Galletas Pozuelo	33.914	-	2.377	36.291
	Productos Naturela	1.248	-	-	1.248
Otros	Atlantic FS S. A. S.	-	33.664	-	33.664
TMLUC	Grupo TMLUC	1.006.076	-	(64.651)	941.425
		2.085.908	**241.276**	**(60.332)**	**2.266.852**

Tabla 40

Evaluación del deterioro de valor de las plusvalías

La plusvalía no está sujeta a amortización. Grupo revisa anualmente la existencia de deterioro de valor comparando el valor en libros de los activos netos asignados a la Unidad Generadora de Efectivo (UGE) con su valor recuperable. Durante el período actual y anterior, no se reconocieron pérdidas por deterioro de valor de las plusvalías. Para cada UGE o grupo de UGE objeto de evaluación, el valor recuperable es mayor que su valor en libros.

El importe recuperable para las UGE asociadas a todos los segmentos se estimó con base en el valor razonable menos los costos de disposición (VRMCD), aplicando la metodología de flujos de caja descontados menos los costos de disposición. Para aplicar esta metodología se utiliza como tasa de descuento el costo promedio ponderado de capital (WACC, por sus siglas en inglés), que pondera el costo de los accionistas con el costo de la deuda. La estimación de las variables tanto para el costo de capital como para la deuda se basa en información de mercado disponible a la fecha de valuación. Todos los flujos han sido descontados según la tasa específica para la región relevante e incorporando las variables determinantes de cada UGE en la estimación del WACC. La tasa de descuento promedio utilizada se encuentra en un rango establecido entre 6,2% y 10,73% (2019: entre 8,5% y 10,2%).

Los flujos de caja han sido proyectados para un período de diez años, que recoge cinco años de planes explícitos y cinco años adicionales en los que se proyecta un período de estabilización con una convergencia decreciente equivalente al comportamiento económico nominal esperado y al crecimiento de largo plazo en la perpetuidad, dando más consistencia a la evolución normal de los negocios y sus proyecciones; estos flujos han sido establecidos mediante la experiencia de Grupo, utilizando las mejores estimaciones por parte de la Administración y ajustándolas con base en los resultados históricos. Dichas proyecciones incluyen aquellos proyectos que se encuentran autorizados.

Los ingresos operacionales incluidos en los flujos futuros corresponden a los ingresos de los negocios que conforman la UGE o Grupo de UGE, y el comportamiento proyectado considera la evolución esperada del mercado y las estrategias de crecimiento aprobadas por la Administración de Grupo en el período de proyección, determinante al momento de precisar la evolución del margen bruto que incluye un estudio de los factores del costo a partir de las eficiencias proyectadas.

Grupo Nutresa utiliza una tasa de crecimiento específica que es inferior a la tasa de crecimiento promedio a largo plazo para la industria y se encuentra en un rango entre 0% y 1,5%, dependiendo del desarrollo económico del país en que se encuentra localizada la UGE, e indexada a la inflación correspondiente.

Grupo Nutresa considera que no hay situaciones previsibles que puedan afectar los supuestos claves utilizados en la evaluación del deterioro de tal manera que el valor en libros de una UGE exceda su valor recuperable.

NOTA 21.
OTROS ACTIVOS INTANGIBLES

	Marcas	*Software* y licencias	Concesiones y franquicias	Otros	Total
Costo	1.202.943	58.371	53.708	93.247	1.408.269
Amortización y deterioro	(70.008)	(39.447)	(18.123)	(5.982)	(133.560)
Saldo al 1 de enero de 2020	**1.132.935**	**18.924**	**35.585**	**87.265**	**1.274.709**
Adquisiciones	-	12.696	103	11.913	24.712
Amortización	(3.876)	(14.043)	(148)	(12.696)	(30.763)
Traslados	-	17.105	-	(15.531)	1.574
Efecto de las diferencias por conversión	30.761	253	81	4.785	35.880
Ventas y retiros	-	(26)	-	-	(26)
Otros	-	(2.248)	-	-	(2.248)
Costo	1.236.235	69.234	53.867	91.866	1.451.202
Amortización y deterioro	(76.415)	(36.573)	(18.246)	(16.130)	(147.364)
Saldo al 31 de diciembre de 2020	**1.159.820**	**32.661**	**35.621**	**75.736**	**1.303.838**

	Marcas	*Software* y licencias	Concesiones y franquicias	Otros	Total
Costo	1.162.138	43.469	53.641	23.811	1.283.059
Amortización y deterioro	(66.333)	(29.053)	(18.058)	(2.079)	(115.523)
Saldo al 1 de enero de 2019	**1.095.805**	**14.416**	**35.583**	**21.732**	**1.167.536**
Adquisiciones	-	12.634	115	21.577	34.326
Amortización	(3.853)	(10.362)	(127)	(1.428)	(15.770)
Traslados	-	(347)	-	(335)	(682)
Efecto de las diferencias por conversión	(9.012)	(140)	14	(2)	(9.140)
Combinación de negocios	49.995	2.723	-	45.721	98.439
Costo	1.202.943	58.371	53.708	93.247	1.408.269
Amortización y deterioro	(70.008)	(39.447)	(18.123)	(5.982)	(133.560)
Saldo al 31 de diciembre de 2019	**1.132.935**	**18.924**	**35.585**	**87.265**	**1.274.709**

Tabla 41

Marcas

Corresponde a las marcas adquiridas mediante combinación de negocios o transacciones con terceros.

A continuación, se muestra el valor de las marcas asignadas a cada segmento y la clasificación por vida útil al 31 de diciembre:

	2020		
Segmento reportable	Marcas vida útil definida	Marcas vida útil indefinida	Total
Alimentos al Consumidor	-	265.803	**265.803**
Cafés (*)	-	51.144	**51.144**
Cárnicos	1.037	-	**1.037**
Chocolates	-	17.889	**17.889**
Galletas	-	190.816	**190.816**
Helados	274.531	-	**274.531**
Otros	-	1.166	**1.166**
TMLUC	-	357.434	**357.434**
Total	**275.568**	**884.252**	**1.159.820**

	2019		
Segmento reportable	Marcas vida útil definida	Marcas vida útil indefinida	Total
Alimentos al Consumidor	-	266.498	**266.498**
Cafés	-	48.829	**48.829**
Cárnicos	990	-	**990**
Chocolates	-	18.629	**18.629**
Galletas	-	195.076	**195.076**
Helados	277.715	-	**277.715**
TMLUC	-	324.032	**324.032**
Otros	-	1.166	**1.166**
Total	**278.705**	**854.230**	**1.132.935**

Tabla 42

Las marcas con vida útil definida tienen una vida útil remanente de 89 años.

Las marcas se consideran de vida útil indefinida debido a que no se identifica una base consistente en referencia a los flujos que se espera puedan generar cada una de las marcas; estos activos no se amortizan y son objeto de evaluación de deterioro anualmente. Estas marcas presentan un valor neto en libros de COP 884.252 (2019: COP 804.235).

Deterioro del valor de las marcas con vida útil indefinida

Las marcas que cuentan con vida útil indefinida son sometidas anualmente a un análisis de deterioro utilizando la proyección de los flujos de caja futuros para la determinación de su valor razonable; en esta evaluación se tienen en cuenta variables como la tasa de descuento, la tasa de crecimiento a largo plazo, entre otras variables, similares a las utilizadas en la evaluación del deterioro de las plusvalías (ver nota 20).

Durante 2020 y 2019 no se reconocieron pérdidas por deterioro de marcas.

Con relación a los activos intangibles con vida útil definida, Grupo Nutresa considera que no hay situaciones que puedan afectar las proyecciones de los resultados esperados en los años remanentes de vida útil y, en su opinión, al 31 de diciembre de 2020 y 2019, no se tienen indicios de deterioro de activos intangibles con vida útil definida.

NOTA 22.
IMPUESTO SOBRE LA RENTA E IMPUESTOS POR PAGAR

22.1. NORMATIVIDAD APLICABLE

Las disposiciones fiscales vigentes y aplicables establecen que las tasas nominales de impuesto sobre la renta para Grupo Nutresa, son las siguientes:

Impuesto de renta %	2019	2020	2021	2022	2023
Colombia(*)	**33,0**	32,0	31,0	30,0	30,0
Chile	**27,0**	27,0	27,0	27,0	27,0
Costa Rica	**30,0**	30,0	30,0	30,0	30,0
Ecuador	**25,0**	25,0	25,0	25,0	25,0
El Salvador	**30,0**	30,0	30,0	30,0	30,0
Estados Unidos	**21,0**	21,0	21,0	21,0	21,0
Guatemala	**25,0**	25,0	25,0	25,0	25,0
México	**30,0**	30,0	30,0	30,0	30,0
Nicaragua	**30,0**	30,0	30,0	30,0	30,0
Panamá	**25,0**	25,0	25,0	25,0	25,0
Perú	**29,5**	29,5	29,5	29,5	29,5
República Dominicana	**27,0**	27,0	27,0	27,0	27,0

Tabla 43

(*) Para el año gravable 2019 todas las compañías de Colombia del Grupo Nutresa tributan a la tarifa de 33%, incluyendo las compañías que tienen suscritos contratos de estabilidad jurídica.

a. Colombia:

La depuración de la renta fiscal tiene como base el reconocimiento de los ingresos y los gastos devengados contablemente, a excepción de los contemplados expresamente en la normativa, tales como: el momento de la realización para algunos ingresos, no deducibilidad de la diferencia en cambio no realizada, limitación en la deducción por atenciones a los empleados, clientes y proveedores, topes en las tasas de depreciación anual, cambios en la realización para el reconocimiento fiscal del plan de fidelización de clientes y la opción de tomar el valor pagado por impuesto de industria y comercio como deducción de 100% o como descuento tributario de 50%.

Por otra parte, las donaciones realizadas a las entidades pertenecientes al régimen tributario especial no son deducibles, pero se permite un descuento tributario de 25% sobre el valor donado, el cual no puede exceder de 25% del impuesto sobre la renta a cargo en el respectivo año gravable.

La renta presuntiva aplicable al año 2020 es de 0,5% (2019: 1,5%).

La firmeza de las declaraciones tributarias es de 3 años, sin embargo, para las empresas sometidas al régimen de precios de transferencia, la firmeza es de 5 años y las declaraciones que originen o compensen pérdidas fiscales quedarán en firme en 5 años. Adicionalmente, para los años 2020 y 2021, las declaraciones que presenten un aumento del impuesto neto de renta en un porcentaje mínimo de 30% o de 20% respecto al año anterior, quedarán en firme en 6 meses o 12 meses, respectivamente.

b. Chile

En Chile, la ley de impuesto de renta incluye sistemas separados para las "rentas de capital" y las "rentas de trabajo". Las primeras se gravan con el impuesto de primera categoría, que afecta principalmente a empresas. Este impuesto tiene una tasa fija de 27% sobre la base imponible, que se calcula efectuándose aumentos o disminuciones ordenados por la ley a la utilidad del período. El impuesto que se pague de esta manera es imputable contra el adicional, que grava las rentas de fuente chilena, de personas naturales y jurídicas que residen fuera del país, según sea el caso. Las pérdidas fiscales se arrastran al período siguiente como parte de las deducciones.

c. México:

El impuesto sobre la renta (ISR) grava la renta neta obtenida tanto por sociedades residentes como no residentes, con reglas específicas para cada una de ellas. La tasa de impuesto de renta de México es de 30%, aplicable sobre el resultado fiscal del ejercicio, resultante de restar de los ingresos devengados en el período –incluyendo las ganancias de capital–, los gastos incurridos para su generación –que se justifiquen a través de facturas u otros documentos legalmente aceptados– y las pérdidas fiscales pendientes de compensación de los últimos diez años.

d. Costa Rica

El impuesto sobre la renta se calcula sobre la utilidad neta del ejercicio, que es el resultado de los ingresos brutos menos los costos y los gastos útiles y necesarios para generar la utilidad. La provisión para impuestos sobre la renta llevada a resultados incluye el impuesto corriente gravable sobre la renta del ejercicio y el impuesto diferido aplicable a las diferencias temporarias entre partidas contables y fiscales. La deducción de intereses no bancarios se encuentra limitada a 20% de la utilidad antes de intereses, impuestos, depreciaciones y amortizaciones (UAIIDA) por cada período gravable.

La tasa de impuesto a la renta es de 30% y la tarifa a las rentas y las ganancias de capital es de 15%. Las pérdidas fiscales pueden ser compensadas en los 3 años siguientes a su generación.

e. Panamá

El impuesto sobre la renta corriente está sometido a una tasa de 25% sobre la renta neta gravable con base al monto que resulte mayor entre:

a. La renta neta gravable que resulta de deducir de la renta gravable del contribuyente, las rebajas concedidas mediante regímenes de fomento o producción y los arrastres de pérdidas legalmente autorizados. Este cálculo se conoce como el método de tradicional.

b. La renta neta gravable que resulte de aplicar al total de ingresos gravables es 4,67% (este cálculo se conoce como el CAIIR, cálculo alterno–.

Las declaraciones de impuesto sobre la renta están sujetas a revisión por las autoridades fiscales por los tres últimos años.

De acuerdo con la legislación fiscal panameña vigente, las empresas están exentas del pago de impuesto de renta por concepto de ganancias provenientes de fuente extranjera. También están exentos del pago de impuesto sobre la renta los intereses ganados sobre depósitos a plazo en bancos locales, los intereses ganados sobre valores del Estado panameño y las inversiones en títulos valores emitidos a través de la Bolsa de Valores de Panamá.

Las pérdidas fiscales pueden ser deducibles del beneficio imponible de los 5 años siguientes, 20% cada año, pero limitado a 50% del resultado fiscal de cada año.

f. Ecuador

El impuesto de renta está sometido a una tasa de 25% aplicable a la base imponible, que incluye la totalidad de ingresos gravados disminuidos con las devoluciones, descuentos, costos, gastos y deducciones imputables a tales ingresos y que se hayan realizado con el fin de obtener, mejorar o mantener los ingresos sujetos a impuesto de renta.

Las pérdidas fiscales pueden compensarse con las utilidades gravables dentro de los cinco años siguientes, sin que exceda 25% de las utilidades obtenidas en cada año.

g. Estados Unidos

El impuesto sobre la renta corriente está sometido a una tasa de 21% sobre la renta gravable del ejercicio. Adicionalmente, aplica el impuesto especial de 15% sobre utilidades mantenidas en el exterior si se mantienen en efectivo y de 8% si se encuentran invertidas en activos.

h. Perú

El impuesto sobre la renta se calcula a una tarifa de 29,5%, sobre las utilidades fiscales del período, depuradas acorde a la normativa vigente.

La autoridad tributaria del país tiene la facultad de fiscalizar y, de ser aplicable, corregir el impuesto a las correspondientes ganancias calculado por la compañía, durante los cuatro años posteriores al año de la presentación de la declaración jurada.

Normas fiscales aprobadas en 2020 aplicables a partir del año 2021

Colombia

Mediante la Ley 2068 de 2020 fueron adoptadas algunas medidas en materia del impuesto sobre la renta, el impuesto sobre las ventas y el impuesto al consumo:

- Deducción especial de salarios y prestaciones sociales para establecimientos de comercio ubicados en San Andrés, Providencia y Santa Catalina.
- Incentivo por donaciones realizadas a favor de INNpulsa.
- Algunos bienes y servicios pasaron de ser excluidos en IVA a ser exentos.
- Exención transitoria (hasta el 31 de diciembre de 2021) de 0% en el impuesto al consumo para el servicio de restaurante, bares y similares.

Adicionalmente, en materia de procedimiento tributario se incorporaron de forma permanente los medios virtuales de prueba para efecto de inspecciones, visitas, vigilancia y control por parte de la autoridad tributaria.

México

El 5 de noviembre del 2020 fueron aprobados, por el Congreso de la Unión, diversos cambios que reforman, adicionan y derogan disposiciones normativas de la Ley del impuesto sobre la renta (LISR), la Ley del impuesto al valor agregado y el Código Fiscal de la Federación, cuyos cambios están orientados a fortalecer los mecanismos en el proceso de fiscalización y a disminuir la evasión y elusión fiscal. Algunos cambios son:

- Las escisiones de sociedades siempre tendrán el efecto de una enajenación cuando se generen conceptos que no existían antes de la escisión.
- Los residentes en México que realicen operaciones con partes relacionadas residentes en el extranjero serán responsables solidarios cuando estas últimas generen un establecimiento permanente en México.
- En el caso de aumentos o disminuciones de capital, fusiones o escisiones de sociedades, distribución de dividendos, declaraciones de pagos provisionales y del ejercicio y las contribuciones federales, la documentación correspondiente deberá ser conservada durante el tiempo que existencia la sociedad.
- El ingreso de las donatarias no puede superar 50% por actividades no relacionadas con su objeto social.
- Cambios en las tarifas de retención en la fuente para los servicios prestados a través de plataformas digitales.

22.2. ACTIVOS Y PASIVOS POR IMPUESTOS

Los activos por impuestos se presentan en el estado de situación financiera dentro del rubro de otros activos corrientes y no corrientes. El saldo incluía:

	2020	2019
Impuesto de renta y complementarios[1]	126.925	154.840
Impuesto al patrimonio[3]	4.373	6.407
Impuesto a las ventas	37.079	39.609
Otras reclamaciones[2]	420	-
Otros impuestos	1.810	1.729
Total activos por impuesto corriente	**170.607**	**202.585**
Reclamaciones en proceso[2]	11.282	11.054
Total activos por impuesto no corriente	**11.282**	**11.054**
Total activos por impuestos	**181.889**	**213.639**

Tabla 44

[1] Los activos por impuesto de renta y complementarios incluían autorretenciones por COP 13.577 (2019: COP 15.474), saldos a favor por COP 53.491 (2019: COP 78.413), anticipos de impuestos por COP 23.794 (2019: COP 33.148), descuentos tributarios por COP 31.316 (2019: COP 23.819), y retenciones por COP 4.747 (2019: COP 3.986).

[2] Grupo Nutresa tiene cuatro subsidiarias –seis en 2019 con contratos vigentes– que firmaron en el año 2009 con el Gobierno colombiano contratos de estabilidad jurídica. Uno de los impuestos estabilizados fue el impuesto al patrimonio, que por disposición de la autoridad tributaria tuvo que ser declarado y pagado por un valor total de COP 49.486. Amparados en el artículo 594-2 del Estatuto Tributario, que indica que las obligaciones tributarias presentadas por los no obligados a declarar no producen efectos legales, se adelantan las reclamaciones del pago de lo no debido, quedando pendiente por resolverse el valor de COP 9.866, valor clasificado como activo no corriente pues se espera su resolución en un término superior a 12 meses siguientes a la fecha de este informe.

[3] Corresponde a los intereses corrientes derivados del pago de lo no debido del impuesto al patrimonio por valor de COP 6.407. Durante el 2020, la administración de impuestos pagó a favor de Grupo Nutresa el total COP 2.034, quedando un saldo pendiente de COP 4.373.

El saldo por pagar por impuestos corrientes comprendía:

	2020	2019
Impuesto de renta y complementarios(*)	99.776	69.810
Impuesto a las ventas por pagar	94.483	91.297
Retenciones en la fuente por pagar	35.499	33.152
Otros impuestos	10.253	20.283
Total	**240.011**	**214.542**

Tabla 45

Grupo aplica las leyes vigentes con criterio profesional para determinar y reconocer la provisión para el impuesto a las ganancias, corriente y diferido, en sus estados financieros consolidados. La determinación tributaria final depende de las nuevas exigencias normativas, la existencia de ganancias fiscales suficientes para el aprovechamiento de beneficios fiscales como el tratamiento de ingresos no gravados y deducciones especiales de acuerdo con la normativa vigente aplicable y al análisis de probabilidad de favorabilidad de las opiniones de expertos. El Grupo reconoce pasivos para situaciones observadas en auditorías tributarias preliminares, sobre la base de estimados, si corresponden a el pago de impuestos adicionales. Cuando el resultado tributario final de estas situaciones es diferente de los montos que fueron inicialmente registrados, las diferencias se imputan al impuesto a la renta corriente y diferido activo y pasivo, en el período en el que se determina este hecho.

Teniendo en cuenta los criterios y los juicios en la determinación y el reconocimiento de los impuestos mencionados, al 31 de diciembre de 2020, no se han identificado situaciones que generen incertidumbre tributaria y que deban ser reconocidas contablemente de acuerdo con el marco definido por la CINIIF 23.

(*) Incluye disminución del impuesto de renta por pagar realizado a través del mecanismo de obras por impuestos. En el año 2020 se vinculan cuatro Compañías de Grupo Nutresa con una inversión total de COP 19.955. Los proyectos tienen como objetivo mejorar las condiciones para la formación y el desarrollo de competencias educativas de 80.353 estudiantes de varios municipios del departamento de Antioquia. Actualmente, el cronograma va con un cumplimiento de 80%. El proyecto en el que participó Compañía Nacional de Chocolates S. A. S. en el 2019, por valor de COP 1.197, a la fecha se encuentra totalmente liquidado.

22.3. GASTO POR IMPUESTO A LA RENTA

El gasto por impuesto de renta fue el siguiente:

	2020	2019
Impuesto de renta	261.210	207.877
Total impuesto corriente	**261.210**	**207.877**
Impuesto diferido(*) (Nota 22.4)	(30.274)	(2.656)
Total gasto por impuesto	**230.936**	**205.221**

Tabla 46

(*) La variación del impuesto diferido obedece, principalmente, al reconocimiento en el 2019 de la amortización acelerada de intangibles, las pérdidas fiscales y propiedad, planta y equipo. En 2020 se debe al reconocimiento del impuesto diferido sobre los movimientos generados en los rubros de pérdidas fiscales, la amortización de intangibles, la diferencia en cambio, propiedad, planta y equipo y provisiones comerciales.

22.4. IMPUESTO A LA RENTA DIFERIDO

El detalle del saldo del impuesto de renta diferido activo y pasivo fue el siguiente:

	2020	2019
Impuesto diferido activo		
Goodwill tributario TMLUC	76.289	89.605
Beneficios a empleados	46.906	46.245
Cuentas por pagar	13.628	9.357
Pérdidas fiscales	228.120	185.716
Créditos fiscales	14.345	6.197
Deudores	23.015	20.671
Activos por derecho de uso	280.746	254.961
Otros activos	57.842	55.826
Total impuesto diferido activo[1]	**740.891**	**668.578**
Impuesto diferido pasivo		
Propiedades, planta y equipo	342.372	361.763
Intangibles[2]	368.831	358.802
Inversiones	14.097	7.039
Inventarios	8.039	4.341
Pasivos por derecho de uso	267.605	251.047
Otros pasivos	19.472	15.244
Total impuesto diferido pasivo	**1.020.416**	**998.236**
Impuesto diferido pasivo neto	**279.525**	**329.658**

Tabla 47

[1] El activo por impuesto diferido se reconoce y se soporta sobre la base de que Grupo está generando rentas gravables positivas y se encuentra proyectada para generar a futuro las rentas suficientes para compensar créditos y pérdidas fiscales de períodos anteriores antes de su vencimiento, además de obtener beneficios fiscales futuros por el *goodwill* tributario en Chile, beneficios a empleados y demás rubros reconocidos en el activo por impuesto diferido. Las proyecciones de las rentas gravables y los datos reales anuales son revisados para determinar el impacto y los ajustes sobre los valores del activo y su recuperabilidad en períodos futuros.

[2] El pasivo por impuesto diferido corresponde principalmente a la diferencia en la amortización contable y fiscal de las marcas, al impuesto diferido reconocido en el estado financiero consolidado con relación a las plusvalías por combinaciones de negocios realizadas antes de 2013 y al reconocimiento por la diferencia entre lo contable y fiscal derivado de la entrada en vigor en 2019 de la norma contable de arrendamientos financieros NIIF 16.

El movimiento del impuesto diferido durante el período fue el siguiente:

	2020	2019
Saldo inicial, pasivo neto	**329.658**	**325.010**
Gasto por impuestos diferidos reconocidos en el resultado del período	(30.274)	(2.656)
Impuesto diferido asociado con componentes de otro resultado integral, neto (Nota 31)	(4.262)	(8.227)
Incremento por combinación de negocios	-	3.629
Efecto de la variación en las tasas de cambio de moneda extranjera	(15.120)	11.483
Otros efectos	(477)	419
Saldo final, pasivo neto	**279.525**	**329.658**

Tabla 48

El impuesto a las ganancias, relacionado con componentes de otro resultado integral, está determinado por nuevas mediciones de planes de beneficios a empleados por COP 1.809 (2019: -COP 6.574), la participación en asociadas y negocios conjuntos que se contabilizan mediante el método de participación por COP 968 (2019: COP 224), por los activos financieros medidos a valor razonable -COP 1 (2019: -COP 2) y por coberturas de flujo de efectivo por -COP 7.038 (2019: -COP 1.875).

22.5 TASA EFECTIVA DE IMPUESTOS

La tasa de impuesto teórica es calculada utilizando el promedio ponderado de las tasas de impuestos establecidas en la norma tributaria de cada uno de los países donde operan las empresas de Grupo Nutresa. Para el cálculo de la tasa efectiva a diciembre 2020 y 2019, se incluyó en la utilidad antes de impuestos el monto de las operaciones discontinuas, debido a que estas operaciones hacen parte de la depuración del impuesto de renta.

El reconocimiento de impuesto diferido con una tasa inferior a la tasa de impuesto de renta corriente, de acuerdo con la tasa futura de renta establecida en las normas colombianas vigentes, impacta en la tasa efectiva por las diferencias temporarias en la determinación del tributo.

La tasa efectiva de impuestos se encuentra por debajo de la tasa teórica, principalmente por las diferencias permanentes como ingresos por dividendos de portafolio no gravados y por la aplicación de normas estabilizadas en Colombia como la deducción especial en activos fijos reales productivos; esto tiene un impacto neto en la tasa efectiva es de 3,54% (2019: 4,44%). Este efecto se encuentra contrarrestado en 2020 por el descuento tributario de 50% de lo pagado por impuesto de industria y comercio y 25% del valor donado debidamente certificado, gastos que fiscalmente no son deducibles; por el mayor pago de impuesto de renta pagado por empresas de Colombia en el exterior y por otros gastos no deducibles como 50% del gravamen a los movimientos financieros y costos y gastos de ejercicios anteriores. Estos rubros aumentan la tasa efectiva en 1.37% (2019: 2.17%).

A continuación, se presenta la conciliación de la tasa de impuestos aplicable y la tasa efectiva de impuestos:

	2020		2019	
	Valor	%	Valor	%
Utilidad contable antes de impuestos[(*)]	**814.780**		**715.792**	
Gasto impuesto a la tasa impositiva aplicable	**248.589**	**30,51%**	**221.575**	**30,96%**
Dividendos de portafolio no gravados	(24.743)	-3,04%	(20.459)	-2,86%
Deducción especial por activos fijos reales productivos	(3.884)	-0,48%	(11.403)	-1,59%
ICA y donaciones no deducibles	7.608	0,93%	7.640	1,07%
Impuesto de renta pagado en el exterior	(1.238)	-0,15%	4.177	0,58%
Otros efectos impositivos	4.604	0,57%	3.691	0,52%
Total gasto por impuestos	**230.936**	**28,34%**	**205.221**	**28,67%**

Tabla 42

22.6.EXCESOS DE RENTA PRESUNTIVA Y PÉRDIDAS FISCALES

A 31 de diciembre de 2020, las pérdidas fiscales de las compañías subsidiarias ascienden a COP 869.855 (2019: COP 663.597). A partir de la expedición de la Ley 1819 de 2016, la compensación de las pérdidas fiscales en Colombia tiene como límite 12 períodos gravables siguientes al año en que se generaron, sin embargo, para las sociedades que tienen suscritos contratos de estabilidad jurídica, las pérdidas fiscales no tienen fecha de expiración. Asimismo, las pérdidas fiscales reconocidas en el activo por impuesto diferido correspondientes a Chile y a Estados Unidos, no tienen vencimiento. En México las pérdidas fiscales pueden ser compensadas en los 10 años siguientes a su fecha de generación.

Los excesos de renta presuntiva sobre la renta ordinaria de las compañías subsidiarias pendientes por compensar, ascienden a COP 187 (2019: COP 20.657). De acuerdo con las disposiciones tributarias vigentes en Colombia, los excesos de renta presuntiva sobre la renta ordinaria pueden ser compensados con la renta líquida ordinaria, dentro de los 5 años siguientes.

Fecha de expiración	Pérdidas fiscales	Excesos de renta presuntiva
2024	2.812	-
2025	-	187
2030	40.158	-
2031	-	-
2032	45.720	-
Sin fecha de expiración	781.165	-
Total	**869.855**	**187**

Tabla 50

22.7. INFORMACIÓN SOBRE PROCESOS LEGALES EN CURSO

- Industria de Alimentos Zenú S. A. S. y Alimentos Cárnicos S. A. S., subsidiarias de Grupo Nutresa, se encuentran en procesos de discusión con la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales (DIAN) por el desconocimiento de la deducción por amortización de la plusvalía generada en la adquisición de acciones, incluida en las declaraciones de renta del año 2011 en Alimentos Zenú S. A. S. y del año 2011 y 2015 en Alimentos Cárnicos S. A. S. Ya fue agotado el proceso en sala administrativa, por lo tanto, se procedió con las respectivas demandas ante los tribunales contencioso administrativo de Antioquia y del Valle, respectivamente. Las solicitudes de saldos a favor de las declaraciones de renta del año gravable 2011 y 2015 de estas dos compañías, con ocasión a esta discusión, fueron consideradas indebidas por parte de la DIAN, lo que generó un proceso que se encuentra para Industria de Alimentos Zenú S. A. S. en discusión en sala administrativa y para Alimentos Cárnicos S. A. S. en vía judicial.
- Grupo Nutresa S. A. adelanta demanda por el desconocimiento de deducciones y compensación de pérdidas fiscales en las declaraciones de renta de los años gravables 2008, 2009 y 2014. Debido al desconocimiento por parte de la DIAN de las devoluciones de saldo a favor de dichos años gravables, lo que hizo necesaria la demanda contra las resoluciones que decidieron el rechazo.

NOTA 23.
OBLIGACIONES FINANCIERAS

23.1.PASIVOS FINANCIEROS A COSTO AMORTIZADO

Las obligaciones financieras mantenidas por Grupo Nutresa son clasificadas como medidas utilizando el método del costo amortizado según el modelo de negocios del Grupo. A continuación, se presenta el valor en libros al cierre de los períodos informados:

	2020	2019
Préstamos	3.211.594	3.061.465
Bonos	135.246	135.585
Arrendamientos	5.534	10.160
Total	**3.352.374**	**3.207.210**
Corriente	486.736	527.196
No corriente	2.865.638	2.680.014

Tabla 51

Las obligaciones financieras cubiertas incorporan ajustes al costo amortizado por COP 9.674, disminuyendo el valor de la obligación financiera (diciembre 2019: -COP 1.637 disminuyendo el valor de la obligación financiera) como consecuencia de la medición al valor razonable de las coberturas de tasas de cambio e interés, tal como se describe en la Nota 23.6 más adelante.

23.2. BONOS

Grupo Nutresa cuenta con una emisión de bonos:

En agosto de 2009 se realizó en Colombia una emisión de bonos corporativos a través del Fideicomiso Grupo Nutresa, administrado por Alianza Fiduciaria S. A., la emisión se realizó por COP 500.000 con vencimiento en cuatro tramos de 5, 7, 10 y 12 años, con intereses pagaderos trimestre vencido y amortización al vencimiento de cada tramo. A diciembre de 2020 se causaron gastos por concepto de intereses por COP 11.381 (diciembre 2019: COP 19.261). La emisión tiene un saldo a diciembre de 2020, incluyendo intereses causados de COP 135.246 (diciembre 2019: COP 135.585) con las siguientes características:

Duración	Tasa de interés	2020	2019
2021	IPC + 5,75%	135.246	135.585
Total		**135.246**	**135.585**

Tabla 52

23.3. MADURACIÓN

Período	2020	2019
1 año(*)	486.736	527.196
2 a 5 años	2.311.643	1.989.351
Más de 5 años	553.995	690.663
Total	**3.352.374**	**3.207.210**

Tabla 53

(*) Incluye intereses por pagar.

23.4. SALDO POR DIVISAS

Moneda	2020		2019	
	Moneda original	COP	Moneda original	COP
COP	2.848.451	2.848.451	2.709.556	2.709.556
CLP	23.613.795.679	114.009	33.851.554.561	148.164
USD	107.145.520	367.777	106.644.672	349.490
CRC	3.981.120.954	22.137	-	-
Total		**3.352.374**		**3.207.210**

Tabla 54

Los saldos por divisas se presentan después de coberturas cambiarias.

Para evaluar la sensibilidad del saldo de las obligaciones financieras frente a las variaciones en las tasas de cambio, se consideran todas las obligaciones a corte el 31 de diciembre de 2020 en monedas distintas a la moneda funcional de cada sociedad y que no cuentan con coberturas de flujo de caja. Un incremento de 10% en la tasa de cambio con referencia al dólar (COP/USD) generaría un incremento de COP 160 (2019: COP 408) en el saldo final.

23.5. TASAS DE INTERÉS

Las variaciones en las tasas de interés pueden afectar el gasto por intereses de los pasivos financieros referenciados a una tasa de interés variable. Para Grupo, el riesgo de tasas de interés proviene principalmente de las operaciones de deuda, incluyendo los títulos representativos de deuda, el otorgamiento de créditos bancarios y arrendamientos. Estos están expuestos a los cambios en las tasas base (IPC, IBR, DTF, TAB [Chile], LIBOR, BCCR) que son utilizadas para determinar la tasa aplicable sobre los bonos y préstamos.

La siguiente tabla muestra la estructura del riesgo financiero referenciado por la tasa:

Tasa	2020	2019
Deuda a tasa de interés variable	3.072.950	3.160.436
Deuda a tasa de interés fijo	279.424	46.774
Total	**3.352.374**	**3.207.210**
Tasa promedio	**3,59%**	**5,93%**

Tabla 55

Tasa	2020	2019
Deuda indexada IBR	1.582.791	1.197.093
Deuda indexada DTF	1.061.781	1.119.859
Deuda indexada IPC	135.246	345.427
Deuda indexada TAB(Chile)	113.882	146.904
Deuda indexada LIBOR	157.109	351.153
Deuda indexada BCCR (Costa Rica)	22.141	-
Total deuda a tasa de interés variable	**3.072.950**	**3.160.436**
Deuda a tasa de interés fijo	279.424	46.774
Total deuda	**3.352.374**	**3.207.210**
Tasa promedio	**3,59%**	**5,93%**

Tabla 56

Para dar una idea de la sensibilidad del gasto financiero a los tipos de interés, se ha supuesto un incremento de +100 pb, escenario en el que el gasto financiero anual de Grupo se incrementaría en COP 30.560 (2019: COP 31.821).

A continuación, se presenta información sobre el comportamiento de las principales tasas de referencia al cierre del período:

Tasa Cierre	2020	2019
IPC	1,61%	3,80%
IBR (3 meses)	1,69%	4,13%
DTF EA (3 meses)	1,89%	4,48%
DTF TA (3 meses)	1,87%	4,36%
TAB (3 meses)	0,25%	2,28%
LIBOR (3 meses)	0,24%	1,91%
BCCR (Costa Rica)	3,50%	5,75%

Tabla 57

23.6. INSTRUMENTOS FINANCIEROS DERIVADOS Y COBERTURAS

Grupo Nutresa recurre al endeudamiento en dólares con el fin de obtener tasas de interés más competitivas en el mercado, y utiliza derivados financieros para mitigar el riesgo de la tasa de cambio en estas operaciones; estos derivados son designados como coberturas contables, lo que implica que la medición al valor razonable del instrumento derivado se reconoce como un ajuste al costo amortizado de la obligación financiera designada como partida cubierta. La deuda en USD con cobertura al 31 de diciembre de 2020 asciende a USD 12.500.000 (2019: USD 11.341.542) y la deuda con cobertura de tasa de interés asciende a USD 60.000.000 (diciembre 2019: USD 0).

Para las coberturas de tipo de interés la diferencia acumulada entre las tasas se reconoce como un mayor/menor valor del interés por pagar.

Finalmente, Grupo Nutresa utiliza derivados financieros para gestionar y cubrir las posiciones de flujo de caja frente al dólar, en las geografías donde opera; estos derivados son medidos a valor razonable, y se incluyen en el estado de situación financiera en las categorías de otros activos corrientes y otros pasivos corrientes, según corresponda.

Grupo no utiliza instrumentos financieros derivados para propósitos especulativos.

A continuación, se presenta el detalle de activos y pasivos por instrumentos financieros derivados:

	2020		2019	
	Activo	Pasivo	Activo	Pasivo
Coberturas				
Valor razonable de tipos de cambio en obligaciones financieras	-	(9.674)	-	1.637
Valor razonable de cobertura de tasa de interés	-	(386)	-	-
Valor razonable de tipos de cambio en proveedores	-	(3.419)	-	(368)
Valor razonable de tipos de cambio en flujos de caja	13.954	(42.437)	10.750	(11.140)
Total derivados de cobertura	**13.954**	**(55.916)**	**10.750**	**(9.871)**
Derivados no designados				
Forward y opciones sobre moneda	-	(23)	-	(50)
Forward y opciones sobre tasas de interés	-	-	-	(44)
Forward y opciones sobre *commodities*	1.840	(1)	5.888	(1.075)
Total derivados no designados	**1.840**	**(24)**	**5.888**	**(1.169)**
Valor neto derivados financieros		**(40.146)**		**5.598**

Tabla 58

La valoración de instrumentos financieros derivados no designados generó una pérdida en el estado de resultados de COP 600 (diciembre 2019: utilidad de COP 1.023).

Todos los derivados financieros son medidos mensualmente a valor razonable, de acuerdo con la metodología de valoración de Black Scholes. Estas partidas son clasificadas en el nivel 2 de la jerarquía de valor razonable, establecida en la NIIF 13.

NOTA 24.
PASIVOS POR DERECHOS DE USO

A continuación, se presenta el movimiento de los pasivos por derechos de uso (ver política contable 3.3.8):

	2020	2019
Adopción por primera vez	-	927.493
Saldo al inicio del período	**892.555**	**927.493**
Nuevos contratos(*)	85.355	52.815
Adquisición de subsidiarias	-	26.842
Retiros	(24.976)	(24.154)
Intereses	59.060	61.511
Efecto de las diferencias por conversión	9.982	660
Diferencia en cambio	3.892	(1.513)
Traslados	5.991	-
Ingresos por condonación de arrendamientos	(13.661)	-
Pagos	(144.175)	(151.099)
Saldo al final del período	**874.023**	**892.555**
Porción corriente	126.727	147.242
Porción no corriente	747.296	745.313

Tabla 59

*Incluye actualización de los cánones de arrendamiento variable basado en un índice o en una tasa.

NOTA 25.
PROVEEDORES Y CUENTAS POR PAGAR

El saldo de los proveedores y cuentas por pagar se detalla a continuación:

	2020	2019
Proveedores	723.010	665.309
Costos y gastos por pagar	444.176	440.848
Compra de acciones por pagar	-	8.379
Dividendos por pagar (Nota 30.3)	84.766	79.565
Retenciones y aportes de nómina	31.542	44.064
Total	**1.283.494**	**1.238.165**
Porción corriente	1.283.494	1.235.133
Porción no corriente		3.032

Tabla 60

NOTA 26.
BENEFICIOS A EMPLEADOS

A continuación, se presenta el saldo de los pasivos por beneficios a empleados:

	2020	2019
Beneficios corto plazo	**120.666**	**108.917**
Beneficio posempleo	**129.621**	**127.862**
Planes aportaciones definidas	41.723	39.057
Planes de beneficios definidos (Nota 26.2)	87.898	88.805
Otros beneficios a empleados largo plazo (Nota 26.3)	**162.990**	**144.380**
Total pasivo por beneficios a empleados	**413.277**	**381.159**
Porción corriente	217.033	191.864
Porción no corriente	196.244	189.295

Tabla 61

26.1. NORMATIVIDAD APLICABLE

Colombia:

Aportaciones definidas:

Cesantías: auxilio equivalente a un mes de salario vigente por cada año de servicio y proporcionalmente por fracción de año. Las cesantías de todos los trabajadores que celebraron contratos laborales después de la entrada en vigor de la Ley 50 de 1990 y a los trabajadores antiguos que se acogieron a este sistema, son depositados en un fondo de cesantías y se contabilizan como un plan de aportaciones definidas.

El Gobierno colombiano permitió a las compañías, sujeto a aprobación de sus empleados, transferir su obligación de auxilio de cesantía a los fondos privados de pensiones. Las cesantías de todos los trabajadores que celebraron contratos laborales después de la entrada en vigor de la Ley 50 de 1990 y a los trabajadores antiguos que se acogieron a este sistema, se contabilizan como un plan de aportaciones definidas.

Aportes a fondos de pensiones: el régimen de pensiones concede al trabajador la posibilidad de recibir una pensión vitalicia al finalizar su ciclo laboral para que pueda contar con recursos fijos que le permitan una estabilidad económica en su vejez. El aporte al fondo de pensiones es de 16% del ingreso base de cotización del empleado. Este se divide en 12% aportado por el empleador y 4% a cargo del trabajador. Actualmente, Colombia tiene dos modalidades bajo las que se puede cotizar para jubilarse: Régimen de Ahorro Individual con Solidaridad (RAIS) y Régimen de Prima Media (RPM). El primero es manejado por fondos privados y el segundo está a cargo Colpensiones, una entidad pública.

Beneficios definidos:

Pensiones: Grupo Nutresa cuenta para el 2020 con 199 beneficiarios (2019: 222) del plan de beneficios definidos por pago de pensiones de jubilación de acuerdo con las normas legales (modelo régimen solidario de prima media con prestación defi-

nida). El plan consiste en que el empleado a su retiro recibirá un monto mensual por concepto de pensión, reajustes pensionales de acuerdo con las normas legales, rentas de supervivencia, auxilio funerario y mesadas adicionales en junio y diciembre, establecidas legalmente. Estos valores dependen de factores como: edad del empleado, años de servicio y salario. No existen actualmente empleados activos que puedan acceder a este beneficio.

Cesantías retroactivas: de acuerdo con las normas laborales colombianas, los empleados vinculados antes de la entrada en vigor de la Ley 50 de 1990 tienen derecho a recibir un mes de salario vigente por cada año de servicio y proporcionalmente por fracción de año como auxilio de cesantía, por cualquier causa que termine el empleo, incluyendo: jubilación, discapacidad, muerte, entre otras. El beneficio se liquida en el momento de retiro del empleado con base en el último salario devengado. Pueden existir distribuciones antes de la fecha de retiro a solicitud del trabajador, las cuales no son distribuibles de manera obligatoria. La retroactividad de las cesantías se liquida a 371 trabajadores pertenecientes al régimen laboral anterior a la Ley 50 de 1990 (2019: 445 beneficiarios).

Ecuador:

Jubilación patronal: de acuerdo con disposiciones del Código del Trabajo, los empleados que por veinte y cinco años o más hubieren prestado sus servicios en forma continuada o interrumpida, tendrán derecho a ser jubilados por sus empleadores sin perjuicio de la jubilación que les corresponde en su condición de afiliados al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS). El cálculo consiste en la suma equivalente a 5% del promedio de la remuneración anual percibida de los 5 últimos años. Este rubro se multiplica por los años de servicio y el resultado se divide para el coeficiente de edad establecido en el código del Trabajo.

Bonificación por desahucio: es el aviso por escrito con el que una persona trabajadora le hace saber a la parte empleadora que su voluntad es dar por terminado el contrato de trabajo. El pago del beneficio es obligatorio, aún en los casos en que la relación laboral termine por acuerdo entre las partes de conformidad al numeral 2 del artículo 169 del Código del Trabajo. El empleador entregará al trabajador 25% del equivalente a la última remuneración mensual por cada uno de los años de servicio prestados.

Chile:

Indemnizaciones: corresponde a la obligación establecida en los contratos o los convenios colectivos de trabajo por indemnización por años de servicio de los trabajadores. Los empleados tendrán derecho a un mes de remuneración por cada año laborado.

26.2. PENSIONES Y OTROS BENEFICIOS POSEMPLEO

A continuación, se presentan la conciliación de los movimientos de los planes de beneficios definidos:

	Pensiones		Cesantías retroactivas		Otros planes beneficios definidos		Total	
	2020	2019	**2020**	2019	**2020**	2019	**2020**	2019
Valor presente de obligaciones a 1 de enero	**19.427**	**19.138**	**12.898**	**14.507**	**56.480**	**53.741**	**88.805**	**87.386**
(+) Costo del servicio	175	227	358	413	8.150	6.709	8.683	7.349
(+) Gastos por intereses	994	1.113	598	858	6.301	6.243	7.893	8.214
(-) Rendimientos del plan	-	-	-	-	(3.651)	(5.971)	(3.651)	(5.971)
(+/-) Ganancias o pérdidas actuariales	2.274	1.166	832	2.873	(5.651)	15.156	(2.545)	19.195
(-) Aportes al fondo del plan	-	-	-	-	(2.254)	(12.882)	(2.254)	(12.882)
(+/-) Otros	(2.274)	(2.248)	974	(5.753)	1.104	(4.213)	(196)	(12.214)
(-) Pagos	(2.067)	1	(4.775)	-	(4.547)	(355)	(11.389)	(354)
(+/-) Diferencia en tipo de cambio	41	30	-	-	2.511	(1.948)	2.552	(1.918)
Valor presente de obligaciones a 31 de diciembre	**18.570**	**19.427**	**10.885**	**12.898**	**58.443**	**56.480**	**87.898**	**88.805**

Tabla 62

Las ganancias y las pérdidas actuariales se reconocen en el otro resultado integral.

A continuación, se presentan las estimaciones de los pagos por beneficios definidos sin descontar, previstas para los próximos cinco años para Grupo:

Año de vencimiento	Valor sin descontar
2021	10.304
2022	6.260
2023	9.092
2024	9.290
2025	7.796
Años siguientes	180.981
Equipo de oficina	**223.723**

Tabla 63

El tiempo estimado para terminación de los beneficios es de 43 años (2019: 41 años).

De acuerdo con las normas fiscales aplicables en Colombia, el pasivo pensional se calcula utilizando variables establecidas por el regulador. La diferencia entre los cálculos del pasivo pensional de acuerdo con las normas de contabilidad e información financiera aceptadas en Colombia y la norma fiscal se detalla a continuación:

	Pasivo NIIF	Pasivo fiscal
Pasivo pensional cálculo actuarial	17.562	14.524
Tasa de descuento	4,37%	4,80%
Tasa de reajuste salarial	3,00%	3,64%

Tabla 64

Beneficios posempleo en planes de aportaciones definidas

Con relación a los planes de aportaciones definidas, Grupo cumple su obligación legal realizando contribuciones de carácter predeterminado a una entidad pública o privada. En estos planes, Grupo no tiene obligación legal ni implícita de realizar contribuciones adicionales en el caso en que el fondo no tenga suficientes activos para atender a los beneficios que se relacionen con los servicios que los empleados han prestado en el período corriente y en los anteriores.

Grupo registró gastos por aportes patronales a planes de aportación definida para pensiones durante el período por COP 88.738 (2019: COP 82.435); y gastos por aportes a cesantías de Ley 50 durante el período por COP 48.227 (2019: COP 45.426).

26.3. OTROS BENEFICIOS A EMPLEADOS A LARGO PLAZO

Los beneficios a largo plazo incluyen principalmente primas de antigüedad y sistemas de remuneración variable.

La prima de antigüedad se paga al empleado por cada cinco años de prestación de servicios. El pasivo se reconoce de forma gradual a medida que el empleado presta los servicios que lo harán acreedor. Su medición se realiza anualmente mediante el uso de técnicas actuariales. Las ganancias y las pérdidas actuales, que surgen por la experiencia, y de cambios en los supuestos actuariales, se cargan o abonan en el resultado del período en el que surgen.

Grupo no tiene activos específicos destinados a respaldar los beneficios a largo plazo. El pasivo por beneficios a largo plazo se determina de forma separada para cada plan, mediante el método de valoración actuarial de la unidad de crédito proyectada, usando supuestos actuariales a la fecha del período que se informa. El costo de servicio actual, costo de servicio pasado, costo por interés, ganancias y pérdidas actuariales, así como cualquier liquidación o reducción del plan se reconoce inmediatamente en resultados.

A continuación, se presenta la conciliación de los movimientos de los otros beneficios a empleados largo plazo:

	Prima de antigüedad		Otros beneficios a largo plazo		Total	
	2020	2019	**2020**	2019	**2020**	2019
Valor presente de obligaciones a 1 de enero	**83.373**	**74.305**	**61.007**	**40.271**	**144.380**	**114.576**
(+) Costo del servicio	7.697	7.614	63.364	57.048	71.061	64.662
(+) Gastos por intereses	5.295	5.189	1.630	2.062	6.925	7.251
(+/-) Ganancias o pérdidas actuariales	1.203	4.617	(8.814)	(2.947)	(7.611)	1.670
(+/-) Otros	(8)	(1)	(12)	-	(20)	(1)
(-) Pagos	(8.269)	(8.373)	(43.243)	(34.867)	(51.512)	(43.240)
(+/-) Diferencia en tipo de cambio	(81)	22	(152)	(560)	(233)	(538)
Valor presente de obligaciones a 31 de diciembre	**89.210**	**83.373**	**73.780**	**61.007**	**162.990**	**144.380**

Tabla 65

26.4. GASTOS POR BENEFICIOS A EMPLEADOS

Los montos reconocidos como gastos por concepto de beneficios a empleados fueron:

	2020	2019
Beneficios corto plazo	**1.602.072**	**1.448.674**
Beneficio posempleo	**145.648**	**135.210**
Planes aportaciones definidas	136.965	127.861
Planes de beneficios definidos	8.683	7.349
Otros beneficios a empleados largo plazo	**61.136**	**60.551**
Beneficios por terminación del contrato	**16.245**	**26.474**
Total	**1.825.101**	**1.670.909**

Tabla 66

26.5. SUPUESTOS ACTUARIALES

El promedio de los principales supuestos actuariales utilizados en la medición actuarial de los planes definidos y de largo plazo son:

	2020	2019
Tasa de descuento	1,75%-9,5%	4,8%-10,5%
Tasa de incremento salarial	1,3% -5%	1,5%- 6,3%
Tasa de rotación de empleados	1%-18%	1%-24%

Tabla 67

La tasa de descuento se estima con los supuestos del rendimiento de los bonos de deuda soberana del país del compromiso, denominados en porcentajes según el plazo de la obligación. Las tasas de la curva de rendimiento real son obtenidas de la información que diariamente publica el mercado; esta hipótesis, está basada en que el mercado colombiano no tiene la suficiente liquidez y profundidad en los bonos corporativos de alta calidad.

La tabla que se utiliza es la de mortalidad de rentistas discriminada por sexo. Dicha tabla es emitida por la Superintendencia Financiera mediante la Resolución 1555 de 2010 para Colombia. Ecuador utiliza la TM IESS 2002 y República Dominicana emplea la tabla GAM-83.

Las tasas de incremento salarial se determinaron con base en el comportamiento histórico y las proyecciones de los índices de inflación y de precios al consumidor en cada uno de los países que opera el Grupo.

La tasa de rotación de empleados se estima con base en estudios de mercado y datos históricos de cada una de las subsidiarias. Por ejemplo, en Colombia y Panamá se utiliza la tabla 2003 SOA Pensión plan Turnover Study.

26.6. ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD

Un análisis cuantitativo de sensibilidad frente a un cambio en un supuesto clave significativo al 31 de diciembre de 2020 generaría el siguiente efecto sobre la obligación por beneficios definidos y de largo plazo:

	Pensiones	Cesantías retroactivas	Prima de antigüedad	Bonificación por retiro
Tasa de descuento +1%	(1.271)	(440)	(6.126)	(8.521)
Tasa de descuento -1%	1.290	474	6.985	6.135
Tasa de incremento salarial +1%	1.395	1.543	7.070	6.207
Tasa de incremento salarial -1%	(1.379)	(1.468)	(6.303)	(7.572)

Tabla 68

Los métodos y los supuestos utilizados para preparar los análisis de sensibilidad del valor presente de las obligaciones no presentaron cambios frente a la metodología de Unidad de Crédito Proyectada (PUC) empleada el año anterior.

NOTA 27.
PROVISIONES

Al 31 de diciembre las provisiones corrientes comprendían:

	2020	2019
Restauración y desmantelamiento	5.909	13.238
Contingencias legales	3.234	1.731
Premios e incentivos	216	217
Total	**9.359**	**15.186**
Porción corriente	3.450	1.948
Porción no corriente	5.909	13.238

Tabla 69

Contingencias legales: las provisiones por procesos legales se reconocen para atender las pérdidas probables estimadas en contra de Grupo Nutresa por litigios laborales, civiles, administrativos y regulatorios, las cuales se calculan sobre la base de la mejor estimación del desembolso requerido para cancelar la obligación a la fecha de preparación de los estados financieros. Tomando en consideración los informes de los asesores legales, la Administración considera que dichos litigios no afectarán de manera significativa la situación financiera o la solvencia del Grupo, incluso en el supuesto de conclusión desfavorable de cualquiera de ellos. No existen a 31 de diciembre de 2020 y 2019 procesos judiciales relevantes que deban ser revelados en los estados financieros.

Premios e incentivos: corresponde a los planes de reconocimiento a la gestión e innovación de los empleados y la fuerza de ventas.

Activos y pasivos contingentes

No se identifican activos y pasivos contingentes que sean materiales cualitativa ni cuantitativamente y que deban ser revelados en los estados financieros a 31 de diciembre de 2020 y 2019.

NOTA 28.
OTROS PASIVOS

Al 31 de diciembre, otros pasivos comprendían:

	2020	2019
Instrumentos financieros derivados	42.847	12.309
Anticipos y avances recibidos	13.660	9.986
Pasivos de fidelización de clientes(*)	28.284	6.710
Devolución de mercancías	884	-
Otros	2.110	1.394
Total	**87.785**	**30.399**
Porción corriente	83.209	29.912
Porción no corriente	4.576	487

Tabla 70

(*) Corresponde a pasivos originados con contratos a clientes, no se presentaron variaciones significativas durante 2020, con respecto a 2019.

NOTA 29.
ARRENDAMIENTOS

29.1. GRUPO NUTRESA COMO ARRENDATARIO

El Grupo ha reconocido como arrendamientos aquellos contratos que no cumplen las condiciones para ser reconocidos como derechos de uso de acuerdo con NIIF 16.

El gasto de arrendamiento al 31 de diciembre de 2020 estaba compuesto de la siguiente forma:

	Bajo valor	Corto plazo	Variable	2020
Edificios	2.007	8.140	5.511	**15.658**
Equipo de cómputo	21.020	899	-	**21.919**
Equipo de oficina	378	4	56	**438**
Equipo de transporte	912	1.469	830	**3.211**
Maquinaria y equipo	4.224	5.572	201	**9.997**
Otros	2.717	3.524	-	**6.241**
Total gasto por arrendamiento	**31.258**	**19.608**	**6.598**	**57.464**

El gasto de arrendamiento al 31 de diciembre de 2019 estaba compuesto de la siguiente forma:

	Bajo valor	Corto plazo	Variable	2019
Edificios	1.928	12.809	8.017	**22.754**
Equipo de cómputo	18.075	1.984	1	**20.060**
Equipo de oficina	315	134	27	**476**
Equipo de transporte	348	1.753	543	**2.644**
Maquinaria y equipo	3.518	2.921	67	**6.506**
Otros	1.554	6.526	-	**8.080**
Total gasto por arrendamiento	**25.738**	**26.127**	**8.655**	**60.520**

Tabla 71

29.2. GRUPO NUTRESA COMO ARRENDADOR

Grupo Nutresa tiene propiedades en arrendamiento operativo –principalmente edificios– con valor en libros de COP 2.266 (2019: COP 11.548) a 31 de diciembre de 2020 sobre las cuales se recibieron ingresos por COP 3.659 (2019: COP 3.624) con plazos promedio entre 1 y 10 años.

NOTA 30.
PATRIMONIO

30.1. CAPITAL EMITIDO

Al 31 de diciembre de 2020 y 2019, el capital social de la sociedad Matriz presenta un saldo de COP 2.301, compuesto por un total de 460.123.458 acciones, que se encuentran totalmente suscritas y pagadas. No se han presentado cambios en la composición del capital durante el período actual y el período comparativo.

Sobre las emisiones de acciones realizadas en períodos anteriores existe una prima en colocación de acciones por COP 546.832.

Las acciones de Grupo Nutresa están inscritas en la Bolsa de Valores de Colombia al 31 de diciembre de 2020 y su valor de cotización fue COP 24.000 por acción (2019: COP 25.400).

A 31 de diciembre de 2020 las acciones ordinarias se encuentran en poder de accionistas 11.537 (2019: 11.037 accionistas). La estructura societaria de Grupo Nutresa al 31 de diciembre de 2020 y 2019 se presenta a continuación:

	2020		2019	
Grupo de Inversionistas	Número de acciones	% participación	Número de acciones	% participación
Grupo de Inversiones Suramericana S. A.	162.758.405	35,4%	162.246.520	35,3%
Grupo Argos S. A.	45.243.781	9,8%	45.243.781	9,8%
Fondos colombianos	93.712.571	20,4%	90.797.456	19,7%
Fondos internacionales	33.982.986	7,4%	37.045.213	8,1%
Otros inversionistas	124.425.715	27,0%	124.790.488	27,1%
Total acciones en circulación	**460.123.458**	**100,0%**	**460.123.458**	**100,0%**

Tabla 72

30.2. RESERVAS Y RESULTADOS ACUMULADOS

De las cuentas que conforman el patrimonio, las reservas a 31 de diciembre de 2020 y 2019 estaban constituidas por:

	2020	2019
Reserva legal	87.201	81.149
Reservas ocasionales no distribuibles	1.558.597	1.558.597
Otras reservas	2.395.967	2.180.025
Total reservas	**4.041.765**	**3.819.771**
Resultados acumulados	(38.510)	(17.941)
Total	**4.003.255**	**3.801.830**

Tabla 73

Reserva legal: de acuerdo con la ley comercial colombiana, 10% de la ganancia neta de cada año debe apropiarse como reserva legal, hasta que el saldo de esta sea equivalente por lo menos a 50% del capital suscrito. La reserva no es distribuible antes de la liquidación de la Compañía, pero debe utilizarse para absorber pérdidas. El exceso sobre el mínimo requerido por ley es de libre disposición por parte de la Asamblea de Accionistas.

Reservas ocasionales no distribuibles: corresponde a la reserva voluntaria aprobada por la Asamblea de Accionistas, en reunión del 18 de marzo de 2016 sobre las utilidades acumuladas generadas en el proceso de adopción por primera vez de NIIF.

Otras reservas: corresponde a reservas voluntarias, sustancialmente de libre disposición por parte de la Asamblea de Accionistas.

Resultados acumulados: El movimiento del año 2020 corresponde principalmente a la realización de otros resultados integrales por beneficios a empleados por brecha pensional (COP 3.329) Servicios Nutresa S. A. S., traslado de utilidades de compañías del exterior (COP 6.031), adquisición de la participación controladora del Fondo de Capital Privado Pactual (COP 808) y efecto por la alocación del precio de compra de Cameron's Coffee & Distribution Company (COP 2.892).

El movimiento del año 2019 corresponde principalmente al efecto de la liquidación de sociedad colectiva civil inmobiliaria y rentas Tresmontes Lucchetti (COP 6.283), utilidad antes de adquisición Atlantic FS S. A. S. (COP 3.385), Procesos VA S. A. S. (COP 70), fusión y liquidación de inmobiliaria Tresmontes Lucchetti S. A. (COP 575), liquidación de Comercializadora TMLUC S. A. de C. V. (COP 147), registro de impuesto diferido de años anteriores de New Brands S. A. (COP 421), reexpresión del patrimonio de TMLUC Argentina (COP 395), utilidades antes de adquisición de Cameron's Coffee & Distribution Company (COP 222).

30.3. DISTRIBUCIÓN DE DIVIDENDOS

La Asamblea General de Accionistas de Grupo Nutresa S. A., en su reunión ordinaria del 24 de marzo de 2020, decretó un dividendo ordinario de COP 54,10(*) por acción y por mes, equivalente a COP 649,20(*) anual por acción (2019: COP 612(*) anual por acción) sobre 460.123.458 acciones en circulación, durante los meses de abril de 2020 a marzo de 2021 inclusive, para un total de COP 298.712 (2019: COP 281.596). Además, se decretaron dividendos a los propietarios de interés no controlante por COP 4.552 (2019: COP 4.031). Ver nota 30.4.

Este dividendo fue decretado tomando de las utilidades no gravadas del ejercicio 2019 COP298.712.

Durante 2020 se pagaron dividendos por COP 298.063 (2019: COP 279.660), que incluyen dividendos pagados a los propietarios de interés no controlante por COP 4.553 (2019: COP 4.031).

Al 31 de diciembre de 2020 se encuentran pendientes por pagar COP 84.766 (2019: COP 79.565) por este concepto.

(*) En pesos colombianos.

30.4. PARTICIPACIONES NO CONTROLADORAS

La composición de la participación no controladora al 31 de diciembre de 2020 y 2019 fue la siguiente:

Subsidiaria	País de origen	% participación no controladora		2020		2019	
		2020	2019	Participación en patrimonio	Ganancia o (pérdida) neta atribuible a la participación no controladora	Participación no controladora en patrimonio	Ganancia o (pérdida) neta atribuible a la participación no controladora
Novaceites S. A.	Chile	50,00%	50,00%	33.192	3.262	28.645	2.007
La Recetta Soluciones Gastronómicas Integradas S. A. S.	Colombia	30,00%	30,00%	501	87	414	(52)
Setas Colombianas S. A.	Colombia	0,50%	0,50%	244	24	250	35
Helados Bon	República Dominicana	18,82%	18,82%	6.357	1.506	7.606	3.286
Fondo de Capital Privado "Cacao para el Futuro" - Compartimento A	Colombia	-	16,59%	-	32	4.971	101
Schadel Ltda. Schalin del Vecchio Ltda.	Colombia	0,12%	0,12%	9	(1)	11	1
Productos Naturela S. A. S	Colombia	40,00%	40,00%	1.687	315	1.463	182
Atlantic FS S. A. S.	Colombia	49,00%	49,00%	17.304	3.178	14.126	1.493
Total				**59.294**	**8.403**	**57.486**	**7.053**

Tabla 74

Durante 2020, Setas Colombianas S. A. distribuyó dividendos por COP 6.031 (2019: COP 11.338), de los cuales COP 30 (2019: 57) fueron pagados a las participaciones no controladoras; Helados Bon distribuyó dividendos por COP 13.814 (2019: COP 12.338), de los cuales COP 2.600 (2019: COP 2.322) fueron pagados a las participaciones no controladoras; Novaceites distribuyó dividendos por COP 3,661 (2019: 3.304), de los cuales COP 1.831 (2019: 1.652) fueron pagados a las participaciones no controladoras; Schadel Ltda. Schalin del Vecchio Ltda. distribuyó dividendos por COP 237 (2019: COP 487), de los cuales COP 1 (2019: COP 1) fueron pagados a las participaciones no controladoras, y Productos Naturela S. A. S. distribuyó dividendos por COP 228, de los cuales COP 91 fueron pagados a las participaciones no controladoras.

NOTA 31.
OTRO RESULTADO INTEGRAL

A continuación, se presenta el detalle de cada uno de los componentes del otro resultado integral acumulado en los estados financieros consolidados:

	Resultados actuariales (31.1)	Instrumentos financieros (31.2)	Asociadas y negocios conjuntos (31.3)	Reservas por conversión (31.4)	Cobertura flujo de efectivo (31.5)	Total otro resultado integral acumulado	Interés no controlante	**Total ORI atribuido al interés controlante**
Saldo al 1 de enero de 2020	**(35.946)**	**3.213.293**	**7.068**	**589.525**	**(836)**	**3.773.104**	**(2.984)**	**3.770.120**
Pérdidas/ganancias por nuevas mediciones	2.545	(843.345)	3.227		(31.911)	**(869.484)**	-	**(869.484)**
Impacto por conversión del período	-	-	-	164.673		**164.673**	-	**164.673**
Impuesto sobre la renta asociado	(1.809)	1	(968)	-	7.038	**4.262**	-	**4.262**
Realización del ORI a utilidades acumuladas	3.329	-	-	-	-	**3.329**	-	**3.329**
Participaciones no controladoras en el ORI del período	-	-	-	-	-	**-**	(2.881)	**(2.881)**
Saldo al 31 de diciembre de 2020	**(31.881)**	**2.369.949**	**9.327**	**754.198**	**(25.709)**	**3.075.884**	**(5.865)**	**3.070.019**

	Resultados actuariales (31.1)	Instrumentos financieros (31.2)	Asociadas y negocios conjuntos (31.3)	Reservas por conversión (31.4)	Cobertura flujo de efectivo (31.5)	Total otro resultado integral acumulado	Interés no controlante	**Total ORI atribuido al interés controlante**
Saldo al 1 de enero de 2019	**(23.325)**	**3.026.599**	**6.546**	**672.379**	**6.385**	**3.688.584**	**(5.409)**	**3.683.175**
Pérdidas/ganancias por nuevas mediciones	(19.195)	186.697	746	-	(9.096)	159.152	-	**159.152**
Impacto por conversión del período	-	-	-	(56.106)		(56.106)	-	**(56.106)**
Impuesto sobre la renta asociado	6.574	2	(224)		1.875	8.227	-	**8.227**
Reclasificaciones	-	-	-	(26.748)	-	(26.748)	-	**(26.748)**
Realización del ORI a utilidades acumuladas	-	(5)	-	-	-	(5)	-	**(5)**
Participaciones no controladoras en el ORI del período	-	-	-	-	-	**-**	2.425	**2.425**
Saldo al 31 de diciembre de 2019	**(35.946)**	**3.213.293**	**7.068**	**589.525**	**(836)**	**3.773.104**	**(2.984)**	**3.770.120**

Tabla 75

31.1. RESULTADOS ACTUARIALES EN NUEVAS MEDICIONES DE PLANES DE BENEFICIOS DEFINIDOS

El componente de nuevas mediciones de planes de beneficios definidos representa el valor acumulado de las ganancias o las pérdidas actuariales, principalmente por pensiones de jubilación, cesantías retroactivas y otros beneficios por retiro en Colombia y Chile. El valor neto de las nuevas mediciones se transfiere a las utilidades acumuladas y no se reclasifica a los resultados del período.

Ver en la nota 26.2 información detallada sobre los planes posempleo de beneficios definidos que dan lugar a estas ganancias y pérdidas actuariales.

31.2. INSTRUMENTOS PATRIMONIALES - INSTRUMENTOS MEDIDOS A VALOR RAZONABLE CON CAMBIOS EN OTROS RESULTADOS INTEGRALES

El componente del otro resultado integral de instrumentos patrimoniales medidos a valor razonable a través de otros resultados integrales representa el valor acumulado de las ganancias o las pérdidas por la medición a valor razonable, menos los montos transferidos a las utilidades acumuladas cuando estas inversiones han sido vendidas. Los cambios en el valor razonable no se reclasifican a los resultados del período.

Ver en la nota 16, información detallada sobre estas inversiones.

31.3. ASOCIADAS Y NEGOCIOS CONJUNTOS - PARTICIPACIÓN EN LOS OTROS RESULTADOS INTEGRALES ACUMULADOS

El componente del otro resultado integral de inversiones en asociadas y negocios conjuntos representa el valor acumulado de las ganancias o las pérdidas por la participación en los otros resultados integrales de la participada. Estas utilidades acumuladas podrán ser trasladadas al resultado del período en los casos previstos por las normas contables.

Ver en la nota 15 información detallada sobre las inversiones en asociadas y negocios conjuntos.

31.4. RESERVAS POR CONVERSIÓN DE NEGOCIOS EN EL EXTRANJERO

Los estados financieros consolidados de Grupo Nutresa incluyen subsidiarias extranjeras, ubicadas principalmente en Chile, Costa Rica, Estados Unidos, México, Perú, Panamá y otros países de Latinoamérica, que representan 33,3% y 30,30% de los activos totales consolidados en diciembre de 2020 y 2019, respectivamente. Los estados financieros de estas subsidiarias son convertidos a pesos colombianos de acuerdo con las políticas contables de Grupo Nutresa.

A continuación, se presenta el impacto de las tasas de cambio en la conversión de activos, pasivos y resultados de las subsidiarias en el exterior reconocido en el otro resultado integral:

		2020	2019
Chile	CLP	179.610	(117.783)
Costa Rica	CRC	(18.199)	40.253
Estados Unidos	USD	13.928	410
México	MXN	(1.953)	13.167
Perú	PEN	(14.391)	7.783
Panamá	PAB	5.460	855
Otros		218	(791)
Impacto por conversión del período		**164.673**	**(56.106)**
Reclasificaciones patrimoniales		-	(26.748)
Reserva por conversión al inicio del período		589.525	672.378
Reserva por conversión al final del período		**754.198**	**589.524**

Tabla 76

La conversión de estados financieros en la preparación de estados financieros consolidados no genera efectos impositivos.

Las diferencias de conversión acumuladas se reclasifican a los resultados del período, parcial o totalmente, cuando se disponga la operación en el extranjero.

Ver en la nota 3.3.2 información sobre las principales tasas de cambio utilizadas en la conversión de los estados financieros de las compañías del exterior.

31.5. COBERTURA FLUJO DE EFECTIVO

El componente del otro resultado integral coberturas de flujo de efectivo representa el valor de los instrumentos financieros utilizados para cubrir el efecto de la exposición al riesgo asociado al tipo de cambio. Estas utilidades acumuladas podrán ser trasladadas al resultado del período en los casos previsto por las normas contables.

NOTA 32.
GASTOS POR NATURALEZA

Se presenta a continuación el detalle de los costos y los gastos por naturaleza para el período:

	2020	2019
Consumo de inventarios y otros costos	4.853.295	4.057.615
Beneficios de empleados (Nota 26.4)	1.825.101	1.670.909
Otros servicios[1]	943.996	879.586
Otros gastos[2]	556.486	540.197
Servicios de transporte	429.165	381.463
Depreciaciones y amortizaciones[*]	300.473	277.821
Depreciaciones por derechos de uso[*]	120.911	118.523
Servicios de maquila	171.969	210.726
Servicios temporales	193.890	181.229
Energía y gas	178.123	164.672
Material publicitario	119.810	132.600
Mantenimiento	117.275	119.671
Impuestos diferentes a impuesto de renta	80.510	77.720
Arrendamientos[4]	57.464	60.520
Honorarios	92.324	94.903
Seguros	48.691	41.094
Deterioro de activos	30.912	19.017
Total	**10.120.395**	**9.028.266**

Tabla 77

[1] Otros servicios incluyen mercadeo, aseo y vigilancia, espacios en canales, alimentación, servicios públicos, plan de acción comercial, *software* y bodegaje.

[2] Los otros gastos incluyen repuestos, gastos de viaje, envases y empaques, combustibles y lubricantes, contribuciones y afiliaciones, comisiones, taxis y buses, suministros de edificaciones, papelería y útiles de oficina, suministros de aseo y laboratorio, gastos legales y licencias y premios.

[*] Los gastos por depreciaciones y amortizaciones afectaron los resultados del período así:

	2020	2019
Costo de ventas	175.679	167.587
Gastos de ventas	213.169	200.825
Gastos de administración	25.370	24.301
Gastos de producción	7.166	3.631
Total	**421.384**	**396.344**

Tabla 78

NOTA 33.
OTROS INGRESOS (EGRESOS) OPERACIONALES NETOS

Se presenta a continuación el detalle de otros ingresos (egresos) operacionales netos:

	2020	2019
Indemnizaciones y recuperaciones	9.823	8.693
Enajenación y retiro de propiedad planta y equipo e intangibles[1]	(2.794)	3.345
Multas, sanciones, litigios y procesos judiciales	(4.929)	(1.842)
Otros ingresos y egresos	2.618	1.630
Subvenciones del Gobierno	1.116	1.015
Donaciones[2]	(20.107)	(10.923)
Enajenación y retiro de derechos de uso	1.522	587
Ingresos por condonación de arrendamientos	13.661	-
Total	**910**	**2.505**

Tabla 79

[1] En 2019 corresponde principalmente a utilidad en venta de activos por COP 5.571(edificio y terreno) y retiros de maquinaria y equipo por COP 1.344 y equipo de transporte COP 117.

En 2020 corresponde principalmente a retiro maquinaria y equipo.

[2] El efecto de la pandemia a nivel mundial, en lo corrido del 2020, ha dejado a millones de familias sin empleo, sin negocios, bajando el nivel de ingresos significativamente, por esto Grupo Nutresa contribuye a la lucha de esta pandemia, donando productos y dinero a las familias de bajos recursos económicos en cada una de las geografías en las que opera.

NOTA 34.
EFECTO DE LA VARIACIÓN EN LAS TASAS DE CAMBIO

A continuación, se presenta el detalle de las diferencias en cambio de los activos y los pasivos reconocidos en el resultado del período:

	2020	2019
Realizada	14.136	17.795
No realizada	(2.604)	5.866
Diferencia en cambio operativa[*]	**11.532**	**23.661**
Diferencia en cambio no operativa	(10.779)	(4.460)
Ingreso total por diferencia en cambio	**753**	**19.201**

Tabla 80

[*] La diferencia en cambio operativa se distribuye en clientes COP 5.333 (2019: COP 3.453), Proveedores COP -7.982 (2019: COP 4.145) y materias primas COP -1.243 (2019: COP 1.134), coberturas de flujo de efectivo COP 15.424 (2019: COP 14.929).

La nota 23.6 revela la información relacionada con las operaciones de cobertura que tienen impactos en utilidades/pérdidas por diferencias en cambio.

NOTA 35.
INGRESOS Y GASTOS FINANCIEROS

35.1. INGRESOS FINANCIEROS

El ingreso financiero reconocido en el estado de resultados se detalla de la siguiente manera:

	2020	2019
Intereses	19.453	17.207
Valoración de otros instrumentos financieros(*)	3.224	4.008
Otras	1.345	1.079
Total	**24.022**	**22.294**

Tabla 81

(*) Los ingresos por valoración de otros instrumentos financieros corresponden a la valoración de los derechos mantenidos por el Fondo de Capital Privado "Cacao para el Futuro". Ver en la nota 39 información sobre la metodología y las variables utilizadas en la valoración.

35.2. GASTOS FINANCIEROS

El gasto financiero reconocido en el estado de resultados se detalla de la siguiente manera:

	2020	2019
Intereses de préstamos	158.854	162.534
Intereses de bonos	11.381	19.261
Intereses por arrendamientos financieros	125	230
Total gastos por intereses	**170.360**	**182.025**
Beneficios a empleados	17.132	21.246
Gasto financiero por derechos de uso	59.060	61.511
Otros gastos financieros	36.326	37.521
Total gastos financieros	**282.878**	**302.303**

Tabla 82

La disminución del gasto por intereses refleja la baja en las tasas de referencia durante el año disminuyendo así el costo promedio de la deuda y permitiendo la consecución de créditos con menores tasas asociadas. Ver nota 23.5.

NOTA 36.
OPERACIONES DISCONTINUADAS

2020: Liquidación de la compañía TMLUC Argentina.

2019: Alimentos Cárnicos S. A. S. en su estrategia para la consolidación de los más altos estándares de productividad y eficiencia, trasladó sus operaciones y los activos productivos de la planta de Barranquilla, a las ubicadas en Bogotá y Caloto, y definió no continuar con las concesiones para la venta asistida de carnes frescas en grandes cadenas. Adicionalmente, gastos generados en el cierre de la franquicia Krispy Kreme y Taco Bell, en las subsidiarias IRCC S. A. S. y Tabelco S. A. S. respectivamente. Por último, maquinaria y equipo dado de baja con el cierre de la planta de Marrieta en Abimar Foods Inc.

A continuación, se presenta el detalle de los principales ingresos y gastos incurridos en el cierre de estos proyectos:

	2020	2019
Ingresos	97	487
Costos	-	(288)
Gastos	(652)	(16.648)
Pérdida operacional	**(555)**	**(16.449)**
Ingresos financieros	3	-
Gastos financieros	(1)	(3)
Pérdida antes de impuestos	**(553)**	**(16.452)**
Pérdida neta	**(553)**	**(16.452)**

Tabla 83

NOTA 37.
UTILIDAD POR ACCIÓN

El importe de la ganancia por acción básica se calcula dividiendo la ganancia neta del ejercicio atribuible a los tenedores de instrumentos ordinarios de patrimonio de la controladora, por el promedio ponderado de acciones ordinarias en circulación durante el ejercicio.

A continuación, se muestra la información sobre ganancias y cantidad de acciones utilizadas en los cómputos de las ganancias por acción básica:

	2020	2019
Ganancia neta atribuible a los tenedores de instrumentos ordinarios de patrimonio de la controladora	**575.441**	**503.518**
Operaciones continuadas	575.994	519.970
Operaciones discontinuadas	(553)	(16.452)
Acciones en circulación	**460.123.458**	**460.123.458**
Utilidad neta por acción atribuible a las participaciones controladoras [*]	**1.250,62**	**1.094,31**

Tabla 84

[*] En pesos colombianos.

No existen instrumentos de patrimonio con potenciales efectos dilusivos en la utilidad por acción.

De acuerdo con la normatividad societaria vigente en Colombia, aplicable a la sociedad matriz de Grupo Nutresa, la distribución y el pago de dividendos a los accionistas de la matriz no se realiza sobre estados financieros consolidados, sino sobre los estados financieros separados de Grupo Nutresa S. A. En la siguiente tabla se presentan la utilidad neta y la utilidad por acción de Grupo Nutresa S. A., presentada en sus estados financieros para el período anual terminado el 31 de diciembre de 2020 y 2019.

	2020	2019
Utilidad neta	583.241	513.898
Utilidad por acción	1.267,58	1.116,87

Tabla 85

NOTA 38.
OBJETIVOS Y POLÍTICA DE RIESGOS FINANCIEROS

Las actividades de la Compañía Matriz y sus subsidiarias están expuestas a diversos riesgos financieros: riesgo de mercado –incluyendo riesgo de tipo de cambio, riesgo de tasa de interés y riesgo por precios de insumos–, riesgo de crédito de contraparte y riesgo de liquidez. La Política de Administración de Riesgos de la Compañía se centra en los riesgos que le impidan o pongan en peligro el logro de sus objetivos financieros buscando minimizar los efectos potenciales adversos sobre la rentabilidad financiera.

Grupo emplea instrumentos financieros derivados para cubrir algunos de los riesgos descritos anteriormente, asimismo cuenta con un comité de riesgos que define y controla las políticas referentes a riesgos de mercado –precios de insumos, tasa de cambio, tasa interés– y crédito de contraparte.

38.1. RIESGO DE TIPO DE CAMBIO

Grupo opera en el ámbito internacional y, por tanto, está expuesto al riesgo de tipo de cambio por operaciones con divisas, especialmente en dólar estadounidense. El riesgo de tipo de cambio surge principalmente de operaciones comerciales y pasivos, donde, en algunos casos, se emplean instrumentos financieros derivados para mitigarlo. Las normas básicas existentes permiten la libre negociación de divisas extranjeras a través de los bancos y demás instituciones financieras a tasas libres de cambio. No obstante, la mayoría de las transacciones en moneda extranjera todavía requieren aprobación oficial.

El impacto de la conversión de los estados financieros de las subsidiarias cuya moneda funcional es diferente al peso colombiano se presenta en la nota 31.4. La Matriz y sus subsidiarias tenían los siguientes activos y pasivos en moneda extranjera, contabilizados por su equivalente en pesos al 31 de diciembre.

Moneda	2020		2019	
	USD	COP	USD	COP
Activos corrientes	467.774.404	1.605.636	401.123.253	1.314.537
Activos no corrientes	1.041.177.870	3.573.843	1.045.201.557	3.425.272
Total activos	**1.508.952.274**	**5.179.479**	**1.446.324.810**	**4.739.809**
Pasivos corrientes	(175.558.384)	(602.604)	(158.559.216)	(519.621)
Pasivos no corrientes	(256.062.725)	(878.935)	(248.917.904)	(815.739)
Total pasivos	**(431.621.109)**	**(1.481.539)**	**(407.477.120)**	**(1.335.360)**
Posición neta, activa	**1.077.331.165**	**3.697.940**	**1.038.847.690**	**3.404.449**

Tabla 86

Grupo también mantiene obligaciones en moneda extranjera que se encuentran expuestas al riesgo de tipo de cambio (los saldos de las obligaciones financieras en otras monedas se detallan en la nota 23.4).

Para evaluar la sensibilidad del saldo de las obligaciones financieras frente a las variaciones en las tasas de cambio, se toman todas las obligaciones a 31 de diciembre de 2020 en monedas distintas al peso colombiano, y que no cuentan con coberturas de flujo de caja. Un incremento de 10% en las tasas de cambio con referencia al dólar (COP/USD) generaría un incremento de COP 160 en el saldo final.

38.2. RIESGO DE TASA DE INTERÉS

Las variaciones en las tasas de interés pueden afectar el gasto por intereses de los pasivos financieros referenciados a una tasa de interés variable; asimismo, pueden modificar el valor razonable de los pasivos financieros que tienen una tasa de interés fija. Para la Compañía, el riesgo de tasas de interés proviene principalmente de las operaciones de deuda, incluyendo títulos representativos de deuda, otorgamiento de créditos de bancos y arrendamientos. Estos financiamientos se exponen al riesgo de tasa de interés, principalmente por los cambios en las tasas base (en su mayoría IPC, IBR, DTF, TAB [Chile] y en menor medida LIBOR-TIIE [México]) que son utilizadas para determinar las tasas de interés aplicables sobre los bonos y los préstamos. Grupo utiliza instrumentos financieros derivados para cubrir parte del servicio de la deuda. La información sobre la estructura de riesgo financiero referenciado a tasa de interés fija y tasa de interés variable y las operaciones de cobertura correspondientes se encuentra en la nota 23.5.

Para dar una idea de la sensibilidad del gasto financiero a los tipos de interés, se ha supuesto una variación de +100pb en las tasas de interés de referencia de mercado, manteniendo el resto de las variables constantes; en este escenario el gasto financiero del Grupo, y a su vez la utilidad neta, cambiaría en COP 30.560 para cierre de 2020, otros componentes del patrimonio neto no habrían sido impactados.

38.3. RIESGO DE PRECIOS DE INSUMOS

Grupo está expuesto al riesgo de precio de los bienes y servicios que adquiere para el desarrollo de sus operaciones, para lo cual efectúa la negociación de contratos de compra para asegurar un suministro continuo y, en algunos casos, a precios fijos. También emplea instrumentos financieros derivados sobre *commodities* para cubrir este riesgo.

Dentro de las principales materias primas que tienen riesgo de fluctuación en precios está el café, que participa 11,8% en el costo total de producción; el trigo, que participa 6,5%; las carnes de res y cerdo que participan 9,7%, y el cacao, que participa 6,0%.

Grupo posee instrumentos de patrimonio –acciones– por COP 2.651.906 (2019: COP 3.495.251) que están expuestos al riesgo de fluctuaciones en los precios y que son clasificados en su estado de situación financiera como activos financieros a valor razonable a través de los otros resultados integrales.

38.4. RIESGO DE CRÉDITO DE CONTRAPARTE

Los activos líquidos son invertidos principalmente en cuentas de ahorros, carteras colectivas e instrumentos de renta fija a

corto plazo, que cumplen con la política de riesgo de Grupo, tanto por monto como por emisor. Adicionalmente, Grupo realiza evaluación al riesgo de crédito de contraparte a las entidades financieras con las que tiene relación. Al 31 de diciembre de 2020, Grupo mantiene COP 933.564 (2019: COP 497.947) en efectivo e inversiones clasificadas como equivalentes de efectivo, en entidades del sector financiero con clasificación de riesgo igual o superior a AA- Ninguna de estas inversiones presenta mora en el pago de los flujos de efectivo, ni han sido objeto de deterioro.

Con relación al riesgo de crédito en las ventas a terceros, el Grupo lleva a cabo procedimientos para la evaluación de clientes que incluyen la asignación de cupos de crédito y la evaluación crediticia del tercero, entre otros. La nota 10 revela información sobre las pérdidas por deterioro y el vencimiento de cartera.

38.5. RIESGO DE LIQUIDEZ

Grupo está en capacidad de financiar sus requerimientos de liquidez y recursos de capital a través de diversas fuentes, incluyendo:

- Efectivo generado de las operaciones.
- Líneas de crédito corto y largo plazo.
- Emisiones de deuda a mediano y largo plazo.
- Emisión de acciones propias.

La Administración supervisa las proyecciones de liquidez del Grupo sobre la base de los flujos de caja esperados. La administración de liquidez de Grupo contempla, entre otros: (i) proyecciones de los flujos de efectivo y evaluación del nivel de activos líquidos necesarios para cumplir con estas proyecciones; (ii) seguimiento de la composición del capital de trabajo en el estado de situación financiera; y (iii) el mantenimiento de los planes de financiamiento de deuda.

El siguiente cuadro presenta el resumen del flujo de caja libre:

	2020	2019
Ebitda	**1.443.576**	**1.347.229**
Menos pagos de arrendamientos	144.175	151.099
Ebitda ajustado	**1.299.401**	**1.196.130**
Más (menos) partidas que no generan movimiento de efectivo	9.538	(2.325)
Inversión en capital de trabajo	(86.733)	(113.520)
CAPEX(*)	(267.245)	(280.837)
Operaciones discontinuadas	151	(8.776)
Impuestos en efectivo	(180.939)	(199.044)
Flujo de caja operativo	**774.173**	**591.628**

Tabla 87

(*) Las inversiones en CAPEX se presentan netas e incluyen: compras de propiedades, planta y equipo, importes procedentes de la venta de activos productivos, y adquisición de intangibles y otros activos productivos.

NOTA 39.
MEDICIÓN DEL VALOR RAZONABLE

	Jerarquías de medición del valor razonable			Valor razonable de los activos
Tipo de activo	Nivel 1	Nivel 2	Nivel 3	
Activos cuyo valor razonable se revela en las notas a los estados financieros	**-**	**28.153**	**-**	**28.153**
Propiedades de inversión (Nota 19)		28.153		28.153
Activos/pasivos medidos a su valor razonable	**2.651.906**	**155.662**	**27.085**	**2.834.653**
***Recurrentes**	2.651.906	155.662	27.085	2.807.568
Inversiones en acciones cotizadas (Nota 16)	2.651.906	-	-	2.651.906
Otros activos financieros (Nota 13)	-	68.194	-	68.194
Derivados financieros (Nota 23.6)	-	(40.146)	-	(40.146)
Activos biológicos (Nota 12)	-	127.614	-	127.614
***No recurrentes**	-	-	27.085	27.085
Inversiones en acciones no cotizadas (Nota 16)	-	-	27.085	27.085
Total	**2.651.906**	**183.815**	**27.085**	**2.862.806**

2019				
	Jerarquías de medición del valor razonable			Valor razonable de los activos
Tipo de activo	Nivel 1	Nivel 2	Nivel 3	
Activos cuyo valor razonable se revela en las notas a los estados financieros	**-**	**87.520**	**-**	**87.520**
Propiedades de inversión (Nota 19)	-	87.520	-	87.520
Activos/pasivos medidos a su valor razonable	**3.495.251**	**155.276**	**16.517**	**3.667.044**
***Recurrentes**	3.495.251	155.276	-	3.650.527
Inversiones en acciones cotizadas (Nota 16)	3.495.251	-		3.495.251
Otros activos financieros (Nota 13)	-	62.132		62.132
Derivados financieros (Nota 23.6)	-	5.598		5.598
Activos biológicos (Nota 12)	-	87.546		87.546
***No recurrentes**	-	-	16.517	16.517
Inversiones en acciones no cotizadas (Nota 16)	-	-	16.517	16.517
Total activos financieros	**3.495.251**	**242.796**	**16.517**	**3.754.564**

Tabla 88

Inversiones en acciones cotizadas. El valor razonable de las acciones que cotizan en bolsa y que son clasificadas como de alta bursatilidad se determina con base en el precio de cotización en la Bolsa de Valores de Colombia; esta medición se ubica en la Jerarquía 1 establecida por la NIIF 13 para la medición del valor razonable. En esta categoría se ubican las inversiones poseídas por Grupo Nutresa en Grupo de Inversiones Suramericana S. A. y Grupo Argos S. A. Esta medición se realiza mensualmente y generó una pérdida de COP 843.345 (2019: utilidad COP 186.697) reconocido en los otros resultados integrales.

A continuación, se presenta el valor por acción utilizado en la valoración de las inversiones cotizadas en la Bolsa de Valores de Colombia:

Precio por acción (en pesos)	**Diciembre 2020**	Diciembre 2019
Grupo de Inversiones Suramericana S. A.	25.280	34.000
Grupo Argos S. A.	13.900	17.800

Tabla 89

Las inversiones en otras sociedades clasificadas en esta categoría son medidas al valor razonable, en una base no recurrente, solo cuando se encuentra disponible un valor de mercado. Grupo considera que esta omisión a la medición recurrente de estas inversiones es inmaterial para la presentación de los estados financieros de Grupo Nutresa.

No se han realizado cambios en la jerarquía de valor razonable para la medición de estas inversiones, ni cambios en las técnicas de valoración utilizadas.

Otros instrumentos financieros. Corresponde a los derechos mantenidos por el Fondo de Capital Privado "Cacao Para el Futuro", valorada de acuerdo con el reglamento del fondo usando la metodología aprobada por la Superintendencia Financiera de Colombia. La valoración utiliza variables como el precio del cacao de COP 6/tonelada (2019: COP 6/tonelada), una productividad promedio de 1.800-1.900 toneladas por hectárea, costo de la deuda de 9,2% (2019: 9,72%) y un plazo de redención esperado de 25 años.

El Fondo utiliza un modelo de proyección esperado de flujos del proyecto a 35 años, que corresponde a la vida útil esperada de un cultivo de cacao. Este modelo de proyección tendrá en cuenta todas las variables que afectarán los flujos esperados de los cultivos de cacao, entre los que se encuentran:

- Productividad y precios de mercado del cacao, plátano, otros cultivos temporales y maderables.
- Costos de establecimiento, mantenimiento, recolección y comercialización del cacao, plátano y maderables.
- Costos asociados con la Asistencia Técnica, uso de tierras, comisiones y demás gastos admisibles al Fondo según este reglamento.
- Capital de trabajo necesario para la operación.

El resultado de la valoración generó ingresos financieros por COP 3.224 (2019: COP 4.008).

Derivados financieros. Todos los derivados financieros son medidos mensualmente a valor razonable, de acuerdo con la metodología de valoración de Black Scholes. Estas partidas son clasificadas en el nivel 2 de la jerarquía de valor razonable.

Las principales variables que usan la metodología de valoración son las siguientes:

- Tasa de cambio spot.
- Tasa de cambio futura pactada.
- Fecha de vencimiento.
- Tasa libre de riesgo en COP y USD.
- Volatilidades de la tasa de cambio.

La valoración de instrumentos financieros derivados no designados generó una pérdida en el estado de resultados de COP 600,13 (2019: COP 1.023), registrado como parte de la diferencia en cambio de activos y pasivos no financieros.

Activos biológicos. Corresponde al inventario de cerdos y reses en Colombia, que son medidos al valor razonable, utilizando como referencia los valores de mercado publicados por la Asociación Nacional de Porcicultores y las subastas en las ferias ganaderas en cada localidad. A 31 de diciembre de 2020, el precio por kilo promedio de los cerdos en pie utilizados en la valoración es de COP 7.305* (2019: COP 5.894*) para las reses se utilizó un precio promedio por kilo de COP 4.840* (2019: COP 4.243).

La ganancia del período por los cambios en el valor razonable menos los costos de venta de los activos biológicos a diciembre de 2020 fue de COP 13.131 (2019: COP 4.834), y se incluye en el estado de resultados como ingresos operacionales.

(*) En pesos colombianos.

Inversiones en acciones no cotizadas. Estas inversiones correspondían principalmente a las inversiones que Grupo Nutresa tenía en Venezuela en Industrias Alimenticias Hermo de Venezuela S. A. y Cordialsa Noel Venezuela S. A. hasta el 2017.

NOTA 40. INFORMACIÓN PARA REVELAR SOBRE PARTES RELACIONADAS

El siguiente cuadro presenta los importes de las transacciones relevantes entre partes relacionadas al final del ejercicio:

	2020							
Compañia	Saldo por cobrar	Saldo por pagar	Compras de bienes y servicios	Ventas de bienes y servicios	Ingreso por dividendos	Dividendos pagados	Ingreso por intereses	Gasto por intereses
Asociadas y negocios conjuntos								
Bimbo de Colombia S .A.	3.289	1.067	6.374	53.033	-	-	-	-
Dan Kaffe (Malaysia) Sdn. Bhd.	195	-	3.232	572	516	-	-	-
Oriental Coffee Alliance (OCA)	-	-	2.611	140	-	-	-	-
Estrella Andia S. A. S.	4	-	-	18	-	-	-	-
Entidades con influencia significativa sobre la entidad								
Grupo de Inversiones Suramericana S. A.	17.878	14.539	79.218	36.090	38.688	103.729	-	-
Otras partes relacionadas								
Grupo Bancolombia	920	1.381.748	43.057	4.024	-	-	37	67.184
Grupo Argos	7.510	-	-	88	30.007	28.951	-	-
Fundación Nutresa	36	1.179	5.628	30	-	-	-	-
Corporación Vidarium	177	57	3.101		-	-	-	-
Alpina Productos Alimenticios S. A.	1.475	18.635	23.959	3.159	-	-	-	
Miembros junta directiva	-	28	1.139	-	-	-	-	-

Compañia	2019							
	Saldo por cobrar	Saldo por pagar	Compras de bienes y servicios	Ventas de bienes y servicios	Ingreso por dividendos	Dividendos pagados	Ingreso por intereses	Gasto por intereses
Asociadas y negocios conjuntos								
Bimbo de Colombia S. A.	3.043	4.142	7.700	53.342	-	-	-	-
Dan Kaffe (Malaysia) Sdn. Bhd.	128	923	6.291	25	643	-	-	-
Oriental Coffee Alli (OCA)	-	1	109	-	-	-	-	-
Estrella Andia S. A. S.	14	-	-	7	-	-	-	-
Entidades con influencia significativa sobre la entidad								
Grupo de Inversiones Suramericana S. A.	18.588	15.299	77.480	32.015	33.562	97.181	-	-
Otras partes relacionadas								
Grupo Bancolombia	902	1.244.712	52.397	3.921	-	-	110	73.522
Grupo Argos	7.051	-	3	285	27.932	27.173	-	-
Fundación Nutresa	15	460	5.386	-	-	-	-	-
Corporación Vidarium	352	-	3.057	-	-	-	-	-
Alpina Productos Alimenticios S. A.	1.827	20.047	28.121	3.913	-	-	-	-
Miembros junta directiva	-	89	1.029	-	-	-	-	-

Tabla 90

Las compras y las ventas se realizaron en condiciones equivalentes a las del mercado. Los saldos pendientes no están garantizados y se esperan liquidarse en condiciones normales. No se han otorgado ni recibido garantías. No se ha reconocido ningún gasto en el período actual ni en períodos anteriores con respecto a cuentas incobrables o cuentas de cobro dudoso relacionados con los importes adeudados por partes relacionadas.

Durante el período se realizaron pagos por $131.443 (2019: $125.451) para 148 (2019: 145) empleados considerados como personal clave de la entidad.

NOTA 41.
HECHOS AL CIERRE DEL PERÍODO

En Grupo Nutresa, la sostenibilidad es el marco principal de actuación corporativa desde el que se desprenden las acciones para generar valor a largo plazo a todos los grupos relacionados y para gestionar los riesgos de una manera responsable y proactiva.

El modelo de negocio del Grupo Empresarial es diversificado en geografías, productos, y en la forma de llegar a clientes, compradores y consumidores; lo que nos permite tener una posición sólida y flexible para gestionar los riesgos y los cambios en el entorno resultantes de esta coyuntura.

La actuación de Grupo Nutresa en estas circunstancias es apoyada por un Comité de Gestión multidisciplinario creado desde el 5 de marzo de 2020, y que tiene el objetivo de implementar medidas rápidas y efectivas diariamente. Este marco de actuación se resume en cuatro pilares:

1. Cuidar la salud y el bienestar de nuestra gente y nuestras comunidades: tomamos todas las medidas necesarias para asegurar el bienestar de nuestros colaboradores que están en trabajo en casa, así como medidas de higiene, desinfección y prevención adicionales en los lugares donde se requiere su presencia física.
2. Asegurar el suministro de alimentos: conscientes de nuestra responsabilidad de asegurar el suministro de alimentos de consumo diario, trabajamos permanentemente para asegurar la continuidad en la cadena de valor, lo que involucra el flujo adecuado de materias primas, y la producción y la entrega de productos a través de los distintos canales disponibles.
   También hemos implementado protocolos adicionales de limpieza y desinfección en plantas de producción, y operaciones logísticas, y desarrollamos formas alternativas de toma y entrega de pedidos, llegando a los consumidores directamente en casa cuando se requiere.
3. Gestión responsable de los recursos: nos centramos en administrar responsablemente los recursos financieros

disponibles, priorizando la liquidez y la continuidad empresarial de todos los agentes de la cadena de valor involucrados en nuestra operación.

4. Contribuir a la solución: estamos liderando iniciativas y cooperando en diferentes frentes para aportar a la solución. En ese sentido, participamos en alianzas público-privadas para la protección de la población vulnerable, realizamos donaciones de recursos, alimentos, y equipos hospitalarios, y trabajamos con gremios para acompañar y sugerir alternativas de acción a los gobiernos nacionales y locales.

Con respecto a la dinámica comercial de la Compañía, cabe destacar que gran parte del portafolio de Grupo Nutresa está compuesto por alimentos de consumo diario en el hogar, que han sido favorecidos por los consumidores en el entorno actual. Algunos negocios, como los restaurantes y el canal institucional, han presentado una menor dinámica debido principalmente a las medidas preventivas de distanciamiento social establecidas por los diferentes gobiernos.

Si bien los negocios sensibles en esta coyuntura no superan 15% de los ingresos anuales de Grupo, hemos implementado medidas mitigantes para darle continuidad a la operación y atender a nuestros clientes y consumidores. Dichas medidas incluyen una rápida adaptación de nuestra operación para llegar directamente a los hogares a través de comercio electrónico, domicilios directos, y alianzas con plataformas digitales de domicilios entre otros.

En el resultado consolidado reportamos que la dinámica comercial de Grupo Nutresa ha sido positiva, con las categorías de mayor frecuencia de consumo en el hogar aportando significativamente en la mitigación de los negocios sensibles.

Finalmente, reiteramos que Grupo Nutresa cuenta con un modelo de negocio diversificado, buena posición de liquidez, y la solvencia financiera y operativa requeridas para continuar gestionando de manera oportuna y efectiva los riesgos emergentes derivados de la presente coyuntura.

Los presentes estados financieros consolidados fueron autorizados para su emisión por la Junta Directiva de Grupo Nutresa el 26 de febrero de 2021. No se presentaron hechos relevantes después del cierre de los estados financieros y hasta la fecha de su aprobación que puedan afectar de manera significativa la situación financiera de Grupo Nutresa reflejada en estos estados financieros consolidados con corte al 31 de diciembre de 2020.

Estados financieros separados

Informe del Revisor Fiscal sobre los estados financieros separados

A los señores Accionistas de
Grupo Nutresa S. A.

Opinión

He auditado los estados financieros separados adjuntos de Grupo Nutresa S. A., los cuales comprenden el estado de situación financiera separado al 31 de diciembre de 2020 y los estados separados de resultados integrales, de cambios en el patrimonio y de flujos de efectivo por el año terminado en esa fecha, y las notas a los estados financieros que incluyen un resumen de las políticas contables significativas.

En mi opinión, los estados financieros separados adjuntos, fielmente tomados de los libros, presentan razonablemente, en todos los aspectos significativos, la situación financiera de Grupo Nutresa S. A. al 31 de diciembre de 2020 y los resultados de sus operaciones y sus flujos de efectivo por el año terminado en esa fecha, de conformidad con las Normas de Contabilidad y de Información Financiera Aceptadas en Colombia.

Bases para la opinión

Efectué mi auditoría de acuerdo con las Normas de Auditoría de Información Financiera Aceptadas en Colombia. Mis responsabilidades de acuerdo con dichas normas se describen más adelante en la sección de Responsabilidades del Revisor Fiscal en relación con la auditoría de los estados financieros separados de este informe.

Soy independiente de Grupo Nutresa S. A. de conformidad con el Código de Ética para Profesionales de la Contaduría del Consejo de Normas Internacionales de Ética para Contadores (IESBA – por sus siglas en inglés) junto con los requerimientos de ética que son aplicables a mi auditoría de los estados financieros separados en Colombia y he cumplido las demás responsabilidades de ética de conformidad con esos requerimientos y con el Código de Ética del IESBA.

Considero que la evidencia de auditoría que obtuve es suficiente y apropiada para proporcionar una base para mi opinión de auditoría.

PwC Contadores y Auditores S.A.S., Calle 7 Sur No. 42-70, Torre 2, Piso 11, Edificio Forum, Medellín, Colombia
Tel: (57-4) 325 4320, Fax: (57-4) 325 4322, www.pwc.com/co

© 2021 PricewaterhouseCoopers. PwC se refiere a las Firmas colombianas que hacen parte de la red global de PricewaterhouseCoopers International Limited, cada una de las cuales es una entidad legal separada e independiente. Todos los derechos reservados.

A los señores Accionistas de Grupo Nutresa S. A.

Responsabilidades de la administración y de los encargados de la dirección de la Entidad sobre los estados financieros separados

La administración es responsable por la adecuada preparación y presentación razonable de los estados financieros separados adjuntos, de acuerdo con las Normas de Contabilidad y de Información Financiera Aceptadas en Colombia, y por el control interno que la administración considere necesario para que la preparación de estos estados financieros separados esté libre de error material debido a fraude o error.

En la preparación de los estados financieros separados, la administración es responsable de la evaluación de la capacidad de la Entidad de continuar como negocio en marcha, revelando, según corresponda, las cuestiones relacionadas con el principio de negocio en marcha y utilizando el principio contable de negocio en marcha, excepto si la administración tiene la intención de liquidar la Entidad o de cesar sus operaciones, o bien que no exista otra alternativa más realista que hacerlo.

Los encargados de la dirección de la Entidad son responsables por la supervisión del proceso de reporte de información financiera de la Entidad.

Responsabilidades del Revisor Fiscal en relación con la auditoría de los estados financieros separados

Mi objetivo es obtener una seguridad razonable de si los estados financieros separados en su conjunto están libres de error material, debido a fraude o error, y emitir un informe de auditoría que contiene mi opinión. Seguridad razonable es un alto grado de seguridad, pero no garantiza que una auditoría realizada de conformidad con las Normas de Auditoría de Información Financiera Aceptadas en Colombia siempre detecte un error material cuando éste exista. Los errores pueden deberse a fraude o error y se consideran materiales si, individualmente o de forma agregada, puede preverse razonablemente que influyan en las decisiones económicas que los usuarios toman basándose en los estados financieros separados.

Como parte de una auditoría de conformidad con las Normas de Auditoría de Información Financiera Aceptadas en Colombia, aplico mi juicio profesional y mantengo una actitud de escepticismo profesional durante toda la auditoría. También:

- Identifico y valoro los riesgos de error material en los estados financieros separados, debido a fraude o error; diseño y aplico procedimientos de auditoría para responder a dichos riesgos; y obtengo evidencia de auditoría suficiente y adecuada para proporcionar una base para mi opinión. El riesgo de no detectar un error material debido a fraude es más elevado que en el caso de un error material debido a error, ya que el fraude puede implicar colusión, falsificación, omisiones deliberadas, manifestaciones intencionadamente erróneas o la elusión del control interno.

- Obtengo un entendimiento del control interno relevante para la auditoría con el fin de diseñar procedimientos de auditoría que sean apropiados en las circunstancias.

- Evalúo lo adecuado de las políticas contables aplicadas y la razonabilidad de las estimaciones contables y las correspondientes revelaciones efectuadas por la administración.

A los señores Accionistas de Grupo Nutresa S. A.

- Concluyo sobre lo adecuado de la utilización, por la administración, del principio contable de negocio en marcha y, basándome en la evidencia de auditoría obtenida, concluyo sobre si existe o no una incertidumbre material relacionada con hechos o con condiciones que puedan generar dudas significativas sobre la capacidad de la Entidad para continuar como negocio en marcha. Si concluyera que existe una incertidumbre material, se requiere que llame la atención en mi informe de auditoría sobre la correspondiente información revelada en los estados financieros separados o, si dichas revelaciones no son adecuadas, que exprese una opinión modificada. Mis conclusiones se basan en la evidencia de auditoría obtenida hasta la fecha de mi informe de auditoría. Sin embargo, hechos o condiciones futuros pueden causar que la Entidad deje de ser un negocio en marcha.

- Evalúo la presentación global, la estructura y el contenido de los estados financieros separados, incluida la información revelada, y si los estados financieros separados representan las transacciones y hechos subyacentes de un modo que logran la presentación razonable.

Comunico a los encargados de la dirección de la Entidad, entre otras cuestiones, el alcance y el momento de realización de la auditoría planificados y los hallazgos significativos de la auditoría, así como cualquier deficiencia significativa del control interno que identifique en el transcurso de la auditoría.

También proporcioné a los encargados de la dirección de la Entidad una declaración sobre mi cumplimiento de los requerimientos de ética aplicables en relación con la independencia y he comunicado a ellos acerca de todas las relaciones que se puede esperar razonablemente que pudiesen afectar mi independencia y, en caso de presentarse, las correspondientes salvaguardas.

Informe sobre otros requerimientos legales y reglamentarios

La administración también es responsable por el cumplimiento de aspectos regulatorios en Colombia relacionados con la gestión documental contable, la preparación de informes de gestión y el pago oportuno y adecuado de aportes al Sistema de Seguridad Social Integral. Mi responsabilidad como revisor fiscal en estos temas es efectuar procedimientos de revisión para emitir un concepto sobre su adecuado cumplimiento.

De acuerdo con lo anterior, en mi concepto:

a) La contabilidad de la Compañía durante el año terminado el 31 de diciembre de 2020 ha sido llevada conforme a las normas legales y a la técnica contable y las operaciones registradas se ajustan a los estatutos y a las decisiones de la Asamblea de Accionistas y de la Junta Directiva.

b) La correspondencia, los comprobantes de las cuentas y los libros de actas y de registro de acciones se llevan y se conservan debidamente.

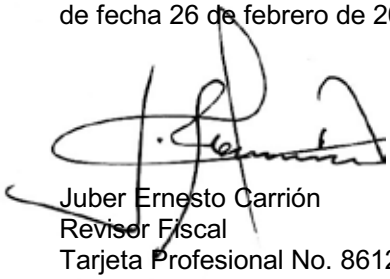
c) Existe concordancia entre los estados financieros separados que se acompañan y el informe de gestión preparado por los administradores. Los administradores dejaron constancia en dicho informe de gestión, que no entorpecieron la libre circulación de las facturas emitidas por los vendedores o proveedores.

A los señores Accionistas de Grupo Nutresa S. A.

d) La información contenida en las declaraciones de autoliquidación de aportes al Sistema de Seguridad Social Integral, en particular la relativa a los afiliados y a sus ingresos base de cotización, ha sido tomada de los registros y soportes contables. Al 31 de diciembre de 2020 la Compañía no se encuentra en mora por concepto de aportes al Sistema de Seguridad Social Integral.

e) La Entidad ha implementado el Sistema de Prevención y Control del Riesgo de Lavado de Activos y Financiación del Terrorismo de acuerdo con lo establecido en la Circular Externa 062 de 2007 emitida por la Superintendencia Financiera.

En cumplimiento de las responsabilidades del revisor fiscal contenidas en los Numerales 1 y 3 del Artículo 209 del Código de Comercio, relacionadas con la evaluación de si los actos de los administradores de Grupo Nutresa S. A. se ajustan a los estatutos y a las órdenes y a las instrucciones de la Asamblea de Accionistas y si hay y son adecuadas las medidas de control interno, de conservación y custodia de los bienes de la Sociedad o de terceros que estén en su poder, emití un informe separado de fecha 26 de febrero de 2021.



Juber Ernesto Carrión
Revisor Fiscal
Tarjeta Profesional No. 86122-T
Designado por PwC Contadores y Auditores S.A.S.
26 de febrero de 2021

Certificación de los estados financieros separados

Los suscritos Representante Legal y el Contador General de Grupo Nutresa S. A.

CERTIFICAMOS:

26 de febrero de 2021

Que en forma previa hemos verificado las afirmaciones contenidas en los estados financieros de la Compañía, al 31 de diciembre de 2020 y 2019, conforme al reglamento, y que las mismas se han tomado fielmente de los libros y permite reflejar la situación patrimonial y los resultados de las operaciones de la Compañía.

De acuerdo con lo anterior, en relación con los estados financieros mencionados, manifestamos lo siguiente:

1. Los activos y pasivos de Grupo Nutresa S. A. existen y las transacciones registradas se han realizado en los años correspondientes.

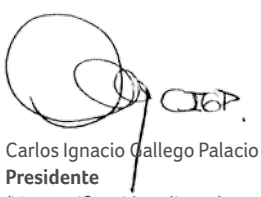
2. Todos los hechos económicos realizados han sido reconocidos.

3. Los activos representan derechos y los pasivos representan obligaciones, obtenidos o a cargo de la Compañía.

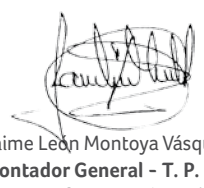
4. Todos los elementos han sido reconocidos por los importes apropiados, de acuerdo con las Normas de Información Financiera aplicable en Colombia.

5. Los hechos económicos que afectan la Compañía han sido correctamente clasificados, descritos y revelados.

6. Los estados financieros y sus notas no contienen vicios, errores, diferencias o imprecisiones materiales que afecten la situación financiera, patrimonial y las operaciones de la Compañía. Así mismo, se han establecido y mantenido adecuados procedimientos y sistemas de revelación y control de la información financiera, para su adecuada presentación a terceros y usuarios de los mismos.



Carlos Ignacio Gallego Palacio
Presidente
(Ver certificación adjunta)



Jaime León Montoya Vásquez
Contador General - T. P. 45056-T
(Ver certificación adjunta)

Certificación de los estados financieros separados Ley 964 de 2005

Señores
Accionistas
Grupo Nutresa S. A.
Medellín

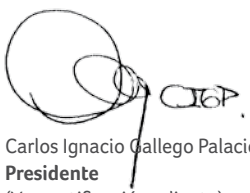
El suscrito Representante Legal de Grupo Nutresa S. A.

CERTIFICA:

26 de febrero de 2021

Que los estados financieros y las operaciones de la Compañía al 31 de diciembre de 2020 y 2019, no contienen vicios, imprecisiones o errores que impidan conocer la verdadera situación patrimonial de la misma.

Lo anterior para efectos de dar cumplimiento al artículo 46 de la Ley 964 de 2005.



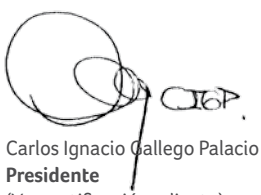
Carlos Ignacio Gallego Palacio
Presidente
(Ver certificación adjunta)

Estado de situación financiera separado

Al 31 de diciembre (valores expresados en millones de pesos colombianos)

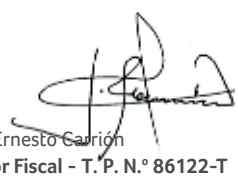
ACTIVO	Notas	2020	2019
Activo corriente			
Efectivo y equivalentes de efectivo		$ 319	$ 54
Deudores comerciales y otras cuentas por cobrar	5	21.166	25.733
Otros activos	6	169	150
Total activo corriente		**$ 21.654**	**$ 25.937**
Activo no corriente			
Deudores comerciales y otras cuentas por cobrar	5	568	565
Inversiones en subsidiarias	7	5.593.927	5.167.033
Inversiones en asociadas	8	148.715	150.658
Otros activos financieros no corrientes	9	2.653.942	3.497.287
Activos por derecho de uso		13	104
Otros activos	6	4	6
Total activo no corriente		**$ 8.397.169**	**$ 8.815.653**
Total activos		**$ 8.418.823**	**$ 8.841.590**
PASIVO			
Pasivo corriente			
Proveedores y cuentas por pagar	11	85.969	89.014
Impuesto sobre la renta e impuestos por pagar	10.2	1.156	877
Pasivo por beneficios a empleados	12	2.712	1.880
Pasivos por derecho de uso		13	98
Total pasivo corriente		**$ 89.850**	**$ 91.869**
Pasivo no corriente			
Proveedores y cuentas por pagar	11	-	158
Pasivo por beneficios a empleados	12	1.072	1.737
Pasivo por impuesto diferido	10.4	5.102	4.735
Pasivos por derecho de uso		-	10
Total pasivo no corriente		**$ 6.174**	**$ 6.640**
Total pasivo		**$ 96.024**	**$ 98.509**
PATRIMONIO			
Capital emitido	13.1	2.301	2.301
Prima en emisión de capital	13.1	546.832	546.832
Reservas	13.2	4.359.436	4.144.250
Utilidades acumuladas	13.2	3	3
Otro resultado integral acumulado	14	2.830.986	3.535.797
Utilidad del período		583.241	513.898
Total patrimonio		**$ 8.322.799**	**$ 8.743.081**
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO		**$ 8.418.823**	**$ 8.841.590**

Las notas son parte integral de los estados financieros separados.



Carlos Ignacio Gallego Palacio
Presidente
(Ver certificación adjunta)

Jaime León Montoya Vásquez
Contador General - T. P. 45056-T
(Ver certificación adjunta)



Juber Ernesto Garrión
Revisor Fiscal - T. P. N.° 86122-T
Designado por PwC Contadores y Auditores S. A. S.
(Ver opinión adjunta)

Estado de resultados integrales separado

Del 1 de enero al 31 de diciembre (valores expresados en millones de pesos colombianos)

	Notas	2020	2019
Ingresos operacionales		**$ 585.968**	**$ 515.139**
Dividendos del portafolio	9	69.265	61.493
Participación en el resultado del período de las subsidiarias	7	522.153	456.219
Participación en el resultado del período de las asociadas	8	(5.450)	(2.573)
Utilidad bruta		**$ 585.968**	**$ 515.139**
Gastos de administración	15	(5.696)	(5.085)
Diferencia en cambio de activos y pasivos operativos		(38)	1
Otros ingresos operacionales netos		4.224	2.744
Utilidad operativa		**$ 584.458**	**$ 512.799**
Ingresos financieros		1.387	2.601
Gastos financieros		(1.411)	(1.257)
Diferencia en cambio de activos y pasivos no operativos		1	19
Utilidad antes de impuesto de renta		**$ 584.435**	**$ 514.162**
Impuesto sobre la renta corriente	10.3	(932)	(561)
Impuesto sobre la renta diferido	10.3	(262)	297
Utilidad neta del periodo		**$ 583.241**	**$ 513.898**
Utilidad por acción (*) Básica, atribuible a las participaciones controladoras (en pesos)	16	**1.267,58**	**1.116,87**
OTRO RESULTADO INTEGRAL			
Partidas que no serán reclasificados posteriormente al resultado del período:			
Pérdidas actuariales de planes de beneficios definidos	12.1	(866)	(5.879)
Instrumentos de patrimonio medidos al valor razonable	9	(843.345)	186.697
Impuesto sobre la renta de los componentes que no serán reclasificados		259	1.764
Total partidas que no serán reclasificados posteriormente al resultado del período		**$ (843.952)**	**$ 182.582**
Partidas que pueden ser reclasificados posteriormente al resultado del período:			
Participación en el resultado integral de subsidiarias	7	138.291	(69.319)
Participación en el resultado integral de asociadas	8	1.214	(105)
Impuesto diferido de componentes que serán reclasificados		(364)	31
Total partidas que pueden ser reclasificadas posteriormente al resultado del período		**$ 139.141**	**$ (69.393)**
Otro resultado integral, neto de impuestos		**$ (704.811)**	**$ 113.189**
RESULTADO INTEGRAL TOTAL DEL PERÍODO		**$ (121.570)**	**$ 627.087**

Las notas son parte integral de los estados financieros separados.

Carlos Ignacio Gallego Palacio
Presidente
(Ver certificación adjunta)

Jaime León Montoya Vásquez
Contador General - T. P. 45056-T
(Ver certificación adjunta)

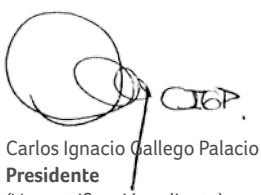
Juber Ernesto Garrión
Revisor Fiscal - T. P. N.º 86122-T
Designado por PwC Contadores y Auditores S. A. S.
(Ver opinión adjunta)

Estado de cambios en el patrimonio separado

Del 1 de enero al 31 de diciembre (valores expresados en millones de pesos colombianos)

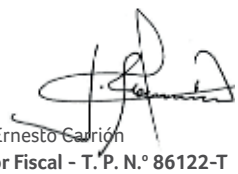
	Capital emitido (Nota 13.1)	Prima en emisión de capital (Nota 13.1)	Reservas (Nota 13.2)	Utilidades acumuladas (Nota 13.2)	Utilidad del período	Otro resultado integral acumulado (Nota 14)	Total
Saldo al 31 de diciembre de 2019	**2.301**	**546.832**	**4.144.250**	**3**	**513.898**	**3.535.797**	**8.743.081**
Resultado del período	-	-	-	-	583.241		583.241
Otro resultado integral del período	-	-	-	-		(704.811)	(704.811)
Resultado integral del período	**-**	**-**	**-**	**-**	**583.241**	**(704.811)**	**(121.570)**
Traslado a resultados de ejercicios anteriores	-	-	-	513.898	(513.898)	-	-
Dividendos distribuidos en efectivo (Nota 13.3)	-	-	(298.712)	-	-	-	(298.712)
Apropiación de reservas	-	-	513.898	(513.898)	-	-	-
Saldo al 31 de diciembre de 2020	**2.301**	**546.832**	**4.359.436**	**3**	**583.241**	**2.830.986**	**8.322.799**
Saldo al 31 de diciembre de 2018	**2.301**	**546.832**	**3.915.685**	**3**	**510.161**	**3.422.608**	**8.397.590**
Resultado del período	-	-	-	-	513.898	-	513.898
Otro resultado integral del período	-	-	-	-	-	113.189	113.189
Resultado integral del período	**-**	**-**	**-**	**-**	**513.898**	**113.189**	**627.087**
Traslado a resultados de ejercicios anteriores	-	-	-	510.161	(510.161)	-	-
Dividendos distribuidos en efectivo (Nota 13.3)	-	-	(281.596)	-	-	-	(281.596)
Apropiación de reservas	-	-	510.161	(510.161)	-	-	-
Saldo al 31 de diciembre de 2019	**2.301**	**546.832**	**4.144.250**	**3**	**513.898**	**3.535.797**	**8.743.081**

Las notas son parte integral de los estados financieros separados.



Carlos Ignacio Gallego Palacio
Presidente
(Ver certificación adjunta)

Jaime León Montoya Vásquez
Contador General - T. P. 45056-T
(Ver certificación adjunta)



Juber Ernesto Garrión
Revisor Fiscal - T. P. N.° 86122-T
Designado por PwC Contadores y Auditores S. A. S.
(Ver opinión adjunta)

Estado de Flujos de Efectivo Separado

Del 1 de enero al 31 de diciembre (valores expresados en millones de pesos colombianos)

		2020	2019
Flujos de efectivo de actividades de operación			
Dividendos recibidos (Nota 7 – 9)	$	307.145	314.594
Dividendos pagados (Nota 13.3)		(293.536)	(275.537)
Cobros procedentes de la venta de bienes y servicios		4.059	2.750
Pagos a proveedores por el suministro de bienes y servicios		(3.294)	(1.253)
Pagos a y por cuenta de los empleados		(8.795)	(11.673)
Impuestos a las ganancias (pagados) reembolsados		(757)	7
Otras entradas de efectivo		6.303	4.002
Flujos de efectivo netos procedentes de actividades de operación	**$**	**11.125**	**32.890**
Flujos de efectivo de actividades de inversión			
Compras de patrimonio de asociadas y negocios conjuntos (Nota 8)		(2.293)	(2.730)
Compras de patrimonio de subsidiarias (Nota 7)		(8.462)	(42.952)
Compras/venta de otros instrumentos de patrimonio (Nota 9)		-	11.880
Otras entradas de efectivo		4	7
Flujos de efectivo netos utilizados en actividades de inversión	**$**	**(10.751)**	**(33.795)**
Flujos de efectivo de actividades de financiación			
Arrendamientos pagados		(98)	(99)
Intereses pagados		(6)	(1)
Otras salidas de efectivo		(6)	(46)
Flujos de efectivo netos utilizados en actividades de financiación	**$**	**(110)**	**(146)**
Aumento (disminución) de efectivo y equivalentes de efectivo por operaciones	**$**	**264**	**(1.051)**
Efecto de la variación en la tasa de cambio sobre el disponible		1	19
Aumento (disminución) de efectivo y equivalentes de efectivo		**265**	**(1.032)**
Efectivo y equivalentes de efectivo al inicio del período		54	1.086
Efectivo y equivalentes de efectivo al final del período	**$**	**319**	**54**

Las notas son parte integral de los estados financieros separados.

Carlos Ignacio Gallego Palacio
Presidente
(Ver certificación adjunta)

Jaime León Montoya Vásquez
Contador General - T. P. 45056-T
(Ver certificación adjunta)

Juber Ernesto Garrión
Revisor Fiscal - T. P. N.º 86122-T
Designado por PwC Contadores y Auditores S. A. S.
(Ver opinión adjunta)

Notas a los estados financieros separados

Períodos comprendidos entre el 1 de enero y el 31 de diciembre de 2020 y 2019. (Valores expresados en millones de pesos colombianos, excepto los valores en monedas extranjeras, tasa de cambio y cantidad de acciones).

NOTA 1.
INFORMACIÓN CORPORATIVA

1.1. ENTIDAD Y OBJETO SOCIAL

Grupo Nutresa S. A. (en adelante, Grupo Nutresa, la Compañía, o Nutresa, indistintamente) es una sociedad anónima de nacionalidad colombiana, constituida el 12 de abril de 1920, con domicilio principal en la ciudad de Medellín y con vigencia hasta el 12 de abril de 2050. El objeto social de la Compañía consiste en la inversión o la aplicación de recursos o disponibilidades en empresas organizadas, bajo cualquiera de las formas autorizadas por la ley, sean nacionales o extranjeras, y que tengan por objeto la explotación de cualquier actividad económica lícita, o en bienes corporales o incorporales con la finalidad de precautelación del capital.

La sociedad dominante de Grupo Nutresa es un grupo integrado y diversificado de la industria de alimentos que opera principalmente en Colombia y Latinoamérica.

NOTA 2.
BASES DE PREPARACIÓN

Los estados financieros separados de Grupo Nutresa para el período entre el 1 de enero y el 31 de diciembre de 2020 se han preparado de acuerdo con las Normas de Contabilidad e Información Financiera Aceptadas en Colombia, fundamentadas en las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF), junto con sus interpretaciones, marco de referencia conceptual, los fundamentos de conclusión y las guías de aplicación autorizadas y emitidas por el Consejo de Normas Internacionales de Contabilidad (IASB, por sus siglas en inglés) hasta el año 2018, (sin incluir NIIF 17), y otras disposiciones legales definidas por la Superintendencia Financiera de Colombia.

2.1. BASES DE MEDICIÓN

Los estados financieros separados han sido preparados sobre la base del costo histórico, excepto por la medición a valor razonable de ciertos instrumentos financieros, como se describe en las políticas descritas más adelante. Los importes en libros de los activos y los pasivos reconocidos que han sido designados como partidas cubiertas en coberturas del valor razonable, que de otro modo se contabilizarían por su costo amortizado, se han ajustado para registrar los cambios en los valores razonables atribuibles a los riesgos que se cubren en las relaciones de cobertura eficaces.

2.2. MONEDA FUNCIONAL Y DE PRESENTACIÓN

Los estados financieros separados son presentados en pesos colombianos, que a la vez es la moneda funcional y la moneda de presentación de Grupo Nutresa. Sus cifras están expresadas en millones de pesos colombianos, excepto la utilidad básica por acción y la tasa representativa del mercado que se expresan en pesos colombianos, y las divisas –dólares, euros, libras esterlinas, entre otras– que se expresan en unidades.

2.3. CLASIFICACIÓN DE PARTIDAS EN CORRIENTES Y NO CORRIENTES

Grupo Nutresa presenta los activos y los pasivos en el estado de situación financiera clasificados como corrientes y no corrientes. Un activo se clasifica como corriente cuando la entidad espera realizar el activo o tiene la intención de venderlo o consumirlo en su ciclo normal de operación; mantiene el activo principalmente con fines de negociación; espera realizar el activo dentro de los doce meses siguientes después del período sobre el que se informa, o el activo es efectivo o equivalente al efectivo a menos de que este se encuentre restringido por un período mínimo de doce meses después del cierre del período sobre el que se informa. Todos los demás activos se clasifican como no corrientes. Un pasivo se clasifica como corriente cuando la entidad espera liquidar el pasivo en su ciclo normal de operación o lo mantiene principalmente con fines de negociación.

NOTA 3.
POLÍTICAS CONTABLES SIGNIFICATIVAS

A continuación se detallan las políticas contables significativas que Grupo Nutresa aplica en la preparación de sus estados financieros:

3.1. INVERSIONES EN SUBSIDIARIAS

Una subsidiaria es una entidad controlada por alguna de las empresas que conforman Grupo Nutresa. El control existe cuando alguna de las empresas de Grupo tiene el poder para dirigir las actividades relevantes de la subsidiaria, que generalmente son las actividades de operación y financiación, con el propósito de obtener beneficios de sus actividades y está expuesta, o tiene derecho, a los rendimientos variables de esta.

Las inversiones en subsidiarias se miden en los estados financieros separados de Grupo Nutresa utilizando el método de participación patrimonial según lo establecido por la normativi-

dad en Colombia, donde la inversión se registra inicialmente al costo, y se ajusta con los cambios en la participación de Grupo Nutresa sobre los activos netos de la subsidiaria después de la fecha de adquisición menos cualquier pérdida por deterioro de valor de la inversión. Las pérdidas de la subsidiaria que exceden la participación de Grupo Nutresa en la inversión se reconocen como una provisión solo cuando es probable la salida de beneficios económicos y existe la obligación legal o implícita.

3.2. INVERSIONES EN ASOCIADAS Y NEGOCIOS CONJUNTOS

Una asociada es una entidad sobre la cual Grupo Nutresa posee influencia significativa sobre las decisiones de política financiera y de operación, sin llegar a tener control o control conjunto. Un negocio conjunto es una entidad que Grupo Nutresa controla de forma conjunta con otros participantes, donde estos mantienen un acuerdo contractual que establece el control conjunto sobre las actividades relevantes de la entidad.

En la fecha de adquisición, el exceso del costo de adquisición sobre la participación en el valor razonable neto de los activos identificables, pasivos y pasivos contingentes asumidos de la asociada o negocio conjunto, se reconoce como plusvalía. La plusvalía se incluye como el valor en libros de inversión y no se amortiza ni se somete individualmente a pruebas de deterioro de su valor.

Las inversiones en asociadas o negocios conjuntos se miden en los estados financieros separados mediante el método de la participación. Bajo este método, la inversión se registra inicialmente al costo y se ajusta con los cambios en la participación de Grupo Nutresa sobre los activos netos de la asociada o negocio conjunto después de la fecha de adquisición menos cualquier pérdida por deterioro de valor de la inversión. Las pérdidas de la asociada o negocio conjunto que exceden la participación de la Compañía en la inversión se reconocen como una provisión solo cuando es probable la salida de beneficios económicos y existe la obligación legal o implícita.

Cuando es aplicable el método de participación, se realizan los ajustes necesarios para homologar las políticas contables de la asociada o negocio conjunto con las de Grupo Nutresa, se incorpora la porción que le corresponde a la Compañía en las ganancias o pérdidas obtenidas por la medición de los activos netos a valor razonable en la fecha de adquisición, y se eliminan las ganancias y las pérdidas no realizadas procedentes de las transacciones entre Grupo Nutresa y la asociada o negocio conjunto, en la medida de la participación de Grupo Nutresa en la asociada o negocio conjunto. El método de participación se aplica desde la fecha de adquisición hasta cuando se pierde la influencia significativa o control conjunto sobre la entidad.

La participación en la utilidad o la pérdida de una asociada o negocio conjunto se presenta en el estado de resultados integrales del período, neto de impuestos y participaciones no controladoras en las subsidiarias de la asociada o negocio conjunto; la participación en los cambios reconocidos directamente en el patrimonio y en el otro resultado integral de la asociada o negocio conjunto se presentan en el estado de cambios en el patrimonio y en el otro resultado integral. Los dividendos recibidos en efectivo de la asociada o negocio conjunto se reconocen reduciendo el valor en libros de la inversión.

Grupo Nutresa analiza periódicamente la existencia de indicadores de deterioro de valor y, si es necesario, reconoce pérdidas por deterioro en la inversión en la asociada o el negocio conjunto. Las pérdidas de deterioro se reconocen en el resultado del período y se calculan como la diferencia entre el valor recuperable de la asociada o negocio conjunto, siendo este el mayor entre el valor en uso y su valor razonable menos los costos necesarios para su venta, y su valor en libros.

Cuando se pierde la influencia significativa sobre la asociada o el control conjunto sobre el negocio conjunto, Grupo Nutresa mide y reconoce cualquier inversión residual que conserve en ella a su valor razonable. La diferencia entre el valor en libros de la asociada o negocio conjunto –teniendo en cuenta las partidas correspondientes de otro resultado integral– y el valor razonable de la inversión residual retenida, con el valor procedente de su venta, se reconoce en el resultado del período.

3.3. MONEDA EXTRANJERA

Las transacciones que se efectúan en una moneda diferente a la moneda funcional de la Compañía se convierten utilizando el tipo de cambio vigente en la fecha de la transacción. Posteriormente, los activos y los pasivos monetarios denominados en moneda extranjera son convertidos utilizando los tipos de cambio de la fecha de cierre de los estados financieros, que se toma de la información publicada por la entidad oficial encargada de certificar esta información; las partidas no monetarias que se miden a su valor razonable se convierten utilizando las tasas de cambio a la fecha en la que se determina su valor razonable, y las partidas no monetarias que se miden a costo histórico se convierten utilizando las tasas de cambio vigentes a la fecha de las transacciones originales.

Todas las diferencias de cambio surgidas de activos y pasivos operativos, se reconocen en el estado de resultados como parte de los ingresos y egresos operacionales; las diferencias en cambio de otros activos y pasivos se reconocen como parte del ingreso o gasto financiero, a excepción de las partidas monetarias que proveen una cobertura eficaz para una inversión neta en un negocio en el extranjero y las provenientes de inversiones en acciones clasificadas como de valor razonable a través de patrimonio. Estas partidas y sus efectos impositivos se reconocen en el otro resultado integral hasta la disposición de la inversión neta, momento en el que se reconocen en el resultado del período.

3.4. EFECTIVO Y EQUIVALENTES DE EFECTIVO

El efectivo y los equivalentes de efectivo en el estado de situación financiera y en el estado de flujos de efectivo incluyen el dinero en caja y bancos, las inversiones de alta liquidez fácilmente

convertibles en una cantidad determinada de efectivo y sujetas a un riesgo insignificante de cambios en su valor, con un vencimiento de tres meses o menos desde la fecha de su adquisición. Estas partidas se registran inicialmente al costo histórico, y se actualizan para reconocer su valor razonable a la fecha de cada período contable anual.

3.5. INSTRUMENTOS FINANCIEROS

Un instrumento financiero es un contrato que da lugar a un activo financiero en una entidad y, simultáneamente, a un pasivo financiero o instrumento de capital en otra entidad. Los activos y los pasivos financieros se reconocen inicialmente a su valor razonable más (menos) los costos de transacción directamente atribuibles, excepto para aquellos que se miden posteriormente a valor razonable.

Al momento del reconocimiento inicial, Grupo Nutresa clasifica sus activos financieros para la medición posterior a costo amortizado o a valor razonable dependiendo del modelo de negocio de Grupo Nutresa para gestionar los activos financieros y las características de los flujos de efectivo contractuales del instrumento; o como derivados designados como instrumentos de cobertura en una cobertura eficaz, según corresponda.

(i) *Activos financieros medidos a costo amortizado*

Un activo financiero se mide posteriormente a costo amortizado, usando la tasa de interés efectiva, si el activo es mantenido dentro de un modelo de negocio cuyo objetivo es mantenerlo para obtener los flujos de efectivo contractuales y los términos contractuales de este otorgan, en fechas específicas, flujos de efectivo que son únicamente pagos del capital e intereses sobre el valor del capital pendiente. El importe en libros de estos activos se ajusta por cualquier estimación de pérdida crediticia esperada reconocida. Los ingresos por intereses de estos activos financieros se incluyen en "intereses e ingresos similares" utilizando el método de la tasa de interés efectiva.

La Compañía ha definido que el modelo de negocio para los activos financieros es recibir los flujos de caja contractuales, razón para ser incluidos en esta categoría. La Compañía evalúa si los flujos de efectivo de los instrumentos financieros representan únicamente pagos de capital e intereses. Al realizar esta evaluación, se considera si los flujos de efectivo contractuales son consistentes con un acuerdo de préstamo básico, es decir, el interés incluye solo la contraprestación por el valor del dinero en el tiempo, el riesgo crediticio, otros riesgos crediticios básicos y un margen de ganancia consistente con un acuerdo de préstamo básico. Cuando los términos contractuales introducen una exposición al riesgo o a la volatilidad y son inconsistentes con un acuerdo de préstamo básico, el activo financiero relacionado se clasifica y mide al valor razonable con cambios en resultados.

(ii) *Activos financieros medidos a valor razonable con cambios en otro resultado integral*

Los activos financieros que se mantienen para el cobro de flujos de efectivo contractuales y para vender los activos, donde los flujos de efectivo de los activos representan solo pagos de principal e intereses, y que no son designados al valor razonable con cambios en resultados, se miden al valor razonable con cambios en otro resultado integral.

Para las inversiones en instrumentos de patrimonio que no se mantienen para propósitos de negociación, Grupo Nutresa elige de manera irrevocable presentar las ganancias o las pérdidas por la medición a valor razonable en otro resultado integral. En la disposición de las inversiones a valor razonable a través del otro resultado integral, el valor acumulado de las ganancias o las pérdidas es transferido directamente a las ganancias retenidas y no se reclasifican al resultado del período. Los dividendos recibidos en efectivo de estas inversiones se reconocen en resultado del período.

Los valores razonables de las inversiones con cotización bursátil se basan en su precio de cotización vigente. Si el mercado para un instrumento financiero no es activo –o el instrumento no cotiza en bolsa– la Compañía establece su valor razonable usando técnicas de valuación. Estas técnicas incluyen el uso de los valores observados en transacciones recientes efectuadas bajo los términos de libre competencia, la referencia a otros instrumentos que son sustancialmente similares, análisis de flujos de efectivo descontados y modelos de opciones haciendo máximo uso de información de mercado y depositando el menor grado de confianza posible en información interna específica de la entidad.

(iii) *Activos financieros medidos a valor razonable con cambios en el resultado del período*

Los activos financieros diferentes de aquellos medidos a costo amortizado o a valor razonable con cambios en otro resultado integral se miden posteriormente a valor razonable con cambios reconocidos en el resultado del período. Una pérdida o ganancia en un instrumento de deuda que se mide posteriormente al valor razonable con cambios en resultados y no es parte de una relación de cobertura se reconoce en el estado de resultados para el período en el que surge, a menos de que surja de instrumentos de deuda que fueron designados al valor razonable o que no son mantenidos para negociar.

(iv) *Deterioro de activos financieros al costo amortizado*

El grupo evalúa, de manera prospectiva, las pérdidas crediticias esperadas asociadas con los instrumentos de deuda contabilizados al costo amortizado y al valor razonable con cambios en otro resultado integral y con la exposición derivada de los compromisos de préstamo y los contratos de garantía financiera. La Compañía reconoce una reserva para pérdidas para dichas

pérdidas en cada fecha de presentación. La medición de las pérdidas crediticias esperadas refleja:

- Una cantidad imparcial y ponderada de probabilidad que se determina mediante la evaluación de un rango de posibles resultados.
- El valor del dinero en el tiempo.
- Información razonable y respaldada disponible sin incurrir en costos o esfuerzos indebidos en la fecha de presentación acerca de hechos pasados, condiciones actuales y previsiones de condiciones económicas futuras.

(v) *Baja en cuentas*

Un activo financiero o una parte de él es dado de baja del estado de situación financiera cuando se vende, transfiere, expira o Grupo Nutresa pierde control sobre los derechos contractuales o sobre los flujos de efectivo del instrumento. Un pasivo financiero o una parte de él es dado de baja del estado de situación financiera cuando la obligación contractual ha sido liquidada o haya expirado. Cuando un pasivo financiero existente es reemplazado por otro proveniente de la misma contraparte bajo condiciones sustancialmente diferentes, o si las condiciones de un pasivo existente se modifican de manera sustancial, tal intercambio o modificación se trata como una baja del pasivo original y el reconocimiento de un nuevo pasivo, y la diferencia en los valores respectivos en libros se reconoce en el estado de resultados integrales del período.

(vi) *Modificación*

En algunas circunstancias, la renegociación o la modificación de los flujos de efectivo contractuales de un activo financiero pueden llevar a la baja en cuentas de un activo financiero existente. Cuando la modificación de un activo financiero da lugar a la baja en cuentas de un activo financiero existente y el reconocimiento posterior de un activo financiero modificado, este se considera un activo financiero nuevo. Por consiguiente, la fecha de la modificación se tratará como la fecha de reconocimiento inicial de ese activo financiero.

(vii) *Pasivos financieros*

Los pasivos financieros se miden posteriormente a costo amortizado, usando la tasa de interés efectiva. Los pasivos financieros incluyen saldos con proveedores y cuentas por pagar, obligaciones financieras, y otros pasivos financieros derivados. Esta categoría también incluye los instrumentos financieros derivados tomados por la Compañía y que no se designan como instrumentos de cobertura en relaciones de cobertura eficaces.

Se clasifican como obligaciones financieras aquellas contraídas mediante la obtención de recursos provenientes de establecimientos de crédito o de otras instituciones financieras del país o del exterior.

Los pasivos financieros se dan de baja en cuenta cuando están cancelados –es decir, cuando la obligación especificada en el contrato se cumpla, cancele o expire–.

(viii) *Compensación de instrumentos financieros*

Los activos financieros y los pasivos financieros son objeto de compensación de manera que se informe el valor neto en el estado de situación financiera, solamente si (i) existe, en el momento actual, un derecho legalmente exigible de compensar los valores reconocidos, y (ii) existe la intención de liquidarlos por el valor neto, o de realizar los activos y cancelar los pasivos en forma simultánea.

3.6. IMPUESTOS

Comprende el valor de los gravámenes de carácter general obligatorio a favor del Estado y a cargo de la Compañía, por concepto de la liquidación privada que se determina sobre las bases impositivas del período fiscal, de acuerdo con las normas tributarias del orden nacional y territorial que se rigen en Colombia.

a) Impuesto sobre la renta

(i) Corriente

Los activos y los pasivos corrientes por el impuesto sobre la renta del período se miden por los valores que se espera recuperar o pagar a la autoridad fiscal. El gasto por impuesto sobre la renta se reconoce en el impuesto corriente de acuerdo con la depuración efectuada entre la renta fiscal y la utilidad o la pérdida contable afectada por la tarifa del impuesto sobre la renta del año corriente y conforme con lo establecido en las normas tributarias de cada país. Las tasas y las normativas fiscales utilizadas para computar dichos valores son aquellas que estén aprobadas al final del período sobre el que se informa. Los activos y los pasivos corrientes por el impuesto sobre la renta se compensan si se relacionan con la misma autoridad fiscal y se tiene la intención de liquidarlos por el valor neto o a realizar el activo y a liquidar el pasivo de forma simultánea.

(ii) Diferido

El impuesto sobre la renta diferido se reconoce utilizando el método del pasivo calculado sobre las diferencias temporarias entre las bases fiscales de los activos y pasivos y sus valores en libros. El impuesto diferido pasivo se reconoce generalmente para todas las diferencias temporarias imponibles, y el impuesto diferido activo se reconoce para todas las diferencias temporarias deducibles y por la compensación futura de créditos fiscales y pérdidas fiscales no utilizadas en la medida en que sea probable la disponibilidad de ganancias impositivas futuras contra las cuales se puedan imputar. Los impuestos diferidos no son objeto de descuento financiero.

Los activos y los pasivos por impuestos diferidos no se reconocen si la diferencia temporaria surge del reconocimiento

inicial de un activo o un pasivo en una transacción que no constituya una combinación de negocios y que, al momento de la transacción, no afectó ni la ganancia contable ni la ganancia o pérdida fiscal; y para el caso del pasivo por impuesto diferido cuando surja del reconocimiento inicial de la plusvalía.

Los pasivos por impuestos diferidos relacionados con las inversiones en asociadas y participaciones en negocios conjuntos no se reconocen cuando la oportunidad de la reversión de las diferencias temporarias se pueda controlar y sea probable que dichas diferencias no se reversen en el futuro cercano y los activos por impuestos diferidos relacionados con las inversiones en asociadas y participaciones en negocios conjuntos, se reconocen solamente en la medida en que sea probable que las diferencias temporarias se revertirán en un futuro cercano y sea probable la disponibilidad de ganancias impositivas futuras contra las cuales se imputarán esas diferencias deducibles. Los pasivos por impuestos diferidos relacionados con la plusvalía se reconocen en la medida en que sea probable que las diferencias temporarias se reviertan en el futuro.

El valor en libros de los activos por impuesto diferido se revisa en cada fecha de presentación y se reducen en la medida en que ya no sea probable que exista suficiente ganancia impositiva para utilizar la totalidad o una parte del activo por dicho impuesto. Los activos por impuesto diferido no reconocidos se reevalúan en cada fecha de presentación y se reconocen en la medida en que sea probable que las ganancias impositivas futuras permitan su recuperación.

Los activos y los pasivos por impuesto diferido se miden a las tasas fiscales que se espera se apliquen en el período en que el activo se realice o el pasivo se cancele, con base en las tasas y las normas fiscales que fueron aprobadas a la fecha de presentación, o cuyo procedimiento de aprobación se encuentre próximo a completarse para tal fecha.

El impuesto diferido se reconoce en el resultado del período, excepto el relacionado con partidas reconocidas fuera del resultado, en este caso se presentará en el otro resultado integral o directamente en el patrimonio.

3.7. BENEFICIOS A EMPLEADOS

a) Beneficios de corto plazo

Son beneficios –diferentes de los beneficios por terminación– que se espera liquidar totalmente antes de los doce meses siguientes al final del período anual sobre el que se informa, en el que los empleados hayan prestado los servicios relacionados. Los beneficios de corto plazo se reconocen en la medida en que los empleados prestan el servicio por el valor esperado que se ha de pagar.

b) Otros beneficios a los empleados a largo plazo

Son retribuciones –diferentes de los beneficios posempleo y de los beneficios por terminación– cuyo pago no vence dentro de los doce meses siguientes al cierre del período anual en el que los empleados han prestado sus servicios, tales como prima de antigüedad y sistema de compensación variable. El costo de los beneficios a largo plazo se distribuye en el tiempo que medie entre el ingreso del empleado y la fecha esperada de la obtención del beneficio. Estos beneficios se proyectan hasta la fecha de pago y se descuentan a través del método de unidad de crédito proyectada.

c) Pensiones y otros beneficios posempleo

Planes de beneficios definidos

Son planes de beneficios definidos aquellos en los que Grupo Nutresa tiene la obligación legal o implícita de responder por los pagos de los beneficios que quedaron a su cargo.

El costo de este beneficio se determina mediante el método de la unidad de crédito proyectada. El pasivo se mide anualmente por el valor presente de los pagos futuros esperados que son necesarios para liquidar las obligaciones derivadas de los servicios prestados por los empleados en el período corriente y en los anteriores.

La actualización del pasivo por ganancias y pérdidas actuariales se reconoce en el estado de situación financiera contra los resultados acumulados a través del otro resultado integral, estas partidas no se reclasificarán a los resultados del período en períodos posteriores; el costo de los servicios pasados y presentes, y el interés neto sobre el pasivo se reconoce en el resultado del período, distribuido entre el costo de ventas y los gastos de administración, de venta y de distribución, asimismo como las ganancias y las pérdidas por reducciones de los beneficios y las liquidaciones no rutinarias.

El interés sobre el pasivo se calcula aplicando a este la tasa de descuento.

3.8. PROVISIONES, PASIVOS Y ACTIVOS CONTINGENTES

a) Provisiones

Las provisiones se reconocen cuando, como consecuencia de un suceso pasado, la Compañía tiene una obligación presente, legal o implícita, cuya liquidación requiere una salida de recursos que se considera probable y que se puede estimar con certeza.

En los casos en los que Grupo Nutresa espera que la provisión se reembolse en todo o en parte, el reembolso se reconoce como un activo separado, únicamente en los casos en que tal reembolso sea prácticamente cierto.

Las provisiones se miden por la mejor estimación que hace la Administración de los desembolsos requeridos para liquidar la obligación presente. El gasto correspondiente a cualquier provisión se presenta en el estado de resultados integrales del período, neto de todo reembolso. El aumento de la provisión, debido al paso del tiempo, se reconoce como un gasto financiero.

b) Pasivos contingentes

Las obligaciones posibles que surgen de eventos pasados y cuya existencia será confirmada solamente por la ocurrencia o no ocurrencia de uno a más eventos futuros inciertos que no están enteramente bajo el control de Grupo Nutresa o las obligaciones presentes, que surgen de eventos pasados, pero que no es probable, sino posible, que una salida de recursos que incluye beneficios económicos sea requerida para liquidar la obligación o el monto de la obligación no puede ser medido con suficiente confiabilidad, no se reconocen en el estado de situación financiera, en cambio se revelan como pasivos contingentes.

c) Activos contingentes

Los activos de naturaleza posible, surgidos a raíz de sucesos pasados, cuya existencia ha de ser confirmada solo por la ocurrencia, o en su caso por la no ocurrencia, de uno o más eventos inciertos en el futuro, que no están enteramente bajo el control de Grupo Nutresa, no se reconocen en el estado de situación financiera, en cambio, se revelan como activos contingentes cuando es probable su ocurrencia. Cuando el hecho contingente sea cierto, se reconoce el activo y el ingreso asociado en el resultado del período.

3.9. ACTIVOS Y PASIVOS POR DERECHO DE USO

Un contrato de arrendamiento es un acuerdo por el cual un arrendador cede a un arrendatario, a cambio de un pago o una serie de pagos, el derecho a utilizar un activo durante un período de tiempo determinado.

Grupo Nutresa es arrendatario de equipos de transporte. Los contratos de arriendo se realizan, en general, por períodos fijos de uno a cinco años, pero pueden tener opciones de extensión. Los términos de arrendamiento se negocian de forma individual y contienen una amplia gama de términos y condiciones diferentes.

Las opciones de extensión y terminación incluidas en los arrendamientos se utilizan para maximizar la flexibilidad operativa en términos de gestión de contratos. La mayoría de las opciones de extensión y terminación mantenidas son ejercitables de manera simultánea por la Compañía y por la contraparte respectiva.

Contabilidad del arrendatario

Los arrendamientos se reconocen como un activo por derecho de uso y un pasivo correspondiente en la fecha en que el activo arrendado está disponible para su uso. Cada pago de arrendamiento se asigna entre el pasivo y el costo financiero. El costo financiero se carga a los resultados durante el período de arrendamiento a fin de producir una tasa de interés periódica constante sobre el saldo restante del pasivo para cada período. El activo por derecho de uso se deprecia durante la vida útil más corta del activo y el plazo de arrendamiento en línea recta.

Los activos y los pasivos que surgen de un arrendamiento son medidos inicialmente sobre una base de valor presente. Los pasivos por arrendamientos incluyen el valor presente neto de los siguientes pagos de arrendamiento:

- Pago de arrendamiento variable basado en un índice o tasa.
- El precio de ejercicio de una opción de compra si el arrendatario está razonablemente seguro de ejercer esa opción.
- Pagos de multas por finalizar el arrendamiento, si la condición del arrendamiento refleja que el arrendatario ejerció esa opción.

Los pagos por arrendamientos se descuentan utilizando una tasa de descuento, contemplando la duración del contrato y la clase de activo.

Los activos de derechos de uso se miden al costo y comprenden lo siguiente:

- El monto de la medición inicial del pasivo por arrendamiento.
- Todo pago de arrendamiento realizado en o antes de la fecha de inicio.
- Todo costo inicial directo.

Los pagos asociados con arrendamientos a corto plazo y arrendamientos de activos de bajo valor se reconocen bajo el método lineal como un gasto en el estado de resultados. Los arrendamientos a corto plazo tienen un plazo de doce meses o menos. Los activos de bajo valor comprenden los equipos de cómputo y los artículos pequeños del mobiliario de oficina.

Los períodos promedio de depreciación para el equipo de transporte para los activos por derecho de uso son de cinco años.

3.10. INGRESOS ORDINARIOS

a) Ingresos por dividendos

Estos ingresos se reconocen cuando se establece el derecho de Grupo Nutresa a recibir el pago, que es generalmente cuando los accionistas decretan el dividendo, excepto cuando el dividendo representa una recuperación del costo de la inversión. Tampoco se reconoce ingreso por dividendos cuando el pago se realiza a todos los accionistas en la misma proporción en acciones del emisor.

b) Método de participación patrimonial

Bajo este método la inversión se registra inicialmente al costo, y se ajusta con los cambios en la participación de Grupo Nutresa sobre los activos netos de las subsidiarias y asociadas, después de la fecha de adquisición menos cualquier pérdida por deterioro de valor de la inversión.

c) Intereses

Para todos los instrumentos financieros valorados a costo amortizado, los ingresos o gastos por interés se reconocen con

la tasa de interés efectiva. La tasa de interés efectiva es la tasa que descuenta exactamente los pagos futuros estimados de efectivo o los recibidos a través de la vida esperada del instrumento financiero o un período más corto, en el valor neto en libros del activo financiero o pasivo financiero.

3.11. VALOR RAZONABLE

Es el precio que sería recibido por vender un activo o pagado por transferir un pasivo en una transacción ordenada entre participantes del mercado independientes, en la fecha de la medición. El valor razonable de todos los activos y los pasivos financieros se determina a la fecha de presentación de los estados financieros, para reconocimiento o revelación en las notas a los estados financieros.

Grupo Nutresa utiliza técnicas de valuación que son apropiadas en las circunstancias y para las que se tiene suficiente información disponible para medir al valor razonable, maximizando el uso de datos observables relevantes y minimizando el uso de datos no observables.

El valor razonable se determina:

- Con base en precios cotizados en mercados activos para activos o pasivos idénticos a los que la Compañía puede acceder en la fecha de la medición (nivel 1).
- Con base en técnicas de valuación comúnmente usadas por los participantes del mercado que utilizan variables distintas de los precios cotizados que son observables para los activos o los pasivos, directa o indirectamente (nivel 2).
- Con base en técnicas de valuación internas de descuento de flujos de efectivo u otros modelos de valoración, utilizando variables estimadas por Grupo Nutresa no observables para el activo o pasivo, en ausencia de variables observables en el mercado (nivel 3).

Los juicios incluyen datos tales como el riesgo de liquidez, el riesgo de crédito y la volatilidad. Los cambios en las hipótesis acerca de estos factores podrían afectar al valor razonable de los instrumentos financieros.

3.12. UTILIDAD POR ACCIÓN

Las utilidades por acción básicas se calculan dividiendo el resultado del período atribuible a los tenedores de acciones ordinarias entre el promedio ponderado de acciones ordinarias en circulación durante el período.

El promedio de las acciones en circulación al 31 de diciembre de 2020 y 2019 es de 460.123.458.

Para calcular las utilidades por acción diluidas, se ajusta el resultado del período atribuible a los tenedores de acciones ordinarias y el promedio ponderado del número de acciones en circulación por todos los efectos dilusivos inherentes a las acciones ordinarias potenciales.

3.13. IMPORTANCIA RELATIVA O MATERIALIDAD

La información es material si su omisión, inexactitud u ocultamiento puede influir razonablemente en las decisiones que toman los usuarios primarios de los estados financieros de propósito general, con base en estos, los cuales proporcionan información financiera sobre una entidad informante específica. La materialidad o la importancia relativa depende de la naturaleza o la magnitud de la información, o de ambas. La entidad evalúa si la información en cuestión, individualmente o en combinación con otra, es material o tiene importancia relativa en el contexto de sus estados financieros tomados en su conjunto.

3.14. CAMBIOS EN POLÍTICAS CONTABLES

3.14.1 MODIFICACIÓN A LA NIIF 16 ARRENDAMIENTOS - REDUCCIÓN DEL ALQUILER RELACIONADO CON EL COVID-19

Como resultado de la pandemia de COVID-19, se han otorgado concesiones de renta a los arrendatarios. Dichas concesiones pueden tomar una variedad de formas, incluyendo períodos de gracia y diferimiento de pagos de arrendamiento. En mayo de 2020, el IASB realizó una modificación a la NIIF 16 Arrendamientos que brinda a los arrendatarios la opción de tratar las concesiones de renta que califican de la misma manera que lo harían si no fueran modificaciones de arrendamiento. En muchos casos, esto dará lugar a la contabilización de las concesiones como pagos de arrendamiento variables en el período en que se otorgan. En Colombia, el Decreto 1432 de 2020 incorporó esta enmienda con la posibilidad de aplicarla de manera inmediata.

3.14.2 OTROS CAMBIOS NORMATIVOS QUE NO GENERARON IMPACTOS EN LAS POLÍTICAS CONTABLES DE GRUPO

3.14.2.1 CINIIF 23 LA INCERTIDUMBRE FRENTE A LOS TRATAMIENTOS DEL IMPUESTO A LAS GANANCIAS

Teniendo en cuenta los criterios y los juicios en la determinación y el reconocimientos de los impuestos, al 31 de diciembre de 2020, no se han identificado situaciones que generen incertidumbre tributaria y que deban ser reconocidas contablemente, de acuerdo con el marco definido por la CINIIF 23.

3.14.2.2 CARACTERÍSTICAS DE CANCELACIÓN ANTICIPADA CON COMPENSACIÓN NEGATIVA (MODIFICACIONES A LA NIIF 9)

Activos financieros con características de cancelación anticipada que pueden dar lugar a una compensación negativa razonable por la terminación anticipada del contrato son elegibles para medirse al costo amortizado o al valor razonable con cambios en otro resultado integral, en lugar de a valor razonable con cambios en resultados.

3.14.2.3 PARTICIPACIONES DE LARGO PLAZO EN ASOCIADAS Y NEGOCIOS CONJUNTOS (MODIFICACIONES A LA NIC 28)

Se aclara que las entidades contabilizarán las participaciones a largo plazo en una asociada o negocio conjunto –al que no se aplica el método de la participación– usando la NIIF 9 antes

de contabilizar las pérdidas o las pérdidas por deterioros de valor aplicando la NIC 28 Inversiones en Asociadas y Negocios Conjuntos.

3.14.2.4 MODIFICACIÓN A LA NIIF 3 COMBINACIONES DE NEGOCIOS – DEFINICIÓN DE UN NEGOCIO

En octubre de 2018 fue publicada una enmienda a la NIIF 3 que modifica la definición de lo que constituye un negocio. Esta nueva definición requiere que una adquisición incluya un insumo y un proceso aplicado al mismo que, en conjunto, contribuya significativamente a la capacidad de crear productos. La definición del término "productos" se restringe para centrarse en los bienes y los servicios que se proporcionan a los clientes, generando ingresos por inversiones y otros ingresos, y excluye los rendimientos en forma de costos reducidos y otros beneficios económicos.

3.14.2.5 MODIFICACIONES A LA NIC 19 BENEFICIOS A EMPLEADOS – MODIFICACIÓN, REDUCCIÓN O LIQUIDACIÓN DEL PLAN

En febrero de 2018, el IASB emitió modificaciones a la orientación contenida en la NIC 19 en relación con la contabilización de las modificaciones, reducciones y liquidaciones de un plan. Los cambios requieren que una entidad use supuestos actualizados para determinar el costo del servicio actual y el interés neto por el resto del período después de una modificación, reducción o liquidación de un plan; y que reconozca en los resultados, como parte del costo del servicio pasado o una ganancia o pérdida en la liquidación, cualquier reducción en un superávit, incluso si ese superávit no fuera previamente reconocido debido al impacto del límite de los activos.

3.14.2.6 MODIFICACIONES A NIC 1 PRESENTACIÓN DE ESTADOS FINANCIEROS Y LA NIC 8 POLÍTICAS CONTABLES, CAMBIOS EN LAS ESTIMACIONES CONTABLES Y ERRORES – DEFINICIÓN DE MATERIAL O CON IMPORTANCIA RELATIVA

Las modificaciones publicadas por el IASB en octubre de 2018 aclaran la definición de "material o con importancia relativa".

3.14.2.7 MEJORAS ANUALES A LAS NORMAS NIIF CICLO 2015-2017

- Contiene modificaciones a la NIIF 3 Combinaciones de Negocios, NIIF 11 Acuerdos Conjuntos, NIC 12 Impuesto a las Ganancias y NIC 23 Costos por Préstamos.
- Las modificaciones a la NIIF 3 aclaran que cuando una entidad obtiene el control de un negocio que es una operación conjunta, medirá nuevamente la participación mantenida en ese negocio.
- Las modificaciones a la NIIF 11 aclaran que cuando una entidad obtiene el control conjunto de un negocio que es una operación conjunta, medirá nuevamente la participación mantenida en ese negocio.
- Las modificaciones a la NIC 12 aclaran que una entidad contabilizará todas las consecuencias de los dividendos en el impuesto a las ganancias de la misma forma, independientemente de la manera en que surja el impuesto.
- Las modificaciones a la NIC 23 aclaran que cuando un activo que cumple los requisitos está listo para su uso previsto o venta, una entidad trata los préstamos pendientes realizados para obtener ese activo apto como parte de los préstamos generales.

3.14.3 NUEVO DOCUMENTO DE PRÁCTICA DE LAS NIIF – REALIZACIÓN DE JUICIOS SOBRE MATERIALIDAD O IMPORTANCIA RELATIVA

El Documento de Práctica de las NIIF N.º 2 - Realización de Juicios sobre Materialidad o Importancia Relativa, proporciona guías sobre la forma de realizar juicios sobre materialidad o importancia relativa al preparar sus estados financieros, de forma que esos estados financieros se centren en la información que es útil a los inversores. El documento reúne todos los requerimientos de materialidad o importancia relativa en las Normas NIIF y añade guías y ejemplos prácticos que las pueden encontrar útiles las entidades al decidir si la información es material o tiene importancia relativa. El documento no es obligatorio y no cambia requerimientos ni introduce otros nuevos.

3.15. NUEVA NORMATIVIDAD EMITIDA POR EL CONSEJO DE NORMAS INTERNACIONALES DE CONTABILIDAD (IASB, POR SUS SIGLAS EN INGLÉS) QUE AÚN NO HA SIDO INCORPORADA AL MARCO CONTABLE ACEPTADO EN COLOMBIA

3.15.1 MODIFICACIÓN A LA NIC 1 - PRESENTACIÓN DE ESTADOS FINANCIEROS - CLASIFICACIÓN DE PASIVOS COMO CORRIENTES O NO CORRIENTES

Las modificaciones emitidas en enero de 2020 aclaran los criterios de clasificación de pasivos como corrientes o no corrientes, en función de los derechos que existan al final del período sobre el que se informa. La clasificación no se ve afectada por las expectativas de la entidad o los eventos posteriores a la fecha del informe. Los cambios también aclaran a qué se refiere la "liquidación" de un pasivo en términos de la norma. La Compañía no espera impactos importantes por esta modificación; en todo caso, se encuentra evaluando el impacto que estas podrían tener en los estados financieros.

3.15.2 MODIFICACIÓN A LA NIC 16 - PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO - IMPORTES OBTENIDOS CON ANTERIORIDAD AL USO PREVISTO

La enmienda publicada en mayo de 2020 prohíbe la deducción del costo de un elemento de propiedades, planta y equipo de cualquier importe procedente de la venta de elementos producidos mientras se lleva ese activo al lugar y condiciones

necesarias para que pueda operar de la forma prevista por la gerencia. En su lugar, una entidad reconocería los importes de esas ventas en el resultado del período. La Compañía no espera impactos importantes por esta modificación; en todo caso, se encuentra evaluando el impacto que estas podrían tener en los estados financieros.

3.15.3 MODIFICACIONES A LA NIIF 3 - COMBINACIONES DE NEGOCIOS – REFERENCIA AL MARCO CONCEPTUAL

La enmienda publicada en mayo de 2020 abordó tres modificaciones a la norma con el objeto de actualizar las referencias al Marco Conceptual; agregar una excepción para el reconocimiento de pasivos y pasivos contingentes dentro del alcance de la NIC 37 Provisiones, Pasivos Contingentes y Activos Contingentes y la CINIIF 21 - Gravámenes, y confirmar que los activos contingentes no deben reconocerse en la fecha de adquisición. La Compañía no espera impactos importantes por esta modificación; en todo caso, se encuentra evaluando el impacto que estas podrían tener en los estados financieros.

3.15.4 MODIFICACIÓN A LA NIC 37- PROVISIONES, PASIVOS CONTINGENTES Y ACTIVOS CONTINGENTES – COSTO DE CUMPLIMIENTO DE UN CONTRATO

El propósito de esta enmienda, que también fue publicada en mayo de 2020, es especificar los costos que una entidad incluye al determinar el "costo de cumplimiento" de un contrato con el propósito de evaluar si un contrato es oneroso; aclara que los costos directos de cumplimiento de un contrato incluyen tanto los costos incrementales de cumplir un contrato como una asignación de otros costos que se relacionen directamente con el cumplimiento del contrato. Antes de reconocer una provisión separada por un contrato oneroso, para un contrato oneroso, la entidad debe reconocer las pérdidas por deterioro sobre los activos utilizados para cumplir el contrato. La Compañía no espera impactos importantes por esta modificación; en todo caso, se encuentra evaluando el impacto que estas podrían tener en los estados financieros.

3.15.5 REFORMA DE LA TASA DE INTERÉS DE REFERENCIA

Después de la crisis financiera, la reforma y el reemplazo de las tasas de interés de referencia, como la LIBOR GBP y otras tasas interbancarias (IBOR) se ha convertido en una prioridad para los reguladores globales. Actualmente existe incertidumbre sobre el momento y la naturaleza precisa de estos cambios. Para hacer la transición de los contratos y los acuerdos existentes que hacen referencia a la LIBOR, es posible que sea necesario aplicar ajustes de las diferencias de plazo y las diferencias de crédito para permitir que las dos tasas de referencia sean económicamente equivalentes en la transición.

Las modificaciones realizadas a la NIIF 9 - Instrumentos financieros, la NIC 39 - Instrumentos financieros: reconocimiento y medición y la NIIF 7- Instrumentos financieros: revelaciones, brindan ciertas alternativas en relación con la reforma de la tasa de interés de referencia. Las alternativas se relacionan con la contabilidad de cobertura y tienen el efecto de que las reformas generalmente no deberían hacer que la contabilidad de coberturas termine. Sin embargo, cualquier inefectividad de cobertura debe continuar registrándose en el estado de resultados. Dada la naturaleza generalizada de las coberturas que involucran contratos basados en tasas interbancarias (IBOR), las alternativas afectarán a las empresas en todas las industrias.

Las políticas contables relacionadas con la contabilidad de cobertura deberán actualizarse para reflejar las alternativas. Las revelaciones del valor razonable también pueden verse afectadas debido a las transferencias entre niveles de jerarquía del valor razonable a medida que los mercados se vuelven más o menos líquidos.

La Compañía no espera impactos importantes por esta modificación, en todo caso se encuentra evaluando el impacto que las mismas podrían tener en los estados financieros.

3.15.6 MEJORAS ANUALES A LAS NORMAS NIIF CICLO 2018-2020

Las siguientes mejoras se finalizaron en mayo de 2020:

- NIIF 9 - Instrumentos financieros: aclara cuáles comisiones deben incluirse en la prueba de 10% para la baja en cuentas de pasivos financieros.
- NIIF 16 - Arrendamientos: modifica el ejemplo ilustrativo 13 de la norma para eliminar la ilustración de los pagos del arrendador relacionados con mejoras de bienes tomados en arriendo, para eliminar cualquier confusión sobre el tratamiento de los incentivos de arrendamiento.
- NIIF 1 - Adopción por primera vez de las Normas Internacionales de Información Financiera: permite a las entidades que han medido sus activos y pasivos por el valor en libros registrado en la contabilidad de su matriz, medir también las diferencias de conversión acumuladas utilizando las cantidades informadas por la matriz. Esta enmienda también se aplicará a las asociadas y negocios conjunto con algunas condiciones.
- NIC 41 - Agricultura: elimina el requisito de que las entidades excluyan los flujos de efectivo por impuestos al medir el valor razonable bajo NIC 41.

La Compañía no espera impactos importantes por esta modificación; en todo caso, se encuentra evaluando el impacto que estas podrían tener en los estados financieros.

3.15.7 MARCO CONCEPTUAL

El IASB ha emitido un Marco Conceptual revisado que se utilizará en las decisiones para establecer normas con efecto inmediato. Los cambios clave incluyen:

- Aumentar la importancia de la administración en el objetivo de la información financiera.
- Restablecer la prudencia como componente de la neutralidad.

- Definir a una entidad que informa, que puede ser una entidad legal o una parte de una entidad.
- Revisar las definiciones de un activo y un pasivo.
- Eliminar el umbral de probabilidad para el reconocimiento y agregar guías sobre la baja de cuentas.
- Añadir guías sobre diferentes bases de medición.
- Indicar que la utilidad o la pérdida es el indicador principal de desempeño y que, en principio, los ingresos y los gastos en otros ingresos integrales deben reciclarse cuando esto mejore la relevancia o la representación fiel de los estados financieros.

No se realizarán cambios a ninguna de las normas contables actuales. Sin embargo, las entidades que se basan en el Marco para determinar sus políticas contables para transacciones, eventos o condiciones que de otra manera no se tratan en las normas contables deberán aplicar el Marco revisado a partir del 1 de enero de 2020. Estas entidades deberán considerar si sus políticas contables siguen siendo apropiadas según el Marco revisado.

3.15.8 NIIF 17 CONTRATOS DE SEGUROS

La NIIF 17 Contratos de Seguro establece principios para el reconocimiento, la medición, la presentación y la información a revelar de los contratos de seguro emitidos. También requiere principios similares a aplicar a contratos de reaseguro mantenidos y a contratos de inversión emitidos con componentes de participación discrecional. El objetivo es asegurar que las entidades proporcionen información relevante de forma que represente fielmente esos contratos para evaluar el efecto que los contratos, dentro del alcance de la NIIF 17, tienen sobre la situación financiera, el rendimiento financiero y los flujos de efectivo de una entidad.

La NIIF 17 fue inicialmente aplicable a períodos anuales que comenzarán a partir del 1 de enero de 2021, sin embargo, la fecha de aplicación fue extendida para períodos anuales que comiencen a partir del 1 de enero de 2023, mediante modificación emitida por el IASB en junio de 2020. Se permite su aplicación anticipada.

La NIIF 17 deroga la NIIF 4 - Contratos de Seguro, que era una norma provisional que permitió a las entidades usar una amplia variedad de prácticas contables para los contratos de seguro, reflejando los requerimientos de contabilidad nacionales y variaciones de esos requerimientos. Algunas prácticas anteriores de contabilización de seguros permitidas según la NIIF 4 no reflejaban adecuadamente las situaciones financieras subyacentes verdaderas o el rendimiento financiero de los contratos de seguro.

La NIIF 17 requiere un modelo de medición actual en el que las estimaciones se vuelven a medir en cada período de reporte. Los contratos se miden utilizando los componentes de:

- Flujos de efectivo ponderados de probabilidad descontados.
- Un ajuste explícito de riesgo.
- Un margen de servicio contractual (CSM, por sus siglas en inglés) que representa la utilidad no ganada del contrato la cual se reconoce como ingreso durante el período de cobertura.

La norma permite elegir entre reconocer los cambios en las tasas de descuento en el estado de resultados o directamente en otros resultados integrales. Es probable que la elección refleje cómo las aseguradoras registran sus activos financieros según la NIIF 9.

Se permite un enfoque opcional de asignación de primas simplificado para el pasivo de la cobertura restante para contratos de corta duración, que frecuentemente son ofrecidos por aseguradoras que no otorgan seguros de vida.

Existe una modificación al modelo general de medición denominado “método de comisiones variables” para ciertos contratos de aseguradoras con seguros de vida en los que los asegurados comparten los rendimientos de los elementos subyacentes. Al aplicar el método de comisiones variables, la participación de la entidad en las variaciones del valor razonable de las partidas subyacentes se incluye en el margen de servicio contractual. Por lo tanto, es probable que los resultados de las aseguradoras que utilizan este modelo sean menos volátiles que en el modelo general.

Las nuevas normas afectarán los estados financieros y los indicadores clave de rendimiento de todas las entidades que emiten contratos de seguros o contratos de inversiones con características de participación discrecional.

La Compañía no espera impactos por esta norma, teniendo en cuenta que no ha identificado que desarrolle contratos de seguro, en todo caso se están efectuando análisis detallados.

NOTA 4.
JUICIOS, ESTIMACIONES Y SUPUESTOS CONTABLES SIGNIFICATIVOS

La preparación de los estados financieros de Grupo Nutresa requiere que la gerencia deba realizar juicios, estimaciones y supuestos contables que afectan los montos de ingresos y gastos, activos y pasivos, y revelaciones relacionadas, así como también la revelación de pasivos contingentes al cierre del período sobre el que se informa. En este sentido, la incertidumbre sobre tales supuestos y estimaciones podría dar lugar en el futuro a resultados que podrían requerir ajustes significativos a los importes en libros de los activos o los pasivos afectados.

En la aplicación de las políticas contables, la Administración ha realizado los siguientes juicios y estimaciones que tienen efecto significativo sobre los importes reconocidos en los presentes estados financieros separados:

- Evaluación de la existencia de indicadores de deterioro de valor para los activos.

- Hipótesis empleadas en el cálculo actuarial de las obligaciones posempleo y de largo plazo con los empleados.
- Supuestos utilizados para el cálculo del valor razonable de los instrumentos financieros.
- Recuperabilidad de los activos por impuestos diferidos.
- Determinación de control, influencia significativa o control conjunto sobre una inversión.
- Determinación de los plazos de arrendamientos.
- Determinación de la existencia de arrendamientos financieros u operativos, en función de la transferencia de riesgos y beneficios de los activos arrendados.

Los juicios y las estimaciones que realiza la Administración de Grupo Nutresa en la preparación de los estados financieros separados al 31 de diciembre de 2020, no difieren significativamente de los realizados al cierre del período anual anterior, es decir, a 31 de diciembre de 2019.

En el proceso de aplicación de NIIF 16, el Grupo consideró los siguientes juicios relevantes:

Actividades de arrendamiento de la Compañía y cómo se contabilizan: la Compañía arrienda vehículos. Los contratos de arriendo se realizan normalmente para períodos entre 1 y 5 años. Las condiciones de arrendamiento se negocian de manera individual y contienen un amplio rango de diferentes términos y condiciones. Los contratos de arrendamiento no imponen ningún convenio, pero los activos arrendados no pueden utilizarse como garantía para fines de préstamos.

Opciones de extensión y terminación de arrendamientos: las opciones de extensión y terminación están incluidas en los contratos de arrendamientos de la Compañía. Estas condiciones se usan para maximizar la flexibilidad operacional en términos de manejo de contratos. La mayoría de opciones de extensión y terminación mantenidas son ejercidas por la Compañía y por el arrendador.

Plazos de los arrendamientos: al determinar el plazo del arrendamiento, la gerencia considera todos los hechos y las circunstancias que crean un incentivo económico para ejercer una opción de extensión, o no ejercer una opción de terminación. La evaluación se revisa si ocurre un evento significativo o un cambio significativo en las circunstancias que afecta esta evaluación.

Tasa de descuento: la Compañía determinó la tasa de descuento con base en la tasa de endeudamiento incremental de Grupo Nutresa. En el proceso de determinación se consideró la duración de los arrendamientos, la naturaleza y la calidad de las garantías colaterales y los entornos económicos en los que Grupo opera. Esta tasa es revisada anualmente y ajustada cuando presenta variaciones significativas.

NOTA 5.
DEUDORES COMERCIALES Y OTRAS CUENTAS POR COBRAR

El saldo de deudores comerciales y otras cuentas por cobrar comprendían los siguientes rubros:

	2020	2019
Cuentas por cobrar a trabajadores	15	17
Dividendos por cobrar terceros (Nota 9)	16.396	15.374
Dividendos por cobrar vinculados (Nota 7-17)	3.114	8.384
Otras cuentas por cobrar a vinculados (Nota 17)	2.156	2.478
Otras cuentas por cobrar a terceros	53	45
Total deudores y cuentas por cobrar	**21.734**	**26.298**
Porción corriente	**21.166**	**25.733**
Porción no corriente	**568**	**565**

Tabla 1

NOTA 6.
OTROS ACTIVOS

Los otros activos estaban compuestos por:

	2020	2019
Otros activos corrientes		
Impuestos (Nota 10.2)	47	92
Gastos pagados por anticipado (*)	122	58
Total otros activos corrientes	**169**	**150**
Otros activos no corrientes		
Gastos pagados por anticipado (*)	4	6
Total otros activos	**173**	**156**

Tabla 2

(*) Los gastos pagados por anticipado corresponden principalmente a anticipos de servicios y seguros.

NOTA 7.
INVERSIONES EN SUBSIDIARIAS

El detalle de las subsidiarias de Grupo Nutresa S. A. a la fecha del período sobre el que se informa se presenta a continuación:

		Valor en libros	
	% participación	2020	2019
Compañía de Galletas Noel S. A. S.	100%	1.526.079	1.403.658
Compañía Nacional de Chocolates S. A. S.	100%	1.136.868	1.136.705
Tropical Coffee Company S. A. S.	100%	17.033	18.174
Industria Colombiana de Café S. A. S.	100%	643.595	581.541
Industria de Alimentos Zenú S. A. S.	100%	196.187	207.012
Inverlogy S. A. S. (antes Litoempaques S. A. S.)[1]	100%	27.508	27.184
Meals Mercadeo de Alimentos de Colombia S. A. S.	100%	203.312	192.316
Molinos Santa Marta S. A. S.	100%	88.098	78.144
Novaventa S. A. S.	93%	219.671	177.942
Pastas Comarrico S. A. S.	100%	32.662	32.052
Productos Alimenticios Doria S. A. S.	100%	122.282	112.671
Alimentos Cárnicos S. A. S.	100%	1.036.807	905.267
Setas Colombianas S. A.	94%	45.870	47.078
Compañía Nacional de Chocolates Perú S. A.	0,0%	10	11
La Recetta Soluciones Gastronómicas Integradas S. A. S.	70%	997	789
Gestión Cargo Zona Franca S. A. S.[1]	70%	113.441	95.896
Comercial Nutresa S. A. S.	100%	45.109	26.037
Industrias Aliadas S. A. S.	83%	78.641	70.087
Opperar Colombia S. A. S.	100%	2.176	1.561
Servicios Nutresa S. A. S.	100%	895	514
Fideicomiso Grupo Nutresa	100%	308	288
Productos Naturela S. A. S.(2)	60%	3.736	3.444
Atlantic FS S. A. S.	51%	52.642	48.662
Total		**5.593.927**	**5.167.033**

Tabla 3

A continuación se presenta el detalle de los dividendos recibidos y el resultado de la aplicación del método de participación patrimonial sobre inversiones en subsidiarias durante los períodos sobre los cuales se informa:

	2020			2019		
	Dividendos recibidos	Participación en el resultado del período	Participación en el otro resultado integral	Dividendos recibidos	Participación en el resultado del período	Participación en el otro resultado integral
Compañía de Galletas Noel S. A. S.	(27.727)	124.150	25.998	(32.725)	132.745	1.430
Compañía Nacional de Chocolates S. A. S.	(106.928)	106.070	1.021	(129.811)	106.148	2.929
Tropical Coffee Company S. A. S.	-	(1.076)	(65)	-	(1.844)	(71)
Industria Colombiana de Café S. A. S.	-	31.401	30.653	-	25.122	(12.297)
Industria de Alimentos Zenú S. A. S.	(22.564)	7.894	3.845	-	5.463	(1.717)
Inverlogy S. A. S.	-	324	-	-	618	-
Meals Mercadeo de Alimentos de Colombia S. A. S.	-	11.794	(798)	-	8.308	(903)
Molinos Santa Marta S. A. S.	-	9.951	3	(4.207)	9.201	(7)
Novaventa S. A. S.	-	41.819	(90)	-	42.456	(176)
Pastas Comarrico S. A. S.	-	610	-	-	2.772	-
Productos Alimenticios Doria S. A. S.	(12.423)	23.305	(1.271)	(7.550)	19.000	(627)
Alimentos Cárnicos S. A. S.	(58.184)	108.611	81.113	(77.409)	70.528	(56.971)
Setas Colombianas S. A.	(5.669)	4.461	-	(10.658)	6.634	-
Compañía Nacional de Chocolates Perú S. A.	-	-	(1)	(1)	2	-
La Recetta Soluciones Gastronómicas Integradas S. A. S.	-	208	-	-	(173)	-
Gestión Cargo Zona Franca S. A. S.[1]	-	18.978	(1.433)	-	17.839	-
Comercial Nutresa S. A. S.	-	18.967	105	-	(2.016)	(199)
Industrias Aliadas S. A. S.	-	8.544	10	-	9.861	(3)
Opperar Colombia S. A. S.	-	615	-	-	219	-
Servicios Nutresa S. A. S.	-	1.776	(1.395)	-	1.479	(664)
Fideicomiso Grupo Nutresa	-	20	-	-	45	-
Productos Naturela S. A. S	(137)	428	1	-	274	(43)
Atlantic FS S. A. S.[2]	-	3.303	595	-	1.538	-
Total	**(233.632)**	**522.153**	**138.291**	**(262.361)**	**456.219**	**(69.319)**

Tabla 4

(1) En julio de 2019 Grupo Nutresa capitalizó a Gestión Cargo Zona Franca S. A. S. con un aporte de COP 4.207. En el 2020 bajó su participación a 70% por inversión de Compañía Nacional de Chocolates S. A. S en Gestión Cargo Zona Franca S. A. S., correspondiente a COP 46.000.

(2) En noviembre de 2019 se adquirió 51% de participación vía adquisición de acciones por COP 47.124, en la compañía Atlantic FS S. A. S., dedicada a la distribución de alimentos en el canal institucional. Atlantic FS S. A. S. es una compañía líder en el canal institucional o *food service* en Colombia, entregando un servicio superior a sus clientes a través de un portafolio de productos diversificado y enfocado en el "centro del plato". Al cierre del año, por la compra de esta inversión existe un saldo por pagar de COP 8.379, que fue cancelado en febrero de 2020. En agosto de 2020 se ajustó el precio de adquisición por un valor de COP 83.

No se presentan variaciones en las participaciones accionarias entre diciembre de 2020 y diciembre de 2019. Los dividendos recibidos en subsidiarias se reconocen como un menor valor de la inversión como parte de la aplicación del método de participación. A 31 de diciembre de 2020 las cuentas por cobrar por concepto de dividendos fueron de COP 3.114 (2019: COP 8.384).

Los dividendos recibidos de subsidiarias generan un efecto en el flujo de efectivo de COP 238.902 (2019: 253.977).

NOTA 8.
INVERSIONES EN ASOCIADAS

A continuación se presenta el detalle de las inversiones sobre las cuales Grupo Nutresa S. A. tiene influencia significativa y que son clasificadas como asociadas:

			Valor en libros		2020		2019	
	País	% participación	2020	2019	Participación en el resultado del período	Participación en el otro resultado integral	Participación en el resultado del período	Participación en el otro resultado integral
Asociadas								
Bimbo de Colombia S. A.	Colombia	40%	137.490	139.121	(2.845)	1.214	(692)	(105)
Estrella Andina S. A. S.	Colombia	30%	10.615	10.924	(2.602)	-	(1.864)	-
Wellness Food Company S. A. S.	Colombia	20%	610	613	(3)	-	(17)	-
Total asociadas			**148.715**	**150.658**	**(5.450)**	**1.214**	**(2.573)**	**(105)**

Tabla 5

Bimbo de Colombia S. A.
Es una sociedad anónima con domicilio en Tenjo, Cundinamarca, dedicada principalmente a la elaboración de productos de panadería.

Estrella Andina S. A. S.
Es una sociedad simplificada por acciones dedicada a la comercialización de comidas preparadas en cafeterías. Nutresa tiene una participación de 30%, teniendo como socio mayoritario, con una participación de 70%, al Grupo Alsea.

Wellness Food Company S. A. S.
Es una sociedad simplificada por acciones dedicada a la elaboración de productos lácteos y otros tipos de expendio de comidas preparadas n. c. p., en la que Nutresa tiene una participación de 20%.

Los movimientos de inversiones en asociadas se detallan a continuación:

	2020	2019
Saldo inicial	**150.658**	**150.606**
Incremento de aportes [*]	2.293	2.730
Participación el resultado del período	(5.450)	(2.573)
Participación en el otro resultado integral	1.214	(105)
Saldo final	**148.715**	**150.658**

Tabla 6

Incremento de aportes en asociadas y negocios conjuntos

[*] En junio de 2020, se realizó una ampliación del capital de Estrella Andina S. A. S., en la que Grupo Nutresa invirtió COP 2.293 (febrero de 2019: COP 2.100), sin generar cambios en el porcentaje de participación, y que se pagaron en su totalidad. En junio de 2019, Grupo Nutresa invirtió COP 630 en la compañía Wellness Food Company S. A. S.

Durante el período cubierto por estos estados financieros, no se recibió dividendos por esta inversión.

Ninguna de las asociadas mantenidas por Grupo Nutresa se encuentra listada en un mercado de valores, por lo tanto, no existe un precio de mercado cotizado para la inversión.

A continuación, se presenta información financiera resumida sobre las entidades asociadas:

	Activos	Pasivos	Patrimonio	Resultado del período	Resultado integral del período	Activos	Pasivos	Patrimonio	Resultado del período	Resultado integral del período
Bimbo de Colombia S. A.	684.582	340.859	343.723	3.568	1.577	686.195	338.393	347.802	(1.732)	(262)
Estrella Andina S. A. S.	77.965	42.409	35.556	(5.497)	-	41.694	5.110	36.584	(1.864)	-
Wellness Food Company S. A. S.	1.000	398	602	9	-	889	269	620	(83)	-

Tabla 7

NOTA 9.
OTROS ACTIVOS FINANCIEROS NO CORRIENTES

Grupo Nutresa clasifica como instrumentos financieros medidos a valor razonable con cargo a los otros resultados integrales las inversiones de portafolio que no son mantenidas para negociar.

El resultado del período incluye los ingresos por los dividendos sobre dichos instrumentos que son reconocidos por Nutresa en la fecha en que se establece el derecho a recibir los pagos futuros, que es la fecha del decreto de dividendos por parte de la compañía emisora. Los otros resultados integrales incluyen las variaciones en el valor razonable de estos instrumentos financieros.

El detalle de los instrumentos financieros fue el siguiente:

Valor en libros	Número de acciones ordinarias poseídas	% de participación en el total de acciones ordinarias	2020	2019
Grupo de Inversiones Suramericana S. A.	61.021.436	13,01%	1.542.622	2.074.729
Grupo Argos S. A.	79.804.628	12,37%	1.109.284	1.420.522
Otras sociedades			2.036	2.036
			2.653.942	**3.497.287**

Tabla 8

	2020		2019	
	Ingreso por dividendos	Utilidad por medición a valor razonable	Ingreso por dividendos	Pérdida por medición a valor razonable
Grupo de Inversiones Suramericana S. A.	38.687	(532.107)	33.562	114.873
Grupo Argos S. A.	30.007	(311.238)	27.931	71.824
Otras sociedades	571	-	-	-
	69.265	**(843.345)**	**61.493**	**186.697**

Tabla 9

El valor del dividendo por acción decretado para el año 2020 por parte de Grupo de Inversiones Suramericana S. A. fue de COP 583 anuales por acción, pagaderos de forma trimestral por valor de COP 145,75 y un dividendo extraordinario exigible y pagado en efectivo COP 51 por cada acción en una sola cuota el 1 de julio de 2020; por su parte, Grupo Argos S. A. decretó dividendos por COP 376 anuales por acción, pagaderos trimestralmente por valor de COP 94.

Para el 2019, el valor anual por acción fue de COP 350 (COP 87,50 trimestrales) para Grupo Argos S. A. y de COP 550 (COP 137,50 trimestrales) para Grupo de Inversiones Suramericana S. A.

El ingreso por dividendos reconocidos a diciembre de 2020 para las inversiones de portafolio, corresponde principalmente al total del dividendo anual decretado por los emisores.

A 31 de diciembre de 2020 se encuentran por cobrar por concepto de dividendos de instrumentos financieros COP 16.396 (diciembre 2019: COP 15.374).

Los dividendos recibidos generaron un efecto en el flujo de efectivo al 31 de diciembre de 2020 por COP 68.243 (2019: COP 60.617).

En enero de 2019 se realiza la venta de 365.114 acciones de instrumentos de patrimonio de Grupo de Inversiones Suramericana de Inversiones S. A. por COP 11.880.

9.1. MEDICIÓN AL VALOR RAZONABLE DE INSTRUMENTOS FINANCIEROS

El valor razonable de las acciones que cotizan en bolsa y que son clasificadas como de alta bursatilidad se determina con base en el precio de cotización en la Bolsa de Valores de Colombia; esta medición se ubica en la jerarquía 1 establecida por la NIIF 13 para la medición del valor razonable. En esta categoría se ubican las inversiones poseídas por Grupo Nutresa en Grupo de Inversiones Suramericana S. A. y Grupo Argos S. A. Esta medición se realiza mensualmente y a diciembre 31 de 2020 generó una pérdida de COP 843.345 (diciembre 2019: utilidad por COP 186.697) reconocido en los otros resultados integrales. Para el caso de las otras inversiones, cuando su valor en libros sea material, se realizará la medición anual utilizando técnicas de valoración reconocidas y aceptadas bajo la NIIF 13.

A continuación, se presenta el valor por acción utilizado en la valoración de las inversiones cotizadas en la Bolsa de Valores de Colombia:

Precio por acción (en pesos)	2020	2019
Grupo de Inversiones Suramericana S. A.	25.280	34.000
Grupo Argos S. A.	13.900	17.800

Tabla 10

Las inversiones en otras sociedades clasificadas en esta categoría son medidas al valor razonable, en una base no recurrente, solo cuando se encuentra disponible un valor de mercado. La Compañía considera que esta omisión a la medición recurrente de estas inversiones es inmaterial para la presentación de los estados financieros de Grupo Nutresa.

No se han realizado cambios en la jerarquía de valor razonable para la medición de estas inversiones, ni cambios en las técnicas de valoración utilizadas.

9.2. GRAVÁMENES

A 31 de diciembre de 2020 existían prendas sobre 20.786.846 (diciembre de 2019: 26.686.846) acciones de Grupo de Inversiones Suramericana S. A. a favor de entidades financieras en Colombia como garantía de obligaciones contraídas por Grupo Nutresa y sus subsidiarias.

NOTA 10.
IMPUESTO SOBRE LA RENTA E IMPUESTO POR PAGAR

10.1. NORMATIVIDAD APLICABLE

Las disposiciones fiscales vigentes y aplicables a la Compañía establecen una tasa nominal de impuesto sobre la renta de 32% (2019: -33%).

La depuración de la renta gravable tiene como base el reconocimiento de los ingresos y los gastos devengados contablemente, a excepción de los contemplados expresamente en la normativa, tales como: el momento de la realización para algunos ingresos, no deducibilidad de la diferencia en cambio no realizada, limitación en la deducción por atenciones a los empleados, clientes y proveedores, topes en las tasas de depreciación anual y la opción de tomar el valor pagado por impuesto de industria y comercio como deducción de 100% o como descuento tributario de 50%, entre otras.

Por otra parte, las donaciones realizadas a las entidades pertenecientes al régimen tributario especial no serán deducibles, pero permiten un descuento tributario de 25% sobre el valor donado, el cual no puede exceder de 25% del impuesto sobre la renta a cargo en el respectivo año gravable.

La renta presuntiva aplicable al año 2020 es de 0,5% (2019: 1,5%).

La firmeza de las declaraciones tributarias por regla general es de 3 años, sin embargo, para las empresas sometidas al régimen de precios de transferencia, la firmeza es de 5 años y las declaraciones que originen o compensen pérdidas fiscales quedarán en firme en 5 años. Adicionalmente, para los años 2020 y 2021, las declaraciones que presenten un aumento del impuesto neto de renta en un porcentaje mínimo de 30% o de 20% respecto al año anterior, quedarán en firme en 6 meses o 12 meses, respectivamente.

10.2. ACTIVOS Y PASIVOS POR IMPUESTOS

Los activos por impuestos, se presentan en el estado de situación financiera dentro del rubro de "otros activos corrientes". El saldo incluía:

	2020	2019
IVA	-	5
Industria y comercio	47	87
Total activos por impuesto corriente	**47**	**92**

Tabla 11

El saldo por pagar por impuestos corrientes comprendía:

	2020	2019
Impuesto de renta y complementarios	349	194
Retenciones en la fuente por pagar	213	291
Otros impuestos	594	392
Total	**1.156**	**877**

Tabla 12

La Compañía aplica las leyes vigentes con criterio profesional para determinar y reconocer la provisión para el impuesto a las ganancias corriente y diferido en sus estados financieros separados. La determinación tributaria final depende de las nuevas exigencias normativas, la existencia de ganancias fiscales suficientes para el aprovechamiento de beneficios fiscales como el tratamiento de ingresos no gravados y deducciones especiales de acuerdo con la normativa vigente aplicable y al análisis de probabilidad de favorabilidad de las opiniones de expertos.

La Compañía reconoce pasivos para situaciones observadas en auditorías tributarias preliminares sobre la base de estimados de si corresponde el pago de impuestos adicionales. Cuando el resultado tributario final de estas situaciones es diferente de los montos que fueron inicialmente registrados, las diferencias se imputan al impuesto a la renta corriente y diferido activo y pasivo, en el período en el que se determina este hecho.

Adicionalmente, teniendo en cuenta los criterios y los juicios en la determinación y el reconocimiento de los impuestos mencionados, al 31 de diciembre de 2020 no se han identificado situaciones que generen incertidumbre tributaria y que deban ser reconocidas contablemente de acuerdo con el marco definido por la CINIIF 23.

10.3 GASTO POR IMPUESTO A LA RENTA

El gasto por impuesto de renta corriente y diferido fue el siguiente:

	2020	2019
Impuesto de renta	932	561
Total	**932**	**561**
Impuesto diferido[(*)]	262	(297)
Total gasto por impuesto	**1.194**	**264**

Tabla 13

[(*)] La composición del impuesto de renta diferido surge principalmente del reconocimiento de inversiones.

10.4. IMPUESTO A LA RENTA DIFERIDO

	2020	2019
Impuesto diferido activo		
Beneficios a empleados	-	1.797
Inversiones	6.780	-
Deudores	-	2
Arrendamiento financiero - derechos de uso	-	32
Otros activos	15	16
Total impuesto diferido activo	**6.795**	**1.847**
Impuesto diferido pasivo		
Inversiones	11.897	6.395
Arrendamiento financiero - derechos de uso	-	31
Otros pasivos	-	156
Total impuesto diferido pasivo	**11.897**	**6.582**
Impuesto diferido pasivo neto	**5.102**	**4.735**

Tabla 14

El movimiento del impuesto diferido durante el período fue el siguiente:

	2020	2019
Saldo inicial, pasivo neto	**4.735**	**6.827**
Gasto por impuestos diferidos reconocidos en el resultado del período	262	(297)
Impuesto diferido asociado con componentes de otro resultado integral	105	(1.795)
Saldo final, pasivo neto	**5.102**	**4.735**

Tabla 15

El impuesto a las ganancias relacionado con componentes de otro resultado integral está determinado por nuevas mediciones de planes de beneficios a empleados por COP -259 (2019: COP -1.764), la participación en asociadas y negocios conjuntos que se contabilizan mediante el método de participación por COP 364 (2019: COP -31).

10.5 TASA EFECTIVA DE IMPUESTOS

La tasa efectiva se encuentra significativamente por debajo de la tasa teórica por efecto principalmente de ingresos no gravados. Los ingresos recibidos por Grupo Nutresa corresponden principalmente a dividendos de portafolio no gravados y al reconocimiento de las utilidades obtenidas por las compañías subsidiarias y reconocidas en los estados financieros separados de la Compañía mediante el método de participación patrimonial.

Adicionalmente, la Compañía cuenta con la limitación de algunas deducciones que aumentan la tasa efectiva, tales como: gravamen al movimiento financiero, provisiones de carácter permanente, costos y gastos de ejercicios anteriores, multas y sanciones, entre otras.

A continuación, se presenta la conciliación de la tasa de impuestos aplicable y la tasa efectiva de impuestos:

	2020		2019	
	Valor	%	Valor	%
Ganancia contable antes de impuestos	**584.435**		**514.162**	
Gasto impuesto a la tasa impositiva aplicable	**187.019**	**32.00%**	**169.674**	**33.00%**
Dividendos de portafolio no gravados	(22.165)	(3.79%)	(20.293)	(3.95%)
Ingresos no gravados método de participación	(167.089)	(28.59%)	(149.703)	(29.12%)
Otros efectos impositivos	3.429	0.59%	586	0.11%
Total gasto por impuestos (Nota 10.3)	**1.194**	**0.20%**	**264**	**0.05%**

Tabla 16

10.6 INFORMACIÓN SOBRE PROCESOS LEGALES EN CURSO

La Compañía adelanta demanda por el desconocimiento de deducciones y compensación de pérdidas fiscales en las declaraciones de renta de los años gravables 2008 y 2009 y 2014. Debido al desconocimiento, la DIAN rechazó las devoluciones de saldo a favor de dichos años gravables, lo que hizo necesaria la demanda contra las resoluciones que decidieron el rechazo.

10.7 NORMAS FISCALES APROBADAS APLICABLES A PARTIR DEL AÑO 2021

En Colombia, mediante la Ley 2068 de 2020, fueron adoptadas algunas medidas en materia del impuesto sobre la renta, del impuesto sobre las ventas y del impuesto al consumo:

- Deducción especial de salarios y prestaciones sociales para establecimientos de comercio ubicados en San Andrés, Providencia y Santa Catalina.
- Incentivo por donaciones realizadas a favor de INNpulsa.
- Algunos bienes y servicios pasaron de ser excluidos en IVA a ser exentos.
- Exención transitoria (hasta el 31 de diciembre de 2021) de 0% en el impuesto al consumo para el servicio de restaurante, bares y similares.

Adicionalmente, en materia de procedimiento tributario se incorporaron de forma permanente los medios virtuales de prueba para efecto de inspecciones, visitas, vigilancia y control por parte de la autoridad tributaria.

NOTA 11.
PROVEEDORES Y CUENTAS POR PAGAR

El saldo correspondiente a proveedores y cuentas por pagar comprendía los siguientes rubros:

	2020	2019
Proveedores	-	44
Costos y gastos por pagar	281	945
Compra de acciones por pagar a terceros	-	8.379
Dividendos por pagar a terceros (Nota 13.3)	84.650	79.473
Retenciones y aportes de nómina	235	251
Préstamos y cuentas por pagar a vinculados (Nota 17)	803	80
Total	**85.969**	**89.172**
Corriente	**85.969**	**89.014**
No corriente	**-**	**158**

Tabla 17

NOTA 12.
BENEFICIOS A EMPLEADOS

Los beneficios a empleados corresponden a todas las contraprestaciones originadas en planes o acuerdos formales, requerimientos legales, concedidas por la Compañía a cambio de los servicios prestados por los empleados o por indemnización por cese. Los beneficios comprenden todas las retribuciones realizadas directamente a los empleados o a sus beneficiarios o dependientes de empleados (cónyuge, hijos y otros) y/o a terceros, cuya liquidación se puede realizar mediante pagos en efectivo y/o suministro de bienes y servicios (beneficios no monetarios).

A continuación, se presenta el saldo de los pasivos por beneficios a empleados al 31 de diciembre:

	2020	2019
Beneficios corto plazo	1.349	923
Beneficios posempleo - aportaciones definidas	10	-
Beneficios posempleo - Planes de beneficios definidos (12.1)	-	-
Otros beneficios a empleados largo plazo (12.2)	2.425	2.694
Total pasivo por beneficios a empleados	**3.784**	**3.617**
Porción corriente	**2.712**	**1.880**
Porción no corriente	**1.072**	**1.737**

Tabla 18

12.1 BENEFICIOS POSEMPLEO – PLANES DE BENEFICIOS DEFINIDOS

El pasivo por beneficios posempleo se estima empleando la técnica actual de la unidad de crédito proyectada, que requiere el uso de supuestos financieros y demográficos, entre estos y sin limitarse a tasa de descuento, índices de inflación, expectativa de incremento salarial, expectativa de vida y tasa de rotación de empleados. La estimación del pasivo, así como la determinación de los valores de los supuestos utilizados en la valoración es realizada por un actuario externo independiente. Dado el horizonte de largo plazo de estos planes de beneficios, los estimados están sujetos a un grado significativo de incertidumbre, cualquier cambio en los supuestos actuariales impacta directamente el valor de la obligación por pensión y otros beneficios posempleo.

A continuación se presentan la conciliación de los movimientos de los planes de beneficios definidos:

	2020			2019
	Pasivo del plan	Activo del plan	Beneficio neto	Pasivo del plan
Valor presente de obligaciones a 1 de enero	**13.868**	**13.868**	**-**	
(+) Costo del servicio	883	-	883	804
(+) Gastos por intereses	1.263	-	1.263	1.019
(-) Rendimientos del plan	-	1.384	(1.384)	(2.594)
(-) Ganancias o pérdidas actuariales	866	-	866	5.879
(-) Aportes al fondo del plan	-	1.628	(1.628)	(5.108)
Valor presente de obligaciones a 31 de diciembre	**16.880**	**16.880**	**-**	**-**

Tabla 19

Las ganancias y las pérdidas actuariales se reconocen en el estado de resultados en la sección de otros resultados integrales. La Compañía estima que el tiempo para la terminación del beneficio es de 17 años (2019: 17 años).

12.2 BENEFICIOS LARGO PLAZO

Los beneficios a largo plazo incluyen principalmente primas de antigüedad y sistemas de remuneración variable.

La prima de antigüedad se paga al empleado por cada cinco años de prestación de servicios. El pasivo se reconoce de forma gradual a medida que el empleado presta los servicios que lo harán acreedor. Su medición se realiza anualmente mediante el uso de técnicas actuariales. Las ganancias y las pérdidas actuales que surgen por la experiencia y de cambios en los supuestos actuariales, se cargan o abonan en el resultado del período en el que surgen.

La Compañía no tiene activos específicos destinados a respaldar los beneficios a largo plazo. El pasivo por beneficios a largo plazo se determina de forma separada para cada plan, mediante el método de valoración actuarial de la unidad de crédito proyectada, usando supuestos actuariales a la fecha del período que se informa. El costo de servicio actual, costo de servicio

pasado, costo por interés, ganancias y pérdidas actuariales, así como cualquier liquidación o reducción del plan se reconoce inmediatamente en resultados.

A continuación, se presenta la conciliación de los movimientos de los otros beneficios a empleados largo plazo:

	2020	2019
Valor presente de obligaciones a 1 de enero	**2.694**	**1.474**
(+) Costo del servicio	569	1.432
(+/-) Gastos por intereses	109	123
(+/-) Ganancias o pérdidas actuariales	(191)	80
(-) Pagos	(756)	(415)
Valor presente de obligaciones al 31 de diciembre	**2.425**	**2.694**

Tabla 20

12.3 GASTOS POR BENEFICIOS A EMPLEADOS

Los montos reconocidos como gastos por concepto de beneficios a empleados fueron:

	2020	2019
Beneficios corto plazo	6.698	6.153
Beneficio posempleo	1.037	952
Otros beneficios a empleados largo plazo	355	1.452
Sub Total	**8.090**	**8.557**
Reembolso por contrato de mandato[*]	(6.863)	(7.187)
Total	**1.227**	**1.370**

Tabla 21

[*] En virtud del contrato de mandato, Grupo Nutresa S. A. transfiere a las compañías subsidiarias el costo por beneficios a empleados correspondiente a los servicios corporativos prestado a cada una de ellas.

22.5 SUPUESTOS ACTUARIALES

Los principales supuestos actuariales utilizados en la medición actuarial de los planes definidos y de largo plazo son:

	2020	2019
Tasa de descuento	6,22%	6,55%
Tasa de incremento salarial	4,00%	4,20%
Tasa de rotación de empleados	1,00%	1,00%

Tabla 22

Según los lineamientos prescritos por la norma vigente, para efectos de descuento se emplea la tasa de bonos corporativos de alta calidad cuyo vencimiento esté acorde con los beneficios establecidos. Sin embargo, el mercado colombiano no tiene la suficiente liquidez y profundidad en este tipo de bonos. Grupo Nutresa estableció su hipótesis de tasa de descuento basándose en el supuesto del rendimiento de los bonos de deuda soberana del país del compromiso, denominados en porcentajes según el plazo de la obligación. Las tasas de la curva de rendimiento real son obtenidas de la información que diariamente publica el mercado.

La tabla que se utiliza es la de mortalidad de rentistas discriminada por sexo. Dicha tabla es emitida por la Superintendencia Financiera mediante la Resolución 1555 de 2010 para Colombia.

Las tasas de incremento salarial se determinaron con base en el comportamiento histórico y las proyecciones de los índices de inflación y de precios al consumidor.

La tasa de rotación de empleados se estima con base en datos históricos de la Compañía.

12.5 ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD

Un análisis cuantitativo de sensibilidad frente a un cambio en un supuesto clave significativo al 31 de diciembre de 2020 generaría el siguiente efecto sobre la obligación por otros beneficios definidos y prima de antigüedad:

	Prima de antigüedad	Otros beneficios definidos
Tasa de descuento +1%	(48)	(1.517)
Tasa de descuento -1%	52	1.523
Tasa de incremento salarial +1%	53	1.361
Tasa de incremento salarial -1%	(49)	(1.359)

Tabla 23

Los métodos y los supuestos utilizados para preparar los análisis de sensibilidad del valor presente de las obligaciones usaron la misma metodología que para el cálculo actuarial a 31 de diciembre de 2019: Unidad de Crédito Proyectada. La sensibilidad no presenta limitaciones, ni cambios en los métodos y supuestos utilizados para preparar el análisis del período actual.

NOTA 13.
PATRIMONIO

13.1 CAPITAL EMITIDO

Al 31 de diciembre de 2020 y 2019, el capital emitido de Grupo presenta un saldo de COP 2.301, compuesto por un total de 460.123.458 acciones que se encuentran totalmente suscritas y pagadas. No se han presentado cambios en la composición del capital durante el período actual y el período comparativo.

Sobre las emisiones de acciones realizadas en períodos anteriores, existe una prima en emisión de capital por COP 546.832.

Las acciones de la Compañía están inscritas en la Bolsa de Valores de Colombia al 31 de diciembre de 2020 su valor de cotización fue COP 24.000 por acción (COP 25.400 al 31 de diciembre de 2019).

La estructura societaria de la Compañía al 31 de diciembre:

	2020		2019	
Grupo de Inversionistas	Número de acciones	% participación	Número de acciones	% participación
Grupo de Inversiones Suramericana S. A.	162.758.405	35,4%	162.246.520	35,3%
Grupo Argos S. A.	45.243.781	9,8%	45.243.781	9,8%
Fondos Colombianos	93.712.571	20,4%	90.797.456	19,7%
Fondos Internacionales	33.982.986	7,4%	37.045.213	8,1%
Otros inversionistas	124.425.715	27,0%	124.790.488	27,1%
Total acciones en circulación	**460.123.458**	**100%**	**460.123.458**	**100%**

Tabla 24

De acuerdo con el libro de registro de accionistas a 31 de diciembre de 2020 se tienen 11.537 accionistas (2019: 11.037).

13.2. RESERVAS Y UTILIDADES ACUMULADAS

De las cuentas que conforman el patrimonio, las reservas a 31 de diciembre de 2020 y 2019 estaban constituidas por:

	2020	2019
Reserva legal	3.787	3.787
Reservas ocasionales no distribuibles	1.558.597	1.558.597
Otras reservas	2.797.052	2.581.866
Total reservas	**4.359.436**	**4.144.250**
Utilidades acumuladas	3	3
Total	**4.359.439**	**4.144.253**

Tabla 25

Reserva legal: de acuerdo con la ley comercial colombiana, 10% de la ganancia neta de cada año debe apropiarse como reserva legal, hasta que el saldo de esta sea equivalente por lo menos a 50% del capital emitido. La reserva no es distribuible antes de la liquidación de la Compañía, pero debe utilizarse para absorber pérdidas. El exceso sobre el mínimo requerido por ley es de libre disposición por parte de la Asamblea de Accionistas.

Reservas ocasionales no distribuibles: corresponde a la reserva voluntaria aprobada por la Asamblea de Accionistas, en reunión del 18 de marzo de 2016 sobre las utilidades acumuladas generadas en el proceso de adopción por primera vez de NIIF.

Otras reservas: corresponde a reservas voluntarias, sustancialmente de libre disposición por parte de la Asamblea de Accionistas.

Utilidades acumuladas: corresponde principalmente a la realización de instrumentos financieros por liquidación del Fondo Ganadero de Antioquia por COP 3.

13.3. DISTRIBUCIONES DE DIVIDENDOS

La Asamblea General de Accionistas de Grupo Nutresa, en su reunión ordinaria del 24 de marzo de 2020, decretó un dividendo ordinario de COP 54,10 pesos por acción y por mes, equivalente a COP 649,20 anuales por acción (2019: COP 612 anuales por acción) sobre 460.123.458 acciones en circulación, durante los meses de abril de 2020 a marzo de 2021 inclusive, para un total de COP 298.712 (2019: COP 281.596).

Este dividendo fue decretado tomando las utilidades no gravadas del ejercicio 2019 (COP 298.712). En el año 2019, el dividendo fue decretado tomando las utilidades no gravadas generadas del ejercicio 2018 (COP 281.596).

Al 31 de diciembre de 2020 se pagaron dividendos por COP 293.536 (2019: COP 275.537).

Las cuentas por pagar a 31 de diciembre de 2020 por COP 85.969 (diciembre 2019: COP 89.172) incluyen principalmente dividendos por pagar por COP 84.650 (diciembre 2019: COP 79.473) por este concepto.

Se registran como reservas las apropiaciones autorizadas por la Asamblea General de Accionistas, con cargo a los resultados del año para el cumplimiento de disposiciones legales o para cubrir los planes de expansión o necesidades de financiamiento. La Compañía lleva las utilidades del ejercicio a utilidades acumuladas y estas a reservas. El valor por apropiaciones es de COP 215.186 (2019: COP 228.566).

NOTA 14.
OTRO RESULTADO INTEGRAL ACUMULADO

A continuación se presenta el detalle de cada uno de los componentes del otro resultado integral acumulado en los estados financieros:

	Pérdidas/ ganancias actuariales (14.1)	Inversiones patrimoniales (14.2)	Inversiones en asociadas (14.3)	Subsidiarias (14.4)	Total Otro Resultado Integral Acumulado
Saldo al 1 de enero de 2020	**(7.831)**	**3.268.820**	**(426)**	**275.234**	**3.535.797**
Pérdidas/ganancias por nuevas mediciones	(866)	(843.345)	1.214	138.291	**(704.706)**
Impuesto sobre la renta asociado	259	-	(364)	-	**(105)**
Saldo al 31 de diciembre de 2020	**(8.438)**	**2.425.475**	**424**	**413.525**	**2.830.986**

	Pérdidas actuariales (14.1)	Inversiones patrimoniales (14.2)	Inversiones en Asociadas(14.3)	Subsidiarias (14.4)	Total Otro Resultado Integral Acumulado
Saldo al 1 de enero de 2019	**(3.716)**	**3.082.123**	**(352)**	**344.553**	**3.422.608**
Pérdidas/ganancias por nuevas mediciones	(5.879)	186.697	(105)	(69.319)	**111.394**
Impuesto sobre la renta asociado	1.764		31		**1.795**
Saldo al 31 de diciembre de 2019	**(7.831)**	**3.268.820**	**(426)**	**275.234**	**3.535.797**

Tabla 26

Durante el período no se realizaron reclasificaciones de ganancias o pérdidas, previamente reconocidos en otro resultado integral a los resultados del período.

14.1. PÉRDIDAS Y GANANCIAS ACTUARIALES EN NUEVAS MEDICIONES DE PLANES DE BENEFICIOS DEFINIDOS

El componente de nuevas mediciones de planes de beneficios definidos representa el valor acumulado de las ganancias o pérdidas actuariales, principalmente por pensiones de jubilación y otros beneficios por retiros otorgados. El valor neto de las nuevas mediciones se transfiere a las utilidades acumuladas y no reclasifica a los resultados del período.

Ver en la nota 12 información sobre planes de beneficios definidos.

14.2. INVERSIONES PATRIMONIALES MEDIDAS A VALOR RAZONABLE A TRAVÉS DE PATRIMONIO

El componente del otro resultado integral de inversiones patrimoniales medidas a valor razonable a través de patrimonio representa el valor acumulado de las ganancias o las pérdidas por la medición a valor razonable menos los montos transferidos a las utilidades acumuladas cuando estas inversiones han sido vendidas. Los cambios en el valor razonable no se reclasifican a los resultados del período.

Ver en la nota 9 información detallada sobre estas inversiones.

14.3. INVERSIONES EN ASOCIADAS - PARTICIPACIÓN EN LOS OTROS RESULTADOS INTEGRALES ACUMULADOS

El componente del otro resultado integral de inversiones en asociadas y negocios conjuntos representa el valor acumulado de las ganancias o las pérdidas por la participación en los otros resultados integrales de la participada. Estas utilidades acumuladas podrán ser trasladadas al resultado del período en los casos previstos por las normas contables.

Ver en la nota 8 información detallada sobre las inversiones en asociadas.

14.4. SUBSIDIARIAS - PARTICIPACIÓN EN LOS OTROS RESULTADOS INTEGRALES ACUMULADOS

El componente del otro resultado integral de inversiones en subsidiarias representa el valor acumulado de las ganancias o pérdidas por la participación en los otros resultados integrales de la participada, menos los valores transferidos a las utilidades acumuladas cuando estas inversiones han sido vendidas. Estas utilidades acumuladas podrán ser trasladadas al resultado del período en los casos previstos por las normas contables.

Ver en la nota 7 información detallada sobre las inversiones en subsidiarias y la aplicación del método de participación patrimonial sobre los otros resultados integrales.

NOTA 15.
GASTOS POR NATURALEZA

Se presenta a continuación el detalle de los gastos por naturaleza para el período de informe:

	2020	2019
Impuestos diferentes a impuesto de renta	1.824	1.778
Honorarios	1.551	1.290
Beneficios de empleados (Nota 12.3)	1.227	1.370
Contribuciones y afiliaciones	520	53
Otros gastos	297	374
Otros servicios	197	159
Seguros	72	56
Gastos de viaje	8	5
Total	**5.696**	**5.085**

Tabla 27

Grupo Nutresa S. A. opera bajo la modalidad de oferta mercantil de prestación de servicios de mandato sin representación, ofreciendo servicios compartidos a las otras compañías del Grupo, por manejo gerencial integral. En virtud de este contrato, se transfiere a las compañías subsidiarias los gastos asociados a los servicios prestados a cada una de ellas.

NOTA 16.
UTILIDAD POR ACCIÓN

El importe de la utilidad básica por acción se calcula dividiendo la ganancia neta del ejercicio atribuible a los tenedores de instrumentos ordinarios de patrimonio de la Compañía, por el promedio ponderado de acciones ordinarias en circulación durante el ejercicio.

A continuación se muestra la información sobre ganancias y cantidad de acciones utilizadas en los cómputos de las ganancias por acción básica:

	2020	2019
Ganancia neta atribuible a los tenedores de instrumentos ordinarios de patrimonio	583.241	513.898
Acciones en circulación	460.123.458	460.123.458
Utilidad neta por acción atribuible a las participaciones controladoras	**1.267,58**	**1.116,87**

Tabla 28

No existen instrumentos de patrimonio con potenciales efectos dilusivos en la utilidad básica por acción.

De acuerdo con la normatividad societaria vigente en Colombia, la distribución y pago de dividendos a los accionistas de la matriz no se realiza sobre estados financieros consolidados, sino sobre los estados financieros separados de Grupo Nutresa S. A.

NOTA 17.
INFORMACIÓN A REVELAR SOBRE PARTES RELACIONADAS

El cuadro presenta los importes detallados de las transacciones entre partes relacionadas al final de los ejercicios que se informan:

	2020							
Compañía	Compras de bienes y servicios	Ventas de bienes y servicios	Saldo por cobrar	Saldo por pagar	Ingreso por dividendos	Dividendos pagados	Ingresos por intereses	Gastos por intereses
Subsidiarias								
Alimentos Cárnicos S. A. S.	-	836	-	-	58.184	-	-	-
Compañía de Galletas Noel S. A. S.	-	979	-	-	27.727	-	-	-
Compañía Nacional de Chocolates S. A. S.	-	832	510	-	106.928	-	-	-
Compañía Nacional de Chocolates del Perú S. A.	-		-	-	-	-	-	-
Industria Colombiana de Café S. A. S.	-	520	-	-	-	-	-	-
IRCC S.A.S. Industria de Restaurantes Casuales S. A. S.	-	520	76	18	-	-	-	-
Meals Mercadeo de Alimentos de Colombia S. A. S.	-	227	-	-	-	-	-	-
Productos Alimenticios Doria S. A. S.	-	146	-	-	12.423	-	-	-
Servicios Nutresa S. A. S.	18	-	1.570	785	-	-	-	6
Setas Colombianas S. A.	-	-	3.114	-	5.669	-	-	-
Industrias Naturela S. A. S.	-	-	-	-	137	-	-	-
Industria de Alimentos Zenú S. A. S.	-	-	-	-	22.564	-	-	-
Entidades con control conjunto o influencia significativa sobre la entidad								
Grupo de Inversiones Suramericana S. A.	50	-	8.894	66	38.688	103.729	-	-
Otras partes relacionadas								
Grupo Bancolombia	54	-	8	1	-	-	-	-
Grupo Argos S. A.	-	-	7.502	-	30.007	28.951	-	-
Corporación Vidarium	3	-	-	-	-	-	-	-
Miembros junta directiva	1.139	-	-	28	-	-	-	-

Compañía	2019							
	Compras de bienes y servicios	Ventas de bienes y servicios	Saldo por cobrar	Saldo por pagar	Ingreso por dividendos	Dividendos pagados	Ingresos por intereses	Gastos por intereses
Subsidiarias								
Alimentos Cárnicos S. A. S.	-	673	-	-	77.409	-	-	-
Compañía de Galletas Noel S. A. S.	-	700	-	-	32.725	-	-	-
Compañía Nacional de Chocolates S. A. S.	-	680	8.894	-	129.811	-	-	-
Compañía Nacional de Chocolates del Perú S. A.	-	-	-	-	1	-	-	-
Industria Colombiana de Café S. A. S.	-	343	-	-	-	-	-	-
Molinos Santa Marta S. A. S.	-		-	-	4.207	-	-	-
IRCC S.A.S. Industria de Restaurantes Casuales S. A. S.	-	84	29	15	-	-		-
Meals Mercadeo de Alimentos de Colombia S. A. S.	-	165	-	-	-	-	-	-
Productos Alimenticios Doria S. A. S	-	105	-	-	7.550	-	-	-
Servicios Nutresa S. A. S.	12	-	1.939	65	-	-	-	-
Setas Colombianas S. A.	-	-	-	-	10.658	-	-	-
Gestión Cargo Zona Franca S. A. S.	4.207	-	-	-	-	-	-	-
Atlantic FS S. A. S.	47.124	-	-	-	-	-	-	-
Entidades con control conjunto o influencia significativa sobre la entidad								
Grupo de Inversiones Suramericana S. A.	189	-	8.390	60	33.562	97.181	-	-
Otras partes relacionadas								
Grupo Bancolombia	172	-	-	28	-	-	1	-
Grupo Argos S.A.	-	-	6.983	-	27.932	27.173	-	-
Miembros junta directiva	1.029	-	-	89	-	-	-	-

Tabla 29

Las compras y las ventas se realizaron en condiciones equivalentes a las del mercado. Los saldos pendientes no están garantizados y se espera liquidarlos en condiciones normales. No se han otorgado ni recibido garantías. No se ha reconocido ningún gasto en el período actual ni en períodos anteriores con respecto a cuentas incobrables o cuentas de cobro dudoso relacionados con los importes adeudados por parte de relacionadas.

Durante el período se realizaron pagos por COP 6.284 (2019: COP 6.719) para 2 empleados considerados como personal clave de la entidad (2019: 2 empleados).

NOTA 18.
HECHOS AL CIERRE DEL PERÍODO

En Grupo Nutresa, la sostenibilidad es el marco principal de actuación corporativa desde el que se desprenden las acciones para generar valor a largo plazo a todos los grupos relacionados y para gestionar los riesgos de una manera responsable y proactiva.

El modelo de negocio del Grupo Empresarial es diversificado en geografías y productos, y en la forma de llegar a clientes, compradores y consumidores; lo que nos permite tener una posición sólida y flexible para gestionar los riesgos y los cambios en el entorno resultantes de esta coyuntura.

La actuación de Grupo Nutresa en estas circunstancias es apoyada por un Comité de Gestión multidisciplinario creado desde el 5 de marzo del presente año, y que tiene el objetivo de implementar medidas rápidas y efectivas diariamente. Este marco de actuación se resume en cuatro pilares:

1. Cuidar la salud y el bienestar de nuestra gente y nuestras comunidades: tomamos todas las medidas necesarias para asegurar el bienestar de nuestros colaboradores que están en trabajo en casa, así como medidas de higiene, desinfección y prevención adicionales en los lugares donde se requiere su presencia física.
2. Asegurar el suministro de alimentos: conscientes de nuestra responsabilidad de asegurar el suministro de alimentos de consumo diario, trabajamos permanentemente para asegurar la continuidad en la cadena de va-

lor, lo que involucra el flujo adecuado de materias primas y la producción y la entrega de productos a través de los canales disponibles.

También hemos implementado protocolos adicionales de limpieza y desinfección en plantas de producción y operaciones logísticas, y desarrollamos formas alternativas de toma y entrega de pedidos, llegando a los consumidores directamente en casa cuando se requiere.

3. Gestión responsable de los recursos: nos centramos en administrar responsablemente los recursos financieros disponibles, priorizando la liquidez y la continuidad empresarial de todos los agentes de la cadena de valor involucrados en nuestra operación.
4. Contribuir a la solución: estamos liderando iniciativas y cooperando en diferentes frentes para aportar a la solución. En ese sentido, participamos en alianzas público-privadas para la protección de la población vulnerable, realizamos donaciones de recursos, alimentos y equipos hospitalarios, y trabajamos con gremios para acompañar y sugerir alternativas de acción a los gobiernos nacionales y locales.

Con respecto a la dinámica comercial de la Compañía, cabe destacar que gran parte del portafolio de Grupo Nutresa está compuesto por alimentos de consumo diario en el hogar, los cuales han sido favorecidos por los consumidores en el entorno actual. Algunos negocios como los restaurantes y el canal institucional, han presentado una menor dinámica debido principalmente a las medidas preventivas de distanciamiento social establecidas por los diferentes gobiernos.

Si bien los negocios sensibles en esta coyuntura no superan 15% de los ingresos anuales de Grupo, hemos implementado medidas mitigantes para darle continuidad a la operación y atender a nuestros clientes y consumidores. Dichas medidas incluyen una rápida adaptación de nuestra operación para llegar directamente a los hogares a través de comercio electrónico, domicilios directos y alianzas con plataformas digitales de domicilios, entre otros.

En el resultado consolidado, reportamos que la dinámica comercial de Grupo Nutresa ha sido positiva con las categorías de mayor frecuencia de consumo en el hogar, aportando significativamente en la mitigación de los negocios sensibles.

Finalmente, reiteramos que Grupo Nutresa cuenta con un modelo de negocio diversificado, buena posición de liquidez, y la solvencia financiera y operativa requeridas para continuar gestionando de manera oportuna y efectiva los riesgos emergentes derivados de la presente coyuntura.

Los presentes estados financieros separados fueron preparados para propósitos de supervisión y autorizados para su emisión por la Junta Directiva de Grupo Nutresa S. A. el 26 de febrero de 2021. No se presentaron hechos relevantes después del cierre de los estados financieros y hasta la fecha de su aprobación que puedan afectar de manera significativa la situación financiera de Grupo Nutresa S. A. reflejada en estos estados financieros.

Informe del Revisor Fiscal sobre el cumplimiento por parte de los administradores de las disposiciones estatutarias y de las órdenes e instrucciones de la Asamblea y sobre la existencia de adecuadas medidas de control interno, de conservación y custodia de los bienes de la sociedad o de terceros que estén en poder de la Compañía.

A los señores Accionistas de Grupo Nutresa S. A.

Descripción del Asunto Principal

En desarrollo de mis funciones de revisor fiscal de Grupo Nutresa S. A. y en atención a lo establecido en los numerales 1 y 3 del artículo 209 del Código de Comercio, me es requerido informar a la Asamblea si durante el año terminado el 31 de diciembre de 2020 en la Compañía hubo y fueron adecuadas las medidas de control interno, de conservación y custodia de sus bienes o de terceros en su poder y sobre el adecuado cumplimiento por parte de los administradores de la Compañía de ciertos aspectos regulatorios establecidos en diferentes normas legales y estatutarias.

Los criterios considerados para la evaluación de los asuntos mencionados en el párrafo anterior comprenden: a) los estatutos de la Compañía, las actas de Asamblea y las disposiciones legales y reglamentarias bajo la competencia de mis funciones como Revisor Fiscal; y b) los componentes del sistema de control interno que la dirección y los responsables del gobierno de la Compañía consideran necesarios para la preparación adecuada y oportuna de su información financiera.

Responsabilidad de la Administración

La Administración de la Compañía es responsable por establecer y mantener un adecuado sistema de control interno que permita salvaguardar sus activos o los de terceros en su poder y dar un adecuado cumplimiento a los estatutos y a las decisiones de la Asamblea.

Para dar cumplimiento a estas responsabilidades, la Administración debe aplicar juicios con el fin de evaluar los beneficios esperados y los costos conexos de los procedimientos de control que buscan suministrarle a la Administración seguridad razonable, pero no absoluta, de la salvaguarda de los activos contra pérdida por el uso o disposición no autorizado, que las operaciones de la Compañía se ejecutan y se registran adecuadamente y para permitir que la preparación de los estados financieros esté libre de incorrección material debido a fraude o error y de conformidad con las Normas de Contabilidad y de Información Financiera Aceptadas en Colombia.

PwC Contadores y Auditores S.A.S., Calle 7 Sur No. 42-70, Torre 2, Piso 11, Edificio Forum, Medellín, Colombia
Tel: (57-4) 325 4320, Fax: (57-4) 325 4322, www.pwc.com/co

© 2021 PricewaterhouseCoopers. PwC se refiere a las Firmas colombianas que hacen parte de la red global de PricewaterhouseCoopers International Limited, cada una de las cuales es una entidad legal separada e independiente. Todos los derechos reservados.

A los señores Accionistas de Grupo Nutresa S. A.

Responsabilidad del Revisor Fiscal

Mi responsabilidad como revisor fiscal es realizar un trabajo de aseguramiento para expresar un concepto, basado en los procedimientos ejecutados y en la evidencia obtenida, sobre si los actos de los administradores de la Compañía se ajustan a los estatutos y a las órdenes o instrucciones de la Asamblea y sobre si hay y son adecuadas las medidas de control interno establecidas por la administración de la Compañía para salvaguardar sus activos o los de terceros en su poder.

Llevé a cabo mis funciones de conformidad con las normas de aseguramiento de la información aceptadas en Colombia. Estas normas requieren que cumpla con requerimientos éticos y de independencia establecidos en el Decreto 2420 de 2015, los cuales están fundados en los principios de integridad, objetividad, competencia profesional y debido cuidado, confidencialidad y comportamiento profesional, y que planifique y realice los procedimientos que considere necesarios con el objeto de obtener una seguridad sobre el cumplimiento por parte de los Administradores de la Compañía de los estatutos y las órdenes o instrucciones de la Asamblea, y sobre si hay y son adecuadas las medidas de control interno, de conservación y custodia de los bienes de la Compañía o de terceros que estén en poder de la Compañía al 31 de diciembre de 2020 y por el año terminado en esa fecha, en todos los aspectos importantes de evaluación, y de conformidad con la descripción de los criterios del asunto principal.

La firma de contadores a la cual pertenezco y de la cual soy designado como revisor fiscal de la Compañía, aplica el Estándar Internacional de Control de Calidad No. 1 y, en consecuencia, mantiene un sistema comprensivo de control de calidad que incluye políticas y procedimientos documentados sobre el cumplimiento de los requisitos éticos, las normas profesionales y los requisitos legales y reglamentarios aplicables.

Procedimientos de aseguramiento realizados

Las mencionadas disposiciones de auditoría requieren que planee y ejecute procedimientos de aseguramiento para obtener una seguridad razonable de que los controles internos implementados por la Compañía son diseñados y operan efectivamente. Los procedimientos de aseguramiento seleccionados dependen del juicio del revisor fiscal, incluyendo la evaluación del riesgo de incorrección material en los estados financieros debido a fraude o error y que no se logre una adecuada eficiencia y eficacia de las operaciones de la Compañía. Los procedimientos ejecutados incluyeron pruebas selectivas del diseño y operación efectiva de los controles que consideré necesarias en las circunstancias para proveer una seguridad razonable que los objetivos de control determinados por la administración de la Compañía son adecuados.

A los señores Accionistas de Grupo Nutresa S. A.

Los procedimientos de aseguramiento realizados fueron los siguientes:

- Revisión de los estatutos de la Compañía, actas de Asamblea de Accionistas y otros órganos de supervisión, con el fin de verificar el adecuado cumplimiento por parte de los administradores de la Compañía de dichos estatutos y de las decisiones tomadas por la Asamblea de Accionistas.

- Indagaciones con la administración sobre cambios o proyectos de reformas a los estatutos de la Compañía durante el período cubierto y validación de su implementación.

- Comprensión y evaluación de los componentes de control interno sobre el reporte financiero de la Compañía, tales como: ambiente de control, valoración de riesgos, información y comunicación, monitoreo de controles y actividades de control.

- Comprensión sobre cómo la entidad ha respondido a los riesgos emergentes de los sistemas de información.

- Comprensión y evaluación del diseño de las actividades de control relevantes y su validación para establecer que las mismas fueron implementadas por la Compañía y operan de manera efectiva.

Considero que la evidencia de auditoría que obtuve es suficiente y apropiada para proporcionar una base para el concepto que expreso más adelante.

Limitaciones inherentes

Debido a las limitaciones inherentes a la estructura del control interno, incluida la posibilidad de colusión o de una vulneración de los controles por parte de la administración, la incorrección material debido a fraude o error puede no ser prevenida o detectada oportunamente. Así mismo, es posible que los resultados de mis procedimientos puedan ser diferentes o cambien de condición durante el período evaluado, debido a que mi informe se basa en pruebas selectivas ejecutadas durante el período. Adicionalmente, las proyecciones de cualquier evaluación del control interno a períodos futuros están sujetas al riesgo de que los controles se vuelvan inadecuados debido a cambios en las condiciones o que el grado de cumplimiento de las políticas o procedimientos pueda deteriorarse.

A los señores Accionistas de Grupo Nutresa S. A.

Concepto

Con base en la evidencia obtenida del trabajo efectuado y descrito anteriormente, y sujeto a las limitaciones inherentes planteadas, en mi concepto, durante el año terminado el 31 de diciembre de 2020, los actos de los administradores de la Compañía se ajustan a los estatutos y a las órdenes o instrucciones de la Asamblea, y existen y son adecuadas las medidas de control interno, de conservación y custodia de los bienes de la Compañía o de terceros que están en su poder.

Este informe se emite con destino a los señores Accionistas de Grupo Nutresa S. A., para dar cumplimiento a los requerimientos establecidos en los numerales 1 y 3 del artículo 209 del Código de Comercio, y no debe ser utilizado para ningún otro propósito ni distribuido a otros terceros.

Juber Ernesto Carrión
Revisor Fiscal
Tarjeta Profesional No. 86122-T
Designado por PwC Contadores y Auditores S. A. S.
26 de febrero de 2021

“Este proceso de cambio de hábitos ha sido como volver a vivir”.

Efraín Ramírez, colaborador de Grupo Nutresa.

Efraín, un proyecto de familia

Poder regresar a su trabajo motivó a Efraín Ramírez a bajar radicalmente de peso, mejorando sus hábitos. Su familia se sumó al proceso de cambio y todos fueron apoyo e inspiración.

En junio de 2020, Efraín Ramírez recibió la noticia de que después de terminar sus vacaciones debía permanecer en casa, cuidándose del COVID-19. Tenía sobrepeso y varias complicaciones de salud asociadas que significaban factores de riesgo frente a la posibilidad de contraer este virus, así que necesitaría esperar para volver a conducir su vehículo articulado de Comercial Nutresa. "Cuando me enteré de eso dije: 'No, yo no me puedo dejar derrotar'. Lo que más amo es a mi familia y a mi trabajo, entonces decidí que no podía dejar de trabajar por mi culpa, porque era mi responsabilidad por no cuidarme. Ahí empecé a darle un cambio a mi vida", dice Efraín.

Consultó a varios médicos que le enseñaron a alimentarse mejor y a incorporar actividad física a su rutina, pero lo que más lo motivó fue que su familia se involucró en el cambio: él, sus dos hijas y su esposa, transformaron juntos su manera de comer. "Este proceso lo empezamos todos. No era una dieta restrictiva, pero sí debíamos cuidar las porciones, entonces aprendimos a cocinar un poquito, pero eso no fue tan sencillo, porque somos un hogar numeroso y estamos acostumbrados a grandes cantidades", dice Estefany Ramírez, la hija mayor de Efraín, aliada en su nuevo estilo de vida y con quien más disfruta cocinar.

"Él se levantaba a las 6:30 a.m. y empezaba con su *coach* de entrenamiento por internet. Al principio era desde un celular, pero ahí no veía bien, entonces una hija le prestó la tableta y él compró pesas, mancuernas y elásticos para las rutinas", cuenta Sara Gabriela Moreno, su esposa. En cerca de seis meses Efraín pasó de pesar 135 kg a pesar 108 kg, llegando así a cumplir su meta de rebajar 5 kg por mes.

"Fui a hacerme otros exámenes y la médica me dijo: 'Tú ya estás apto para volver a trabajar'. Creo que ese ha sido el día más feliz de mi vida, después del nacimiento de mis hijas", indica Efraín.

Entra a la web y conoce todas las historias que nos permitieron Cuidar la vida en el 2020. **Haz clic aquí.**

Sus triunfos han sido muchos y compartidos: la apnea del sueño mejoró, puede amarrarse los zapatos con normalidad, está más activo y usa la ropa que le gusta. “Cuando volví al trabajo la gente me decía: ‘Uy, hermano, ¿usted qué se hizo?’; y yo les contestaba, entre risas, que me había mandado a operar la boca para no comer tanto”, cuenta él y agrega: “Que mis compañeros y mis líderes reconozcan mi proceso es un orgullo muy grande para mí”.

Pero el reconocimiento más significativo es el de su familia. La admiración y el entusiasmo por su cambio son permanentes y se expresan en gestos amorosos y cotidianos: “Le dije ‘Gordo’ por 32 años, pero ya casi no le digo así, ahora me gusta más llamarlo: ‘Guapote’. Es que él es un guapote”, indica Sara Gabriela. Su hija menor, Natalia Ramírez, añade: “El proceso de mi papá es bastante emocionante. Quiero que esté bien y tenerlo por mucho tiempo a mi lado y para eso debe ser saludable. **Verlo así es muy motivador para mí y si él puede, yo también puedo”.**

En 2020, Grupo Nutresa cuidó de manera especial, la vida de 562 colaboradores que tenían condiciones de salud riesgosas y que podían representarles complicaciones en el caso de contraer COVID-19. Los colaboradores se mantuvieron en casa, junto a sus familias, conservando su puesto de trabajo y sus ingresos.

“Esta pandemia me hizo ver que tenía que cuidar a las personas que más amo y cuidarme a mí misma. Creo que todo llega en el momento que debe llegar y definitivamente la vida nos da segundas oportunidades”.

Estefany Ramírez, **hija de Efraín Ramírez, colaborador Grupo Nutresa.**

“La vida es muy corta y hay que darse la oportunidad de pensar en uno mismo, en la salud. Se puede ser de otra manera, no hay cosas imposibles”.

Efraín Ramírez,
Colaborador
Grupo Nutresa.