



Somos  
**Un Futuro  
Entre Todos**

Informe  
integrado  
**2021**



# Presencia en nuestra región estratégica

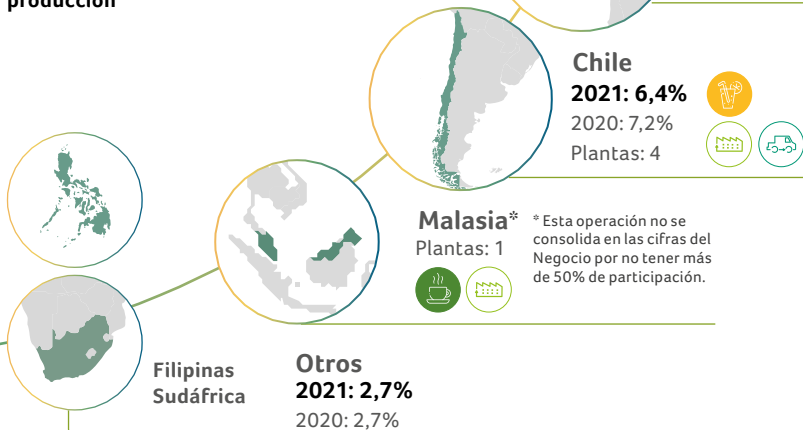
[GRI 2-1] [GRI 2-6] [GRI 2-7]

## Distribución y ventas



**17**  
Países con red de distribución y plantas de producción

**47**  
Plantas de producción



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

## Composición accionaria

31 de diciembre de 2021

**12.574**  
Accionistas

Fuente: Deceval



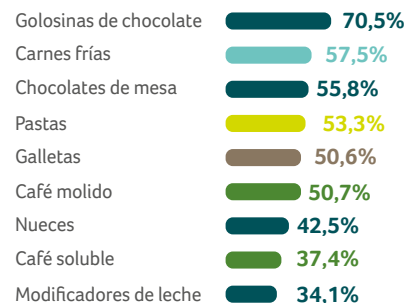
## Participación de mercado

Fuente: Nielsen

### En Colombia\*\*

53,7%

Participación consolidada de Grupo Nutresa en Colombia



### En Chile



### En México



\*Bebidas Instantáneas Frías



En hamburguesas 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. No incluye canales institucionales y mayoristas.

## Modelo de negocio



### Nuestra gente

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



### Nuestras marcas

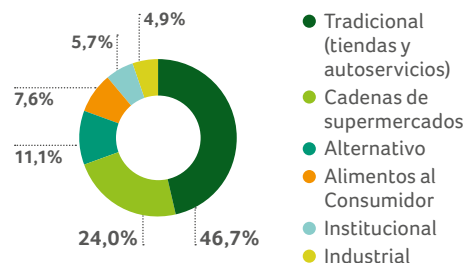
Nuestras marcas son líderes en los mercados en los que participamos, son reconocidas y apreciadas, nutren, generan bienestar y hacen parte del día a día de las personas con la mejor relación precio-valor.



### Nuestra llegada al mercado

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.

## Ventas por canal Grupo Nutresa



## Colaboradores directos, indirectos y aprendices

47.199



(Directos, indirectos y aprendices)



Clientes 1.540.189

Puntos de venta 1.286.022

Empresarias Noventa 254.167

## Estructura empresarial

[GRI 2-6]



## 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

Capacidad corporativa para contribuir a la sostenibilidad de la Organización, mediante la:



Apalancados en tecnologías, mejorando las ventas, la experiencia y la competitividad.



OBJETIVO 2030

DUPLICAR INGRESOS

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.

De 2020 a 2030

# Resultados 2021

Consolidación de nuestros compromisos a 2030



<sup>2</sup> Base 2020 por tonelada producida.

# Crecimiento rentable

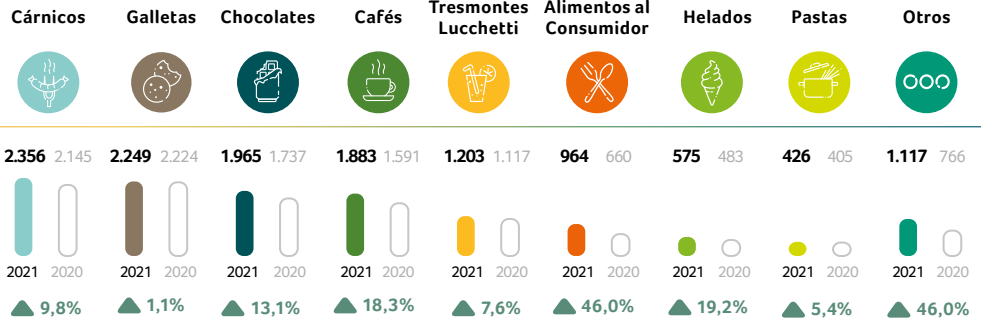
[GRI 2-6]

- ▲ Crecimiento
- ▼ Decrecimiento

## Ventas totales

Miles de millones de COP

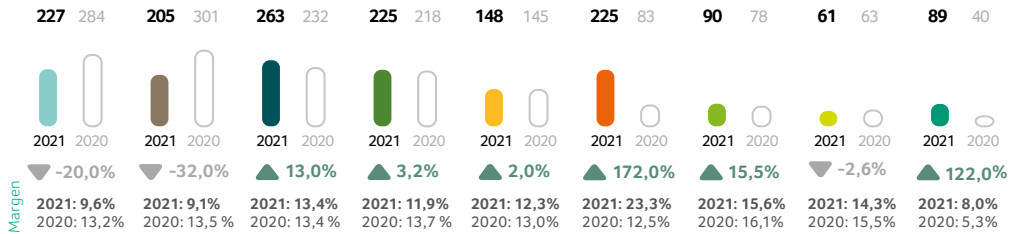
**12.738**  
2020: 11.128  
▲ **14,5%**



## Ebitda

Miles de millones de COP

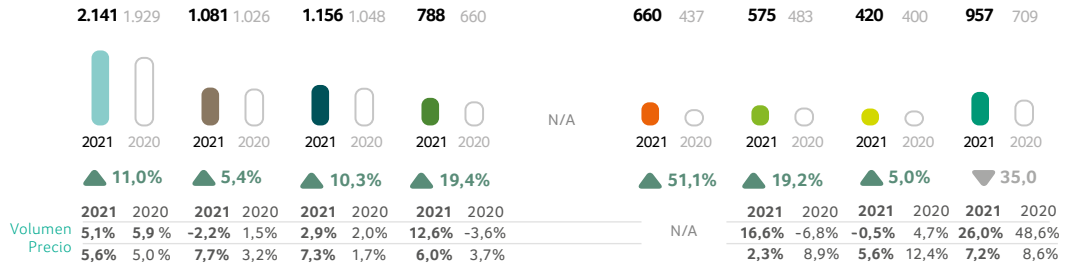
**1.532**  
2020: 1.444  
Crecimiento ▲ **6,2%**  
Margen 2021 **12,0%**  
Margen 2020 **13,0%**



## Ventas Colombia

Miles de millones de COP

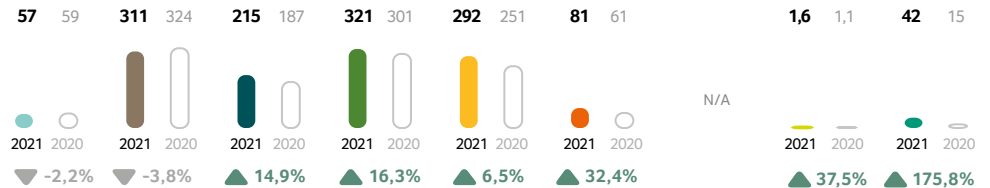
**7.779**  
2020: 6.691  
Crecimiento ▲ **16,3%**  
Volumen 2021 **4,4%**  
Precio 2021 **11,4%**  
Volumen 2020 **4,4%**  
Precio 2020 **6,2%**  
Porcentaje de ventas totales **61,1%**



## Ventas internacionales

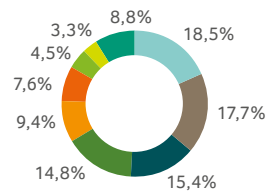
Millones de dólares

**1.322**  
2020: 1.200  
Crecimiento ▲ **10,2%**  
Porcentaje de ventas totales **38,9%**

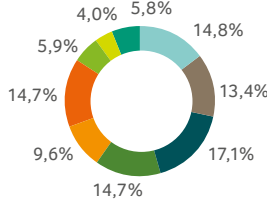


Variación en precios y volúmenes sin Alimentos al Consumidor

## Porcentaje de las ventas por Negocio



## Porcentaje del ebitda por Negocio



## Ventas de productos innovadores

(% sobre las ventas totales)

**17,2%**

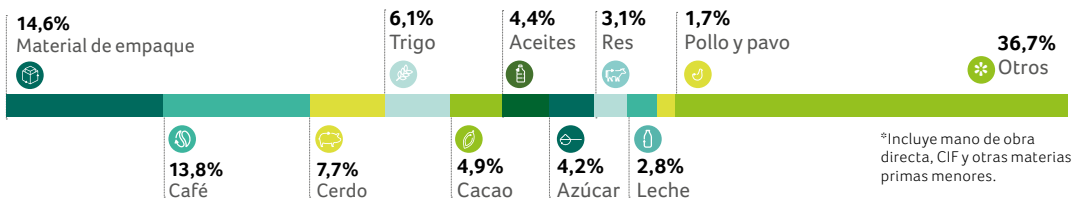
2020: 19,6%  
2019: 23,0%

## Crecimiento de las exportaciones en USD desde Colombia

**16,4%**

## Diversificación de materias primas

% costo de producción



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

Más información en [http://informe2021.gruponutresa.com/pdf/informe\\_2021.pdf](http://informe2021.gruponutresa.com/pdf/informe_2021.pdf)

Con el fin de formarse una opinión más amplia y profunda sobre las acciones realizadas y los resultados obtenidos por Grupo Nutresa S. A. sobre el desempeño social, ambiental y

económico, lea junto a esta publicación el Informe del auditor independiente de aseguramiento limitado en la página:

[https://data.gruponutresa.com/informes/Informe\\_auditor\\_independiente\\_2021-Grupo\\_Nutresa.pdf](https://data.gruponutresa.com/informes/Informe_auditor_independiente_2021-Grupo_Nutresa.pdf)

KPMG Advisory, Tax & Legal S.A.S. | Marzo de 2022

Para más información





# Somos Un Futuro Entre Todos

En Nutresa trabajamos día a día por nuestro propósito superior “construir un mundo mejor donde el desarrollo sea para todos”, este define lo que somos, nuestra esencia y compromiso con las personas, el planeta y la prosperidad.





 Presentamos las historias de nuestros grupos relacionados.

## **Sandra y Orlando:** vidas que le dan sentido a lo que hacemos

### **Somos Desarrollo del Talento**

El talento humano es la fuerza que mueve a Grupo Nutresa. Conectar el propósito superior de la Organización con el de cada uno de sus colaboradores es un horizonte que inspira el fortalecimiento de esta capacidad.

### **Gestionar el cuidado de la vida, afianzar el liderazgo adaptativo, inclusivo y consciente, y promocionar el autodesarrollo son iniciativas estratégicas de la Capacidad Desarrollo del Talento.**

Orlando Vera trabaja desde hace 27 años en el Negocio Tresmontes Lucchetti, Chile. Es un hombre empático que desarrolla su labor de auditor inspirado en una fuerte convicción de servicio.

Para llegar a la planta, debe viajar cerca de dos horas en transporte público. Durante los meses más críticos de la pandemia de COVID-19, este recorrido le generaba un profundo temor y pocas ganas de ir a trabajar, a pesar de la responsabilidad que tenía al formar parte de una empresa que provee alimentos. Sentía miedo de contagiarse y morir, y, a la vez, de enfermar a su familia.

“En la página de la Organización vi que había sesiones psicológicas y las tomé. El psicólogo me dijo que existía un 20% de probabilidades de que me contagiara, pero también un 80% de que no, si ponía de mi parte y practicaba el autocuidado”, cuenta.

“El Desarrollo del talento es atraer, desarrollar y cuidar a las personas para apalancar los desafíos, conectando sus propósitos con el propósito superior de Grupo Nutresa. Esta capacidad suma valor a la dimensión Cooperando con las personas, los aliados y la sociedad, al poner en el centro el bienestar de nuestros colaboradores”, explica Damaris Giraldo, de Grupo Nutresa.

Orlando recobró su entusiasmo, sus ganas de trabajar, y reforzó su confianza: “Lo mejor que me ha dejado la pandemia fueron las charlas con el psicólogo”, dice.



**Cuando sentí que ya no tenía fuerzas para empujar mi carreta, el psicólogo me dijo: ‘Mejora las ruedas para que sea más liviana’. Esas conversaciones me permitieron tener más confianza en lo que hago, en cómo me cuido, en mis decisiones, y se llevaron el temor que tenía”.**

### **ORLANDO VERA**

Colaborador Negocio  
Tresmontes Lucchetti, Chile.





Sandra Córdoba tiene 30 años y es ingeniera mecánica. En 2021 volvió al país luego de terminar su maestría en la Universidad de Purdue, EE. UU., como becaria del programa Fulbright. Estando aún allí, inició el proceso de selección para el proyecto C3, la planta de producción más moderna de Grupo Nutresa, y fue elegida para el cargo de coordinadora de ingeniería en su montaje, en Santa Marta.

“Grupo Nutresa me ha permitido adquirir conocimiento y experiencia, pero lo más valioso es que estoy mejorando mi capacidad de gerenciamiento, autogestión y trabajo en equipo”, explica. Tras un nuevo proceso de selección, y con solo un par de meses en la Organización, Sandra fue nombrada en otro cargo: líder de Producción y Mantenimiento.

“Cuando estaba iniciando en Grupo Nutresa me hablaban del propósito superior: crear un mundo mejor donde el desarrollo sea para todos. Eso se ve reflejado en el día a día: no es solo hacer una planta y sacar la mayor ganancia, sino que estamos buscando el desarrollo de la región y de todas las personas que estamos aquí”, cuenta.

La cercanía y la confianza que encuentra en su equipo de trabajo y en sus líderes le permiten soñar con seguir evolucionando en la Compañía.

“

**Agradezco la confianza que me entregaron desde la dirección de la planta. De la mano de mi equipo, me dieron la oportunidad de crecer y desarrollarme dentro de la Compañía. Llevo más de ocho meses como líder de Producción y Mantenimiento de la planta C3 y ha sido un reto muy interesante”.**

**SANDRA CÓRDOBA**

Colaboradora de la planta GC Foods, Colombia.

## Cold Brew: transformación de mentalidad

### *Somos Investigación e Innovación Efectiva*

Grupo Nutresa genera e implementa nuevas ideas y soluciones, promoviendo el emprendimiento y la adaptación a nuevos desafíos.

**Daniel Quijano y su equipo están tras la innovación del Cold Brew, un lanzamiento de Grupo Nutresa que transformó pensamientos de equipos de trabajo y que en 2021 alcanzó USD 23 millones en ventas.**

Daniel Quijano es el director de Nuevos Negocios Internacionales del Negocio Cafés. En 2016, él y su equipo iniciaron un proceso de vigilancia tecnológica para entender cómo funcionaban las ventas de Cold Brew en el mundo. Descubrieron que la industria estadounidense se había propuesto, para 2020, que el 50% de su mercado fuera de bebidas frías.

Con este horizonte, lanzaron un producto cuya principal característica es la extracción en frío, un concentrado de Cold Brew que codesarrollaron con una de las cadenas de venta de café más grandes de EE. UU. “En este proceso, la innovación significó transformación: del producto, de las personas, de las capacidades productivas y hasta del Departamento de Calidad”.

“La innovación es una capacidad que apalanca el crecimiento, la diferenciación y la competitividad. Adquirimos nuevos conocimientos que nos permiten desarrollar innovaciones de alto impacto, alta relevancia para el mercado, y que contribuyen al desarrollo sostenible de la Organización, enmarcado en el valor de Cooperar con las personas, los aliados y la sociedad”, indica Carla Podestá al hablar de esta capacidad en Grupo Nutresa.

Daniel y su equipo inspiraron un cambio de pensamiento. Él se siente orgulloso porque esta transformación les permitió entregar valor a sus clientes, llegar a nuevos mercados y seguir soñando con aplicar la innovación a productos relevantes para los consumidores.



“

**Sin hacer adquisiciones significativas de tecnología, logramos adaptar la capacidad instalada para hacer Cold Brew; pero lo más importante de este proceso fue la adaptación del talento humano: toda la Organización se volcó a aprender a hacer un producto que era totalmente desconocido y disruptivo”.**

•

**DANIEL QUIJANO**

Colaborador Negocio Cafés, Colombia.

## Botellas que inspiran el cuidado

### *Somos Medio Ambiente y Soluciones Circulares*

Grupo Nutresa contribuye a preservar el medio ambiente minimizando los riesgos asociados al cambio climático y generando nuevas acciones de cuidado.

**En su minimercado en Bogotá, Elvia Rosa Pardo recolecta las botellas del programa Nutresa Retoma. Con su gesto, inspira el cuidado del planeta.**

“Si todos pusiéramos un granito de arena para cuidar el planeta, sería un lugar más lindo, menos contaminado”, dice Elvia Rosa Pardo, propietaria del minimercado El Oasis.

En 2021, ubicó en su tienda una urna de recolección de botellas del programa Nutresa Retoma. Además, les explica a sus clientes cómo llenarlas y les hace otra invitación: “Los motivo a que traigan sus propias bolsas de tela para empacar y disminuir el uso de las plásticas”. Sabe que estos pequeños cambios suman granitos de arena para mantener el equilibrio con el medio ambiente.

“En Grupo Nutresa, dentro de nuestra estrategia de sostenibilidad y desde la dimensión Preservando el planeta, lideramos acciones para que nuestros procesos tengan el menor impacto ambiental posible. Para lograrlo, pensamos en maneras de pro-



ducir que promuevan la restauración del suelo, disminuyan la deforestación, el consumo de agua y la generación de gases de efecto invernadero (GEI), al tiempo que promuevan la circularidad”, dice María Solange Sánchez, colaboradora de Grupo Nutresa

Elvia cuida el planeta inspirada en la belleza de la naturaleza y en su sueño de vivir en el campo. Sus vecinos reconocen su esfuerzo apoyando su iniciativa de circularidad, reciclaje y conservación.



**El planeta es muy lindo, cuidar el agua y la naturaleza es importante para mí. Yo reciclo lo que más puedo y motivo a los clientes para que también lo hagan; les explico sobre las botellas y cómo llenarlas, y hay muchos que ya lo han empezado a hacer. Todo esto debería comenzar en el colegio, desde pequeños, para que los niños crezcan con la idea de que debemos cuidar el planeta, así todo sería mejor”.**

### **ELVIA ROSA PARDO**

Clienta, minimercado El Oasis, Bogotá, Colombia.

## Conocimiento y apoyo para la siembra y la vida

### *Somos Abastecimiento Responsable*

Cooperación, equilibrio y preservación del planeta son claves para que Grupo Nutresa avance en su objetivo de desarrollar un abastecimiento competitivo.

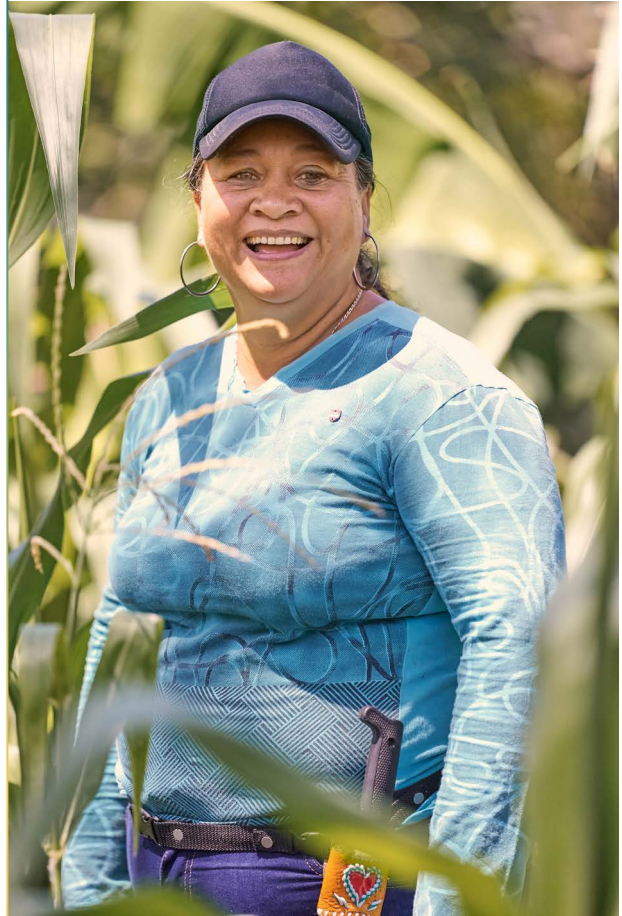
### **Osmalia Rojas forma parte de Cacao Oriente, una organización de cacaoteros del Cesar que ha evolucionado gracias al apoyo de Grupo Nutresa.**

Cuando Osmalia Rojas inició su producción de cacao en San José de Oriente, Cesar, Colombia, era poco lo que sabía sobre el fruto y su cultivo. Desde 2014, ella y los 109 agricultores de la organización Cacao Oriente reciben de Grupo Nutresa capacitación y apoyo para mejorar sus prácticas y su relación con la naturaleza.

En 2021, y gracias al programa de acompañamiento Riquezas Natural, Osmalia y sus compañeros aprendieron sobre cuidado del suelo y del agua, sobre uso responsable de químicos, sobre protección de bosques y de fauna nativa, y sobre alimentación y bienestar personal. “Aprendimos a tener bonitas relaciones entre nosotros y hasta cómo debemos nutrir nuestros cuerpos”, cuenta Osmalia.

“Nuestro negocio está íntimamente ligado a varias cadenas agrícolas y pecuarias, y desde la capacidad Abastecimiento responsable es fundamental armonizarlas con nuestras metas de abastecernos de forma sostenible, productiva y cuidando la biodiversidad. Desde la dimensión Preservando el planeta nos hemos trazado una agenda para que en 2030 el 100% de nuestras materias primas sean abastecidas de forma productiva y sostenible”, afirma Germán Zapata, Gerente de Compras de Servicios Nutresa.

“He crecido agarrada de la mano de Grupo Nutresa. Los frutos que les entrego son muestra de que sí se puede y de lo que he aprendido”, dice Osmalia. Su alegría confirma que el aprendizaje y el apoyo transforman realidades.



“

**Ser proveedora de Grupo Nutresa ha sido lo mejor que me ha podido pasar. Lo digo con orgullo: les entrego mi producción en agradecimiento por todo lo bonito que me han aportado como productora”.**

#### **OSMALIA ROJAS**

Proveedora de cacao en San José de Oriente, Cesar, Colombia.



### C3: Crecimiento que impulsa el desarrollo del Caribe colombiano

#### *Somos Competitividad*

A través de la competitividad Grupo Nutresa impulsa su crecimiento, desarrollo del talento e innovación, a la vez que agrega valor a la sociedad.

**En alianza con la ciudad de Santa Marta y con el objetivo de afianzar su competitividad, la Compañía construyó la planta más moderna de Grupo. Además, con su puesta en marcha, busca brindar progreso y calidad de vida a los samarios.**

Beatriz Martha Dávila es asesora de Invest, agencia de promoción para la inversión en Santa Marta. Hace cuatro años empezó a trabajar con Grupo Nutresa para hacer realidad la planta de producción C3, ubicada en la Zona Franca del puerto de la ciudad y diseñada bajo criterios de sostenibilidad.

“Aquí tenemos un sistema logístico que conecta plantas de producción, vías, puerto, río, aeropuerto y transporte férreo. Este último tiene beneficios ambientales y de costos, y permite circular productos hasta La Dorada, Caldas”, indica Beatriz. Estas ventajas favorecieron la puesta en marcha de la planta y nutren un ecosistema de competitividad que se ha empezado a tejer con la llegada de Grupo a la ciudad.

“La capacidad de competitividad suma valor a la Organización a través de acciones que nos permiten anticiparnos a las tendencias del mercado, gracias al uso eficiente de recursos, la calidad de los productos y servicios, la innovación tecnológica, el talento humano capacitado, y la ubicación geográfica estratégica de plantas y centros de distribución”, cuenta Jaime León Montoya, de Grupo Nutresa.

“Tener una empresa como Grupo Nutresa, que cree en Santa Marta, es una luz de esperanza. Les interesa producir, al tiempo que impactan de manera positiva a la ciudad y mejoran las condiciones sociales de su gente”, recalca Beatriz.



**Para mi la labor de Grupo Nutresa significa oportunidades, transformación, inclusión y bienestar social. Han sido un ejemplo, han traído nuevos temas de conversación a Santa Marta y están inspirando procesos de desarrollo en otras empresas de la ciudad”.**

#### **BEATRIZ MARTHA DÁVILA**

Asesora y representante legal de Invest Santa Marta, Colombia.



## Una familia que comparte bienestar con sus mascotas

### *Somos Marcas, Redes y Experiencias*

Apalancado en el desarrollo de sus redes, Grupo Nutresa ofrece marcas líderes para consolidar su propuesta de valor y entregar nutrición a sus consumidores.

**Paola Ramírez confía en los productos Belina para la nutrición de sus mascotas. Esta marca se sumó en 2021 al portafolio de Grupo Nutresa.**

“Cuando vemos un animalito en la calle, nos lo traemos para la casa; no sé cuántos han pasado por aquí. Ahora tenemos cuatro gatos y dos perras, que son parte de la familia”, cuenta Paola, consumidora de productos Belina.

Además de alimentar a su manada, siempre tienen comida para gatitos sin hogar. “Habíamos pasado por muchos alimentos y con Belina nos quedamos porque nos funcionó: con la digestión, con la piel y con las alergias. Sabemos que este alimento es nutritivo y que eso les dará calidad de vida”, dice.

Belina es una marca de alimentos para mascotas producida en Costa Rica. En 2021, Grupo Nutresa incluyó su operación y productos en el portafolio, su-

mando así a sus opciones de nutrición para todos los miembros de la familia.

“Inspirar el desarrollo, el crecimiento y la innovación es estar comprometidos con los hogares en términos de alimentación y nutrición. Por eso, desde la capacidad marcas, redes y experiencias, aportamos al bienestar de las familias ofreciendo accesibilidad y disponibilidad de nuestras marcas y productos”, explica Jorge Arturo Quintero, de Grupo Nutresa.

Para Paola, la buena alimentación de sus mascotas es alegría para su hogar y una manera de agradecerles a sus perras y gatos el amor que le entregan a su familia. “Son incondicionales: sabes que siempre estarán ahí. Cuando llegas a casa y te reciben con esa felicidad tan grande, sientes un amor puro”, afirma Paola.

“

**Hace más de dos años conocimos la marca de alimentos para mascotas Belina y nos ha ayudado muchísimo. A una de las perritas le mejoró la piel y a la otra la digestión. Buscamos lo mejor para ellas a largo plazo y con este alimento estamos tranquilos porque sabemos que les brinda una buena calidad de vida”.**

•

### **PAOLA RAMÍREZ**

Compradora de productos Belina, Costa Rica.

## Canales digitales que acompañan familias

### *Somos Transformación Digital*

Apalancado en nuevas tecnologías, Grupo Nutresa evoluciona su cultura y sus formas de trabajo para mejorar la experiencia de sus clientes y consumidores.

### **Liliana Ruiz y su familia disfrutan de canales digitales que les permiten tener sus hamburguesas favoritas en casa.**

“Llegué a Bogotá a estudiar Medicina a los 18 años. Mis tres hermanas ya vivían en la ciudad y la primera salida que hicimos fue a comer a El Corral. Ellas eran fanáticas y yo quedé enamorada”, cuenta Liliana Ruiz, consumidora de El Corral.

Su esposo y su hijo viven igual de entusiasmados con los productos del restaurante. Durante los primeros meses de la pandemia de COVID-19, empezaron a pedir sus hamburguesas por plataformas de domicilios, pero pronto se enteraron de que El Corral tenía una línea propia y migraron. “Tardamos unos meses en adaptarnos, pero hoy disfrutamos de una comida que llega caliente, cuidada y sentimos confianza”, dice Liliana.

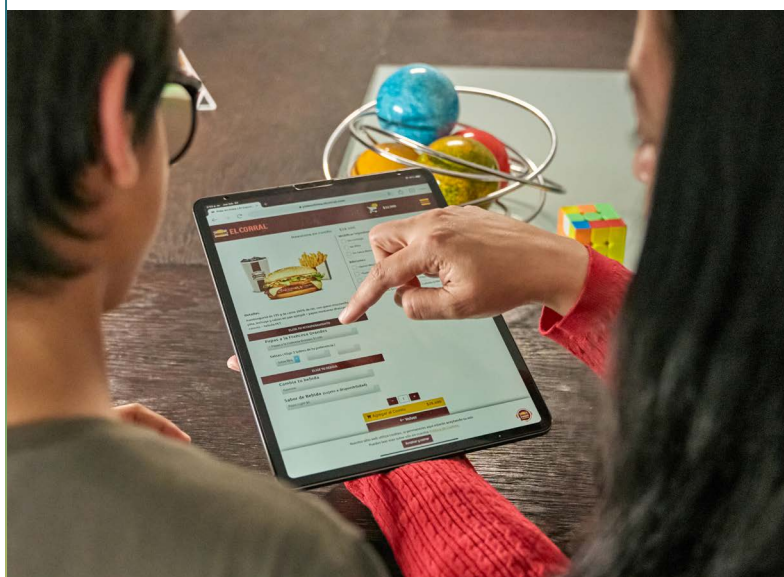
“

**Las hamburguesas de El Corral son únicas, tienen ese no sé qué en el pan, la carne y las preparaciones. En nuestra familia son una tradición, las pedimos directamente al restaurante porque llegan rápido, calientes y las personas que las entregan son muy amables”.**

•

**LILIANA RUIZ**

Consumidora de El Corral, Colombia.



“Para Grupo Nutresa, la transformación digital significa un cambio organizacional que parte de la transformación de la gente y de los modelos de trabajo al incorporar servicios digitales. Es una combinación de tecnologías y formas de hacer las cosas. Esta capacidad apalanca el resto de las capacidades de Grupo y suma valor a la dimensión Inspirando el desarrollo, el crecimiento y la innovación”, explica Rafael Rios, líder Estrategia y Experiencia Digital de Grupo Nutresa.

Gracias a estos avances, la Organización acompaña a los hogares colombianos y fortalece sus vínculos con ellos: “Somos fieles a El Corral por la calidad de sus hamburguesas, pero también porque son una tradición y hacen parte de nuestras vidas”, indica Liliana Ruiz.

## Productos con historia para el mundo

### Somos Desarrollo de Geografías

Grupo Nutresa llega a nuevos mercados mundiales potenciando la inclusión y reconociendo la riqueza de la diversidad.

**Nuestro avance como Grupo Nutresa en nuevas geografías es cada vez más relevante. Alianzas como la que tenemos con El Súper, la cadena de supermercados hispana más grande de EE. UU., lo demuestran.**

El Súper es una cadena de supermercados mexicana que cuenta con 323 tiendas en EE. UU., muy enfocadas en el público latino. “Queremos que nuestros clientes encuentren aquí los productos que conseguían en sus países”, explica Martín Perdomo, *grocery buyer* de El Súper.

En 2015, la cadena incluyó en su oferta marcas de Grupo Nutresa como Zuko y Colcafé. “Siempre hemos tenido la mente abierta para probar cosas nuevas con compañías como Nutresa, que hacen un esfuerzo para lanzar productos e implementar programas de marketing novedosos”, dice Martín.

“Con El Súper tenemos una relación de confianza y respeto. Nuestros objetivos están alineados: ellos buscan la rentabilidad que nosotros les brindamos con marcas muy reconocidas en el mercado hispano”, cuenta Aarón Alonso Mccallum, responsable de este cliente en Grupo Nutresa.

“Como parte de la dimensión Inspirando el crecimiento, el desarrollo y la innovación, la capacidad Desarrollo de geografías nos permite seguir fortaleciendo la presencia del Grupo en los países donde participamos y visualizar nuevas oportunidades. El avance de nuestras capacidades en cada geografía es valioso para seguir consolidando nuestros equipos, redes y marcas”, indica Juan Camilo Sierra, de Grupo Nutresa.

Gracias a este tipo de alianzas, los consumidores del mundo pueden encontrarse con productos que cuentan historias de nutrición, tradición y bienestar.



**Es bonito ver a consumidores que se encuentran en EE. UU. con productos como Ducales y se emocionan por la añoranza que les generan. También otros, por fuera del mercado hispano, que eligen nuestros productos porque ya los conocen, los valoran y los compran. Es maravilloso ver cómo las marcas se están desarrollando gracias a nuestros clientes”.**

**AARÓN ALONSO MCCALLUM**  
Colaborador, Cordialsa, EE. UU.



Mente abierta Luz de esperanza

Cultura **Desarrollo mutuo** Nuevas generaciones

**Cuidar la vida** **Disfrutar** Calidad

Aprendizaje **Soluciones circulares** Honestidad

Oportunidades **Apoyo**

 **Felicidad** Crecer

Cuidado de la naturaleza

Posibilidades **Compromiso**

**Emoción**  
Inspiración **Gratitud**

**Un planeta habitable** **Innovaciones exitosas** **Talento**

**Creer en los demás**

Desarrollo personal **Productos de añoranza**

**Buen servicio** **Amabilidad** Respeto Bienestar social

**Transformación**

## Personas de contacto

[GRI 2-3]

### **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, contacta a:

### **Alejandro González Córdoba**

Profesional de Sostenibilidad  
agonzalez@serviciosnutresa.com

Conceptualización, arquitectura gráfica,  
edición periodística, diseño y producción:

**Taller de Edición S. A.**

www.tallerdeedicion.co






# Contenido

- 21 Acerca de este Informe integrado
- 22 Modelo de relacionamiento
- 24 Análisis de materialidad
- 26 Contribución a los Objetivos de Desarrollo Sostenible
- 28 Informe del Grupo Empresarial, Disposiciones legales y Evaluación sobre el desempeño de los sistemas de revelación y control
- 30 Informe de gestión**
  - 46 Junta Directiva
  - 48 Equipo Directivo
  - 50 ¿En qué industria estamos?
  - 51 Mapa de valor 2030
  - 52 Objetivos estratégicos
  - 54 Filosofía corporativa
  - 56 Transformación digital
  - 58 Gestión integral de riesgos y principales riesgos del negocio
  - 60 Modelo de negocio
  - 64 Cárnicos Nutresa
  - 66 Galletas Nutresa
  - 68 Chocolates Nutresa
  - 70 Cafés Nutresa
  - 72 Tresmontes Lucchetti
  - 74 Alimentos al Consumidor
  - 76 Helados Nutresa
  - 78 Pastas Nutresa
  - 80 Unidades transversales
- Modelo Corporativo**
- Desempeño de los Negocios**
- Dimensiones Estratégicas**
  - 84 Cooperando con las personas, los aliados y la sociedad
  - 163 Preservando el planeta
  - 214 Inspirando el desarrollo, el crecimiento y la innovación
- Estados Financieros**
  - 274 Estados financieros consolidados
  - 351 Estados financieros separados





Paisaje, páramo de Sonsón, Colombia.

## Acercas de este informe integrado

Grupo Nutresa [GRI 2-1] ha preparado su informe integrado 2021 bajo los principios del marco del Consejo Internacional de Reporte Integrado (IIRC) con el propósito de dar a conocer a todos sus grupos relacionados la estrategia, las perspectivas a futuro, los principales avances y los casos de éxito para los 18 asuntos que más pueden impactar su habilidad de crear valor en la sociedad; aquellos se presentan en cada una de las dimensiones de la sostenibilidad: Cooperando con las personas, los aliados y la sociedad, Preservando el planeta e Inspirando el desarrollo, el crecimiento y la innovación; además, muestra los avances frente al cumplimiento de los 10 principios del Pacto Global. Esta es la decimotercera comunicación de progreso a las Naciones Unidas.

Este informe fue preparado de conformidad con los estándares del Global Reporting Initiative 2021 (GRI) y el suplemento del sector de alimentos de la guía G4. La Organización acogió también de manera voluntaria el estándar del Consejo de Normas sobre Contabilidad sobre Sostenibilidad (SASB) y realiza en este informe integrado su primera publicación. La divulgación comprende los sectores en los cuales Grupo Nutresa tiene operación: alimentos procesados; minoristas y distribuidores de alimentos; transporte por carretera; carnes, aves y lácteos; productos agrícolas; restaurantes; comercio electrónico; y bebidas sin alcohol, con lo cual busca continuar fortaleciendo la capacidad de sus grupos relacionados para tomar mejores decisiones mientras, a su vez, fortalece la capacidad de evaluar y gestionar riesgos y oportunidades. El informe incluye indicadores para dar cuenta de cómo la Organización aporta al logro de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS).

La información financiera de Grupo Nutresa y sus compañías subordinadas es preparada 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 han efectuado su homologación para aquellas que generan un impacto significativo en los estados financieros consolidados. Esta información fue auditada por PricewaterhouseCoopers.

La información no financiera fue verificada por KPMG Advisory, Tax & Legal [GRI 2-5], firma auditora independiente que sigue los lineamientos de la norma internacional ISAE 3000 e ISAE 3410. Este informe ha concluido que la información se presenta de conformidad con estándares GRI versión 2021.

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://informe2021.gruponutresa.com>

# Modelo de relacionamiento

[GRI 2-29] [GRI 3-1] [GRI 3-3]

Bajo la premisa fundamental de ser siempre una Organización centrada en las personas, Grupo Nutresa busca constantemente contribuir a su desarrollo y al de sus grupos relacionados a través de la construcción de relaciones de confianza, con una comunicación oportuna y bidireccional, involucramiento y colaboración, todo soportado 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 aplica, 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 enriquece el análisis de materialidad y fortalece la gestión de sostenibilidad y la resiliencia de la estrategia organizacional.

## Etapas y fases del modelo de relacionamiento, avance y perspectivas

Durante 2021, la Compañía mantuvo los procesos de formación para los Negocios e inició la ejecución de las etapas del modelo en los Negocios Chocolates, Cafés, Helados, Galletas, Tresmontes Lucchetti y Cárnicos, así como en La Recetta, Comercial Nutresa y Fundación Nutresa. Adicionalmente, el Negocio Alimentos al Consumidor y Servicios Nutresa iniciaron con las primeras etapas del modelo. Este frente de trabajo es posible gracias a la labor articulada de cada uno de los 18 comités de relacionamiento, los cuales se encargan de orientar, gestionar, dinamizar y desarrollar las acciones y actividades establecidas en el modelo.

Para 2022, la mayoría de los Negocios avanzará en la ejecución e implementación de los planes de relacionamiento con el objetivo de materializarlos, llevarlos a la práctica y lograr el acercamiento con los grupos y subgrupos relacionados para seguir construyendo conjuntamente el proceso que llevará a dichos Negocios al nivel de madurez deseado para cada uno.





## Gestión de relacionamiento

### 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.

### Clientes



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

### 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.



### Proveedores

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



### 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.



### 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.



### Consumidores y compradores

Aportar al mejoramiento de la calidad de vida de los 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.

# Análisis de materialidad [GRI 2-29] [GRI 3-1] [GRI 3-2] [GRI 3-3]

La materialidad forma parte del sistema de gestión de sostenibilidad de Grupo Nutresa y representa una herramienta en la construcción de 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 a corto, mediano y largo plazos.

En 2021, bajo la conciencia de que la materialidad es un ejercicio dinámico y cambiante, el cual debe adaptarse a los nuevos retos, tendencias y desafíos planteados por el contexto de sostenibilidad y por la

industria, la Compañía actualizó el análisis de materialidad, que establece las bases para la gestión en temas ambientales, sociales y de gobierno corporativo, y también se constituye en la hoja de ruta a 2030.

El análisis de materialidad fue desarrollado con el enfoque de la doble materialidad o perspectiva; este integra los impactos ambientales y sociales generados al medio ambiente o a la sociedad, y los riesgos y oportunidades del entorno que pueden afectar la capacidad de crear valor a largo plazo en la Organización y el desempeño económico. Este análisis fue desarrollado en tres fases. A saber:

## Fase 1

### Análisis del contexto e identificación de temas potencialmente materiales

Con el fin de comprender el contexto operacional de Grupo Nutresa, así como los retos de sostenibilidad que enfrenta la industria, la Compañía analizó múltiples estándares, normas y marcos de referencia en sostenibilidad, además de ratings y rankings ASG. De igual forma, revisó el contexto global de sostenibilidad y las principales tendencias y desafíos globales. Adicionalmente, entendiendo los diferentes retos y desafíos que enfrentan las geografías en las que opera la Compañía, llevó a cabo un análisis del contexto de sostenibilidad y de riesgos específicos por país, lo que permitió comprender las expectativas y necesidades que enfrentan los Negocios y los grupos relacionados en cada territorio. Bajo esta misma premisa, evaluó la perspectiva de empresas pares e identificó los temas más frecuentes en el sector.

Igualmente, con el objetivo de identificar y entender los impactos que genera la Organización, los riesgos a los que se ve expuesta y las oportunidades, así como comprender los intereses, expectativas y necesidades internas, aplicó 33 entrevistas con sus principales líderes.

Esta fase sirvió para identificar y construir una lista preliminar de temas relevantes para consulta posterior con los grupos relacionados.

## Fase 2

### Escucha a los grupos relacionados

Bajo la premisa de que la mejor manera de lograr Un Futuro entre Todos es escuchar a los grupos relacionados, durante esta fase llevó a cabo el involucramiento con ellos en cada geografía donde opera Grupo Nutresa para conocer su perspectiva de los temas potencialmente materiales para la Organización.

#### La consulta estuvo basada en tres criterios:

- Influencia de las percepciones y opiniones en los grupos relacionados.
- Impactos generados por la Compañía en el medioambiente, la sociedad y el entorno.
- Riesgos del entorno, la sociedad y el medioambiente que pueden impactar el desempeño financiero de la Organización.

## Fase 3

### Priorización y validación de temas materiales

Utilizando todos los insumos recopilados en las fases anteriores, construyó una matriz de materialidad corporativa que responde al Global Reporting Initiative (GRI) y al Sustainability Accounting Standards Board (SASB). Además, con la identificación de las prioridades y desafíos de los diferentes Negocios y contextos, elaboró matrices para cada tipología de Negocio y geografía donde la Compañía opera.

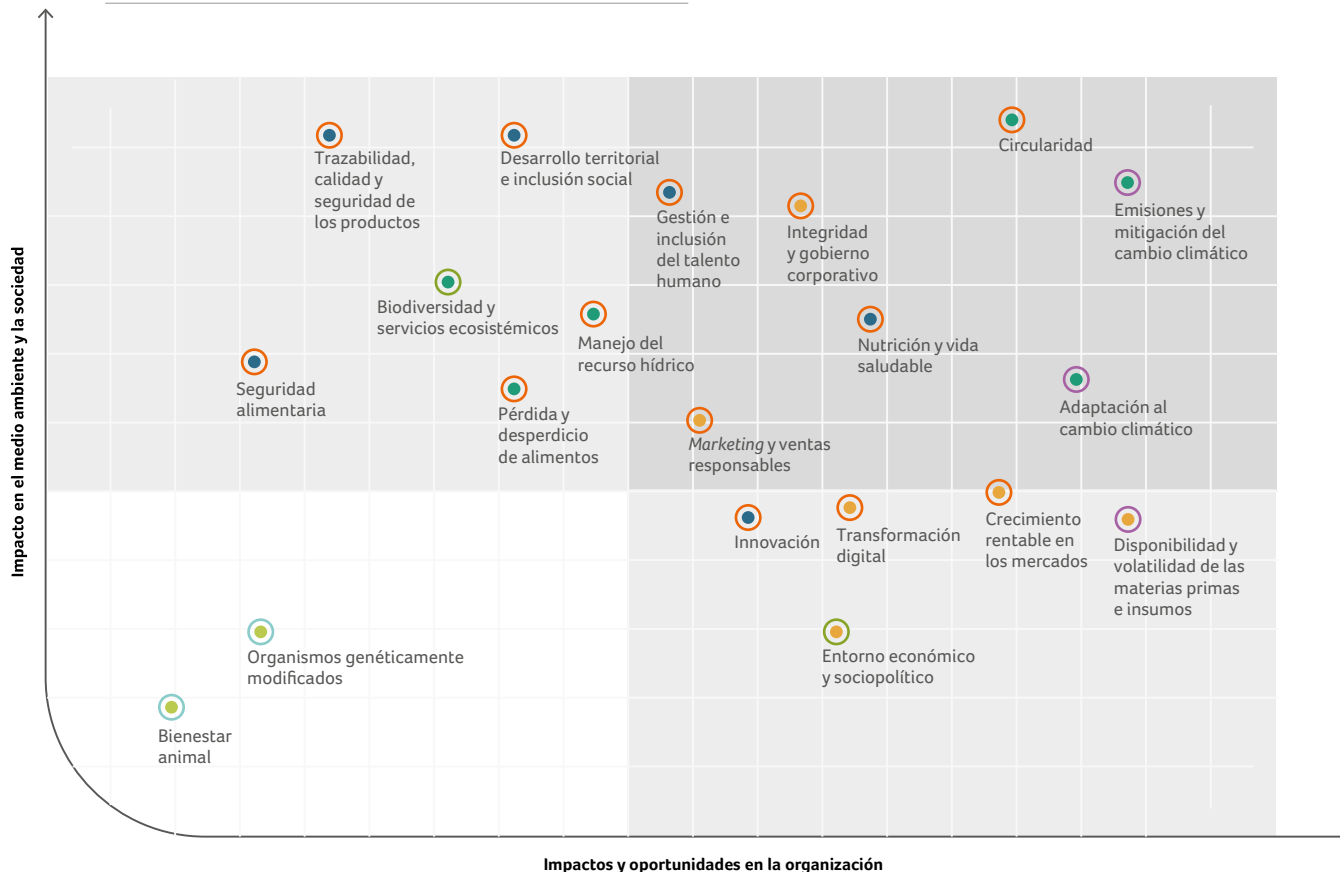
Para construir la matriz de Grupo Nutresa, la Organización utilizó un promedio ponderado según pesos diferenciales otorgados a cada una de las geografías de acuerdo con la proyección de ventas a 2030.

Finalmente, luego de varias sesiones de validación con los líderes internos y con un panel de expertos, la Compañía obtuvo los temas más importantes para sí misma, el medioambiente y la sociedad. En total, identificó 18 temas materiales, agrupados en cada una de las tres prioridades estratégicas de Grupo Nutresa, así:



## Influencia en los grupos relacionados

○ Significativamente alta ○ Alta ○ Media ○ Baja



## Asuntos materiales

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

- Nutrición y vida saludable
- Gestión e inclusión del talento humano
- Desarrollo territorial e inclusión social
- Trazabilidad, calidad y seguridad de los productos
- Seguridad alimentaria
- Innovación

### Preservando el planeta

- Emisiones y mitigación del cambio climático
- Adaptación al cambio climático
- Biodiversidad y servicios ecosistémicos
- Circularidad
- Pérdida y desperdicio de alimentos
- Manejo del recurso hídrico

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

- Integridad y gobierno corporativo
- Crecimiento rentable en los mercados
- Marketing y ventas responsables
- Entorno económico y sociopolítico
- Disponibilidad y volatilidad de las materias primas e insumos
- Transformación digital

# Estrategia 2030 y conexión con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)

Grupo Nutresa considera la sostenibilidad como una capacidad corporativa. 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 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.

La Organización vincula su plan estratégico a 2030 con la agenda global de las Naciones Unidas y con sus 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible. De esta manera, y considerando que en 2021 fue llevada a cabo la actualización del análisis de materialidad de Grupo Nutresa, la Compañía ha priorizado los siguientes ODS, teniendo en cuenta que la contribución de sus programas, metodologías de trabajo y métricas está direccionada a generar progreso en el cumplimiento de estos objetivos:

(ODS 1) Fin de la pobreza, (ODS 2) Hambre cero, (ODS 4) Educación de calidad, (ODS 5) Igualdad de género, (ODS 8) Trabajo decente y crecimiento económico, (ODS 9) Industria, innovación e infraestructura, (ODS 11) Ciudades y comunidades sostenibles, (ODS 12) Producción y consumo responsables, (ODS 13) Acción por el clima, (ODS 15) Vida de ecosistemas terrestres (ODS 16) Paz, justicia e instituciones sólidas y (ODS 17) Alianzas para lograr los objetivos.

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



**1.1**  
**COP 11.118 millones**  
Compras a pymes vinculadas a programas de desarrollo de capacidades socio-organizacionales de Fundación Nutresa.



**1.5**  
**COP 159.656 millones**  
Inversión social en comunidades.

**12.166**  
Voluntarios.

**22.553**  
Horas invertidas en voluntariado.

**2.1**  
**1.138.495**  
Personas beneficiadas a través de los bancos de alimentos en Colombia.

**2.2**  
**COP 844 millones**  
Venta de productos enriquecidos con macro y micronutrientes deficitarios en la región estratégica.



**4.1**  
**158**  
Colegios beneficiados por programas de Grupo Nutresa.

**4.5**  
**23,7%**  
Instituciones educativas que mejoraron su desempeño en la evaluación de clima escolar en Colombia.

**5.5**  
**35%**  
Mujeres en los diferentes roles de la Organización.

**27%**  
Mujeres en cargos directivos.

**35%**  
Mujeres vinculadas con estudios universitarios en ciencia, tecnología, ingeniería y matemáticas (STEM).



Cooperando con las personas, los aliados y la sociedad



**8.3**  
**944**  
Pequeños agricultores capacitados en asuntos socioempresariales.

**8.5**  
**29.825**  
Empleados directos y aprendices.

**43,8**  
Horas promedio de formación por empleado.\*

**COP 137.771 millones**  
Inversión en calidad de vida, formación y auxilios para empleados.

**8.6**  
**5.335**  
Jóvenes entre los 18 y 28 años vinculados a la Organización.

\*Promedio considerando las personas formadas.

# Creciente generación de valor



## Preservando el planeta

**8.8**  
**3,63**  
Índice de Frecuencia de Accidentalidad para vinculados (LTIFR x 1.000.000 horas trabajadas).

**6,42**  
Índice de Frecuencia de Accidentalidad para terceros (LTIFR x 1.000.000 horas trabajadas).

**9.4**  
**21**  
Patentes concedidas.

**1,43%**  
De las ventas invertidas en I+D+i.

**344**  
Personas con dedicación exclusiva en I+D+i.

**17,2%**  
Ventas de productos innovadores (% sobre las ventas totales).

**11.6**  
**-24,3%**  
Variación en la generación de residuos al medio ambiente.\*

**214 t**  
Emisiones de material particulado en las ciudades de la región estratégica.

**12.2**  
**4,8%**  
Agua aprovechada (% sobre el consumo total).

**COP 31.071 millones**  
Inversión en gestión ambiental en la región estratégica.

**12.3**  
**1.712**  
Sistemas de alimentación sostenible construidos.

**12.5**  
**85,7%**  
Empaques fabricados con materiales reciclables, reutilizables o compostables.

**91,8%**  
Aprovechamiento de residuos.

\*Base 2020 por tonelada producida.

**13.1**  
**-7,5%**  
Variación de las emisiones de gases de efecto invernadero (GEI).\*

**86,4%**  
Uso de energía eléctrica renovable.

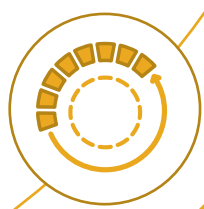
**-5,5%**  
Variación del consumo de energía no renovable.\*

**15.2**  
**458**  
Auditorías a proveedores en sostenibilidad, sistemas integrados de gestión y seguridad comercial.

**16.3**  
**COP 7.565 millones**  
Inversión social en el posconflicto en Colombia.

**16.4**  
**30.455**  
Colaboradores y terceros formados en prevención del riesgo de Lavado de Activos, Financiación del Terrorismo y Financiación de la Proliferación de Armas de Destrucción Masiva (LA/FT/FPADM).

# Inspirando el desarrollo, el crecimiento y la innovación



# Informe Especial de Grupo Empresarial

Al cierre de 2021, el Grupo Empresarial Nutresa estaba integrado por 71 compañías, agrupadas para efectos administrativos así: ocho Negocios de alimentos y sus plataformas productivas en Colombia y en 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 de Grupo.

En cumplimiento de 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 la suma de COP 459.780 millones a título de dividendos, y no recibió suma alguna por concepto de ventas de bienes y servicios. Durante 2021, 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 2021 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 2021 no hubo notificaciones de demandas ni fallos judiciales que pudieran afectar materialmente la situación financiera de la Compañía; tampoco hubo 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 el 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 fueron celebradas 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.

## Evaluación sobre el desempeño de los sistemas de revelación de información y control de la información financiera

El sistema de control interno de 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 a sus partes relacionadas.

Con el fin de seguir proyectando las operaciones a altos estándares internacionales, en el período 2021 la Organización midió el nivel de madurez del sistema de control interno bajo el marco de referencia COSO 2017, conformado por componentes de gobierno y cultura, estrategia y objetivos, desempeño, revisión e información, comunicación y reporte.

Finalmente, estableció objetivos que proyectan alineación a mejores prácticas en cada uno de los componentes.

Orlando Vera,  
Colaborador Negocio  
Tresmontes Lucchetti, Chile.



**Somos una Organización  
dinámica, vibrante,  
profundamente  
humana, que se revisa  
y evoluciona, consciente  
de su vulnerabilidad  
y de las oportunidades  
que tiene de  
seguir mejorando.**

**Durante 2021 gestionamos los desafíos derivados de la pandemia del COVID-19, conscientes de la importancia del cuidado de la vida, la protección del empleo, la continuidad del negocio y la conservación del planeta.**

Las empresas afrontan hoy entornos complejos, cambiantes y de intensa competencia, con la responsabilidad y gran oportunidad de ser parte de la transformación que el mundo necesita. En Grupo Nutresa abrazamos cada día el reto de hacer realidad nuestro propósito superior de **construir un mundo mejor, donde el desarrollo sea para todos.**

Somos una Organización dinámica, vibrante, profundamente humana, que se revisa y evoluciona, consciente de su vulnerabilidad y de las oportunidades que tiene para seguir mejorando. Una Organización conectada con la sociedad y que se ve como parte de un ecosistema mayor en el cual todos dependemos de todos.

Experimentamos los efectos de la disrupción mundial en las cadenas de abastecimiento, que se materializó en un alza sostenida en los precios de las materias primas, presiones inflacionarias globales, una menor disponibilidad y mayor costo del transporte marítimo, además de la falta de personal en algunas geografías. Esto nos llevó a revisar y replantear algunos procesos para poder llegar al mercado con la disponibilidad, asequibilidad y oportunidad requeridas.

Con satisfacción, podemos decir que capitalizamos importantes aprendizajes en este período. A través de la evolución de nuestras capacidades, logramos acercarnos más al consumidor, fortalecer la omnicanalidad en el mercado, trabajar de la mano con nuestros proveedores para garantizar la continuidad del negocio, y liderar iniciativas para contribuir a la recuperación económica y social, especialmente para apoyar a la población más vulnerable.

Carlos Ignacio Gallego P.  
Presidente Grupo Nutresa.



Nuestra visión está soportada en un marco de desarrollo sostenible con metas que nos comprometen en la creación de valor compartido con la sociedad y en la preservación del planeta para las futuras generaciones. Durante el año, establecimos la estrategia de cambio climático a 2030 con objetivos claros: liderar acciones a lo largo de las cadenas de valor para reducir las emisiones de gases de efecto invernadero, aumentar la eficiencia en el uso de los recursos naturales, implementar medidas de adaptación a los cambios del clima y propiciar la regeneración de los ecosistemas para conservar la biodiversidad. La revelación del avance de estos compromisos se adelanta bajo el estándar TCFD —Task Force on Climate Related Financial Disclosures, por sus siglas en inglés—.

El avance en nuestra estrategia de desarrollo sostenible nos ha permitido ser reconocidos una vez más como la empresa de alimentos más sostenible del mundo según los Índices de Dow Jones 2021 y ser incluidos en el Anuario de Sostenibilidad de S&P Global, en la Categoría Oro. La permanencia en este índice por 11 años consecutivos pone de manifiesto el compromiso, el liderazgo y el trabajo consistente de nuestro equipo en la búsqueda e implementación



Nos posicionamos una vez más como  
la empresa de alimentos más

**sostenible**

del mundo según los Índices de  
Dow Jones 2021 y ser incluidos en el  
Anuario de Sostenibilidad de S&P  
Global, en la Categoría Oro.

Sandra Córdoba,  
colaboradora GC Foods,  
Santa Marta, Colombia.



de las mejores prácticas sociales, ambientales y económicas, y es, a su vez, un reconocimiento a nuestra capacidad de crear valor para la humanidad.

Los resultados que hoy presentamos en este Informe integrado son elaborados incorporando el estándar SASB —Sustainability Accounting Standards Board, por sus siglas en inglés—, el cual permite evidenciar la relación entre las estrategias de sostenibilidad y el desempeño financiero de la Compañía.

### Nuestras capacidades

Nuestro plan 2020-2030, con el que aspiramos a duplicar nuevamente las ventas con retornos superiores al costo de capital, se enmarca en las tres dimensiones del desarrollo sostenible: impulsa la cooperación con las personas, los aliados y la sociedad; fomenta la preservación del planeta; y promueve la inspiración al crecimiento, el desarrollo y la innovación. Para lograr los objetivos propuestos, seguiremos fortaleciendo las capacidades estratégicas y la construcción de relaciones de confianza y cooperación con nuestros grupos relacionados.

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

Nuestra cultura organizacional está basada en el reconocimiento del ser, el respeto a su dignidad y su desarrollo integral. En consecuencia, el cuidado por la vida y la salud física y mental de las personas continuaron siendo iniciativas prioritarias para la Organización. Durante el periodo fortalecimos diferentes modalidades de trabajo híbrido, con trabajo flexible y remoto para nuestros colaboradores en toda la región estratégica. Reforzamos el apoyo a las familias y promovimos los hábitos de cuidado personal, además de la vacunación para cuidar la vida. Al cierre del año, reportamos que el 87,4% de nuestros colaboradores están vacunados contra el COVID-19.

En relación con el desarrollo integral, continuamos implementando iniciativas para mantener el empleo, fortalecer y motivar el crecimiento personal y profesional de nuestros equipos, y promover la equidad y la diversidad. Avanzamos en materia de generación de oportunidades vinculando a 5.335 jóvenes y mujeres entre los 18 y 28 años, y nos mantuvimos en la ruta de



La inversión social del Grupo Nutresa

ascendió a

COP 159.656 millones



Contribuimos a la reactivación económica y social a través del desarrollo de capacidades de jóvenes y mujeres, para el beneficio de

**52.773**  
personas

Vinculamos a



**5.335**

jóvenes entre los 18 y 28 años.

fortalecer la equidad de género con una participación del 35% de mujeres en los diferentes roles de la Organización. Asimismo, dimos continuidad a la vinculación de personas con capacidades especiales a través de la alianza con Best Buddies y de víctimas del conflicto en Colombia con el Proyecto Soluciones.

En aspectos de formación, consolidamos estrategias para el desarrollo de nuevas habilidades en nuestro talento: logramos formar a 26.948 colaboradores en temas como nuevos liderazgos, adaptabilidad, economía circular, transformación digital, innovación, agilidad y diversidad.

Como resultado de lo anterior, fuimos distinguidos por el monitor empresarial Merco Talento 2021, por séptimo año consecutivo, como la segunda mejor empresa para atraer y fidelizar talento en Colombia, y la primera dentro del sector de alimentos.

### Desarrollo del potencial de las comunidades

Acompañar a las comunidades más vulnerables es una actividad primordial para Grupo Nutresa. Seguimos sumando esfuerzos y asignando talento y recursos para impulsar el progreso de las comunidades en los países donde operamos.

Durante el año, apoyamos la seguridad alimentaria y la promoción de estilos de vida saludable con la entrega de nuestros productos y el acompañamiento a 29 bancos de alimentos. Fortalecimos prácticas productivas y negocios inclusivos, y promovimos la generación de oportunidades para el emprendimiento en 6.936 proveedores y 11.292 clientes. Apoyamos, además, la educación mediante la asistencia a 158 instituciones educativas en procesos de mejora de la calidad y la gestión escolar. Asimismo, nos focalizamos en contribuir a la reactivación económica y social por medio del desarrollo de capacidades, en especial de jóvenes y mujeres, para beneficio de 52.773 personas.



**37%**  
**de innovaciones**  
totales en productos de  
nutrición y salud.

**99,3%**  
de la publicidad  
ajustada a estándares  
de autorregulación.

**576**  
**reformulaciones**

para reducir nutrientes de  
interés en salud pública.

La inversión social del Grupo ascendió a COP 159.656 millones, recursos que incluyen la gestión directa de la Organización, sumada a la movilización de aliados como entidades públicas, empresas privadas y organismos multilaterales. Contamos con el valioso compromiso de 12.166 colaboradores, quienes, de manera desinteresada y generosa, se unieron a la red de voluntarios Nutresa e invirtieron 22.553 horas de su tiempo.

### La innovación para impulsar el crecimiento

La investigación y la innovación efectiva han sido grandes habilitadores para la generación de valor y la competitividad de la Organización, y han contribuido a la rentabilidad y a la alineación con los estándares de salud y bienestar de las personas y sus mascotas, así como a la protección del planeta.

En este frente continuamos evolucionando el modelo Imagix a través del desarrollo de soluciones innovadoras en productos, servicios, experiencias y modelos de negocio que nos permiten ganar en el mercado, y que responden a las cambiantes necesidades de los consumidores. Durante el año desarrollamos proyectos de alto impacto ambiental, como el de reducción del consumo de agua —en un 50%— en una de nuestras plantas de Costa Rica, así como innovaciones sociales que incluyen, entre otras, el programa de prácticas sostenibles para agricultores de cacao, desde donde proponemos un nuevo modelo de comercio equitativo. Las innovaciones de pro-

ductos continuaron siendo un motor importante del crecimiento y representaron el 17,2% de las ventas totales, resultado que supera por sexto año consecutivo la meta que nos hemos fijado.

Fortalecimos las alianzas con actores de los ecosistemas locales e internacionales y fomentamos una cultura de procesos ágiles que acelera la ejecución de propuestas efectivas en el mercado.

### Nutrición, salud y bienestar

Ratificamos nuestro compromiso con la generación de soluciones alimenticias nutritivas que aportan al bienestar y la salud de las personas por medio del fortalecimiento de portafolios de marcas especializadas como Bénét, Kibo y Tosh, y del desarrollo y lanzamiento de productos diferenciados bajo marcas como Sello Rojo, Noel y Pietrán.

La aplicación de nuestra Política de Nutrición, soportada en los pilares de innovación, transparencia en la información y promoción de estilos de vida saludable, presenta resultados destacados para este último año: 37% de innovaciones totales en productos de nutrición y salud, y 576 reformulaciones para reducir nutrientes de interés en salud pública. Adicionalmente, en materia de transparencia de la información, hoy contamos con un 92,9% de productos con rotulado nutricional de panel frontal y el 99,3% de nuestra publicidad está ajustada a estándares de autorregulación.

Osmalia Rojas del proyecto cacao para la conservación del ecosistema del bosque seco tropical en el departamento del Cesar, Colombia.



## Preservando el planeta

### Abastecimiento responsable y productivo

En línea con nuestras metas al año 2030, el desarrollo de capacidades propias y de nuestros proveedores contempla una visión holística del proceso de abastecimiento, en el que la productividad y la disminución de los impactos ambientales y sociales continuarán siendo asuntos relevantes para cumplir con nuestro propósito superior.

Por medio de alianzas estratégicas con diferentes grupos relacionados seguimos abordando los desafíos de la sostenibilidad y la generación de acciones para el abastecimiento y producción sostenible de nuestros insumos. De la misma forma, venimos liderando programas que impulsan la productividad y que buscan apoyar la reactivación económica en varios sectores. En 2021 impartimos 2.100 horas de formación para beneficio de más de 1.900 proveedores en diversos espacios de transferencia de conocimiento y soporte técnico.

Reconocemos que uno de los riesgos corporativos más significativos es la volatilidad en los precios

de las materias primas. Para la adecuada gestión de este riesgo, seguimos ampliando la cobertura de insumos y la administración de las principales materias primas por medio del análisis de escenarios y la revisión permanente de las políticas de cobertura que faciliten la toma de decisiones acertadas y oportunas.

Las compras de Grupo Nutresa ascendieron a COP 7,3 billones a través de un ecosistema de más de 15.700 proveedores. En el marco de dicho proceso alcanzamos ahorros por COP 98.108 millones gracias a nuestra metodología de abastecimiento estratégico, que incluyó 511 iniciativas que mejoraron la competitividad en el suministro de insumos y servicios para la Organización.

En línea con nuestro objetivo de abastecimiento responsable, conformamos un task force para abordar los desafíos en las principales materias primas de Grupo Nutresa a través del diseño de hojas de ruta para un aprovisionamiento productivo y sostenible, con el fin de conservar la biodiversidad al año 2030.

Parque infantil producto de la transformación de material plástico flexible posconsumo en Colombia



**Uso de  
86,4%  
de energía  
eléctrica  
renovable.**

### Medio ambiente y soluciones circulares

La sociedad demanda una actuación cada vez más coherente y responsable con el medio ambiente. El cambio climático y la pérdida de biodiversidad representan los desafíos más importantes para la humanidad y para la forma como se gestionan los negocios. La agenda global propone limitar el incremento de la temperatura promedio del planeta. Para lograrlo, es necesario repensar los sistemas de producción, mejorar las fuentes de energía, reducir los impactos de la logística y liderar la transición

Logramos un total de

85,7%

de empaques reciclables,  
reutilizables y compostables,

y la recolección de

43  
toneladas

de empaque posconsumo.

a una economía baja en carbono. Nuestra estrategia de mitigación del cambio climático a 2030 propone reducir el 40% de las emisiones de gases de efecto invernadero alcances 1 y 2<sup>1</sup>, reducir en un 25% el uso de energía no renovable, diseñar el 100% de los empaques con características reciclables, reutilizables y compostables, y reducir en un 30% la pérdida y en un 50% el desperdicio de alimentos.

En 2021 logramos reducir el 7,5% de emisiones y el 5,5% del consumo de energía no renovable, ambos por tonelada producida, y utilizamos un 86,4% de energía eléctrica renovable. En materia de circularidad, logramos un total de 85,7% de empaques reciclables, reutilizables y compostables, y la recolección de 43 toneladas de empaque posconsumo.

Estamos comprometidos con los Objetivos de Desarrollo Sostenible y, en especial, con las alianzas para lograr el desarrollo (ODS 17). Para esto trabajamos articuladamente con varias instituciones en los distintos países de nuestra región estratégica. En Chile participamos en el colectivo Gransic, que desarrolla la estrategia para el aprovechamiento de empaques; en Colombia participamos en el programa de Carbono Neutralidad del Ministerio de Medio

Ambiente, así como en la iniciativa del Departamento Nacional de Planeación (DNP) y el Fondo Acción para la publicación de una herramienta de gestión de riesgos climáticos. Adicionalmente, seguimos apoyando la iniciativa colectiva Visión 3030, trabajando por el aprovechamiento de materiales de envases y empaques en el país.

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

#### Marcas, redes y experiencias

Nuestro Grupo gestiona un portafolio de marcas reconocidas y apreciadas que aportan nutrición, bienestar y placer, y que llegan a los consumidores a través de redes diferenciadas.

Durante el año continuamos invirtiendo en nuestras marcas para hacerlas cada vez más innovadoras y competitivas; ampliamos nuestra oferta en categorías de alto crecimiento como los *snacks* saludables y bebidas funcionales; y profundizamos nuestra comunicación con el consumidor para gestionar proactivamente sus necesidades.

<sup>1</sup>Alcance 1: emisiones atribuidas al consumo de combustibles, fuga de refrigerantes en operación y emisiones generadas en plantas PTAR (Procesos biológicos). Alcance 2: emisiones atribuidas al consumo de energía eléctrica no renovable en operación.

# 48 marcas líderes



en nuestra región estratégica

La mayoría de nuestras marcas son líderes en los distintos mercados donde participan, ocupando las posiciones 1, 2 o 3. Actualmente contamos con 48 marcas líderes en 15 categorías de la industria de alimentos y bebidas de nuestra región estratégica.

Los canales de llegada al mercado experimentaron una importante transformación en los últimos años, lo que nos ha permitido construir nuevos puntos de contacto y de comunicación efectiva con nuestros clientes, compradores y consumidores. Apoyados en soluciones digitales, fortalecimos los domicilios de nuestra red de restaurantes en toda la región, incrementamos las órdenes digitales en el canal tradicional y creamos soluciones diferenciadas para nuestras empresarias de Novaventa con su Tienda Virtual.

La consolidación y el desarrollo de geografías con base en el Modelo de Internacionalización de Grupo Nutresa evidenciaron nuevas oportunidades en categorías, marcas y experiencias. Durante el año ampliamos la huella geográfica de nuestras marcas, aumentamos nuestra participación en los mercados de nutrición y bienestar, y crecimos en el modelo B2B en los Estados Unidos a través de propuestas de valor diferenciadas. Estos esfuerzos fueron reconocidos en Colombia con el Premio Nacional Exportador 2021 otorgado por la Asociación Nacional de Comercio Exterior (Analdex) y ProColombia.

## Transformación digital

La transformación digital en Grupo Nutresa es una capacidad dinámica que comienza con la transformación del ser humano y su habilidad para apropiarse las nuevas tecnologías y herramientas para generar valor.

Contamos con un modelo que nos permite, a través de la experimentación, la aplicación y la adaptación, gestionar procesos organizacionales que nos aporten agilidad y flexibilidad en el mercado.

Durante el año trabajamos en atracción y formación del talento con el fortalecimiento de habilidades en agilidad, servicios digitales y analítica. Al mismo tiempo, avanzamos en la digitalización de nuestras operaciones, lo cual nos permitió mejorar el relacionamiento con proveedores, clientes, compradores y consumidores al mejorar, a su vez, su experiencia en la interacción con la Compañía. También desarrollamos marcas nativas digitales, mejoramos el relacionamiento de las marcas con el consumidor y fortalecimos las ventas no presenciales a través de nuestras propias redes y con aliados del ecosistema digital.

La continua evolución de nuestras capacidades digitales es necesaria para alcanzar los objetivos. Seguiremos investigando, explorando y apropiando nuevas tecnologías que nos habiliten para ser una Organización más innovadora, competitiva y flexible.

## Competitividad y creciente generación de valor

Uno de los principales objetivos de nuestra Organización es la generación de valor creciente y sostenible en el tiempo para todos los grupos relacionados. Lo anterior se logra por medio del continuo fortalecimiento y evolución de capacidades organizacionales.

Al cierre del año, nos complace reportar que todas las geografías y los negocios de Grupo crecieron en ingresos, algunos con incrementos de doble dígito, como Alimentos al Consumidor, Helados, Cafés y Chocolates. Los resultados financieros del año

Autoservicio en  
Restaurantes El  
Corral, Colombia.



demuestran la resiliencia y capacidad adaptativa de un modelo de negocio centrado en las personas, lo cual ha sido un elemento determinante para alcanzar los resultados que presentamos a continuación.

En los ingresos consolidados de Grupo, reportamos una cifra de COP 12,7 billones, un crecimiento del 14,5% frente a 2020. En Colombia, estos ingresos fueron de COP 7,8 billones, con un crecimiento del 16,3%, impulsado por dinámicas comerciales destacadas en todas las unidades de negocio, y que representan el 61,1% del total. Las ventas internacionales, en pesos colombianos, ascendieron a COP 4,9 billones, un 11,8% superiores a las de 2020, y representan un 38,9% de los ingresos totales. Estas ventas, expresadas en dólares, fueron de USD 1.321,8 millones, con un crecimiento del 10,2%.

La utilidad bruta del periodo asciende a COP 5,1 billones, creciendo un 10% con respecto al mismo periodo del 2020 y reporta en una disminución del margen bruto de 1,6%. Lo anterior es el resultado de presiones sostenidas en el costo de las materias primas relacionadas con el superciclo de *commodities* y el desafío logístico global.

La utilidad operativa por COP 1,1 billones presenta un incremento del 8,4% frente al año anterior y es el resultado de una gestión orientada a la productividad en los gastos de la Organización. En línea con lo anterior, reportamos un ebitda de COP 1,5 billones, con un crecimiento del 6,2% y un margen sobre las ventas del 12,0%.

Los gastos posoperativos netos son de COP 117.780 millones y presentan una reducción del 42,3% con respecto al año 2020. Esto se explica principalmente por una notable reducción del gasto financiero gracias a menores tasas de interés durante el año.

La utilidad neta consolidada del periodo fue de COP 676.879 millones y registra un crecimiento del 17,6%, con un margen del 5,3% sobre las ventas consolidadas de Grupo.

En el Estado de Situación Financiera reportamos un activo por valor de COP 16,9 billones, con un incremento del 9,1%, el cual se explica principalmente por un aumento en las cuentas de capital de trabajo y por el mayor valor de mercado de nuestras inversiones estratégicas en Grupo Sura y Grupo Argos.

En el pasivo total registramos una cifra consolidada de COP 7,9 billones, lo cual representa un incre-

mento del 8,7% fruto, a su vez, de un incremento en el endeudamiento para atender necesidades de capital de trabajo durante el período.

El patrimonio registró un valor de COP 9,0 billones, con un incremento del 9,5% comparado con el cierre del año 2020.

En otros indicadores financieros relevantes, reportamos un flujo de caja libre por COP 553.529 millones. El retorno sobre el capital invertido durante el año fue del 9,1%, lo cual nos ubica en la zona de generación de valor.

En cuanto a proyectos relevantes, finalizamos la construcción de una nueva planta multicategoría en Colombia, la cual busca niveles superiores de competitividad, conectividad y eficiencia para el mercado exportador. De igual modo, ingresamos a la categoría de mascotas con la adquisición de la empresa Belina en Costa Rica. Belina es una empresa con marcas líderes en la categoría de alimentos para animales en tres líneas de negocio: mascotas, granja y acuicultura. A través de esta inversión buscamos dar los primeros pasos en una categoría de alto crecimiento e importancia en los hogares.

Finalmente, y en línea con el objetivo de aportar a la internacionalización de las empresas colombianas, creamos C. I. Nutrading, iniciativa que busca poner a disposición de emprendedores locales las capacidades internacionales de llegada al mercado de Grupo Nutresa para distribuir sus productos y facilitar sus procesos logísticos y comerciales.

Durante el año logramos avanzar en nuestro modelo de generación de valor manteniendo un buen equilibrio entre crecimiento de ingresos, productividad interna para proteger la rentabilidad, inversión para crecimiento futuro y retornos para nuestros accionistas. Estos resultados son la consecuencia de la consistencia en la ejecución de la estrategia, la confianza en nuestras marcas y la adaptabilidad de modelos de negocios flexibles, innovadores y diversificados.

Seguimos comprometidos con el desarrollo humano y la transformación de nuestro portafolio a través de la creación de soluciones que nos encaminen hacia negocios de alto crecimiento para atender las necesidades diarias de consumo dentro y fuera del hogar.



Ventas totales

COP

# 12,7 billones

△ 14,5%

Ventas Colombia

61,1%

COP  
**7,8**  
billones

△ 16,3%

Ventas Grupo Nutresa

Ventas internacionales

38,9%

COP  
**4,9**  
billones

△ 11,8%

Ebitda

COP  
**1,5**  
billones

△ 6,2%

Participación de mercado consolidada

**53,7%**  
en Colombia

Utilidad neta consolidada

COP  
**676.879**  
millones

△ 17,6%

## 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 685.949 millones, de los cuales COP 618.203 millones corresponden a utilidad por el método de participación de nuestras inversiones en compañías de alimentos y COP 67.746 millones a dividendos del portafolio de inversiones. La utilidad neta fue de COP 684.819 millones.

## Perspectivas

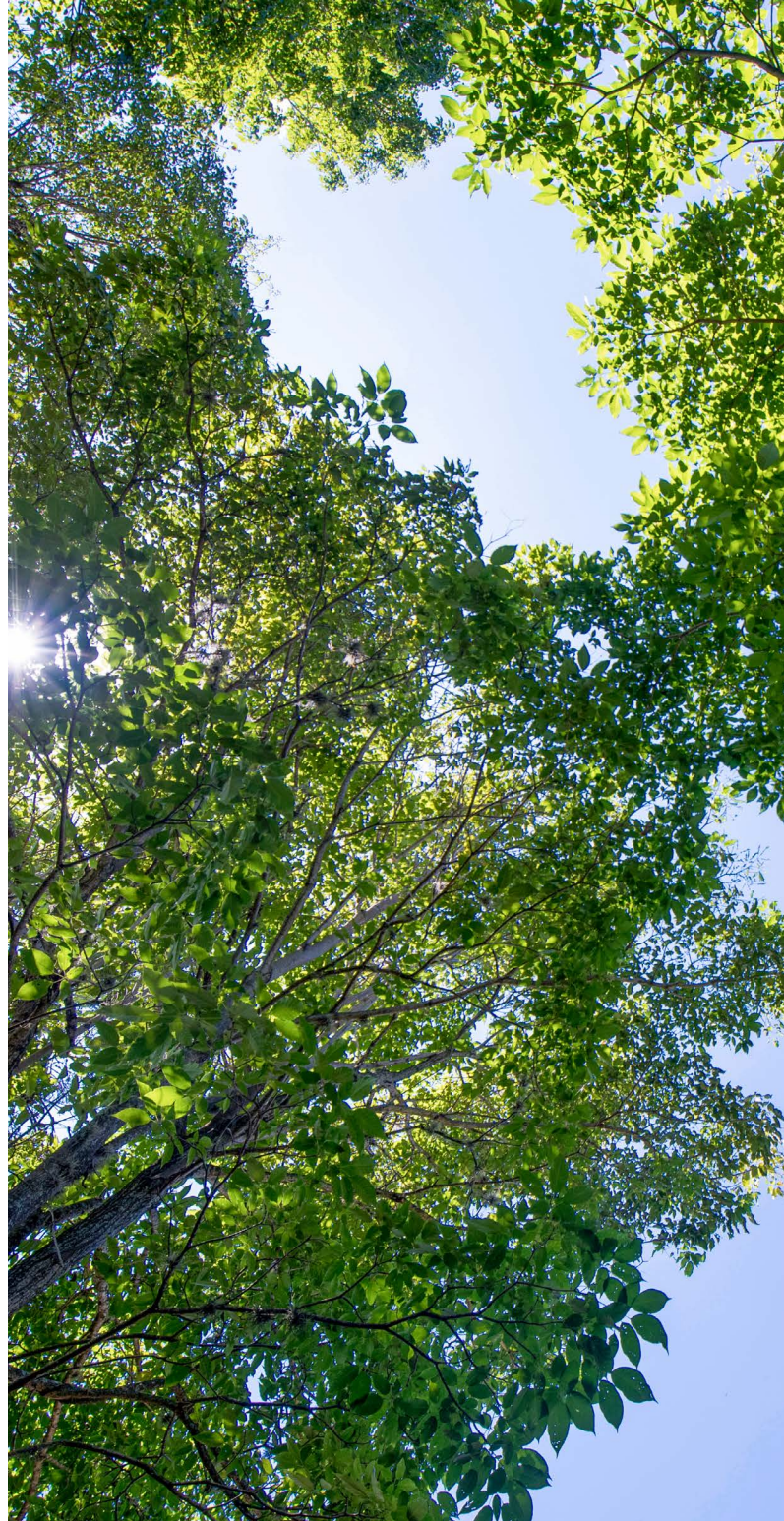
Las personas, las marcas y las capacidades son los pilares del modelo de negocio de Grupo Nutresa, y son grandes habilitadores para hacer realidad nuestra estrategia.

La claridad de propósito, la disposición para ejecutar esfuerzos en diferentes horizontes de tiempo y la conexión con la sociedad permitirán a la Organización evolucionar y transformarse para gestionar los riesgos y oportunidades en lo económico, lo social y lo ambiental.

Entornos de menor certidumbre, con desafíos en la gestión del talento, la disrupción de las cadenas de abastecimiento, el cierre de las brechas de equidad y la necesidad de acción para afrontar los problemas ambientales son territorios de oportunidad para la Compañía. La innovación y la internacionalización son también grandes oportunidades. El camino trazado es retador y promisorio.

El 10 de noviembre de 2021, los accionistas de la Compañía recibieron una oferta pública de adquisición (OPA) no solicitada. En cumplimiento de sus responsabilidades y de la ley, y en el mejor interés de la Empresa, sus accionistas y demás grupos relacionados, la Junta Directiva instruyó a la administración de la Compañía para revisar su Política de Dividendos, explorar alternativas para acceder a otros mercados de valores de mayor profundidad y liquidez, y analizar la potencial vinculación de socios estratégicos.

Como lo ha hecho siempre, la Compañía gestionará la relación con sus accionistas dentro de la ley y en cumplimiento de sus Estatutos y su Código de Buen Gobierno, y hará su mejor esfuerzo para crear valor sostenible y construir un mejor futuro entre todos.





## Agradecimientos

En Grupo Nutresa somos conscientes del importante papel que desempeña nuestra Empresa en la sociedad y de nuestra responsabilidad en la generación de oportunidades, especialmente para los jóvenes, las mujeres y la población más vulnerable.

El progreso de la Compañía y sus resultados son consecuencia de la ejecución de la estrategia, del esfuerzo y compromiso del personal, y de la cooperación con sus grupos relacionados. Nuestro reconocimiento y gratitud a todos los empleados por su lealtad y dedicación, a los jubilados que establecieron las bases sobre las cuales avanzamos, y a quienes se nos adelantaron y no nos acompañan físicamente, pero siguen presentes con su ejemplo y su legado.

A los clientes, compradores y consumidores por permitir que nuestros productos, servicios y experiencias formen parte de sus vidas.

A los demás grupos relacionados por su colaboración y por la disposición para crecer y progresar juntos. Y a los accionistas por respaldar el proyecto de la Compañía de crear valor sostenible y perdurable 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

# Modelo Corporativo

**Estamos comprometidos con acciones que permitan aumentar la productividad de los recursos naturales.**

- Cultivo de café del programa de productividad de fincas cafeteras (PFC) en Santander, Colombia.

Junta Directiva

Equipo Directivo

¿En qué industria estamos?

Mapa de valor

Objetivos estratégicos



**Filosofía y actuación corporativa**

**Transformación digital**

**Gestión integral de riesgos**

**Modelo de negocio**

# Junta Directiva [GRI 2-9]

## Miembros independientes

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).



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).



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.
- **Otros**  
Fundador y CEO Healing Presents, Reconocimiento mundial 2021 - Premio de innovación del C3 Prize (Changing Cancer Care), Astellas Pharma.



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.



**Promedio de años en la Junta: 10,14**

- |                                |   |                                 |                                   |
|--------------------------------|---|---------------------------------|-----------------------------------|
| ➊ Mauricio Reina Echeverri     | ➋ Valeria Arango Vélez                  | ➍ Juana Francisca Llano Cadavid | ➏ Gonzalo Alberto Pérez Rojas     |
| ➌ Jaime Alberto Palacio Botero | ➎ Antonio Mario Celia Martínez-Aparicio | ➐ Ricardo Jaramillo Mejía       | ➑ Jorge Mario Velásquez Jaramillo |

## Miembros no independientes

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

- ▶ **Experiencia previa**  
Vicepresidenta de Seguros 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.



**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.



**Gonzalo Alberto Pérez Rojas**  
2007\*  
Presidente Grupo SURA

- ▶ **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.



**Jorge Mario Velósquez 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.



● Miembros independientes

● Miembros no independientes

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

\* Año de ingreso a la Junta Directiva.

# Equipo Directivo

[GRI 2-9] [GRI 2-13]



**1**  
**Carlos Ignacio Gallego Palacio**  
Presidente



**2**  
**Jairo González Gómez**  
Vicepresidente Secretario General  
Gerente Asistencia Legal



**3**  
**José Domingo Penagos Vásquez**  
Vicepresidente Finanzas Corporativas



**4**  
**María Adelaida Arango Hoyos**  
Vicepresidenta Desarrollo Sostenible  
Directora General Fundación Nutresa



**5**  
**Catherine Chacón Navarro**  
Directora Relación con Inversionistas



**6**  
**Diana Marcela Bernal Orozco**  
Directora Finanzas Corporativas



**7**  
**Blanca Milena Acevedo Serrano**  
Gerente Auditoría Interna

## Equipo Corporativo

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

**1**

### 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.

**2**

### 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.

**3**

### 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.

**4**

### 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.

**5**

### Experiencia previa

- Gerente Senior de Proyectos, Banca de Inversión Bancolombia.
- Gerente de Proyectos, Dirección de Industria y Comercio Banca de Inversión Bancolombia.

### Estudios

- MBA, IE Business School, España.
- Administración de Negocios - énfasis en Estrategia Gerencial - Berkeley College, EE. UU.
- Distribución y Consumo, Universidad de Barcelona.

**6**

### Experiencia previa

- Directora de Industria y Comercio de Banca de Inversión Bancolombia.
- Gerente de Planeación Financiera de Fondo Inmobiliario Colombia.

### Estudios

- MBA énfasis en finanzas, Emory University, EE. UU.
- Ingeniería Administrativa, Escuela de Ingeniería de Antioquia.

**7**

### Experiencia previa

- Gerente de Auditoría Interna en Nueva EPS.
- Controller (Gestión de proyectos y control interno) en Everis Colombia.
- Miembro de auditoría en las firmas: Deloitte y PriceWaterhouseCoopers.

### Estudios

- Finanzas Corporativas, Colegio de Estudios Superiores de Administración, CESA.
- Contador Público, Universidad Autónoma de Bucaramanga.



## Equipo Unidades de Negocio



**1**  
**Diego Medina Leal**  
Presidente Cárnicos  
Vicepresidente Logística



**2**  
**Alberto Hoyos Lopera**  
Presidente Galletas  
Vicepresidente Internacional



**3**  
**Juan Fernando Castañeda Prada**  
Presidente Chocolates  
Vicepresidente de Mercadeo y Ventas - Redes Comerciales Secas



**4**  
**Miguel Moreno Múnera**  
Presidente Cafés



**5**  
**Justo García Gamboa**  
Presidente Tresmontes Lucchetti  
Vicepresidente Región Estratégica Chile y México



**6**  
**Juan Chusán Andrade**  
Presidente Alimentos al Consumidor



**7**  
**Mario Alberto Niño Torres**  
Presidente Helados  
Vicepresidente Innovación y Nutrición



**8**  
**Fabián Andrés Restrepo Zambrano**  
Presidente Pastas  
Líder Transformación Digital



**9**  
**Juan Mauricio Montoya Correa**  
Presidente Servicios Nutresa

1

### Experiencia previa

- Vicepresidente Financiero de Inverlimenticias 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.

2

### 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.

3

### 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.

4

### 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.

5

### Experiencia previa

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

### Estudios

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

6

### 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.

7

### 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.

8

### 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.

9

### 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.

¿En qué industria estamos?

Bienestar, **nutrición** y placer  
→ a través de la alimentación.



**Propósito superior**

Construir un mundo mejor donde el desarrollo sea para todos

# Mapa de valor 2030



# Objetivos estratégicos

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.



OBJETIVO 2030

**DUPLICAR  
INGRESOS**

De 2020 a 2030

Con retorno superior al costo de capital

## Misión

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

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

## 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  
20 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.



**Nuestra llegada al mercado  
1.540.189**

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.

# Liderazgo, talentos y capacidades

## Desde nuestra forma de hacer las cosas con los Talentos Nutresa



## Fortalecemos las bases para el desarrollo de las capacidades





# Filosofía y actuación corporativa [GRI 2-23]

## Autonomía con coherencia estratégica

Tomamos decisiones de manera ágil según los objetivos corporativos y desarrollamos el potencial de cada Negocio y geografía de forma coherente con los objetivos de la Organización.

## Buen gobierno corporativo

Actuamos con transparencia y divulgamos información oportuna y confiable, velando por los intereses de nuestros accionistas y buscando siempre un efecto positivo para todos los grupos relacionados en el marco de nuestro Código de Buen Gobierno. Actuamos en coherencia y siempre protegiendo la reputación de nuestra Organización.

## Ciudadanía corporativa responsable

Gestionamos nuestras actividades de forma sostenible, viable y equitativa para gestionar las posibilidades de las generaciones futuras, reduciendo el efecto de nuestras actividades sobre el medio ambiente y teniendo en cuenta las expectativas y necesidades de nuestros grupos relacionados en búsqueda del bienestar común.

## Productividad y competitividad

Generamos ventajas competitivas basadas en la diferenciación y en el valor de nuestras marcas y capacidades de llegada al mercado. Asimismo, gestionamos la transformación digital para que contribuya al desarrollo y a la productividad. También disponemos en la Organización de una actuación con agilidad y eficiencia atrayendo, desarrollando y fidelizando el mejor talento para nuestro Grupo; así generamos las transformaciones que mejoren la productividad laboral, de los procesos y del capital, siempre con las mejores prácticas globales.

## Innovación efectiva

Incentivamos y reconocemos la innovación, impulsamos el emprendimiento y gestionamos el ecosistema de innovación. De igual manera, fortalecemos la generación, conservación, protección, transferencia y aplicación de conocimientos en toda la Organización, siendo nuestros clientes, consumidores y compradores los que nos inspiran a innovar y teniendo para ellos una oferta diferenciada y de alto valor.



Colaboradores  
Negocio Chocolates,  
Colombia.



### Desarrollo de nuestro talento

Potenciamos el talento de nuestra gente a través del reconocimiento y respeto del ser y la formación, y propiciando ambientes y climas de trabajo estimulantes para la gestión. Promovemos el desarrollo integral de las personas, con un alto cuidado de la vida, gestionando la diversidad y la inclusión, y fomentamos un pensamiento y una actuación globales, impulsados por nuestro modelo de liderazgo.



### Integridad

Actuamos con rectitud, administramos con transparencia y honestidad, lideramos con el ejemplo cumpliendo estrictamente la ley, las políticas, las normas y los compromisos de confidencialidad en el ejercicio de nuestro trabajo. Por lo anterior, actuamos en coherencia con los principios y valores de nuestra Organización.



### Gestión colaborativa

Promovemos la gestión con grupos relacionados apoyados en nuestras competencias y en la tecnología, y trabajando por procesos, con claridad y oportunidad, para generar valor en todas las geografías donde Grupo Nutresa tiene presencia.



### Respeto

Reconocemos la individualidad y la dignidad del ser humano y tratamos a cada persona de acuerdo con esta premisa. No discriminamos por raza, edad, nacionalidad, credo, género, condición social u otros factores que nos diferencien. Escuchamos con atención la opinión de todos los públicos relacionados y estamos abiertos al diálogo constructivo.

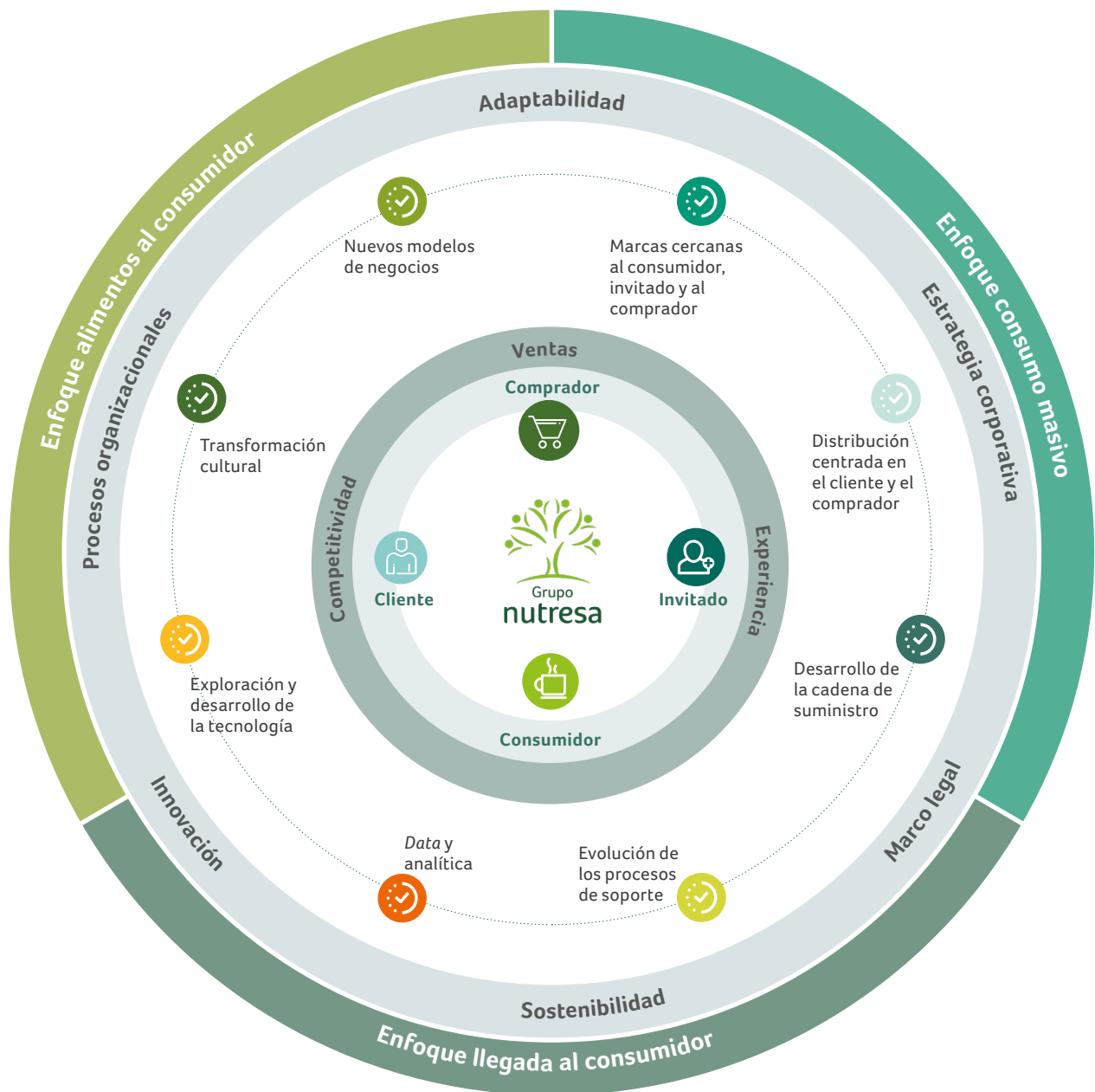


### Alimentos confiables y vida saludable

Cuidamos y aseguramos la inocuidad en nuestros productos, propiciamos las buenas prácticas en toda la cadena de valor y cumplimos a cabalidad las normas sanitarias y de rotulado. Asimismo, ofrecemos a los consumidores productos y menús que les brinden alternativas de nutrición y bienestar, promovemos estilos de vida saludable, comunicación transparente y un etiquetado claro. Buscamos siempre la satisfacción, bienestar y nutrición de nuestros consumidores con productos seguros y de calidad.

# Transformación digital

La transformación digital es una de las capacidades corporativas vitales para el logro de las metas 2030. A través de ella, Grupo Nutresa contribuye a la sostenibilidad de la Organización mediante la evolución de la cultura y la apropiación de nuevas formas de trabajo y modelos de negocio, apalancados en tecnologías de la industria 4.0 que mejoran las ventas, la experiencia y la competitividad. En 2021, la Compañía consolidó el ecosistema digital, el cual forma parte de la estrategia corporativa 2030, con foco en el cliente, el consumidor y el invitado.







Transformación de la dinámica de venta hacia la virtualidad y proceso de digitalización para Empresarias Noventa.

# Gestión integral de riesgos y principales riesgos del negocio

[GRI 2-12] [GRI 2-23]

## Valoración de riesgos

En el proceso de consolidación del modelo de gestión de riesgos, tendencias y oportunidades, la Organización hizo un énfasis especial en mejorar su articulación con el ciclo de planeación corporativa y en incrementar la autonomía de sus compañías. Lo anterior para efectuar la valoración y el monitoreo de riesgos estratégicos, operacionales, financieros, climáticos y de la naturaleza en el marco de la estrategia 2030.

En 2021 se incluyeron análisis sobre los impactos negativos y positivos derivados del contexto social, político y económico de los países en los que el Grupo está presente, de la pandemia del COVID-19 y de las disrupciones de la cadena de abastecimiento nacional e internacional sobre los 24 riesgos corporativos y sus riesgos asociados.



## Principales riesgos

## Mitigantes

### Volatilidad en precios de las materias primas y en tasas de cambio.

- Gestión del riesgo con un equipo especializado y apoyo 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 negociación de insumos y tipos de cambio.
- Proceso automatizado de posiciones de cobertura que permite contar con información en tiempo real y mantener actualizados escenarios para la toma de decisiones.

- Ejercicios de *backtest* que permiten medir y potenciar la eficiencia y eficacia de las estrategias de cobertura.
- Diversificación de materias primas, monedas, geografías y negocios.
- Exploración permanente de nuevas oportunidades y esquemas para el abastecimiento global eficiente y competitivo de materias primas.
- Analítica de riesgos aplicada a la cuantificación de impactos ante escenarios complejos.

### Afectación de los Negocios por un entorno altamente competitivo.

- Monitoreo constante de tendencias para identificar oportunidades y como insumo para la estrategia de los Negocios.
- Desarrollo y fortalecimiento de capacidades organizacionales centradas en las necesidades del mercado.
- Modelo de Gestión de Marcas y Redes sustentado en el entendimiento profundo e integrado del mercado: consumidor, comprador, cliente e invitado.
- Experiencias notables y diferenciadas a consumidores, compradores, clientes e invitados

- con excelente relación precio-valor.
- Marcas líderes, reconocidas y apreciadas.
- Amplia red de distribución con propuestas de valor diferenciadas por segmento de clientes.
- Programas para conservar altos niveles de satisfacción y lealtad en los clientes.
- Desarrollo rentable de mercados a partir de la segmentación del consumidor, entendimiento del comprador y segmentación de clientes.
- Innovación valorizada y diferenciación de portafolio.

### Entorno regulatorio que incide negativamente en el Negocio.

- Monitoreo permanente del entorno para adoptar una posición proactiva frente a posibles cambios en la regulación.
- Participación en la discusión y construcción de políticas públicas.
- Comité de Cumplimiento interdisciplinario para definir y gestionar estrategias e iniciativas que aseguren el cumplimiento normativo.
- 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 alternativas de solución.
- Desarrollo de investigaciones en salud y nutrición que mejoran 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.

## Riesgos Corporativos



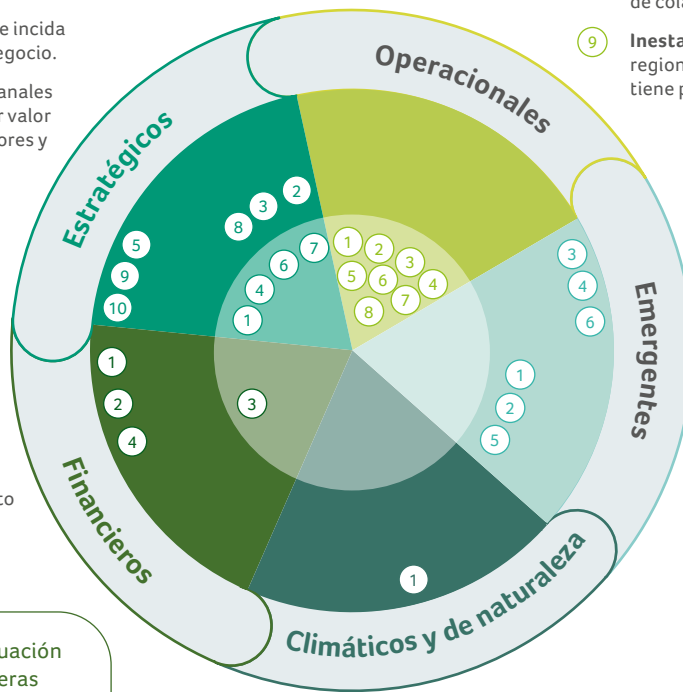
Ligados a la formulación estratégica de la Organización y su relación con el entorno.

- 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, cliente e invitado.
- 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 los 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 demás públicos de interés.
- 8 **Falta** de efectividad de la estrategia de adaptación y mitigación de riesgos climáticos y transición a una operación baja en carbono.
- 9 **Pérdida** sistemática de la confianza en la industria de alimentos.
- 10 **Afectación** de los Negocios por un entorno altamente competitivo.



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

- 1 **Afectación** a la integridad, seguridad o salud 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 las tecnologías de la información y las comunicaciones (TIC).
- 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.
- 9 **Inestabilidad** social o política en las regiones o geografías donde el Negocio tiene presencia.



Nuevos riesgos en desarrollo o cambiantes.

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



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.



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

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

- 1 **Cambios** demográficos y su impacto sobre la disponibilidad del talento humano y la evolución de las nuevas formas de trabajo.
- 2 **Incertidumbre** por la incorporación de nuevas tecnologías, creciente dependencia de modelos digitales y amenazas de ciberseguridad.
- 3 **Evolución** en las preferencias de los consumidores y compradores.
- 4 **Transformación** en el relacionamiento con grupos de interés con mayor empoderamiento y expectativas por tendencias sociales y económicas.
- 5 **Vulnerabilidades** por la reconfiguración o rupturas de la cadena de suministro global debido a factores ambientales o geopolíticos.



Conoce más del Ecosistema de gestión integral de riesgos. Escanea el código

# Modelo de negocio



## Entradas



### Capital financiero

- Capitalización bursátil: COP 13,1 billones
- Deuda neta consolidada: COP 2,5 billones
- Patrimonio: COP 9,0 billones



### Capital industrial

- Granjas agropecuarias: 7 propias y 207 en modelo de integración
- Plantas productivas: 47 en 11 países
- Centros de distribución: 131
- Restaurantes: 328 en Colombia
- Heladerías: 172 propias en Costa Rica y Guatemala y 317 franquiciados en Caribe



### Capital humano

- Colaboradores: 47.199 en 17 países
- Colaboradores en proceso de *reskilling* y *upskilling* digital: 2.831
- Colaboradores STEM: 1.956
- Promotores de innovación: 450



### Capital intelectual

- Marcas con ventas mayores a USD 50 millones: 20
- Patentes: 12
- Inversión en innovación: COP 167,4 miles de millones
- Proyectos de innovación abierta: 53
- Sitios certificados: 24 en ISO 14001, 28 en ISO 9001



### Capital natural

- Uso de energías renovables: 40,1%
- Consumo de agua: 1,2 millones de m<sup>3</sup>
- Materias primas: 1.044.976 t
- Empaques renovables: 85,7%



### Capital social

- Directivos de la comunidad local: 91%
- Proyectos de desarrollo de proveedores: 151
- Instituciones educativas que desarrollan capacidades: 158
- Proyectos de estilos de vida saludable: 3
- Sistemas de alimentación sostenible construidos: 1.712

## Negocios



### Agropecuario

- Ganadería
- Fungicultura
- Granjas experimentales
- Fortalecimiento de cadenas agrícolas



### Logística de abastecimiento y comercio exterior

- Abastecimiento de materias primas, bienes y servicios locales
- Procesos de importación y exportación de materias primas y productos



### Manufactura

- Despensa
- Bebidas
- Nutrición especializada
- Alimentos para restaurantes
- Refrigerados y platos listos
- Snacks
- Culinaria e ingredientes
- Alimentos para mascotas



### Comercialización y logística de distribución

- Transporte terrestre
- Almacenamiento
- Comercialización
- Comercio electrónico



### Retail

- Restaurantes
- Heladerías
- Tiendas de experiencia



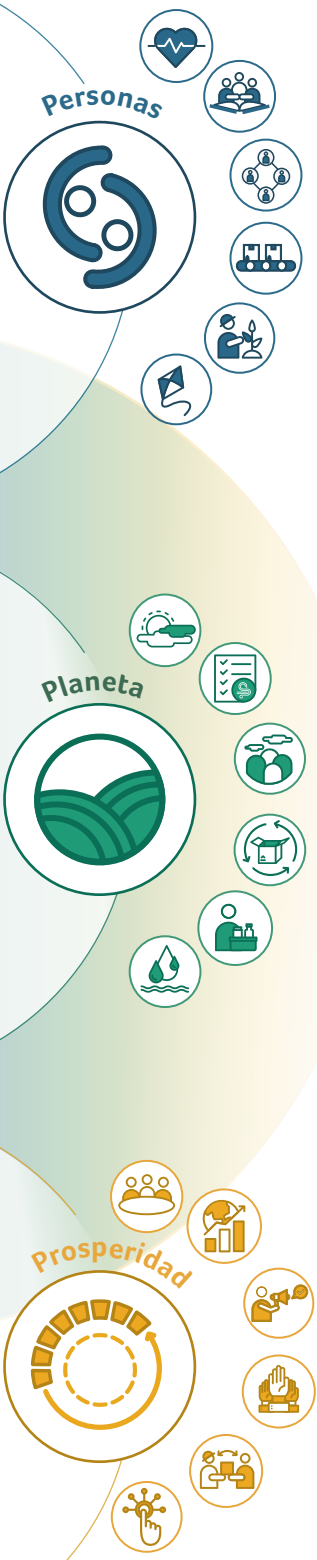
### Alianzas estratégicas

Bimbo	Bimbo de Colombia
Alpina	La Recetta* Atlantic Foods*
Mitsubishi Corporation	Oriental Coffee Alliance Dan Kaffe
Alsea Colombia	Estrella Andina (Starbucks)
Badia Spices	Basic Kitchen*

\* Operaciones controladas

## Desarrollo sostenible





## Salidas



### Agropecuaria

- Carne de res y de cerdo
- Champiñones, shiitakes y portobellos
- Cacao
- Mejor calidad en: Cacao, Ajonjolí, Marañón y Café



### Logística de abastecimiento y comercio exterior

- Soluciones de importación y exportación



### Manufactura

- Barras de cereal
- Bebidas para deportistas
- Bebidas y jugos
- Café y mezclas
- Cápsulas blandas y gomas
- Cereales
- Chocolates de mesa
- Complementos nutricionales
- Galletas de dulce y sal
- Gelatinas
- Golosinas de chocolate
- Helados de crema y de agua
- Infusiones
- Jugos y néctares
- Modificadores de leche
- Nueces y mezclas
- Panetones
- Pasabocas
- Pastas clásicas y rellenas
- Pastas con salsa o instantáneas
- Pastas saborizadas y especialidades
- Pescados y mariscos
- Platos listos
- Productos cárnicos
- Productos preparados de origen vegetal
- Productos vegetales
- Proteína vegetal
- Quesos
- Repostería
- Salsas
- Snacks horneados
- Sopas, cremas y caldos
- Concentrado para animales de granja
- Concentrado para mascotas



### Comercialización y logística de distribución

- Transporte de mercancías
- Soluciones de comercio



### Retail

- Hamburguesería
- Pizzería
- Parrilla
- Heladería



### Alianzas estratégicas

- Condimentos
- Panadería y pastelería
- Carnes premium
- Café
- Tiendas de café
- Soluciones de comercio

## Resultados

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

- 37,1% innovaciones en salud y nutrición
- 17,2% ingresos de innovación
- 44,9/HH productividad
- 83% clima laboral
- 3,60 LTIFR\*\* en colaboradores
- 6,42 LTIFR\*\* en contratistas
- 944 pequeños agricultores capacitados en asuntos socioempresariales
- 9.359 estudiantes beneficiados

### Preservando el planeta

- -5,52% variación del consumo de energía no renovable\*
- 1,8% variación del consumo de agua\*
- -7,49% variación de emisiones de GEI\*
- 49% materias primas abastecidas productiva y sosteniblemente, conservando la biodiversidad
- -7,5% variación de la pérdida y -25,4% variación del desperdicio de alimentos

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

- ROIC: 9,1
- Flujo de caja libre: 553.529 millones
- COP 12.738 millones ventas totales
- 53,7% participación de mercado en Colombia y 57,5% región estratégica
- Incluida en el Dow Jones Sustainability World Index
- Categoría Oro del anuario de sostenibilidad de S&P Global
- Reconocimiento Investor Relation-IR.

STEM: Ciencia, tecnología, ingeniería y matemáticas, por sus siglas en inglés.  
Materias primas: Café, cárnicos, trigo, cacao, aceites, grasas, soya, azúcar, leches.

\*Base 2020 por tonelada producida  
\*\* Por cada millón de horas trabajadas

# Desempeño de los Negocios



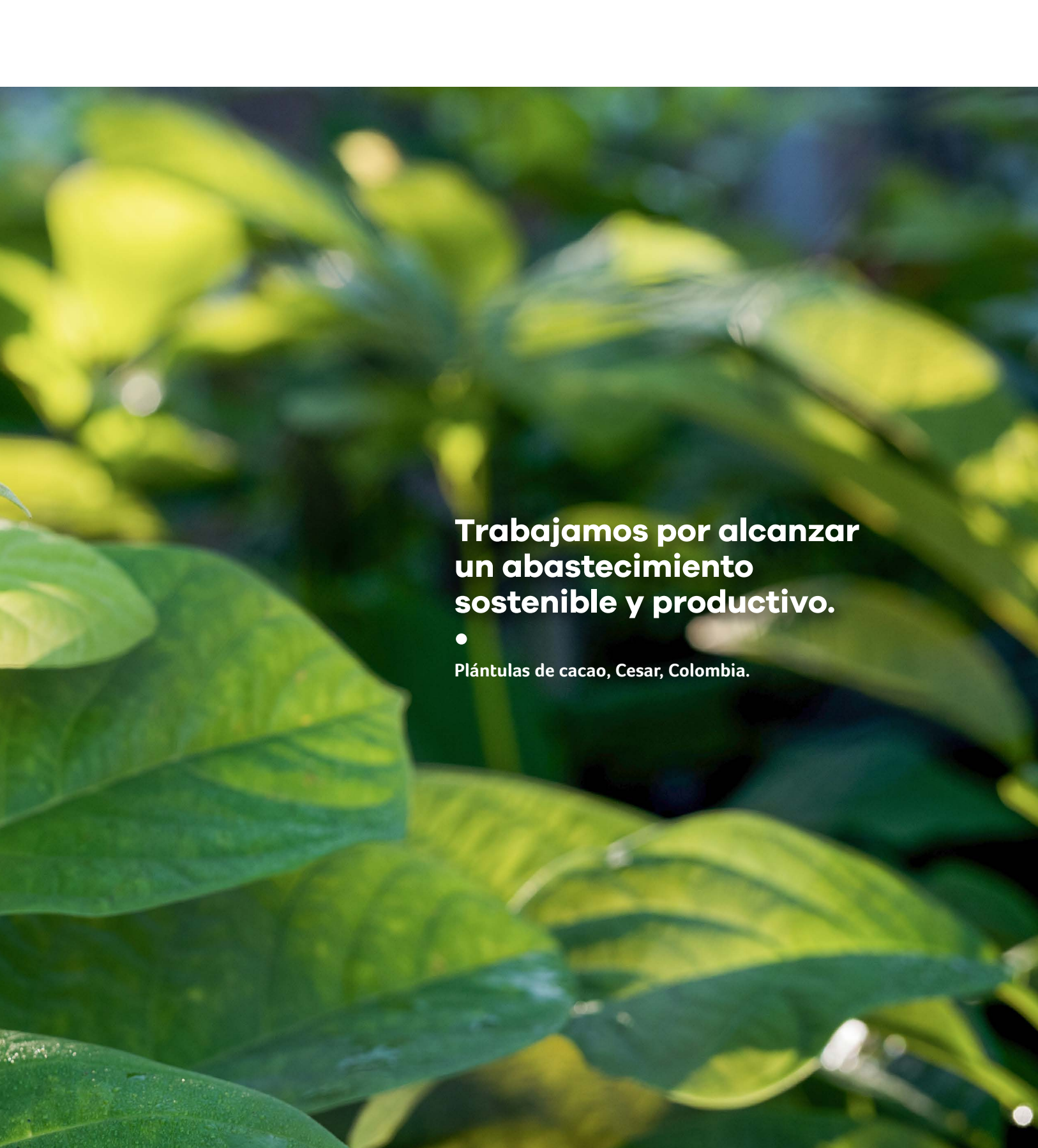
**Cárnicos  
Nutresa**

**Galletas  
Nutresa**

**Chocolates  
Nutresa**

**Cafés  
Nutresa**

**Tresmontes  
Lucchetti  
Nutresa**



**Trabajamos por alcanzar  
un abastecimiento  
sostenible y productivo.**



Plántulas de cacao, Cesar, Colombia.

**Alimentos al  
Consumidor**

**Helados  
Nutresa**

**Pastas  
Nutresa**

**Redes  
Comerciales  
Secas**

**Servicios  
Nutresa**



PRESIDENTE

**Diego Medina Leal**  
61 años

En Grupo Nutresa desde 1997

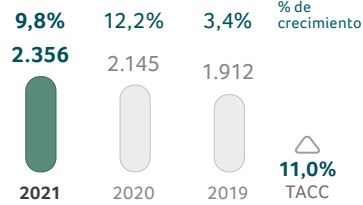
- Todas nuestras categorías presentaron destacados incrementos en ventas: carnes frías, 8,6%; larga vida, 10,6%; platos preparados, 6,5%; carnes marinadas, 61,2%; y proteínas vegetales, 18,9%.
- Incursionamos en nuevos mercados internacionales con proteínas vegetales Kibo y el nuevo portafolio Zenú en Panamá. Asimismo, continuamos desarrollando estrategias para fortalecer la exportación de carnes frescas a Jordania, Chile y países de Centroamérica.
- Avanzamos en el diagnóstico de buenas prácticas bovinas ambientales en más del 90% de las fincas ganaderas integradas en Colombia.
- Ingresamos y expandimos nuestra participación en categorías con perfiles nutricionales de alto valor: proteínas vegetales, untables de aguacate y hummus, y pescados y mariscos, con ventas acumuladas por COP 27.790 millones.
- Avanzamos en la reducción del nivel de sodio y grasas saturadas para los principales productos de nuestro portafolio.
- Logramos un alto nivel en la medición de clima organizacional con un 87% y gestionamos el autocuidado físico y mental de nuestros colaboradores a través de diversas estrategias de bienestar y calidad de vida.



# Cárnicos Nutresa

**Ventas**  
Miles de millones de COP

## Ventas totales

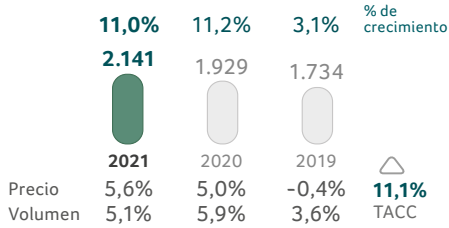


Cárnicos representa



**18,5%** del total de las ventas de Grupo Nutresa

## Ventas Colombia

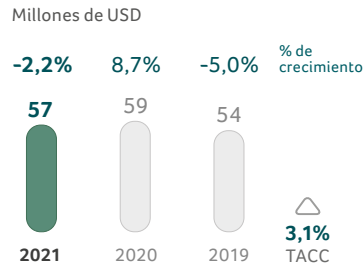


Ventas en Colombia representan



**90,9%** del total de las ventas del Negocio

## Ventas internacionales



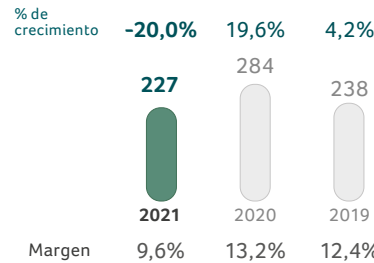
Ventas internacionales representan



**9,1%** del total de las ventas del Negocio

## Ebitda

Miles de millones de COP



Cárnicos representa



**14,8%** del ebitda de Grupo Nutresa

## Empleados

**9.265** TOTAL (Directos, indirectos y aprendices)



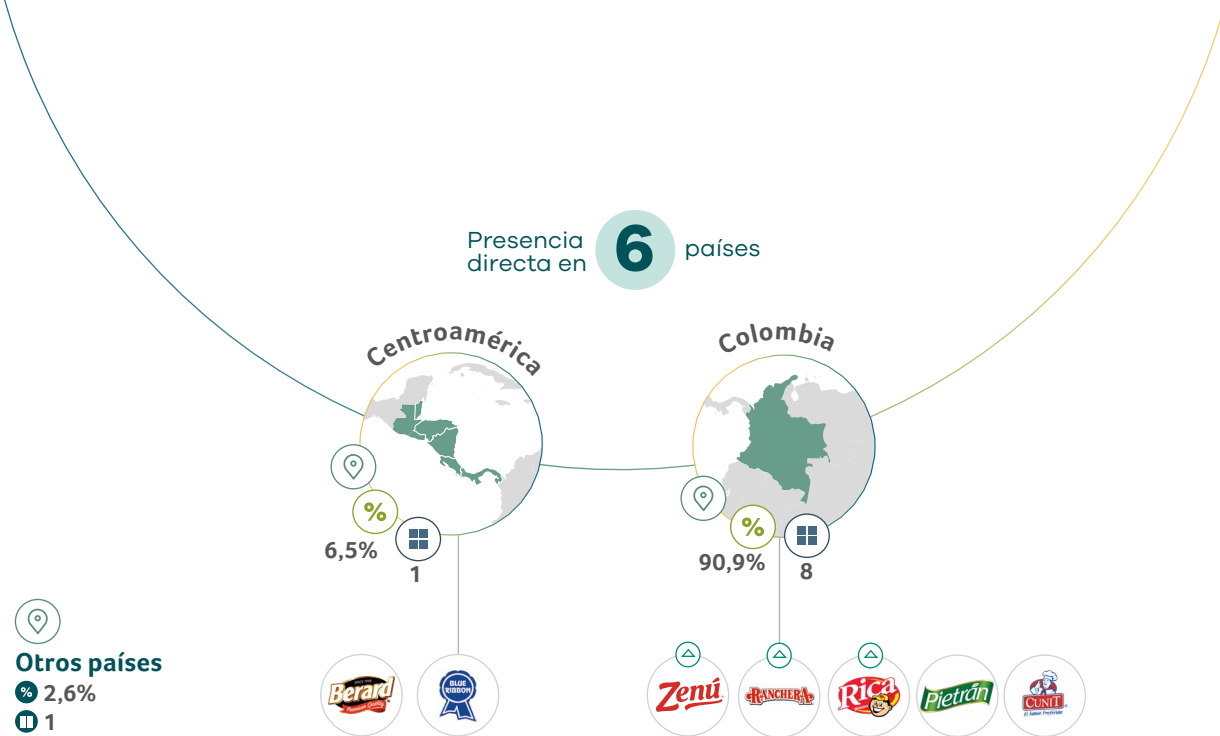
**10,6%** Internacional



(Directos, indirectos y aprendices)

**89,4%** Nacional

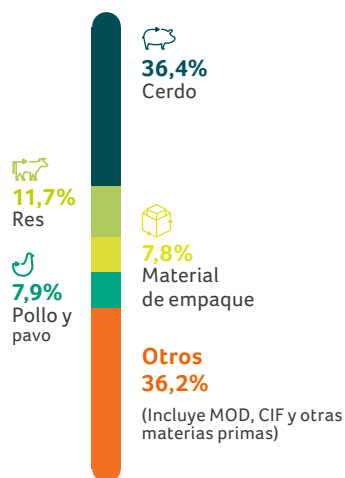




### Convenciones [GRI 2-6]

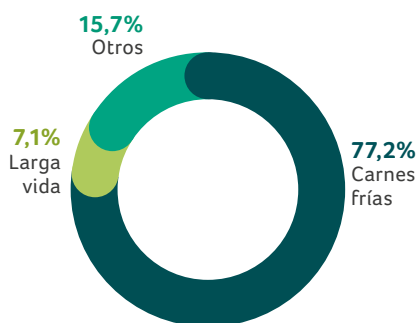


### Materias primas y otros



### Principales categorías

(% de las ventas totales)



### Participación de mercado en Colombia



### Perspectivas del Negocio

- Fortalecer la presencia de las categorías y marcas en los mercados actuales e incursionar en mercados internacionales de interés como EE. UU. y Centroamérica.
- Implementar nuevos programas para mejorar los índices de reciclabilidad de nuestros productos y desarrollar soluciones enmarcadas en nutrición y salud.
- Mantener programas que promuevan el cuidado de nuestros colaboradores a través de buenas prácticas en las operaciones y fomento del autocuidado.
- Profundizar en el desarrollo de actividades para mitigar el impacto en el incremento del costo de las materias primas y mejorar la rentabilidad del negocio.



PRESIDENTE

En Grupo Nutresa desde 1993

**Alberto Hoyos Lopera**  
57 años

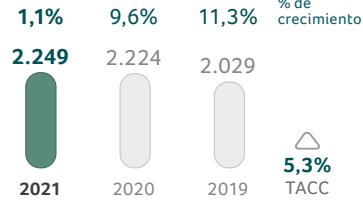
- Promovimos el bienestar y los hábitos saludables en 590 colaboradores a través de la Escuela de Nutrición.
- Fortalecimos el encadenamiento productivo de Naturela con pequeños agricultores de cúrcuma, spirulina y cardamomo en cinco departamentos de Colombia para mejorar la calidad y el abastecimiento de sus materias primas.
- Finalizamos la construcción de la planta C3 en Colombia, la cual busca mejorar la competitividad de la Organización.
- Mejoramos la eficiencia energética de los hornos 2 y 4 en Pozuelo con un ahorro del 2,5% del consumo mensual de GLP líquido.
- Ampliamos la capacidad instalada de energía solar y alcanzamos 620.000 KWh/año, lo cual representa un 1,38% del consumo eléctrico total del Negocio.
- Logramos el 90% de aprovechamiento de residuos y mejoramos un 10% en comparación con el año 2020.
- Alcanzamos 21,8 millones de contactos, un 94% más que en 2020, e impactamos a 420 instituciones educativas y 37.400 niños a través de la estrategia digital de Mundo Noel y Mundo Pozuelo.



## Galletas Nutresa

**Ventas**  
Miles de millones de COP

### Ventas totales

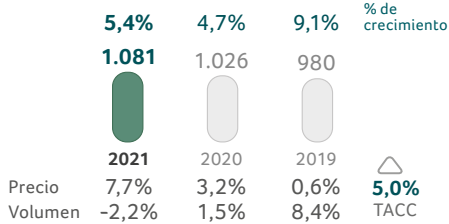


Galletas representa



**17,7%**  
del total de las ventas de Grupo Nutresa

### Ventas Colombia

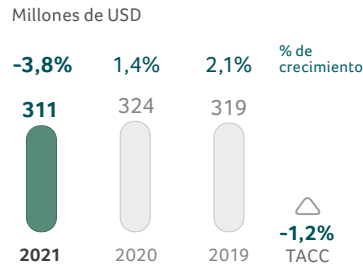


Ventas en Colombia representan



**48,1%**  
del total de las ventas del Negocio

### Ventas internacionales



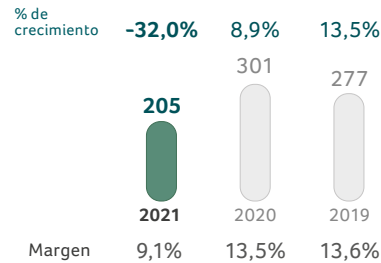
Ventas internacionales representan



**51,9%**  
del total de las ventas del Negocio

**Ebitda**

Miles de millones de COP



Galletas representa



**13,4%**  
del ebitda de Grupo Nutresa

### Empleados

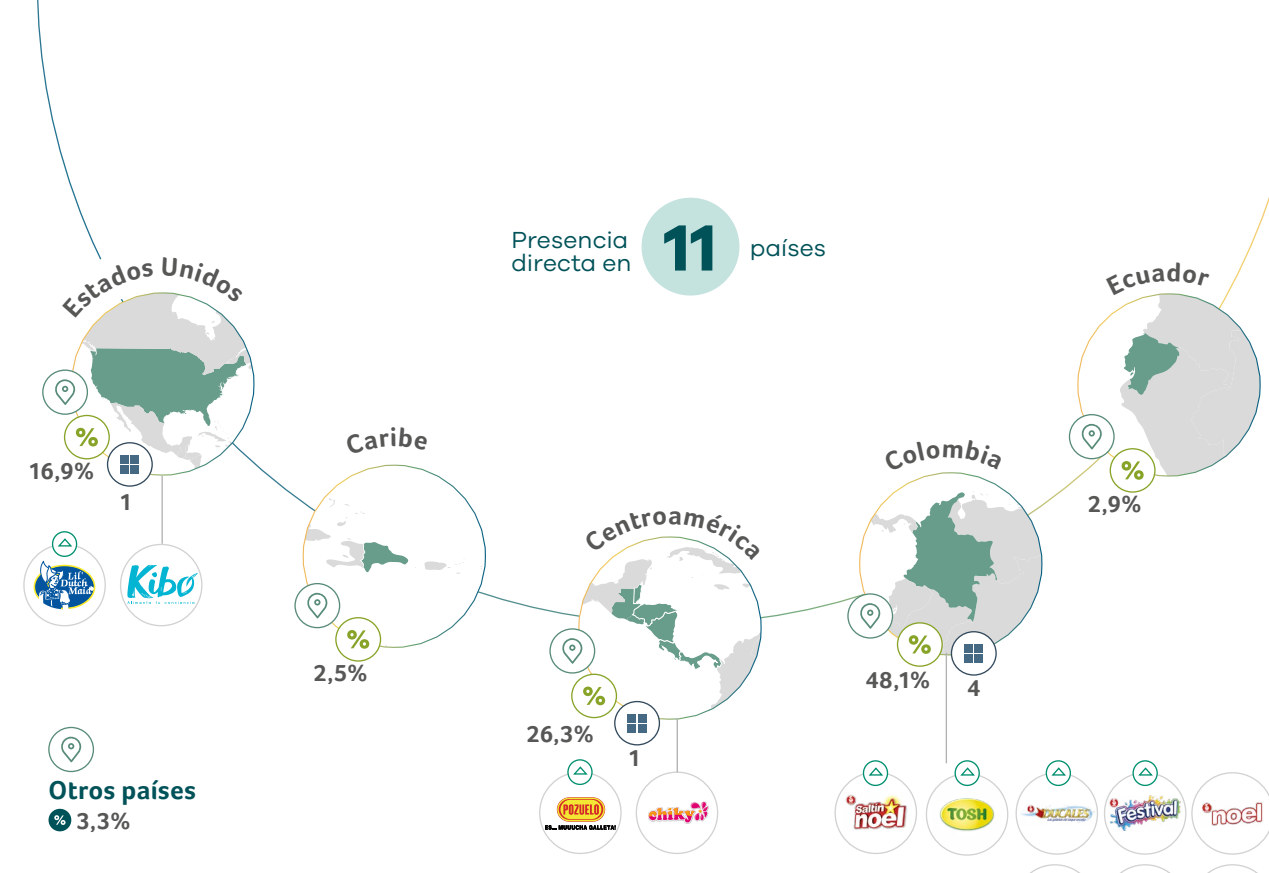
**6.067** TOTAL  
(Directos, indirectos y aprendices)



**47,6%** Internacional **52,4%** Nacional



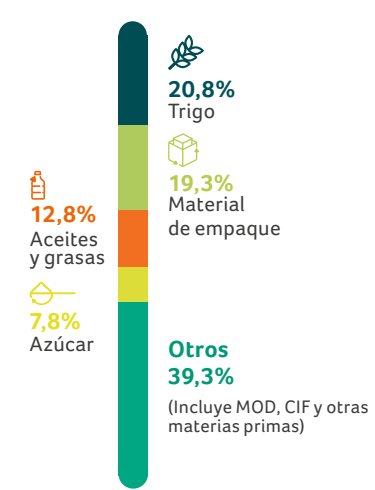
(Directos, indirectos y aprendices)



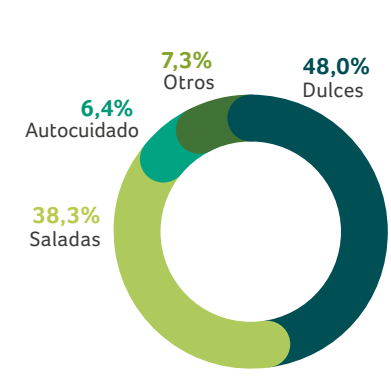
**Convenciones [GRI 2-6]**



**Materias primas y otros**



**Principales categorías**  
(% de las ventas totales)



**Participación de mercado en Colombia**



**Perspectivas del Negocio**

- Reducir el impacto ambiental y avanzar en el cierre de ciclo de materias primas y empaques a través de prácticas de ecodiseño.
- Incorporar una nueva capacidad productiva en Santa Marta (GC Foods), Colombia, como palanca de competitividad y crecimiento.
- Crecer la participación de ventas en marcas de bienestar y nutrición.
- Mejorar la rentabilidad del Negocio a través de la gestión de materias primas y productividad interna.



**PRESIDENTE**

**Juan Fernando Castañeda Prada**  
54 años

En Grupo Nutresa desde 2011

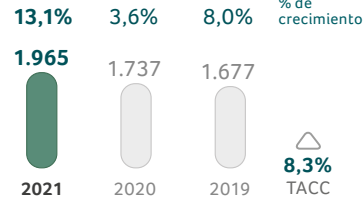
- Avanzamos en nuestro plan de reformulación de productos con la reducción de sodio, azúcar y grasas saturadas en nuestro portafolio.
- Mejoramos la medición de clima organizacional con un resultado ponderado del 86%, ubicándonos así en un nivel de excelencia versus referentes globales.
- Beneficiamos a 18.803 familias cacaoteras de 22 departamentos de Colombia con cerca de 33.678 hectáreas de cacao gracias a nuestro programa de fomento agrícola y a 119 alianzas estratégicas.
- Obtuvimos los certificados en Carbono Neutralidad Plus en nuestra planta de Costa Rica y el Certificado Azul para nuestra planta en Lima, Perú, por el uso responsable del recurso hídrico.
- Avanzamos en la implementación del Manual de ecodiseño de Grupo Nutresa para nuestras innovaciones; logrando impactar 316 skus.
- Aprovechamos los residuos y nos ubicamos en 92%, con un avance de cinco puntos versus el año anterior.
- Nuestras marcas líderes aportaron el 89% del crecimiento del Negocio.



# Chocolates Nutresa

**Ventas**  
Miles de millones de COP

## Ventas totales

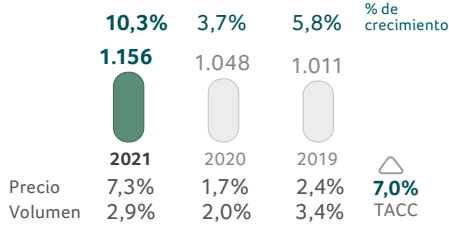


Chocolates representa



**15,4%** del total de las ventas de Grupo Nutresa

## Ventas Colombia

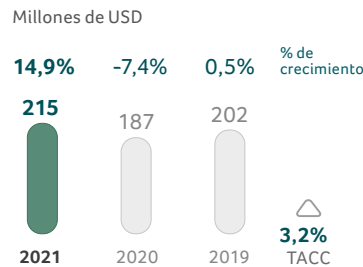


Ventas en Colombia representan



**58,9%** del total de las ventas del Negocio

## Ventas internacionales



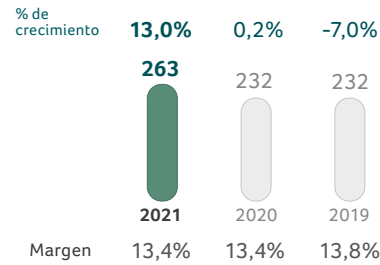
Ventas internacionales representan



**41,1%** del total de las ventas del Negocio

## Ebitda

Miles de millones de COP



Chocolates representa



**17,1%** del ebitda de Grupo Nutresa

## Empleados

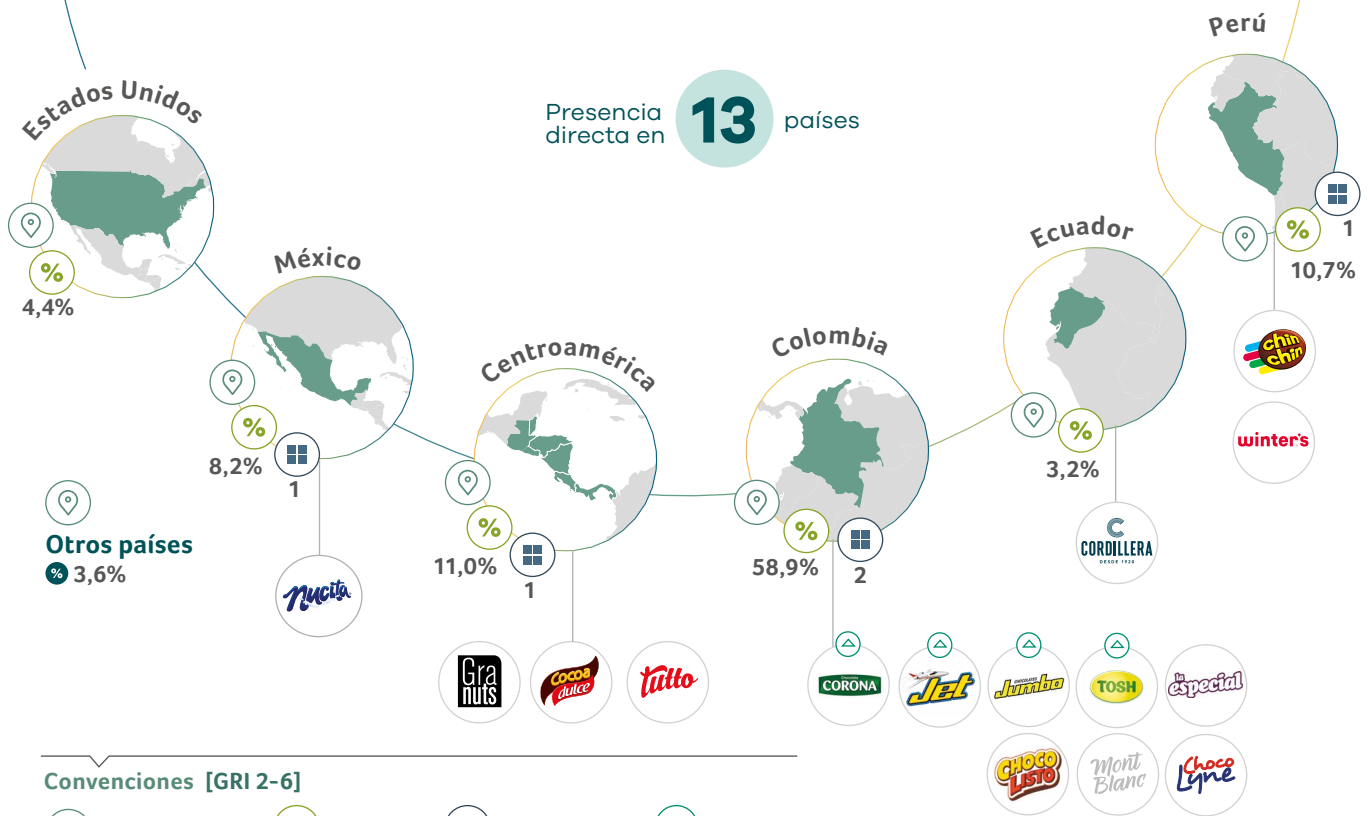
**4.536** TOTAL  
(Directos, indirectos y aprendices)



**45,1%** Internacional **54,9%** Nacional



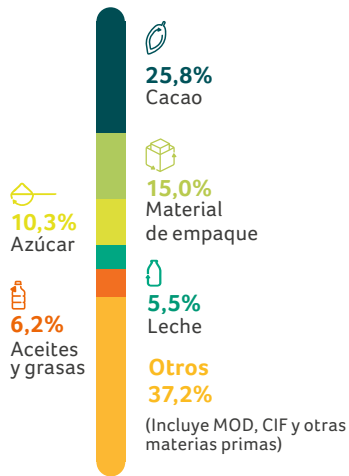
(Directos, indirectos y aprendices)



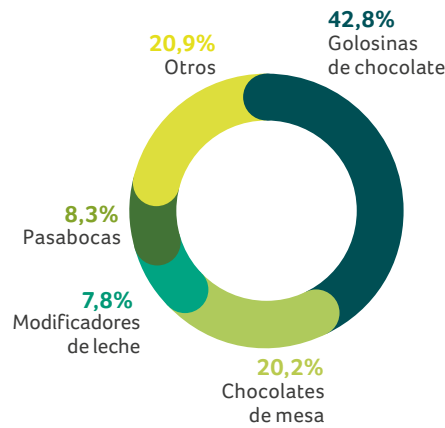
**Convenciones [GRI 2-6]**

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

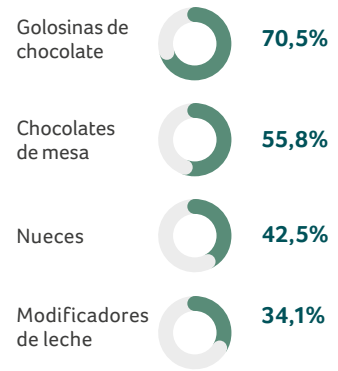
**Materias primas y otros**



**Principales categorías**  
(% de las ventas totales)



**Participación de mercado en Colombia**



**Perspectivas del Negocio**

- Focalizar esfuerzos en la creciente generación de valor a través del fortalecimiento de las capacidades organizacionales.
- Gestionar las marcas, las redes y la innovación en las diferentes categorías y geografías en las que estamos presentes para alcanzar mayor crecimiento y competitividad.
- Potenciar nuestra cultura, mantener el nivel de excelencia en nuestro clima organizacional y fortalecer el desarrollo de competencias en nuestros colaboradores.



**PRESIDENTE**

En Grupo Nutresa desde 2003

**Miguel Moreno Múnera**  
44 años

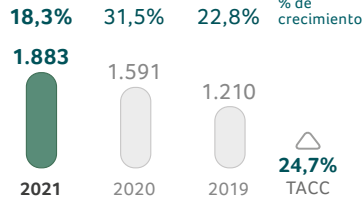
- Crecimos en ventas en 18,3% y llegamos a COP 1.883 miles de millones. El 58,2% de las ventas ocurrieron por fuera de Colombia.
- En EE. UU. destacamos la marca Cameron's, la cual crece más que la categoría, y nos consolidamos como una de las 20 marcas top en el país.
- Fortalecimos nuestra estrategia de abastecimiento y relaciones de largo plazo con los proveedores, gestionando un año retador con respecto al precio del café, el cual aumentó en un 80% —precio de referencia de NY—
- Invertimos en una nueva tecnología de tostión que aumenta nuestra capacidad, reduce el consumo de energía en un 9,3% y de emisión de gases de efecto invernadero en un 12,8%.
- Optimizamos los consumos de agua y aprovechamos los sólidos solubles del café. Esta iniciativa nos permitirá ahorrar más de 20.000 metros cúbicos de agua al año.
- Fuimos reconocidos como una de las empresas INspiradoras 2021 por la Fundación ANDI y con el Sello Oro por la Fundación IDEal por nuestra práctica de inclusión de personas en situación de discapacidad.
- Alcanzamos un 93% de colaboradores vacunados en las operaciones de Colombia.



## Cafés Nutresa

**Ventas**  
Miles de millones de COP

### Ventas totales

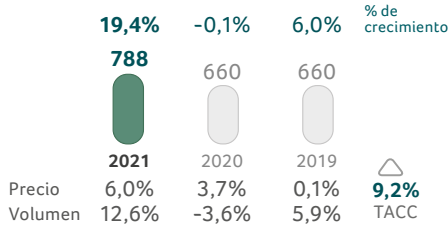


Cafés representa



**14,8%** del total de las ventas de Grupo Nutresa

### Ventas Colombia

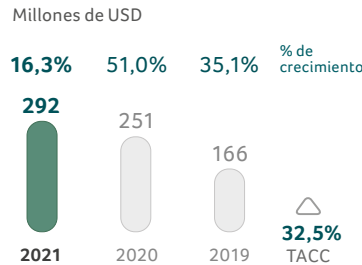


Ventas en Colombia representan



**41,8%** del total de las ventas del Negocio

### Ventas internacionales



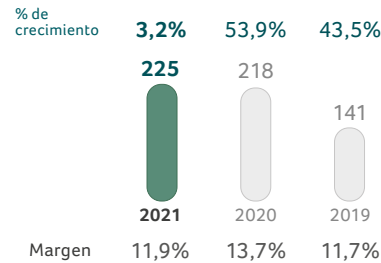
Ventas internacionales representan



**58,2%** del total de las ventas del Negocio

### Ebitda

Miles de millones de COP



Cafés representa



**14,7%** del ebitda de Grupo Nutresa

### Empleados

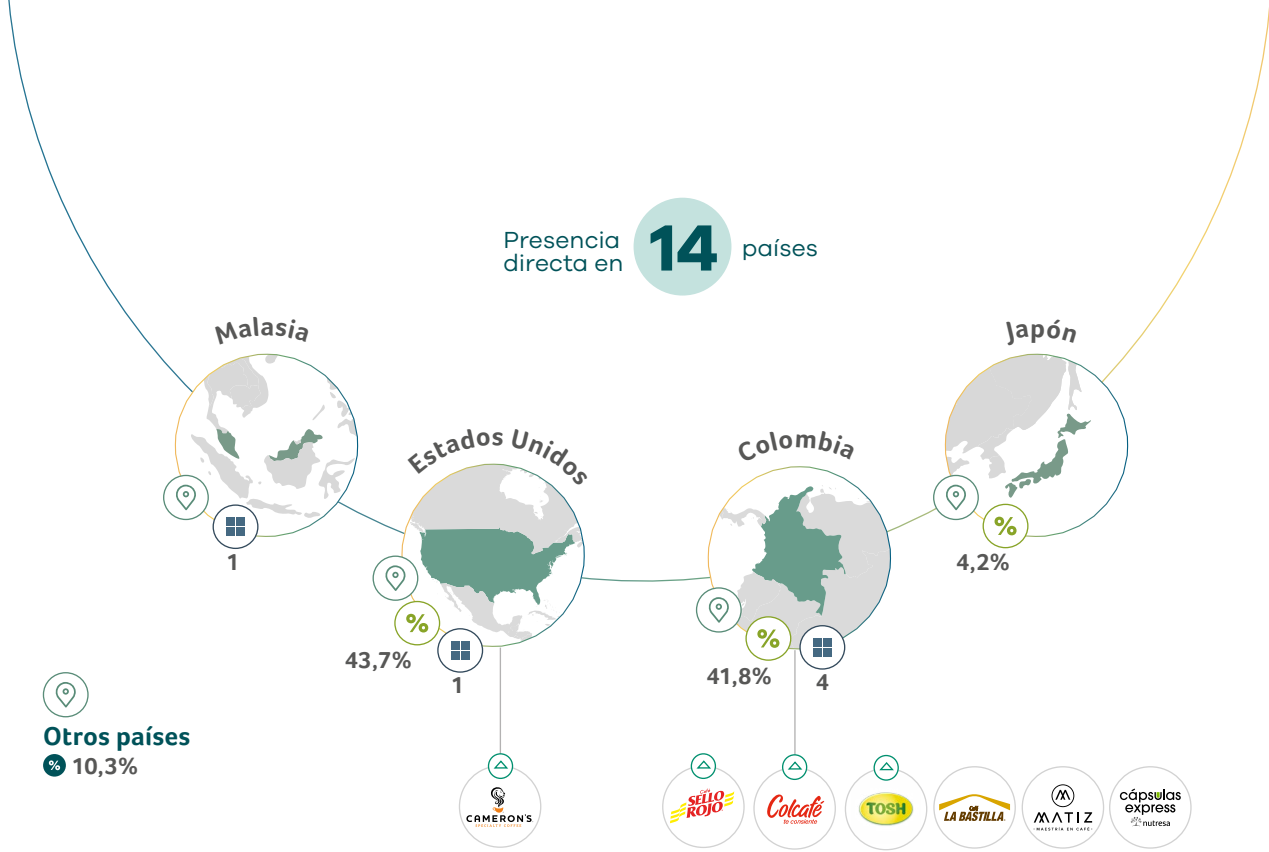
**2.168** TOTAL  
(Directos, indirectos y aprendices)



**6,1%** Internacional **93,9%** Nacional



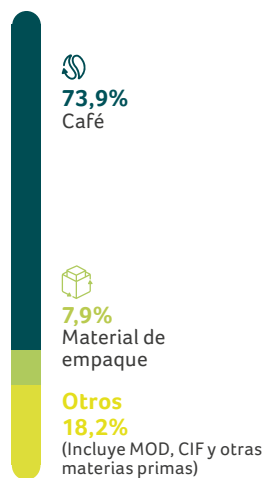
(Directos, indirectos y aprendices)



**Convenciones [GRI 2-6]**

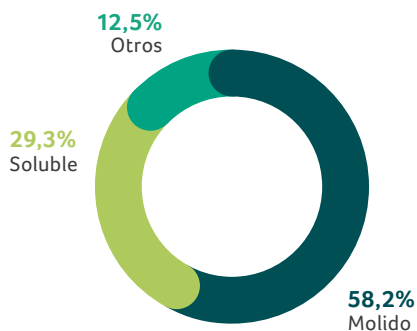
-   
 Presencia de nuestras principales marcas
-   
 % de las ventas del Negocio
-   
 Número de plantas de producción
-   
 Marcas con ventas > USD 50 millones

**Materias primas y otros**

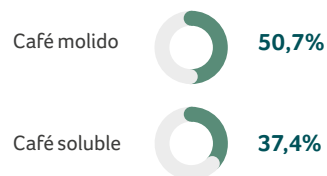


**Principales categorías**

(% de las ventas totales)



**Participación de mercado en Colombia**



**Perspectivas del Negocio**

- Lograr generar valor para la Organización con acciones sostenibles.
- Seguir construyendo marcas disponibles y apreciadas por el consumidor en Colombia, Latinoamérica y CAM.
- Desarrollar negocios valorizados y diferenciados (B2B ingredientes y marcas privadas), con relaciones de largo plazo enfocadas en EE. UU. y Asia.
- Potenciar nuestra marca Cameron's en EE. UU. y desarrollar nuevas marcas.



PRESIDENTE

**Justo  
García Gamboa**  
60 años

En Grupo  
Nutresa  
desde 2013

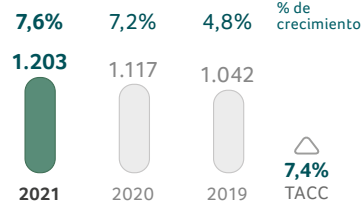
- Logramos eficiencias en el costo mediante alianzas de codistribución en el canal tradicional.
- Potenciamos categorías de alto valor en *snacks* con la ampliación de Kryzpo/Muibon 2.0, los ingresos del *snack* Fruta - Pouch y al segmento de alto valor de café con cápsulas y liofilizados.
- Fortalecimos la cadena de suministro para garantizar el abastecimiento de la demanda por pandemia, escasez de materias primas a nivel internacional e impactos de la logística naviera.
- Logramos sumarnos al programa Scale 360 del Foro Económico Mundial para liderar la transición hacia la economía circular.
- Suscribimos el acuerdo nacional de producción limpia de empaques con el sello Elijo Reciclar en pastas Lucchetti y Talliani, potenciamos el reciclaje del plástico flexible y otorgamos becas para la certificación de recicladores de base.
- Aumentamos el uso de energía eléctrica certificada verde al 98% de nuestras operaciones productivas en Chile.
- Lanzamos el programa Crecemos Juntos para mejorar las condiciones de vulnerabilidad de nuestros colaboradores y sus familias.



# Tresmontes Lucchetti Nutresa

**Ventas**  
Miles de millones de COP

## Ventas totales



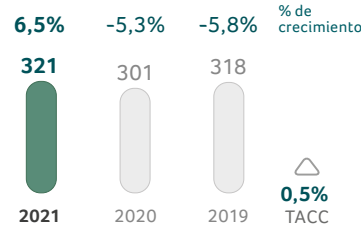
Tresmontes  
Lucchetti  
representa



**9,4%**  
del total de  
las ventas de  
Grupo Nutresa

## Ventas internacionales

Millones de USD



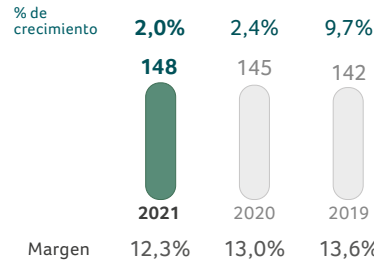
Ventas  
internacionales  
representan



**100%**  
del total de  
las ventas  
del Negocio

**Ebitda**

Miles de millones de COP



Tresmontes  
Lucchetti  
representa



**9,6%**  
del ebitda  
de Grupo  
Nutresa

## Empleados

**4.396** TOTAL  
(Directos, indirectos  
y aprendices)



**100%** Internacional  
**0%** Nacional



(Directos, indirectos  
y aprendices)

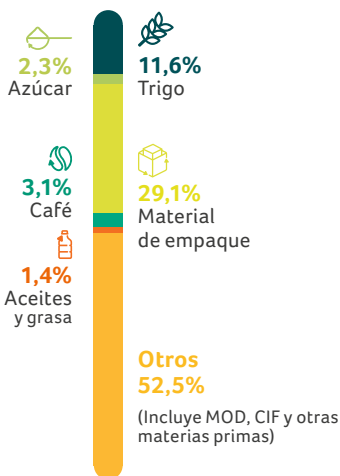




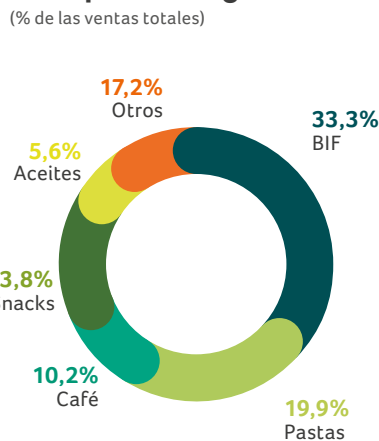
**Convenciones [GRI 2-6]**

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

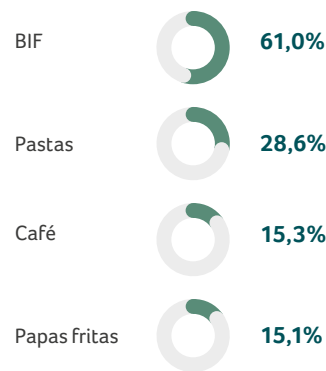
**Materias primas y otros**



**Principales categorías**



**Participación de mercado en Chile**



**Participación de mercado en México**



**Perspectivas del Negocio**

- Generar crecimiento rentable potenciando actuales categorías y lanzando innovaciones relevantes en las geografías de Chile y México; así como incrementar el valor de las marcas y el número de marcas líderes en ambas ampliando categorías core y omnicanalidad.
- Potenciar las redes con propuestas de valor diversificadas y adaptándonos a las tendencias en el canal e-commerce.
- Gestionar con oportunidad las cadenas de abastecimiento para hacer frente a las desafiantes condiciones mundiales de commodities, envases y cadenas logísticas.



PRESIDENTE

En Grupo Nutresa desde 2013

**Juan Chusán Andrade**  
57 años

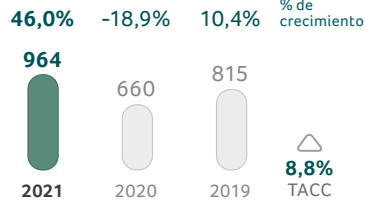
- Alcanzamos ventas de COP 964 miles de millones, un aumento del 46% con respecto a 2020.
- Implementamos menús digitales y sistemas de monitoreos de cocina, mejorando así la experiencia del consumidor en el punto de venta de El Corral.
- Mejoramos la experiencia de servicio con inteligencia artificial (*chatbot*) de El Corral y Papa John's.
- Redujimos un 62,7% las emisiones de CO<sub>2</sub> en las plantas de carnes y masas gracias al cambio de energía más limpias.
- Desarrollamos productos a base de proteína vegetal para ofrecer diferentes opciones a nuestros invitados, bajo el concepto de Corral VEK.
- Incentivamos la cultura de trabajo incluyente y diversa a través de la generación de empleo para jóvenes y mujeres, y la contratación de personas en situación de discapacidad.
- Fortalecimos los canales presenciales y no presenciales en la estrategia de multicanalidad, acercando a nuestros invitados a cada una de las marcas.
- Incrementamos la productividad de nuestros puntos de venta, con la creación de nuevas marcas digitales y momentos de consumo.
- Potenciamos nuestra presencia en la región objetivo exportando a 10 países del caribe y Norteamérica.
- Implementamos un modelo de cadena de suministro basado en una estrategia de planeación y abastecimiento guiada por la demanda.



# Alimentos al Consumidor Nutresa

**Ventas**  
Miles de millones de COP

## Ventas totales

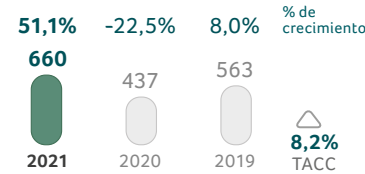


Alimentos al Consumidor representa



7,6% del total de las ventas de Grupo Nutresa

## Ventas Colombia

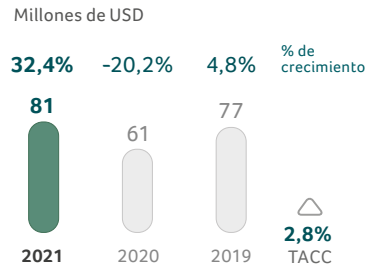


Ventas en Colombia representan



68,4% del total de las ventas del Negocio

## Ventas internacionales



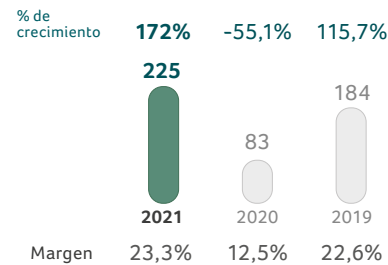
Ventas internacionales representan



31,6% del total de las ventas del Negocio

**Ebitda**

Miles de millones de COP



Alimentos al Consumidor representa



14,7% del ebitda de Grupo Nutresa

## Empleados

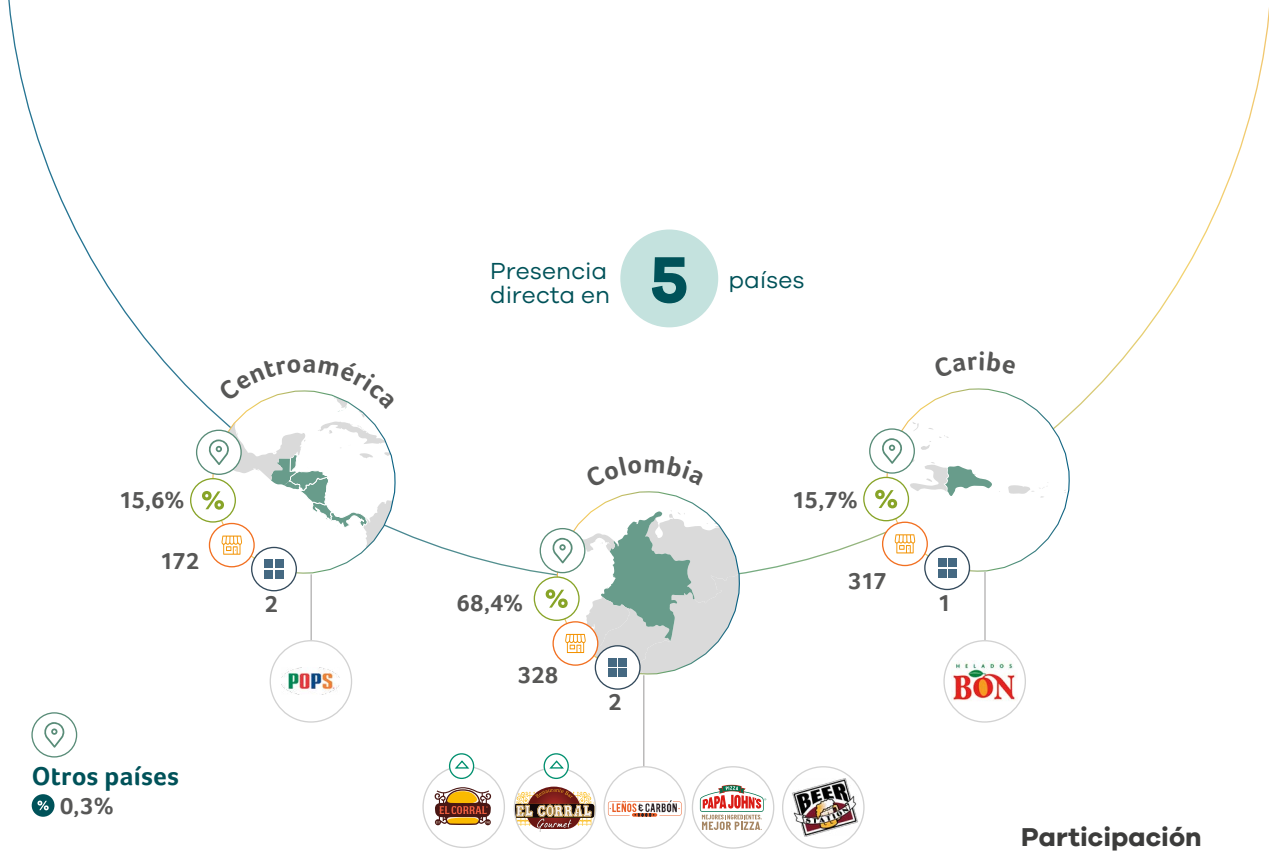
**7.107** TOTAL (Directos, indirectos y aprendices)



22,0% Internacional 78,0% Nacional



(Directos, indirectos y aprendices)



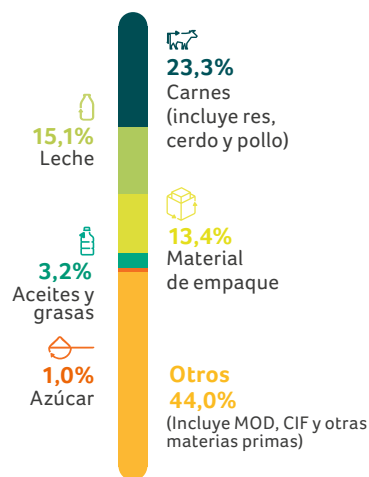
### Participación de mercado

- #1: En hamburguesas en Colombia, y en heladerías en Costa Rica y República Dominicana
- #2: Parrilla en Colombia

### Convenciones [GRI 2-6]

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

### Materias primas y otros



### Perspectivas del Negocio

- Fortalecer las capacidades de los colaboradores como un atributo diferencial en la industria para ofrecer el mejor servicio y experiencia.
- Desarrollar y consolidar capacidades y modelos operativos flexibles que nos permitan continuar siendo los líderes del mercado.
- Evolucionar la experiencia del consumidor en un sistema omnicanal con el desarrollo de nuevos mercados y categorías de productos que generen rentabilidad de activos y mejoren las capacidades físicas y digitales.
- Mejorar la experiencia de los consumidores por medio de analítica avanzada para crear estrategias de alto impacto.



PRESIDENTE

**Mario Alberto Niño Torres**

55 años

En Grupo Nutresa desde 2006

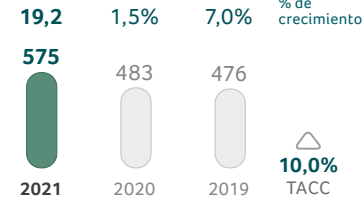
- Mantuvimos el liderazgo y el valor de la marca Crem Helado y alcanzamos un crecimiento del 25% en las marcas pilares Polet, Bocatto, Aloha y Drácula.
- Avanzamos en la capacidad de transformación digital con la implementación de *big data* y analítica en la gestión comercial del punto de venta.
- Fortalecimos proyectos y prácticas de ecoeficiencia; así disminuimos respecto a 2020 el consumo de energía en -4%, de agua en -9%, la generación de residuos en -11% y las emisiones de GEI en -40%.
- Adquirimos 7.090 congeladores de refrigerante amigable con el medio ambiente (R290): así logramos una reducción aproximada del 25% en el consumo de energía.
- Alcanzamos el 20% en ventas por innovación.
- Mejoramos los perfiles nutricionales de nuestro portafolio con la formulación de nueve referencias de helados y el lanzamiento de tres innovaciones en nutrición y salud.
- Avanzamos en las acciones de equidad de género vinculando a 264 mujeres en cargos usualmente masculinizados.



# Helados Nutresa

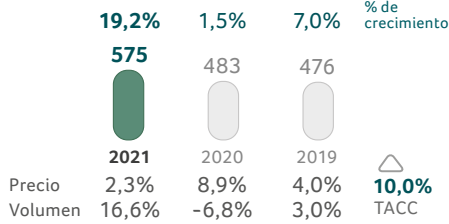
**Ventas**  
Miles de millones de COP

## Ventas totales



4,5% del total de las ventas de Grupo Nutresa

## Ventas Colombia



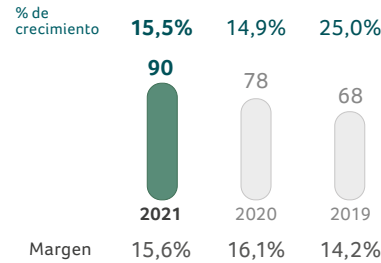
Ventas en Colombia representan



100% del total de las ventas del Negocio

**Ebitda**

Miles de millones de COP



Helados representa



5,9% del ebitda de Grupo Nutresa

## Empleados

**2.363** TOTAL  
(Directos, indirectos y aprendices)



0% Internacional 100% Nacional



(Directos, indirectos y aprendices)

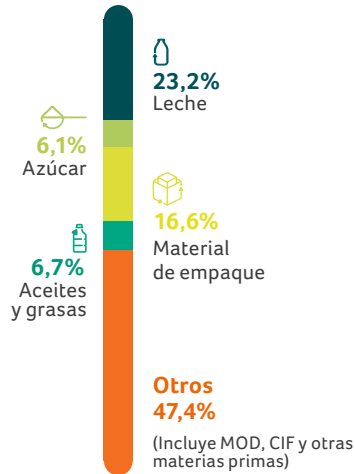
Presencia directa en **1** países



**Convenciones [GRI 2-6]**

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

**Materias primas y otros**



**Principales categorías**

(% de las ventas totales)



**Perspectivas del Negocio**

- Continuar fortaleciendo una cultura adaptativa y flexible.
  - Seguir desarrollando tecnologías ecoeficientes e iniciativas de economía circular para reducir los consumos de recursos naturales.
- Apalancar la competitividad del Negocio y contribuir al crecimiento por medio del intraemprendimiento y la transformación digital.
  - Avanzar en la llegada a nuevas categorías y geografías que aporten capas adicionales al Negocio.
- Fortalecer el etiquetado nutricional para continuar entregando información clara y precisa.
  - Ofrecer a los consumidores productos con mejores aportes en nutrición y salud.



**PRESIDENTE**

En Grupo Nutresa desde 1996

**Fabián Andrés Restrepo Zambrano**  
47 años

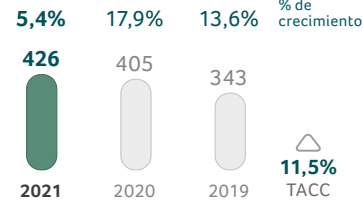
- Promovimos una cultura de innovación, sostenibilidad, transformación digital, adaptabilidad, flexibilidad, diversidad y equidad, y potenciamos el actuar de los líderes con el programa Liderar con Propósito.
- Fortalecimos el sistema de intraemprendimiento con tres proyectos que buscan encontrar nuevas capas inorgánicas que aporten al crecimiento del Negocio.
- Aportamos al desarrollo de madres cabeza de familia campesina del sur de Colombia con el fomento del cultivo de quinua.
- Obtuvimos la certificación de nuestro Sistema de Gestión de la Inocuidad Alimentaria bajo el estándar internacional FSSC 22000 e implementamos tecnologías 4.0 en nuestro laboratorio físico-químico y microbiológico con incrementos en productividad y confiabilidad de los resultados.
- Consolidamos el portafolio saludable e incursionamos en nuevas categorías que responden a las tendencias del mercado.
- Expandimos nuestra presencia en la categoría de condimentos a través de la distribución de Productos Badía en Colombia.



## Pastas Nutresa

**Ventas**  
Miles de millones de COP

### Ventas totales

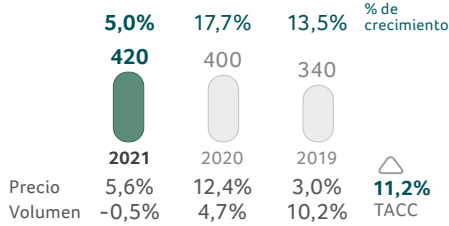


Pastas representa



**3,3%**  
del total de las ventas de Grupo Nutresa

### Ventas Colombia



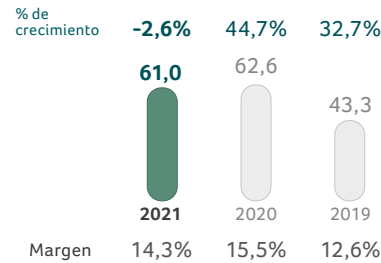
Ventas en Colombia representan



**98,6%**  
del total de las ventas del Negocio

**Ebitda**

Miles de millones de COP



Pastas representa



**4,0%**  
del ebitda de Grupo Nutresa

## Empleados

**718** TOTAL  
(Directos, indirectos y aprendices)

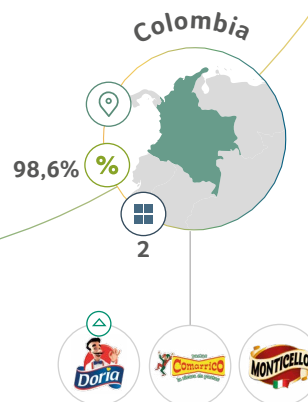
**0%** Internacional **100%** Nacional



(Directos, indirectos y aprendices)

Presencia directa en **5** países

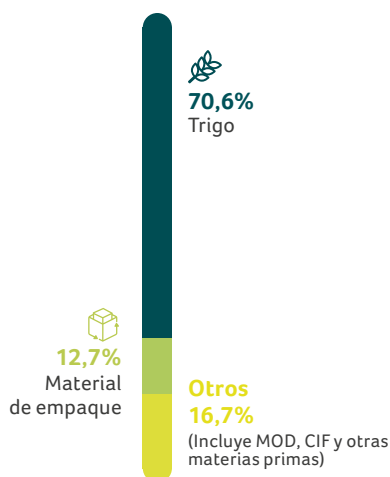
**Otros países**  
1,4%



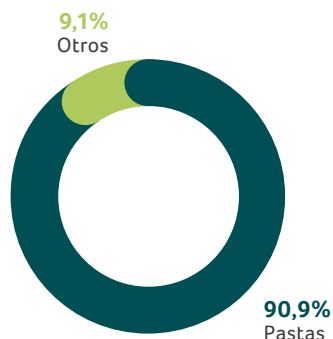
**Convenciones [GRI 2-6]**

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

**Materias primas y otros**



**Principales categorías**  
(% de las ventas totales)



**Participación de mercado en Colombia**



**Perspectivas del Negocio**

- Crecer en marcas con foco en innovación, salud y nutrición.
- Fortalecer nuevas categorías, consolidar el liderazgo y alcanzar mayor penetración del Negocio en pastas y culinarios.
- Afianzar el abastecimiento responsable con foco en la conservación de la biodiversidad.
- Continuar con el desarrollo de nuevas geografías y la consolidación de las existentes.
- Impulsar el crecimiento de la empresa Basic Kitchen S. A. S. en los diferentes canales de Grupo.
- Consolidar el modelo cultural y de liderazgo alineando la estrategia, los procesos y la estructura.
- Potenciar el sistema de intraemprendimiento creando nuevas capas de crecimiento.
- Mejorar la eficiencia energética a través de la cogeneración, las calderas de biomasa y los paneles solares.



PRESIDENTE

**Juan Fernando Castañeda Prada**

En Grupo Nutresa desde 2011

54 años

- Mantuvimos los niveles de excelencia en nuestros indicadores de satisfacción (90%) y lealtad (85,8%) con nuestros clientes.
- Avanzamos en nuestra consolidación de ventas digitales, las cuales presentaron un crecimiento del 93% versus 2020.
- Continuamos con la renovación de nuestra flota con la incorporación de vehículos eléctricos, de gas e híbridos, los cuales aportan una reducción de 83,5 toneladas de CO<sub>2</sub>.
- Realizamos factibilidades técnica y financiera para la instalación de paneles solares en Barranquilla, Pereira y Valledupar, en Colombia.
- Consolidamos el entendimiento del canal natural, llegando así a un mayor número de clientes y afianzando nuestro modelo de atención. Lo anterior nos permitió crecer un 393% versus 2020.
- Alcanzamos un 90% en la medición de clima organizacional y un 91% en compromiso, manteniendo así nuestros niveles de excelencia en la gestión del talento.
- Avanzamos en nuestro plan de diseño organizacional con foco en la exploración de nuevos modelos de negocio y capitalizamos valor en nuestra operación a través de más de 30 proyectos de mejora.



## Redes Comerciales Secas

### Satisfacción



Porcentaje

Nivel de satisfacción de clientes en 2020



### Lealtad



Porcentaje

Nivel de lealtad de clientes en 2020



### Empleados

7.333

TOTAL  
(Directos, indirectos y aprendices)



Comercial nutresa	4.480
noventa	2.028
La Recetta	268
ATLANTIC	557

### Perspectivas del Negocio

- Continuar los esfuerzos en crecimiento rentable a través del continuo fortalecimiento de las capacidades organizacionales.
- Avanzar en iniciativas que aporten a la preservación del planeta con especial foco en la gestión logística.
- Consolidar los planes de desarrollo humano enmarcados en la cultura, los talentos y el modelo de liderazgo de Grupo Nutresa.
- Focalizar estrategias de productos saludables en el mercado, respondiendo a las nuevas tendencias, y potencializar el portafolio libre de sellos.
- Fortalecer el trabajo colaborativo con los equipos de mercadeo para avanzar en los fundamentales de marca y de venta, y de competitividad y transformación digital, para asegurar la generación de valor.





PRESIDENTE

**Juan Mauricio Montoya Correa**  
53 años

En Grupo Nutresa desde 1991

- Optimizamos el flujo de caja gracias al programa Confirming, beneficiando a 338 proveedores.
- Potenciamos nuestras capacidades digitales, con énfasis en analítica, comercio digital y automatización de procesos.
- Certificamos la función de auditoría interna en estándares internacionales.
- Fortalecimos la gestión energética de Nutresa con la implementación de proyectos de energía solar en cinco empresas de Colombia.
- Creamos el *task force* de abastecimiento responsable y productivo, y construimos los planes de trabajo para 2030.
- Construimos y divulgamos la Política de Biodiversidad de Grupo.
- Diseñamos el mapa de ruta de empaques 2030, enfocado en tener el 100% de empaques reciclables, reutilizables o compostables.
- Lanzamos el programa Futuro Nutresa, enfocado en la generación de empleo para jóvenes y mujeres.
- Implementamos la estrategia de reconfiguración del talento con programas de formación alineados con nuestro mapa de capacidades.
- Incorporamos experiencias de aprendizaje digital en el marco de nuestra estrategia de *reskilling* y *upskilling*.



## Servicios Nutresa

### Empleados

**1.051** TOTAL  
(Directos, indirectos y aprendices)



92,1%  
Nacional



7,9%  
Internacional

Logramos ahorros cercanos a los

**COP 98.108**  
millones

a través de nuestras metodologías de abastecimiento estratégico y de compras digitales.

### Perspectivas del Negocio

- Continuar con nuestro programa de transformación del talento.
- Ejecutar las iniciativas definidas en los mapas de ruta de abastecimiento responsable y productivo y de economía circular.
- Implementar el Sistema de Planificación de Recursos Empresariales (ERP) corporativo en Tresmontes Lucchetti Chile, Cameron's Coffee EE. UU. y Nutrading.
- Definir el mapa de ruta de actualización del *core* tecnológico de Grupo.
- Avanzar en el proceso de adopción tecnológica en el marco de nuestra estrategia de transformación digital.
- Consolidar el modelo de gobierno, riesgo y cumplimiento (GRC).

# Dimensiones Estratégicas



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



**Contribuimos al desarrollo humano y territorial para fortalecer el potencial de las personas.**



Cultivo de ajonjolí.  
Montes de María, Colombia.

**Preservando el planeta**

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



# Cooperando con las personas, los aliados y la sociedad



Estela Rangel Durán, productora de cacao, Cesar, Colombia.



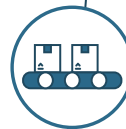
**Grupo Nutresa contribuye al desarrollo humano y territorial de los países donde opera para fortalecer el potencial de las personas,** poniendo al servicio de la sociedad y de los aliados todo su conocimiento, prácticas y experiencias mediante la colaboración y la implementación de iniciativas pertinentes, eficaces y sostenibles que impacten en la mejora del aprendizaje e impulsen en los grupos relacionados la competitividad, el respeto por los derechos humanos, el bienestar, la salud y la nutrición. Lo anterior soportado en la adquisición de nuevos saberes que permitan desarrollar innovaciones de alto impacto y relevancia.



**Innovación:** Gestionar y promover la innovación de alto impacto y relevancia en colaboración con el ecosistema de ciencia, tecnología e innovación global, para adquirir nuevos conocimientos que permitan la investigación y desarrollo de productos, servicios, experiencias y modelos de negocio.



**Seguridad alimentaria:** Diseñar y emprender iniciativas enfocadas en la erradicación del hambre y la malnutrición que generen posibilidades de consumo de alimentos saludables a través del desarrollo de capacidades en agricultura sostenible.



**Trazabilidad, calidad y seguridad de los productos:** Asegurar la satisfacción, el bienestar y la nutrición de los consumidores con productos seguros y de calidad, bajo un estricto cumplimiento del marco legal soportado en los sistemas de gestión de calidad y seguridad en los alimentos.



**Desarrollo territorial e inclusión social:** Implementar acciones integrales que garanticen el desarrollo de capacidades y la conexión de comunidades base de la pirámide con oportunidades reales para el empleo, el emprendimiento y la continuidad educativa.



**Gestión e inclusión del talento humano:** Consolidar una cultura de trabajo incluyente y diversa, que fomente el desarrollo integral del capital humano logrando disponibilidad, compromiso, productividad y equilibrio a través de ambientes de trabajo seguros y saludables.



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



## Nutrición y vida saludable

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



Implementación del programa de Estilos de Vida Saludable en Ciudad Bolívar, Antioquia, Colombia.



**Enfoque de gestión**  
[GRI 3-3]

**Progreso**  
[GRI 3-3]

Innovar en productos cumpliendo con criterios de nutrición y salud.

- 37,1% de las innovaciones de productos estuvieron en salud y nutrición.

Implementar el rotulado nutricional de panel frontal en todos los productos.

- 92,9% de productos con rotulado de panel frontal.

Disminuir los nutrientes críticos en salud pública.

- 576 reformulaciones consolidadas: 246 productos reformulados en sodio, 198 en azúcar y 50 en grasa saturada. Esto corresponde al 22,6% del total de productos vendidos [GRI G4 - FP6].

Promover estilos de vida saludable.

- 3.900 kits escolares entregados para promover las prácticas clave de higiene como acción protectora de la salud.
- Diseño y lanzamiento de la Escuela de Nutrición para colaboradores.
- Construcción de la línea base de la estrategia de cuidado de la vida e implementación del programa de gestión del riesgo cardiovascular y metabólico para colaboradores.
- Lanzamiento de la campaña Lo Bueno de Comer Juntos.



# 37,1%

## innovaciones de productos

estuvieron en salud y nutrición.

### Riesgos y oportunidades

[GRI 3-3] [FB-PF-260a.2] [FB-NB-260a.2]  
[FB-FR-260a.2]

El incremento en los mercados globales de productos con perfiles nutricionales mejorados para responder a la creciente preocupación por la obesidad y las enfermedades no transmisibles, tanto en grandes empresas como en nuevos emprendimientos, exige acelerar el desarrollo de alternativas nutritivas, saludables y sostenibles que contribuyan a mejorar la salud de las personas sin afectar el desempeño sensorial.

Los riesgos se traducen en oportunidades que le permiten a la Organización cerrar brechas alrededor de la formulación de productos para favorecer la reducción de nutrientes críticos y la adición de componentes alimentarios con beneficios en salud y nutrición, sin comprometer la preferencia del consumidor. Asimismo, es una oportunidad para implementar programas y proyectos que desarrollen capacidades en estilos de vida saludable en los diferentes grupos relacionados.

Entre las soluciones planteadas por Grupo Nutresa está la implementación de iniciativas basadas en bioeconomía, que incorporan alternativas de ingredientes de origen vegetal para el desarrollo de propuestas de nutrición sostenible, garantizando la disponibilidad de nutrientes con un menor impacto ambiental. La exploración, evaluación y aplicación en productos que contienen estos ingredientes de alto valor nutricional y funcional consiguen fortificaciones que impactan positivamente la salud de los consumidores y cumplen con exigencias de etiquetado limpio y mayor naturalidad.

Además, Grupo Nutresa está comprometido con la promoción de estilos de vida saludable entre sus colaboradores y la comunidad como aporte a la solución de la problemática de salud pública.

### Perspectivas

La investigación y la transferencia de conocimiento le permiten a Grupo Nutresa atender los desafíos actuales. Por esto, las estrategias definidas están soportadas en la capacidad de su Centro de Investigación en Nutrición, Salud y Bienestar —Vidarium—, en las unidades de I+D de los Negocios, en la incorporación de nuevas capacidades en tecnologías emergentes relevantes para el futuro del sector de alimentos, en programas como Nutresa Ventures y en la vigilancia tecnológica.

La consolidación de la capacidad de investigación e innovación efectiva, desarrollada dentro de un sistema colaborativo junto con la academia y los centros especializados, le permite a la Organización dar solidez a un portafolio de proyectos que comprenden la investigación básica en los temas de modulación de procesos oxidativos y microbioma, la funcionalidad de ingredientes bioactivos y la evaluación de aditivos, además del uso de nuevas materias primas que mitiguen los impactos ambientales. Estas líneas le permiten a la Compañía incursionar en nuevas categorías, como bebidas vegetales, análogos cárnicos, pescados, vegetales untables, reducción de nutrientes críticos por reemplazos eficientes con nuevos ingredientes, y avanzar en el uso de colorantes y conservantes naturales.

Los temas de investigación e innovación seguirán siendo relevantes para Grupo Nutresa a la hora de ampliar el alcance sobre las necesidades de la población, las cuales no están limitadas a la obesidad, sino que incluyen también el déficit de nutrientes, por lo cual el lanzamiento de productos fortificados en Bénet y galletas enriquecidas, entre otros, es parte fundamental de la innovación.



## Prácticas destacadas y reconocimientos



### Escuela de Nutrición del Negocio Galletas para colaboradores

Es una estrategia de formación e incorporación de conocimientos en alimentos y nutrición para la generación de hábitos saludables en los colaboradores, que, además, apoya la estrategia de nutrición y salud de Grupo. Esta iniciativa alcanzó una cobertura inicial en el Negocio Galletas del 85% en ocho geografías y fue incluido como un curso dentro del entrenamiento específico para nuevos colaboradores.

### Nuevas categorías: pescados y vegetales untables

Para responder a la demanda por productos naturales y de alta calidad nutricional, Pietrán en Colombia ingresó a la categoría de pescados con los lanzamientos de salmón y atún libres de conservantes, y a la de vegetales untables con guacamole y hummus, alternativas naturales que se pueden disfrutar en cualquier momento del día. La categoría pescados tuvo ventas por COP 13.562 millones y los untables por COP 836 millones.



### Bebidas vegetales Tosh

La Compañía lanzó en Costa Rica, Panamá y Colombia un portafolio de bebidas saludables, naturalmente libres de lactosa y que constituyen una fuente de calcio y vitamina D a partir de almendras, avena, macadamias y avellanas, con bajos contenidos de azúcar, libres de colesterol y de grasas trans. Además, algunas de ellas son también fuente de hierro y bajas en sodio. Estos productos lograron ventas consolidadas de COP 2.409 millones en 2021.

## Detalle del asunto material

### Nutrición, salud y bienestar

[GRI 416-1] [FB-PF-260a.2]

El interés y la preocupación crecientes de las poblaciones por la nutrición, la salud y el bienestar hacen cada vez más urgente para las compañías del sector alimentario el desarrollo proactivo de portafolios de productos, servicios y soluciones integrales fundamentadas en una alimentación saludable y sostenible.

Para enfrentar este desafío, al tiempo que abre nuevos mercados y geografías, siempre en cumplimiento de las regulaciones locales, Grupo Nutresa promueve el desarrollo y escalamiento de distintas propuestas de valor para los consumidores apoyadas en nutrición y promoción de estilos de vida saludables.

Una de las iniciativas que continúan avanzando es el mejoramiento de perfiles nutricionales de los productos, con alta dinámica en todos los Negocios. Las reformulaciones ascienden a 246 productos en sodio, 50 en grasa saturada y 198 en azúcar. También forma parte de las acciones la participación en los procesos normativos de los países para aportar desde el conocimiento del quehacer y para identificar oportunidades que permitan preparar a la Organización para el cumplimiento de los nuevos marcos regulatorios.

Los Negocios han dedicado recursos a proyectos de investigación para la sustitución de nutrientes críticos y la limpieza de etiquetas. Han llevado a cabo iniciativas para reducir los impactos financieros asociados al uso de colorantes y sabores naturales con ajustes en formulaciones, y la selección y evaluación de materias primas. También, han ejecutado iniciativas con respecto a la fortificación con nutrientes y la incorporación de ingredientes funcionales en productos para mejorar sus perfiles, con lo cual han llegado a declaraciones aprobadas para uso en etiquetas que legitiman los esfuerzos técnicos en procesos de formulación y reformulación.

Como ilustración de lo anterior, la Organización desarrolló nuevos productos basados en ingredientes naturales, como los untables, pescados y productos de proteína vegetal de Pietrán, y helados con perfiles nutricionales mejorados que cumplen los nuevos lineamientos de rotulado de advertencia, como los de Tosh. A esto se suman la sustitución de ingredientes artificiales y la incorporación de nuevas materias primas de origen vegetal con beneficios en salud y nutrición dentro del Negocio Galletas, en el cual se destacan los lanzamientos de crackers con el uso de trigo, arroz y avena grano entero con fuentes

Colaborador Negocio Helados,  
Colombia.



adicionales de fibra como la linaza, sin utilizar colorantes ni sabores artificiales; entre estas están la galleta buena fuente de proteína a partir de lenteja de Kibo y el portafolio de pitas horneadas bajas en sodio y sin colesterol de Tosh.

Otra de las iniciativas que soportan la estrategia es la transferencia tecnológica. Para ello, la Organización cuenta con varias herramientas, como los memorandos de entendimiento con los emprendimientos, los cuales, a través del programa Nutresa Ventures, entran al portafolio. Estos memorandos son de doble vía y su propósito es construir capacidades en los Negocios y en los emprendimientos. Entre las tecnologías relevantes acercadas por el programa están la biotecnología y las exponenciales de la revolución 4.0.

## Principales avances en asuntos relacionados con la salud

[GRI 416-1] [FB-PF-260a.2]



### Cárnicos

#### Derivados cárnicos

- Reducción del contenido de sodio en 32 referencias en Colombia y Panamá, atendiendo al plan de reducciones de nutrientes críticos.
- Diversificación del portafolio en Colombia con el ingreso a dos nuevas categorías: pescados y esparcibles vegetales.



### Galletas

#### Galletería de sal

- Lanzamiento en Colombia de galletas marca Saltín con sello de inmunidad por su contenido de micronutrientes, los cuales contribuyen al normal funcionamiento del sistema inmune.

#### Galletería dulce

- Lanzamiento en Colombia de galletas marca Tosh, con sello de inmunidad por su contenido de micronutrientes, los cuales contribuyen al normal funcionamiento del sistema inmune.

#### Snacks horneados

- Lanzamientos en Colombia y Costa Rica de snacks marca Kibo a base de lentejas, naturalmente libres de gluten, buena fuente de proteína, sin conservantes y 100% veganos.
- Lanzamiento en Colombia de pasabocas horneados Pita Chips, bajo la marca Tosh, bajos en sodio, 0% colesterol y sin colores ni sabores artificiales.
- Lanzamiento en Costa Rica de bizcochos de maíz horneados, bajo la marca Tosh, naturalmente libres de gluten, de azúcar y de grasas trans, y 0% colesterol.

#### Bebidas

- Lanzamiento en Colombia y Costa Rica de cuatro bebidas vegetales bajo la marca Tosh, naturalmente libres de lactosa, fuentes de calcio y de vitamina D, y tres de ellos con sabores libres de azúcar.

Snacks marca Kibo a base de lentejas.





## Chocolates

### Bebidas

- Lanzamiento de Chocolisto sin azúcar en Colombia, producto que amplía la propuesta de valor de la marca y que responde a las preocupaciones sobre el consumo de azúcar en los niños.
- Lanzamiento de modificador de leche marca Cocoa Dulce en Costa Rica, con un 40% de harina de avena y declaración de alto en fibra.
- Lanzamiento de modificador de leche marca Johnny's en Costa Rica, 50% reducido en azúcar.

### Cereales

- Lanzamiento de cereal Avena Pop marca Tosh en Centroamérica, buena fuente de fibra, sin conservantes ni saborizantes artificiales.
- Lanzamiento de la plataforma de avenas bajo la marca Tosh con tres referencias: natural, manzana/canela y fresa/quinoa, sin azúcar añadido, con frutas y aportes de fibra.

### Sucedáneos de chocolate

- Desarrollo de una cobertura sabor a chocolate marca Cordillera, sin azúcar añadido, para el mercado de Colombia y Costa Rica, portafolio industrial.

### Nueces y sus mezclas

- Reducción en nutrientes como grasa saturada, sodio y azúcares añadidos en un total de 11 referencias de Perú, México y Colombia, con el objetivo de mejorar la composición nutricional de los productos y eliminar octágonos de advertencia en el etiquetado.
- Lanzamiento en Colombia y Centroamérica de crema de maní marca Tosh, un producto mínimamente procesado, buena fuente de proteína, sin azúcar añadido y naturalmente libre de gluten.
- Lanzamiento de una referencia en el portafolio Granuts con inclusión de frutas deshidratadas (piña y coco), cumpliendo criterios de innovaciones en salud y nutrición.

### Barras de cereal

- Lanzamiento de barras de cereal Tosh Lyne en Centroamérica, sin azúcar añadido y con fruta en trozos.



## Helados

### Helados

- Reformulación de seis referencias del portafolio: tres fueron reducidas en azúcares, dos fueron reducidas en sodio y una con eliminación de conservantes.
- Lanzamiento de dos productos buena fuente de vitamina D y calcio, nutrientes que contribuyen a la formación de huesos y dientes, y buena fuente de hierro, que ayuda al correcto funcionamiento del sistema inmune.

### Helados de agua

- Reducción de azúcares en tres referencias.



## Cafés

### Mezclas instantáneas

- Reducción de azúcar en mezclas de cappuccino y mezclas 3 en 1.
- Reemplazo de sabores artificiales por sabores naturales en mezclas de cappuccino.
- Desarrollo de mezclas en polvo, excelente fuente de proteína vegetal y buena fuente de fibra.



Colaborador Negocio Cafés, Colombia.



## Pastas

### Pastas libres de gluten

- Lanzamiento en Colombia y Costa Rica de pastas marca Kibo, elaboradas con harina de garbanzo, proteína de arveja y fibra prebiótica, con declaraciones de buena fuente de fibra y proteína.

### Pastas saborizadas y especialidades

- Lanzamiento de una nueva figura de pastas marca Doria, proveniente del aprovechamiento de los recortes secos de las pastas largas saborizadas, que anteriormente eran destinadas a la alimentación animal. En la actualidad, a través del Banco de Alimentos, la Organización busca llegar a poblaciones que requieren los macronutrientes y micronutrientes que contiene este producto.

### Cereales

- Lanzamiento de salvado de trigo pulverizado marca Doria, 100% natural, excelente fuente de fibra, buena fuente de hierro y zinc.
- Lanzamiento en Costa Rica de quinua en grano orgánica marca Kibo, naturalmente fuente de proteína y buena fuente de fibra.
- Lanzamiento de quinua lista para comer con vegetales naturales, marca Doria.



## Tresmontes Lucchetti

### Bebidas instantáneas frías

- Reducción de azúcares en las bebidas instantáneas frías en Chile, manteniendo el rendimiento y reemplazando por edulcorantes no calóricos.
- Lanzamiento de la marca Zuko en Sudáfrica cumpliendo criterios de innovación en salud y nutrición.
- Lanzamiento de nuevos sabores de las marcas Livean y Zuko en diferentes geografías cumpliendo criterios de innovaciones en salud y nutrición.

### Néctares

- Reemplazo de colorantes artificiales por naturales en tres referencias.
- Lanzamiento de cuatro referencias de la marca Livean Pouch sin sellos de advertencias y cumpliendo criterios de salud y nutrición.

### Pastas

- Lanzamiento de seis productos con criterios de innovación en salud y nutrición.

### Sucedáneos de chocolate

- Reducción de azúcares en 31 referencias de la marca Nucita, en México.

Implementación y diseño de modelos para la apropiación de prácticas saludables en instituciones educativas de Colombia.



### Estilos de Vida Saludable en comunidades

Grupo Nutresa, a través de su Fundación, promueve el bienestar de las comunidades con la implementación y diseño de modelos para la apropiación de prácticas saludables que mitiguen los riesgos asociados a una alimentación desbalanceada, falta de actividad física y prácticas de higiene inadecuadas. Desde 2013, la estrategia de llegada a los territorios se basa en un modelo pedagógico de formación a docentes para incidir positivamente en toda la comunidad escolar, especialmente en los niños. La implementación de este modelo, cuyo referente principal fue el programa Espacios Saludables del Negocio Tresmontes Lucchetti, en Chile, y que para Colombia fue diseñado junto con el Ministerio de Educación Nacional, el Programa de las Naciones Unidas para la Niñez (Unicef) y el Programa Mundial de Alimentos (PMA), le permitió a la Organización impactar a más de 10 instituciones educativas en 2021 y beneficiar a más de 3.000 niños en los departamentos de Cauca, Antioquia y Risaralda, en Colombia, y en la región de Valparaíso, en Chile.

Asimismo, la Compañía avanzó en la implementación de la estrategia a través del programa Nutresa Quiere a los Niños, con el cual entregó 3.900 kits escolares en 10 instituciones educativas de Cauca, Risaralda y Antioquia, en Colombia, para aportarles al desarrollo de capacidades en estilos de vida saludable y al mejoramiento de las condiciones de acceso y permanencia de niños y niñas de comunidades vulnerables. Adicionalmente, la Organización divulgó una serie web llamada Los Dufin, que sensibiliza a las comunidades educativas en alimentación balanceada, buenas prácticas de higiene y actividad física. Este recurso pedagógico digital alcanzó a 3.531 estudiantes de básica primaria de diferentes instituciones educativas de Colombia.



Conoce más



Grupo Nutresa también inició un proceso de reformulación del modelo de Estilos de Vida Saludable acompañado por la Universidad CES. Este nuevo modelo, finalizado e implementado en 2022, tiene un alcance multilatino, enfocado en las oportunidades y posibles soluciones asociadas a prácticas saludables para las comunidades de México, Costa Rica, Colombia y Chile. El programa contará con un protocolo de operación, biblioteca de recursos, caja de herramientas y una ruta metodológica para su implementación. Finalmente, para los colaboradores, permanecerá la estrategia Cuidado por la Vida y el programa Gestión del Riesgo Cardiovascular y Metabólico.

A través del programa Nutresa Quiere a los Niños la Compañía aporta al desarrollo de capacidades en estilos de vida saludable y al mejoramiento de las condiciones de acceso y permanencia de niños y niñas de Colombia.





## Gestión e inclusión del talento humano

Consolidar una cultura de trabajo incluyente y diversa, que fomente el desarrollo integral del capital humano logrando disponibilidad, compromiso, productividad y equilibrio a través de ambientes de trabajo seguros y saludables.





## Enfoque de gestión

[GRI 3-3]

## Progreso

[GRI 3-3]

Transformación del talento.

- Adopción de nuevas tecnologías para atraer y seleccionar el talento: más de 75.000 postulaciones, 41.000 hojas de vida creadas y 1,5 millones de visitas.
- 26.948 colaboradores beneficiados con la estrategia de aprendizaje.
- 306 personas de alto potencial y en proceso de desarrollo.
- 134 mujeres en desarrollo para relevos en cargos directivos.

Fortalecer el sistema de gestión de derechos humanos.

- Nuevo compromiso de cero tolerancia frente al acoso laboral y sexual.
- 37 empresas con espacios de rendición de cuentas sobre derechos humanos.
- 492 colaboradores formados en prevención del acoso y 12.558 en derechos humanos.
- 19 convenciones y tres pactos colectivos firmados.

Generar oportunidades de diversidad, equidad e inclusión.

- 39 empresas participantes en el Ranking Par.
- 165 mujeres certificadas en liderazgo femenino y 720 líderes sensibilizados en equidad de género.
- Lanzamiento de “Futuro Nutresa” para generar empleo a jóvenes entre 18 y 28 años. Vinculados 5.335
- Generación de oportunidades laborales para 173 personas en situación de discapacidad y 28 personas relacionadas con el proceso de paz en Colombia.
- 92 hojas de ruta para mejorar la situación socioeconómica de los colaboradores.

Gestionar el bienestar y la calidad de vida de los colaboradores.

- Acompañamiento a colaboradores y familiares para fortalecer su salud física, mental y emocional en todas las compañías y geografías donde opera Grupo Nutresa.
- Diagnóstico del riesgo psicosocial en 23 empresas.
- Índice de Frecuencia de Accidentalidad (LTIFR) para vinculados de 3,6.
- Prevención e intervención de riesgos: COVID-19, cardiovascular, osteomuscular y psicosocial.
- Medición del clima organizacional y compromiso con un resultado del 83% de favorabilidad.
- Apoyo al Plan Nacional de Vacunación en Colombia con una inversión de COP 4.132.558.759 y 10.101 colaboradores vacunados.

Fortalecer el modelo de gestión de seguridad y salud en el trabajo para proveedores y contratistas.

- 194 colaboradores de contratistas y terceros acompañados en el desarrollo de capacidades en derechos humanos, seguridad y salud en el trabajo, y diversidad e inclusión para minimizar riesgos.
- 957 interventores formados en la promoción de mejores prácticas en derechos humanos, cuidado por la vida y sostenibilidad.
- Reducción del Índice de Frecuencia de Accidentalidad (LTIFR) para terceros: de 6,9 en 2020 a 6,4 en 2021.

# 26.948 colaboradores

beneficiados con la estrategia de aprendizaje en 2021.

## Riesgos y oportunidades [GRI 3-3]

La disponibilidad y el compromiso del talento siguen siendo un desafío organizacional para Grupo Nutresa. Por ello, continuará el desarrollo de capacidades, el fortalecimiento del liderazgo y la adopción de nuevas formas de trabajo que aporten a la satisfacción de los colaboradores y la productividad.

Lograr mayor diversidad e inclusión laboral en el ámbito global es otro de los retos que seguirá gestionando a través de iniciativas que evidencien la madurez de los procesos, contribuyendo así a consolidar una cultura más abierta, que trae oportunidades en igualdad de condiciones y que valora la diversidad. De esta manera resultan fortalecidas la marca empleadora y la capacidad de atraer y generar compromiso en el talento.

Sin duda, continuar generando empleo, calidad de vida y progreso a los colaboradores y a sus familias contribuirá a la reactivación económica en todas las regiones donde Grupo Nutresa tiene presencia.

Asimismo, la salud física, mental y emocional de los colaboradores permanecerá siendo una prioridad, lo cual implica mitigar riesgos de accidentalidad y enfermedad, que por falta de gestión podrían incidir en ausentismo, falta de compromiso y disminución de la productividad.

Finalmente, la Compañía tiene un alcance hacia otros grupos relacionados que forman parte de la cadena de suministro. Por eso, seguirá trabajando en el desarrollo de capacidades para mitigar riesgos, lograr mayor evolución y mejorar la calidad del empleo de manera extendida.

## Perspectivas

Teniendo en cuenta los desafíos en la gestión del talento en el ámbito global, la Organización continuará ejecutando programas de reskilling/upskilling; consolidará el proceso de planificación y desarrollo del talento de alto potencial con enfoque de género para promover la participación de la mujer en cargos directivos; fomentará la adopción de los comportamientos asociados a los talentos y al líder Nutresa; y fortalecerá una cultura de trabajo ágil, colaborativa, flexible e innovadora. Asimismo, adoptará nuevas tecnologías y analítica del talento.

Considerando el alto impacto que tiene la salud física, mental y emocional de los colaboradores en el compromiso y la productividad, e incluyendo los efectos de la pandemia del COVID-19, la Organización mantendrá la generación de estrategias que promuevan el autocuidado y el acompañamiento de los líderes como una acción fundamental para incentivar hábitos de vida sanos y saludables, y gestionar los riesgos asociados a la accidentalidad, la enfermedad laboral y la salud mental de los colaboradores.

Para consolidar una Organización diversa, equitativa e incluyente, y promover el respeto de los derechos humanos, la gestión estará enfocada en fortalecer iniciativas de generación de empleo para mujeres y jóvenes, crear oportunidades de empleo y desarrollo para personas en situación de discapacidad y migrantes, realizar el diagnóstico del nivel socioeconómico de los colaboradores para identificar posibles brechas de acceso a clase media, y formalizar nuevas alianzas estratégicas para aportar al desarrollo social y económico. Además, consolidará el Sistema de Gestión de Derechos Humanos para prevenir y mitigar los riesgos identificados.

## Prácticas destacadas y reconocimientos

### ✓ Merco Talento

Grupo Nutresa fue reconocido en Colombia como la segunda mejor empresa para atraer y fidelizar talento, según el monitor Merco Talento 2021. 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 públicos.

### ✓ Grupo Nutresa, incluido en el libro *Buenas prácticas en equidad de género*

La Compañía fue invitada a ser parte del grupo de 25 empresas comprometidas con el cierre de brechas de género que analizaron la Universidad de los Andes y la Fundación She Is en Colombia, para identificar las mejores prácticas empresariales y experiencias en equidad de género. Grupo Nutresa destacó sus iniciativas del compromiso por la equidad de género con su Política de Diversidad e Inclusión, programas de liderazgo femenino para el desarrollo del potencial de la líder Nutresa y Working Together, el cual promueve la corresponsabilidad familiar y el trabajo permanente entre hombres y mujeres.



## Prácticas destacadas y reconocimientos



### El Negocio Cafés fue reconocido en Colombia por su aporte a la inclusión de personas en situación de discapacidad

El Negocio Cafés se consolida como una empresa que promueve y adopta prácticas de diversidad e inclusión. Gracias a esto, recibió los siguientes reconocimientos en 2021:

- Reconocimiento Unidos por la Inclusión, Sello Oro, otorgado por la Fundación Ideal por los esfuerzos en prácticas e iniciativas para promover la inclusión de personas en situación de discapacidad. Este premio tiene como propósito incentivar y motivar a las organizaciones que creen en la inclusión, que derriban barreras y ayudan en la construcción de una mejor sociedad.
- Nominación de la Fundación ANDI como una de las 15 empresas INspiradoras por la inclusión de personas en situación de discapacidad. Fue otorgado en el marco del VI Congreso Empresarial Colombiano (CEC) y tiene como propósito inspirar para que cada vez más el sector privado de Colombia genere transformaciones sociales.

Estos reconocimientos y postulaciones son fruto de las acciones llevadas a cabo por el Negocio. Entre ellas están:

- Diagnóstico de cargos para identificar las posibilidades y limitaciones de acuerdo con los diferentes tipos de discapacidad.
- Ajustes razonables a los procesos de desarrollo humano organizacional (DHO), en atracción, selección, contratación, inducción, adaptación, formación y desarrollo, entre otros temas.
- Generación de alianzas estratégicas con fundaciones e instituciones para acompañar el proceso de fortalecimiento de capacidades en el Negocio Cafés para sensibilizar y formar a líderes, personas del equipo de DHO y colaboradores.
- Promoción de prácticas de inclusión con otros grupos de interés y a través de programas especiales para la comunidad y productos. Incluye estrategias de marca que promueven la inclusión, como el programa Alborada y Colcafé Braille.

Colaboradora Negocio Cafés,  
Colombia.



### Reconocimiento al desempeño en seguridad y salud en el trabajo al Negocio Pastas

Dentro de la celebración del Día Mundial de la Seguridad y la Salud en el Trabajo, la marca Pastas Doria recibió de parte de la Alcaldía de Mosquera (Cundinamarca, Colombia) un reconocimiento por el desempeño y cumplimiento del Sistema de Seguridad y Salud en el Trabajo, protocolos de bioseguridad e inclusión laboral. Este logro es una muestra del compromiso de la Organización con el cuidado de la gente y del continuo esfuerzo para mantener los más altos estándares de seguridad.

Colaborador Comercial Nutresa,  
Colombia.



### Best WorkPlaces 2021 CompuTrabajo

El Negocio Cárnicos recibió el Premio Best WorkPlaces 2021, otorgado por CompuTrabajo, por ser la tercera mejor empresa para trabajar en Colombia, categoría Alimentación, según las valoraciones y votaciones realizadas por los usuarios de este portal de empleo.



### Categoría Plata en el programa Yo Sí Cumplo, de Panamá

Alimentos Cárnicos Panamá fue merecedor de la categoría Plata en el programa Yo Sí Cumplo, instrumento que acredita el reconocimiento del Ministerio de Trabajo y Desarrollo Laboral (Mitradel) a las buenas prácticas laborales entre empleadores, trabajadores y sindicatos, y al cumplimiento de los principios contenidos en el Código de Trabajo, decretos, convenios y leyes de Panamá.



### Empresas de Brazos Abiertos

La ONU reconoció al Negocio Alimentos al Consumidor, Servicios Nutresa y Comercial Nutresa como Empresas de Brazos Abiertos por promover la inclusión laboral de la población migrante y fomentar espacios de trabajo libres de xenofobia. Las tres empresas participaron en ocho talleres de sensibilización y formación sobre normatividad y fortalecimiento empresarial para la vinculación laboral de nacionales venezolanos y colombianos retornados.



### Recertificación de seis empresas como familiarmente responsables —EFR—

Galletas Noel, Comercial Nutresa, Molinos Santa Marta, Alimentos Cárnicos, Zenú y Servicios Nutresa recibieron la recertificación de Empresa Familiarmente Responsable —EFR— de parte de la Fundación Másfamilia de España. Este logro ratifica el compromiso con la promoción de prácticas que fomentan el equilibrio entre la vida personal, familiar y laboral de los colaboradores.

## Detalle del asunto material

### DESARROLLO DEL TALENTO

Considerando los retos de la Organización y la importancia de evolucionar el talento para el logro de sus objetivos, Grupo Nutresa emprendió iniciativas como:

- **Actualización del modelo de liderazgo y de los Talentos Nutresa.**



- **Adopción de nuevas tecnologías en el proceso de atracción y selección del talento.** Gracias a esta medida, la Compañía alcanzó mayor número de postulaciones de candidatos y más efectividad en el proceso. Al término de 2021, logró un 35% de efectividad en términos de tiempo invertido para filtrar hojas de

Colaboradora  
Opperar Colombia.



vida, búsqueda de candidatos, citaciones a espacios de valoración, entre otros. Asimismo, desde el lanzamiento de la plataforma ha tenido más de 1,5 millones de visitas y 75.000 postulaciones. Esta iniciativa fue complementada con el fortalecimiento de la marca empleador con 578.203 seguidores en la red social LinkedIn y 43.919 en Facebook.

- **Implementación de la estrategia de *reskilling* y *upskilling*** a través de un proceso de aprendizaje continuo, fundamentado en el autoaprendizaje. Fueron desarrolladas 12 experiencias y fueron impactados 26.948 colaboradores en habilidades y conocimientos como liderazgo, adaptabilidad, economía circular, nuevas tecnologías, innovación, agilidad, diversidad y equidad de género.

Por último, dio continuidad al proceso de planificación de talento a través de la valoración de potencial y mentorías para el cierre de brechas identificadas. A 2021, fueron identificados 306 talentos de alto potencial y llevadas a cabo 475 pasantías, 32 células de trabajo y 1.108 promociones del talento en diferentes procesos y geografías donde la Organización tiene presencia.

**Formación de colaboradores [GRI 404-1]**

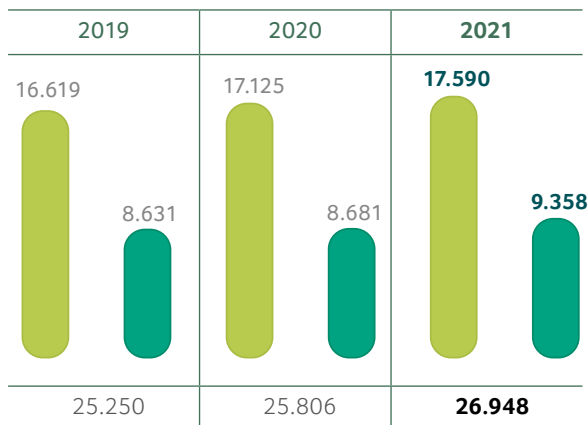


Hombres

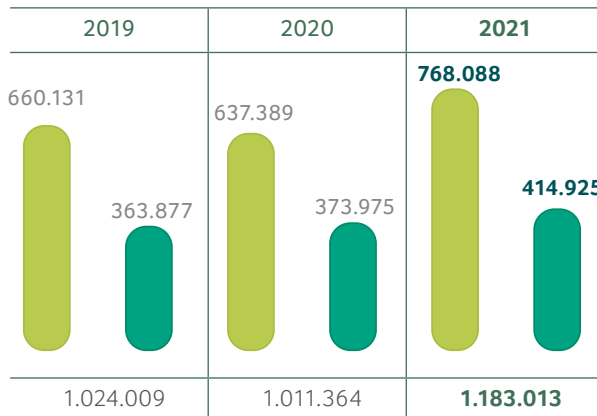


Mujeres

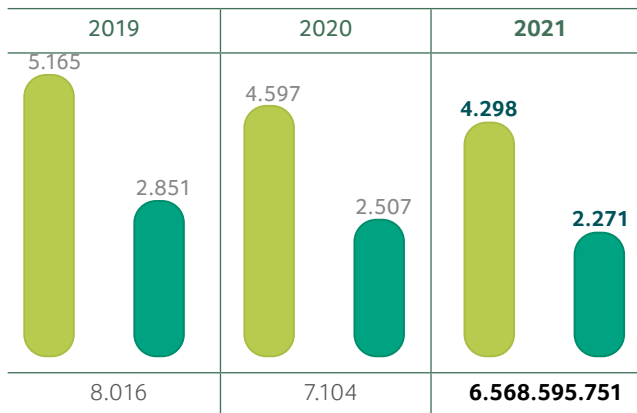
Número de personas



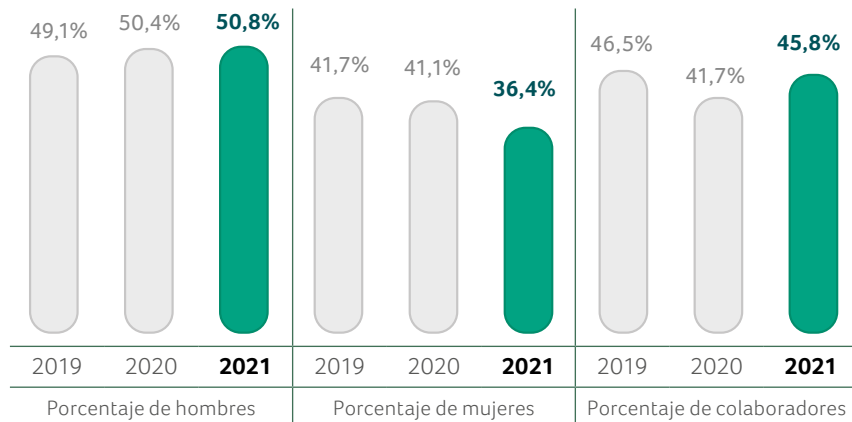
Número de horas



Inversión en millones de COP



**Evaluación del desempeño [GRI 404-3]**



Colaboradores que reciben regularmente evaluaciones de desempeño y desarrollo profesional.



Colaboradora Negocio  
Helados, Colombia.

### GENERACIÓN DE EMPLEO, CLIMA Y COMPROMISO

La Organización concentró los esfuerzos en mantener el empleo y generar oportunidades con énfasis en jóvenes y mujeres. En 2021 tuvo un crecimiento del 2,92% frente a 2020.

El impacto de las iniciativas para el desarrollo del talento humano se vio reflejado en los resultados de clima organizacional y compromiso, con un nivel de excelencia del 83%. Las variables más destacadas fueron confianza, enfoque estratégico, experiencia del empleado y apoyo al desempeño. La percepción de los colaboradores frente a la presencia de la Compañía en tiempos de pandemia ha sido valorada y reconocida, ratificando su pertenencia y compromiso.



## Programas para la empleabilidad y la jubilación [GRI 404-2]



### Cárnicos

#### Escuela de Destrezas

Es un espacio físico donde se entrenan movimientos y se desarrollan destrezas finas, gruesas y cognitivas.

Utiliza herramientas físicas y virtuales para generar experiencias de alto impacto, ya que simula un puesto de trabajo.

Desarrolla y evalúa habilidades y destrezas para los colaboradores promoviendo mejoramiento en su día a día y así empleabilidad presente y futuro.



### Galletas

#### Trabajo y Pensamiento Ágil

Promover el pensamiento ágil en los colaboradores y el trabajo bajo metodologías ágiles con el marco Scrum.



### Chocolates

#### Programa Huella de Liderazgo

Identificar y desarrollar los pilares básicos de la marca de liderazgo personal. Asimismo, busca reconocer barreras y facilitadores personales; y construir prácticas que permitan consolidar la huella de liderazgo personal.



### Cafés

#### Viaje del Líder

Dirigido a los líderes de operaciones, los cuales tienen a su cargo la mayor parte de la Organización. Busca reconectar a los líderes con el propósito e impacto de su rol: en sí mismos, en sus equipos y en la Organización. Este programa permite instaurar las conductas definidas a través de la aplicación de los conceptos en su realidad.



### Tresmontes Lucchetti

#### Creceamos Juntos

Desarrollar capacidades en los colaboradores que contribuyan a su bienestar, incluyendo talleres y espacios de formación para ellos y para sus familias en temas de finanzas, emprendimiento, entre otros.



### Alimentos al Consumidor

#### Ruta Hacia el Futuro

Dar una mirada a futuro para indagar sobre las actitudes, pensamientos y puntos de vista de la vida del colaborador próximo a jubilarse. Este programa cuenta con tres pilares fundamentales para esta nueva etapa: economía familiar, inteligencia emocional, y familia y amigos.



### Helados

#### Trascendiendo

Entregar las herramientas a los colaboradores durante las diferentes etapas antes de iniciar su proceso de pensión.



### Pastas

#### Trabajo Seguro en Soldadura

Formar a los colaboradores en los conceptos básicos de trabajo en caliente, procedimientos de trabajo seguro en caliente, soldadura eléctrica, riesgos en soldadura, procedimientos preventivos y de protección en actividades de soldadura eléctrica.



### Comercial nutresa

#### Programa de Pensionados Comercial Nutresa

Comercial Nutresa está convencido de que los empleados son lo más importante. Por ello, ha diseñado un programa para personas próximas a jubilarse y acompañarlas en el proceso de obtención de información, formaciones y trámites, de manera que puedan gozar de esta etapa sin contratiempos y de la forma como esperan retirarse para su descanso.



### Servicios nutresa

#### Más Cerca de Nuestros Líderes - #SOYLIDER

Acompañar a los líderes de Servicios Nutresa en la incorporación de capacidades que les permitan fortalecer el relacionamiento con su equipo de trabajo y apalancar su gestión como principal promotor de la cultura, entregándoles herramientas que transformen e inspiren a otros con cercanía y sentido humano a través de tres ejes de intervención: aprendizaje, comunicación y acompañamiento.



#### Desarrollo de habilidades en Excel e inglés

Preparar a las personas en dos competencias (Inglés y Excel) para fortalecer su desempeño en la Organización y en el mundo laboral a través de una institución educativa reconocida como el SENA. Así, el empleado puede mejorar su perfil profesional, identificar oportunidades y progresar laboralmente.

**Contrataciones e índice de rotación [GRI 401-1] [CG-EC-330a.2] [FB-RN-310a.1]**

	Operaciones de producción			Distribución y comercialización			Alimentos al consumidor		
	2019	2020	2021	2019	2020	2021	2019	2020	2021
Empleados nuevos	5.229	5.429	<b>5.631</b>	392	299	<b>515</b>	3.360	1.743	<b>3.401</b>
Índice de rotación	18,80%	16.5%	<b>22,23%</b>	10,6%	10.38%	<b>11,22%</b>	49,5%	30.06%	<b>47,86%</b>

**CALIDAD DE VIDA**
**Mitigación del riesgo de enfermedades laborales  
[GRI 403-1] [GRI 403-2] [GRI 403-3] [GRI 403-7]  
[TR-RO-320a.3] [FB-MP-320a.2]**

La gestión del bienestar y la calidad de vida de los colaboradores fue otro foco de trabajo durante el año. Este tema presenta retos importantes para mantener el cuidado de la salud física, mental y emocional, además del compromiso y sentido de pertenencia.

Así, la Compañía activó un equipo de trabajo para definir criterios, protocolos y medidas de atención frente al COVID-19; hizo trazabilidad y monitoreo permanente del estado de salud de los colaboradores para implementar iniciativas de prevención y acompañamiento; y coordinó y aseguró el esquema de vacunación a colaboradores y familias.

Adicionalmente, incorporó nuevos esquemas de flexibilidad que corresponden a las diferentes modalidades de trabajo híbrido y consolidó el teletrabajo con 735 teletrabajadores en todos los Negocios.

Considerando la importancia de los líderes en la gestión de la calidad de vida de sus equipos de trabajo, la Organización proporcionó herramientas para acompañar a las personas en un mejor manejo de la incertidumbre desde lo humano.

Para cubrir las necesidades de los colaboradores generadas por la pandemia, asimismo configuró algunos beneficios y auxilios. Esto permitió un mayor uso, pertinencia y satisfacción, con una inversión de COP 120.179 millones.

Pausas activas en el Negocio  
Cárnicos, Colombia.



## Formación de trabajadores en seguridad y salud laboral [GRI 403-5] [GRI 403-6] [ODS 8.8]



### Cárnicos

#### Reinducción SST 2021: bioseguridad

Interiorizar en los colaboradores los conceptos asociados a la prevención y control del riesgo biológico COVID-19 para adoptar comportamientos seguros que eviten la propagación del virus y el posterior incremento de contagios.



### Galletas

#### Reentrenamiento en temas clave

Fortalecer los conocimientos en aislamiento de energías, bombotecnía, atención prehospitalaria, bioseguridad y organizaciones saludables, tanto para personal de planta como para personal que se reincorporaba luego de estar aislado por vulnerabilidad.



### Chocolates

#### Pieza Clave

Lograr la motivación del personal, crear una cultura segura y mantener la tendencia a cero accidentes. En Costa Rica, el programa ha sido efectivo y ha logrado dos años sin accidentes.



### Cafés

#### Identificación de peligros

Formar en identificación de peligros a líderes y colaboradores de las áreas de producción (secado, concentración, sanitizadores, re-conversión) y PTAR, fortaleciendo así las competencias en identificación de peligros y controles en SST (seguridad y salud en el trabajo) para contener tasas de accidentalidad en vinculados.



### TMLUC

#### Gestión de riesgos en el puesto de trabajo

Identificar los riesgos de los colaboradores en su puesto de trabajo y las consecuencias que pueden generar en caso de no ser detectados y gestionados oportunamente.



### ACO

#### Formación y reinducción a colaboradores

Capacitar a los nuevos colaboradores de las heladerías en los riesgos que implica su trabajo y cómo gestionarlos y evitarlos. Asimismo, hacer reinducción al personal de producción y transportes, reforzando políticas y riesgos asociados a sus puestos de trabajo y cómo evitarlos.



### Helados

#### Riesgo vial

Formar en prevención de riesgo vial a técnicos encargados del mantenimiento de activos comerciales.



### Pastas

#### 100% Consciente

Formar a los colaboradores en temas como trabajo seguro de montacargas, alturas, espacios confinados, energías peligrosas y trabajos en caliente, con un resultado de cero accidentes en tareas de alto riesgo.



#### Prevención del riesgo psicosocial

Mitigar el riesgo psicosocial a través de la formación a los colaboradores en temas como flexibilidad mental, gestión del estrés y de estrategias de afrontamiento, adaptación al cambio, y gestión de carga mental y cuantitativa, etc.



#### Seguridad vial

Capacitar a los colaboradores para evitar y minimizar los riesgos de su trabajo a través del conocimiento de temas como el Plan Estratégico de Seguridad Vial, normatividad de tránsito y transporte, compromiso con la seguridad vial y técnicas de conducción



Colaboradores GC Foods, Colombia.

### Participación de los trabajadores, consulta y comunicación sobre salud laboral [GRI 403-4]

Número de integrantes	2019	2020	2021
Comité de seguridad y salud en el trabajo	596	483	<b>508</b>
Gestión Cero Accidentes	27.392	17.201	<b>20.171</b>
Grupos de apoyo a emergencias	2.576	2.416	<b>2.638</b>
Gestión Salud	27.235	27.629	<b>27.598</b>
Comité de convivencia	265	197	<b>203</b>



El 60% de las empresas de Grupo Nutresa se reúnen mensualmente con los líderes, 11% bimestral, 26% semanal o quincenal y 3% anual.

## Desempeño en seguridad y salud en el trabajo

[GRI 403-9] [GRI 403-10] [TR-RO-320a.1]

La Compañía logró un Índice de Frecuencia de Accidentalidad (LTIFR) para vinculados de 3,5. En terceros, luego de la reactivación económica, pasó de 6,9 en 2020 a 6,4 en 2021. Por segundo año consecutivo no hubo fatalidades gestionables en vinculados y terceros.

### Desempeño en salud y seguridad en el trabajo

	2019		2020		2021	
	Colaboradores	Contratistas	Colaboradores	Contratistas	Colaboradores	Contratistas
"Tasa de accidentalidad: Número de accidentes por total de colaboradores"	1,66	3,47	0,79	1,55	<b>0,80</b>	<b>1,65</b>
"Tasa de accidentes severos: Número de accidentes con consecuencias severas por cada 1.000.000 horas de trabajo"	0,00	-	0,02	0,08	<b>0,04</b>	-
"LTIFR: Número de accidentes con tiempo perdido por cada 1.000.000 horas de trabajo"	7,26	13,37	3,51	6,90	<b>3,63</b>	<b>6,42</b>
"OIFR: Número de casos de enfermedad laboral por cada 1.000.000 horas de trabajo"	1,70	0,03	0,87	-	<b>0,97</b>	<b>0,02</b>
"Fatalidades por accidentes de trabajo"	0	1	0	1	<b>0</b>	<b>0</b>
Fatalidades por COVID-19	0	0	0	0	<b>0</b>	<b>0</b>
Enfermedades laborales calificadas como enfermedad laboral - COVID-19	NA	NA	73	7	<b>22</b>	<b>0</b>
Días de ausencia por enfermedad laboral - COVID-19	NA	NA	896	187	<b>245</b>	<b>722</b>

Para promover hábitos de vida sanos y saludables durante el trabajo en casa, Grupo Nutresa diseñó una estrategia virtual con una red de aliados que acompañaron a las personas a través de actividades como yoga, gimnasia, clases de cocina, pausas activas y apoyo psicológico, financiero, jurídico y nutricional.

Igualmente, creó un programa para líderes con el objetivo de desarrollar capacidades en el acompañamiento a sus equipos de trabajo y contribuir a su bienestar.



Grupo Nutresa celebró

# 21 acuerdos

colectivos con las organizaciones sindicales y de trabajadores.

## DERECHOS HUMANOS

Grupo Nutresa continúa firme con su compromiso de promover y respetar los derechos humanos con la implementación de un sistema de gestión que permite la identificación permanente de posibles riesgos y un plan de acción para prevenir y mitigar. En el proceso de evolución de este sistema, la Organización actualizó la Política de Derechos Humanos e incluyó un nuevo compromiso de cero tolerancia frente al acoso laboral y sexual.

## Debida diligencia

La Compañía potenció los espacios de conversación y escucha activa con los diferentes grupos relacionados para mantener un clima de confianza y de respeto. En 2021 celebró 21 acuerdos colectivos con las organizaciones sindicales y de trabajadores. Además, 37 conversatorios sobre derechos humanos, donde se expresan las opiniones frente a su gestión e identifican oportunidades para su promoción y respeto. Junto a otros mecanismos de denuncia, consolidó la Línea Ética, homologando la prestación del servicio en el ámbito global y logrando así mayor transparencia, objetividad y confidencialidad. En total, la Organización recibió 177 casos; de ellos, 22 fueron confirmados y relacionados con la vulneración de los derechos humanos y/o la discriminación. **[GRI 407-1] [GRI 408-1] [GRI 409-1] [GRI 2-23] [GRI 2-24] [GRI 2-25] [GRI 2-30] [FB-FR-310a.2]**

### Casos confirmados de violación de derechos humanos y de discriminación [GRI 406-1]

	2019		2020		2021	
	Discriminación	Violación DDHH	Discriminación	Violación DDHH	Discriminación	Violación DDHH
Casos reportados	7	ND	9	77	<b>13</b>	<b>164</b>
Casos analizados y gestionados	7	ND	9	77	<b>13</b>	<b>150</b>
Casos cerrados	6	ND	9	66	<b>13</b>	<b>142</b>
Casos confirmados	0	ND	0	14	<b>3</b>	<b>19</b>

Los casos confirmados como violación de los DD. HH. fueron clasificados como acoso laboral donde se realizaron planes de acompañamiento e implementaron acciones correctivas, y como acoso sexual, donde las personas fueron retiradas de sus cargos.



**Formación**

La Compañía capacitó a 492 integrantes de los comités de convivencia en la gestión de posibles casos de acoso laboral y sexual.

Colaborador Negocio Chocolates, Colombia.

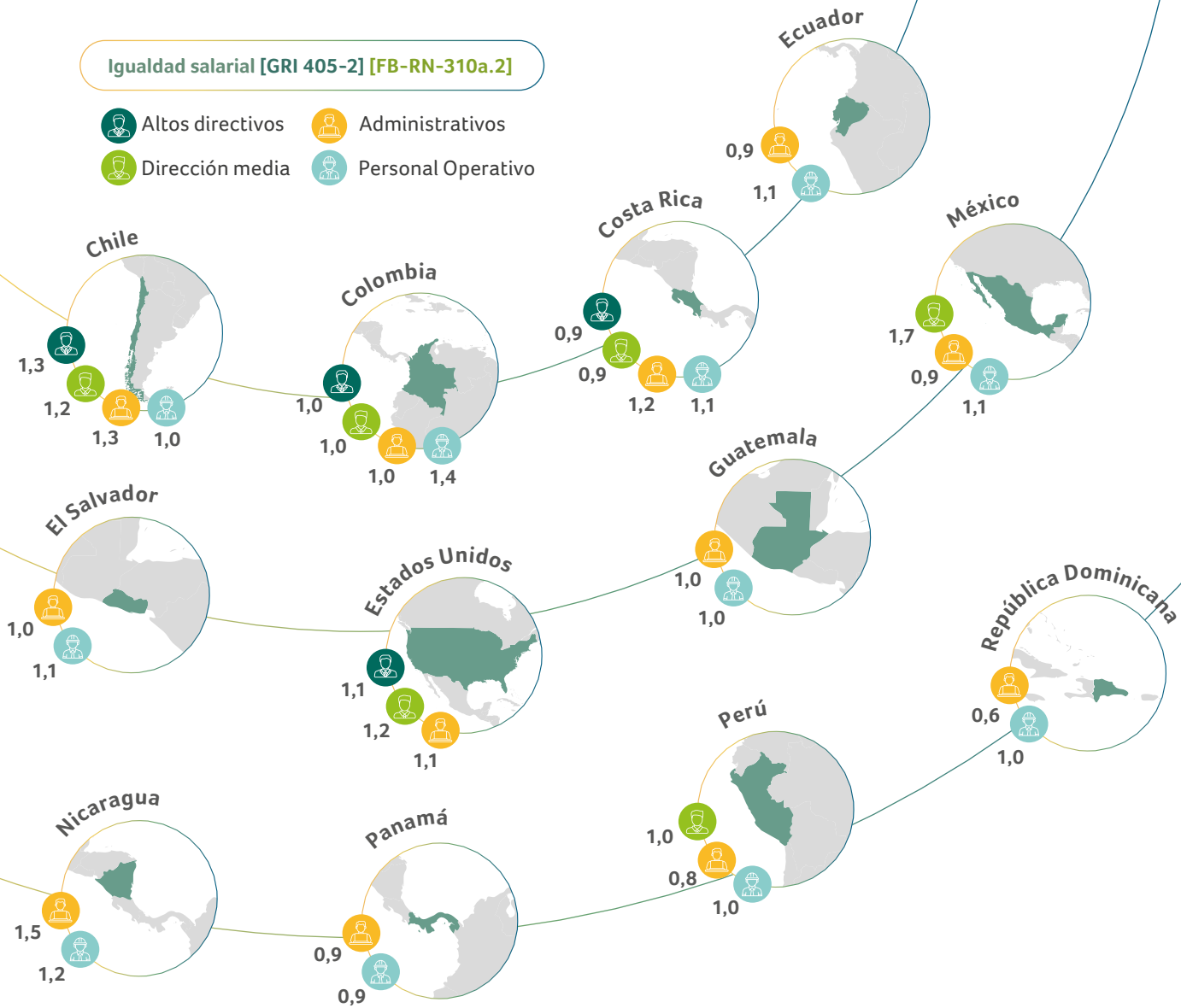
**Personal de seguridad que recibió capacitación sobre derechos humanos [GRI 410-1]**

Porcentaje de personas formadas

2019	<div style="width: 96%;"></div>	96,0%
2020	<div style="width: 100%;"></div>	100,0%
2021	<div style="width: 100%;"></div>	100,0%

Igualdad salarial [GRI 405-2] [FB-RN-310a.2]

-  Altos directivos
-  Administrativos
-  Dirección media
-  Personal Operativo



# La Organización



fomentó la generación de oportunidades en el marco de la diversidad, equidad e inclusión y en la promoción del respeto por los derechos humanos.



## Relación entre el salario inicial y el salario mínimo local

[GRI 202-1] [FB-RN-310a.2]

El salario de Grupo Nutresa supera el salario mínimo en todas sus operaciones. En promedio, el salario más bajo supera en un 45% al salario mínimo de cada país. En el Negocio Alimentos al Consumidor, este valor alcanza el 23%.

	Colombia	Costa Rica	Ecuador	México	Panamá	Perú	República Dominicana	EE. UU.	Chile	Guatemala
 <b>HOMBRES</b>	1,90	1,37	1,22	1,84	1,40	1,98	1,39	NA	0,75	1,16
 <b>MUJERES</b>	1,40	1,25	1,10	1,62	1,52	2,00	1,35	NA	0,74	1,11

### Cadena de suministro

Grupo Nutresa formó a 957 interventores y líderes de terceros y a 194 personas de empresas contratistas en la concientización frente al respeto por los derechos humanos.

### Diversidad e inclusión

La Organización fomentó la generación de oportunidades en el marco de la diversidad, equidad e inclusión y en la promoción del respeto por los derechos humanos. Durante 2021 avanzó hacia la equidad de género así:

- Servicios Nutresa se consolidó con el Sello Oro de Equipares.
- 39 empresas participaron en el Ranking Par de Aequales.
- 165 mujeres fueron formadas en liderazgo femenino y continuaron las iniciativas de sensibilización en inclusión y equidad.

Asimismo, Grupo, consciente de la vulnerabilidad de jóvenes y mujeres a raíz de la pandemia del COVID-19, emprendió iniciativas para promover la empleabilidad. Una de ellas fue Futuro Nutresa, programa que vinculó a 5.335 jóvenes entre 18 y

28 años. Adicionalmente, generó oportunidades de inclusión laboral a 173 personas en situación de discapacidad y a 28 personas más que son parte del proceso de reconciliación y paz en Colombia.

Finalmente, para contribuir al mejoramiento de los niveles socioeconómicos de los colaboradores, llevó a cabo un proceso de diagnóstico a un grupo de familias para definir una ruta de progreso.



**Puedes ver más información sobre diversidad de colaboradores.**

[GRI 405-1] [GRI 2-7]

[CG-EC-330a.3] [ODS 8.3]





## Desarrollo territorial e inclusión social

Implementar acciones integrales que garanticen el desarrollo de capacidades y la conexión de comunidades base de la pirámide con oportunidades reales para el empleo, el emprendimiento y la continuidad educativa.



Programa de  
Riqueza Natural para  
cacaocultores en Cesar,  
Colombia.

**Enfoque de gestión**

[GRI 3-3]

**Progreso**

[GRI 3-3]

Implementar proyectos con comunidades que desarrollen capacidades.

- 63 proyectos en comunidades vinculadas a la estrategia de Grupo Nutresa adaptaron capacidades individuales y colectivas en desarrollo socioempresarial, seguridad alimentaria y gestión social.

[GRI 413-1] [GRI 203-1] [GRI 203-2]

Implementar proyectos de desarrollo de capacidades de liderazgo y gestión escolar con docentes y directivos docentes.

- 158 instituciones educativas en Colombia acompañadas en el proceso de liderazgo y gestión escolar. [GRI 203-2]
- 77 Formaciones virtuales realizadas para 900 docentes y directivos docentes.
- 471 visualizaciones alcanzadas en el webinar de educación Nutresa Liderazgo para la Construcción de un Futuro Sostenible.

Implementar estrategias de educación para la generación de oportunidades de empleo y emprendimiento en jóvenes y mujeres.

- 142 jóvenes entre 14 y 28 años de edad de Antioquia, Córdoba, Bolívar, Boyacá y Tolima, en Colombia, participaron del proceso de desarrollo de capacidades sociales, económicas y ambientales que los habilita como actores activos para el cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) en sus territorios. [GRI 203-2]
- Creación del HUB para la generación de oportunidades para jóvenes y mujeres.

Desarrollar capacidades socioempresariales en asociaciones campesinas proveedoras de Grupo Nutresa.

- 23 asociaciones productoras de cacao, leche, café, miel y marañón desarrollaron capacidades colectivas en cuatro rutas de formación digital: estilos de vida saludable, agroecología y competencias organizacionales y sociales. [GRI 203-1] [GRI 203-2]

Gestionar programas de cadenas de valor sostenible en Grupo Nutresa.

- 16 iniciativas de negocios inclusivos identificadas en Colombia, Chile y Costa Rica. [GRI 203-1] [GRI 203-2]



Grupo Nutresa, se ha comprometido a 2030 ha

# 1.000 proyectos

que desarrollen capacidades en comunidades, para llegar de manera integral a personas y regiones que se conectan con su cadena de valor.

## Riesgos y oportunidades [GRI 3-3]

La importancia de contar con modelos de relacionamiento en un entorno cambiante e incierto exige a la empresa privada fortalecer las estrategias y canales de conexión directa con los territorios, las zonas rurales y las zonas urbanas, donde, desde la construcción de relaciones de confianza y la escucha activa, desarrolle programas y proyectos que fortalezcan las capacidades en las comunidades vulnerables para la creación de valor compartido y la construcción de una mejor sociedad. El no hacerlo representa un riesgo para la Organización y para la sociedad misma porque aleja oportunidades y aumenta las brechas de pobreza y desigualdad.

Entre los riesgos asociados a la cadena de suministro, la falta de relevo generacional sigue siendo un factor latente por gestionar, el cual se convierte en una oportunidad para potenciar a jóvenes, hombres y mujeres, desde el desarrollo de iniciativas que fortalezcan habilidades y movilicen nuevas capacidades para la generación de ingresos y la permanencia en el campo. Grupo Nutresa está comprometido en el fortalecimiento de alianzas y la creación de redes que inspiren, impulsen y logren crear nuevas narrativas de desarrollo.

Una de las soluciones planteadas para la creación de valor social es la implementación de programas y proyectos integrales que garanticen el desarrollo territorial y la conexión de comunidades base de la pirámide con oportunidades reales para el empleo, el emprendimiento, la continuidad educativa, la seguridad alimentaria, entre otros. El diseño de estrategias coordinadas con otros actores y con la integración de pilares o líneas de acción que opera la Fundación Nutresa —educación para la sociedad, cadena de valor sostenible y comunidades saludables— ayuda a fortalecer ecosistemas de intervención integral que garanticen el desarrollo humano multidimensional en los territorios y disminuyan los riesgos sociales y de licencia a la hora de operar, entre ellos, brechas latentes en educación, generación de ingresos y empleabilidad.

## Perspectivas

Para construir un mundo mejor, donde el desarrollo beneficie a todos, es imprescindible implementar acciones que brinden soluciones a las problemáticas del planeta en el presente y que impacten positivamente a las generaciones futuras. Grupo Nutresa, en su estrategia a 2030, se ha comprometido a implementar 1.000 proyectos que desarrollen capacidades en comunidades para llegar de manera integral a personas y regiones que se conectan con su cadena de valor.

La generación de oportunidades para el empleo y el emprendimiento, los procesos de desarrollo de capacidades en instituciones educativas y sus comunidades escolares, los procesos de mejora de la gestión empresarial en personas y organizaciones proveedoras y clientes de Grupo Nutresa, y las capacidades para la producción, manipulación y distribución de alimentos saludables continuarán siendo la carta de navegación de la estrategia social de la Organización, apalancada por el voluntariado corporativo como fuente de capital humano experto que acompañará a las comunidades en escenarios de fortalecimiento y crecimiento.

Las nuevas metodologías desarrolladas colaborativamente con la academia, las comunidades y otras empresas se configuran como rutas para el desarrollo de capacidades. El programa Líderes Siglo XXI continuará apoyando a directivos docentes y a la comunidad escolar en la búsqueda de la mejora de la calidad educativa y la gestión escolar en zonas rurales y urbanas. De igual forma, los procesos para el desarrollo de capacidades que inciden positivamente en la mejora de la seguridad alimentaria y los ingresos familiares entre las comunidades con las que Grupo Nutresa trabaja seguirán siendo un reto importante, gestionado a través de la implementación de programas como Germinar, Aula, el voluntariado corporativo y los procesos de desarrollo de capacidades socio organizacionales en clientes y proveedores.

## Prácticas destacadas y reconocimientos



### Fortalecimiento integral del encadenamiento productivo del cacao

Grupo Nutresa, a través de su Fundación, la Compañía Nacional de Chocolates y el apoyo del programa Riqueza Natural de la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo (USAID), ejecuta la iniciativa "Fortalecimiento integral del encadenamiento productivo del cacao con una visión de conservación del ecosistema de bosque seco tropical en el departamento del Cesar" en los municipios de La Paz, La Jagua de Ibirico, Becerril y Agustín Codazzi; este beneficia a 115 familias que pertenecen a tres asociaciones de pequeños productores de cacao. Gracias al proyecto, fueron intervenidas 4.279,5 hectáreas bajo un enfoque de planificación predial participativa y fueron entregadas 22.900 unidades de material vegetal de cacao para la ampliación o rehabilitación de cultivos, además de 78.375 árboles para la reforestación y restauración de zonas degradadas por erosión o zonas de protección del recurso hídrico. Estas acciones están dirigidas al fomento de la cadena productiva del cacao vinculado a la restauración, conservación y conectividad del bosque seco tropical del departamento.



### Sello Empresa INcluyente a Colcafé

La Fundación ANDI, en alianza con USAID y la Organización de Desarrollo Internacional ACDI-VOCA, con el apoyo de Deloitte, reconoció a Colcafé como una Empresa IN en la categoría Empleo Incluyente. Esta mención fue el resultado de la implementación exitosa de prácticas de inclusión de la población vulnerable en sus cadenas de valor, y fue entregada en el marco del Market Place Social de la Asociación Nacional de Empresarios de Colombia (ANDI). El movimiento IN es una plataforma promovida por la Fundación ANDI que reúne a las empresas que buscan construir entornos sostenibles y competitivos en su cadena de valor y, junto con sus grupos de interés, resolver los desafíos sociales que inciden directamente en la operación y la estrategia de negocio.





Proyecto de fortalecimiento de capacidades en asociaciones lecheras de Colombia. Úmbita, Boyacá.

### Detalle del asunto material

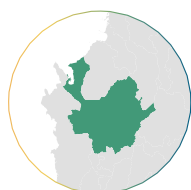
Grupo Nutresa continuó acompañando a las comunidades a través de la implementación de programas y proyectos desde los pilares Educación para la Sociedad, Cadenas de Valor Sostenible y Comunidades Saludables. Con una inversión social de COP 159.656.190.051 en Colombia, Chile, Ecuador, Perú, México, Centroamérica CAM, Estados Unidos, República Dominicana y el Caribe, la Organización benefició a 10.267.066 personas en 2021. **[GRI 413-1] [GRI 203-1] [GRI 203-2]**

El acompañamiento a las comunidades desde el desarrollo de capacidades estuvo marcado por procesos de formación sincrónicos y asincrónicos, con el uso de herramientas virtuales para el aprendizaje. En total, fueron 2.246 horas de formación en beneficio de la sociedad.

Programas de inversión social de Grupo Nutresa en Colombia.

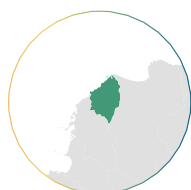
[GRI 413-1] [GRI 203-1] [GRI 203-2]

- Educación para la Sociedad
- Cadenas de Valor Sostenible
- Comunidades Saludables
- Cadena de Valor Negocios Grupo Nutresa



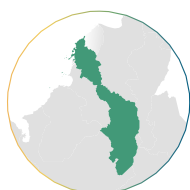
**Antioquia**

- Líderes Siglo XXI (53 Instituciones)
- Desarrollo de Capacidades en productores de café de Ciudad Bolívar
- Desarrollo de capacidades en productores de cacao de Maceo
- Desarrollo de capacidades en organizaciones cacaoteras de Urabá
- Jóvenes Nutresa
- Germinar Ciudad Bolivar
- Germinar alianza Saciar
- Germinar Dabeiba
- Banco de Alimentos Saciar
- Banco de Alimentos de Medellín
- 5 instituciones educativas en el programa Nutresa Quiere a los Niños- Estilos de Vida Saludable
- Central de Beneficio Farallones - Colcafé
- Programa de Fomento en el sector cacaotero



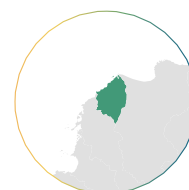
**Atlántico**

- Banco de Alimentos Barranquilla



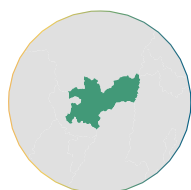
**Bolívar**

- 15 instituciones educativas en el programa Líderes Siglo XXI
- Desarrollo de Capacidades en Organizaciones Cevicheras de Cartagena
- Banco de Alimentos Cartagena
- Programa Germinar en Cartagena
- Programa de Fomento en el sector cacaotero



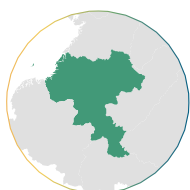
**Boyacá**

- Desarrollo de Capacidades en Cooperativa Umitaba de Leches
- Programa de Fomento en el sector cacaotero



**Caldas**

- Banco de Alimentos Manizales
- Programa Germinar en Manizales
- Proyecto Productivo Fincas Cafeteras-Colcafé
- Programa de Fomento en el sector cacaotero



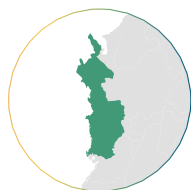
**Cauca**

- 15 instituciones educativas en el programa Líderes Siglo XXI
- Proyecto Productivo Fincas Cafeteras- Colcafé
- Sueños de la Quinua-Doria"



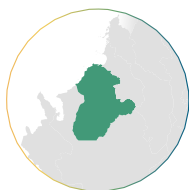
**Cesar**

- Desarrollo de Capacidades en Cacao Cesar
- Programa de Fomento en el sector cacaotero



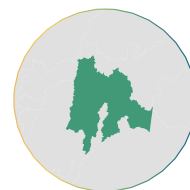
**Chocó**

- Programa de Fomento en el sector cacaotero



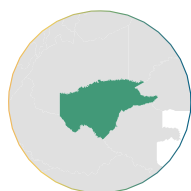
**Córdoba**

- Desarrollo de capacidades en organizaciones marañoneras
- Banco de Alimentos Montería
- Programa de Fomento en el sector cacaotero



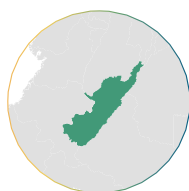
**Cundinamarca**

- 41 instituciones educativas en el programa Líderes Siglo XXI
- Banco de Alimentos Bogotá
- Programa de Fomento en el sector cacaotero



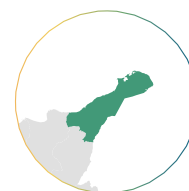
**Guaviare**

- Programa de Fomento en el sector cacaotero



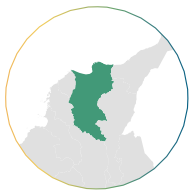
**Huila**

- Proyecto Productivo Fincas Cafeteras-Colcafé



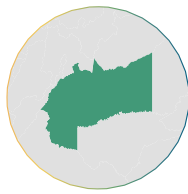
**Guajira**

- Banco de Alimentos Guajira
- Programa de Fomento en el sector cacaotero



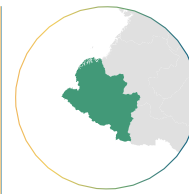
**Magdalena**

- Desarrollo de capacidades en organizaciones cacaoteras de la Sierra Nevada
- Programa Germinar en la Sierra Nevada
- Programa de Fomento en el sector cacaotero



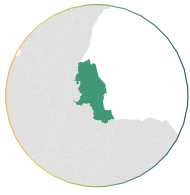
**Meta**

- Banco de Alimentos Villavicencio
- Programa Germinar Villavicencio
- Programa de Fomento en el sector cacaotero



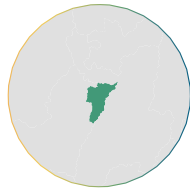
**Nariño**

- Banco de Alimentos Pasto
- Programa Sueños de la Quinua- Doria



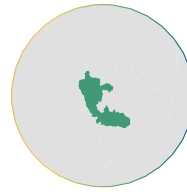
**Norte de Santander**

- Banco de Alimentos Cúcuta
- Programa de Fomento en el sector cacaotero



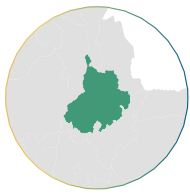
**Quindío**

- Banco de Alimentos Pereira



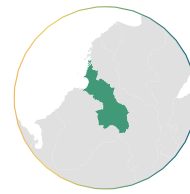
**Risaralda**

- 24 instituciones educativas en el programa Líderes Siglo XXI
- Banco de Alimentos Pereira
- 5 instituciones educativas en el programa Nutresa Quiere a los Niños- Estilos de Vida Saludable
- Proyecto Productivo Fincas Cafeteras- Colcafé



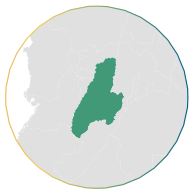
**Santander**

- 21 instituciones educativas en el programa Líderes Siglo XXI
- Desarrollo de capacidades en Organizaciones Cacaoteras.
- Banco de Alimentos Bucaramanga
- 4 instituciones educativas en el programa Nutresa Quiere a los Niños- Estilos de Vida Saludable
- Programa de Fomento en el sector cacaotero



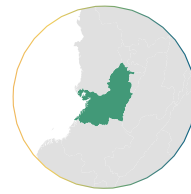
**Sucre**

- Banco de Alimentos Sincelejo



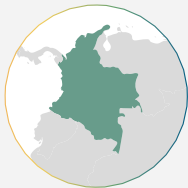
**Tolima**

- Desarrollo de capacidades en Organizaciones Cacaoteras
- Banco de Alimentos Ibagué
- Programa de Fomento en el sector cacaotero



**Valle del Cauca**

- 13 instituciones en el programa Líderes Siglo XXI
- Banco de Alimentos Cali
- Banco de Alimentos Cartago
- Programa Germinar Cartago
- 14 instituciones educativas en el programa Nutresa Quiere a los Niños
- Proyecto Productivo Fincas Cafeteras- Colcafé



**Colombia**

- Escuela de Clientes
- Mamás empresarias noventa
- Negocio Inclusivo canal alternativo
- Bosques Tosh
- Encadenamiento productivo ajonjolí
- Encadenamiento productivo de cúrcuma, cardamomo, banano y spirulina
- Plan Retoma Cápsulas Express Nutresa
- Bastilla Campo





Voluntarios Negocio Galletas, Costa Rica.

**Programas de inversión social de Grupo Nutresa en las geografías.**  
 [GRI 413-1] [GRI 203-1] [GRI 203-2]

- Educación para la sociedad
- Cadena de valor sostenible
- Comunidades saludables



Acompañamiento institucional en San Rafael, Antioquia, Colombia.



## Educación para la sociedad

[GRI 203-1] [GRI 203-2]

La Organización sigue trabajando por la mejora de la gestión escolar y la calidad educativa a través de la implementación de proyectos pertinentes, eficaces e innovadores en instituciones educativas de Colombia, incidiendo así directamente en el cumplimiento de las metas planteadas por el ODS 4 —Educación de Calidad— y contribuyendo al fortalecimiento de las bases que impulsan la competitividad del país y la disminución de las brechas de justicia e inequidad.

Con el fin de adaptar la gestión social a las nuevas formas de aprendizaje virtual, la Compañía implementó su ciclo de formación a través de herramientas digitales. Así, acompañó a 158 instituciones educativas con 77 sesiones de formación que fortalecieron las capacidades de liderazgo y gestión escolar en más de 1.800 docentes y directivos de 34 municipios de Colombia. Además, la Organización propició un nuevo espacio de acercamiento y conversación con los docentes en el primer webinar sobre educación Liderazgo para un Futuro Sostenible, en el que abordaron temas como liderazgo escolar, sostenibilidad en el entorno escolar e importancia de la generación de oportunidades para jóvenes y mujeres. Participaron 496 asistentes en vivo y tuvo cerca de 471 visualizaciones.

Desde otro enfoque de gestión, Grupo Nutresa avanzó en el establecimiento de iniciativas para la generación de oportunidades de empleo y emprendimiento entre jóvenes y mujeres, buscando mitigar los efectos negativos causados por la pandemia de COVID-19 en todas las geografías. La Organización constituyó el HUB para la generación de oportunidades, con el fin de potenciar sinergias internas y conectarlas con iniciativas externas mapeadas en la región para dinamizar el ecosistema y beneficiar la inserción laboral y el emprendimiento efectivo.

La Compañía continuó fortaleciendo las capacidades para el empleo y el emprendimiento a través de su participación activa en el Comité Universidad Empresa Estado (CUEE 2.0), iniciativa que tiene como propósito el crecimiento socioeconómico de la región desde la ciencia, la tecnología y la innovación. Durante 2021, el CUEE benefició a 1.486 jóvenes de 9 instituciones de educación superior de Antioquia. Por otra parte, en Valle del Cauca, Colombia, la Organización implementó, en conjunto con la Fundación Carvajal, un programa que promueve el fortalecimiento de los líderes juveniles y de las juntas de acción comunal (JAC). El objetivo es que más de 50 jóvenes líderes tengan los elementos requeridos para que sean actores activos en los procesos de plani-

Programa de fortalecimiento de la gestión escolar en Colombia.



ficación territorial local, contribuyan a la resolución de conflictos comunitarios y consoliden un ejercicio democrático basado en la construcción de ciudadanía, participación y cohesión social de cada barrio y comunidad identificados.

### **Mujeres y educación [GRI 203-1] [GRI 203-2]**

Grupo Nutresa moviliza una cultura diversa e incluyente que promueve el respeto por los derechos humanos en toda la cadena de valor. Esta es una fuente de ventaja competitiva que contribuye al cierre de brechas sociales con enfoque de género, edad, capacidades especiales, multiculturalidad, entre otros.

El aporte a la construcción de una sociedad más justa y equitativa se ve reflejado en iniciativas de mejora de la gestión escolar y de la calidad educativa a través del programa Líderes Siglo XXI, en el cual el fortalecimiento del liderazgo femenino es fundamental para el cierre de brechas en el óptimo desarrollo de los miles de niños y jóvenes que son parte de las más de 1.200 instituciones educativas impactadas. En 2021, de las 182 instituciones educativas acompañadas, el 38,5% son lideradas por mujeres, es decir, 70 instituciones. Asimismo, 969 mujeres campesinas formaron parte de los programas de desarrollo de capacidades de Fundación Nutresa.

### **Educación como motor de transformación y desarrollo rural [GRI 203-1] [GRI 203-2]**

Una variable de éxito para la transformación de los territorios y la identificación y creación de nuevas oportunidades, sobre todo para los jóvenes, es la educación. Grupo Nutresa, con sus iniciativas de liderazgo escolar y desarrollo socioempresarial en comunidades proveedoras, y en alianza con actores clave del desarrollo en los territorios, lleva a cabo una apuesta integral que impacta positivamente el campo y las regiones rurales de los países donde hace presencia.

De las instituciones que han sido beneficiadas por el programa de liderazgo escolar de Fundación Nutresa, 65 están ubicadas en zonas rurales de Antioquia, Cundinamarca, Risaralda y Santander, lo que coincide con las zonas en las cuales Grupo Nutresa comercializa y realiza negocios con proveedores de materia prima como café, cacao, lácteos y frutas.

La Organización también implementó el programa Jóvenes Nutresa, cuyo resultado fue la formación de 142 jóvenes, quienes formularon proyectos para el desarrollo de sus regiones. La capacitación incluyó temas como liderazgo, habilidades ciudadanas, emocionales, económicas e innovación. Siete proyectos fueron seleccionados en 2021 y serán acompañados en 2022 por Fundación Nutresa a través de su red de voluntarios.



Fortalecimiento del encadenamiento productivo del cacao con una visión de conservación del ecosistema de Bosque Seco Tropical en el departamento del Cesar, Colombia.

**Proyecto Jóvenes Nutresa [413-1] [GRI 203-2]**



**142** jóvenes se formaron con la estrategia



**77** jóvenes conformaron **17** equipos



**7** equipo fueron premiados



**19** voluntarios y voluntarias de las compañías Servicios Nutresa, Meals de Colombia, Alimentos Carnicos, Comercial Nutresa y Molinos Santa Marta, recibieron formación en: Metodología ágil (*Design Thinking*), elaboración Canvas y acompañamiento de equipos y jóvenes.



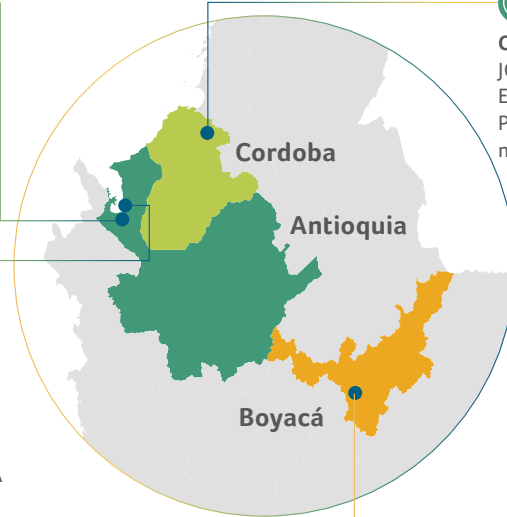
**4** jurados voluntarios promotores master de innovación de Grupo Nutresa realizaron la calificación de los proyectos para su premiación.



**Chigorodó**  
CHIGOJOEM  
Tecnologización de secado solar para proceso de cacao



**Chinú**  
JOVENES EMPRENDEDORES  
Producción de marañón



**Necoclí**  
JUVENTUD ACTIVA  
Elaboración de abonos locales orgánicos para el cultivo del cacao



**Úmbita**

**SOMOS NATIVOS**  
Modelo económico local para producción campesina

**CUATRO PUNTAS**  
Aplicación tecnológica para campesinos

**PROLACTEOS**  
Desarrollo de productos innovadores a partir de derivados de la leche

**RAICES ANCESTRALES**  
Producción derivados de yacón (*snacks*) orgánicos



**Municipio**  
NOMBRE DEL GRUPO DE JÓVENES Nombre del proyecto

Proyecto de fortalecimiento de capacidades en asociaciones lecheras de Colombia.



### Cadena de valor sostenible

[GRI 203-1] [GRI 203-2]

El desarrollo de capacidades es la base del relacionamiento de Grupo Nutresa con las comunidades que forman parte de su cadena de valor. La Compañía continuó la construcción e implementación de iniciativas que involucran a personas y organizaciones para que obtengan, fortalezcan y mantengan las capacidades necesarias para promover el desarrollo sostenible. De esta forma, más de 944 familias pertenecientes a organizaciones productoras de materia prima accedieron a procesos de formación virtual implementados por Fundación Nutresa en temas como agroecología, estilos de vida saludable, habilidades sociales y empresariales.

Es así como la Compañía genera valor a través de procesos de acompañamiento que van más allá de la compra y que aportan a la construcción de acciones para cerrar las brechas de pobreza e inequidad en la región estratégica. 23 asociaciones continuaron su relación comercial, afianzando negocios inclusivos que perduran en el tiempo. Proveedores de cacao, café, cúrcuma, quinua, leche, miel, marañón, trigo candeal —en Chile—, entre otros productos, son parte de las estrategias de valor compartido de la Organización y reciben ingresos por la venta de sus insumos.

En Boyacá, Colombia, la Cooperativa Umbitana de Leches, que abastece a Shapelli, empresa del Negocio Alimentos al Consumidor, implementó el Plan de Mejora de Calidad de la Leche.

Voluntario Negocio Cárnicos,  
Colombia.



En 2021, 1.783 toneladas de productos fueron compradas a las organizaciones antes mencionadas y generaron ingresos en las regiones por más de COP 11.185.520.235. **[GRI 204-1]**

Esto es bienestar y mejora de calidad de vida para más de 5.000 personas entre agricultores y sus familias, y una contribución para potenciar y transformar el sector rural en Colombia y Chile.

Consciente de la importancia de desarrollar capacidades en comunidades para la conservación de la biodiversidad en los territorios, la Organización entrega, de la mano de entidades nacionales y organismos de cooperación internacional, herramientas y conocimientos para el cuidado del entorno. Esto incluye a proyectos como el implementado en Cesar para la mejora de la calidad y productividad del cacao, la conservación del bosque seco tropical, el proyecto del Valle del Cauca para la mejora de la calidad y productividad del café, y la conservación del hábitat del oso andino.

Finalmente, la Compañía se unió al programa 500 Mil Agroempresarias CCI, liderado por la Corporación Colombia Internacional (CCI), para transformar la historia de vida de mujeres agroempresarias a través de la generación de sus propios ingresos, independencia, autoestima y relevo generacional.

### **Voluntariado para el desarrollo de capacidades en los territorios [GRI 203-2]**

El voluntariado corporativo es un escenario de movilización del capital humano para poner al servicio de la sociedad el talento de los colaboradores, quienes al mismo tiempo desarrollan sus capacidades al implementar acciones de alto valor social. A través de 8.122 acciones voluntarias, 12.166 colaboradores promovieron el desarrollo en las comunidades y beneficiaron a 311.910 personas en Colombia, Chile, Ecuador, Perú, México, Estados Unidos, Centro América (CAM) y República Dominicana y el Caribe.

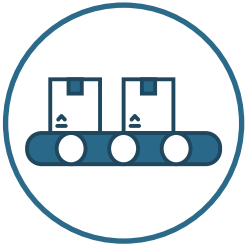
El apoyo a comunidades vecinas, organizaciones de base y territorios más desprotegidos fue el foco de la estrategia de voluntariado. Así, fueron aportadas más de 5.290 horas de voluntariado en iniciativas que promueven y apoyan el programa de circularidad de empaques de Grupo Nutresa y la seguridad alimentaria de las comunidades más necesitadas.

Adicionalmente, 18 voluntarios acompañaron iniciativas sociales de desarrollo de capacidades como Jóvenes Nutresa y encadenamientos productivos.

En el marco de un nuevo escenario de aprendizaje, las acciones de voluntariado migraron a una versión virtual, con mayor alcance en la formación de voluntarios y beneficiarios. En 2021, la Organización inició un proceso de reformulación de su modelo de voluntariado, el cual será finalizado e implementado en 2022. Asimismo, a través del programa Aula, en una nueva versión virtual que incluye temas como pensamiento creativo, trabajo en equipo, toma de decisiones, liderazgo, comunicación asertiva, pensamiento estratégico y gestión de proyectos, vinculó a 14 voluntarios de cuatro Negocios, quienes trabajaron con cuatro entidades y beneficiaron a 13 personas.



Voluntarios de Grupo Nutresa en Colombia.



## Trazabilidad, calidad y seguridad de los productos

Asegurar la satisfacción, el bienestar y la nutrición de los consumidores con productos seguros y de calidad, bajo un estricto cumplimiento del marco legal soportado en los sistemas de gestión de calidad y seguridad en los alimentos.





## Enfoque de gestión

[GRI 3-3]

## Progreso

[GRI 3-3]

Consolidar las certificaciones y mantener los sistemas de gestión.

- **Calidad ISO 9001:** 28 centros de operación.
- **Buenas Prácticas de Manufactura (BPM):** 10 centros de operación.
- **Sistema de Análisis de Peligros y Puntos Críticos de Control (HACCP):** 25 centros de operación.
- **Business Alliance for Secure Commerce (BASC):** 10 centros de operación.
- **Certificaciones de producto**  
Kosher: 12 centros de operación.  
Halal: 8 centros de operación.  
Fairtrade: 4 centros de operación.  
Orgánico: 4 centros de operación.  
Carbono neutro: 6 centros de operación y 7 marcas.
- **Certificaciones del sector agrícola**  
Buenas Prácticas Agrícolas (BPA): 1 centro de operación.  
Rainforest: 5 centros de operación.

Garantizar la protección de los alimentos.

- Implementación de acciones para prevenir el fraude alimentario y la adulteración en materia prima, producto terminado y material de empaque, desarrolladas bajo los lineamientos del Global Food Safety Initiative (GFSI) y de la Ley de Modernización de la Inocuidad de los Alimentos (Food Safety Modernization Act, FSMA).
- Auditorías de certificación de estándares GFSI en los Negocios Galletas, Cafés, Cárnicos y Chocolates.

Fortalecer la relación comercial y la aplicación de requisitos a proveedores y *co-makers*.

- 251 proveedores y más de 5.000 personas formadas en calidad, buenas prácticas agrícolas y de manufactura.
- Gestión de *co-makers* en los Negocios Galletas, Chocolates y Pastas.

Generar capacidades para las exportaciones a EE. UU. implementando la Ley de Modernización de la Inocuidad de los Alimentos (Food Safety Modernization Act, FSMA).

- Cumplimiento de prácticas asociadas a la Ley FSMA en los Negocios Cafés, Galletas, Pastas, Chocolates, Cárnicos y Tresmontes Lucchetti.
- Renovación de las certificaciones IFS y Global Standards for Food Safety BRCGS.

Gestionar asuntos regulatorios de alimentos.

- Definición de procesos para la captura anticipada de señales de asuntos legales.

Fortalecer la cultura de la inocuidad.

- Certificación en GFSI: 16 centros de operación.
- Medición de la cultura de inocuidad.

Incrementar capacidades en laboratorios internos.

- Implementación de iniciativas que soporten la confiabilidad de resultados.

Aplicar tecnologías 4.0.

- Adopción de nuevas tecnologías para la inocuidad de alimentos.



# Grupo Nutresa

cuenta con 272 certificaciones vigentes para los centros de operación.

## Riesgos y oportunidades

[GRI 3-3] [FB-AG-430a.3] [FB-RN-430a.3]

Grupo Nutresa gestiona los principales riesgos en materia de alimentos asociados al incumplimiento normativo de calidad, inocuidad y etiquetado alimentario a través de auditorías al Sistema de Análisis de Peligros y Puntos Críticos de Control (HACCP), la ejecución de estrategias con los equipos que impulsan las buenas prácticas en la cadena de suministro, el desarrollo de programas como Buen Vecino y el monitoreo de sus operaciones, buscando siempre minimizar los posibles impactos negativos sobre los grupos relacionados.

La Organización cuenta, además, con mecanismos de vigilancia legal, como la comunidad de sinergia de sistemas de gestión, la participación en las mesas intergremiales de análisis de impactos y la definición de un proceso para la captura de las señales vinculadas con asuntos legales regulatorios.

Otro riesgo identificado por la Organización es la pérdida de confianza y credibilidad en la industria de alimentos, que puede traer consigo impactos reputacionales y financieros. Esto representa una oportunidad para mantener y reafirmar una actuación ética y transparente que asegure la satisfacción, el bienestar y la nutrición de los consumidores con productos seguros y de calidad.

Por último, el riesgo de reconfiguración de la cadena de suministro, derivado de la crisis global de los contenedores, impacta la escasez de materias primas e implica la gestión de múltiples iniciativas para gestionar este desafío.

## Perspectivas

El mantenimiento de certificaciones GFSI, HACCP, entre otras, seguirá siendo parte de las apuestas organizacionales para asegurar la calidad e inocuidad de productos y contribuir a la capacidad corporativa relacionada con el desarrollo de geografías.

Los cambios de la legislación alimentaria también retarán a la Organización a ser proactiva en el análisis, la medición y actuación a través del modelo de asuntos regulatorios, que incluye el relacionamiento y articulación con los grupos de interés, la vigilancia en asuntos regulatorios y el desarrollo de distintas iniciativas.

Los cambios en los hábitos de consumo y las expectativas de clientes y consumidores son retos para la gestión de las relaciones; por ello, la Compañía avanzará en la aplicación de soluciones a quejas y reclamos, y en el desarrollo de prácticas de vanguardia que aseguren la transparencia y la oportunidad.

Desde los Negocios continuará trabajando en la cultura de inocuidad generando conciencia colectiva, incorporando comportamientos observables y reconociendo las buenas prácticas que ayuden a priorizar acciones para cerrar brechas.

Finalmente, la transformación digital en los procesos de calidad e inocuidad que involucre cambios en las formas de trabajo, los *mindset* de liderazgo y la adopción de nuevas tecnologías será una apuesta para el abastecimiento responsable y la creación de soluciones circulares, pilares de la estrategia corporativa 2030.

## Prácticas destacadas y reconocimientos



### Nuevo nodo de abastecimiento para exportación del Negocio Cárnicos

Habilitación de un nodo de abastecimiento entre las plantas Aguachica (Cesar) y Envigado (Antioquia), ambas en Colombia, para la exportación de carne de res a Curazao. Este logro permite la nivelación del Negocio con normas y estándares de seguridad internacionales avalados tanto por las autoridades sanitarias del país de destino como por las propias, a la vez que la Compañía consolida los sistemas internos de gestión de calidad e inocuidad atendiendo el nivel de exigencia del mercado mundial de alimentos.

### Premio al Mérito Empresarial Mi Tierra Sur

El Negocio Cárnicos fue reconocido por la Cámara de Comercio de Aguachica, en la categoría Proyección Internacional, por aportar al crecimiento de la región y contribuir al mejoramiento de la calidad de vida de sus habitantes.



### Tecnologías 4.0 en los laboratorios del Negocio Pastas

El Negocio avanzó en la implementación de inteligencia artificial y analítica de datos en laboratorios para mejorar la confiabilidad de los análisis, la toma de decisiones y disminuir los tiempos en las entregas. Entre las tecnologías incorporadas está un lector de placas Petrifilm que permitió pasar de conteos manuales de colonias a la visión artificial y analítica de datos; también aplicó una herramienta de correlación de las principales variables del trigo para analizarlas ante posibles desviaciones. Gracias a estas herramientas, mejora la velocidad del proceso y la Organización cuenta con información para la toma de decisiones oportunas y relevantes.

## Detalle del asunto material

### Sistemas de gestión

La evolución de los sistemas de gestión está enmarcada 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, Grupo Nutresa cuenta con 272 certificaciones vigentes para los centros de operación. En 2021, fabricó el 91,8% de la producción en plantas certificadas y con estándares en gestión de alimentos.

#### [GRI G4- FP5]

Como una estrategia para fortalecer la competitividad y lograr eficiencias, realizó un piloto en el Negocio Cárnicos, que consistió en tener una metodología integrada de actividades, análisis de certificaciones, articulación con prácticas de excelencia operacional y portafolio de servicios brindados desde los sistemas de gestión. Esta apuesta se convirtió en un estándar que invita a los Negocios a su incorporación.

Frente al riesgo de amonestaciones por incumplimiento de códigos voluntarios en seguridad alimentaria y etiquetado, la Organización no tuvo ninguna. Esto confirma la adecuada gestión de los controles asociados de Grupo.



## En 2021,

**fabricó el 91,8% de la producción en plantas certificadas y con estándares en gestión de alimentos.**

Hubo dos notificaciones por infracciones a la seguridad alimentaria en el Negocio Alimentos al Consumidor, Costa Rica, una del Servicio Nacional de Salud Animal (Senasa) y otra del Ministerio de Salud por los productos Helado de Malta y Sándwich Fresa, con parámetros de microbiología fuera de especificación, según el Reglamento Técnico Centroamericano: RTCA: 67.04.50:17. En ambos casos, la Compañía implementó las respectivas acciones correctivas y procedió con el retiro de 0,12 toneladas, correspondiente a 1 referencia de producto. En ninguno de los casos hubo reportes de afectación a la salud del consumidor. [FB-PF-250a.4] [FB-PF-250a.3]

### Incumplimiento relativo a los impactos de los productos y los servicios en la salud y la seguridad [GRI 416-2] [ODS 16] [FB-PF-260a.2]

	2018	2019	2020	2021
Número de multas	0	0	0	<b>0</b>
Número de amonestaciones	1	1	0	<b>0</b>
Número de incumplimientos de códigos voluntarios sobre productos y servicios.	0	0	0	<b>0</b>
<b>Total</b>	1	1	-	-

### Cultura de inocuidad

La inclusión de hábitos para lograr una cultura de inocuidad ha ofrecido la oportunidad de articular los programas de la cultura organizacional y de la seguridad y salud en el trabajo. Así, los Negocios Galletas, Chocolates, Cafés, Cárnicos, Pastas y Helados avanzaron en las mediciones del nivel de madurez, identificaron brechas y emprendieron planes de acción que serán materializados en 2022.

La Organización también capacitó a 16.994 colaboradores que apoyan los sistemas de calidad en temas como gestión de riesgos y de oportunidades, buenas prácticas de manufactura y de mantenimiento, HACCP o puntos críticos de control, inocuidad alimentaria, microbiología, alérgenos, FSSC 22000, *food defense* y fraude alimentario, entre otros.

Colaborador Negocio Galletas,  
Costa Rica.



### Aumento de capacidades en los laboratorios internos

La Compañía continuó participando en pruebas de interlaboratorios con el laboratorio LGC de Inglaterra para análisis microbiológico y físico-químico en el Negocio Chocolates de Colombia, México y Perú; por su parte, el Negocio Galletas participó en ensayos de aptitud en interlaboratorio con 28 resultados de microbiología y 16 resultados de físico-química, con un 100% satisfactorios.

Los Negocios de Grupo Nutresa avanzaron en el diagnóstico y estructuración del plan de mejoramiento de estándares de calidad de los laboratorios de investigación y desarrollo con base en la Resolución 1619 del Invima e ISO 17025, que incluyen el fortalecimiento de la capacidad analítica e instrumental de los laboratorios.

### Aplicación de tecnologías 4.0 para la optimización de los procesos

La transformación digital es considerada una capacidad que ha sido incorporada en todas las dimensiones organizacionales. A continuación, los principales avances en esta materia en beneficio de la seguridad de los alimentos:

El Negocio Galletas hizo una impresión 3D para Poka Yoke en verificaciones de apertura de torres de galleta para prevenir faltantes, desarrolló la optimización en la captura e integración de datos de control, e implementó la visión artificial en el lector de placas microbiológicas Petrifilm.

El Negocio Pastas aplicó tecnologías de inteligencia artificial por medio de un lector de placas de Petrifilm y analítica de datos en los laboratorios para correlacionar variables del trigo y mejorar la toma de decisiones.

### Desarrollo de proveedores [FB-PF-430a.1]

La Compañía formó 251 proveedores y más de 5.000 personas en el uso de agroquímicos, requerimientos técnicos de los insumos, manejo agronómico de cultivos, alérgenos y buenas prácticas agrícolas y de manufactura. Para las principales 16 categorías de commodities que componen el pareto de las materias primas, hubo un porcentaje aproximado de certificaciones del 40 %. Este cálculo fue tenido en cuenta para las certificaciones del tipo Global Food Safety Initiative (GFSI), así como para carnes y temas de pesca sostenible y HACCP.

## Riesgos evaluados en sostenibilidad

[FB-FR-430a.3]

Grupo Nutresa continúa gestionando los diferentes riesgos a los que está expuesto.

- **Ambientales.** Alteraciones en el recurso hídrico, el suelo y la atmósfera; dependencia de recursos no renovables; inadecuada gestión de residuos; incumplimiento normativo; pérdida de biodiversidad; 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 críticos en sostenibilidad.** Puedes ver categorías críticas en anexo.



Puedes ver más información sobre Evaluación de riesgos en el abastecimiento



# 16.994

colaboradores fueron formados en gestión de riesgos y de oportunidades, buenas prácticas de manufactura y de mantenimiento, HACCP o puntos críticos de control, inocuidad alimentaria, microbiología, alérgenos, FSSC 22000, *food defense* y fraude alimentario, entre otros.

Colaboradora  
Negocio  
Chocolates,  
Colombia.





Colaboradora Negocio  
Tresmontes Luccetti, Chile.

Los proveedores fueron evaluados también en términos ambientales y sociales por medio de los mecanismos de auditoría:

**Nuevos proveedores evaluados en función de criterios ambientales y sociales**  
[GRI 308-1] [GRI 414-1] [FB-PF-430a.2]

En función de criterios	Ambientales			Sociales		
	2019	2020	2021	2019	2020	2021
<b>Grupo Nutresa</b>	17,0%	1,5%	<b>7,23%</b>	6,0%	0,0%	<b>3,23%</b>

**Animales criados o procesados y tipo de estabulado**  
[G4-FP9] [G4-FP11] [FB-MP-410a.1]

	2019	2020	2021
Cerdos pie de cría	9.364	11.424	<b>13.063</b>
Cerdas en jaulas	8.198	9.262	<b>10.821</b>
Cerdos de engorde (beneficiados)	217.206	246.078	<b>311.534</b>
Cerdos producidos sin jaulas	ND	ND	<b>43.386</b>
Cerdos de engorde (en pie)	64.373	81.000	<b>90.033</b>
Cerdos en Corrales	65.539	83.162	<b>92.275</b>
Reses (beneficiadas)	24.971	22.111	<b>21.458</b>
Reses (en pie)	ND	26.148	<b>40.448</b>
Reses en potrero	27.573	25.771	<b>32.971</b>

**Impactos ambientales y sociales negativos en la cadena de suministro y acciones emprendidas [GRI 308-2] [GRI 414-2] [FB-NB-430a.1] [FB-PF-430a.2]**

En función de criterios	Ambientales		Sociales	
	2020	2021	2020	2021
Número de proveedores cuyo impacto se ha evaluado y evaluación vigente	278	<b>417</b>	293	<b>481</b>
Número de proveedores con impactos negativos significativos reales.	3	<b>21</b>	10	<b>12</b>
Proveedores con impactos ambientales negativos significativos reales y potenciales con los cuales se han acordado mejoras después de la evaluación.	2	<b>4</b>	9	<b>4</b>
Porcentaje de proveedores con impactos negativos con los cuales se han acordado mejoras después de la evaluación.	67%	<b>19%</b>	90%	<b>33%</b>
Proveedores con impactos ambientales negativos significativos reales y potenciales con los cuales se ha puesto fin a la relación como resultado de la evaluación.	-	-	-	-
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.	0%	<b>0%</b>	0%	<b>0%</b>

## **Grupo Nutresa**

**formó 251 proveedores y más de 5.000 personas en el uso de agroquímicos, requerimientos técnicos de los insumos, manejo agronómico de cultivos, alérgenos y buenas prácticas agrícolas y de manufactura.**



Colaborador Negocio Cárnicos,  
Colombia.



### Bienestar animal [FB-RN-430a.3]

La Compañía afianzó el piloto del modelo productivo feedlot - bovinos y comenzó obras para ampliar la capacidad a 2.000 reses en el año 2022.

La Compañía cuenta con el talento humano para garantizar los aspectos zootécnicos, de salud y bienestar animal en las explotaciones propias y en las de los integrados, cuidando aspectos como la nutrición, sanidad, ausencia de incomodidad física y térmica, ausencia de miedo, dolor, estrés y sacrificio.

Adicionalmente, el Negocio Cárnicos tiene iniciativas de abastecimiento sostenible que le aseguran el 15,5% de carne de cerdo producida sin jaulas de gestación. El compromiso para 2027 es tener el 100%, lo cual significa que el 22% de la producción de carne será resultado de gestación libre de jaula.

[FB-MP-410a.1]

Además, la Compañía controla el uso de medicamentos como antibióticos y antiinflamatorios, además de los tiempos de uso y retiro, buscando proteger la calidad de los cortes de carne y la salud del hato propio y de terceros.

Para el tema de huevos originados en ambientes libres de jaulas, el Grupo ha definido una política de bienestar animal que incluye este compromiso. Y analiza las capacidades de suministro de huevo que ayudan a identificar proveedores de huevos sostenibles. [FB-MP-410a.2]

Todas las auditorías para las operaciones propias son tercerizadas por el Instituto Colombiano Agropecuario (ICA) bajo el estándar de buenas prácticas ganaderas, y son renovadas cada tres años.



## Seguridad alimentaria

Diseñar y emprender iniciativas enfocadas en la erradicación del hambre y la malnutrición que generen posibilidades de consumo de alimentos saludables a través del desarrollo de capacidades en agricultura sostenible.



Desarrollo del programa  
Germinar en comunidades de  
Cartago, Colombia.



### Enfoque de gestión

[GRI 3-3]

Implementar acciones para el desarrollo de capacidades en seguridad alimentaria y agricultura sostenible en comunidades urbanas y rurales.

Aportar al fin del hambre y la malnutrición en la región a través del trabajo con los bancos de alimentos.

Sensibilizar a los grupos relacionados frente a la importancia de la producción y consumo de los alimentos y cómo afectan estos al planeta.

### Progreso

[GRI 3-3]

- 1.712 sistemas de alimentación sostenible implementados en 5 lugares de Colombia, que generaron 20.822 kilogramos de alimentos y 52.055 raciones durante 2021.
- 19 programas de seguridad alimentaria implementados, en beneficio de 12.013 familias de Colombia, 422 de Chile y 1.863 de México.
- Ocho zonas de conexión a internet gratuita habilitadas para el desarrollo de capacidades de 234 personas de Ciudad Bolívar, Antioquia, en alianza con la Universidad CES.
- 2.160 personas formadas en seguridad alimentaria, estilos de vida saludable y principios agroecológicos a través de plataformas digitales.

- 29 bancos de alimentos intervenidos para el desarrollo de capacidades en manipulación, aseguramiento, control e inocuidad de alimentos.
- 858 toneladas de productos entregados a bancos de alimentos en región estratégica.
- 1.290.397 personas beneficiadas por los programas de disminución de pérdidas y desperdicios de alimentos en Colombia, Chile, Ecuador, Costa Rica, Guatemala, Nicaragua y República Dominicana.

- 7.941 paquetes alimentarios entregados a los bancos de alimentos y comunidades vulnerables de México, Chile, República Dominicana, Costa Rica, Perú, Panamá, Guatemala, Nicaragua, Ecuador y Colombia a través de la iniciativa de voluntariado Tus Pasos Contra el Hambre, en beneficio de 8.229 familias.

## Riesgos y Oportunidades.

[GRI 103-1] [FB-MP-250a.4]

El hambre y la malnutrición son problemas sociales que enfrentan los países donde Grupo Nutresa opera. Este panorama mundial hace evidente la urgencia de que gobiernos, organizaciones no gubernamentales (ONG), empresas privadas y la sociedad civil desarrollen capacidades para aprovechar tiempo, tierra y otros recursos esenciales para la producción de alimentos que satisfagan las necesidades básicas de alimentación de forma nutritiva y sostenible.

La Organización de las Naciones Unidas (ONU) ha manifestado que “el hambre y la malnutrición hacen que las personas sean menos productivas y más propensas a sufrir enfermedades, por lo que no suelen ser capaces de aumentar sus ingresos y mejorar sus medios de vida”; esto deja en manifiesto el incremento exponencial de los escenarios de pobreza extrema derivados del hambre. De aquí que los esfuerzos de la Compañía estarán concentrados en aportar a la consecución de alimentos y a la mitigación de los futuros impactos negativos derivados de este desafío mundial.

Por otro lado, las prácticas inadecuadas de recolección, la migración y los conflictos políticos por la tenencia de tierras representan otros riesgos que han contribuido al aumento del desperdicio de alimentos y que afectan su disponibilidad. Estos riesgos son, a su vez, una oportunidad para seguir aportando a las comunidades vulnerables a través de iniciativas, en alianza con actores clave del territorio, que contribuyan al cierre de brechas gracias al aprovechamiento de alimentos, el óptimo autoconsumo y el intercambio o comercialización para la sostenibilidad de los sistemas alimentarios familiares o comunitarios en toda la región estratégica.

Como empresa de alimentos sostenible y centrada en las personas, Grupo Nutresa continuará generando soluciones y oportunidades para las comunidades en seguridad alimentaria, estilos de vida saludable y prácticas agroecológicas que potencien una nutrición equilibrada, responsable y biodiversa, aspectos esenciales en el crecimiento y desarrollo de todo ser humano para alcanzar su potencial y ser un actor activo en la construcción de procesos comunitarios.



La Compañía ha trazado el compromiso corporativo de implementar a 2030

# 62

**proyectos de desarrollo**

**de capacidades en seguridad alimentaria con enfoque en estilos de vida saludable y prácticas agroecológicas.**

## Perspectivas

Para aportar con el cumplimiento de las metas globales fijadas para el ODS 2, la Compañía ha trazado el compromiso corporativo de implementar a 2030 62 proyectos de desarrollo de capacidades en seguridad alimentaria con enfoque en estilos de vida saludable y prácticas agroecológicas.

Asimismo, para contribuir a mitigar los efectos negativos producidos por los cambios en el planeta que afectan a la sociedad, el medioambiente y la economía, la Compañía avanzará en la implementación de estrategias innovadoras que generen mejoras en los procesos y desarrollen capacidades en los grupos relacionados atendidos, y ampliará sus focos de atención a nuevos grupos poblacionales, como los niños y niñas, a través de instituciones educativas.

Y continuará con la implementación de programas y proyectos, junto con aliados estratégicos, que permitan incidir positivamente en las comunidades de la cadena de valor y aportar al acceso, la inocuidad, la disponibilidad y el consumo de alimentos saludables a través del programa para la seguridad alimentaria Germinar. Para 2030, la Organización espera haber construido con las comunidades 3.000 sistemas de alimentación sostenible familiares y comunitarios.

Finalmente, Grupo Nutresa seguirá trabajando de la mano de la Global Foodbanking Network y la Asociación de Bancos de Alimentos de Colombia (ABACO) para implementar procesos de profesionalización en 23 bancos de alimentos de la región, así como en proyectos sostenibles que los conduzcan a proponer metas retadoras con visión 2050 y coadyuven a la consecución de las metas corporativas y globales.

## Prácticas destacadas y reconocimientos



### Cuatro años sembrando buenos hábitos en comunidades caficultoras

En la vereda Alto de los Jaramillo, de Ciudad Bolívar, Antioquia, en 2018 comenzó un modelo de trabajo comunitario y de fortalecimiento de redes colaborativas sobre seguridad alimentaria cuyo proceso formativo terminó en 2021 con resultados satisfactorios, como la mejora en el acceso, la disponibilidad e inocuidad de los alimentos; la optimización de los hábitos de consumo, y la disminución de la alta dependencia de la compra externa de productos de fácil siembra en los patios, terrazas y terrenos de cada propiedad.



El programa Germinar permitió durante cuatro años la construcción de 52 sistemas de alimentación sostenible en dos veredas, Alto de los Jaramillo y La Arboleda, en Ciudad Bolívar, además del desarrollo de capacidades en seguridad alimentaria y estilos de vida saludable para 54 familias y 65 estudiantes que participaron en la modalidad Huerta Escolar.

**1.360**  
metros  
cuadrados  
sembrados.

**16.414**  
kilogramos  
de alimentos  
producidos.

**41.035**  
raciones de  
alimentos llevados  
a la mesa de los  
beneficiarios.

**COP  
42.081.736**  
promedio de ahorro del  
gasto en alimentos.

Beneficiada del programa Germinar,  
en Antioquia, Colombia.



## Prácticas destacadas y reconocimientos



### Capacidades financieras para la economía familiar y la seguridad alimentaria

Cuentas Sin Cuento-Sin Fronteras, en su versión para WhatsApp, es un modelo de educación financiera de la Fundación Grupo Bancolombia para crear conciencia sobre la importancia del buen manejo de las finanzas personales y mejorar la calidad de vida. Este programa es llevado, en alianza con Grupo Nutresa, a comunidades rurales y urbanas, e impacta a 77 personas de Bolívar, Córdoba y Antioquia, en Colombia.

Esta alianza comprende la creación de material digital tipo podcast para amplificar la realidad de las comunidades en torno a la inseguridad alimentaria y rescatar el significado de la siembra de alimentos en casa, así como motivar el ahorro en la familia con las prácticas de agricultura familiar.



### NACE una estrategia para la creación de hábitos y entornos saludables en México

En México continuó el proyecto Nutrición y Acción Comunitaria para Entornos Saludables (NACE) con la misión de generar modificaciones conductuales en la nutrición de 1.893 niñas y niños de seis escuelas de nivel básico de los municipios de Villa Corona y Acatlán de Juárez, en Jalisco. El proyecto aborda cuatro componentes clave para la seguridad alimentaria y nutricional de los beneficiarios: oferta de alimentos saludables dentro de las escuelas, formación a la comunidad escolar para generar entornos saludables, mejora en tiempo e intensidad de la actividad física, y difusión de conocimientos a partir de la experiencia adquirida.

En NACE destaca la creación de contenido sobre nutrición, estilos de vida saludable, construcción de huertas en casas y actividad física, además del uso de plataformas digitales y redes como Facebook, YouTube, Blog y WhatsApp para impartir conocimiento y desarrollar capacidades.



## Detalle del asunto material

La importancia de brindar herramientas y desarrollar capacidades para fortalecer la producción de alimentos inocuos, saludables y sostenibles hace cada vez más prioritario para la Organización el diseño, formulación y ejecución de proyectos para comunidades ubicadas en cada uno de los países de la región estratégica.

Con ese objetivo claro, Grupo Nutresa se enfoca en crear, junto con otros actores clave del desarrollo territorial, sistemas de alimentación sostenible y en incentivar la siembra de alimentos para mejorar las condiciones nutricionales de las comunidades en los momentos más vulnerables, contribuir a su calidad de vida y funcionalidad del individuo, y favorecer las condiciones de vida en familia y en comunidad. Estas acciones benefician a comunidades urbanas y rurales que requieren asistencia en alimentos y que forman parte de la cadena de valor de Grupo Nutresa y sus aliados.

Sistemas de Alimentación  
Saludables del programa  
Germinar, Valle del Cauca,  
Colombia.

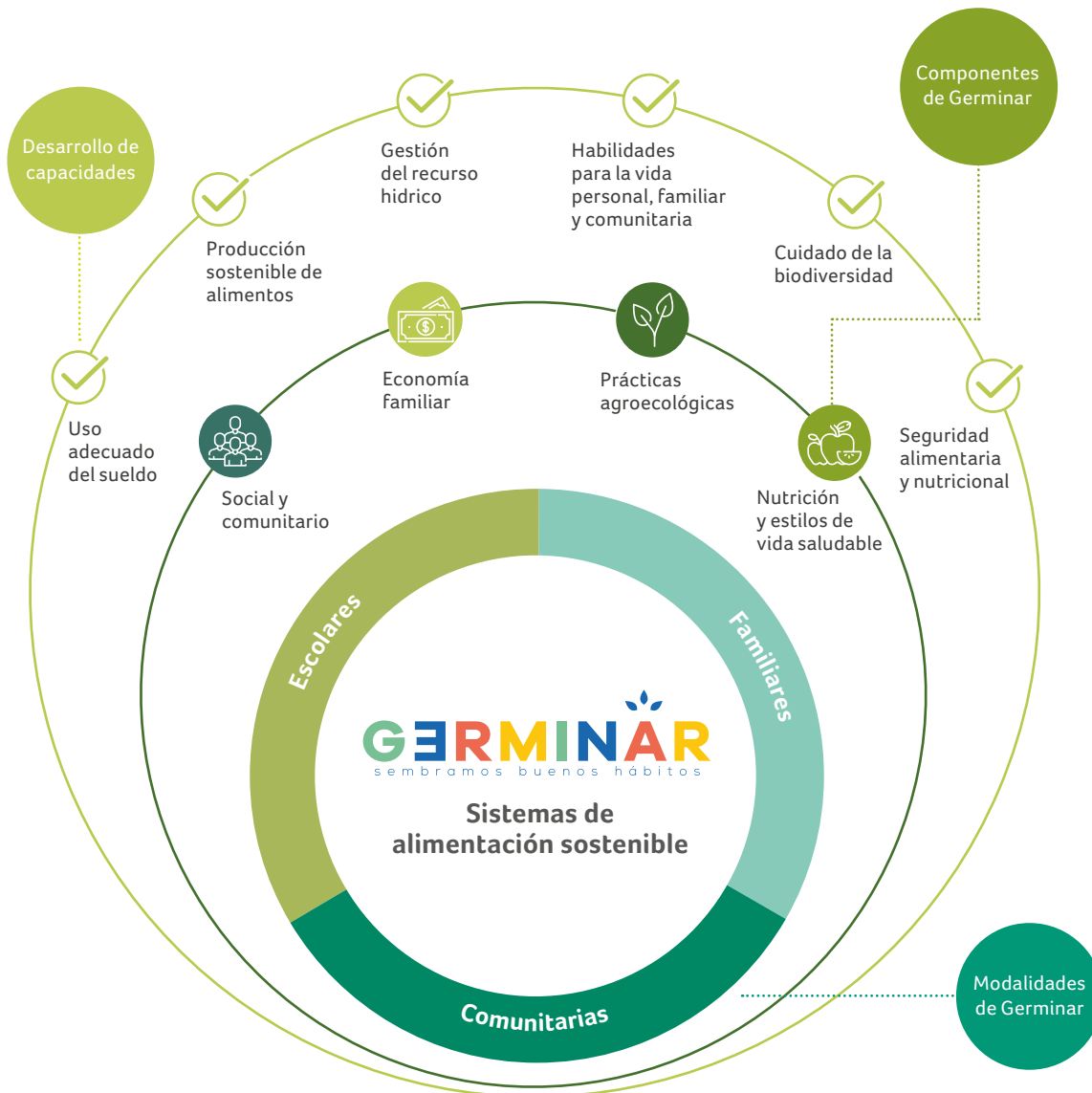
### Germinar, un programa que siembra buenos hábitos

El programa fortalece su propuesta metodológica, técnica y nutricional con nuevos principios agroecológicos y recomendaciones brindadas por el Centro Latinoamericano de Investigaciones Agroecológicas (Celia). Con esto, la iniciativa logra una nueva forma de acercarse a las comunidades desde prácticas integrales que contribuyen a la producción de alimentos. Este ejercicio tendrá durante 2022 una revisión técnica final por parte del Fondo Mundial para la Naturaleza (WWF), el cual, junto con Fundación Nutresa, implementará colaborativamente el programa en las geografías donde la Organización tiene presencia.



## Fomentamos sistemas de alimentación sostenible

a partir de principios agroecológicos que contribuyen a la seguridad alimentaria de las comunidades de la cadena de valor de Grupo Nutresa





Implementación del programa  
Germinar con cevicheros de  
Cartagena, Colombia.



Asimismo, gracias a la implementación de Germinar, 1.712 sistemas de alimentación saludable fueron construidos, produjeron 20.822 kilogramos de alimentos y beneficiaron a 2.371 familias de Antioquia, Bolívar, Valle del Cauca, Magdalena y Meta, en Colombia. En esta gestión participaron universidades, alcaldías, bancos de alimentos y otras entidades que potencian el desarrollo territorial y permiten aumentar el alcance de la producción en 15 toneladas de alimentos entre los sistemas implementados en el país.

El desarrollo del programa en Ciudad Bolívar, Antioquia, estuvo acompañado por la marca Kibo y la Universidad CES, quienes aportaron capacidades para el desarrollo de nuevas recetas y el afianzamiento de preparaciones tradicionales variando el consumo de frutas y verduras. La formación fue virtual debido a la pandemia de COVID-19 y fue soportada gracias a la habilitación de ocho puntos de conexión a internet comunitario gratuito. La conexión constante de las comunidades a través de sus dispositivos móviles facilitó

el aprendizaje en temas relacionados con seguridad alimentaria y otros componentes académicos entregados por Fundación Nutresa.

El acompañamiento fue llevado a cabo en la plataforma de CES virtual, con seis módulos distribuidos en 53 horas de formación efectiva: “Alimentación saludable”, “Manejo sostenible de huertas”, “Descubriendo mi huerta”, “De la huerta a la cocina”, “Alimentación consciente” y “Manipulación higiénica de alimentos”, 55 agricultores lograron certificarse en cada módulo.

Igualmente, la Compañía integró dos de sus programas, Germinar y Estilos de Vida Saludable, para contribuir con nuevos aprendizajes a través del establecimiento de sistemas de alimentación sostenible, y formación en agroecología, nutrición y desarrollo social y comunitario. Fueron beneficiados 65 niños y niñas de una institución educativa de Colombia, quienes, además, recibieron kits escolares. Así Grupo Nutresa contribuye al mejoramiento de las condiciones de acceso y permanencia en la educación.



En 2021 se logró a través del convenio de agricultura familiar a favor de la seguridad alimentaria en Antioquia.



**12.000 mt<sup>2</sup>**  
sembrados

**23.680**  
raciones

beneficiando a  
**1.500 familias**

### Alianzas para el fortalecimiento de la seguridad alimentaria en las comunidades

Para continuar aportando a la reducción del hambre y al cierre de las brechas en inseguridad alimentaria generadas por el COVID-19 en Antioquia, Colombia, la Organización, en conjunto con la Fundación Sura, Ábaco, la Fundación Saciar y la Gerencia de Seguridad Alimentaria y Nutricional de la Gobernación de Antioquia (Maná), suscribió un convenio para incentivar la agricultura familiar a favor de la seguridad alimentaria a través del programa Germinar en tres subregiones del departamento — Oriente, Suroeste y Urabá— y 13 municipios —Guarne, Marinilla, El Santuario, El Peñol, Rionegro, San Vicente, Concepción, Alejandría, Sonsón, Urrao, Apartadó, Mutatá y Chigorodó—. La siembra fue hecha en predios de las familias usuarias y lograron 12.000 metros cuadrados sembrados con variedad de hortalizas, leguminosas y plantas aromáticas, contribuyendo así al consumo de 23.680 raciones de estos alimentos cosechados.

La alianza benefició a 1.500 familias durante el año y ayudó a mejorar el estado nutricional y el desarrollo humano integral de la población. Esta intervención estuvo integrada con acompañamiento técnico, desarrollo de capacidades de nutrición, generación de hábitos de consumo y disminución de pérdidas y desperdicios alimenticios dentro del programa Reagro, de la Fundación Saciar. El trabajo priorizó a la población rural y a mujeres a través del establecimiento de sistemas de alimentación sostenible, evocando prácticas agroecológicas y desarrollando capacidades para un futuro en el cual las familias gocen del derecho a una alimentación saludable.

Bajo este modelo de alianza, la Compañía suscribió un convenio para trabajar por la seguridad alimentaria con ocho organizaciones dedicadas a la atención de población vulnerable en el municipio de Cartago, Valle del Cauca, a través del Banco Diocesano de Alimentos.

Igualmente, en alianza con el Instituto de Nutrición y Tecnología de los Alimentos (INTA) de la Universidad de Chile, la Organización desarrolló un Índice de Riesgo de Obesidad Infantil Comunal (Irobic) que define las dimensiones e indicadores que determinan el riesgo de obesidad infantil en una comuna con la aplicación de la metodología de índices compuestos. A partir de esta información, fue elaborado un ranking comunal según el nivel de riesgo de obesidad (alto, medio o bajo) en función del puntaje. Destaca la participación de un panel de expertos externos, nacionales e internacionales, que ha acompañado este proceso, entre ellos, Vidarium.

Por otra parte, el Negocio Tresmontes Lucchetti continuó liderando la Mesa Multisectorial ODS 2, la cual surge bajo el Pacto Global de las Naciones Unidas en 2018 en respuesta a este programa. En ella participan representantes del sector público, privado y académico para promover estilos de vida saludable. En 2021 hubo dos sesiones virtuales, en marzo y noviembre, y en mayo participó en la Cumbre de Sistemas Alimentarios de Naciones Unidas liderando el diálogo independiente “Enfrentando el COVID-19 y la obesidad en contextos de inseguridad alimentaria” junto con Pacto Global Chile y un panel de expertos. El evento fue transmitido en vivo por Emol TV y tuvo más de 130.000 visualizaciones.



Programa Germinar para la promoción de la seguridad alimentaria en Colombia.



## Innovación

Gestionar y promover la innovación de alto impacto y relevancia en colaboración con el ecosistema de ciencia, tecnología e innovación global, para adquirir nuevos conocimientos que permitan la investigación y desarrollo de productos, servicios, experiencias y modelos de negocio.



**Enfoque de gestión**

[GRI 3-3]

**Progreso**

[GRI 3-3]

Incorporar capacidades de empresas o emprendimientos que anticipen la prospectiva de los Negocios y sus iniciativas de innovación H2 y H3.

- Inversión en cuatro emprendimientos a través de Nutresa Ventures para incorporar innovaciones disruptivas.

Potenciar el crecimiento organizacional a través del intraemprendimiento.

- Desarrollo y fortalecimiento de programas de emprendimiento corporativo en 7 Negocios.

Innovar en oportunidades con impacto significativo.

- 17,2% de ventas por innovación.
- 506 innovaciones ambientales y 246 sociales.
- COP 148.040.693.989 de ventas por innovaciones ambientales y COP 348.322.934.470 sociales.
- COP 21.088.375.983 ahorros por innovaciones ambientales y 2.247.530.949 ahorros por innovaciones sociales.

Fortalecer la vigilancia tecnológica.

- 10 formaciones realizadas para la implementación de procesos de vigilancia en los Negocios.
- Construcción de más de 50 entregables, reportes y alertas tecnológicas, nutricionales, propiedad industrial y competidores.

Construir y gestionar el mapa del ecosistema de innovación.

- 10 proyectos postulados a convocatorias de ciencia, tecnología e innovación en Colombia, con una financiación de COP 122.544.849 para 2022, además de beneficios tributarios en 2021 de COP 1.505.335.141 y en 2022 de COP 1.289.234.192. Participación en cuatro convocatorias del ecosistema.

Consolidar al Centro de Investigación Científica en Alimentación, Salud y Nutrición, Vidarium, como fuente de conocimiento en salud y nutrición.

- Avance en la generación de conocimientos sobre obesidad, salud cardiometabólica y componentes bioactivos para ofrecer propuestas alimentarias y de estilo de vida que contribuyan al mantenimiento de la condición de salud de las personas.
- Publicación de cuatro artículos producto de investigación en revistas de alto impacto.

Aprovechar plenamente los programas y herramientas de Imagix 2.0.

- 450 promotores y 350 colaboradores y líderes formados en metodologías de innovación.
- COP 167.395.938.395 millones invertidos en I+D+i.
- 344 personas dedicadas a I+D+i.



## Riesgos y oportunidades [GRI 103-1]

El entorno en el que Grupo Nutresa desarrolla su gestión representa grandes riesgos y oportunidades de transformación, que exigen velocidad, adaptación y una relación más activa con el ecosistema para fortalecer el conocimiento profundo de los nuevos cambios sociales y económicos, y en los hábitos de comportamiento y consumo de la sociedad.

En este contexto altamente competitivo, la Compañía ha aprovechado su presencia en las geografías y ha concentrado sus esfuerzos en detectar oportunidades a partir de un entendimiento más profundo del consumidor y en dar respuesta a través de un portafolio de innovaciones cada vez más valorizadas en servicios, modelos de negocio, experiencias y productos de alto valor. A su vez, se han fortalecido las capacidades digitales, las iniciativas de em-

prendimiento corporativo, la conexión con diversos ecosistemas y el desarrollo del portafolio en salud y nutrición que es una prioridad estratégica para la Organización.

Entender las nuevas formas de trabajo y el acceso al talento global representa otra oportunidad para Grupo Nutresa de seguir desarrollando capacidades en sus colaboradores, a través del fortalecimiento de sus competencias y habilidades, y alineando sus propósitos con el de la Organización. Finalmente, profundizar en nuevas formas de trabajo y metodologías de innovación, por medio de formación y entrega de herramientas a los Negocios y sus equipos, serán decisivos para leer rápidamente los cambios y las necesidades del mercado, adaptarse y crear soluciones diferenciadas.

# Grupo Nutresa

obtuvo la máxima puntuación en la categoría de Gestión de la Innovación de la Dimensión Económica en el Dow Jones Sustainability Index DJSI de 2021.

## Perspectivas

Grupo Nutresa espera duplicar a 2030 las ventas logradas en 2020, por lo cual, la innovación tiene un rol fundamental en la generación de habilitadores que potencien el desarrollo de nuevos productos, servicios, modelos de negocio, canales y experiencias.

El fortalecimiento del emprendimiento corporativo será fundamental porque acelerará la generación de innovación de alto impacto y de nuevos ingresos en las diferentes geografías. 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 y el fortalecimiento de la cultura, las capacidades, procesos y metodologías, serán fundamentales para garantizar impacto y eficiencia en los recursos. Asimismo, para 2030, será una prioridad la búsqueda de capas adicionales de crecimiento en categorías y nuevos negocios para Grupo Nutresa, y que dadas las capacidades de la Organización o los desarrollos en el mercado, podrían ser incorporados en el portafolio futuro.

La creación y el fortalecimiento de una red dentro del ecosistema de innovación cobrará gran relevancia para la incorporación de nuevas tecnologías, conocimiento, talento y para la realización de propuestas de valor con un mayor nivel de disrupción. Mediante alianzas, colaboraciones entre universidades, proveedores, emprendedores, Estado y con inversiones a través de Nutresa Ventures, la Empresa podrá acelerar sus iniciativas internas e intercambiar valor con el ecosistema.

El profundo conocimiento y constante monitoreo de las tendencias y comportamiento del consumidor son clave para la constante generación de propuestas de valor que respondan a los cambios del mercado y necesidades de los consumidores, clientes y compradores.

## Prácticas destacadas y reconocimientos



### Estrategia de innovación de experiencia en la marca Drácula

El objetivo principal durante 2021 fue “convertir a Drácula en el anfitrión del Halloween”. Por eso, a través de la innovación con nuevos coleccionables, bajo el concepto de plataforma de Refugios Tenebrosos, y haciendo uso de medios eficientes y efectivos como las redes sociales, la marca logró un récord en ventas de COP 10.124 millones, equivalente a un total de más de 6,2 millones de unidades vendidas. Esto representa un crecimiento en ventas de 31% versus 2020. Se destaca además un ebitda de 21%, más de 7.000 nuevos seguidores en Instagram para un total de más de 56.000, tendencia *trending topic* en Twitter durante Halloween con más de 16.000 trinos publicados y generación de noticias en más de 11 portales, para un un total de COP 200 millones en *free press*.

## Detalle del asunto material

Grupo Nutresa avanza en su meta de duplicar a 2030 las ventas logradas en 2020. Para ello, se ha apalancado en la innovación como un habilitador que potencia nuevos productos, servicios, modelos de negocio, canales y experiencias. Durante 2021, la Compañía fortaleció su gestión en las geografías y concentró sus esfuerzos en detectar oportunidades a partir de un entendimiento más profundo del consumidor, y en dar respuesta a través de un portafolio de innovaciones y productos de alto valor.

El fortalecimiento del emprendimiento corporativo fue fundamental para la transformación, el crecimiento y la generación de nuevos ingresos para la Compañía, en las diferentes geografías de la región estratégica. Además, la innovación incremental siguió siendo un foco importante de la estrategia para garantizar el dinamismo de las marcas frente al consumidor. La gestión de estos portafolios tan diversos también fue clave para garantizar impacto y eficiencia en los recursos al servicio de estos proyectos.

En línea con el esfuerzo continuo y sostenido en materia de transformación y disrupción, la Compañía recibió en 2021 distintos reconocimientos, otorgados por entidades externas que evidencian la evolución y madurez del modelo de innovación. A saber:



Tercer lugar en el Ranking Nacional de Innovación Empresarial 2021 de la ANDI y la revista *Dinero* en Colombia.



Máxima puntuación en la categoría de Gestión de la Innovación de la Dimensión Económica en el Dow Jones Sustainability Index DJSI de 2021.



Premio Nacional de Exportaciones Analdex - Procolombia al Negocio Cafés.

## Innovación de impacto



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



COP 2.003.050.838.864 en ventas por innovación.



COP 148.040.693.989 de ventas por innovaciones ambientales y COP 348.322.934.470 sociales.



COP 21.088.375.983 ahorros por innovaciones ambientales y COP 2.247.530.949 ahorros por innovaciones sociales.

Colaboradora Negocio Cárnicos, Colombia.



## Salud y nutrición

Lanzamiento de propuestas de nutrición y salud especializada que evidencian el trabajo continuo de investigación e innovación que viene realizando Grupo Nutresa. Se destacan:

- Bénet Sport, portafolio de nutrición deportiva.
- Línea Veggie Pietrán con opciones alternativas de proteína como lasagna y *nuggets*.
- Bebidas Vegetales Tosh en el segmento *plant-based*.
- Chocholisto Sin Azúcar y portafolio de avena en el Negocio Chocolates.
- Productos de Saltín Noel y Tosh que fortalecen el sistema inmune.
- Portafolio de helados para niños que contribuye a la formación de huesos y dientes.



Promotores Imagix de Servicios  
Nutresa, Colombia.



### Otras innovaciones

Novarenta con su catálogo de belleza Más Prestigio y Comercial Nutresa con Nutresa en Casa innovaron en su modelo de negocio para el desarrollo de capacidades de última milla. El Negocio Tresmontes Luccetti innovó desde la dimensión ambiental para destinar a compostaje más de 118 toneladas de subproducto de ceniza y EmprendeDoria del Negocio Pastas apoyó a emprendedores de la zona de influencia de la planta de Mosquera en Colombia a través del voluntariado.

### Apropiación del modelo

La implementación de la estrategia de innovación avanza su consolidación en Colombia y en la región estratégica, promoviendo su adopción y profundizando en las herramientas que brinda cada eje e incrementando su impacto

### Programas de innovación

**Imagix**  
**promotores**

Esta iniciativa alcanzó a 450 colaboradores que cuentan con habilidades en cultura, liderazgo, metodologías y desarrollo de capacidades de innovación en Colombia, Centroamérica, República Dominicana, Chile, México, Perú y Ecuador. En 2021 se tuvieron en promedio 263 promotores activos, que corresponden aproximadamente al 75%, con más de 2.200 acompañamientos. Además, hubo un evento que convocó a cerca de 200 promotores por actividad.

**Imagix**  
**éxitos**  
**INNOVADORES**

Promueve la participación en la implementación de ideas para el mejoramiento continuo. Fueron gestionados 4.967 éxitos innovadores y 689 éxitos de alto impacto, además se contó con la participación de más de 948 colaboradores en éxitos de alto impacto, en toda la región estratégica. Este programa tuvo un crecimiento de 8% en éxitos innovadores de alto impacto.

**Out**  
**of the**  
**box**

DALE LA VUELTA

Impulsa el desarrollo de innovación disruptiva de Grupo Nutresa y tiene un fondo de capital para crear oportunidades de crecimiento futuro. En 2021 acompañó un nuevo proyecto y respaldó el desarrollo de un ganador de ediciones anteriores. En esta cuarta edición se seleccionaron dos nuevas iniciativas, entre 73 propuestas.

**Imagix**  
**soluciones**  
**INNOVADORAS**

Participación abierta para la solución de retos entre Negocios. En 2021 lanzó un reto y hubo 15 postulaciones, tres premiadas y 35 colaboradores participantes.

En el contexto de Prácticas Ejemplares se premió la iniciativa Open Book Open Mind del Negocio Galletas, la cual promueve el hábito de la lectura entre los colaboradores.



## Recursos

La Organización destina recursos para impulsar la innovación de acuerdo con la estrategia y el portafolio de innovación.



COP 167.395.938.395 millones invertidos en I+D+i, que equivalen al 1,43% de ventas invertidas en innovación.



344 personas de la Organización dedicadas a I+D+i.

Colaboradora  
Oppera  
Colombia.



Grupo Nutresa desarrolló

# 53 proyectos

de innovación abierta de la mano de actores externos para acceder a capacidades, experiencia, métodos, herramientas y recursos que generan alto valor.

## Cultura

### FORMACIÓN

- 11 cursos virtuales de Imagix Academy sobre el proceso de innovación y 765 reproducciones en promedio de cada curso.
- Más de 350 colaboradores y líderes formados en metodologías de innovación.
- 30 líderes del Negocio Alimentos al Consumidor y La Recetta formados en una ruta dirigida a equipos de alto nivel y enfocada en conceptos metodológicos, herramientas y aspectos tácticos y operativos de la innovación.

### MEDIOS DE IMAGIX

- Ampliación del alcance con más de 4.268 seguidores en redes sociales al cierre de 2021.

### INNOVACIÓN ABIERTA

Desarrollo de 53 proyectos de innovación abierta de la mano de actores externos a la Compañía para acceder a capacidades, experiencia, métodos, herramientas y recursos que generan alto valor. El fondo Nutresa Ventures hizo inversiones en cuatro emprendimientos, estableciendo así conexiones con empresas a través de tecnologías y propuestas que serán de gran importancia para innovaciones futuras.



## ECOSISTEMA

Desarrollo de redes de colaboración con la academia, centros de investigación, proveedores y entes del Gobierno. Este ecosistema contribuyó con capacidades, cofinanciación y talento experto, y permitió ganar velocidad, calidad y competitividad. Entre los principales resultados de este eje se destacan el desarrollo de proyectos de investigación básica, investigaciones de tesis doctoral de colaboradores de Grupo Nutresa, participación de Vidarium en proyectos y en comités doctorales y de maestría en Colombia y en el exterior, y validación de nuevas materias primas con los proveedores.

En 2021 se postularon 10 proyectos a convocatorias, logrando así beneficios tributarios para 2021 de COP 1.505.335.141 y para 2022 de COP 1.289.234.192. Para 2022, la financiación alcanzó los COP 122.544.849. Estas fueron:

- **Convocatoria 904** para el registro de propuestas que accederán a los beneficios tributarios por inversión en proyectos de ciencia, tecnología e innovación 2021 - Ministerio de Ciencia Tecnología e Innovación (Minciencias).
- **Convocatoria 902:** ventanilla abierta para presentación de solicitudes para

acceder a beneficios tributarios por la vinculación de personal con título de doctorado a empresas - Minciencias.

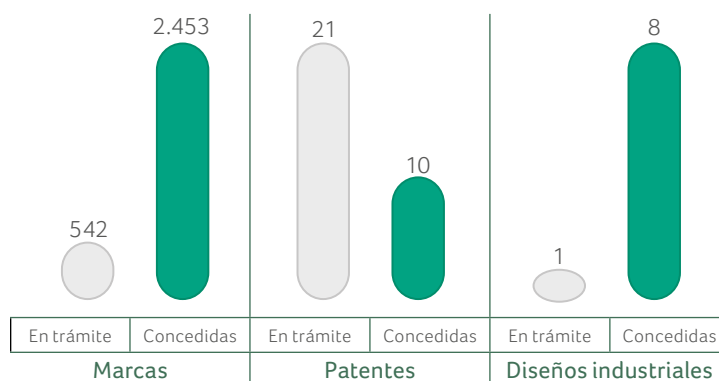
- **Convocatoria institucional** para financiar proyectos de investigación aplicada en alianza con entidades externas de la Institución Universitaria Pascual Bravo.

Planta  
Negocio  
Cafés,  
Medellín,  
Colombia.

## PROPIEDAD INTELECTUAL

La propiedad intelectual protege y preserva el conocimiento generado, identifica tendencias tecnológicas fundamentales en los ejercicios de planeación y prospectiva, y mantiene las ventajas competitivas.

### Marcas, patentes y diseños industriales



## Innovación efectiva en Grupo Nutresa



**4.967**  
Éxitos Innovadores en  
Grupo Nutresa

**948**  
Número de  
participantes en  
Éxitos Innovadores

**689**  
Éxitos Innovadores de  
alto impacto



**1**  
Reto lanzado

**35**  
Participantes

**6**  
Negocios

**3**  
Soluciones  
premiadas

**6**  
Colaboradores  
premiados



**73**  
Proyectos

**2**  
Proyectos  
Ganadores

Lanzamiento  
quinta versión de  
Out of the Box



**455**  
Promotores de  
Innovación

→ **310 PRO**  
→ **103 EXPERTO**  
→ **42 MÁSTER**

### Encuentro virtual de Promotores 2021

**3**  
Días de evento / Charlas Talleres  
Actividades

**200**  
Promotores  
promedio por  
actividad

**4.7/5**  
Satisfacción  
del encuentro

**Países**  
Colombia, México, Chile, República, Centro  
América, Ecuador, Perú, Panamá.



#### Newsletter

**12**  
Boletines  
anuales  
Con información de  
interés relacionada con  
innovación



#### Revés sin Estrés

**400** **2.234**  
Vistas en  
vivo Vistas posteriores  
al evento

**Speakers**  
Álvaro Gómez,  
Viviana Otálvaro  
Juan Mauricio Montoya



#### Instagram

**4.420** **1.268**  
Seguidores  
Crecimiento  
de seguidores

### MEDICIONES Y RANKINGS

**3<sup>er</sup>** Empresa más innovadora  
-ANDI, Dinero

#### Dow Jones Sustainability Index

**100** PUNTOS EN GESTIÓN DE  
LA INNOVACIÓN

**3** PUNTOS MÁS QUE EN EL 2020  
**97 puntos 2020**

#### Medición Jay Rao en Colombia

**3.51** Calificación 2016

## Innovaciones de producto



### GUACAMOLE, VEGGIE LASAGNA Y VEGGIE NUGGETS DE PIETRÁN

Pietrán lanzó al mercado colombiano los productos Guacamole, Veggie Lasagna y Veggie Nuggets, una gran apuesta de la marca que le permitirá llegar a sus consumidores con alternativas diferentes y opciones prácticas para disfrutar de manera saludable sus almuerzos y cenas.



### KIBO VEGGIE BURGER Y VEGGIE BITES

La marca Kibo incursiona en Panamá con dos productos de análogos cárnicos: Veggie Burger y Veggie Bites, para complementar su portafolio y continuar promoviendo en los consumidores flexitarianos que buscan productos con diferentes fuentes de origen vegetal, una alimentación consciente y una nutrición sostenible.



### HUMMUS PIETRÁN

Pietrán sigue innovando para brindar alternativas en alimentación a sus consumidores y expande su portafolio en Colombia con untables de origen vegetal. La marca presenta su nuevo Hummus Pietrán, deliciosa combinación de garbanzos, tahini, ajo y aceite de oliva. Con un aporte de 2,6 gramos de proteína y 2,7 gramos de fibra, es ideal para acompañar las preparaciones en cualquier momento del día.



### PIETRÁN PESCADOS Y MARISCOS

Pietrán lanzó en el mercado colombiano su nuevo portafolio de salmón y atún, una apuesta que le permite ingresar a una categoría inexplorada y ofrecerles a sus consumidores una alternativa de proteína balanceada, nutritiva y deliciosa. El portafolio incluye Salmón y Atún al Natural, para prepararlos al gusto; y Salmón Asiático y Salmón Finas Hierbas, listos para cocinar y disfrutar en pocos minutos. Todos estos productos son fuente natural de proteína y omega, sin conservantes.



### FESTIVAL RECREO MARACUMANGO

Las nuevas Festival Recreo Maracumango son la más reciente innovación de la marca en Colombia para participar activamente en el subsegmento de galletas negras y conectarse con los consumidores jóvenes a través de una edición limitada de galletas de chocolate oscuro rellenas con crema que combina lo ácido del maracuyá y lo dulce del mango.



### GALLETAS TOSH MULTIGRANO Y DE AVENA

En línea con las necesidades del consumidor estadounidense y aprovechando las capacidades de producción de AbiMar Foods, Tosh desarrolló dos nuevos productos para el mercado norteamericano: galletas de avena con chips de chocolate y menos azúcar; y galletas multigrano entero, excelente fuente de fibra.



### LENTIL CRACKERS DE KIBO

Con el propósito de fortalecer la propuesta de valor de la marca, y en línea con las tendencias de alimentación a base de plantas, Kibo lanzó en EE. UU. las nuevas Lentil Crackers, una alternativa nutritiva, sostenible y deliciosa. Se trata de un delicioso *snack* a base de lentejas, semillas de ajonjolí y amaranto. Además, es una inigualable fuente de proteína vegetal (9 gramos).

### ARROLLADO DULCE DE LECHE POZUELO

Pozuelo presentó al mercado de Costa Rica el nuevo Arrollado Dulce de Leche, el cual combina la suavidad del pastel con un delicioso relleno con sabor al tradicional dulce de leche. Esta es una alternativa indulgente para satisfacer los antojos a cualquier hora y en todo momento.



### PITAS HORNEADAS TOSH

Las nuevas pitas dinamizarán y valorizarán la categoría de *snacks* saludables porque son horneadas con ingredientes naturales, bajas en sodio y sin colesterol ni conservantes o saborizantes artificiales. Están disponibles en tres sabores: cebolla caramelizada, champiñones y pimienta, y pimentón dulce.



### COBERTURA CORDILLERA SIN AZÚCAR AÑADIDA

Cordillera lanzó su cobertura sin azúcar añadida, un nuevo producto que responde a las necesidades de clientes y consumidores que buscan alimentos saludables. La nueva cobertura con sabor a chocolate leche, sin azúcar añadida y con endulzante natural, es actualmente la única en el mercado centroamericano.



### CHOCOLISTA SIN AZÚCAR

Chocolista está comprometido con mejorar su propuesta de valor constantemente para ser el mejor aliado de los padres y que los niños puedan llegar lejos. En sintonía con este propósito, ha lanzado la línea sin azúcar para responder a las necesidades del consumidor moderno.



### CREMA DE MANÍ TOSH

Tosh lanzó en Colombia su primer producto en la categoría de esparcibles, la deliciosa Crema de Maní con un solo ingrediente: 100% maní sin sal. Esta es una buena fuente de proteína, sin conservantes ni azúcar añadida, y una opción saludable y natural perfecta para disfrutar el balance y la armonía con su sabor especial.

### AVENAS TOSH

Tosh lanzó en Centroamérica su Avena en Hojuelas con el ánimo de valorizar y potenciar la marca en esta nueva categoría. Sin azúcar añadida, con fruta e ingredientes naturales, es una buena fuente de fibra. La avena estará disponible en tres referencias: avena natural; avena con manzana y canela; y avena con fresa y quinoa.



### MANÍ KRAKS LIMÓN

La Especial lanzó en Colombia su Maní Kraks con sabor a limón para que los consumidores disfruten de “un kraks que se siente acidito” y para que la marca siga ganando participación en la categoría de nueces dentro del mercado colombiano.



### BEBIDAS EN POLVO DE PROTEÍNA VEGETAL KIBO

El Negocio Cafés presentó al mercado colombiano las nuevas bebidas en polvo de proteína vegetal Kibo, deliciosas y fáciles de preparar. Una excelente fuente de proteína y fibra que ayuda a la formación y conservación muscular; también regula y acompaña la función intestinal. Están disponibles a través de [kibofoods.com.co](http://kibofoods.com.co) y del catálogo Novaventa en sus dos sabores: vainilla silvestre y cacao andino.



### EDICIÓN ESPECIAL CAFÉ MATIZ

Dos de las marcas *premium* de Nutresa se unen para dar vida a Matiz Montblanc, un delicioso café tostado y molido con sabor a chocolate y *brownie*. Este nuevo lanzamiento fusiona la experiencia y maestría de Café Matiz con la indulgencia de Chocolates Montblanc para crear un café con aroma pronunciado, cuerpo cremoso y notas tostadas con sabor a *brownie* y chocolate. Sencillamente irresistible.



### COMPOTAS LIVEAN PÜRFRUT

Las nuevas compotas de Livean, marca líder de Tresmontes Luccetti, son 100% fruta, ideales para consumir en cualquier momento del día. Ricas en vitamina C, las compotas Livean Pürfrut son 0% azúcar añadida, sin preservantes, sin saborizantes artificiales, sin colorantes, sin gluten y sin lactosa. Están disponibles en cuatro deliciosos sabores: durazno, mango/manzana, manzana y pera.



### KRYZPO SABOR A MERKÉN

Tresmontes Luccetti continúa innovando para llegar con lo mejor de sus productos a los consumidores; esta vez el turno es para Kryzpo. La marca modernizó su imagen, ahora más llamativa y sabrosa. En paralelo, sorprendió con un nuevo sabor que responde a las tendencias de consumo: Kryzpo sabor Merken, toda una explosión de sabor chileno.





### ZUKO ALOE LLEGA A CENTROAMÉRICA Y REPÚBLICA DOMINICANA

El lanzamiento de Zuko Aloe en Centroamérica y República Dominicana ha sido un gran acontecimiento para Tresmontes Lucchetti México, porque se trata de la primera versión en bebidas instantáneas frías de aloe en un mercado que ya está familiarizado con las bebidas de este sabor, aunque listas para beber.



### TÉ ORJAS YERBA MATE

Tresmontes Lucchetti continúa innovando con su tradicional marca de té. El nuevo Té Orjas Yerba Mate se encuentra disponible en formato de 500 gramos, con una renovada propuesta que busca cautivar a los consumidores con un buen momento y el mejor sabor.



### CORRAL VEK, HAMBURGUESA DE PROTEÍNA VEGETAL

En línea con las tendencias de alimentación saludable en Colombia, El Corral lanzó la nueva Corral VEK, hamburguesa de proteína vegetal a base de plantas, con el objetivo de tener opciones en su portafolio para todo tipo de consumidores. Corral VEK a la parrilla es una receta provocativa, deliciosa y con el sabor y texturas característicos de la marca.



### VEK ESPECIAL Y MEXICANA EN EL CORRAL GOURMET

El Corral Gourmet lanzó las hamburguesas VEK Especial y VEK Mexicana. La primera contiene el toque de ingredientes y sabores únicos como el chimichurri, cebollitas locas, queso doble crema, champiñones salteados, kale y alioli de aguacate; y la segunda incluye frijol refrito, suero costeño, pico de gallo y tortillas fritas. Ambas son ideales para quienes se inclinan por el consumo de proteína vegetal.



## SÁNDWICH A LA PARRILLA EN LEÑOS & CARBÓN

Leños & Carbón incursionó en la categoría de sándwiches con su Sándwich a la parrilla, referencia de alto valor agregado y diferencial, con opciones de proteína como el pollo, el morrillo, el churrasco, la costilla St. Louis y el lomo de res. Asimismo, la marca abrió su primera tienda física de sándwich en el formato *food court* en el Centro Comercial Jardín Plaza, en Cali, Colombia. Además, Papa John's lanzó las nuevas Papadías, parte pizza, parte sándwich, en tres deliciosas referencias: italiana; jamón, champiñones y tres quesos, y pollo BBQ con tocineta.

## ENSALADAS EL CORRAL

Teniendo en cuenta los hábitos y tendencias de los consumidores hacia alternativas más saludables, El Corral presentó sus nuevas ensaladas deliciosamente frescas, con más proteína, nuevos aderezos de la casa y empaques amigables con el medioambiente. Los amantes de las ensaladas en Colombia podrán escoger entre la Mexicana, la Corral y la Cobb.



## DRÁCUA Y SUS REFUGIOS TENEBROSOS

El lanzamiento más esperado del año llegó para vivir el terror más divertido. En esta oportunidad, Drácula llegó con 20 monstruos que sorprenden desde sus refugios terroríficos. Nadie mejor que Drácula para enseñar a disfrutar el Halloween en Colombia.

## CREM HELADO KIDS

Crem Helado Kids llegó al mercado colombiano para volverse parte del mundo de los niños con referencias sorprendentes y divertidas que generan confianza y tranquilidad a sus padres. Los productos de Crem Helado Kids tienen las porciones ideales para los niños, no contienen colorantes artificiales y tienen vitamina D, hierro y calcio, que contribuyen al buen funcionamiento del sistema inmune y a la formación de huesos y dientes.





### CREM HELADO GOLD

A través de un portafolio de productos para compartir en casa, Crem Helado Gold llegó al mercado colombiano para convertir el mundo *premium* en toda una experiencia de deleite, cremosidad y sabor.



### POLET BOMBÓN DE PARÍS

Pensando en los más exigentes, Polet diseñó la más deliciosa preparación inspirada en la repostería francesa: una primera capa de helado de caramelo, seguida de una división de frutos morados y, para terminar, otra capa de helado con trozos de galleta blanca. Todo cubierto con una deliciosa capa de chocolate Polet y una segunda cobertura de chocolate semiamargo con almendras.



### SALVADO DE TRIGO DORIA

Doria continúa innovando con productos naturales, nutritivos y de fácil consumo. Recientemente presentó en Colombia su nuevo Salvado de Trigo Doria, alimento proveniente de la molienda del trigo y que, gracias a su alto contenido de fibra, mejora el funcionamiento del sistema digestivo con solo una cucharada. Rico en nutrientes esenciales como hierro y zinc.



### QUINUA LISTA DORIA

Para seguir ofreciendo una mayor nutrición dentro y fuera del hogar, Doria trae una solución a sus consumidores: la Quinoa Lista, producto con todos los beneficios nutricionales de este grano ancestral, totalmente cocido y listo para consumir frío o caliente, acompañado de una deliciosa salsa. Está disponible en dos variedades: mezcla de mango, ajonjolí y pimentón; y mezcla de vegetales y champiñones. Con ingredientes naturales y sin azúcares añadidas, la nueva Quinoa Lista incluye una cuchara y su empaque puede reciclarse.



# Preservando el planeta



Planta Negocio Helados,  
Armenia, Colombia.



**Grupo Nutresa trabaja en la implementación y ejecución de sistemas de gestión ambiental efectivos,** basados en la mejora continua, la prevención y control de la contaminación, la protección del medio ambiente, la ecoeficiencia en su cadena de suministro buscando preservar la biodiversidad, y la reducción del impacto ambiental de sus productos en su ciclo de vida, lo que contribuye con una armónica relación entre el crecimiento rentable y el desempeño ambiental y donde la ecoeficiencia sea el criterio de decisión.



#### **Emisiones y mitigación del cambio climático:**

Implementar acciones para minimizar las emisiones a la atmósfera a través de la eficiencia energética, el uso de energías alternativas, de tecnologías limpias, y el uso eficiente de las materias primas en la producción, distribución y logística.



**Adaptación al cambio climático:** Gestionar los riesgos asociados al calentamiento global para limitar los impactos, reducir las vulnerabilidades e incrementar la resiliencia frente al cambio climático.



**Biodiversidad y servicios ecosistémicos:** Asegurar el origen sostenible de las materias primas, bajo un modelo que permita el equilibrio entre sostenibilidad y productividad, manteniendo la competitividad del aprovisionamiento.



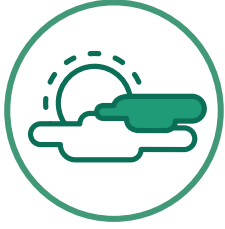
**Circularidad:** Reducir la generación de residuos y aumentar su aprovechamiento tanto en las operaciones directas como en la cadena de valor, mediante la extensión del ciclo de vida de los materiales.



**Pérdida y desperdicio de alimentos:** Implementar acciones en las operaciones directas y en la cadena de valor, para reducir las pérdidas y aumentar el aprovechamiento de los productos para minimizar el impacto en la sociedad, reducir las presiones sobre los recursos naturales, así como en los sistemas de disposición de residuos.



**Manejo del recurso hídrico:** Minimizar 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.



## Emisiones, mitigación y adaptación al cambio climático

Implementar acciones para minimizar las emisiones a la atmósfera a través de la eficiencia energética, el uso de energías alternativas, de tecnologías limpias, y el uso eficiente de las materias primas en la producción, distribución y logística.



## Enfoque de gestión

[GRI 3-3]

## Progreso

[GRI 3-3]

Lograr un abastecimiento resiliente mitigando los riesgos en la cadena de valor.

- Construcción de planes de trabajo para 16 materias primas, incluyendo la medición de huella de carbono y la identificación y adopción de las mejores prácticas regenerativas.

Alcanzar operaciones y logística sostenibles.

- Reducción del 7,49% de gases de efecto invernadero (GEI), alcance 1 y 2, con respecto a 2020 en las operaciones industriales de todas las geografías.
- Reducción del 5,52% del uso de energía no renovable con respecto a 2020 en las operaciones industriales de todas las geografías.
- Un 86% de la energía eléctrica proviene de fuentes renovables certificadas.
- Ampliación de la generación de energía solar en 14% respecto al 2020, con 2.791.362 kWh de energía solar fotovoltaica, generada por los Negocios Galletas —22,3%—, Chocolates —77,1%— y Cafés —0,6%—.
- 1,03% del total de la energía eléctrica consumida proveniente de fuentes fotovoltaicas.

Innovar en productos, servicios y experiencias carbono-eficientes.

- Compensación de 22.622 toneladas de CO<sub>2</sub>eq de la huella de carbono de las marcas Tosh, Livean, Zuko y Evok a través de proyectos en Colombia, Costa Rica y Chile.
- Reconocimiento a Tosh y a Cordillera por parte del Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente (Pnuma) e inclusión en la plataforma One Planet Network junto a los casos de sostenibilidad más importantes del mundo.

Realizar inversiones responsables con el clima.

- Adhesión a Colombia Carbono Neutral, iniciativa del Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible que promueve el compromiso con la meta de carbono-neutralidad a 2050.
- Aplicación del modelo de medición de impacto de al menos tres proyectos para cuantificar el costo social del carbono.
- Avance en la siembra de un millón de árboles: 333.520 árboles sembrados en 2021 y 200.000 plántulas en condiciones de rusticación para sembrar en 2022 en Cesar, Norte de Santander y Antioquia, Colombia, con el apoyo de 401 familias.
- Incorporación del estándar de la Junta de Normas de Contabilidad de Sustentabilidad (SASB) para el reporte de energía, combustibles, emisiones directas e indirectas, reducción de emisiones de GEI, sustancias que agotan la capa de ozono y contaminantes de aire.

Aportar a la adaptación al cambio climático, riesgos y transformación de la cultura.

- Implementación de los lineamientos del Task Force on Climate-Related Financial Disclosure (TCFD) y definición de roles, responsabilidades y estructura para la gobernanza climática.
- Actualización de la política y estrategia para el cambio climático e identificación de riesgos según el Modelo de Gestión Integrada de Riesgos para valorar la probabilidad de ocurrencia y las consecuencias frente al ebitda.

## Riesgos y oportunidades [GRI 3-3]

Grupo Nutresa reconoce la realidad del cambio climático y, por eso, se ha comprometido con el liderazgo de acciones a lo largo de su cadena de valor para reducir las emisiones de gases de efecto invernadero (GEI), aumentar la productividad de los recursos naturales, implementar medidas de adaptación a los cambios del clima y regenerar los ecosistemas para conservar la biodiversidad e inspirar el cambio hacia un mundo mejor.

Los riesgos físicos y transitorios del cambio climático pueden representar una amenaza para el cumplimiento de los objetivos sociales, ambientales y económicos de la Organización. Por tal motivo, la implementación de un modelo de identificación, valoración y mitigación de estos es fundamental y debe ser incorporado en la gobernanza de la Organización, así como en la estrategia y las metas trazadas.

Todas estas variables han sido abordadas mediante la incorporación de los lineamientos del Task Force on Climate-Related Financial Disclosure (TCFD.) Asimismo, la Compañía mantiene una constante valoración de las externalidades asociadas al uso del suelo, cambio climático y calidad del aire en la cadena de valor por medio de su modelo de medición de impacto bajo la metodología del *true value*, esto con el objetivo de identificar los impactos positivos y negativos asociados a la intervención del capital natural, 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.

Todo lo anterior se convierte en una oportunidad para que la Organización continúe implementando programas para el uso eficiente de los recursos, la transición a energías más limpias, la integración de herramientas digitales y el desarrollo de portafolios de menor impacto ambiental de la mano de conversaciones oportunas con sus grupos relacionados y del fortalecimiento de alianzas con entidades internas y externas.

## Perspectivas

Grupo Nutresa se ha trazado metas ambiciosas a 2030 desde los compromisos fijados en su estrategia climática. En ella se incluyen acciones de adaptación y mitigación del cambio climático, así como la transición energética a energías más limpias y renovables. Para lograrlo, la Compañía fortalecerá la metodología del TFCFD, en la cual se incluye la gobernanza climática en la estructura de gobierno corporativo, fortaleciendo las responsabilidades en todos los niveles de la Organización y estableciendo nuevos escenarios de trabajo articulado, como lo es el task force de cambio climático.

Por otro lado, el Comité de Gestión Energética Nutresa (GEN) mantendrá los trabajos en:

- Gestión y diversificación de la matriz energética con energías renovables, que cuenta con más de 14 iniciativas y un potencial de reducción de más de 594 toneladas de CO<sub>2</sub> por año.
- Proyectos de energía fotovoltaica y uso de biomasa como combustible renovable.
- Negociación de energía eléctrica verde certificada en todas las geografías.
- Eficiencia energética en las operaciones industriales, restaurantes y operaciones logísticas con más de 20 iniciativas para optimizar los consumos en tecnologías energéticamente intensivas como aire comprimido, vapor, refrigeración, horneado, iluminación y aire acondicionado.

Finalmente, Grupo Nutresa seguirá llevando a cabo esfuerzos desde el *task force* de abastecimiento responsable para establecer las acciones de adaptación y mitigación del cambio climático en su cadena de valor y reducir las emisiones de GEI, alcance 3, que representan más del 90% en la Compañía.



## Prácticas destacadas y reconocimientos



### Incremento en el uso de fuentes renovables de energía

Grupo Nutresa ejecuta diversas iniciativas para reducir su dependencia de fuentes de energía no renovables. Por eso, en 2021, el Negocio Cárnicos, junto a la empresa Celsia, instaló 110 paneles en la planta de Rionegro, Antioquia, en Colombia, con una capacidad instalada de 55.870 kWh/año. Además, el Negocio Galletas, en compañía de Galletas Noel en Colombia, avanzó en la fase 2 de generación de energía fotovoltaica, alcanzando una capacidad instalada de 720.000 kWh/año. Ambas iniciativas aportan a la disminución de las emisiones y contribuyen al autoabastecimiento y seguridad energética a partir de energías limpias, con una reducción de 314 toneladas de CO<sub>2</sub> equivalente por año.



### Flota de transporte baja en emisiones

En la búsqueda del desarrollo responsable del proceso logístico, Grupo Nutresa amplía la flota de transporte con vehículos más eficientes y alimentados con energías más limpias. En 2021, los Negocios Cárnicos, Comercial Nutresa y Novaventa adquirieron vehículos bajos en emisiones: dos de gas natural, cuatro híbridos y 15 convertidos a gas natural, respectivamente, lo cual equivale a unas 149 toneladas de CO<sub>2</sub>eq al año. Adicionalmente, el Negocio Cárnicos implementó un piloto de modelo de entrega de pedidos a través de bicicletas eléctricas de carga con alcance a 44 clientes del canal tradicional y moderno en Bogotá, Colombia, para disminuir las emisiones por transporte y la contaminación acústica. Con esta iniciativa, se estima disminuir las emisiones en 2,7 toneladas de CO<sub>2</sub>eq al año.



### Sello de Energía Renovable en Costa Rica, Perú y Chile

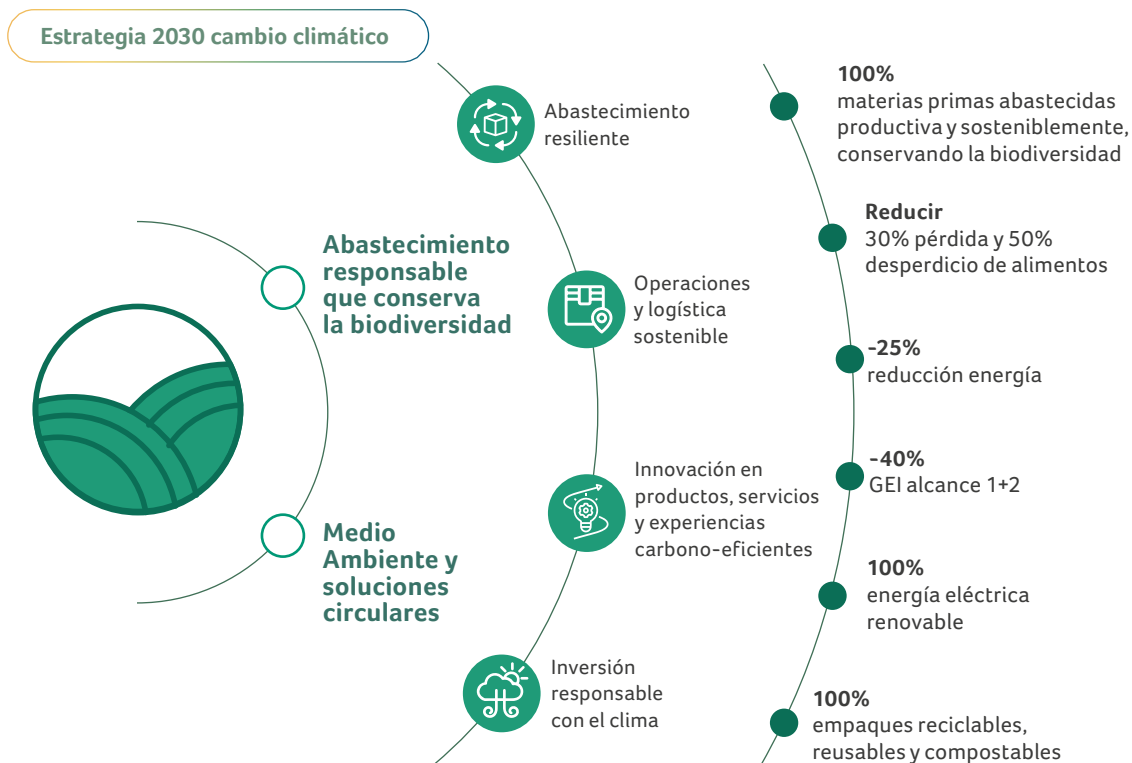
Los Negocios Chocolates y Tresmontes Lucchetti obtuvieron el Sello de Energía Renovable en sus plantas de Costa Rica y Chile, el cual certifica que la energía eléctrica consumida por las sedes es generada con energías renovables: hidroeléctrica, geotérmica, biomasa, eólica y solar. En Costa Rica, la Compañía logró abastecer el consumo total en un 98% y en Perú en un 99,7%. Con esta iniciativa, generó cerca de 12.155.474 kWh a partir de energía renovable.



### Detalle del asunto material

La adaptación y la mitigación del cambio climático continúan siendo asuntos relevantes para los grupos relacionados y para Grupo Nutresa. Por esto, la Compañía estableció su estrategia climática para 2030 priorizando enfoques como abastecimiento resiliente, operaciones y logística sostenible, innovación en productos, servicios y experiencias carbono-eficientes, y la inversión responsable con el clima. La Organización presenta los principales avances en cada uno de estos frentes de trabajo:

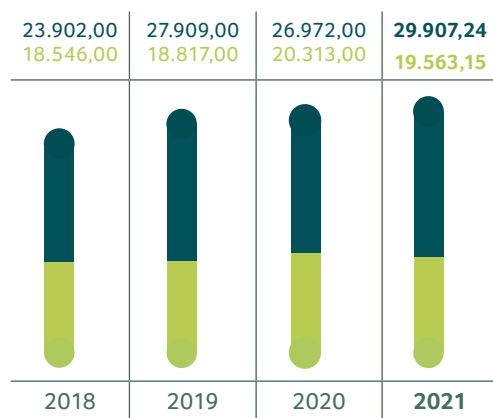
Abastecimiento sostenible de cacao en Granja Yariquíes, Barrancabermeja, Colombia.



### Abastecimiento resiliente

Una de las metas trazadas para 2030 es tener un abastecimiento sostenible, lo cual incluye la gestión de las emisiones de alcance 3. En 2021, estas fueron de 142.508 toneladas de CO<sub>2</sub> en las categorías evaluadas, con una participación del transporte de producto terminado del 20,31% y del 76,5% en las materias primas. [GRI 305-3]

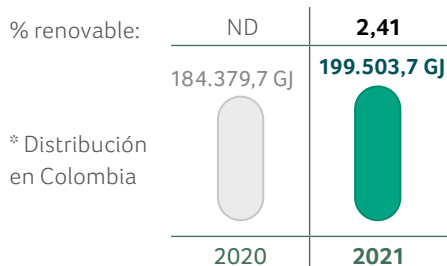
- Distribución alcance 1(tCO<sub>2</sub>e)
- Distribución alcance 3(tCO<sub>2</sub>e)



### Operaciones y logística sostenible

La reducción del impacto ambiental en las operaciones y la logística incluye la transición a energías más limpias, el abastecimiento de energía eléctrica renovable y la reducción de las emisiones de gases refrigerantes. Estas fueron las principales acciones realizadas durante 2021.

#### Consumo de energía externo [GRI 302-2] [FB-FR-110a.1]



Colaborador Negocio Pastas, Colombia.

### Energía

La Organización avanza en la optimización del consumo de energía en todos los procesos productivos y de soporte, y en la transición hacia fuentes de energía renovables en todas sus operaciones industriales.

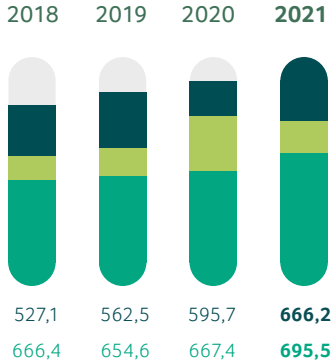
En 2021 alcanzó una reducción de -3% frente a 2020 en el uso de energía proveniente de fuentes no renovables —energía térmica de fuentes no renovables—. Este resultado fue fruto del crecimiento de la producción, la continuidad en la implementación de buenas prácticas operativas, el desarrollo de nuevos proyectos y la actualización tecnológica.

Consumo interno de energía [GRI 302-1] [GRI 302-3] [FB-PF-130a.1] (ODS 12.2)

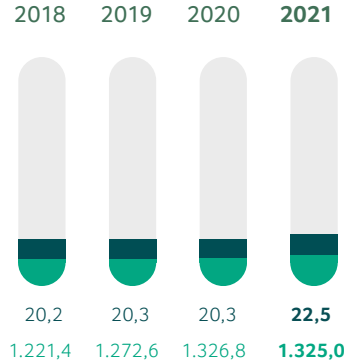
● No renovable GWh ● Renewable GWh ● Consumo de electricidad GWh

Consumo total de energía GWh Intensidad de consumo (kWh / t.p.)

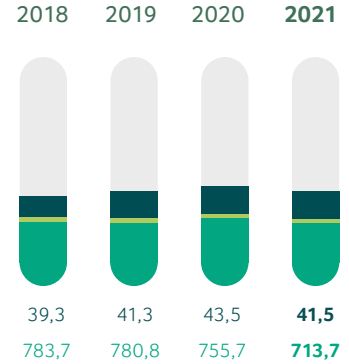
**Colombia**



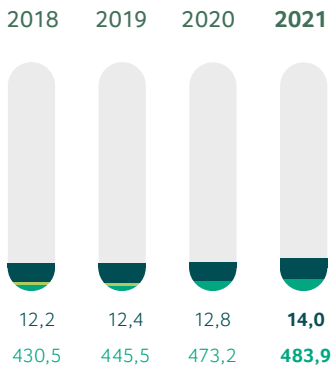
**Perú**



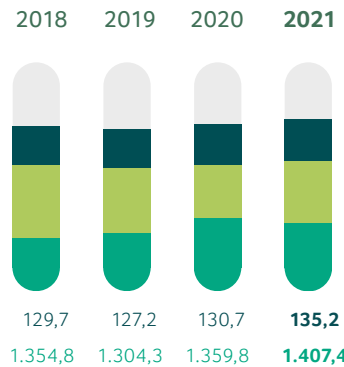
**Costa Rica**



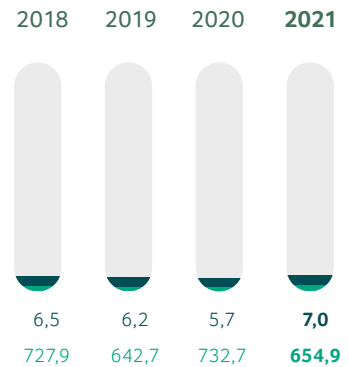
**México**



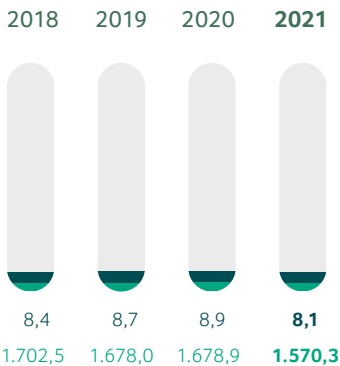
**Chile**



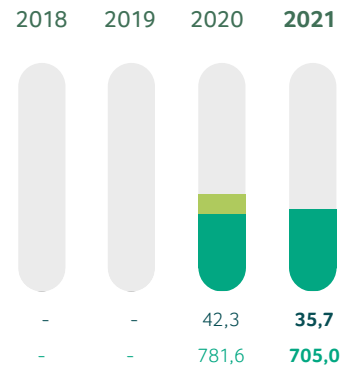
**República Dominicana**



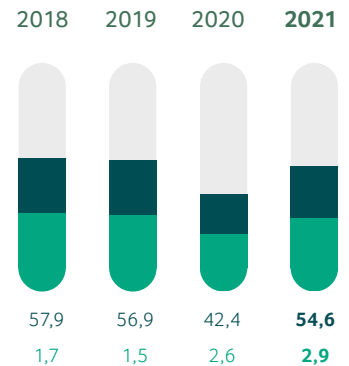
**Panamá**



**Estados Unidos**



**Colombia- restaurantes\***



\* Intensidad de consumo para restaurantes (kWh/millón de platos principales)

Colaborador Negocio  
Tresmontes Lucchetti, Chile

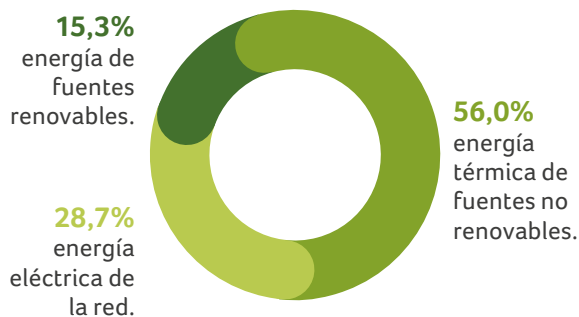
### Uso de energía eléctrica en las operaciones [GRI 302-4]

En Colombia, el indicador de energía eléctrica tuvo un crecimiento del 2,3% frente a 2020 debido a que los consumos de energía eléctrica fueron superiores al incremento en las toneladas producidas.

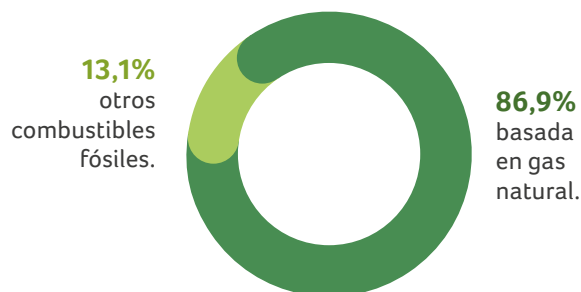
En las operaciones de la región estratégica — Chile, Costa Rica, EE. UU., Perú y República Dominicana—, el indicador de consumo de energía eléctrica tuvo un incremento del 3,4% frente a 2020.

### Uso de energía térmica de fuentes no renovables en las operaciones [GRI 302-4]

#### Energía utilizada en las plantas industriales de Grupo Nutresa



#### Energía térmica no renovable



### Transición hacia fuentes de energía más limpias

El objetivo principal de la transición energética es la reducción de las emisiones de GEI. Esto es posible con el cambio de la fuente de generación de la energía y la migración del uso tradicional de combustibles fósiles a combustibles renovables.

En la región estratégica, los combustibles fósiles representaron un 56% y tuvieron una reducción del 2,81% frente a 2020 debido a la actualización tecnológica de los procesos productivos, al mayor uso de energía eléctrica y a los proyectos de optimización de los consumos de energía en procesos productivos. Se destacan las siguientes iniciativas:

- Avance en la obtención de energía verde certificada en el Negocio Alimentos al Consumidor; logró negociar el suministro de energía verde para la planta de Pops y sus heladerías.
- Entregas sin emisiones de CO2 en el Negocio Cárnicos, Colombia, mediante el uso de equipos de biocargas que dependen de la energía motriz de las personas y se ayudan con energía solar. Este proyecto piloto fue desarrollado en conjunto con Opperar en Bogotá.
- Abastecimiento del 95% de la energía desde fuentes renovables certificadas en el Negocio Chocolates, Perú.
- Incremento del 25% en el uso de biomasa —ripos de café, de té y chips de madera— en el Negocio Tresmontes Lucchetti gracias a optimizaciones operativas.



### Suministro de energía verde

Grupo Nutresa mantiene el compromiso con el uso de energía eléctrica certificada como cero emisiones.

- En Colombia, consumió 189,44 GWh de este tipo de energía y evitó la generación de 38.523 toneladas de CO<sub>2</sub>e.
- En Chile, las cuatro plantas del Negocio Tresmontes Lucchetti usaron 32,7 GWh de energía eléctrica cero emisiones, que impidieron la generación de 13.114 toneladas CO<sub>2</sub>e.
- En Costa Rica, el 95% de la energía eléctrica consumida en las tres plantas es certificada y evita la emisión de 338 toneladas de CO<sub>2</sub>-eq.
- En Perú fue certificado el 95% de la energía eléctrica consumida en las plantas del Negocio Chocolates, evitando la emisión de 1.031 toneladas de CO<sub>2</sub>-eq.
- En EE. UU., el 100% de la energía eléctrica consumida en las plantas de los Negocios Cafés y Galletas es certificada y evita la emisión de 8.581 toneladas de CO<sub>2</sub>-eq.

### Uso de fuentes de energía renovables

Grupo Nutresa avanza en su meta de obtener el 100% de su energía de fuentes renovables para 2030. Para lograrlo se ha apalancado en la instalación de energía solar fotovoltaica, la cual permite generar energía en sitio de manera sencilla y con múltiples opciones de proveedores de equipos y servicios. El uso de biomasa y energía solar representó el 16,9% de la energía utilizada en México, Costa Rica, Panamá, República Dominicana, Perú y Chile, y el 19,9% de la usada en Colombia.

Colaboradores Negocio  
Galletas, Costa Rica.

### También hubo avances en los Negocios:

- En la planta de Medellín del Negocio Galletas, la Compañía continuó con la fase 2 del proyecto de paneles solares en los techos y fueron instalados 1.553 paneles, que reducen el consumo de energía eléctrica de la red en 60.000 kWh/mes — 720.000 kWh/año—.
- El Negocio Cárnicos instaló en su planta de Rionegro, Antioquia, 360 m<sup>2</sup> de paneles solares junto a la empresa Celsia, que generaron más de 55.000 kWh en el año y evitaron la emisión de 22 toneladas de CO<sub>2</sub>-eq.

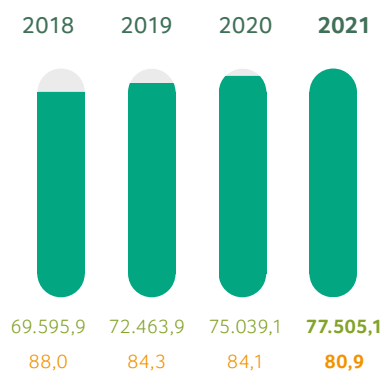
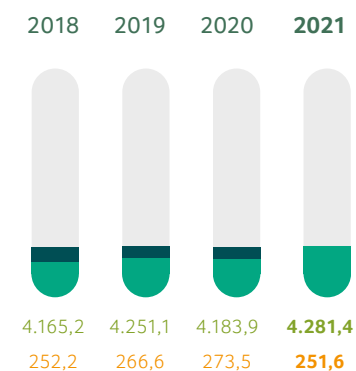
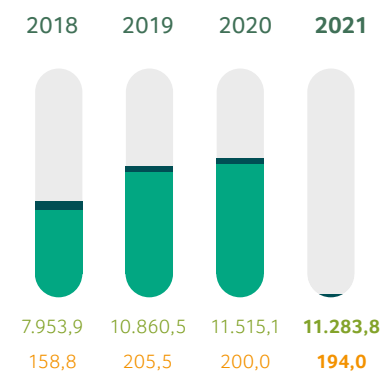
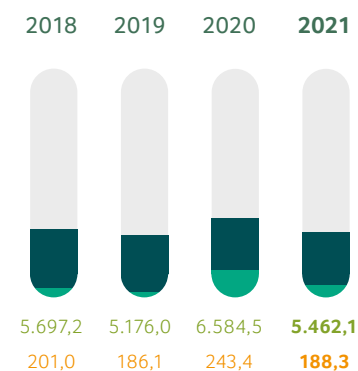
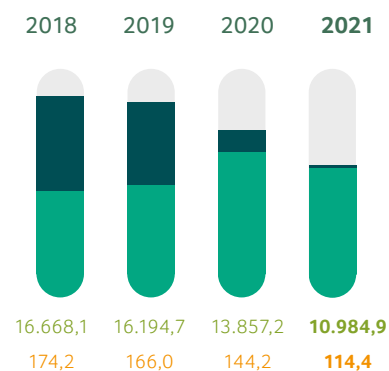
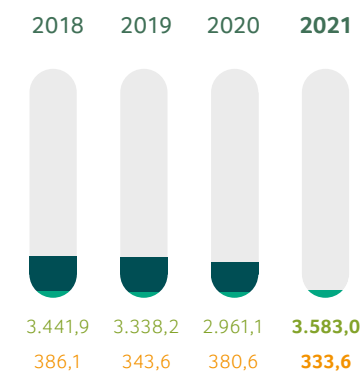
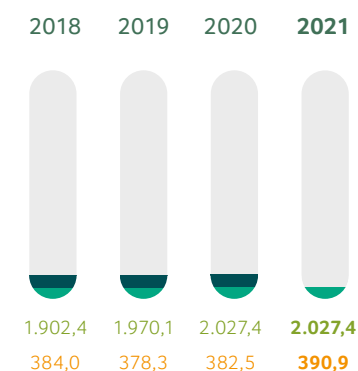
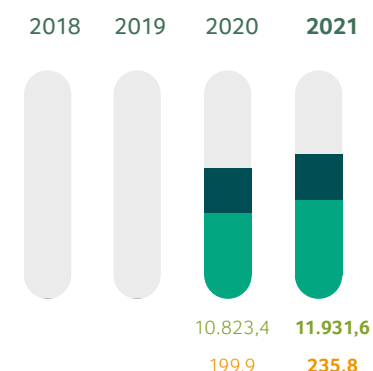
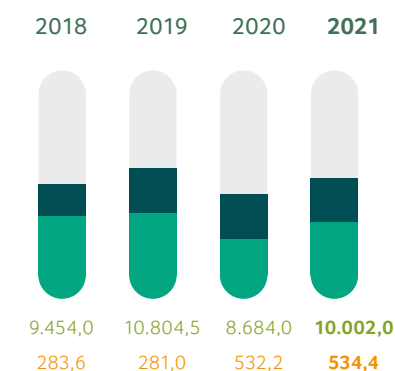
### Emisiones GEI

La Compañía continúa sumando esfuerzos para reducir las emisiones con la ejecución de proyectos de optimización en procesos industriales y la incorporación de energías alternativas y certificadas.

La Organización ha disminuido un 7,49% de las emisiones de alcance 1 y 2, con una reducción del 4,76% para alcance 1 y del 28,32% para alcance 2. Adicionalmente, las emisiones de alcance 1 asociadas a fugas de refrigerantes disminuyeron en un 20,8%. **[GRI 305-5] [TR-RO-110a.2]**

## Emisiones alcance 1 y 2 [GRI 305-1] [GRI 305-2] [GRI 305-4] [FB-AG-110a.1] [TR-RO-110a.1, a.3]

● Emisiones Alcance 1 (ton CO<sub>2</sub>e) ● Emisiones Alcance 2 (ton CO<sub>2</sub>e)

Emisiones totales Alcance 1 y 2 (ton CO<sub>2</sub>e)Emisiones totales Alcance 1 y 2 (kg CO<sub>2</sub>e/t.p.)**Colombia- Plantas****Perú****Costa Rica****México****Chile****República Dominicana****Panamá****Estados Unidos****Colombia- restaurantes\***

\* Intensidad de consumo para restaurantes (tCO<sub>2</sub>e/millón de platos principales)



### Resultado de emisiones contaminantes

[GRI 305-6] [FB-FR-110b.1, b.2, b.3].

La Organización mantuvo el control y el monitoreo de los contaminantes emitidos a la atmósfera. Este lo lleva a cabo desde cada una de las plantas por medio de monitoreos isocinéticos y factores de emisión asociados al uso de los combustibles. Las emisiones contaminantes del aire sumaron 41,2 toneladas de material particulado, 8,6 toneladas de SO<sub>2</sub>, 110,5 toneladas de NO<sub>x</sub>, 2,3 toneladas de COV. [GRI 305-7] [TR-RO-120a.1], y las emisiones de sustancias que agotan la capa de ozono fueron 101,6 kilogramos Kg de CFCs.

Reducción neta de emisiones en tCO <sub>2</sub> e	2019	2020	2021
Por energía térmica Alcance 1	-	64,8	<b>3.535,3</b>
Por energía eléctrica Alcance 2	2.846,9	6.561,7	<b>4.207,9</b>





**Grupo Nutresa cuenta con cuatro marcas certificadas como carbono neutro: Tosh, Evok, Livean y Zuko, endiferentes geografías. En 2021, estas compensaron**

# 22.622

**toneladas de CO<sub>2</sub>**

Es destacable el reconocimiento que recibieron los Negocios Cafés, Cárnicos y Galletas entre las 10 empresas con mejores resultados en los planes de movilidad empresarial sostenible de parte del Área Metropolitana del Valle de Aburrá, Colombia.

### **Innovaciones en productos, servicios y experiencias carbono-eficientes**

Grupo Nutresa cuenta con cuatro marcas certificadas como carbono neutro: Tosh, Evok, Livean y Zuko, en diferentes geografías. En 2021, estas compensaron 22.622 toneladas de CO<sub>2</sub> en los siguientes proyectos:

- Iniciativa Banco 2. Conservación de bosques en el Oriente antioqueño, Colombia.
- Bosque Vivo Osa, Fonafifo. Esquema de pago por servicios ambientales en Costa Rica.
- Certificados I-REC. Electricidad generada a partir de fuentes renovables en Colombia.
- Proyecto de conservación de la reserva de Costa de Valdivia, en Chile.
- Proyecto REDD+. Bosque amazónico en Colombia.
- Portafolio de energía eólica en India.
- Reducción de huella de carbono de Tosh: 28,6% desde 2017.

Finalmente, está el reconocimiento otorgado por el Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente (PNUMA) a las marcas Tosh y Cordillera, y su inclusión en la plataforma One Planet Network, portal que divulga los casos de sostenibilidad más importantes del mundo.



**Más información  
TOSH**



**Más información  
Cordillera**

### **Inversiones responsables con el clima**

Desde 2020, la Compañía incorporó los lineamientos del Task Force on Climate-Related Financial Disclosure (TCFD) y sus cuatro componentes principales: definición de la gobernanza, análisis de riesgos, estructuración de la ruta estratégica de cambio climático a 2030 y establecimiento de métricas y metas — reducir el 40% de las emisiones de alcance 3 a 2030, 100% de energía eléctrica renovable y reducción del 25% de la energía no renovable—.

La estrategia de cambio climático también visualiza las oportunidades derivadas de la eficiencia y transición energética, innovación en productos y servicios carbono-eficientes, así como la inversión responsable con el clima.

Durante 2021, en Colombia, la Organización participó en el programa Colombia Carbono Neutral y en la iniciativa del Departamento Nacional de Planeación (DNP) y del Fondo Acción para la Gestión de Riesgos Climáticos. Bajo esta iniciativa hubo dos casos de estudio, disponibles en



**Más información**



**Más información**

Así como el diagnóstico para los acuerdos voluntarios en Colombia



## Biodiversidad y servicios ecosistémicos

Asegurar el origen sostenible de las materias primas, bajo un modelo que permita el equilibrio entre sostenibilidad y productividad, manteniendo la competitividad del aprovisionamiento.



**Enfoque de gestión**

[GRI 3-3]

**Progreso**

[GRI 3-3]

Definir el marco de actuación y compromiso corporativo con la biodiversidad.

- Construcción de la Política Corporativa de Biodiversidad con lineamientos para evitar, minimizar, conservar y regenerar la biodiversidad junto a aliados y terceros en la cadena de valor.

Definir los planes de trabajo y las acciones para evitar y minimizar los impactos sobre la biodiversidad.

- Definición de planes de trabajo para las 16 materias primas más relevantes.
- 35 iniciativas de biodiversidad.

Implementar iniciativas para promover el uso sostenible y la regeneración de la biodiversidad.

- Seis categorías de productos de la marca Kibo y el portafolio de Naturela con foco en el uso de ingredientes ancestrales y no convencionales.
- Un 31.9% de avance en la meta de siembra de un millón de árboles, equivalentes a 319.000 árboles sembrados y a la conservación del bosque nativo en Colombia.
- 4.279,5 hectáreas de bosque seco tropical intervenidas a través del proyecto Cacao Cesar en Colombia.

Desarrollar alianzas para conservar la biodiversidad en la cadena de valor.

- 69 acciones sostenibles identificadas para la conservación de la biodiversidad en la cadena láctea al cierre del proyecto en conjunto con el Fondo Mundial para la Naturaleza (WWF).
- Lanzamiento de la edición especial de la marca de café Matiz Oso de Anteojos, producido por familias del Valle del Cauca, en Colombia, que destinaron parte de sus predios a la conservación de esta especie.



# 31.9%

de avance en la meta de siembra de un millón de árboles, equivalentes a 319.000 árboles sembrados que aportan a la conservación del bosque nativo en Colombia.



## Riesgos y oportunidades [GRI 3-3]

La biodiversidad, entendida como la variabilidad de organismos vivos de cualquier clase, desempeña un papel muy importante en el funcionamiento de los ecosistemas y en los servicios que proporcionan a la industria de alimentos; entre ellos, el aprovisionamiento de materias primas, la regulación de nutrientes y otros servicios para la producción agropecuaria.

Desde la revolución verde, entre 1960 y 1980, el uso de agroquímicos y el enfoque en monocultivos han incrementado la disponibilidad de alimentos; sin embargo, han generado también un desbalance en los ciclos naturales de los ecosistemas y los han afectado significativamente —por ejemplo, a la población de polinizadores—, lo que constituye un riesgo creciente para la productividad agrícola en las próximas décadas.

La concentración del sistema agroalimentario en unos pocos cultivos reduce la resiliencia. Hoy, el 66% de la dieta humana depende de nueve plantas. Este desafío abre una ventana de oportunidades a la industria de alimentos para explorar la diversificación con ingredientes que promuevan la biodiversidad, reduzcan la vulnerabilidad y la dependencia, y ofrezcan beneficios funcionales y de nuevos sabores que satisfagan a los consumidores.

Por otro lado, la deforestación, causada principalmente por la expansión de la frontera agrícola, es uno de los principales motores de la pérdida de especies de fauna y flora, así como la sobreexplotación pesquera, que ha generado declives significativos en los recursos del mar. Por ello la importancia de asegurar la trazabilidad y el origen sostenible de las materias primas, bajo un modelo que permita un equilibrio entre sostenibilidad y productividad, asegurando la competitividad del aprovisionamiento.

## Perspectivas

Para 2030, Grupo Nutresa enfocará su trabajo sobre biodiversidad en la ejecución de acciones que ayuden a evitar y minimizar los impactos negativos, así como conservar y regenerar la diversidad biológica a lo largo de su cadena de valor, directa o indirectamente, con aliados y terceros, en coherencia con su Política Corporativa de Biodiversidad.

La Organización comenzará con la ejecución de los planes de trabajo de abastecimiento sostenible y competitivo, los cuales marcan la hoja de ruta para 2030, de las 16 principales materias primas de Grupo Nutresa: carnes de res, cerdo y pollo, café, cacao, trigo, azúcar, leche, oleaginosas, recursos pesqueros, frutas y verduras, frutos secos, huevo, té, papa y harina de papa, y concentrados. Cada una de estas serán diferenciadas de acuerdo con la naturaleza de sus riesgos, impactos y oportunidades.

Finalmente, las acciones a mediano plazo estarán enfocadas en los siguientes frentes:

- Mayor entendimiento de la cadena de valor, conexión con el origen, trazabilidad y promoción de buenas prácticas para el desarrollo integrado de la cadena.
- Proyectos de agricultura y ganadería regenerativa, propios y con proveedores aliados.
- Desarrollo de alianzas que apalanquen recursos, esfuerzos y conocimiento bajo objetivos comunes para lograr un impacto neto cero sobre la biodiversidad.
- Diseño de productos enfocados en el uso de ingredientes sostenibles con la biodiversidad: recursos no maderables del bosque, insumos agrícolas no convencionales y acceso a recursos marinos y pesqueros sostenibles.
- Recuperación de ecosistemas, protección de bosques y reforestación a través de los proyectos que Grupo Nutresa, sus Negocios o las marcas ejecutan.

Prácticas destacadas y reconocimientos

EDICIÓN  
**E S P E C I A L**

**MATIZ**  
• MAESTRÍA EN CAFÉ •

EDICIÓN ESPECIAL  
CAFETALES DEL  
**OSO DE ANTEOJOS**

04  
Aroma: Floral  
Sabor: Medio-cuerpo  
Sabor: Medio-cuerpo  
Cuerpo: Medio-cuerpo  
CAFE TOSTADO Y MOILOGRO  
Café 100% 345 g

CONSERVAMOS LA VIDA

Comprando este café apoyas al programa **Conservamos La Vida** para proteger el hábitat del **oso de anteojos**.

Apoyan:

GRUPO ARGOS Fundación

WCS

Fundación Smurfit Kappa Colombia

CVC



**Lanzamiento de café Matiz Oso de Anteojos [GRI 304-4]**

El oso de anteojos, u oso andino —*Tremarctos ornatus*—, es una especie vulnerable a la extinción según la Unión Internacional para la Conservación de la Naturaleza (UICN). La ausencia de información y la falta de una estrategia unificada y estandarizada han sido obstáculos para su protección.

Grupo Nutresa, a través de su Negocio Cafés, participa de la alianza público-privada para la conservación de esta especie; en aquella son estudiadas las dinámicas de interacción del oso con comunidades rurales, la implementación de acciones de con-

servación de hábitats naturales y el mejoramiento de las actividades productivas de comunidades rurales, entre las que se cuentan los predios de producción cafetera.

Esta iniciativa representó una oportunidad para la vinculación de las marcas, las cuales, con el lanzamiento de la edición especial del café Matiz Oso de Anteojos en los municipios de El Águila —Valle del Cauca— y El Tambo —Cauca—, en Colombia, lograron las intervenciones en procesos de conservación para el mantenimiento de las poblaciones de osos y el mejoramiento de las comunidades rurales que conviven con la especie.

## Prácticas destacadas y reconocimientos



### Siembra de un millón de árboles [GRI 304-3]

Desde 2020, Grupo Nutresa inició el proceso de siembra de un millón de árboles en el marco de sus estrategias para la conservación del agua y la adaptación al cambio climático en áreas de transición al ecosistema de páramos. Esta siembra, en alianza con la Corporación Más Bosques, ha permitido mejorar la calidad de vida en el campo y generar ingresos para cerca de 401 familias encargadas de la recolección y rustificación de semillas de árboles nativos, siembra y mantenimiento de árboles sembrados en los departamentos de Antioquia, Norte de Santander y Cesar, en Colombia. En 2021, la iniciativa alcanzó una siembra de más de 319.000 árboles y la rustificación de más de 120.000 plántulas que serán sembradas en el primer trimestre de 2022.



### Compensación de emisiones con proyectos de restauración, protección y reforestación

Como parte del compromiso de las marcas de Grupo Nutresa para trabajar bajo propósitos superiores que contribuyan a mitigar algún desafío mundial, Tosh, Evok, Livean y Zuko realizan anualmente la medición, reducción y compensación de emisiones para ser declaradas bajo el sello de carbono neutro.

En 2021 compensaron 22.622 tCO<sub>2</sub>e, la mayoría con proyectos para la conservación, restauración y reforestación en los siguientes proyectos:

- Iniciativa Banco 2. Conservación de bosques en el Oriente antioqueño, en Colombia.
- Bosque Vivo Osa, Fonafifo. Esquema de pago por servicios ambientales en Costa Rica.
- Certificados I-REC. Electricidad generada a partir de fuentes renovables en Colombia.
- Proyecto de conservación de la reserva de Costa de Valdivia, en Chile.
- Proyecto REDD+ en el bosque amazónico, en Colombia.
- Portafolio de energía eólica en India.

## Detalle del asunto material

Grupo Nutresa tiene como meta a 2030 que el 100% de sus materias primas sean abastecidas de manera sostenible y productiva, conservando la biodiversidad. Esta meta marca un horizonte de actuación de largo plazo, el cual cobrará vida con la implementación de 16 planes de trabajo elaborados para un igual número de materias primas, que componen más del 80% del volumen en compras de la Compañía.





### Análisis de potenciales impactos en la biodiversidad [GRI 304-1], [GRI 304-2], [GRI 304-4]

Grupo Nutresa trabaja desde 2015 con WWF en el análisis a profundidad de las cadenas agrícolas de aceite de palma, ganadería de carne y de leche. La selección de estas cadenas se fundamenta en los potenciales impactos sobre la biodiversidad, los ecosistemas y demás asuntos de carácter ambiental y social.

En el análisis de las cadenas llevó a cabo una valoración de los riesgos ambientales y de biodiversidad, sociales y de gobernanza, y la construcción de un mapa de acción para su transformación. Como resultado de este trabajo, en 2021 desarrolló las guías de buenas prácticas agropecuarias para carne y leche, y generó recomendaciones para la incorporación de estas capacidades en los aliados de Grupo Nutresa. Las guías contemplan, además, recomendaciones y lineamientos para evitar la degradación de los ecosistemas por cambios en uso del suelo, y brindan recomendaciones sobre el uso adecuado de agroquímicos, de tal manera que se reduzcan potenciales impactos en polinizadores y desbalances en los ciclos de los nutrientes.

Durante 2021, la Compañía hizo un análisis para determinar la presencia de centros de operación propios que pudieran estar en proximidad de áreas de alto valor de conservación (categoría UICN I-IV). El análisis arrojó que a la fecha ningún centro de operación, en ninguna de las geografías de Grupo Nutresa, se encuentra en áreas con esta clasificación. El análisis continuará ampliado en los próximos años para determinar lo propio en áreas de procesos productivos de integración ganadera y porcícola.

Producción de miel en Antioquia, Colombia.

### Productos e ingredientes que mejoran la biodiversidad

Grupo Nutresa trabaja desde 2015 en un proyecto que tiene como fin promover la investigación y desarrollo de nuevos productos, servicios y experiencias para rescatar el uso de ingredientes alternativos ancestrales ampliamente excluidos de las cadenas alimentarias. Bajo esta iniciativa, la Organización identificó alrededor de 350 ingredientes de uso potencial; de ellos, 50 fueron completamente descritos y 25 fueron priorizados para su uso.

La marca Kibo, con fuerte presencia en EE. UU., Colombia y Centroamérica, ofrece un portafolio de productos con ingredientes como arvejas, lentejas y garbanzos, que constituyen una alternativa para el consumo de maíz, trigo y arroz, habitualmente utilizados en pastas y *snacks*.

Otras marcas de la Organización que hacen uso sostenible y diversificado de ingredientes son:

- Naturela, con productos como cúrcuma, *spirulina* y moringa.
- Doria y sus distintas presentaciones de quinoa.
- Evok, con la comercialización, en sus puntos de venta, de miel de abejas natural producida por pequeños agricultores en Colombia.



## Alianzas que conservan la biodiversidad

### CACAO, BOSQUES Y PAZ

El Negocio Chocolates, en Colombia, es signatario del acuerdo Cacao, Bosques y Paz, iniciativa que busca promover modelos productivos cero deforestación que favorezcan la protección y restauración de los bosques en la cadena de valor del cacao, trabajar en el desarrollo de modelos de producción y medios de vida sostenibles para los agricultores, y generar opciones de inclusión social, sobre todo en las áreas de importancia crítica del posconflicto.

### PROYECTO CACAO CESAR, COLOMBIA

Fundación Nutresa acompañó al Negocio Chocolates, en Colombia, en el desarrollo de la iniciativa “Fortalecimiento integral del encadenamiento productivo del cacao con una visión de conservación del ecosistema de bosque seco tropical en el departamento del Cesar”, con impacto en tres municipios y en beneficio de 115 familias que pertenecen a tres asociaciones de pequeños productores.

Con esta iniciativa logró la intervención en más de 4.279 hectáreas con la planificación predial participativa, la evaluación de indicadores de sostenibilidad y el desarrollo de acciones para el fomento de la cadena productiva del cacao, vinculando la restauración, conservación y conectividad del bosque seco con una visión agroecológica de la producción.

La Compañía entregó, además, 22.900 unidades de material vegetal de cacao para la ampliación o rehabilitación de cultivos y 78.375 árboles para la reforestación, repoblamiento vegetal y restauración de zonas degradadas por erosión o zonas de protección del recurso hídrico; asimismo, llevó a cabo actividades de formación y fortalecimiento de capacidades en temas como manejo, rehabilitación y conservación del suelo, biodiversidad funcional, gestión eficiente del recurso hídrico y cambio climático. El bosque seco tropical es un ecosistema con más del 97% de sus coberturas actuales en el mundo bajo peligro de extinción, y tan solo el 8% en Colombia. De allí la relevancia de este proyecto en la conservación de un ecosistema clave. **[GRI 304-3]**



Productor de cacao en Cesar, Colombia.



## Circularidad

Reducir la generación de residuos y aumentar su aprovechamiento tanto en las operaciones directas como en la cadena de valor, mediante la extensión del ciclo de vida de los materiales.



Programa Nutresa Retoma junto a tenderos de Comercial Nutresa.

### Enfoque de gestión [GRI 3-3]

### Progreso [GRI 3-3]

Incrementar el uso de materiales reciclables, reutilizables o compostables.

- 85,7% del peso de los empaques fabricados con materiales reciclables, reutilizables o compostables.

Fortalecer iniciativas de ecodiseño de empaques y embalaje.

- Reducción del consumo de 200 toneladas de material de empaque bajo la metodología *Design To Value* (DTV) para un total acumulado de 3.016 toneladas desde su implementación en 2013.

Diseñar e implementar iniciativas para el cierre de ciclo de materiales plásticos posconsumo.

- 43 toneladas de empaque plástico recolectado con el programa Nutresa Retoma, modelo propio de logística inversa para la recolección de plásticos flexibles posconsumo del mercado en cinco ciudades de Colombia.

Reducir los residuos generados en las operaciones de Grupo Nutresa.

- Reducción del 24,3% en la generación de residuos llevados al ambiente por tonelada producida respecto a 2020 en las operaciones industriales de la Compañía.

Aumentar el porcentaje de aprovechamiento de los residuos generados.

- Un 92% de los residuos son aprovechados en las operaciones industriales.

Implementar modelos de reutilización de empaques.

- Reducción en el consumo de 128 toneladas de cartón en el año, gracias a la implementación de un modelo de reutilización de cajas corrugadas en los productos de los Negocios Chocolates y Galletas, comercializadas en Novaventa.



Colaboradora Negocio  
Cárnicos, Colombia.

## Riesgos y oportunidades [GRI 3-3]

Grupo Nutresa es consciente de los riesgos que pueden implicar para el planeta y las personas las estrategias deficientes en el manejo de los residuos en los países donde opera y de lo prioritario que es implementar modelos de economía circular que garanticen su gestión adecuada durante todo el ciclo de vida.

Esta sensibilidad ambiental y de consumo ha permeado a las empresas y a distintos grupos relacionados, quienes, desde una mayor presión social, han logrado movilizar a los entes gubernamentales para el establecimiento de nuevas normativas en el uso y disposición final de los residuos.

Esta realidad es una oportunidad para encontrar distintas estrategias que aporten a la construcción e implementación de alternativas circulares, y que brinden herramientas a los consumidores y demás grupos relacionados para el fortalecimiento de una cultura sostenible en la separación adecuada de residuos desde la fuente. Estas acciones permitirán aumentar las tasas de aprovechamiento de residuos en los países donde la Compañía opera, los cuales registran bajos niveles de recuperación.

Finalmente, el uso y la exploración de nuevas tecnologías siguen representando grandes oportunidades para la Organización al lograr hacer más eficientes las soluciones, desde el manejo de la información y la trazabilidad hasta la recolección y disposición final de los materiales para tener un mayor impacto y alcance.

## Perspectivas

La Organización avanza en su compromiso de tener para 2030 el 100% de sus empaques diseñados para ser reciclables, reutilizables o compostables, y de alcanzar cero residuos industriales dispuestos al ambiente. Por ello, ha dispuesto un equipo de especialistas en empaques para trabajar en la definición de las estrategias y de las acciones alrededor de la circularidad de los empaques.

Grupo Nutresa espera seguir permeando transversalmente a todas las compañías desde las líneas de trabajo de exploración y análisis de nuevas estructuras de empaques reciclables, reutilizables o compostables para las distintas categorías de productos, la implementación de iniciativas de ecodiseño, el análisis de ciclo de vida y la exploración e implementación de soluciones para el cierre de ciclo. Con esto, la Organización espera alcanzar a corto plazo la incorporación de las capacidades necesarias, en los ámbitos interno y externo, que faciliten la transición a la economía circular y a la gestión integral de residuos.

Desde otro frente de acción, Grupo Nutresa continuará fortaleciendo las alianzas para potenciar las cadenas de aprovechamiento de materiales de empaque en colectivos empresariales como Visión 3030 de la ANDI y Gransic de AB Chile.

Finalmente, la Organización tiene el compromiso de liberar cero residuos al ambiente. Para lograrlo se ha propuesto varios desafíos: entre ellos, continuar con la caracterización e identificación de la variedad de residuos por procesos y potenciar nuevas redes de aprovechamiento en todas las geografías.

## Prácticas destacadas y reconocimientos



### Ecoempaques a base de cascarilla de café

El Negocio Cafés, junto al Instituto Tecnológico Metropolitano de Medellín (ITM), logró la patente en Colombia y el registro en EE. UU. de un material de empaque compuesto de cascarilla de café y otras fibras vegetales. Este cuenta con características de material biodegradable y compostable, y puede ser utilizado para la elaboración de vasos, bandejas, cubiertos, platos y otros elementos, con el fin de sustituir plásticos de solo un uso. Durante 2021 obtuvo resultados satisfactorios en los pilotos realizados y avanzó en la fase final del montaje del equipo para producción de celulosa de café. Con esta iniciativa, la Compañía espera generar un aprovechamiento de 200.000 toneladas de cascarilla de café en Colombia.



### Nutresa Retoma

Programa corporativo para el cierre de ciclo de empaques plásticos flexibles posconsumo, que aporta al fortalecimiento de la cultura de reciclaje y cierre de ciclo. Esta iniciativa cuenta con más de 500 puntos de acopio en cinco ciudades de Colombia y facilita la recolección de los mismos para colaboradores, clientes y consumidores a través de distintos mecanismos, como puntos de acopio en sedes y recolección en clientes con Comercial Nutresa y por medio de empresarias de Novaventa en Medellín y Cali.

Gracias al programa y al trabajo en conjunto con sus grupos relacionados, la Compañía recolectó y transformó en 2021 43 toneladas de material plástico flexible posconsumo, el cual se convirtió en dos parques infantiles para el beneficio de 1.110 niños de instituciones educativas de Medellín.



**Nutresa Retoma tiene un sistema de georreferenciación y educación para facilitar la entrega del material disponible aquí.**



### Compostaje de cenizas generadas en el Negocio Tresmontes Lucchetti en Chile

Mensualmente, las plantas de Santiago y Casablanca generaban unas 12 toneladas de cenizas en la operación de la caldera. Estas representaban un 65% del total de residuos que destinaban al relleno sanitario al no contar con una alternativa para su aprovechamiento. En 2021, surgió una alianza con gestores estratégicos para disponer y reutilizar las cenizas como compostaje para otra industria y disminuir el impacto ambiental en la planta. En total, fueron aprovechadas 74 toneladas de este material.



## Detalle del asunto material

Grupo Nutresa viene potenciando su estrategia para la gestión de los empaques y residuos desde el establecimiento de iniciativas que aportan al cumplimiento de las metas corporativas orientadas a la circularidad de los procesos.

Es por eso que, en 2021, la Compañía avanzó en el 85,7% de la meta fijada del 100% a 2030 y ha puesto especial interés en fortalecer el desarrollo de capacidades y la cultura en empaques sostenibles, tanto para sus colaboradores como para otros grupos relacionados. Entre las iniciativas se destacan:

- Consolidación del *Manual de ecodiseño de empaques* implementado desde 2020, el cual ha generado resultados positivos con el establecimiento

de una cultura interna de empaques sostenibles y la aplicación del simulador de ecodiseño en los nuevos desarrollos de empaques en los diferentes Negocios y geografías.

- Desarrollo del Taller de Economía Circular con el objetivo de nivelar los criterios e identificar las oportunidades para implementar soluciones circulares en los diferentes procesos y Negocios. La formación fue dictada por Waste to Worth (Waste2Worth) durante nueve horas en tres ciclos de trabajo y contó con la participación de 46 proveedores de la categoría de empaques y de 224 colaboradores de Grupo.

GC Foods, Colombia.

### Consumo de material de empaque

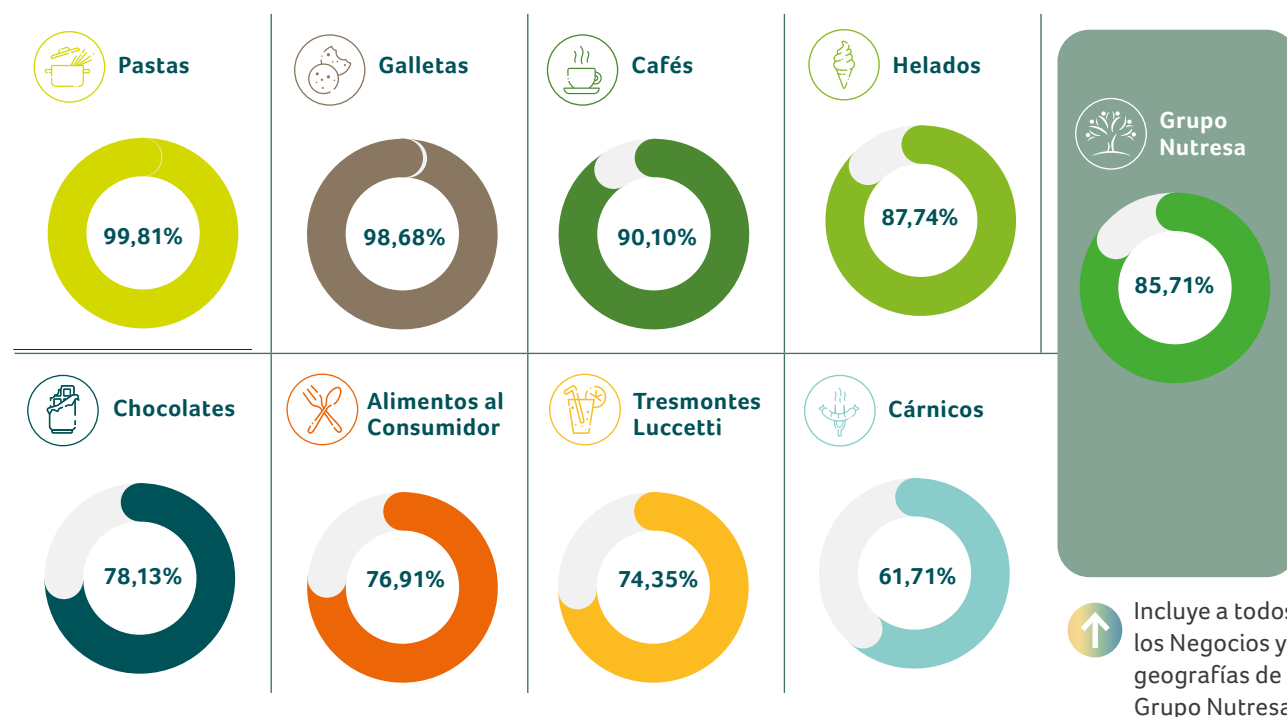
[GRI 301-1] [FB-PF-410a.1] [FB-PF-410a.2]

El porcentaje de empaque con ciclo cerrado ascendió al 85,7%, teniendo en cuenta la totalidad de categorías de material de empaque en los países y Negocios. Este incremento se da gracias a la priorización de materiales con modelos de ciclo cerrado y, a su vez, al diseño de empaques reciclables, reutilizables o compostables. En 2021 resalta el paso a reciclable de nueve estructuras de empaques en Chile, Colombia, Costa Rica, México y República Dominicana.

En cuanto a empaques reutilizables, la Compañía tiene cuatro modelos de este tipo: dos en Colombia, en las cajas de cartón de los Negocios Chocolates y Galletas a través de Novaventa, que evitaron el consumo de 128 toneladas de cartón; y dos en República Dominicana, con el reúso de envases y tapas plásticas, para evitar el consumo de 277 toneladas de empaque plástico rígido.



### Participación material con ciclo cerrado



Con la implementación de la metodología *Design To Value* (DTV) disminuyeron 200 toneladas de material de empaque en 2021, para un total acumulado de 3.016 toneladas en los nueve años de ejecución. Esto fue posible gracias a las 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.

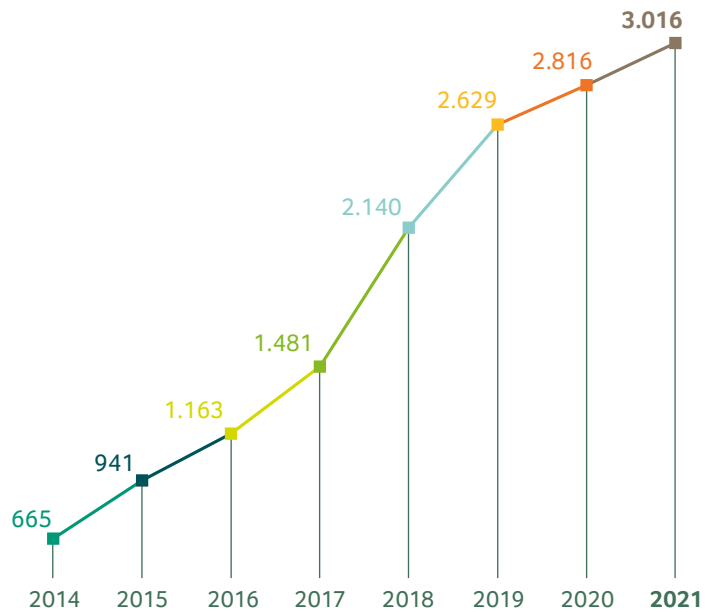
Es destacable, asimismo, el cambio de cajas con papel virgen blanco a *kraft* en el Negocio Alimentos al Consumidor, en Colombia, que redujo 62,6 toneladas de consumo. En la categoría de empaques flexibles, la Compañía implementó 20 iniciativas y en cajas corrugadas 11 iniciativas en Chile, Colombia, Costa Rica, Panamá, Perú y República Dominicana, que redujeron 42,5 toneladas de material plástico y 113,3 toneladas de cartón en sus consumos.

### Materiales utilizados que son materiales reciclados

[GRI 301-2] [FB-PF-410a.1] [FB-PF-410a.2]

Para potenciar los procesos de economía circular de empaques, la Organización favorece aquellos materiales con contenido de materia prima reciclada. Por eso, durante 2021, el 74% del cartón, el 46% del vidrio y el 52% del empaque metálico consumidos por Grupo Nutresa en Colombia tuvieron incorporado material reciclado. Para el caso de las cajas de cartón que no contienen material reciclado, la Compañía trabajó con proveedores certificados en producción sostenible, como el Sello del Consejo de Administración Forestal (FSC), por lo cual el 100% del material de las cajas de cartón es reciclado o tiene fibras vírgenes certificadas.

### Reducción de material de empaque en toneladas



### Productos y materiales de empaque recuperados

[GRI 301-3] [FB-PF-410a.1] [FB-PF-410a.2]

La Organización continúa con el diseño y la ejecución de iniciativas de cierre de ciclo de materiales de empaque posindustrial y posconsumo. Son destacables las iniciativas del Negocio Cárnicos en Colombia, que, junto a sus aliados estratégicos, transformaron 171 toneladas de material plástico flexible posindustrial del proceso de deshuese en bolsas para el manejo de residuos y el material de alta barrera en la elaboración de canastillas plásticas. Además, a través de otros proyectos en empaques posconsumo, como Nutresa Retoma, fueron recogidas y transformadas 43 toneladas de material plástico flexible y 3,5 toneladas de Cápsulas Express Nutresa.

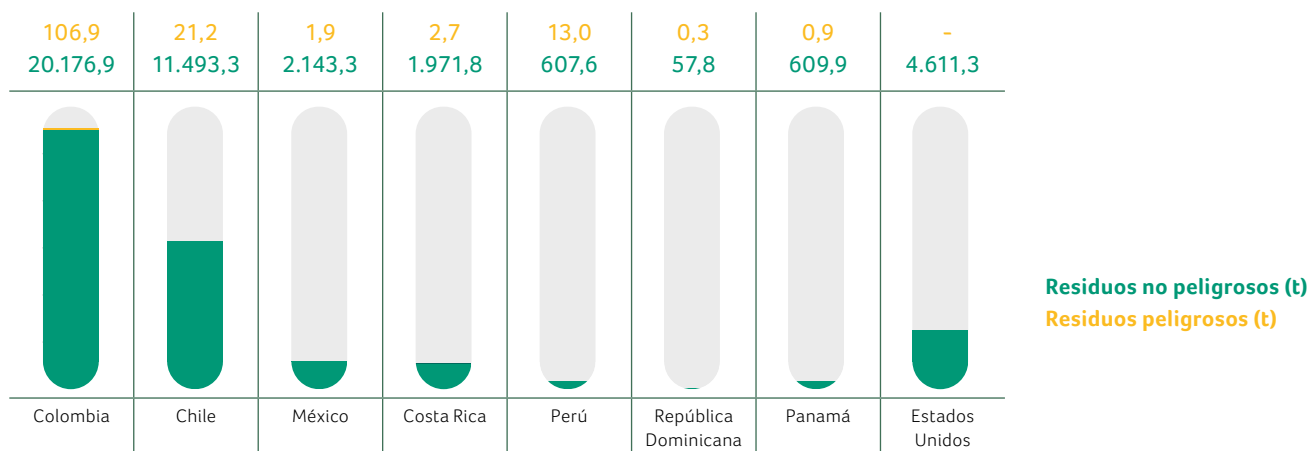


Para más información sobre el compromiso de Grupo Nutresa a 2030 en cuanto a empaques, consulta la Política de Empaques





Peso total de los residuos [GRI 306-1] [GRI 306-2] [GRI 306-3] [GRI 306-4] [GRI 306-5] [FB-RN-150a.1]



En el marco de las estrategias de circularidad, la gestión de los residuos en las operaciones es una parte fundamental de los esfuerzos para lograr reincorporar los materiales aprovechables a la cadena productiva.

En 2021, Grupo Nutresa redujo los residuos llevados a rellenos sanitarios y de seguridad en un 24,3% con respecto a 2020, lo cual equivale a 3.900 toneladas de residuos que dejó de liberar al ambiente. Además, de las 49.244 toneladas de residuos generados en las operaciones industriales, el 92% fue aprovechado o valorizado energéticamente.

Los avances logrados corresponden a la implementación de proyectos de aprovechamiento de diferentes residuos, como el caso de las cenizas de las calderas del Negocio Tresmontes Lucchetti en Chile: redujo la disposición de 74 toneladas a relleno sanitario. Asimismo, los Negocios Galletas y Cárnicos, mediante alianzas con gestores especializados, han valorizado energéticamente cerca de 23 toneladas de residuos peligrosos, reduciendo así la disposición de estos en celdas de seguridad.

El Negocio Galletas, en Colombia, redujo el uso de 11 toneladas de cartón gracias al reúso de cores por medio de un proceso de logística inversa con los proveedores de material flexible. Por su parte, el Negocio Chocolates, también en Colombia, ha implementado estrategias de recirculación de cartón y cierre de ciclo de plásticos, gracias a lo cual ha retornado más de 160.000 cajas y 72 toneladas de plástico. En Perú y en Colombia, este Negocio ha

aplicado nuevas prácticas de separación que han impactado positivamente el aprovechamiento de residuos; así, por medio de una segunda fase de separación profunda, ha recuperado cerca de 80 toneladas de residuos aprovechables.

### Análisis de las estrategias para reducir el efecto ambiental de los embalajes

[FB-FR-430a.4]

Dentro de las herramientas para el diseño eficiente de empaques, Grupo Nutresa cuenta con la Calculadora de Análisis de Ciclo de Vida (ACV). Esta mide los impactos ambientales que pueden producir los diferentes tipos de empaques en un producto para las etapas de su ciclo de vida, desde la obtención de la materia prima hasta su final de vida. Esta herramienta ayuda a tomar decisiones oportunas desde la fase de diseño sobre el tipo de empaque con mejor desempeño ambiental y a realizar análisis de los empaques actuales para tener criterios de sustitución por materiales más eficientes.

El *Manual de ecodiseño de empaques* de Grupo Nutresa es otro elemento que aporta en la unificación de criterios, análisis de los impactos ambientales y uso eficiente de recursos; por lo cual, al realizar las respectivas verificaciones en el simulador de ecodiseño, es posible identificar oportunidades de empaques más pertinentes para el producto y con mejor desempeño ambiental.



## Pérdida y desperdicio de alimentos

Implementar acciones en las operaciones directas y en la cadena de valor, para reducir las pérdidas y aumentar el aprovechamiento de los productos para minimizar el impacto en la sociedad, reducir las presiones sobre los recursos naturales, así como en los sistemas de disposición de residuos.



**Enfoque de gestión**

[GRI 3-3]

**Progreso**

[GRI 3-3]

Realizar la recolección de la información para la construcción de la línea base de la meta en los procesos logísticos.

- 6 formaciones realizadas para lograr un mejor entendimiento del contexto de la pérdida y el desperdicio de alimentos y la política corporativa.
- Implementación de los procesos de captura de datos en el sistema corporativo de recolección de información.

Implementar acciones para la reducción de la pérdida y el desperdicio de alimentos en las compañías de Grupo Nutresa.

- Reducción del 8,9% en el indicador de pérdida y 25,4% en el indicador de desperdicio de alimentos en la región estratégica. (no incluye a TMLUC, Abimar ni Cameron's Coffee).

Trabajar con los actores de la cadena de abastecimiento para disminuir las pérdidas en cultivos y logística primaria.

- Adopción de buenas prácticas agrícolas y de acondicionamiento de materia prima con 127 productores de cacao en Colombia y 235 de trigo en Chile.

Optimizar los procesos logísticos para la recolección oportuna de los comestibles que llegan a los bancos de alimentos.

- 29 bancos de alimentos acompañados en procesos de desarrollo de capacidades en manipulación de alimentos, control de calidad e inocuidad, además de la entrega de 858 toneladas en la región estratégica.

Identificar alternativas de uso a los subproductos que derivan de los procesos de producción y aumentar su valorización.

- Aprovechamiento de la mogolla de trigo y película plateada del café en los procesos productivos de los Negocios Cafés y Pastas.

# 29 bancos

de alimentos acompañados en procesos de desarrollo de capacidades en manipulación de alimentos, control de calidad e inocuidad, además de la entrega de 858 toneladas en la región estratégica.

Entrega de producto al Banco de Alimentos de Cartago, Colombia.



## Riesgos y oportunidades [GRI 3-3]

La reducción de la pérdida y el desperdicio de alimentos (PDA) ofrece diferentes oportunidades a las empresas y a las comunidades con las que interactúan. Esto contribuye a mejorar la seguridad alimentaria y a reducir las emisiones de gases de efecto invernadero (GEI); también ayuda a reducir la presión sobre los recursos de agua y la biodiversidad.

De acuerdo con el reporte sobre el impacto de la PDA del Fondo Mundial para la Naturaleza (WWF), cada año se tiran más de 2.500 millones de toneladas de alimentos en el mundo, lo cual equivale posiblemente al 40% de toda la comida que se produce. En términos de la afectación sobre el cambio climático, estas emisiones equivaldrían como sigue: si la PDA fuera un país, sería la tercera fuente más grande de GEI en el mundo.

En diversos países de la región estratégica, como México, Costa Rica, Colombia, Perú y Chile, avanzan proyectos normativos que buscan disminuir la PDA y generar oportunidades de acceso a alimentos nutritivos y de buena calidad para las personas en situación de hambre. Además de generar beneficios a la comunidad, la coalición *Champions 12.3* estima que las organizaciones que invierten en estrategias para la disminución de la PDA reciben 14 veces el valor invertido como beneficio. Estas iniciativas pueden considerar la optimización del uso de los alimentos comestibles y tradicionalmente no comestibles en los productos existentes, así como la creación de nuevos productos de alto valor nutricional.

## Perspectivas

En el corto plazo, Grupo Nutresa se enfocará en el desarrollo de capacidades en los diferentes Negocios y geografías para fortalecer y apropiarse la cultura del aprovechamiento de la PDA, apoyado en las áreas de innovación y desarrollo de nuevos productos. Además, implementará acciones de mejora en los procesos de consolidación de los datos utilizados para dar seguimiento y reporte de las metas.

Asimismo, continuará implementando iniciativas en las operaciones directas y en la cadena de valor, entre ellas, las Buenas Prácticas Agrícolas (BPA), para reducir las pérdidas y aumentar la productividad con los aliados en abastecimiento. Para ello tendrá el apoyo de Fundación Nutresa y de las áreas de fomento agrícola de los Negocios.

La Organización también seguirá trabajando en el desarrollo de capacidades con los bancos de alimentos y aportando a la disminución del hambre en la población en situación de vulnerabilidad.

## Prácticas destacadas y reconocimientos



### Reducción del desperdicio en procesos comerciales

Las devoluciones de producto averiado, vencido o en mal estado, resultado de los procesos logísticos y comerciales, alcanzaban cerca de 943 toneladas en 2016 y ascendían a los COP 10.466 millones. Gracias al trabajo llevado a cabo por Comercial Nutresa, la Compañía logró ajustes en los procesos de acuerdo comercial con los clientes, quienes pasaron a ser corresponsables en el valor de las devoluciones, para así garantizar el cumplimiento de las buenas condiciones en manipulación, rotación y almacenamiento de los productos. Estos ajustes se tradujeron en una disminución del desperdicio de alimentos de 449 toneladas y un ahorro de COP 4.761 millones. Desde el inicio del proyecto, en 2016, los ahorros han superado las 1.622 toneladas y se han generado ahorros por COP 22.400 millones.



### Reintegro de polvo de galleta en masa en el Negocio Galletas Costa Rica

Los procesos de fabricación en las líneas de galletas *crackers* y *cookies*, en la planta de Pozuelo, fueron mejorados para aprovechar parte de la galleta descartada e incorporar como polvo en las masas de referencias de galletas como Soda, Cremas y Chiky. Esto permitió aprovechar 25,4 toneladas de polvo de galleta y generar un ahorro por más de COP 163 millones.



### Salvado de trigo como complemento alimenticio

El Negocio Pastas, a través de su proyecto Sésamo, buscó rentabilizar y aprovechar el salvado de trigo que resultaba del proceso de molienda y el cual ha sido entregado tradicionalmente como materia prima para productos de consumo animal. Con Sésamo, el Negocio creó un producto mejorando las características sensoriales del salvado, con el propósito de que los consumidores pudieran incluirlo en sus recetas y sumar fibra, hierro y zinc a la alimentación diaria. Esta iniciativa redujo la pérdida de alimentos en 26,7 toneladas durante 2021 y puso en el mercado productos que aportan a estilos de vida saludables.



## Detalle del asunto material

Grupo Nutresa cuenta con una política que guía sus acciones y las de todas sus empresas en la reducción de la pérdida y el desperdicio de alimentos. Esta política está alineada con el objetivo de mejorar la seguridad alimentaria de los grupos relacionados, aumentar la cantidad de alimento disponible para el consumo humano y buscar alternativas de transformación de las partes tradicionalmente no comestibles en fuente de alimento para las personas.

La Organización se ha fijado tres compromisos a 2030: la reducción del 30% de la pérdida de alimentos por cada tonelada producida en sus operaciones industriales; la reducción del 50% de los desperdicios por cada millón de pesos colombianos vendidos; y la máxima valorización posible de los alimentos tradicionalmente no comestibles. Para lograrlo, ha avanzado junto a sus Negocios en la identificación de los alimentos que no están siendo aprovechados en los productos para proponer y ejecutar iniciativas que ayuden en la reducción de desperdicios, además de hacerles seguimiento a los indicadores establecidos.



**Ver la Política de Reducción de la Pérdida y el Desperdicio de Alimentos.**



Las iniciativas implementadas por los Negocios de Grupo Nutresa permitieron una reducción de la pérdida de alimentos del -8,85% por tonelada producida y del desperdicio de alimentos del -25,4% por cada millón de pesos colombianos vendidos el Negocio Tresmontes Lucchetti. Los Negocios Cárnicos, Galletas, Cafés, Pasta y Alimento al Consumidor redujeron la pérdida de alimentos en más de 797 toneladas, mientras que Comercial Nutresa redujo los desperdicios en 449 toneladas.

### Pérdida y desperdicio de alimentos por tipo [FB-FR-150a.1]

Tipo de alimento (t)	Pérdida		Desperdicio	
	2020	2021	2020	2021
Comestible	12.481,20	<b>11.191,70</b>	3.598,40	<b>3.086,9</b>
PDA aprovechada	11.882,20	<b>11.000,90</b>	3.598,40	<b>2.566,7</b>
PDA descartada	599,00	<b>190,80</b>	0,00	<b>520,2</b>
Tradicionalmente no comestible	116.511,50	<b>104.194,90</b>	0	<b>0</b>

Nota: Alimentos *comestibles* son aquellos incluidos en la formulación de los productos que produce y comercializa Grupo Nutresa. *Tradicionalmente no comestibles* son aquellos alimentos que, por lo general, no son incluidos en el producto final; por ejemplo, la mogolla de trigo, la borra de café o los huesos.

\* No se incluye la información de TMLUC, Abimar ni Cameron's Coffee.



### Línea base y avances en la reducción de la pérdida y el desperdicio de alimentos [FB-FR-150a.1].

	Pérdida (kg/tp)		Desperdicio (kg/COP millones)	
	2020	2021	2020	2021
Cárnicos	8,7	<b>8,3</b>	0,69	<b>0,56</b>
Galletas	20,7	<b>19,0</b>	0,33	<b>0,46</b>
Chocolates	3,1	<b>3,6</b>	NA	<b>NA</b>
Cafés	1,9	<b>0,9</b>	NA	<b>NA</b>
Helados	6,5	<b>7,1</b>	0,57	<b>0,47</b>
Pastas	3,0	<b>2,9</b>	NA	<b>NA</b>
ACO	8,2	<b>8,1</b>	0,06	<b>0,04</b>
Grupo Nutresa	10,57	<b>9,78</b>	0,51	<b>0,38</b>

Colaboradores  
Negocio  
Chocolates, Perú.

En el ejercicio de medición de 2021, la Organización 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, helados de leche y pastas. El 87,6% de ellos son utilizados para alimentación animal, el 7,4% en procesos aerobios y com-

postaje, y el 4,8% en vertedero y otros. Algunas iniciativas contemplaron ciclos de mejoras en las líneas de producción con mayores pérdidas de alimentos a partir de correcciones y perfeccionamientos en los equipos y procesos de las plantas de los Negocios Helados en Bogotá y Manizales —Colombia—, Pastas en Mosquera —Colombia—, Chocolates en Rionegro —Colombia— y Lima —Perú—, Cárnicos en Medellín —Colombia—

El Manual de buenas prácticas para el manejo del trigo candeal, desarrollado en alianza con el Instituto Nacional de Investigación Agropecuaria (INIA), y los manuales Cosecha, beneficio y calidad del grano de cacao y Buenas prácticas agrícolas en el cultivo, beneficio y comercialización de cacao se encuentran disponibles en los sitios web de Grupo Nutresa.



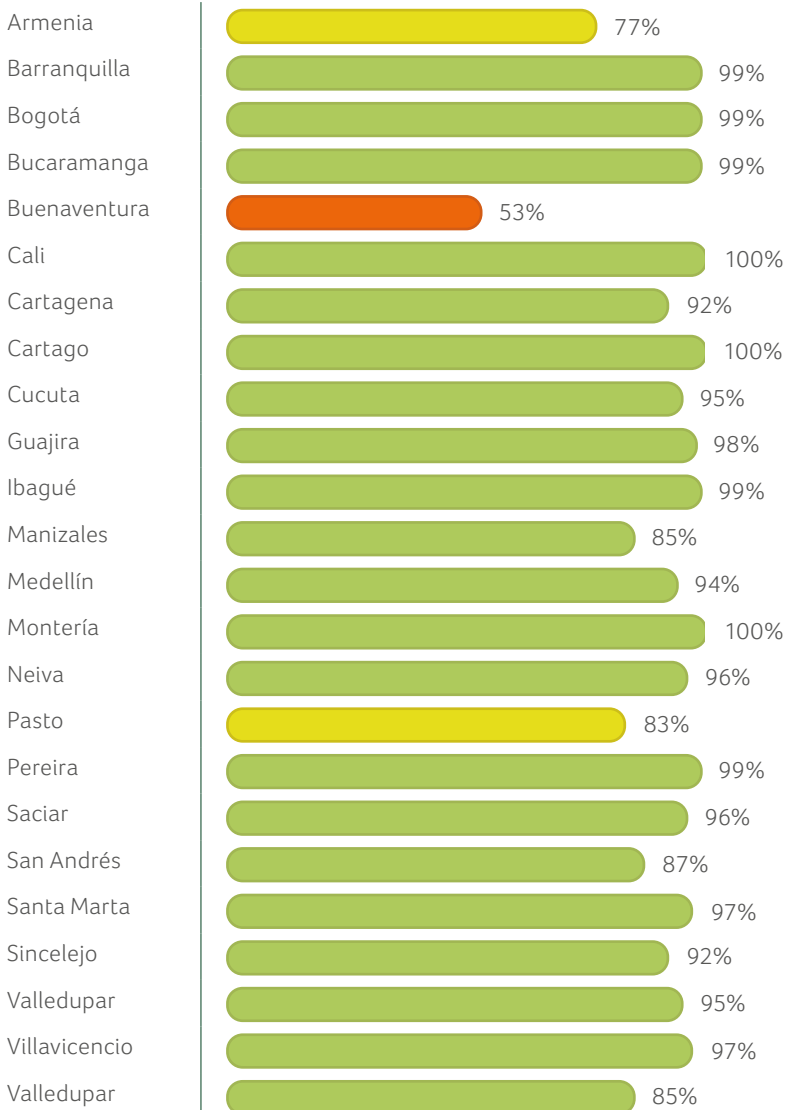
**Ver manual de buenas prácticas para el manejo del trigo candeal**



**Ver manual buenas prácticas agrícolas en el cultivo**



**Desarrollo de capacidades en los bancos de alimentos en Colombia**



**Perfil higiénico sanitario (PHS)**

**Bueno:** entre 85 - 100%  
**Regular:** entre 60 - 84%  
**Malo:** entre 0 - 59%

**Desarrollo de capacidades:**

1. Personal Manipulador de alimentos
2. Requisitos higienicos de fabricación
3. Aseguramiento y control de la calidad e inocuidad
4. Calidad del agua
5. procesos de limpieza y desinfección con énfasis en prevección del COVID - 19

**Bancos de alimentos, aliados para la seguridad - buenas prácticas agrícolas en el cultivo, beneficio y comercialización de cacao alimentaria**

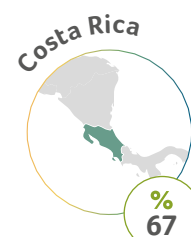
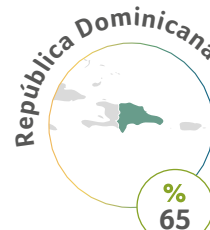
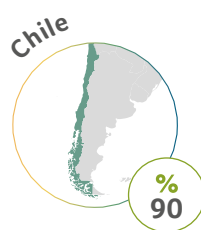
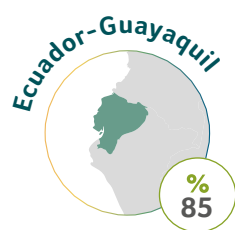
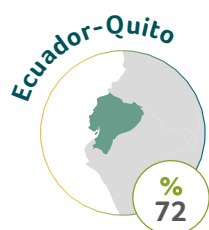
Como parte de las estrategias para la lucha contra el hambre y el aprovechamiento de alimentos aptos para el consumo humano, la Organización continuó colaborando con la Global Foodbanking Network y la Asociación de Bancos de Alimentos de Colombia (ABACO) en la profesionalización de 29 bancos de alimentos de la región. El modelo busca fortalecer sus procesos internos e institucionales: gestión de proyectos, modelos financieros, cuidado del medioambiente y gestión de calidad.



Acompañamiento a  
Banco de Alimentos de  
Costa Rica.



### Desarrollo de capacidades en bancos de alimentos en las geografías



\* Para las plataformas se espera que los bancos de alimentos superen el PHS con una calificación sobre el 50%



Entrega de producto para el beneficio de comunidades vulnerables en Chile.

858,3 toneladas de alimentos fueron entregadas a 1'138.400 beneficiarios por medio de los bancos de alimentos en Colombia, Chile, Costa Rica, República Dominicana y Ecuador. Las acciones ejecutadas desarrollaron capacidades en manipulación y producción higiénica de alimentos, disposición de residuos líquidos y sólidos, fortaleciendo así a entidades y personas que, con su contribución, aportan a la reducción del hambre en la región.

Con los bancos de alimentos fueron desarrolladas capacidades en normatividad legal vigente para aquellos establecimientos encargados de la manipulación de productos en cualquiera de los eslabones de la cadena alimentaria. La capacitación comprendió temas como manipulación de alimentos, requisitos higiénicos de fabricación, aseguramiento y control de calidad e inocuidad de alimentos, toma de muestras de agua, y procesos de limpieza y desinfección con énfasis en prevención del COVID-19.

Asimismo, la red de voluntarios de Grupo Nutresa contribuyó con paquetes alimentarios por medio de los bancos de alimentos en México, Chile, República Dominicana, Costa Rica, Perú, Panamá, Guatemala, Nicaragua, Ecuador y Colombia, bajo la campaña Tus Pasos Contra el Hambre. Esta estrategia benefició a 8.229 familias con 7.941 paquetes entregados e incentivó la suma de acciones voluntarias con el apoyo de 2.851 voluntarios para la toma de conciencia en el Día Internacional de la Alimentación, entendiendo que es necesario construir un futuro con suficientes alimentos nutritivos, inocuos y asequibles para todos.



**Conoce más del Día Internacional del Voluntariado, conectado a la seguridad alimentaria de las comunidades**



### Entrega de alimentos por Negocio [FB-FR-150a.1].

	Entrega a bancos de alimentos (toneladas)		% Alimentos recuperado	
	2020	2021	2020	2021
Cárnicos	77,40	<b>165,80</b>	6,98%	<b>6,98%</b>
Galletas	108,81	<b>184,12</b>	4,90%	<b>9,60%</b>
Chocolates	0,00	<b>0,00</b>	58,90%	<b>-17,07%</b>
Cafés	13,80	<b>12,90</b>	-75,42%	<b>59,05%</b>
Helados	0,19	<b>0,00</b>	-6,21%	<b>-5,74%</b>
Pastas	0,00	<b>0,00</b>	-17,60%	<b>2,71%</b>
ACO	9,60	<b>4,54</b>	-151,37%	<b>3,90%</b>
Comercial Nutresa	553,00	<b>385,70</b>	47,02%	<b>42,59%</b>
La Recetta	14,80	<b>22,20</b>	27,44%	<b>43,61%</b>
Novaventa	32,00	<b>82,76</b>	15,31%	<b>45,85%</b>
<b>Grupo Nutresa</b>	<b>809,60</b>	<b>858,03</b>	<b>6,76%</b>	<b>10,27%</b>

Colaborador Negocio  
Cafés, Colombia

### Valorización de subproductos

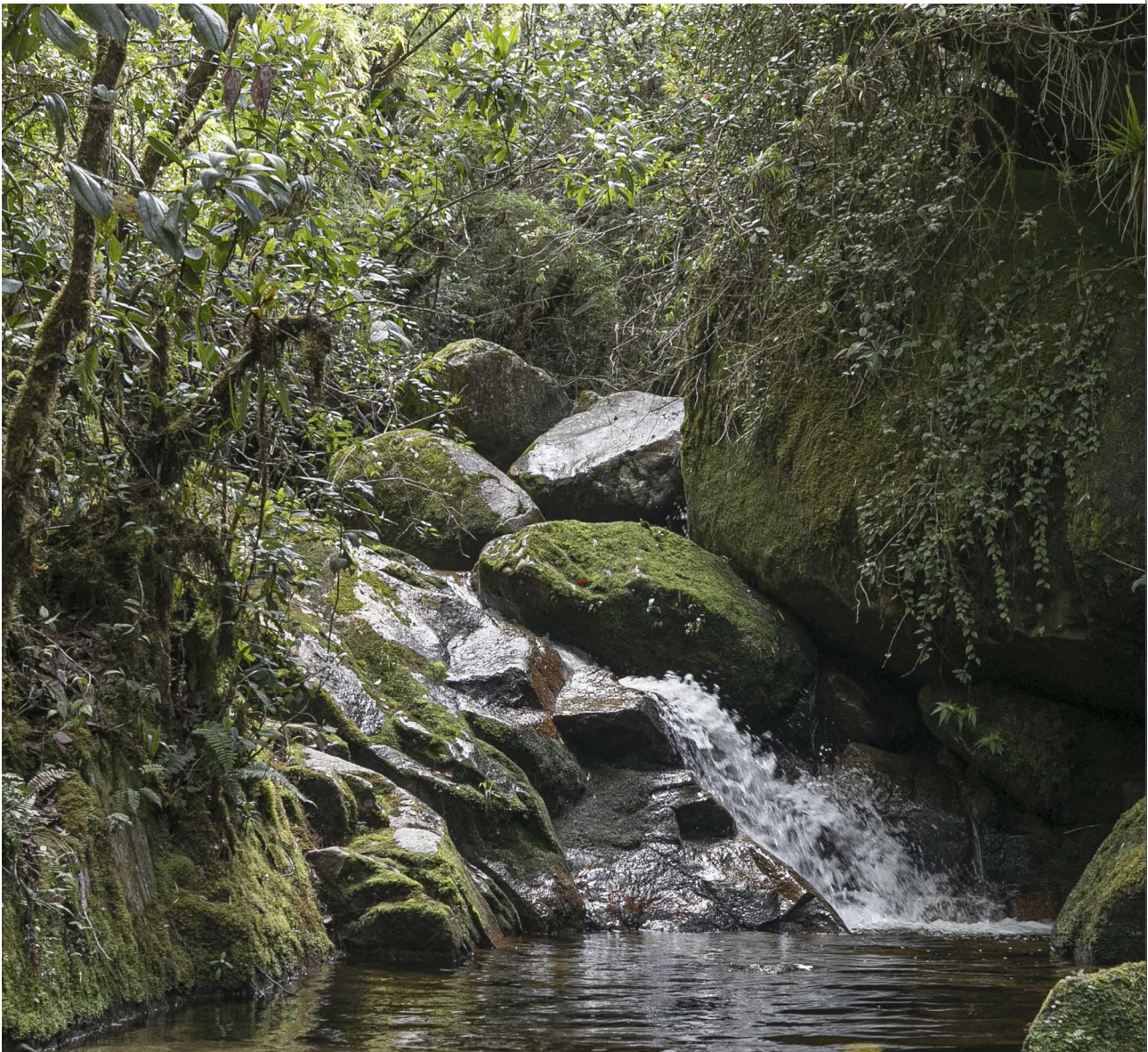
Las partes comestibles que tradicionalmente no forman parte de la formulación de los productos, entre ellas subproductos industriales como la borra del café, el salvado de trigo o los huesos de los animales, contienen componentes bioactivos que pueden ser aprovechados en la alimentación humana, en la generación de energía renovable o en la crianza de animales; esto, además, trae consigo la disminución de los costos de disposición y la sostenibilidad económica de los procesos industriales. La implementación de estas iniciativas ha servido para la alineación al modelo de economía circular, y la inclusión, el fortalecimiento y el desarrollo de capacidades de los colaboradores en la gestión integral de residuos.





## Manejo del recurso hídrico

Minimizar 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.



**Enfoque de gestión**

[GRI 3-3]

**Progreso**

[GRI 3-3]

Optimizar el consumo de agua.

- Disminución en el consumo de agua: 27% en Costa Rica, 21% en República Dominicana, 7,8% en México y 6,95% en EE. UU.

Gestionar el recurso hídrico en la cadena de valor.

- Desarrollo de proyectos de asesoramiento técnico, a través del Negocio Cárnicos, al acueducto veredal de San Andrés en Aguachica, y vinculación al programa Agua para Todos en la subcuenca del río Palo, en el Valle del Cauca, Colombia.
- Publicación de una guía de acciones de sostenibilidad para la producción primaria y abastecimiento sostenible de leche, de acuerdo con el marco de la estrategia para el aprovisionamiento sostenible de los *commodities* junto al Fondo Mundial para la Naturaleza (WWF).
- Continuidad en el apoyo a la Central de Beneficio Farallones, en Antioquia, a través del Negocio Cafés, que generó ahorros por más de 35.000 m<sup>3</sup> de agua.

Mitigar el riesgo de escasez y deterioro de la calidad del recurso hídrico.

- Reducción de la captación de agua del 45% en la planta de EE. UU. del Negocio Cafés, equivalente a 3.719 m<sup>3</sup>, y reducción de 12.396 m<sup>3</sup> en la planta del Negocio Alimentos al Consumidor en Costa Rica.
- Captación de 15.912 m<sup>3</sup> en los proyectos de recuperación de agua de los Negocios Tresmontes Lucchetti en Chile, Chocolates en Perú y Galletas en Colombia.

Reducir el impacto sobre el recurso hídrico a través del manejo adecuado de vertimientos.

- COP 17.373 millones invertidos en la gestión y tratamiento de aguas residuales en los Negocios. [GRI 303-2]

Planta de tratamiento de agua,  
Negocio Cafés, Colombia.



### Riesgos y oportunidades [GRI 3-3]

De acuerdo con el último informe de la Organización de las Naciones Unidas (ONU) sobre el desarrollo del recurso hídrico en el mundo, es evidente una situación crítica respecto al uso global del agua, el cual ha aumentado en seis veces desde 1900 y puede llegar a ocasionar un déficit del 40% de la oferta hídrica para 2030. Además, debido a los fenómenos extremos ocasionados por el cambio climático, los expertos esperan un mayor número de precipitaciones y periodos de extrema sequía, lo cual deteriorará la calidad del agua, incrementará los riesgos de la producción agropecuaria y afectará la vida de comunidades vulnerables en todos los continentes.

Grupo Nutresa es consciente del riesgo que representa el manejo del agua; por eso, ha trabajado junto a sus grupos relacionados en la implementación de medidas de acción que aseguren el ahorro, la custodia y el respeto por el recurso hídrico. La Organización enfrenta posibles retos futuros en el abastecimiento y la calidad del recurso, por lo que será trascendental extender las buenas prácticas corporativas a la cadena de valor para asegurar su suministro y calidad.

Por otro lado, la escasez hídrica podría representar otros riesgos, reflejados en el aumento del precio del recurso vital y, también, en el aumento de regulación y competencia entre las partes interesadas para acceder a él, lo que impactaría, sobre todo, los Negocios que operan en zonas con escasez hídrica declarada.

Finalmente, las oportunidades para alcanzar la sostenibilidad en el uso de este recurso también son significativas y están enfocadas en el trabajo colaborativo con aliados estratégicos, la transferencia de conocimiento y los avances en soluciones basadas en la naturaleza junto a diferentes grupos relacionados en las operaciones y en la cadena de valor.

### Perspectivas

Grupo Nutresa ha definido su meta de reducción de consumo de agua en un 20% en todas las operaciones industriales a 2030 para todas sus geografías. La Compañía tiene el reto de medir y disminuir su huella hídrica a lo largo de su cadena de valor y de reducir los impactos asociados, especialmente en las 16 materias primas principales incorporadas dentro de la hoja de ruta de abastecimiento responsable. Un pilar fundamental del accionar será la reforestación de cuencas y la conservación del bosque para salvaguardar el agua en las geografías donde hoy la Organización tiene presencia.

El trabajo colaborativo y la articulación con los distintos grupos relacionados harán posible que alcance las metas fijadas, así como disminuir el impacto ambiental en materia de recurso hídrico. Finalmente, la implementación de iniciativas, como proyectos de inversión, reducción de los consumos, reúso y gestión del vertimiento, permitirá la generación de sinergias con otros actores internos y externos, habilitando así la posibilidad de replicar las experiencias vividas y las lecciones aprendidas.

## Prácticas destacadas y reconocimientos



### Aprovechamiento de agua residual en la planta de Aguachica del Negocio Cárnicos

Buscando aportar a la mitigación de los riesgos de escasez y deterioro de la calidad del recurso hídrico, el Negocio Cárnicos instaló una nueva planta de tratamiento de aguas residuales en el municipio de Aguachica, Cesar, en Colombia, una región marcada por la escasez del recurso hídrico, sobre todo en tiempos de sequía. Con esta planta, el Negocio busca asegurar la sostenibilidad generando una menor presión sobre este recurso y mejorando el relacionamiento con las comunidades. El proyecto fue diseñado considerando el crecimiento futuro de la planta y entregando un vertimiento con alta remoción de contaminantes. Esta iniciativa permite la recirculación del 70% del agua y ha disminuido 7.800 m<sup>3</sup> al año en la captación de agua.



### Reducción del consumo de agua en el Negocio Alimentos al Consumidor Costa Rica

El Negocio redujo la captación de agua de 13.523 m<sup>3</sup> al año gracias a la instalación de limitadores de caudal, hidrómetros, aireadores, aspersores para mangueras y de unidades sanitarias y de grifería de bajo consumo, acompañado todo de cambios en los procedimientos de lavado de producción y de lavado de transporte.



### Control de caudal en captación en el Negocio Chocolates Colombia

A través de la instalación de un sistema de variación de velocidad en la bocatoma que extrae agua del río, el Negocio garantizó que el flujo de caudal de agua captada fuera proporcional al caudal de salida de la planta de tratamiento de agua potable, evitando de esta manera el desperdicio de dicho recurso y de materiales de potabilización. Con esta iniciativa, disminuyó la captación de agua de 12.000 m<sup>3</sup> al año y hubo un ahorro de energía de 344 kWh, dado que los motores no operan todo el tiempo a 60 Hz.



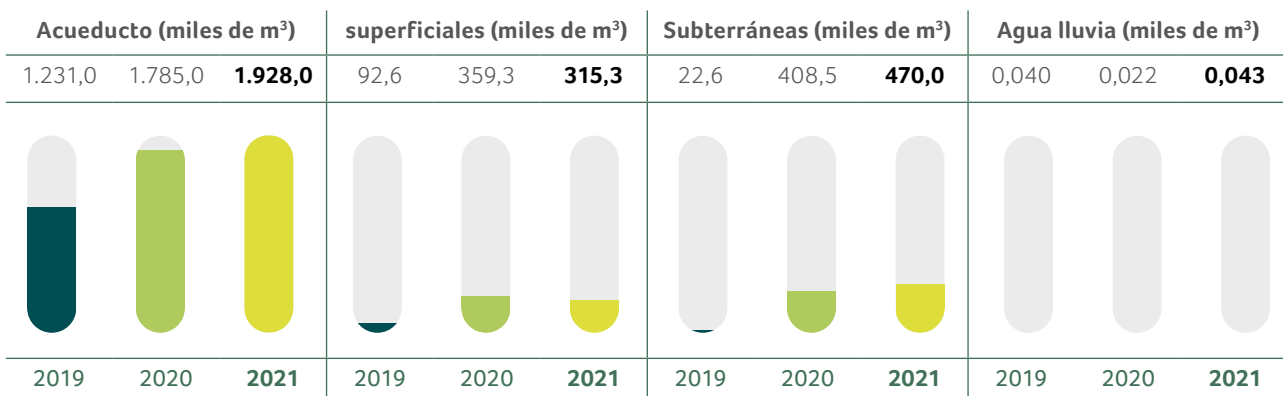
**Detalle del asunto material [GRI 3-3]**

Durante 2021, la Organización registró un aumento en el indicador de consumo de agua por tonelada producida del 1,85%. Varias geografías presentaron disminuciones importantes en los volúmenes, afectando con esto negativamente el desempeño del indicador. Los procesos de sanitización e higiene han sido intensificados, lo cual ha generado mayores consumos. En las geografías hubo reducciones del 27%, 21%, 7,8% y 6,95% (Costa Rica, República Dominicana, México y EE. UU., respectivamente).

Sin embargo, en Grupo Nutresa se destacan varios proyectos de ahorro en consumo y aprovechamiento del recurso a lo largo de la operación industrial.

Gracias al trabajo con proveedores, comunidades y Estado, la Organización ha logrado resguardar las fuentes de abastecimiento mediante la implementación de mejores prácticas agropecuarias, la evaluación de riesgos y oportunidades en varias cadenas de las principales materias primas y la gestión y gobernanza del recurso en las operaciones industriales.

**Fuentes para el abastecimiento (miles de m³) [GRI 303-3]**





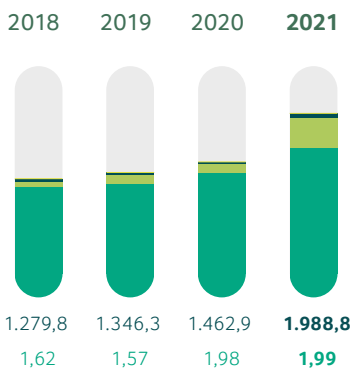
Extracción y consumo de agua (miles de m<sup>3</sup>) [GRI 303-1] [GRI 303-5][FB-PF-140a.1]

- Acueducto (miles de m<sup>3</sup>)
- Superficiales (miles de m<sup>3</sup>)
- Agua lluvia (miles de m<sup>3</sup>)
- Subterráneas (miles de m<sup>3</sup>)

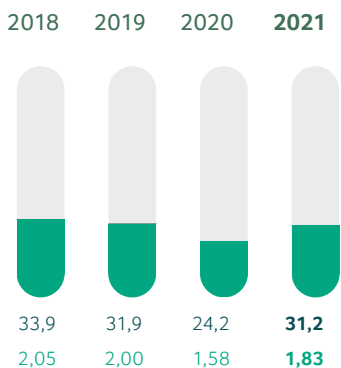
Total (miles de m<sup>3</sup>)

Intensidad de consumo (m<sup>3</sup> / t.p.)

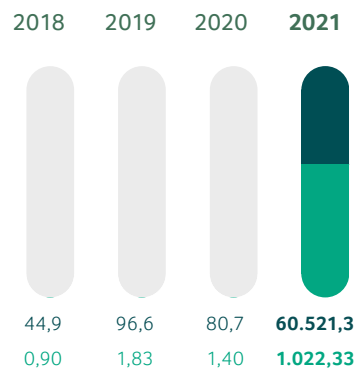
### Colombia



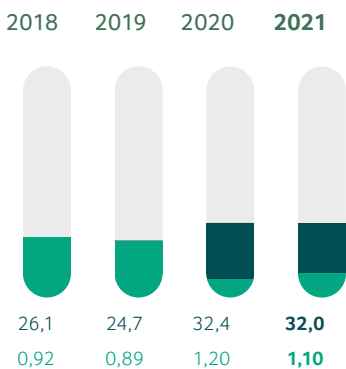
### Perú



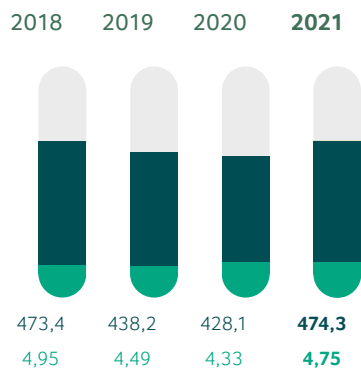
### Costa Rica



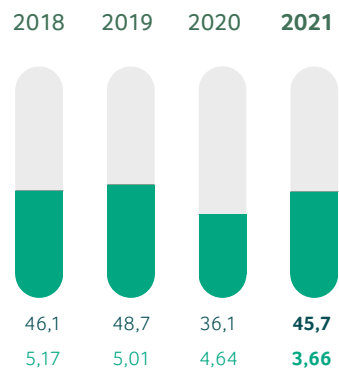
### México



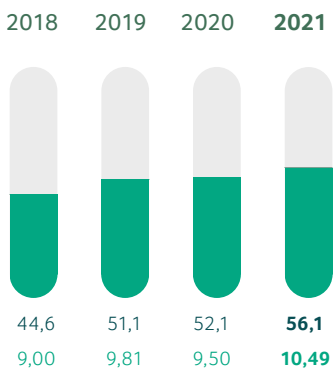
### Chile



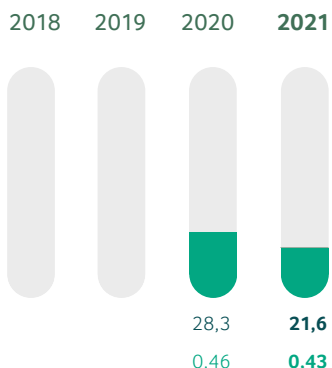
### República Dominicana



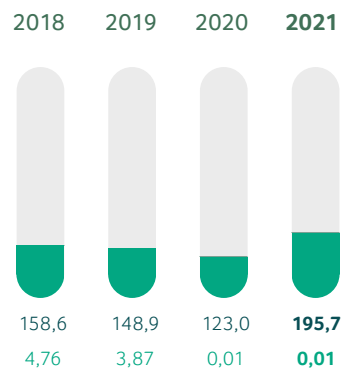
### Panamá



### Estados Unidos



### Colombia- Restaurantes





Cultura de uso eficiente del recurso hídrico en Operar Colombia.

### Gestión de los impactos relacionados con el vertimiento [GRI 303-2] [FB-PF-140a.3]

La inversión total de Grupo Nutresa en aguas tratadas ascendió a COP 17.373 millones en 2021.

Grupo Nutresa ha estado enfocado durante los últimos años en garantizar la calidad y los parámetros de los vertimientos, en dar cumplimiento legal y en gestionar constantemente el cierre de brechas en este asunto. Para apalancar este propósito, durante 2021 la Compañía invirtió COP 17.373 millones para mejorar la calidad de las aguas residuales en todas las operaciones industriales de las geografías donde tiene presencia. Algunas acciones desarrolladas por los Negocios:

En la planta de bebidas calientes del Negocio Tresmontes Lucchetti, de Valparaíso, en Chile, la Compañía hizo mejoras en el tren de tratamiento de agua residual con el objetivo de aumentar el tiempo de decantación; además, instaló un filtro parabólico para mejorar el proceso de filtrado de sólidos y un tamiz vibrador para aprovechar las aguas provenientes de la prensa.

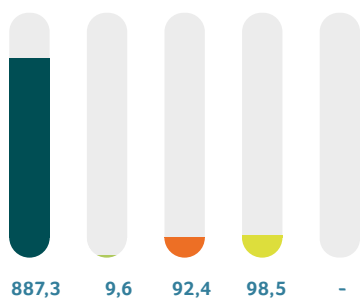
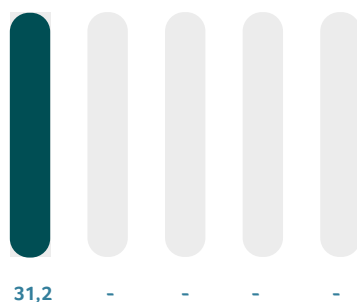
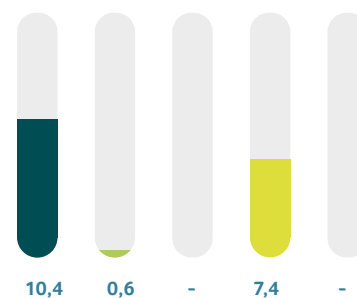
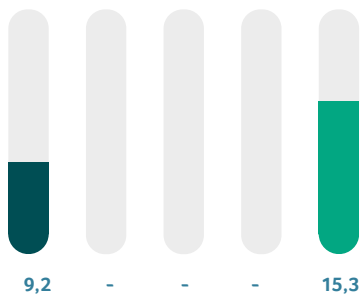
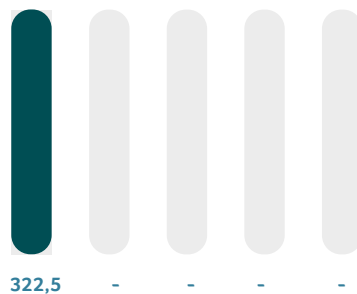
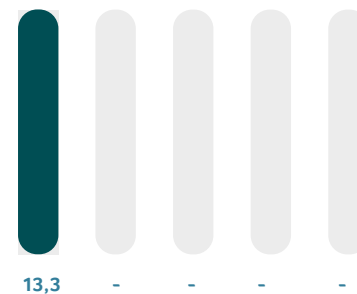
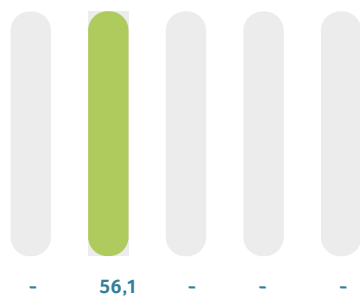
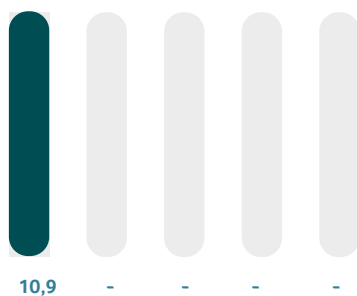
- En el Negocio Cafés, en Medellín, Colombia, amplió la capacidad de bombeo en los principa-

les procesos unitarios (flotación, enfriamiento, decantación) y llevó a cabo adecuaciones para mejorar el manejo de sólidos insolubles. Asimismo, en la planta de Ibagué, hizo inversiones en adecuación del sistema antiguo, variador para el decanter, nueva bomba de tornillo y aire acondicionado para laboratorio.

- En la planta de Chía, Cundinamarca, del Negocio Alimentos al Consumidor, el proceso de mejora en la hiladora de quesos Milkylab permitió que la demanda química de oxígeno (DQO) descargada tuviera reducciones del 74% y mejoras en cloruros. Esta misma planta pasó de 220 m<sup>3</sup> de descarga por el uso del sistema de limpieza a 170 m<sup>3</sup> mes, aproximadamente.
- En la planta de Manizales, Colombia, del Negocio Helados, la Organización compró un decanter centrífugo con una inversión cercana a los COP 224 millones y de un soplador regenerativo para la inyección de aire pensando en el mejoramiento de la planta de tratamiento. Por su parte, en la sede Bogotá del mismo Negocio, realizó la automatización de los sistemas de dosificación y el reacondicionamiento del sistema decanter.

## Vertido de agua [GRI 303-4]

- Alcantarillado
- A cuerpos de agua natural
- A cuerpos de agua construidos
- Vertimiento al suelo
- Recibida por terceros
- Total (miles de m<sup>3</sup>)**

**Colombia**Total vertido (miles de m<sup>3</sup>): **1.087,8****Perú**Total vertido (miles de m<sup>3</sup>): **31,2****Costa Rica**Total vertido (miles de m<sup>3</sup>): **18,4****México**Total vertido (miles de m<sup>3</sup>): **24,5****Chile**Total vertido (miles de m<sup>3</sup>): **322,5****República Dominicana**Total vertido (miles de m<sup>3</sup>): **13,3****Panamá**Total vertido (miles de m<sup>3</sup>): **56,1****Estados Unidos**Total vertido (miles de m<sup>3</sup>): **10,9**



Colaboradora Negocio  
Cárnicos, Colombia.

### Regulación [GRI 303-1]

En Colombia, la Resolución 1256 del 23 de noviembre de 2021 reglamenta la utilización de las aguas residuales para su reúso y recirculación dentro del territorio nacional. En este sentido, el concepto de *recirculación* hace referencia al uso de aguas residuales tratadas para ser aprovechadas dentro de la misma actividad económica y dentro de sus procesos y operaciones unitarias sin requerir autorización ambiental, siempre y cuando sea viable técnica y económicamente.

En Chile, Grupo atendió la Resolución de la Dirección General de Aguas DGA n.º 564 de 2020, la cual determina las condiciones técnicas y los plazos nacionales para cumplir con la obligación de instalar y mantener un sistema de monitoreo y transmisión de extracciones efectivas en las obras de captación de aguas subterráneas, aplicable en 2021 a las operaciones en Chile. Por otro lado, la Resolución DGA Región de Valparaíso n.º 1.180 de 2020 ordena a los titulares de derechos de aprovechamiento de aguas

subterráneas con puntos de captación en diversas comunas de Valparaíso. Entre ellas está la comuna de Casablanca, donde el Negocio Tresmontes Lucchetti hace presencia.

### Uso y conservación del agua [GRI 303-1]

[FB-PF-140a.1]

#### PROYECTOS DE AHORRO

Dentro de las operaciones, la Organización ha identificado la optimización constante en las prácticas de consumo y optimización de procesos de limpieza y desinfección.

En EE. UU., en la planta Cameron's del Negocio de Cafés, logró una reducción del 45% en el indicador de consumo de agua gracias a la implementación de pequeñas mejoras, como la optimización del agua utilizada para servicios de riego de zonas verdes. Estas prácticas han generado ahorros por más de 4.057 m<sup>3</sup> de agua durante el año.

Por otro lado, en varias ciudades de Colombia, la Compañía diseñó la estrategia de lavado seco dentro de las comercializadoras. Para esta iniciativa cuenta con un proveedor certificado y avalado para realizar el lavado de la flota de algunas operaciones por medio de productos biodegradables y microfibras que utilizan únicamente 20 litros de agua. Este es un modelo mixto, en el cual se lava tres veces en seco y una en agua por mes en cada operación. El ahorro de agua es cercano a los 2.923 m<sup>3</sup> al año.

Por último, en la planta de Chocolates Rionegro, en Colombia, llevó a cabo mejoras en el protocolo de limpieza: redujo las etapas del equipo banda de secado y modificó las cantidades de agua en cada uno de los pasos. Esta iniciativa representó un ahorro de 461 m<sup>3</sup> por año.

### PROYECTOS DE RECIRCULACIÓN DE AGUA

En las plantas de los Negocios Tresmontes Lucchetti, Alimentos al Consumidor, Chocolates, Cárnicos y Galletas en México, Perú, Costa Rica y Colombia, la Organización ejecutó proyectos de recirculación de agua que permitieron aprovechar el agua tratada en usos como los servicios sanitarios para el lavado de rampas y para el riego de zonas verdes en exterior. Esto permitió ahorros de agua potable por más de 15.912 m<sup>3</sup> al año.

### RECURSO HÍDRICO EN LAS COMUNIDADES Y CADENA DE VALOR

A través del Negocio Cárnicos, la Compañía realizó los siguientes proyectos:

Asesoramiento técnico al personal que opera el acueducto veredal de Villas de San Andrés, en Aguachica, Colombia, para ayudarles a identificar las oportunidades en el proceso de tratamiento de agua potable.

Vinculación al programa Agua para Todos de la Corporación para la Sostenibilidad de la Subcuenca del Río Palo (Corpopal), del Valle del Cauca, en Colombia, el cual tiene como objetivo fortalecer y dinamizar la gobernanza del agua en las subcuencas de la región norte del departamento del Cauca. Asimismo, invirtió cerca de COP 135 millones para desarrollar un proyecto enfocado en la preservación del agua del municipio de Toribío, en el Cauca, Colombia.

En el Negocio Cafés, la Compañía dio continuidad al apoyo a la Central de Beneficio de Farallones,

en Ciudad Bolívar, Antioquia. Esta es una instalación para el manejo de café en cereza propiedad de la Cooperativa de Caficultores de los Andes, donde optimizan el consumo de agua. En 2021 fueron procesadas 360 toneladas de café pergamino seco con un ahorro estimado de 35.000 m<sup>3</sup> de agua.

Por otra parte, siguiendo la metodología *true value*, y con 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. Esta monetización permite sensibilizar a los colaboradores de las diferentes áreas y generar herramientas y planes de acción para potenciar los aspectos positivos y reducir los negativos.

### IDENTIFICACIÓN DE LAS PRINCIPALES FUENTES APORTANTES A LA HUELLA HÍDRICA

#### 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.

Por otro lado, la planta del Negocio Chocolates Perú fue reconocida y certificada en el programa Certificado Azul, organizado por la Autoridad Nacional del Agua. Esta iniciativa busca mitigar el riesgo hídrico en el país e invita al sector privado a compensar los impactos en la cadena. Este reconocimiento es de gran valor para la Organización, puesto que esta región está catalogada en riesgo hídrico en el ámbito mundial y porque valora los esfuerzos realizados en el objetivo de resguardar el recurso en esta geografía.

Finalmente, Fundación Nutresa y el Negocio Chocolates trabajan en el proyecto de riqueza natural de la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID) en el departamento de Cesar, Colombia. Allí han entregado 21.305 árboles de cacao y 73.400 árboles maderables en calidad de donación. Asimismo, establecieron arreglos agroforestales como conectores de bosques para la reforestación de áreas degradadas y en áreas de cuencas y microcuencas en zonas estratégicas de cuatro municipios de la serranía del Perijá, en Colombia.



# Inspirando el desarrollo, el crecimiento y la innovación



Cadena de supermercado  
El Súper, Estados Unidos.



**Integridad y gobierno corporativo:** Establecer un marco de conducta de transparencia, integridad y ética desarrollando políticas de dirección, divulgación de información, control y atención de riesgos para fortalecer las relaciones de confianza en beneficio de los accionistas y demás grupos relacionados.



**Crecimiento rentable en los mercados:** Crecer rentablemente desde la construcción de portafolio de categorías y geografías que maximicen la generación de valor a través de experiencias memorables con redes comerciales efectivas y generando sinergias que optimicen el capital de trabajo.



**Marketing y ventas responsables:** Consolidar cercanía, preferencia, satisfacción y lealtad en consumidores, compradores, clientes e invitados a través de la entrega de propuestas de valor diferenciadas que contribuyen a su crecimiento, rentabilidad y sostenibilidad.



**Entorno económico y sociopolítico:** Gestionar ágilmente los riesgos políticos y económicos que pueden afectar la competitividad de la Compañía y aportar a la construcción de sociedades con mayor respeto, inclusión, justicia y oportunidades para todos.



**Disponibilidad y volatilidad de las materias primas e insumos:** Asegurar la continuidad del negocio, capitalizando oportunidades y administrando los riesgos que no son de control directo de la Compañía, a través de la incorporación de variables económicas, sociales y ambientales en la gestión de la cadena de suministro.



**Transformación digital:** Incorporar capacidades basadas en servicios digitales, partiendo de la transformación cultural, el desarrollo y adopción de nuevas tecnologías, la identificación de nuevos modelos de negocio, el desarrollo de la cadena de valor y la evolución de la data y analítica.



## Integridad y gobierno corporativo

Establecer un marco de conducta de transparencia, integridad y ética desarrollando políticas de dirección, divulgación de información, control y atención de riesgos para fortalecer las relaciones de confianza en beneficio de los accionistas y demás grupos relacionados.





**Enfoque de gestión**

[GRI 3-3]

**Progreso**

[GRI 3-3]

**Consolidar capacidades y promover conductas asociadas a la actuación íntegra, el gobierno corporativo y la gestión de riesgos.**

- 1.306 colaboradores participaron en el conversatorio “Y tú, ¿cómo vives la integridad?”. (ODS 16.5) (ODS 16.6)
- Más de 3.500 colaboradores entrenados y capacitados en gestión de riesgos, crisis y continuidad.
- Más de 432 horas de formación en el desarrollo de capacidades para la actuación autónoma de oficiales de cumplimiento.
- 30.455 colaboradores y terceros formados en prevención del riesgo de Lavado de Activos, Financiación del Terrorismo y Financiación de la Proliferación de Armas de Destrucción Masiva (LA/FT/FPADM). [GRI 205-2]
- Modificación del funcionamiento del Comité de Ética, Transparencia y Conflictos de Interés para mejorar su eficiencia.
- Selección de una nueva plataforma tecnológica para potenciar el modelo de gobierno, riesgo y cumplimiento (GRC).

**Velar por el cumplimiento legal, normativo y de las prácticas de gobierno corporativo, asegurando su monitoreo y vigencia.**

- Implementación de la Política de Libre Competencia en todos los Negocios de la Compañía.
- Creación del Comité de Cumplimiento de Grupo Nutresa.
- Actualización de los programas de transparencia y ética empresarial de los Negocios en Colombia.
- Adopción de la nueva normatividad asociada al riesgo de LA/FT/FPADM y actualización de la política correspondiente.

**Integrar los procesos de gestión de riesgos y control interno con la estrategia para generar valor a la Organización.**

- Consolidación de la metodología de riesgos, tendencias y oportunidades, y alineación con las dimensiones estratégicas, capacidades y geografías.
- Evaluación del nivel de madurez del sistema de control interno bajo el estándar COSO.
- Definición del modelo de analítica de riesgos para la toma de decisiones.
- Monitoreo de riesgos estratégicos, tácticos y operativos, e inicio del mapa de aseguramiento para riesgos de la estrategia.

**Fortalecer la resiliencia organizacional.**

- Ejecución del diagnóstico de madurez en resiliencia organizacional, con un 82% de calificación.
- Consolidación del sistema de gestión de continuidad de negocio, alcanzando el 84% de la meta del nivel de madurez.
- Ejecución del modelo de continuidad en la cadena de abastecimiento y expansión del sistema de gestión a las plantas de Helados Bon en República Dominicana y Molinos Santa Marta en Colombia.



La integridad y el buen gobierno corporativo son

# pilares

de la filosofía corporativa a través de los cuales Grupo Nutresa garantiza que sus actuaciones se desarrollen en un marco institucional y de comportamiento ético y transparente.

## Riesgos y oportunidades [GRI 3-3]

Los cambios en el contexto social, político y económico de los países donde opera Grupo Nutresa generan retos constantes frente a la adecuada definición y gestión de sus modelos de gobierno corporativo, riesgos y cumplimiento. Esto puede comprometer la eficacia de los controles sobre los riesgos identificados, propiciar su materialización y traducirse en faltas a la ética o conductas inadecuadas de terceros y de personal de la Organización, lo cual causaría impactos en la reputación, en el relacionamiento con grupos de interés, en pérdida de mercados y en sanciones legales. La integridad y el buen gobierno corporativo son pilares de la filosofía corporativa a través de los cuales Grupo Nutresa garantiza que sus actuaciones se desarrollen en un marco institucional y de comportamiento ético y transparente.

Por lo anterior, es prioritario mantener los modelos y las prácticas de buen gobierno alineados con los mejores estándares mundiales, así como velar y promover su cumplimiento por parte de colaboradores, proveedores, clientes y demás grupos relacionados. Esto se consolida con la adecuada implementación de los sistemas de gestión de riesgos y control interno, que contribuyen a prevenir y mitigar los riesgos, incluyendo aquellos asociados a la corrupción, el fraude, el soborno transnacional y el riesgo LA/FT/FPADM.

Todo lo anterior representa una oportunidad para seguir potenciando la vigilancia y la adopción oportuna y eficaz de nuevas normativas, incluyendo la integración del modelo de gestión de riesgos, tendencias y oportunidades con la estrategia corporativa, y la utilización de nuevas tecnologías que contribuyan como herramientas para la toma de decisiones y la resiliencia organizacional.

## Perspectivas

Mantener la excelencia en la actualización, divulgación y gestión del buen gobierno corporativo es y seguirá siendo una prioridad para Grupo Nutresa. En esta línea, la Organización monitorea constantemente las tendencias mundiales relacionadas y busca la adopción de las mejores prácticas y herramientas para incorporar mecanismos eficaces, con el fin de asegurar la actuación íntegra y el cumplimiento en todos los niveles de la Compañía.

Otro aspecto clave es la consolidación del modelo de cumplimiento, alineado con los estándares requeridos para asegurar el desarrollo de las operaciones, en línea con la filosofía corporativa y la competitividad en los mercados donde Grupo Nutresa tiene presencia, sincronizando la implementación y la velocidad de expansión de los modelos de ética y transparencia y de cumplimiento LA/FT/FPADM con el crecimiento organizacional.

Para el logro de estos objetivos es fundamental continuar con la articulación del modelo de gestión de riesgos, tendencias y oportunidades, y el de control interno con la estrategia incorporando perspectivas dinámicas de valoración y tratamiento, apropiando capacidades en transformación digital y analítica para la toma de decisiones, e implementando nuevas herramientas tecnológicas que faciliten la integración gobierno-riesgo-cumplimiento, para así asegurar la eficacia, la pertinencia y la productividad de los modelos.

Adicionalmente, la Compañía continuará promoviendo la conducta ética de colaboradores y de terceros con el fortalecimiento de la cultura, de los valores organizacionales y de la claridad frente a los comportamientos observables esperados. También avanzará con la implementación y consolidación de los estándares de control interno.

## Prácticas destacadas y reconocimientos



### Reconocimiento Investor Relations (IR)

Por noveno año consecutivo, la Organización alcanzó esta distinción otorgada por la Bolsa de Valores de Colombia, gracias a las prácticas en revelación de información y relación con inversionistas.



### Merco Empresas

Grupo Nutresa, por séptimo año consecutivo, fue la segunda empresa con mejor reputación de Colombia y la primera dentro del sector de alimentos en la medición Merco, monitor corporativo de referencia en Iberoamérica que viene evaluando la reputación de las organizaciones desde el año 2000.



### Consolidación de la gestión de riesgo y crisis dentro de las mejores prácticas en Dow Jones Sustainability Indices (DJSI)

Grupo Nutresa se destacó en la industria de alimentos por aspectos como el gobierno corporativo y la cultura de riesgos.

## Detalle del asunto material

### Junta Directiva

La Organización aseguró la comunicación con accionistas y demás grupos relacionados por medio de diferentes canales, como el reporte de adopción de mejores prácticas corporativas y del Informe anual de gobierno corporativo, en el que presentó sus hechos y noticias más relevantes.

La Junta se reunió mensualmente y los comités de apoyo 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 establecidas en el Código de Buen Gobierno. La Junta realizó la autoevaluación anual, en la cual valoró las cualidades, los atributos y las experiencias de este órgano y de sus comités de apoyo, e identificó oportunidades de mejora.

### Gestión del cumplimiento

La Compañía continuó con la consolidación e implementación de la estrategia de comunicación y formación Actúo Íntegramente para lograr una cultura de integridad en los colaboradores, proveedores y clientes. Se destacan los siguientes logros:

Desarrollo del conversatorio “Y tú, ¿cómo vives la integridad?”, el cual contó con la participación de más de 1.306 colaboradores de todos los Negocios y geografías. **(ODS 16.5) (ODS 16.6)**

Más de 3.500 colaboradores entrenados y capacitados en gestión de riesgos, crisis y continuidad.

30.455 colaboradores y terceros formados en prevención del riesgo LA/FT/FPADM. **[GRI 205-2]**

Además, creó el Comité de Cumplimiento de Grupo Nutresa, que está conformado por el Vicepresidente Secretario General, el gerente de Riesgos y la gerente de Auditoría Interna. Este comité es el encargado de monitorear el sistema de cumplimiento de la Organización, coordinar el trabajo de las áreas que participan en el proceso y definir estrategias para su adecuado funcionamiento y mejoramiento.

### Política de Competencia

En 2021, la Compañía diseñó e inició la divulgación de la Política de Competencia, la cual promueve la ética, la transparencia y las buenas prácticas comerciales; en este orden, fija como premisa que las organizaciones respeten la libre participación de otras empresas en el mercado, la lealtad comercial, el bienestar de los consumidores y la eficiencia económica. La divulgación de esta política continuará durante 2022. **[GRI 205-2]**

### Programa de Transparencia y Ética Empresarial (PTEE)

Comenzó el proceso de actualización de los PTEE de los Negocios de Grupo Nutresa en Colombia para ajustarlos a la nueva regulación emitida por la Superintendencia de Sociedades con el fin de combatir la corrupción y el soborno transnacional **[GRI 205-2]**. Además, la Compañía modificó la composición y el funcionamiento del Comité de Ética, Transparencia y Conflictos de Interés para mejorar su eficiencia y atención de casos. El comité revisó 67 casos reportados durante 2021.

### Prevención del riesgo LA/FT/FPADM

Consolidación del sistema por medio del fortalecimiento de capacidades de los oficiales de cumplimiento con más de 432 horas de formación invertidas y la actualización de la política, el manual y los procedimientos asociados a la gestión de este riesgo, teniendo en cuenta la modificación del Capítulo X de la Circular Básica Jurídica de la Superintendencia de Sociedades.

En línea con lo anterior, incorporó herramientas tecnológicas para la detección y gestión de alertas y analítica para el desarrollo de modelos de segmentación.

Grupo Nutresa y sus empresas no recibieron sanciones o multas significativas por incumplimiento de la normatividad y la legislación. **[GRI 2-27] [FB-FR-310a.4]** Tampoco hubo acciones legales por competencia desleal o violaciones de la legislación sobre prácticas monopolísticas o contrarias a la libre competencia. **[GRI 206-1]**

La Compañía asumió un total de COP 1.070.154.521 por gastos de retroactivos pensionales, reintegros y otros conceptos asociados a la legislación laboral. No recibió multas por discriminación laboral. **[FB-FR-310a.4]**

Colaborador  
Operar  
Colombia.

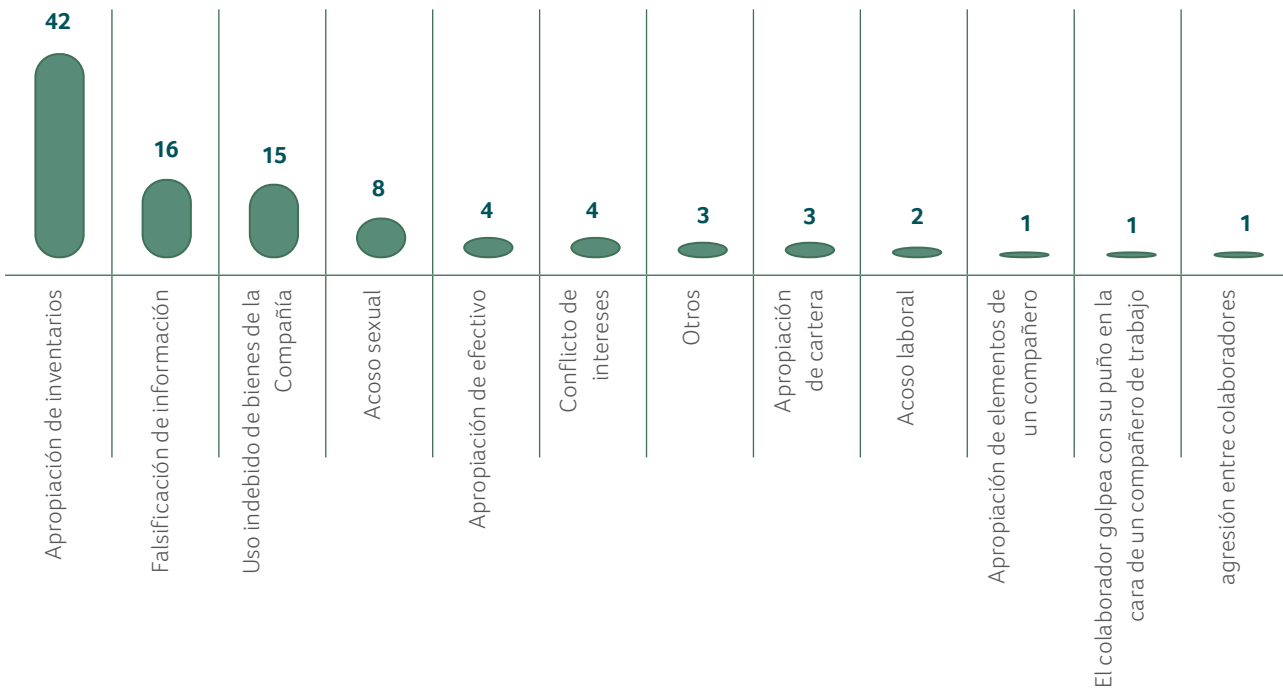


## Línea Ética

Para la Organización, la ética y la transparencia son pilares de actuación corporativa y 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 / financiación del terrorismo, los cuales gestionó por medio de políticas, códigos e iniciativas de sensibilización y formación que facilitan el desarrollo de las relaciones con los grupos relacionados. **[GRI 205-1] [GRI 2-26] (ODS 16.5) (ODS 16.6)**

En 2021 fueron reportados 100 incidentes vinculados con el incumplimiento del Código de Buen Gobierno, **[GRI 205-3] (ODS 16.5)** por un valor aproximado de COP 50 millones, clasificados así:



En estos incidentes estuvieron involucrados 100 colaboradores, el 65% de ellos tenía contrato laboral y el 35% contrato de prestación de servicios. La Compañía dio por terminada la relación contractual con los involucrados e interpuso las acciones legales pertinentes. Es importante mencionar que la Compañía tiene esquemas de transferencia de riesgos para mitigar los impactos asociados.



en 2021 fueron recibidos

# 279

casos a través de la Línea Ética, y estos fueron canalizados por las áreas responsables de los Negocios.

Adicionalmente, fueron atendidos 279 casos recibidos a través de la Línea Ética, y estos fueron canalizados por las áreas responsables de los Negocios. De los anteriores, el 91% involucra a empleados y el 9% a terceros. El 24% de los casos reportados están cerrados y confirmados con investigaciones finalizadas. **[GRI 205-3]**



### Legislación fiscal

Durante 2021 hubo cambios normativos en materia fiscal en las legislaciones de Colombia, México y Ecuador. Estas actualizaciones tienen vigencia a partir de 2022 y serán abordadas por los Negocios según las definiciones de ley. En 2022, la Organización mantendrá el monitoreo permanente, incluyendo las reglas de aplicación y vigencia de la declaración publicada por la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) en 2021 sobre evitar la erosión de bases fiscales por la digitalización de la economía.

### Gestión de riesgos, tendencias y oportunidades

Grupo Nutresa avanzó en la consolidación del modelo de gestión de riesgos, tendencias y oportunidades, profundizando en su integración con la estrategia 2030, en la gestión efectiva de los riesgos actuales y en la identificación y divulgación de los riesgos emergentes de la Organización. Este fortalecimiento contempló la actualización de la Política de Riesgos, incorporando asuntos relacionados con el gobierno de cambio climático y definiciones de roles y responsabilidades clave. Asimismo, monitoreó los riesgos estratégicos en cada uno de los Negocios, incluyendo el despliegue desde y hacia los niveles tácticos y operativos. En esta revisión tuvo en cuenta las tendencias y los cambios en el contexto de cada uno de los Negocios. **[GRI 2-23]** **[GRI 2-24]** **[GRI 2-25]**

Colaboradores Servicios  
Nutresa, Colombia.

La Organización tiene un modelo para 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 en función de prevenir riesgos y generar soluciones sostenibles que sirvan para crear un mayor valor en el largo plazo para la sociedad y el medioambiente.

Adicionalmente, hubo un diagnóstico de nivel de madurez en resiliencia organizacional: la Organización obtuvo una calificación de 82 puntos sobre 100, que la ubica en un nivel gestionado, lo cual refleja los avances en esta materia y permite, a su vez, identificar brechas clave para su fortalecimiento.

Finalmente, frente a continuidad del negocio, la Compañía avanzó en la consolidación y expansión del sistema en nuevas geografías y en la cadena de abastecimiento. La materialización de riesgos como la pandemia del COVID-19 y las afectaciones en la cadena de suministro han puesto a prueba los planes y los protocolos previamente diseñados e implementados, demostrando así, exitosamente, la relevancia de este sistema para la Organización.

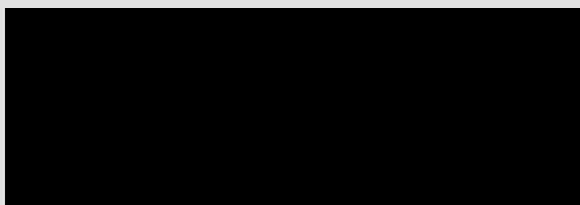


## Crecimiento rentable en los mercados y entorno económico y sociopolítico

Creer rentablemente desde la construcción de portafolio de categorías y geografías que maximicen la generación de valor a través de experiencias memorables con redes comerciales efectivas y generando sinergias que optimicen el capital de trabajo. Gestionar ágilmente los riesgos políticos y económicos que pueden afectar la competitividad de la Compañía y aportar a la construcción de sociedades con mayor respeto, inclusión, justicia y oportunidades para todos.







### Enfoque de gestión [GRI 3-3]

### Progreso [GRI 3-3]

Consolidar el modelo de desarrollo de geografías.

- Consolidación del Modelo de Gestión de Marcas y Redes para desarrollar las capacidades de llegada a las geografías.
- Definición del portafolio de categorías y productos para ofrecer en los diferentes mercados a través de las redes de distribución y ventas.
- 55 categorías desarrolladas en toda la región estratégica.
- Ampliación de la operación y gestión comercial en Asia y África para adquirir conocimiento del consumidor, comprador y cliente, y alcanzar ventas valorizadas.
- Fortalecimiento de las redes comerciales con la adquisición de Badía y Bellina.

Fortalecer las propuestas de valor diferenciadas desde las marcas.

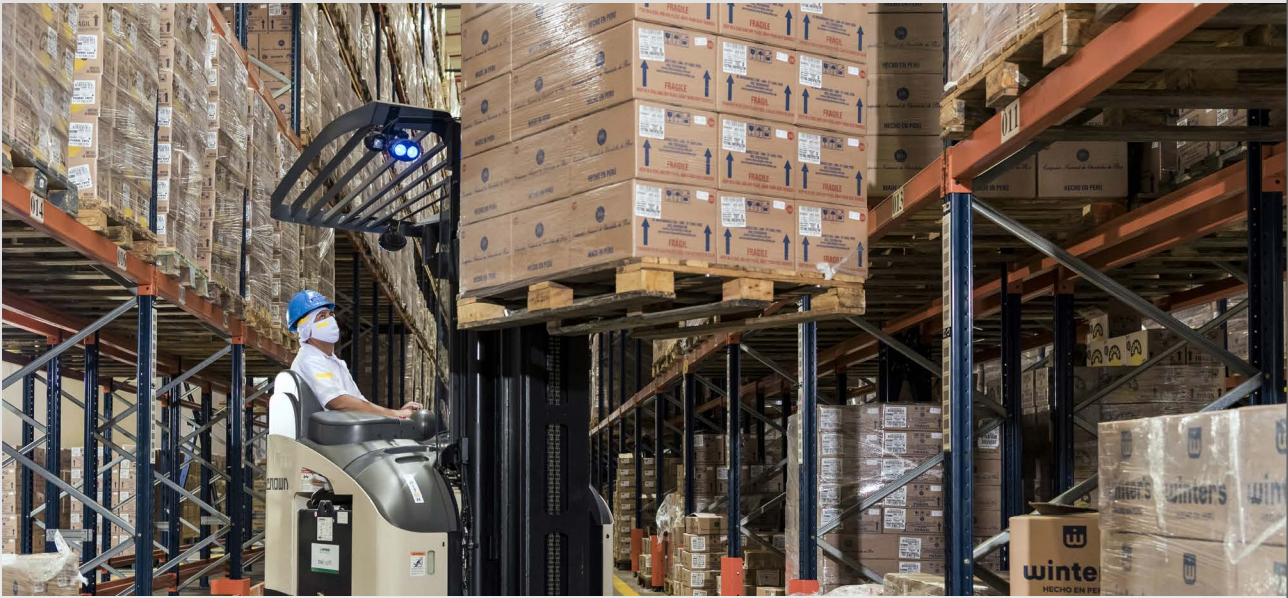
- Participación en más de 55 categorías esenciales en la alimentación de las personas; identificación de 48 marcas líderes; y consolidación de ventas en un 75% en Colombia y un 50% en el resto de geografías.

Avanzar en el desarrollo de las redes comerciales.

- Desarrollo de canales alternativos de atención para compradores de Colombia, EE. UU., Ecuador, Costa Rica y República Dominicana para garantizar la cercanía y facilidad de compra.
- Optimización del portafolio de productos para brindar un mejor servicio a compradores y clientes, considerando oportunidades en misiones de compra, ocasiones de consumo y roles estratégicos del portafolio.

Fortalecer las estrategias de llegada al mercado, omnicanalidad y comercio digital.

- COP 864.351 millones ventas a través de canales digitales.



Procesos logísticos en el  
Negocio Chocolates, Perú.

### Enfoque de gestión [GRI 3-3]

### Progreso [GRI 3-3]

#### Mejorar la competitividad

- Desarrollo del plan de eficiencias y del plan logístico con ahorros totales por COP 98.107 millones, un cumplimiento del 140% con más de 983 iniciativas de negociación y un alcance de 95,7% en los planes maestros de logística e infraestructura.
- Desarrollo del plan de productividad laboral y comercial con un logro en costos de logística al 8,3% versus meta 8,6%; industrial al 6,0% versus 6,7% por entrega con decrecimiento del 0,7%, y de conversión por COP 1.210 millones versus COP 1.250 millones.

#### Optimizar el uso del capital de trabajo.

- Incremento en *confirming* con un alcance de COP 90.852 millones.
- Logro en las coberturas cambiarias, que contrarrestaron el impacto cambiario por COP 31.110 millones.

#### Gestionar la estrategia tributaria con transparencia.

- Consolidación de un portafolio de proyectos para acceder a beneficios tributarios en el sistema de ciencia, tecnología e innovación.
- Desarrollo de capacidades en todos los Negocios para la formulación, mapeo de proyectos y participación de convocatorias del ecosistema.
- Participación en el mecanismo de obras por impuestos del Gobierno de Colombia gerenciando, durante 2021 COP 1.474 millones.

Colaborador Operar Colombia.



## Riesgos y oportunidades [GRI 3-3]

Los cambios de consumo, las nuevas tendencias y los impactos por el abastecimiento en el mundo siguen representando retos para la operación de la Organización a la hora de mantener posiciones de liderazgo y desarrollar el mercado desde la gestión de las marcas y las redes.

Las tasas de cambio en la región estratégica, junto con la interrupción de las cadenas de suministro y la inestabilidad política y socioeconómica, plantean un riesgo para la rentabilidad de la Compañía. Por esta razón, la Organización fortalece las capacidades que permitan gestionar los mercados donde tiene presencia, partiendo del conocimiento profundo de sus grupos relacionados para anticipar y lograr cambios que impacten positivamente los resultados en la región.

Por otro lado, la demanda constante y cada vez más fuerte de canales que faciliten la experiencia de compra determina una oportunidad para ejecutar procesos corporativos más rápidos, prácticos y eficientes que logren ventajas competitivas y contribuir al desarrollo de clientes y del mercado.

Finalmente, la hipercompetitividad del sector de alimentos representa un riesgo para el crecimiento rentable. Para esto es fundamental optimizar los espacios de demanda y trabajar de manera conjunta con proveedores, operadores logísticos y otros aliados comerciales para ajustar las políticas de inventarios y tener una gestión adecuada del ROIC.

## Perspectivas

Grupo Nutresa avanzará en el crecimiento rentable desde la construcción de Negocios que cuenten con un portafolio de categorías y geografías que ayuden a maximizar la generación de valor y reducir el riesgo. Por eso potenciará en sus grupos relacionados las capacidades corporativas de desarrollo de geografías y categorías, marcas, redes y experiencias.

Para que Grupo Nutresa esté alineado con el dinamismo económico y de los mercados, gestionará sus marcas con el fin de consolidarse en la preferencia del consumidor, comprador, cliente e invitado desde las posiciones de liderazgo en las diferentes categorías y geografías. Así podrá capitalizar nuevas oportunidades que generen valor con altos niveles de innovación.

En Colombia enfocará los esfuerzos en la consolidación del capital de marca, la profundización en la distribución y la lealtad de los consumidores; en las geografías en desarrollo, como EE. UU., Centroamérica y Chile, trabajará en la maximización del conocimiento de las marcas para la construcción de su posicionamiento y para el fortalecimiento de la distribución; en las geografías potenciales, como México, Perú y Ecuador, focalizará los esfuerzos en ampliar la presencia a través de redes propias y de terceros para la generación de conocimiento y prueba; y en las geografías exploratorias, como África y Asia, hará pilotos de aprendizaje para evaluar el potencial de las propuestas de valor.

Así mismo, continuará trabajando en el fortalecimiento de conversaciones y alianzas que le permitan entender, anticiparse y gestionar los cambios en el entorno político y socioeconómico, a través de un involucramiento genuino y permanente con sus grupos relacionados y de una administración legal y tributaria responsable.

Finalmente, con la creación de la comercializadora internacional C.I. Nutrading, la Organización desarrollará una plataforma exportadora para empresas colombianas interesadas en recorrer el camino de la internacionalización y acompañar su incorporación de capacidades y acceso a nuevos mercados; aquí es fundamental el aprovechamiento de las capacidades desarrolladas en Grupo Nutresa.

## Prácticas destacadas y reconocimientos



### Premio Nacional de Exportación 2021 para el Negocio Cafés



El Negocio fue reconocido por la Asociación Nacional de Comercio Exterior (Analdex) en asocio con ProColombia en la categoría

Gran Empresa de Bienes por su destacado crecimiento en las exportaciones, por las inversiones para incrementar la capacidad productiva, el desarrollo de un vaso biodegradable, la implementación de *cold brew* con tecnologías propias y la ejecución de proyectos de sostenibilidad ambiental. Estas iniciativas han tenido resultados satisfactorios para el Negocio: crecimiento del 65% en exportaciones durante los últimos cinco años —se multiplicaron por cuatro las exportaciones de extractos líquidos valorizados para mercados en Asia y EE. UU.—, aumento en el valor por kilo del café exportado e ingreso a nuevos segmentos valorizados a través de la creación de aplicaciones disruptivas para empresas de *food service*.



## novaventa

**Novaventa es reconocida con la categoría Oro en el XI Premio Nacional a la Excelencia de la Industria Business Process Outsourcing (BPO)**

Novaventa fue reconocida por Emtelco, aliado estratégico en la recuperación de cartera vencida, por el desarrollo de canales alternativos para las Mamás Empresarias que requerían normalizar su deuda en tiempos de pandemia

del COVID-19, lo cual impactaba directamente el montaje de nuevos pedidos, el flujo de caja, los ingresos de las empresarias, la producción para las marcas aliadas y la reactivación de la economía nacional. Esta iniciativa permitió mantener la continuidad del Negocio, mejorar los resultados de recaudo y disminuir el castigo de cartera para los ciclos de pandemia.

Colaborador  
Comercial Nutresa,  
Colombia.

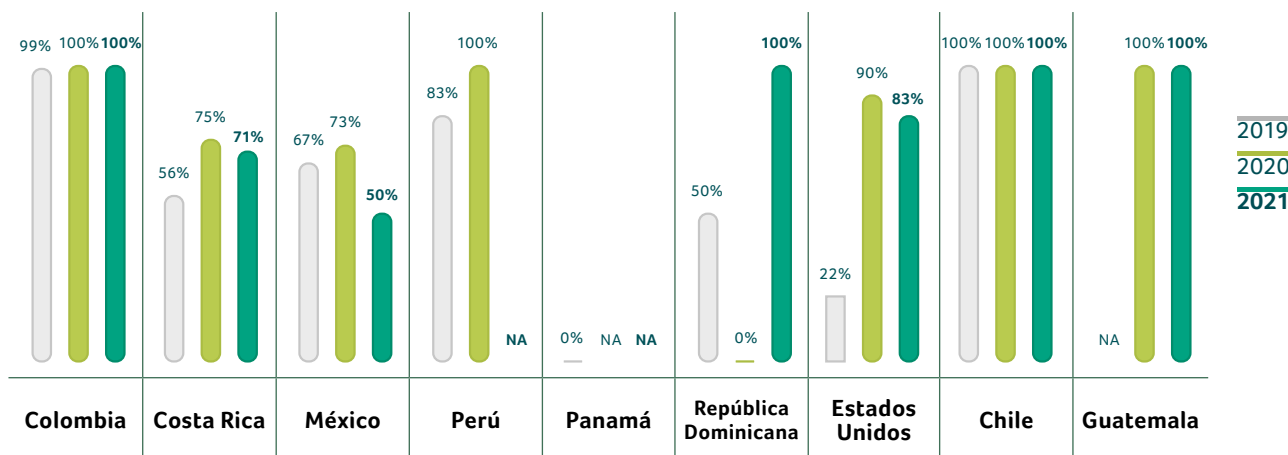
### Detalle del asunto material

Grupo Nutresa avanza en su estrategia 2030 y en su meta de duplicar las ventas de 2020 con el desarrollo de marcas líderes en categorías relevantes que brindan nutrición, bienestar y placer, y generan experiencias memorables con redes comerciales efectivas.

La Compañía potenció su actuar a partir del entendimiento profundo de los mercados y la adaptación y fortalecimiento de sus operaciones. En ese proceso llevó a cabo acciones que respetaron y estimularon las particularidades de las regiones con base en uno de los recursos más importantes de la Organización: el talento humano. Grupo Nutresa, durante 2021, veló por las condiciones y beneficios de equidad interna y competitividad externa para facilitar la atracción y fidelización del mejor talento, así como para aportar a la generación de empleo de directivos de talento local, incentivando así el desarrollo social y el desempeño superior. **[GRI 202-2]**

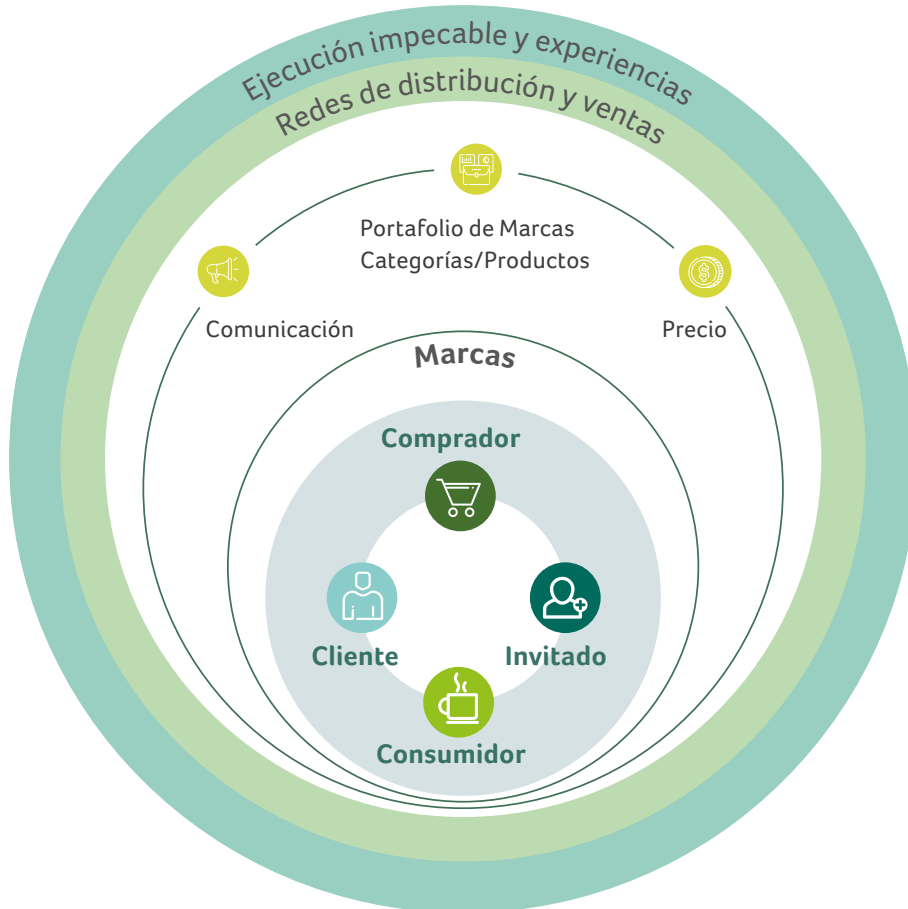


#### Directivos locales [GRI 202-2]



### Modelo de Gestión de Marcas y Redes [FB-MP-250a.4]

Este modelo traza el camino para la gestión comercial con el entendimiento del mercado para definir las estrategias de las marcas —considerando los elementos culturales y de talento—, ofreciendo así propuestas de valor que satisfacen las necesidades y entregando una experiencia diferenciada que logra la conexión, cercanía, lealtad y preferencia esperadas en las geografías.



La Compañía trabajó consistentemente para llevar un portafolio de categorías, marcas y productos gracias a la gestión de las redes, contribuyendo así al logro de los objetivos y al afianzamiento de oportunidades de desarrollo y al fortalecimiento de geografías, categorías y mercados, todo con el fin de garantizar el crecimiento, la vigencia y la sostenibilidad de la Organización.

La presencia de Grupo Nutresa alcanzó en 2021 más de 55 categorías, las cuales aportan al crecimiento en ventas a través de las marcas líderes cuya participación es superior al 75% en Colombia y al 50% en el resto de la región estratégica, aportando desde la innovación, el crecimiento y el equity, sumado a satisfacer las necesidades de los grupos relacionados con aportes a su bienestar, nutrición y placer.



La presencia de Grupo Nutresa alcanzó en 2021 más de

**55**  
categorías,

las cuales aportan al crecimiento en ventas a través de las marcas líderes.



Acompañamiento comercial,  
Negocio Cárnico, Colombia.

### Ventas por canales digitales

La Compañía se fijó para 2030 lograr el 20% de sus ingresos mediante canales digitales dirigidos al consumidor y al cliente. Para alcanzarlo, Grupo Nutresa adoptó en 2021 nuevas tecnologías con el fin de apoyar la reactivación económica, fomentar el crecimiento de la industria y de la región, ser sostenible e incrementar la productividad y competitividad mediante la mejora continua de procesos y servicios. La adopción de estas tecnologías permitió ajustar las propuestas de valor para llegar directamente a los mercados en Colombia, EE. UU., Centroamérica y Ecuador por medio de canales digitales y concentrando esfuerzos para ofrecer beneficios de practicidad, salud y bienestar en la alimentación a partir de *insights* que denotan la importancia de contribuir a dicha reactivación.

Desde el negocio B2B fortaleció la presencia y el posicionamiento en los mercados a través de un portafolio de ingredientes diferenciado y valorizado en las categorías de café y chocolate. En el Negocio Cafés se destaca la consolidación de la atención de clientes en EE. UU. y Asia, con propuestas de valor innovadoras en los segmentos de bebidas y food service. Por su parte, el Negocio Chocolates, con su marca Cordillera, fortaleció su actuación en los segmentos industrial y *food service* apalancando su actuación desde su propósito superior y dinamizando la categoría.

### Ingreso a nuevas categorías

Grupo Nutresa ingresó a nuevas categorías con la marca Belina en Costa Rica, enfocada en la alimentación animal; así amplió el portafolio de soluciones y capacidades complementarias para contribuir al desarrollo de los clientes y de la región. En Colombia constituyó Basic Kitchen, distribuidora de productos alimenticios bajo la marca Badia, como un paso más en el camino de entregar soluciones completas y de valor.

A partir de las marcas existentes, Grupo incurrió en la creación de productos en categorías de proteínas y bebidas de origen vegetal, ingredientes saludables, carnes frescas e infusiones funcionales, entre otros, que aportan a la tendencia del estilo de vida saludable relevante en el mundo y creciente en los mercados de la región estratégica.

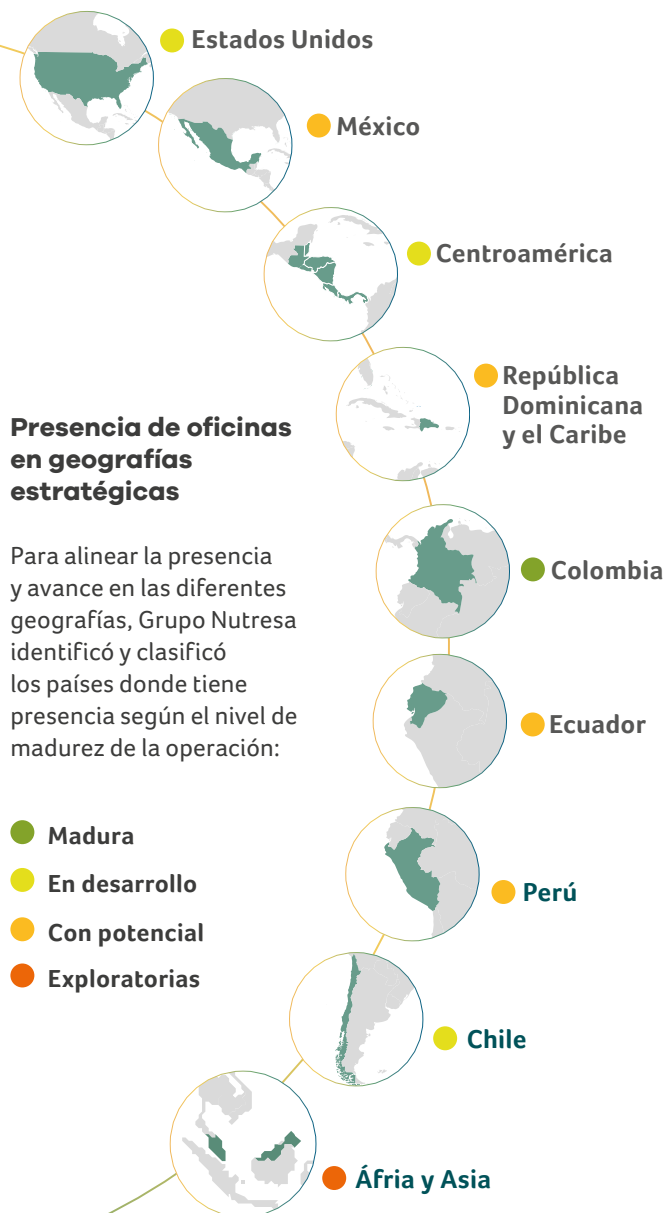
La potencia de las marcas, el conocimiento en distribución y el diseño de modelos de relacionamiento con los clientes potenciaron el desarrollo de geografías con ventas valorizadas, lo cual apalancó las capacidades de gestión comercial y la presencia en geografías como Asia y África, fortaleciendo así, además, la posición competitiva de Grupo Nutresa.

Ingreso a la categoría de  
alimentación animal con la  
marca Belina en Costa Rica.



### Capacidades comerciales al servicio del desarrollo empresarial

Apalancado en las capacidades históricamente desarrolladas y en la experiencia en internacionalización, Grupo Nutresa creó en 2021 a C.I. Nutrading con el propósito de aportar al crecimiento de las capacidades exportadoras de la industria en Colombia. Esta firma acompaña a las empresas colombianas que deseen exportar y facilita la consolidación y acceso a nuevos mercados a través de las redes y capacidades de distribución competitivas y de gran cobertura en los países de la región estratégica.



**La Compañía se fijó para 2030 lograr el 20% de sus ingresos mediante canales digitales dirigidos al consumidor y al cliente.**



Colaborador Negocio Chocolates, Colombia.

Para desarrollar estas geografías activó los focos de trabajo en las capacidades organizacionales: Desarrollo del Talento, Innovación e Investigación Efectiva, Marcas, Redes y Experiencias, Competitividad y Transformación Digital.



### Optimizar el uso del capital de trabajo

Grupo Nutresa es consciente del impacto de la situación económica de las geografías donde opera. Por ello creó estrategias que le ayudaron a proteger el precio, seguir generando una excelente relación precio-valor y alcanzar márgenes de rentabilidad adecuados. Iniciativas como el confirming\* proporcionaron los mecanismos adecuados para la gestión de pago a proveedores y la realización de coberturas cambiarias, contribuyendo así a la disminución de los impactos derivados de la volatilidad del mercado cambiario y logrando un incremento en volumen confirming de COP 90.852 millones, además de coberturas cambiarias para contrarrestar el impacto cambiario por COP 31.110 millones.

#### Generación y distribución de valor [GRI 201-1]

(millones de COP)	2018	2019	2020	2021
Ingresos por ventas netas	9.016.066	9.958.851	11.127.541	<b>12.738.271</b>
Ingresos por inversiones financieras	74.308	83.810	93.293	<b>101.254</b>
Ingresos por ventas de propiedad, planta y equipo	28.640	11.576	31.353	<b>40.498</b>
<b>Valor económico, directo, generado</b>	<b>9.119.014</b>	<b>10.054.237</b>	<b>11.252.187</b>	<b>12.880.023</b>
Gastos de funcionamiento	6.342.582	6.868.916	7.921.426	<b>9.144.813</b>
Salarios	940.571	1.004.756	1.122.190	<b>1.175.166</b>
Prestaciones	452.376	500.013	575.903	<b>557.142</b>
Dividendos a los accionistas	260.614	281.596	298.712	<b>323.006</b>
Pagos de intereses a los proveedores de crédito.	198.915	179.349	175.515	<b>119.762</b>
Pagos al gobierno	282.857	331.243	324.382	<b>332.520</b>
Inversiones comunitarias	70.972	90.818	105.155	<b>159.656</b>
Beneficios	104.389	106.225	116.698	<b>137.772</b>
<b>Valor económico, directo, distribuido (parcial, se suma a gestión humana)</b>	<b>8.653.276</b>	<b>9.362.916</b>	<b>10.639.982</b>	<b>11.949.836</b>
<b>Valor económico retenido</b>	<b>465.738</b>	<b>691.321</b>	<b>612.205</b>	<b>930.187</b>

Colaborador  
Negocio Tresmontes  
Lucchetti, Chile.



### Mejorar la competitividad

La Compañía avanzó en el mejoramiento de la competitividad gracias a alternativas que mantuvieron un crecimiento constante, la entrega al mercado de productos innovadores y saludables con una adecuada relación precio-valor, y el posicionamiento y liderazgo de las marcas. Asimismo, desarrolló planes de eficiencias en el abastecimiento estratégico con programas como Atlas y Clic, además del plan logístico integral en todas las geografías; así, alcanzó ahorros por COP 98.107 millones y un cumplimiento del 140% de la meta fijada. También gestionó más de 983 iniciativas de negociación y logró la ejecución de los planes maestros de logística e infraestructura con un cumplimiento del 100%.

La productividad, entendida como una forma de

generar valor, fue apalancada con estrategias de mejoramiento de procesos, automatización de actividades repetitivas, y planeación y seguimiento, lo cual permitió a la Organización cumplir sus metas de rentabilidad. También logró la reducción en costos logísticos al 8,3% versus la meta de 8,6%, el costo por entrega decreció 0,7% y mejoró el costo de conversión en COP 1.210 millones versus COP 1.250 millones.

Con los avances mencionados, y superando los retos de la cadena de suministro en el mundo, las ventas consolidadas de Grupo Nutresa, al cierre de 2021, alcanzaron COP 12.738 billones, con un crecimiento del 14,5%; así alcanzó las expectativas trazadas de un crecimiento rentable.



Colaborador Negocio  
Galletas, Costa Rica.

### Gestionar la estrategia tributaria con transparencia

Grupo Nutresa, está comprometida con el pago de impuestos de manera eficiente y oportuna, procurando siempre que los niveles de tributación y los beneficios producto de estos tributarios a los cuales se acceden, contribuyan al sostenimiento y desarrollo tanto de los países en los cuales opera como de la Organización, buscando además que todas sus prácticas tributarias estén al margen de prácticas indebidas ni de operaciones que puedan ser consideradas por parte de las administraciones de impuestos como abuso en materia tributaria.

En cuanto a la estrategia y gobernanza fiscal, Grupo Nutresa cuenta con una política fiscal revisada y aprobada por la Junta Directiva, la cual se encuentra disponible públicamente. Dicha estrategia aplica con base en un marco de ética y transparencia, observando las medidas de Erosión de la Base y Desplazamiento de Beneficios (BEPS) además de la normativa tributaria de cada país donde se opera. Esto se hace con el fin de prevenir prácticas desleales en los mercados donde la Organización participa y buscando siempre que los niveles

de tributación y los beneficios fiscales otorgados a la Compañía contribuyan al sostenimiento y desarrollo de los países donde la Organización tiene presencia.

Adicionalmente, y con el fin de contrarrestar riesgos por incumplimientos normativos, constantemente se realiza un monitoreo y vigilancia de los proyectos normativos que cursan en cada país, con el fin identificar con antelación los impactos que puedan tener dichas modificaciones y las implementaciones que se puedan requerir en los sistemas de información para dar cumplimiento a los cambios tributarios.

**[GRI 207-1] [GRI 207-2]**

Así mismo, y comprometida con la transparencia de la información, la Organización revela en sus estados financieros la información fiscal más relevante de cada período, con el fin de que los diversos grupos

de interés puedan tener conocimiento y acceso a la misma. De igual forma, y dentro de la oportunidad legal, se envía la información requerida por las diferentes autoridades fiscales y se atienden de forma permanente las diversas visitas, llamadas e inspecciones que puedan requerir los funcionarios, allegando toda la documentación que puedan solicitar para sus respectivas fiscalizaciones. [GRI 207-3]

Grupo Nutresa es consciente de la importancia del pago de impuestos y del impacto que estos recursos tienen en la sociedad. Por ello, desde hace algu-

nos años se divulga a sus grupos de interés el detalle del pago de impuestos de cada país donde opera, lo que demuestra la transparencia de la Compañía en su proceso de gestión de la información. En este sentido, de cada una de las sociedades que forman parte del Grupo, se revela información relativa a su actividad principal y número de empleados y por cada jurisdicción se informa el total de ingresos, utilidades antes de impuestos, el gasto de impuesto de renta corriente y el impuesto de renta pagado en el período. [GRI 207-4]

#### Presentación de informes por país (COP millones)

País	Ingresos	UAI	Impuesto de renta devengado	Impuesto de renta pagado
Estados Unidos	1.026.260	-4.588	5.819	<b>916</b>
Chile	923.428	98.318	-1.870	<b>21.502</b>
Colombia	8.538.110	730.211	192.050	<b>207.337</b>
Costa Rica	660.397	75.949	22.538	<b>40.005</b>
República Dominicana	151.817	26.950	7.523	<b>6.115</b>
Ecuador	160.364	1.485	1.028	<b>2.380</b>
Guatemala	206.784	9.555	2.377	<b>-1.710</b>
México	356.115	-2.365	395	<b>1.853</b>
Nicaragua	71.738	7.324	2.638	<b>2.012</b>
Panamá	278.867	-3.180	-111	<b>4.221</b>
Perú	295.621	14.980	5.286	<b>7.702</b>
El Salvador	68.601	3.802	1.221	<b>1.464</b>
Sudáfrica	169	-2.132	0	<b>0</b>
<b>Total</b>	<b>12.738.271</b>	<b>956.311</b>	<b>238.894</b>	<b>293.796</b>

Proyectos de mejora al entorno digital y las condiciones para la formación y el desarrollo de competencias educativas en Colombia.



### **Mecanismos para facilitar la entrega de recursos para el aprendizaje y la generación de empleo [GRI 203-1]**

Grupo Nutresa mantiene su participación en el mecanismo de Obras por Impuestos, estrategia promovida por el Gobierno de Colombia a través de la cual los contribuyentes aportan al cierre de brechas socioeconómicas en los municipios más afectados por la pobreza y la violencia.

En 2021, la Compañía impulsó nueve proyectos para mejorar el entorno digital y las condiciones para la formación y el desarrollo de competencias educativas de 77.228 estudiantes y formar en temas de informática y nuevas tecnologías a 350 docentes. Los proyectos beneficiarán a 1.158 sedes educativas de 24 municipios de Antioquia, Tolima, Santander y Pu-

tumayo en Colombia. Estos resultados fueron alcanzados en asocio con Suramericana S. A., quienes se vincularon a través de siete compañías. Los proyectos tuvieron una inversión de COP 32.844 millones para la adquisición de 2.794 equipos de cómputo, morral, guaya y la dotación de mobiliario y menaje escolar correspondiente a 53.841 kits escolares (mesa, silla, tablero, casillero y punto ecológico) y 73.304 utensilios y electrodomésticos, respectivamente.

Así mismo Grupo Nutresa invirtió COP 100 millones en el fondo de pago por resultados “Fondo de Emergencia Social BIS IV” a través de Fondo Inversor para la generación de 1.250 empleos en las ciudades de Bogotá, Medellín y Barranquilla. Dicho modelo será el escenario de aprendizaje para realizar réplicas en la región.



## **Marketing y ventas responsables**

Consolidar cercanía, preferencia, satisfacción y lealtad en consumidores, compradores, clientes e invitados a través de la entrega de propuestas de valor diferenciadas que contribuyen a su crecimiento, rentabilidad y sostenibilidad.



## Enfoque de gestión

[GRI 3-3]

## Progreso

[GRI 3-3]

Fortalecer redes comerciales y generar satisfacción y lealtad de los grupos relacionados.

- Medición y gestión de satisfacción y lealtad de clientes con niveles de excelencia. En Colombia, satisfacción del 89,0 y lealtad del 84,5. En otras geografías, última medición en 2020, satisfacción 89,5 y lealtad 90,8.
- Diseño y estructuración de Voz del Cliente, programa para obtener información relevante para el ajuste de procesos y cierre de brechas.
- Fortalecimiento digital a través de canales de venta digitales, menús digitales en puntos de venta y formaciones virtuales a clientes, entre otros.
- Mantenimiento de planes de autocuidado a vendedores y clientes con atención desde casa y con la estrategia Me Cuido, Nos Cuidamos.

Fortalecer las marcas con un propósito superior, evidenciando su compromiso.

- Avance en la construcción e identificación de propósitos superiores para 11 marcas desde el modelo de posicionamiento, el entendimiento del consumidor y la estrategia de sostenibilidad de la Organización.

Desarrollar planes y proyectos para fortalecer las capacidades comerciales en los clientes y consolidar modelos de negocios inclusivos que aporten al desarrollo.

- Más de 290.000 clientes de Novaventa, Comercial Nutresa, La Recetta, en Colombia, y de los Negocios Helados y Galletas en Centroamérica beneficiados con programas de fidelización que aportan al crecimiento y desarrollo de sus empresas.
- Desarrollo de planes de formación para las áreas comerciales, fortaleciendo sus conocimientos y capacidades para el relacionamiento con clientes.
- Consolidación de la estrategia de formación de clientes con 297.594 participantes.
- Certificación de 2.752 clientes de las redes masivas en el programa Escuela de Clientes.

Fortalecer procesos comerciales y de distribución para disminuir el impacto ambiental.

- Conservación de la flota de transporte eléctrico y a gas en Comercial Nutresa y Opperar, contribuyendo con la reducción de emisiones y avanzando con una distribución limpia.
- Reducción del 99,93% de la huella de carbono de 5.561 congeladores del Negocio Helados a través de una tecnología que usa el 15% menos de consumo energético.
- Incorporación de 25 toneladas de residuos plásticos de material de empaque como materia prima para desarrollar material P.O.P. (posicionamiento de marcas) en el Negocio Cárnicos.

Gestionar responsablemente las comunicaciones y la publicidad.

- 99,3% de pauta publicitaria ajustada con los criterios de autorregulación para niños (seis a doce años), suscritos con la Cámara de Alimentos de la Asociación Nacional de Empresarios de Colombia (ANDI) y adoptados en todas las geografías.
- 92,9% de productos con rotulado de panel frontal.
- 74,8 millones de personas alcanzadas con la campaña Lo Bueno de Comer Juntos, la cual buscó fortalecer la alimentación sana, la unión familiar y el equilibrio en la vida. Esta fue desarrollada por la marca corporativa y 17 marcas de los Negocios en Colombia.
- 77,2% de los productos contienen recomendaciones de disposición final y 48,9% contienen recomendaciones de seguridad. [GRI 417-1]

Estrategias de  
comunicación y mercadeo  
del Negocio Helados en  
Colombia.

### Riesgos y oportunidades [GRI 3-3]

Los mercados donde Grupo Nutresa desarrolla su actividad empresarial presentan cambios sociales y políticos, diferentes ideales, reformas constitucionales y manifestaciones sociales que representan riesgos para la continuidad del Negocio y la operación.

Este contexto, sumado a nuevos patrones de consumo en los cuales emergen temas como el cambio climático y productos de consumidores hiperconectados y más informados, exige acciones claras y contundentes de las marcas para contrarrestar la afectación al medioambiente: entre ellas, procesos más limpios, empaques amigables y democratización de los productos. Todo esto representa una oportunidad para fortalecer la adaptación a nuevos cambios con procesos más ágiles y eficientes que generen experiencias memorables y que impacten positivamente al mundo.

Por otro lado, el uso de la tecnología sigue representando una oportunidad en las estrategias de comunicación para fortalecer y promover el conocimiento profundo de los cambios del mercado y minimizar los riesgos asociados al relacionamiento con los grupos de interés, así como el manejo y la divulgación de la información. Asimismo, el desarrollo de las competencias internas para mejorar el acompañamiento al crecimiento de los clientes significa una ventaja competitiva para las redes comerciales, lo que convierte a cada uno de ellos en un aliado comercial.

Finalmente, el entorno regulatorio frente al rotulado nutricional de los productos es un riesgo que la Organización gestionará desde los avances en reformulación de productos y la incorporación de ingredientes de origen vegetal. Este propósito, de la mano de experiencias coherentes para los públicos objetivos, busca mantener una ventaja competitiva y asegurar la preferencia del mercado por las marcas de Grupo.



### Perspectivas

El fortalecimiento de las marcas líderes de Grupo Nutresa en las diferentes geografías seguirá siendo un foco de trabajo para consolidar las estrategias, publicidad y comunicación definidas. Los planes de acción estarán marcados por la identificación y consolidación de propósitos superiores que incorporen nuevas exigencias del consumidor actual: entre ellas, la alimentación saludable, la preservación del planeta y el desarrollo de cadenas de valor más sostenibles.

La Compañía avanzará en la profundización del conocimiento del mercado y del entendimiento de las nuevas dinámicas para que las marcas ofrezcan propuestas de valor vigentes y atractivas con experiencias positivas y memorables.

También, priorizará el fortalecimiento de las competencias de los colaboradores alrededor del Modelo de Gestión de Marcas y Redes para lograr su entendimiento desde el alcance, nivel de profundidad y madurez según la geografía donde sea implementado.

Finalmente, Grupo Nutresa es consciente de que la información es un activo básico y preciado. Por ello, seguirá garantizando una política de protección de datos con manejo seguro de la información en cumplimiento de la ley a través de la automatización y las mejores prácticas y tecnologías.



## Prácticas destacadas y reconocimientos



### La marca El Corral integra el top 10 de las marcas del año en Colombia

La publicación especializada en marca y publicidad *Revista P&M* reconoció a El Corral por las acciones de mercadeo emprendidas durante 2021, su impacto en la cultura, la innovación en las formas de conectarse con las personas, el apoyo a causas sociales y la gestión consistente de comunicación con la promesa de valor.



## Livean

### Livean fue premiada con el POY de Chile en la categoría de Jugos en Polvo

En la cuarta edición de Product of the Year (POY) de Chile, la marca Livean fue seleccionada por más de 1.700 consumidores chilenos como uno de los 23 productos más innovadores del mercado nacional. Esta bebida instantánea fría y sin colorantes artificiales fue destacada, precisamente, por incluir colorantes naturales como la curcumina y la clorofila.



### Negocio Helados, reconocido en los Effie Awards Colombia

Los Effie cada año reconocen las marcas más destacadas en temas digitales, de diversidad e inclusión, adaptación al cambio, renacimiento y respuesta a la crisis. El Negocio Helados, con su marca Polet, fue destacado con el Effie Bronce en la categoría de Alimentos por su campaña "La receta que cambia la ecuación de valor".



Gestión comercial  
en Perú.

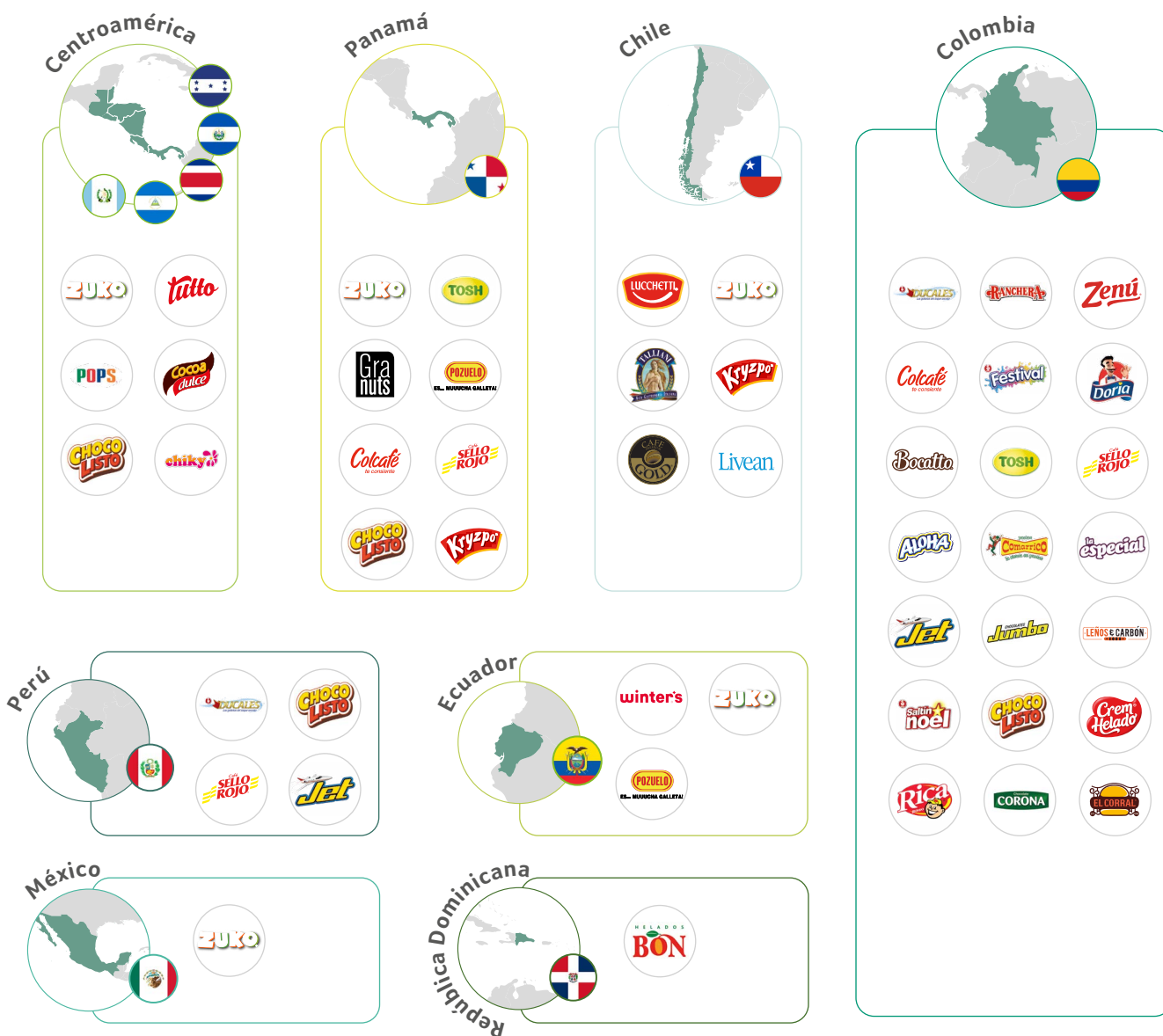
## Detalle del asunto material

Como parte de la estrategia 2030, Grupo Nutresa avanza permanentemente en su compromiso de entregar propuestas de valor diferenciadas y generadoras de experiencias para consumidores, compradores, clientes e invitados con altos niveles de satisfacción, así como consolidar cercanía, preferencia y lealtad. El entendimiento de estos públicos es hecho de manera profunda y constante para poner este conocimiento a disposición de la Organización y fortalecer una cultura centrada en el mercado que genere propuestas de valor por medio de sus marcas y redes. Estos fueron los logros más destacados durante 2021 en diferentes aspectos.

### Marcas líderes

Trabajo dentro de la Organización con marcas líderes, es decir, aquellas que ocupan la posición 1, 2, o 3 de participación en el mercado de valor para una categoría y geografía específica. Estas tienen la capacidad, gracias a su posicionamiento y salud de marca, de capturar oportunidades de crecimiento a través de variables como la distribución, la penetración y la innovación. Grupo Nutresa cuenta con 48 marcas líderes en la región estratégica que buscan seguir fortaleciendo estas posiciones, moldeando los mercados con propuestas que satisfacen las necesidades de los consumidores.

#### Marcas líderes en la región estratégica

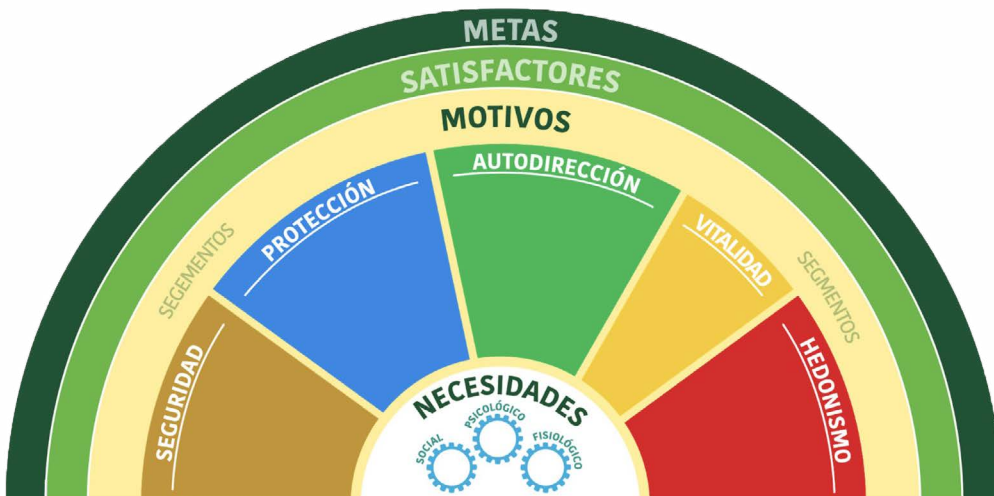




Para lograr desempeños superiores, los equipos comerciales tienen el Modelo de Gestión de Marcas y Redes, herramienta propia que guía la actuación en campos como la segmentación de consumidores, el posicionamiento de marca, la gestión de precios y la comunicación, entre otros temas.

Colaborador del área comercial del Negocio Cárnicos en punto de venta de Colombia.

Modelo de Segmentación de Grupo Nutresa



# Formación a **297.594 clientes**

y certificación de 2.752 en el marco del programa Escuela de Clientes.

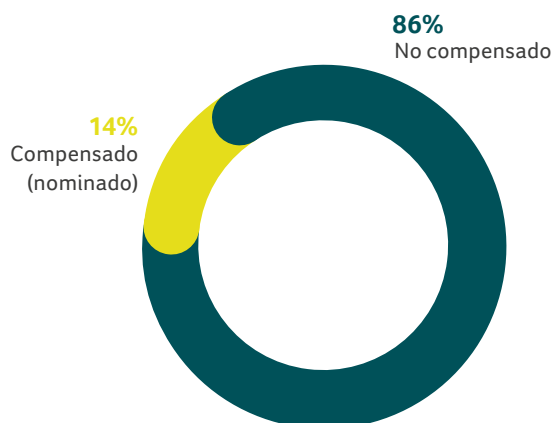
## Marcas con propósito superior

Desde el posicionamiento y la estrategia de sostenibilidad de la Organización, las marcas líderes avanzan en identificar un propósito superior, con el cual construyan causas relevantes y coherentes con su esencia. Este propósito, sumado al de Grupo Nutresa, busca la construcción de un mundo mejor, donde el desarrollo sea para todos.

En 2021, dos marcas identificaron los desafíos por trabajar formulando programas que le dan vida al propósito superior y generan un impacto positivo.

Por un lado, Tosh, desde su propósito superior de estar en armonía consigo mismo y con el entorno, tiene el compromiso de contribuir a reducir los impactos del cambio climático. Esta posición es materializada a través de una educación permanente al consumidor y de ser una marca carbono neutro certificada por el Icontec gracias a la medición, reducción y compensación de su huella de carbono mediante la reforestación y conservación de bosques en Colombia y Costa Rica.

### Balance compensación Operar enero- diciembre



Por otro lado, Cordillera, del Negocio Chocolates, tiene como propósito “hacer que el mundo sea más sostenible y justo al darles a todas las manos que tocan nuestro chocolate la posibilidad de trascender”. Para lograrlo, la marca B2B estableció un programa de sostenibilidad que abarca todo su portafolio de productos y que comprende tres ejes: calidad de vida de los cacaoeros, bienestar de las comunidades y protección del planeta. Bajo este programa, Cordillera promueve el desarrollo rural y la productividad del sector del cacao con iniciativas como la generación de capacidades técnicas, financieras y organizacionales para más de 20.000 cacaoeros, y la implementación de procesos de producción que optimizan el consumo de recursos.

## Desarrollo de canales y clientes

Realización de planes de formación que impactan a clientes y colaboradores de áreas comerciales y que fortalecen su conocimiento y capacidades. Esta estrategia se consolida con la formación a 297.594 clientes y la certificación de 2.752 en el marco del programa Escuela de Clientes.

Asimismo, Novaventa, Comercial Nutresa, La Recetta y los Negocios Helados y Galletas en Centroamérica impactaron más de 290.000 clientes con programas de fidelización y con el objetivo de crecer juntos, generar valor y entregar herramientas que les permitan mantener el desarrollo de sus empresas. En Centroamérica y Ecuador hubo formaciones a clientes en temas de interés.

Finalmente, los indicadores de satisfacción y lealtad de clientes presentaron resultados en Colombia de 89 en satisfacción y 84,5 en lealtad. En Chile, la satisfacción es medida en el ranking de proveedores relevantes para el canal moderno. Para 2021 ascendió de la posición 25 a la 14.

## Empesarias Novaventa



### Modelo de negocios inclusivos para el desarrollo de clientes

Trabajo articulado con Fundación Nutresa en programas de comercialización inclusiva. Cinco iniciativas de distribución fueron reconocidas como Negocios Inclusivos de impacto y potenciales por el capítulo para Colombia del World Business Council (Cecodes), el cual además entregó un reporte y guía para el cierre de brechas y para continuar aportando a la superación de la pobreza en comunidades vulnerables.

Novaventa realizó una medición del impacto que la red genera sobre su grupo relacionado en generación de ingresos y distanciamiento de la línea de la pobreza. Así, el análisis demostró que gracias a esta marca las empresarias se han alejado en un 9,75% de la línea de pobreza monetaria. Asimismo, el programa de desarrollo de cevicheros en la costa caribe colombiana, de la mano de la marca Saltín Noel, tuvo continuidad durante 2021 y benefició a 56 vendedores de ceviches con iniciativas como formación en bioseguridad para la reactivación de la actividad cevichera, finanzas personales y prácticas de buen gobierno.

#### Negocios inclusivos reconocidos por Cecodes

#### RESÚMEN PROYECTOS NNII

NEGOCIO	PROYECTO
<b>Comercial Nutresa</b>	Escuela de clientes
<b>Novaventa</b>	Mamás empresarias Novaventa
<b>Meals</b>	Negocio inclusivo canal alternativo
<b>Pozuelo</b>	Desarrollo de clientes Pozuelo "Recargada"
<b>Noel</b>	Cevicheros

## Respuesta a cambios en tendencias de consumo más sostenible

Al pertenecer a la industria de bienestar, nutrición y placer a través de la alimentación, Grupo ha venido profundizando en el entendimiento de las tendencias de nuevos estilos de vida más saludables, donde el consumidor y el comprador buscan propuestas de valor vigentes, atractivas y ajustadas a sus nuevas realidades.

A partir del conocimiento de las necesidades y ocasiones de consumo, la Organización acompaña a las marcas que tienen declaraciones saludables para ejecutar acciones que sean coherentes para este público objetivo. Ellas han asumido una labor constante de entregar mejores propuestas de valor por medio de la reformulación y el uso de ingredientes que apalanquen la entrega de perfiles nutricionales ajustados a lo que está demandando el mercado actual.

En lo referente a los organismos genéticamente modificados (OGM), los ingresos totales de productos que los contienen son COP 805 millones, correspondientes al 0,01% de lo reportado por los Negocios; a diferencia de los ingresos totales por COP 1.983 millones procedentes de productos vendidos que no están etiquetados como que contienen OGM, correspondientes al 18,6% del valor total de ventas de Grupo en los Negocios. [FB-PF-270a.2]

El cuidado y la sostenibilidad del planeta siguieron siendo un foco de trabajo que involucra marcas, redes, áreas y procesos en las diferentes geografías. Se destacan las siguientes iniciativas:

- Desarrollo de elementos de exhibición y visibilidad con materiales reciclables en losel Negocios Cárnicos y Comercial Nutresa.
- Entrega de refrigeradores a más de 5.560 clientes del Negocio Helados. Esta acción aporta a la disminución del consumo de energía y de emisión de gases refrigerantes. En 2021 hubo una disminución del 99,93% en la huella de carbono.
- Distribución de los pedidos en cajas 100% reciclables a 242.552 clientes de Novaventa.
- Mantenimiento de la flota de distribución en Comercial Nutresa y en el Negocio Cárnicos con 15 vehículos eléctricos y gas natural. Además, fueron compensadas, a través de proyectos forestales en Colombia, un total de 7.589 toneladas de CO2 asociadas al transporte primario y secundario.
- Recolección de 43 toneladas de plástico flexible en Colombia por medio de Novaventa y Comercial Nutresa con Nutresa Retoma, programa que incentiva la separación de residuos desde la fuente. En 2021, la Organización alcanzó la disposición de 500 muebles de recolección en Colombia que aportan a los compromisos de circularidad de empaques.





Etiquetado de productos con relación a atributos en sostenibilidad [GRI 417-1] [FB-FR-430a.1]

Información Nutricional		99,5%	2019
		99,4%	2020
		99,5%	2021
GDA Guideline Daily Amount		88,7%	
		90,1%	
		92,9%	
Recomendaciones de disposición final		71,4%	
		65,2%	
		77,2%	
Otros (claims saludables, avales)		30,1%	
		28,6%	
		26,4%	
Recomendaciones de seguridad		43,5%	
		36,3%	
		48,9%	
KOSHER		19,4%	
		7,1%	
		15,8%	
Denominación de origen		5,6%	
		4,0%	
		4,3%	
Fairtrade		0,3%	
		0,3%	
		0,2%	
Rainforest Alliance		0,0%	
		0,1%	
		0,2%	





En 2021, la Organización alcanzó la disposición de

# 500

muebles de recolección de empaques posconsumo en Colombia que aportan a los con promisos de circularidad de empaques.

### Gestionar responsablemente las comunicaciones y la publicidad

Con el sello Empaque Reciclable y un código QR que dirige a la página web [www.todosporelplaneta.com](http://www.todosporelplaneta.com), las marcas participantes buscan informar y educar al usuario. Con esta iniciativa, la Compañía pretende también que consumidores, compradores, clientes, proveedores, empresas, entre otros, sumen esfuerzos para aportar al cuidado del medioambiente.

Adicionalmente, las siguientes marcas de Grupo tienen un sello en su empaque que respaldan acciones de impacto positivo: Tosh, Livean y Zuko con el sello carbono neutro; Pietrán con sello de cardiología; y Cameron's Coffee con el sello USDA Organic.



Livean



### Cumplimiento de normativo en etiquetado y mercadeo [GRI 417-2] [GRI 417-3] [FB-PF-270a.3][FB-PF-270a.4]

	2019		2020		2021	
	Etiquetado	Comunicación	Etiquetado	Comunicación	Etiquetado	Comunicación
Número de multas	0	0	0	0	0	0
Número de amonestaciones	1	0	0	0	0	0
Número de incumplimientos de códigos voluntarios	0	0	0	0	0	0
Total	1	0	0	0	0	0



## Disponibilidad y volatilidad de las materias primas e insumos

Asegurar la continuidad del negocio, capitalizando oportunidades y administrando los riesgos que no son de control directo de la Compañía, a través de la incorporación de variables económicas, sociales y ambientales en la gestión de la cadena de suministro.



**Enfoque de gestión**

[GRI 3-3]

**Progreso**

[GRI 3-3]

Mejorar y ampliar la cobertura del modelo de abastecimiento estratégico.

- Más de COP 98.108 millones de ahorros en las categorías de compra de insumos y servicios, a través de 511 iniciativas en todas las geografías.
- Extensión de la metodología *Design To Value* (DTV) a nuevas categorías para impulsar el valor en diferentes insumos.
- Ampliación de la metodología de abastecimiento estratégico en medios y de tecnologías de información y servicios de mantenimiento en Colombia y Centroamérica.

Cerrar brechas en abastecimiento sostenible.

- Conformación del *task force* de materias primas y construcción de 16 hojas de ruta para las principales materias primas.
- Actualización de los riesgos ambientales y sociales para las categorías de insumos y servicios en Costa Rica.
- Publicación de la guía de acciones de sostenibilidad para la producción primaria y abastecimiento sostenible de leche, elaborada por el Fondo Mundial para la Naturaleza (WWF).

Gestionar la disponibilidad y volatilidad de los precios de las materias primas.

- Revisión de las políticas de cobertura con niveles y límites de riesgo definidos para asegurar su ajuste de acuerdo con la evolución del mercado.
- Inclusión del aceite de palma, carne de cerdo, maíz, soya y las operaciones de Belina en el Comité de Commodities.
- Realización de análisis técnicos y fundamentales para los principales *commodities* y empaques enmarcados en la política de coberturas para la gestión de los riesgos económicos y de continuidad del negocio.

Implementar el modelo integral de logística de comercio exterior como mitigación de impactos ocasionados por las rupturas de las cadenas de abastecimiento globales.

- Fortalecimiento de la capacidad para la gestión de las materias primas administradas desde Gestión Cargo a través de los inventarios de seguridad para los insumos críticos.



### Riesgos y oportunidades [GRI 3-3]

El entorno competitivo, los cambios demográficos y en los hábitos de consumo, y la dificultad logística para el abastecimiento de algunas materias primas, consecuencia de la pandemia de COVID-19, siguen siendo un gran desafío para Grupo Nutresa porque representan riesgos para la disponibilidad de las mismas y pueden afectar la competitividad en el sector de alimentos. A ello se le suman los impactos desencadenados por el cambio climático en el uso del suelo, en la temperatura, las inundaciones y las sequías.

La Organización, gracias al modelo de abastecimiento responsable y su reconfiguración a partir de la actualización del análisis de materialidad, gestiona los riesgos presentes y emergentes en la cadena de suministro a través del trabajo interdisciplinario con equipos especializados y de la conformación de comités que analizan los escenarios y políticas de cobertura que faciliten la toma de decisiones en la adquisición de *commodities*.

Las capacidades digitales continúan siendo una oportunidad para apalancar la gestión del abastecimiento y la relación con proveedores desde la implementación de las mejores prácticas en un entorno de colaboración, trazabilidad e información en línea, al mismo tiempo que son optimizados los procesos de negociación y compra.

Colaboradores Negocio  
Chocolates, Perú.

### Perspectivas

La Organización fortalecerá las estrategias de gestión de la cadena de valor con iniciativas de cobertura, fomento y desarrollo agropecuario regional en aquellas materias primas que presentan oportunidades; además, mantendrá permanente vigilancia del entorno para anticiparse a las restricciones de los mercados, de logística, almacenamiento, y variaciones en las tasas de cambio.

Grupo Nutresa está comprometido en alcanzar para 2030 el 100% de sus materias primas abastecidas de manera productiva y sostenible conservando la biodiversidad. Para lograrlo, la Compañía trabajará en la implementación de los planes de trabajo construidos para las 16 hojas de ruta de las principales materias primas. Estas contemplan el desarrollo de capacidades en competitividad, gestión de proveedores, compras digitales, biodiversidad, gestión de riesgos, medición de impacto, derechos humanos, negocios inclusivos y formalización en la cadena.

## Prácticas destacadas y reconocimientos



### El Negocio Chocolates registra variedades de cacao ante el Instituto Colombiano Agropecuario (ICA)

El ICA otorgó a la Compañía Nacional de Chocolates los registros en los materiales vegetales cacao CNCh-12 y cacao CNCh-13, los cuales poseen características de alto rendimiento y calidad sensorial. Desde hace más de 15 años, el Negocio inició un riguroso proceso de investigación encaminado a la identificación y evaluación de cultivos de cacao sobresalientes por sus atributos de productividad y calidad. Con esta iniciativa, el Negocio se consolida como la primera empresa privada en desarrollar materiales vegetales con características organolépticas, diferenciales para la elaboración de chocolates finos con sabores y aromas especiales y avalados en el Registro Nacional de Cultivares Comerciales del ICA, fortaleciendo así, además, la riqueza genética de la que goza Colombia. Esta investigación fue reconocida con el segundo puesto en el Premio a la Investigación Grupo Nutresa 2021.



### Alianzas para el abastecimiento sostenible de trigo

El Negocio Tresmontes Lucchetti continuó con el programa de desarrollo sostenible de trigo candeal en Chile, en alianza con el Instituto Nacional de Investigación Agropecuaria (INIA), iniciativa que ha mantenido desde 1988. En 2021, incorporó un convenio para el abastecimiento de semilla certificada, que asegura la disponibilidad para los agricultores de trigo en Chile. Asimismo, el programa cuenta con el 100% de los proveedores incluidos en el esquema de agricultura por contrato, y se acoge a la declaración de cumplimiento de políticas y tratamiento de datos de Grupo Nutresa.



### Gestión sostenible de la ganadería integrada

La Organización realizó el diagnóstico de la actividad productiva de 75 proveedores de carne de res, que representan el 95% del total del abastecimiento primario del Negocio Cárnicos. Este estudio lo llevó a cabo con el apoyo del *Manual de buenas prácticas en la producción primaria de carne*, desarrollado en colaboración con el Fondo Mundial para la Naturaleza (WWF). En 2021, y en el marco del modelo de ganadería integrada del Negocio, implementó una guía de recomendaciones estratégicas hacia la sostenibilidad ambiental en la producción primaria de carne bovina, desde donde identificó oportunidades asociadas con la realización de buenas prácticas de sostenibilidad ambiental, entre ellas, manejo y conservación del agua, sistemas silvopastoriles, uso de diversas especies forrajeras, control de la erosión y manejo de cobertura vegetal en suelos; acciones todas que aportan a la mitigación de las emisiones de gases de efecto invernadero (GEI) y al cumplimiento de los compromisos y retos a 2030 asumidos.



### Vinculación al programa Colombia Productiva

A través de los programas Fábricas de Productividad y Alianzas para la Reactivación —sector plásticos y alimentos—, promovidos por Colombia Productiva, Grupo Nutresa vinculó a sus proveedores de insumos y servicios para desarrollar capacidades en producción y sofisticación de producto, gestión comercial, productividad operacional, logística, productividad laboral, sostenibilidad ambiental, eficiencia energética y transformación digital. En 2021, 42 proveedores participaron del tercer ciclo de formación, para llegar 26 participan del programa Alianzas para la Reactivación: 14 pertenecen al sector de alimentos y 12 al de plásticos.

## Detalle del asunto material

### Modelo de abastecimiento responsable y productivo

[FB-AG-430A.3]

En línea con los objetivos 2030, Grupo Nutresa desarrolla capacidades en sus proveedores bajo 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 sociales, ambientales y económicas. Comprende cuatro enfoques de gestión que articulan los asuntos del nuevo análisis de materialidad de la Compañía.





Grupo Nutresa realiza el desarrollo de proveedores a través de diversas estrategias en toda la región estratégica.

### Alineación, cualificación y cumplimiento de estándares

#### QUALIFICACIÓN Y AUMENTO DE COMPETENCIAS

Grupo Nutresa le apuesta a desarrollar capacidades en la cadena de valor, contribuir a reducir el impacto ambiental y generar las habilidades necesarias que aseguren la sostenibilidad de los proveedores, las operaciones y el suministro de las materias primas.

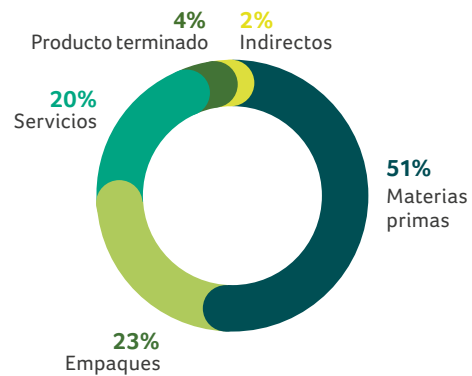
En 2021, fueron formados más de 1.900 proveedores en sostenibilidad, calidad e inocuidad. También hubo sesiones con más de 19.000 asistentes de materias primas, empaques, materiales indirectos y servicios. En estos espacios abordaron temas como productividad, gobierno corporativo, gestión de riesgo y debida diligencia, con el apoyo del Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación (Icontec) en dos de las formaciones.

El Open Space 2021 contó con la participación de 272 proveedores, los cuales compartieron buenas prácticas en biodiversidad, soberanía alimentaria, transformación digital, gestión del cambio climático, reforestación comercial y reducción de residuos en el proceso de elaboración de materiales de empaque flexibles.

De la misma forma, cinco proveedores estratégicos de materias primas y de material de empaque en Costa Rica, capacitados en 2020 bajo la metodología de innovación *design thinking*, redujeron la generación de residuos y de materiales utilizados en sus operaciones, demostrando así su compromiso con la sostenibilidad ambiental y económica de las organizaciones.

#### EVALUACIÓN Y AUDITORÍA A PROVEEDORES

Realización de 458 auditorías a proveedores; de ellas, 47 corresponden a auditorías en sostenibilidad, 358 en sistemas integrados de gestión y 53 en seguridad comercial. Del total, más del 90% obtuvo una condición de favorabilidad, la cual los habilita para el suministro de insumos y servicios.



La Organización asegura la evaluación para el pareto en gasto de proveedores en sostenibilidad críticos bajo los diez principios del Pacto Global de la Organización de las Naciones Unidas y otros mecanismos de evaluación. Entre ellos, autoevaluaciones, auditorías en sitio o realizadas por un tercero. La meta es lograr la evaluación de los proveedores críticos cubriendo como mínimo el 80% del gasto, con una vigencia menor o igual a tres años.

Avance 2021		75%
Avance 2020		75%
Avance 2019		100%
Avance 2018		82%

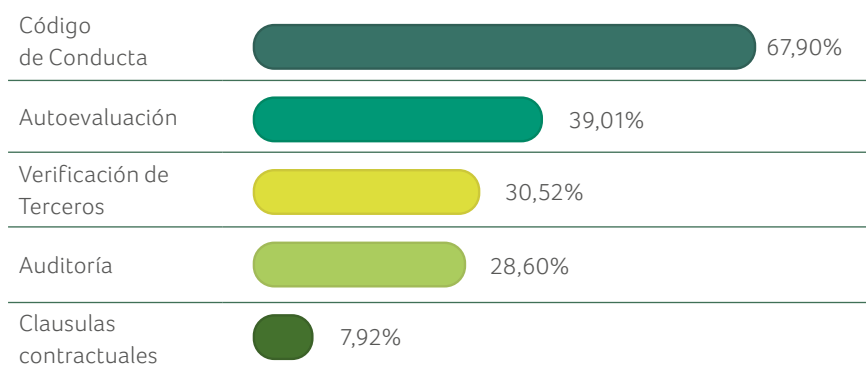


## Evaluación de proveedores críticos

Categoría de proveedor	#Proveedores	% del total de proveedores	% del gasto total en 2021
Crítico en sostenibilidad	133	0,8%	<b>38%</b>
Críticos sistemas integrados	136	0,9	<b>9%</b>
Total proveedores críticos	269	1,7%	<b>47%</b>
Tácticos	15.431	98%	<b>53%</b>
Total proveedores	15.700	100%	<b>100%</b>
Proveedores evaluados sostenibilidad	#Proveedores	% del total de proveedores	% del gasto total en 2021
Anualmente	32	24%	<b>33%</b>
Plan de 3 años	63	47%	<b>59%</b>
Evaluados por cualquier mecanismo	86	65%	<b>75%</b>
Total proveedores evaluados	#Proveedores	% del total de proveedores	% del gasto total en 2021
Evaluados por cualquier mecanismo	189	70%	<b>74%</b>

## MECANISMOS DE VERIFICACIÓN DEL CUMPLIMIENTO DE LA POLÍTICA DE ABASTECIMIENTO

Del 80% del monto de compras de los proveedores de insumos directos, el 60% corresponde a proveedores que bajo algún mecanismo han sido evaluados o se han adherido a los lineamientos de compras de Grupo Nutresa.





Acompañamiento técnico y formativo a comunidades proveedoras de Colombia.

## Disminución del impacto ambiental y social en la cadena de abastecimiento

### PROGRAMA DE RECONOCIMIENTO A PROVEEDORES

En la séptima edición del reconocimiento Proveedor Ejemplar Nutresa fueron entregadas 22 distinciones en siete categorías de insumos y servicios. Esta iniciativa contó con 323 asistentes y exaltó el trabajo de la cadena de valor, así como la de aquellas empresas que desarrollan capacidades en sostenibilidad y que aportan a los objetivos estratégicos de la Organización. En 2021, incorporó a este programa a Panamá como una nueva geografía. Además, fueron entregadas cuatro categorías especiales, para un total de 19 empresas proveedoras reconocidas.



Conoce los ganadores



### GESTIÓN DE RIESGOS DE SOSTENIBILIDAD EN COMMODITIES

Grupo Nutresa publicó una guía de acciones de sostenibilidad para la producción primaria y abastecimiento sostenible de leche, de acuerdo con el marco de la estrategia para el aprovisionamiento sostenible de los commodities. Esta guía es el resultado del estudio de la cadena de abastecimiento de leche llevado a cabo entre 2020 y 2021 con el WWF. Aquella incluye herramientas para las buenas prácticas en calidad y sostenibilidad, además de estándares asociados con la conservación del suelo, el agua, la biodiversidad y otros recursos naturales. La publicación está dirigida a proveedores acopiadores y productores primarios de leche.



Conoce la guía



### ACTUALIZACIÓN DE RIESGOS EN SOSTENIBILIDAD

A través de una consultoría externa, Grupo Nutresa actualizó la identificación y calificación de los riesgos en sostenibilidad de las categorías de compras en insumos y servicios en Costa Rica. Este estudio determina las categorías y los insumos con mayor riesgo o impacto para la sostenibilidad ambiental y social de las cadenas de abastecimiento de este país.

Colaboradores Negocio  
Cárnicos, Colombia.



## Desarrollo agropecuario sostenible

### PROTEÍNAS CÁRNICAS

Para asegurar la sostenibilidad del Negocio Cárnicos, la Compañía estableció acciones de continuidad en compras en el mercado colombiano para las categorías de cerdo y pollo a través de tres estrategias:

- Compras por cobertura y anticipadas.
- Alianzas para el desarrollo de proveedores nacionales con acuerdos a mediano y largo plazos para el abastecimiento de cortes de pollo y cerdo, con cumplimiento del 100% para 2021 de las cantidades acordadas.
- Compras de continuidad para mitigar el posible desabastecimiento de cerdo por riesgo sanitario en el mercado mundial.

Para el mercado internacional definió coberturas para seis meses de consumo de materia prima de cerdo, medida que mantendrá mientras exista el riesgo sanitario de fiebre porcina africana. El Negocio Cárnicos mejoró los protocolos de bioseguridad en cerdo para el transporte, así como en las granjas propias y

de terceros, con el fin de proteger la producción frente a un eventual brote de esta enfermedad en Colombia. Durante 2021 hubo un crecimiento del 15% en la producción porcícola propia.

Por otro lado, para asegurar la cobertura de las necesidades de res, la Organización incrementó el número de proveedores integrados en un 30% e incluyó otras zonas geográficas que permitirán asegurar el abastecimiento de materias primas cárnicas.

Para garantizar la continuidad del Negocio desde la operación de la planta Envigado, la Compañía acudió a proveedores alternos que presten el servicio de deshuese de canales de res y cerdo para cubrir el 100% de la necesidad de materia prima cárnica. Además, fortaleció la capacidad de producción para algunas referencias de derivados cárnicos, en sus nodos productivos, con el propósito de garantizar la disponibilidad al mercado.

Bajo la metodología de riesgos, la Organización hizo el análisis de impacto al Negocio, Business Impact Analysis (BIA) para identificar las principales materias primas —122— y los proveedores —27— sobre los cuales enfocará planes de continuidad a partir de 2022.



### FOMENTO DEL CACAO

Después de 15 años de investigaciones, la Compañía Nacional de Chocolates es la primera empresa privada de Colombia en registrar ante el ICA dos nuevos cultivares de cacao CNCh-12 y CNCh-13, con un excelente comportamiento productivo en campo e importantes características organolépticas que los hacen ser diferenciales para la elaboración de chocolates finos con sabores y aromas especiales.

En 2021, el Negocio acompañó 120 alianzas público-privadas que promueven la competitividad del sector cacaotero en Colombia y que beneficiaron a 18.843 familias con 33.718 hectáreas de cacao en 22 departamentos del país. Con el programa de viveros, la Compañía propagó y entregó 4.869.868 unidades de material vegetal, destinado para siembras nuevas, renovación y rehabilitación de plantaciones de cacao. Asimismo, y en compromiso con el abastecimiento responsable, el Negocio Chocolates compró 35.332 toneladas de cacao en grano 100% colombiano, de las cuales, el 41,9% fue comprado directamente a asociaciones y cooperativas de agricultores.

Con la estrategia de divulgación técnica, la Organización elaboró un modelo productivo para el cultivo de cacao con cinco capítulos que promueven una cacaocultura sostenible en los diversos territorios de Colombia. En total, fueron enviados 1.372.641 mensajes de texto a 16.756 actores de la cadena de valor con in-

Productor de cacao en Cesar, Colombia.

formación clave para el manejo agronómico del cacao.

En alianza con el Développement International Desjardins (DID), desarrolló una estrategia de educación financiera para las familias cacaoteras, con el fin de fortalecer sus capacidades de gestión, liderazgo, negociación y financiación para los productores con énfasis en jóvenes y mujeres rurales. Esta estrategia contó con un manual pedagógico, talleres en territorio, pódcast y material audiovisual, que contribuyen a una administración eficiente de las unidades productivas. En este mismo sentido, en alianza con la Fundación Bancolombia y DID, ejecutó el programa Cuentas sin Cuento, otra iniciativa de educación financiera, en modalidad virtual, que benefició a 160 productores.



Conoce más y consulta los manuales



Productora del programa de productividad de fincas cafeteras (PFC) en Santander, Colombia.



### FOMENTO DEL CAFÉ

A pesar de los retos presentados en la cadena de suministro durante 2021, el Negocio Cafés mantuvo su compromiso de agregar valor a la sociedad conservando sus sellos Fairtrade, Rainforest y orgánico, e implementando programas como la Central de Beneficio Farallones (CDBF), la cual benefició a 650 familias con el desarrollo de capacidades para mejorar la calidad de vida de los caficultores, cuidar el medioambiente, reducir costos y mejorar la productividad de las fincas.

Además, gracias a las alianzas y negociaciones con clientes internacionales, han sido transferidos desde el inicio del programa Fairtrade recursos superiores a COP 95.126 millones. La prima social transferida a las asociaciones y cooperativas es uti-

lizada para invertir en las comunidades caficultoras en servicios sociales, proyectos ambientales, buenas prácticas agrícolas, calidad, mitigación de riesgos presentados por el COVID-19 y demás proyectos cubiertos por esta certificación. A continuación, el comportamiento de las primas transferidas durante los últimos tres años:

	2019	2020	2021
Comunidades beneficiadas	19	32	<b>47</b>
Primas pagadas más sobrepeso (COP millones)	19.206	16.226	<b>17.140</b>



## TRIGO

El Negocio Tresmontes Lucchetti dio continuidad al programa de desarrollo sustentable de trigo candeal. En 2021 incorporó al acuerdo suscrito con el Instituto Nacional de Investigación Agropecuaria (INIA) un nuevo convenio, que incluye el abastecimiento de semilla certificada, lo que asegura la disponibilidad para los agricultores.

En materia de negocios inclusivos, la Compañía incorporó para el abastecimiento a 11 pequeños productores, los cuales se formaron a través de días de campo y charlas técnicas virtuales. Además, firmó un programa de pequeños proveedores con el Instituto de Desarrollo Agropecuario (Indap) y llevó a cabo nueve webinars para todos los productores en temas asociados con buenas prácticas agrícolas y transparencia.

En innovación incorporó la emisión de contratos digitales con firma electrónica, y para mejorar el abastecimiento, desarrolló nuevas zonas productivas de trigo candeal nacional e incursionó en la incorporación de nuevos productores de trigo candeal argentino.

Finalmente, el 100% de los proveedores en Chile están bajo el esquema de agricultura por contrato, acogidos a la declaración de cumplimiento y sostenibilidad de políticas y tratamiento de datos de Grupo Nutresa.

Acompañamiento a proveedores de trigo candeal en Chile.

Las principales acciones para garantizar la continuidad en el Negocio y la competitividad en el precio en otras materias primas claves fueron:



### Azúcar

- Desarrollo de proveedores en nuevas geografías que cumplan con los requisitos y estándares.
- Homologación de materiales, sustitutos y mezclas de materias primas.
- Protección vía aumento de inventarios de seguridad.
- Contratos a más largo plazo con negociaciones en precio más estables.



### Leche

- Diversificación de proveedores en otras geografías.
- Compras locales.
- Cobertura de físico —nacional e importado— y financiera con acumuladores, opciones y futuros.
- Protección de la parte no cubierta con compra de físico y en la cobertura financiera a un nivel objetivo.



### Aceites

- Cobertura física anticipada, en las regiones donde la cadena de abastecimiento lo permita.
- La Compañía espera comprar la parte no cubierta en un nivel objetivo de cobertura financiera de acuerdo con los precios de futuro que se transan en la bolsa.

# A COP 7,3 billones

las compras totales de Grupo Nutresa ascendieron a COP 7,3 billones. Relación comercial con 15.700 proveedores.

## Productividad y competitividad en la cadena

### ABASTECIMIENTO ESTRATÉGICO

A COP 7,3 billones ascendieron las compras totales de Grupo Nutresa, el cual tuvo relación comercial con 15.700 proveedores. Igualmente, ahorró cerca de COP 98.108 millones gracias a la metodología de abastecimiento estratégico relacionado con 511 iniciativas que mejoran la competitividad de la negociación y el abastecimiento de insumos y servicios para la Organización.

### GESTIÓN DE LA VOLATILIDAD DEL PRECIO

Para cada uno de los principales commodities, la Compañía realizó el análisis de las tendencias e inductores del costo, estrategias que incluyen proteger su desempeño, coberturas financieras y abastecer la parte no cubierta. Los objetivos están enmarcados en políticas que incluyen:

- Eliminar las incertidumbres sobre el flujo de caja libre.
- Mitigar el efecto en los cambios de precios de las materias primas.
- Reducir el efecto de la volatilidad.
- Asegurar los precios estimados y trasladar los riesgos sin especular.

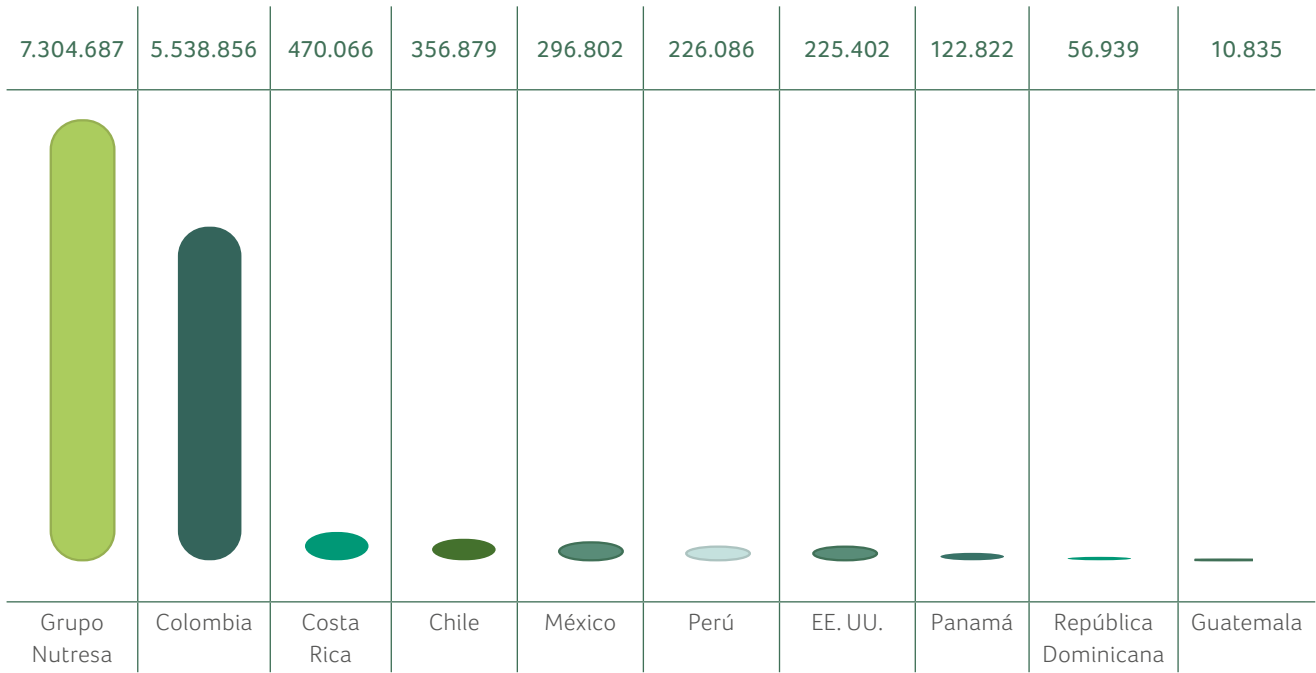
Dentro de los principales factores que afectan el costo están la oferta, la demanda, los cambios polí-

ticos, el clima, la moneda, temas logísticos, primas de calidad o la participación especulativa de fondos de inversión e índices. Estos aspectos son analizados permanentemente en Grupo para los principales insumos: trigo, café, cacao, azúcar, aceites, leche, cerdo, res, pollo importado, resinas plásticas y empaques para revisar el efecto en el ebitda y en el índice, el cual refleja, a su vez, el efecto de los commodities en la tasa de Grupo Nutresa.

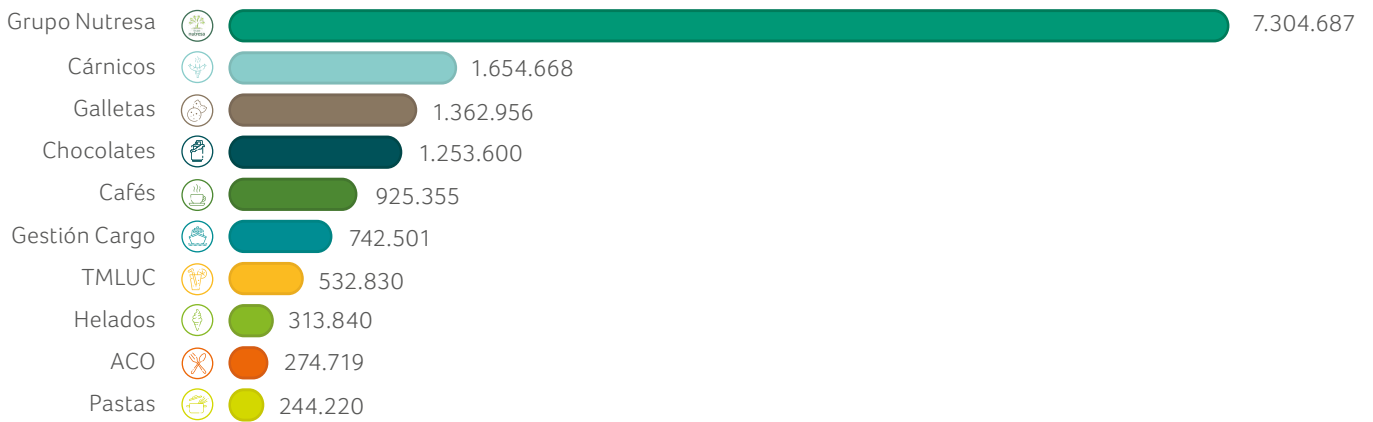
### HOMOLOGACIÓN DE INSUMOS PARA LA CONTINUIDAD DE LAS OPERACIONES

El desarrollo de alternativas de suministro, consecuencia del trabajo realizado con los procesos logísticos, de investigación e innovación, ha sido una estrategia clave durante los dos últimos años. En 2021, la Compañía aseguró la continuidad de la operación de una de las principales líneas de producción del Negocio Galletas, en Colombia, durante las movilizaciones sociales a través del reemplazo del huevo líquido por huevo en polvo; con esto aseguró beneficios económicos derivados de la negociación y la disminución de los gastos operativos relacionados con el almacenamiento, el transporte y los costos de control de calidad, los cuales están asociados al aumento en el tiempo de vida del insumo. Igualmente, trabajó en más de diez categorías de compras, como lácteos, edulcorantes, proteínas, almidones, fosfatos, materiales de empaque y servicios.

Compras locales Grupo Nutresa —millones de COP [GRI 204-1]



Compras locales Grupo Nutresa - por negocio

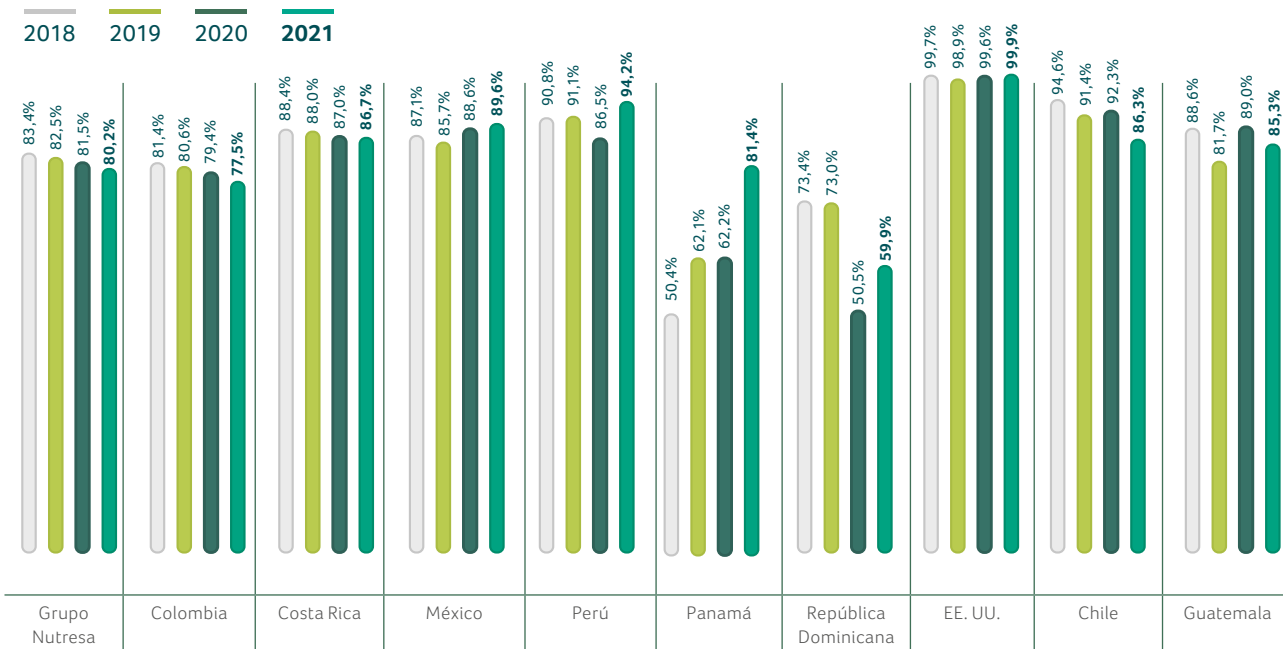


Compras por Negocio anualizadas.

No están incluidas las compañías comercializadoras, ni activos fijos ni producto terminado propio y para comercializar.

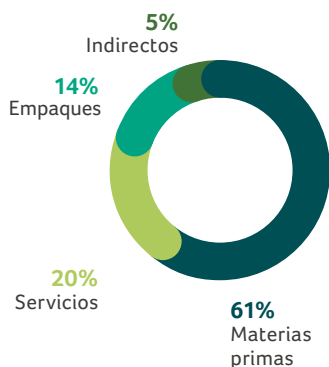


Compras locales Grupo Nutresa [GRI 204-1]



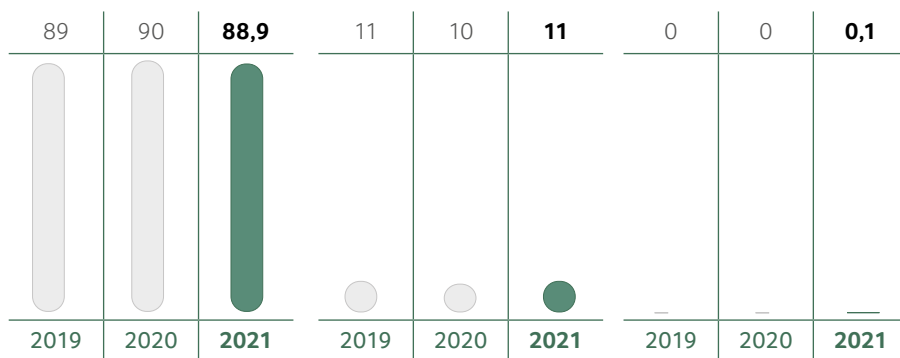
\*Incluye commodities, MP, ME, indirectos y servicios.  
 No están incluidas las empresas comercializadoras, ni producto terminado ni activos fijos.  
 Nota: Los proveedores locales son aquellos ubicados en cada país donde están laxxs operaciones significativas —operaciones de transformación—.

Compras totales Grupo Nutresa por tipo de insumos 2021



Soporte y atención a proveedores

A través de las líneas de atención a proveedores, la Compañía gestionó 23.448 casos. De estos, 4.824 están asociados a los servicios del portal y el 5% fue escalado para su pronta solución.



Información

Requerimientos

Queja



## Transformación digital

Incorporar capacidades basadas en servicios digitales, partiendo de la transformación cultural, el desarrollo y adopción de nuevas tecnologías, la identificación de nuevos modelos de negocio, el desarrollo de la cadena de valor y la evolución de la data y analítica.



La Compañía potenciar la llegada al mercado a través de canales digitales/ e-commerce.

## Enfoque de gestión

[GRI 3-3]

## Progreso

[GRI 3-3]

Desarrollar e incorporar en la Organización nuevas capacidades basadas en servicios digitales.

- 168 líderes capacitados en adaptabilidad e innovación, quienes fortalecen el desarrollo de experiencias de aprendizaje en tecnologías y modelos de trabajo de la industria 4.0.
- Realización de la III Feria de Nuevas Tecnologías y Experiencia Digital con más de 90 espacios de capacitación, 8.000 horas de formación y más de 2.800 participantes.
- Desarrollo de capacidades de analítica en personas, procesos y tecnologías.

Explorar y adoptar nuevas tecnologías.

- Implementación del repositorio centralizado de información (Lago de Datos).
- Creación de una plataforma para digitalizar la interacción con proveedores.
- Automatización de tareas administrativas mediante automatización robótica de procesos (RPA).
- Desarrollo de exoesqueletos en el Negocio Cárnicos, de drones para inventarios en el Negocio Pastas e impresión 3D en repuestos de Novaventa.
- 60 casos de uso en internet de las cosas, inteligencia artificial con *machine learning*, *chatbots*, casos de automatización robótica de procesos (RPA), drónica, *blockchain*, impresión 3D de alimentos, y realidad virtual y aumentada.

Potenciar la llegada al mercado a través de canales digitales/*e-commerce*.

- Acompañamiento y diseño de experiencia a más de 20 *e-commerce* en la región estratégica que aportan a la meta del 20% de ventas digitales.
- Diseño del modelo de entregas a domicilio al consumidor para las plataformas digitales.
- Consolidación de la atención a clientes digitales en Colombia y EE. UU.
- Aplicación de soluciones digitales para el canal tradicional, mejorando así la relación y el desarrollo de los clientes.
- Implementación de modelos de inteligencia artificial que garantizan la presencia del portafolio en punto de venta.
- Fortalecimiento del modelo social *selling* para la venta con empresarias.

Garantizar la privacidad y la seguridad de datos de consumidores, compradores, clientes e invitados.

- Avance en la identificación y abordaje de los riesgos para la seguridad de los datos a través de la Política de Seguridad de la Información, formaciones y sensibilización para colaboradores. [FB-FR-230a.2] [CG-EC-230a.1]
- Establecimiento de medios para seguimiento y control de las reclamaciones fundamentadas sobre la violación de la privacidad y la fuga de datos de los clientes. En 2021 no hubo ningún caso. [GRI 418-1]



## Riesgos y oportunidades [GRI 3-3]

La aparición de nuevos actores y competidores de servicios digitales en la cadena de valor es un reto para Grupo Nutresa, el cual ha gestionado mediante el desarrollo del talento humano, la evolución de los modelos de trabajo y la flexibilización de procesos que respondan a las necesidades cambiantes de consumidores y clientes. Lo anterior es una oportunidad para seguir fortaleciendo las habilidades en los equipos comerciales, potenciar el conocimiento en la gestión de clientes, asegurar la participación de las marcas, las ventas y la experiencia, y mejorar la interacción y conversión con el consumidor a través de canales directos.

Otro desafío es identificar posibilidades de negocio basadas en servicios digitales, lo que implicará para la Organización la identificación, a su vez, de oportunidades del mercado. Para lograrlo, Grupo Nutresa habilitó una red de expertos que desarrollan modelos que reconocen variables de impacto del mercado y generan acciones sobre microsegmentos.

Finalmente, los riesgos de pérdida en almacenamiento, fraudes o ataques cibernéticos son inherentes a los servicios digitales, por lo cual conservar la confidencialidad y el manejo ético de la información son actos prioritarios en la responsabilidad y relación con los grupos relacionados. Por lo anterior, la Compañía ya cuenta con metodologías y tecnologías que forman parte del Sistema de Gestión de Riesgos.

Exploración nuevas tecnologías,  
Servicios Nutresa, Colombia.

## Perspectivas

Grupo Nutresa tiene el compromiso a 2030 de generar el 20% de sus ingresos a través de ventas digitales. Para lograrlo, es necesario desarrollar nuevos canales digitales para cada segmento de clientes, consolidar los medios para el canal institucional y con las empresarias de venta directa, y continuar fortaleciendo habilidades y capacidades para la fuerza de ventas a fin de mejorar la experiencia de consumidores y clientes en el punto de venta.

También continuará garantizando la presencia, experiencia y rentabilidad de las ventas en canales digitales, con especial énfasis en los restaurantes, para garantizar los valores de las marcas.

Finalmente, la implementación de nuevas tecnologías en la cadena de suministro mejorará el control y eficiencia de los procesos actuales. Asimismo, la Compañía continuará fortaleciendo las relaciones de largo plazo con proveedores por medio de plataformas digitales que garanticen una mayor interacción y acceso a la información, además de mejores prácticas colaborativas y de trazabilidad.

## Prácticas destacadas y reconocimientos



### Reconocimiento a la transformación digital en los Premios Portafolio 2021

La revista *Portafolio*, de Colombia, entregó a Grupo Nutresa este reconocimiento en la categoría Transformación Digital por superar las expectativas y promedios de sus propios sectores y entornos en esta materia. Esta distinción exaltó como caso de éxito al Negocio Alimentos al Consumidor por su marca digital Vi Bowls y el desarrollo del modelo de domicilios.

Centro de control  
Operar Colombia.

## Detalle del asunto material

Grupo Nutresa busca crear e incorporar nuevas capacidades basadas en servicios digitales, partiendo de la transformación cultural, la exploración y el desarrollo de tecnologías de la industria 4.0, data y analítica, evolución de los procesos soporte, desarrollo de la cadena de valor, distribución centrada en el cliente y comprador, marcas cercanas al consumidor, comprador e invitados, y nuevos modelos de negocio.

### Durante 2021, la Organización tuvo los siguientes avances:

#### Transformación cultural

Implementó la estrategia de aprendizaje en tecnologías y modelos de trabajo de la industria 4.0 para garantizar el desarrollo de capacidades. Fueron formados 168 líderes en adaptabilidad e innovación para aplicar nuevas formas de trabajo. Adicionalmente, en el desarrollo de capacidades digitales fueron creados 46 espacios de aprendizaje y la Organización construyó un HUB de aprendizaje con capacitación en tecnologías 4.0 como RPA, chatbots, impresión 3D, internet de las cosas, inteligencia artificial y blockchain en Colombia, Chile, México, Venezuela, República Dominicana, Panamá, Perú y Centroamérica.

Por otra parte, realizó la III Feria de Nuevas Tecnologías y Experiencia Digital con más de 90 espacios para colaboradores, quienes asistieron a cerca de 8.000 horas de formación sobre temas de experiencia y cultura digital, analítica, agilidad y casos de uso de nuevas tecnologías, inspirando así a los más de 2.800 participantes.

De igual manera, la Compañía ayudó a desarrollar capacidades en los equipos comerciales para la aplicación de conceptos digitales en las nuevas plataformas de clientes, compradores y consumidores, y continuó atrayendo talento experto digital en temas como emprendimiento digital, diseño de servicios digitales, nuevas tecnologías, desarrollo digital, ciencia de datos, experiencia de usuario (UX), diseño de interfaces (UI), mercadeo y *trade* digital.

#### Exploración y adopción de nuevas tecnologías

Grupo hizo énfasis en el fortalecimiento del modelo de exploración y apropiación de nuevas tecnologías con la evaluación de casos de uso y búsqueda de oportunidades para aumentar la competitividad y la productividad. Así, desarrolló en todas sus geografías más de 60 casos de uso en internet de las cosas,

inteligencia artificial con *machine learning*, *chatbots*, casos de automatización robótica de procesos (RPA), drónica, *blockchain*, impresión 3D de alimentos y realidad virtual y aumentada. Asimismo, efectuó la vigilancia de tecnologías como *digital twins*, *drone delivery*, *wearables*, holografía, 5G, computación cuántica e impresión 4D.

Todos los procesos de exploración y adopción de nuevas tecnologías son ejecutados con el acompañamiento del ecosistema regional de ciencia, tecnología e innovación, compuesto por centros de investigación, laboratorios, universidades, incubadoras de empresas y emprendedores.

#### Nuevos modelos de negocios

Identificación de activos que tienen potencial para transformar procesos y generar oportunidades de monetización. Entre ellos están los servicios digitales para la generación de comunidades entre consumidores y compradores, así como su activación en el punto de venta, información de hábitos de compra del consumidor y modelos de *social selling*.

En consecuencia, la Organización continuó el fortalecimiento del relacionamiento con el cliente (B2B), con un crecimiento en ventas digitales 1,3X versus 2020 (1,4X = 36,6%).

Para el canal institucional desarrolló tiendas virtuales para clientes de baja frecuencia de atención, en las cuales no es necesaria la presencia del vendedor; para el resto de clientes de este canal construyó modelos con asesoría personalizada del vendedor. En venta directa, por su parte, construyó una plataforma digital para la generación de pedidos y acceso a servicios para las empresarias y su comunidad.

A su vez, en tiendas y minimercados, la Compañía implementó Pideky, un aplicativo móvil para tenderos que promueve la autogestión y mejora la relación entre el cliente y las marcas. Con esta herramienta móvil, el tendero recibe servicios adicionales que contribuyen al crecimiento de su negocio, mientras que la fuerza comercial se enfoca en la gestión del punto de venta.

También consolidó la atención a clientes digitales especializados en Colombia y EE. UU., lo que permitió aumentar la presencia de las marcas. De esta forma, combinó las capacidades tradicionales de gestión comercial y las tácticas para la gestión de punto de venta virtual con modelos digitales y logísticos de entrega en última milla y la generación de contenidos para el consumidor. E implementó la medición de punto de venta con inteligencia artificial para la marca Crem Helado en Colombia y Pozuelo en Costa Rica; además, diseñó pilotos para Cordialsa en Ecuador y Panamá.

Complementariamente, la Organización fortaleció la relación con el consumidor (B2C) a través de canales propios y terceros agregadores, y logró un valor de crecimiento de 63,5% en ventas totales de Grupo Nutresa con un crecimiento de 1,6x versus 2020. Asimismo, cuenta con más de 20 *e-commerce* de consumidor en la región estratégica con el objetivo de generar más ventas y ofrecer mejores experiencias y contenidos al consumidor.

En el Negocio Alimentos al Consumidor creó canales digitales de venta, los cuales representaron un 20,5% de la venta total de los restaurantes, con un crecimiento del 23,2% en comparación con 2020. De igual manera, creó en Colombia la primera marca 100% digital de restaurantes de Grupo Nutresa, llamada Vibowls.

### Desarrollo de la cadena de valor

Incorporación de nuevas tecnologías en los Negocios que permitieron su extensión al resto de la Organización. Así, usó exoesqueletos en el Negocio Cárnicos, drones para los inventarios en el Negocio Pastas e impresión 3D en repuestos de Novaventa. En logística secundaria, implementó herramientas de ruteo dinámico para optimizar la flota y consolidó el Centro Integrado de Control de Distribución, enfocado en el seguimiento a rutas, entregas y analítica descriptiva. También desarrolló un modelo de compras a proveedores para mejorar la rentabilidad en la compra de materias primas, su trazabilidad y sostenibilidad, con un alcance de más de 12.000 socios estratégicos.

### Data y analítica

Desarrollo de capacidades de analítica en los colaboradores, enfocadas en ciencia e ingeniería de datos, que apalancan la toma de decisiones. La Organización construyó una red de más de 200 expertos para la creación de modelos que identifican variables de impacto en el mercado. Además, está generando la capacidad en 80 colaboradores en el frente de analítica aumentada.

Igualmente, habilitó el repositorio de información (Lago de Datos), desde donde implementa herramientas como ambientes de laboratorio de datos (*data labs*), aprendizaje de máquina (*machine learning*) y mejores prácticas de desarrollo (MLOps).

La Compañía estableció medios de seguimiento y control para las reclamaciones fundamentadas sobre la violación de la privacidad y la fuga de datos de los clientes [GRI 418-1], que durante 2021 no hubo ningún caso. En 2022 diseñaran los procesos para gestionar la información de los usuarios utilizada con propósitos secundarios. [CG-EC-220a.1]

Por otro lado, Grupo Nutresa cuenta con la descripción de las políticas y las prácticas relacionadas con la publicidad basada en el comportamiento y la privacidad del usuario [CG-EC-220a.2], que hace en dos frentes: en el primero, cada servicio digital publica las políticas de uso, que están sujetas a la aprobación del usuario; en el segundo, los proveedores de los servicios digitales manejan políticas rigurosas de uso de datos con el consentimiento de las audiencias.

Grupo Nutresa tiene la descripción del enfoque para identificar y abordar los riesgos para la seguridad de los datos [CG-EC-230a.1], que hace por medio de una priorización de la vulnerabilidad. Asimismo, la Compañía creó la Política de Seguridad de la Información y la complementó con formaciones y sensibilización a los colaboradores.

Colaborador Negocio  
Chocolates, Colombia.



# Estados Financieros







**Avanzamos en el  
desarrollo de propuestas  
de nutrición sostenible.**



Úmbita, Boyacá, Colombia.

**Estados financieros consolidados**

**Estados financieros separados**

# 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 2021 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 2021 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.

### Asunto de énfasis

Llamo la atención sobre la Nota 22.4 a los estados financieros, en la cual se indica que Grupo Nutresa, en virtud del Decreto 1311 del 20 de octubre de 2021, ha optado por reconocer directamente en el patrimonio los cambios en los impuestos diferidos generados por el aumento en la tarifa del impuesto de renta promulgado por la Ley 2155 del 14 de septiembre de 2021 – Ley de Inversión Social, afectando las utilidades retenidas con un gasto por valor de \$57,783 millones y no los resultados del periodo, tal como lo establece la NIC 12 de Impuesto a las Ganancias. Mi opinión no es modificada con respecto a este asunto.



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
<p><b>Plusvalías</b></p> <p>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 2021, tal y como se detalla en la Nota 20, las plusvalías ascienden a \$2,4 billones.</p> <p>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.</p> <p>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.</p>	<p>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:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 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.</li> <li>- 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.</li> <li>- Análisis del cumplimiento de los planes estratégicos aprobados en el ejercicio anterior.</li> <li>- Evaluación de las hipótesis clave utilizadas para la determinación del valor recuperable, cuestionando su razonabilidad y coherencia, para lo cual he realizado pruebas para verifica dichas hipótesis contra información del mercado.</li> <li>- Revisión de la integridad matemática del cálculo y realización de sensibilidades sobre las variables relevantes.</li> </ul>

**A los señores Accionistas de Grupo Nutresa S. A.**

### **Otra información**

La administración es responsable de la otra información. La otra información comprende el informe especial de grupo empresarial, disposiciones legales y evaluación sobre el desempeño de los sistemas de revelación de información y control de la información financiera que obtuvimos antes de la fecha de este informe de auditoría, pero no incluye los estados financieros, ni mis informes como Revisor Fiscal, ni el informe de gestión sobre el cual me pronuncié en mi opinión sobre los estados financieros separados en la sección de “Informe sobre otros requerimientos legales y reglamentarios” de acuerdo con los requerimientos definidos en el artículo 38 de la Ley 222 de 1995.

Mi opinión sobre los estados financieros no cubre la otra información y no expreso ninguna forma de conclusión que proporcione un grado de seguridad sobre esta. En relación con mi auditoría de los estados financieros, mi responsabilidad es leer la otra información y, al hacerlo, considerar si existe una inconsistencia material entre la otra información y los estados financieros o el conocimiento que he obtenido en la auditoría o si parece que existe una incorrección material en la otra información por algún otro motivo. Si, basándome en el trabajo que he realizado, concluyo que existe una incorrección material en esta otra información, estoy obligado a informar de ello. No tengo nada que informar a este respecto.

### **Responsabilidades de la administración y de los encargados de la dirección 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 del Grupo 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 el Grupo o de cesar sus operaciones, o bien que no exista otra alternativa más realista que hacerlo.

Los encargados de la dirección son responsables por la supervisión del proceso de reporte de información financiera del Grupo.



A los señores Accionistas de Grupo Nutresa S. A.

### **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 verse 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.
- 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 del Grupo 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 el Grupo 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.

**A los señores Accionistas de Grupo Nutresa S. A.**

Comunico a los encargados de la dirección, 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.



Juber Ernesto Carrión  
Revisor Fiscal  
Tarjeta Profesional No. 86122-T  
Designado por PwC Contadores y Auditores S.A.S.  
24 de febrero de 2022

# Certificación de los estados financieros

Los suscritos Representante Legal y el Contador General de Grupo Nutresa S. A.

## Certificamos:

24 de febrero de 2022


Que en forma previa hemos verificado las afirmaciones contenidas en los estados financieros consolidados, al 31 de diciembre de 2021 y 2020, 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 la misma.



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:**

24 de febrero de 2022

Que los estados financieros consolidados y las operaciones de la Compañía Matriz y sus subsidiarias al 31 de diciembre de 2021 y 2020, 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

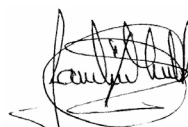
Del 1 de enero al 31 de diciembre (Valores expresados en millones de pesos colombianos)

Activo	Notas	2021	2020
<b>Activo corriente</b>			
Efectivo y equivalentes de efectivo	9	\$ 862.706	\$ 933.564
Deudores comerciales y otras cuentas por cobrar, neto	10	1.382.671	1.191.711
Inventarios	11	1.742.562	1.379.984
Activos biológicos	12	191.894	127.614
Otros activos	13	414.755	228.087
Activos no corrientes mantenidos para la venta	14	177	177
<b>Total activo corriente</b>		<b>\$ 4.594.765</b>	<b>\$ 3.861.137</b>
<b>Activo no corriente</b>			
Deudores comerciales y otras cuentas por cobrar, neto	10	44.332	26.548
Activos biológicos	12	19.484	-
Inversiones en asociadas y negocios conjuntos	15	217.821	196.498
Otros activos financieros no corrientes	16	3.028.203	2.678.991
Propiedades, planta y equipo, neto	17	3.676.931	3.434.206
Activos por derechos de uso	18	763.438	829.563
Propiedades de inversión	19	8.740	9.056
Plusvalía	20	2.445.723	2.369.706
Otros activos intangibles	21	1.355.126	1.303.838
Activo por impuesto diferido	22.4	781.829	740.891
Otros activos	13	20.091	87.447
<b>Total activo no corriente</b>		<b>\$ 12.361.718</b>	<b>\$ 11.676.744</b>
<b>Total activos</b>		<b>\$ 16.956.483</b>	<b>\$ 15.537.881</b>
<b>Pasivo</b>			
<b>Pasivo corriente</b>			
Obligaciones financieras	23	178.658	486.736
Pasivos por derechos de uso	24	107.253	126.727
Proveedores y cuentas por pagar	25	1.758.083	1.283.494
Impuesto sobre la renta e impuestos por pagar	22.2	230.484	240.011
Pasivo por beneficios a empleados	26	246.285	217.033
Provisiones	27	1.674	3.450
Otros pasivos	28	105.600	83.209
<b>Total pasivo corriente</b>		<b>\$ 2.628.037</b>	<b>\$ 2.440.660</b>
<b>Pasivo no corriente</b>			
Obligaciones financieras	23	3.162.832	2.865.638
Pasivos por derechos de uso	24	719.174	747.296
Pasivo por beneficios a empleados	26	199.827	196.244
Pasivo por impuesto diferido	22.4	1.195.928	1.020.416
Provisiones	27	5.918	5.909
Otros pasivos	28	2.654	4.576
<b>Total pasivo no corriente</b>		<b>\$ 5.286.333</b>	<b>\$ 4.840.079</b>
<b>Total pasivo</b>		<b>\$ 7.914.370</b>	<b>\$ 7.280.739</b>
<b>Patrimonio</b>			
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	4.146.310	4.003.255
Otro resultado integral acumulado	31	3.593.618	3.070.019
Utilidad del período		676.879	575.441
<b>Patrimonio atribuible a las participaciones controladoras</b>		<b>\$ 8.965.940</b>	<b>\$ 8.197.848</b>
Participaciones no controladoras	30.4	76.173	59.294
<b>Total patrimonio</b>		<b>\$ 9.042.113</b>	<b>\$ 8.257.142</b>
<b>Total pasivo y patrimonio</b>		<b>\$ 16.956.483</b>	<b>\$ 15.537.881</b>

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. No. 86122-T  
Designado por PwC Contadores y Auditores S. A. S.  
(Ver opinión adjunta)

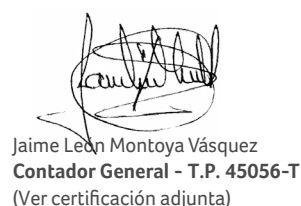
# Estado de Resultados Integrales Consolidado

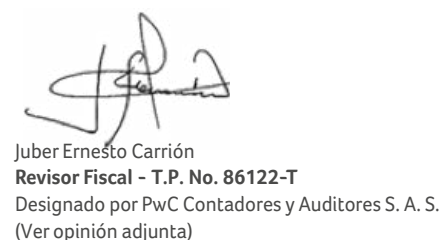
Del 1 de enero al 31 de diciembre (Valores expresados en millones de pesos colombianos)

	Notas	2021	2020
<b>Operaciones continuadas</b>			
<b>Ingresos operacionales provenientes de contratos con clientes</b>	7.1	\$ 12.738.271	\$ 11.127.541
Costos de ventas	32	(7.610.884)	(6.465.128)
<b>Utilidad bruta</b>		\$ 5.127.387	\$ 4.662.413
Gastos de administración	32	(547.290)	(483.735)
Gastos de venta	32	(3.281.883)	(2.962.563)
Gastos de producción	32	(230.055)	(208.969)
Diferencia en cambio de activos y pasivos operativos	34	28.100	11.532
Otros ingresos operacionales netos	33	9.038	910
<b>Utilidad operativa</b>		\$ 1.105.297	\$ 1.019.588
Ingresos financieros	35.1	33.464	24.022
Gastos financieros	35.2	(241.076)	(282.878)
Dividendos	16	67.790	69.271
Diferencia en cambio de activos y pasivos no operativos	34	23.055	(10.779)
Participación en asociadas y negocios conjuntos	15	(1.013)	(4.472)
Otros ingresos		-	581
<b>Utilidad antes de impuesto de renta e interés no controlante</b>		\$ 987.517	\$ 815.333
Impuesto sobre la renta corriente	22.3	(238.894)	(261.210)
Impuesto sobre la renta diferido	22.3	(24.162)	30.274
<b>Utilidad del período de operaciones continuadas</b>		\$ 724.461	\$ 584.397
Operaciones discontinuadas, después de impuestos	36	(31.207)	(553)
<b>Utilidad neta del período</b>		\$ 693.254	\$ 583.844
<b>Resultado del período atribuible a:</b>			
Participaciones controladoras		\$ 676.879	\$ 575.441
Participaciones no controladoras		16.375	8.403
<b>Utilidad neta del período</b>		\$ 693.254	\$ 583.844
<b>Utilidad por acción (*)</b>			
Básica, atribuible a las participaciones controladoras (en pesos)		1.474,85	1.250,62
(*) Calculados sobre 458.948.033 acciones (2020: 460.123.458 acciones).			
<b>Otro resultado integral</b>			
<b>Partidas que no serán reclasificados posteriormente al resultado del período:</b>			
Ganancias actuariales de planes de beneficios definidos	26-31	\$ 5.174	\$ 2.545
Instrumentos de patrimonio medidos a valor razonable	16-31	288.138	(843.345)
Impuesto diferido de los componentes que no serán reclasificados	22.4	(5.375)	(1.808)
<b>Total partidas que no serán reclasificados posteriormente al resultado del período</b>		\$ 287.937	\$ (842.608)
<b>Partidas que pueden ser reclasificados posteriormente al resultado del período:</b>			
Participación en el resultado integral de asociadas y negocios conjuntos	15-31	11.264	3.227
Diferencias en cambio por conversión de negocios en el extranjero	31	157.825	164.673
Cobertura de flujo de efectivo		97.885	(31.911)
Impuesto diferido renta de componentes que serán reclasificados	22.4	(31.330)	6.070
<b>Total partidas que pueden ser reclasificadas posteriormente al resultado del período</b>		\$ 235.644	\$ 142.059
<b>Otro resultado integral, neto de impuestos</b>		\$ 523.581	\$ (700.549)
<b>RESULTADO INTEGRAL TOTAL DEL PERÍODO</b>		\$ 1.216.835	\$ (116.705)
<b>Resultado integral total atribuible a:</b>			
Participaciones controladoras		\$ 1.200.152	\$ (127.989)
Participaciones no controladoras		16.683	11.284
<b>Resultado integral total</b>		\$ 1.216.835	\$ (116.705)

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. No. 86122-T  
 Designado por PwC Contadores y Auditores S. A. S.  
 (Ver opinión adjunta)


# Estado de cambios en el patrimonio consolidado

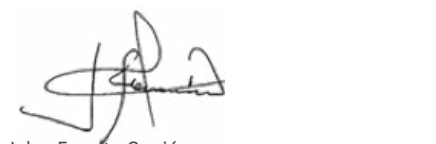
Del 1 de enero al 31 de diciembre (valores expresados en millones de pesos colombianos)

	Capital emitido (Nota 30.1)	Prima en emisión de capital (Nota 30.1)	Reservas y resultados 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
<b>Saldo al 31 de diciembre de 2020</b>	<b>2.301</b>	<b>546.832</b>	<b>4.003.255</b>	<b>575.441</b>	<b>3.070.019</b>	<b>8.197.848</b>	<b>59.294</b>	<b>8.257.142</b>
Resultado del período	-	-	-	676.879	-	676.879	16.375	693.254
Otro resultado integral del período	-	-	-	-	523.273	523.273	308	523.581
<b>Resultado integral del período</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>676.879</b>	<b>523.273</b>	<b>1.200.152</b>	<b>16.683</b>	<b>1.216.835</b>
Traslado a resultados de ejercicios anteriores	-	-	575.441	(575.441)	-	-	-	-
Dividendos distribuidos en efectivo (Nota 30.3 – 30.4)	-	-	(323.006)	-	-	(323.006)	(2.910)	(325.916)
Readquisición de acciones (Nota 30.2 – 30.3)	-	-	(52.036)	-	-	(52.036)	-	(52.036)
Dividendos de acciones readquiridas	-	-	1.138	-	-	1.138	-	1.138
Participación minoritaria	-	-	-	-	-	-	3.000	3.000
Reconocimiento impuesto diferido (Nota 22.4)	-	-	(57.851)	-	-	(57.851)	68	(57.783)
Realizaciones de otros resultados integrales (Nota 31)	-	-	(326)	-	326	-	-	-
Otros movimientos patrimoniales	-	-	(305)	-	-	(305)	38	(267)
<b>Saldo al 31 de diciembre de 2021</b>	<b>2.301</b>	<b>546.832</b>	<b>4.146.310</b>	<b>676.879</b>	<b>3.593.618</b>	<b>8.965.940</b>	<b>76.173</b>	<b>9.042.113</b>
<b>Saldo al 31 de diciembre de 2019</b>	<b>2.301</b>	<b>546.832</b>	<b>3.801.830</b>	<b>503.518</b>	<b>3.770.120</b>	<b>8.624.601</b>	<b>57.486</b>	<b>8.682.087</b>
Resultado del período	-	-	-	575.441	-	575.441	8.403	583.844
Otro resultado integral del período	-	-	-	-	(703.430)	(703.430)	2.881	(700.549)
<b>Resultado integral del período</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>575.441</b>	<b>(703.430)</b>	<b>(127.989)</b>	<b>11.284</b>	<b>(116.705)</b>
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)
Combinación de negocios	-	-	(39)	-	-	(39)	(4.986)	(5.025)
Realizaciones de otros resultados integrales (Nota 31)	-	-	(3.329)	-	3.329	-	-	-
Otros movimientos patrimoniales	-	-	(13)	-	-	(13)	62	49
<b>Saldo al 31 de diciembre de 2020</b>	<b>2.301</b>	<b>546.832</b>	<b>4.003.255</b>	<b>575.441</b>	<b>3.070.019</b>	<b>8.197.848</b>	<b>59.294</b>	<b>8.257.142</b>

Las notas son parte integral de los estados financieros consolidados.

  
 Carlos Ignacio Callego 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. No. 86122-T  
 Designado por PwC Contadores y Auditores S. A. S.  
 (Ver opinión adjunta)


# Estado de Flujos de Efectivo Consolidado

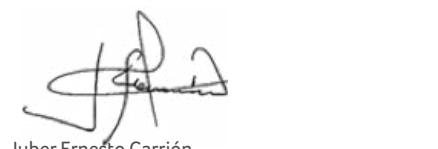
Del 1 de enero al 31 de diciembre (Valores expresados en millones de pesos colombianos)

	Notas	2021	2020
<b>Flujos de efectivo de actividades de operación</b>			
Cobros procedentes de las ventas de bienes y servicios		\$ 12.519.355	\$ 11.136.912
Pagos a proveedores por el suministro de bienes y servicios		(9.144.813)	(7.921.426)
Pagos a y por cuenta de los empleados		(1.919.731)	(1.823.893)
Impuestos a las ganancias y otros impuestos		(289.422)	(180.939)
Otras salidas de efectivo		(80.921)	(25.217)
<b>Flujos de efectivo netos procedentes de actividades de operación</b>		<b>\$ 1.084.468</b>	<b>\$ 1.185.437</b>
<b>Flujos de efectivo de actividades de inversión</b>			
Efectivo y equivalentes recibidos de adquisiciones		7.259	-
Compra de otros instrumentos de patrimonio		(58.676)	(9.889)
Compras de patrimonio de asociadas y negocios conjuntos	15	(11.929)	(4.900)
Compras de propiedades, planta y equipo	17	(383.155)	(271.041)
Importes procedentes de la venta de activos productivos		40.498	31.353
Adquisición de intangibles y otros activos productivos		(26.363)	(27.557)
Desinversión neta en activos mantenidos para la venta		-	2.438
Dividendos recibidos	15-16	75.818	68.784
Intereses recibidos		15.088	16.033
Pagos a terceros para obtener el control de subsidiarias	5	(92.102)	(12.883)
Otras entradas de efectivo		-	5
<b>Flujos de efectivo netos usados en actividades de inversión</b>		<b>\$ (433.562)</b>	<b>\$ (207.657)</b>
<b>Flujos de efectivo de actividades de financiación</b>			
Importes (usados en) procedentes de préstamos		(78.005)	113.102
Dividendos pagados	30.3	(317.948)	(298.063)
Readquisición de acciones	30.3	(52.036)	-
Intereses pagados		(119.762)	(175.515)
Arrendamientos pagados	24	(162.373)	(144.175)
Comisiones y otros gastos financieros		(45.679)	(36.490)
Otras entradas de efectivo		4.277	6.897
<b>Flujos de efectivo netos usados en actividades de financiación</b>		<b>\$ (771.526)</b>	<b>\$ (534.244)</b>
<b>(Disminución) aumento de efectivo y equivalente al efectivo por operaciones</b>		<b>\$ (120.620)</b>	<b>\$ 443.536</b>
Flujos de efectivo de operaciones discontinuadas		(11)	151
Efecto de la variación en la tasa de cambio sobre el disponible		49.773	(8.070)
<b>(Disminución) aumento neto de efectivo y equivalente al efectivo</b>		<b>(70.858)</b>	<b>435.617</b>
Efectivo y equivalentes de efectivo al inicio del período		933.564	497.947
<b>Efectivo y equivalentes de efectivo al final del período</b>		<b>\$ 862.706</b>	<b>\$ 933.564</b>

Las notas son parte integral de los estados financieros consolidados.

  
 Carlos Ignacio Callego 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. No. 86122-T**  
 Designado por PwC Contadores y Auditores S. A. S.  
 (Ver opinión adjunta)

# Notas a los estados financieros consolidados

Períodos entre el 1 de enero y el 31 de diciembre de 2021 y 2020 (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, el 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 la ciudad de Medellín y con vigencia hasta el 12 de abril de 2050. El objeto social de la Compañía Matriz consiste en la inversión o 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 incorporeales con la finalidad de precautelación del capital.

A continuación, se informa en relación con las compañías subsidiarias, el nombre, actividad principal, domicilio principal, moneda funcional y porcentaje de participación mantenido por Grupo Nutresa:

Denominación	Actividad principal	Moneda funcional (*)	% Participación	
			2021	2020
<b>Colombia</b>				
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.	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	99,51%	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%
Fondo de Capital Privado "Cacao para el Futuro" – Compartimento A	Inversión en producción de cacao.	COP	-	100,00%
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%
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. en liquidación	Producción de alimentos y operación de establecimientos de alimentos al consumidor.	COP	100,00%	100,00%

Denominación	Actividad principal	Moneda funcional (*)	% Participación	
			2021	2020
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%
Basic Kitchen S. A. S.	Comercialización de productos alimenticios	COP	80,00%	-
CI Nutrading S. A. S.	Comercialización y gestión logística.	COP	100,00%	-
<b>Chile</b>				
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%
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	100,00%	100,00%
Tresmontes Lucchetti Inversiones S. A.	Gestión financiera y de inversiones.	USD	100,00%	100,00%
<b>Costa Rica</b>				
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%
Industrial Belina Montes de Oro S. A.	Producción y comercialización de productos para animales	CRC	100,00%	-
Belina Importaciones e Innovaciones Dos Mil S. A.	Distribución y comercialización de productos para animales	CRC	100,00%	-
Belina Nutrición Animal S. A.	Distribución y comercialización de productos para animales	CRC	100,00%	-
<b>Guatemala</b>				
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%
<b>México</b>				
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%
Servicios Tresmontes Lucchetti S. A. de C. V.	Prestación de servicios empresariales especializados.	MXN	-	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%
Aliados Comerciales Alternativos	Comercialización de productos alimenticios	MXN	100,00%	-
<b>Panamá</b>				
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%
American Franchising Corp. (AFC)	Gestión financiera y de inversiones.	USD	100,00%	100,00%
LYC Bay Enterprise INC.	Gestión financiera y de inversiones.	USD	-	100,00%
Sun Bay Enterprise INC.	Gestión financiera y de inversiones.	USD	-	100,00%
<b>Estados Unidos de América</b>				
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%

Denominación	Actividad principal	País de constitución	Moneda funcional (1)	% Participación	
				2021	2020
<b>Otros países</b>					
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%
Nutresa South África (PTY) Ltd.	Comercialización de productos alimenticios	Sudáfrica	ZAR	100%	-

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:

**2021:** En el mes de diciembre se realiza la liquidación Fideicomiso Grupo Nutresa S. A.

En el mes de noviembre se realizó el acuerdo de liquidación de la sociedad Tresmontes Lucchetti Agroindustrial S. A., con efecto a partir de la fecha.

En el mes de septiembre, se constituyó la sociedad CI Nutrading S. A. S., que tendrá por objeto la compra, venta y exportación de productos para su distribución y comercialización en el exterior, así como el apoyo e implementación como plataforma exportadora para empresas colombianas.

En agosto se creó la compañía Basic Kitchen S. A. S. con una participación del 80%, e igualmente se liquidó el Fondo de Capital Privado “Cacao para el Futuro” – Compartimento A.

En el mes de julio, se realizó el cierre del proceso de adquisición del 100% de las compañías Belina Nutrición Animal S. A., Belina Importaciones e Innovaciones Dos Mil S. A. e Industrial Belina Montes de Oro S. A., las cuales tendrán por objeto la producción y comercialización de alimentos para mascotas.

En el mes de noviembre de 2020, se constituyó, y en el mes de marzo de 2021, se capitalizó, la sociedad Nutresa South Africa (PTY) Ltd., la cual tendrá por objeto la comercialización de productos del grupo en Sudáfrica y otros países del continente africano.

En enero de 2021 se realizó convenio de fusión por absorción entre American Franchising Corp. (AFC), LYC Bay Enterprise INC Sun Bay Enterprise INC., conforme al cual LYC Bay Enterprise INC Sun Bay Enterprise INC, son fusionadas con American Franchising Corp. (AFC).

En junio de 2021 se realizó convenio de fusión por absorción entre Serer S. A. de C. V. y Nutresa S. A. de C. V., conforme al cual Serer S. A. de C. V. es absorbida por Nutresa S. A. de C. V. Igualmente, se realizó convenio de fusión por absorción entre Tresmontes Lucchetti México S. A., Servicios Tresmontes Lucchetti S. A. de C. V. y TMLUC Servicios Industriales, S. A. de C. V., conforme al cual Servicios Tresmontes Lucchetti S. A. de C. V. y TMLUC Servicios Industriales, S. A. de C. V., son fusionadas con Tresmontes Lucchetti México S. A. de C. V.

**2020:** El 1 de julio de 2020 la Compañía de Galletas Noel S. A. adquirió el 16,59% del Fondo de Capital Privado “Cacao para el Futuro” – Compartimento A., correspondiente a 300.000 acciones por \$4.421.

## 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 2021 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 e incluyendo la excepción a la NIC 12 de Impuesto a las Ganancias, definida por el Ministerio de Co-



mercio, Industria y Turismo de Colombia en el Decreto 1311 de 2021 para reconocer los efectos en los impuestos diferidos del cambio de tarifa de renta de la Ley 2155 de 2021 contra las utilidades acumuladas en el patrimonio.

### 2.1. 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 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 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.

### 2.3 CLASIFICACIÓN DE PARTIDAS EN CORRIENTES Y NO CORRIENTES

Grupo Nutresa presenta los activos y 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 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 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 2021 y su correspondiente información comparativa. Una subsidiaria es una entidad controlada por alguna de las empresas que conforman el Grupo Nutresa. El control existe cuando alguna de las empresas del 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 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 transacciones entre subsidiarias, y las utilidades o pérdidas no realizadas fueron eliminados 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 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:**

El Grupo considera que ejerce el control sobre las actividades relevantes de Novaceites S. A. a pesar de que la participación actual del 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:**

El Grupo 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 el 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, limita la capacidad de mantener un nivel de producción normal, disminuye la capacidad de la Administración de tomar y ejecutar decisiones operativas, restringe 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 y, 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 ventas de participación en subsidiarias, a las participaciones no controladoras que no implican una pérdida de control, y 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, activos y 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 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 negocio conjunto con las de Grupo Nutresa, se incorpora la porción que le corresponde a Grupo Nutresa 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 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 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 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 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 POLÍTICAS CONTABLES SIGNIFICATIVAS

Grupo Nutresa y sus subsidiarias aplican las políticas y 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 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 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 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 reconoce en el estado de resultados como parte de los ingresos y egresos operacionales; las diferencias en cambio de otros activos y pasivos, se reconoce 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 in-

versiones 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 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.

### 1. 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 2021	Diciembre 2020
Balboa	PAB	3.981,16	3.432,50
Colón	CRC	6,17	5,56
Córdoba	NIO	112,08	98,57
Sol peruano	PEN	997,53	947,94
Dólar	USD	3.981,16	3.432,50
Peso mexicano	MXN	194,05	172,18
Quetzal	GTQ	515,75	440,41
Peso dominicano	DOP	69,18	58,85
Peso chileno	CLP	4,71	4,83
Peso argentino	ARS	38,75	40,79

Tabla 2

### 3.3.3 EFECTIVO Y EQUIVALENTES DE EFECTIVO

El efectivo y 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.

### 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, el Grupo evalúa si los flujos de efectivo de los instrumentos financieros representan únicamente pagos de capital e intereses. Al realizar esta evaluación, el 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 inconsis-

tentes 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 al modelo definido por el Grupo. Estas cuentas por cobrar se reconocen cuando todos los riesgos y 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 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 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) el 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 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. El 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.
- 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, expiran 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 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 el Grupo y que no se designan como instru-

mentos 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 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, ventas o 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).
- Coberturas de una inversión neta en el extranjero.

El Grupo espera que las coberturas sean altamente eficaces en lograr compensar los cambios en el valor razonable o las variaciones en los flujos de efectivo. El 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, 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 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, planta y equipo incluyen el importe de los 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 del Grupo.

Las propiedades, planta y 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, 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, el 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, vidas útiles y 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 periodo, 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 periodo de tiempo determinado.

El Grupo es arrendador y arrendatario de diversas propiedades, equipos y vehículos. Los contratos de arriendo generalmente se realizan por períodos fijos de 1 a 15 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 el 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 el 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 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, y
- 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, y
- 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 12 meses o menos. Los activos de bajo valor comprenden los equipos de cómputo y artículos pequeños del mobiliario de oficina.

Los periodos 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

### 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 periodos, 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 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 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 20 y 60 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 y cualquier pérdida acumuladas 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 en 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 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.

#### 2. 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; y
- 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 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 correspon-

dan 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 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 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 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 revertan 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 revertan 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 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 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 y el calculado al amparo del Decreto 1311 del 2021 del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo de Colombia, en estos casos se presentará directamente en las utilidades acumuladas 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 (12) meses siguientes al cierre del período anual en el cual 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, de venta y de distribución, así mismo como las ganancias y 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 del Grupo a recibir un pago a cambio de bienes o servicios que el Grupo 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 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 el 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 periodo 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 del Grupo a transferir bienes o servicios a un cliente, por los cuales el Grupo 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, el cual 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 el Grupo espera

tener derecho a cambio de la transferencia de los bienes o 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. El 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 al interior del Grupo.

El 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 que es probable que los beneficios económicos fluyan hacia el Grupo y si es posible medir de forma confiable los ingresos y 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

El Grupo otorga puntos a sus clientes por compras, bajo el programa de plan de fidelización, los cuales 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, el cual corresponde 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 obte-

ner 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 del 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 número de acciones promedio ponderado en circulación para los períodos terminados el 31 de diciembre de 2021 fue 458.948.033 y el 31 de diciembre de 2020 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, los cuales proporcionan información financiera sobre una entidad informante específica. La materialidad o la importancia relativa depende de la naturaleza o 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

#### 3.4.1 NUEVA NORMATIVIDAD INCORPORADA AL MARCO CONTABLE ACEPTADO EN COLOMBIA CUYA APLICACIÓN ES OBLIGATORIA A PARTIR DEL 1 DE ENERO DE 2023

El Decreto 938 de 2021 actualizó los marcos técnicos de las Normas de Contabilidad y de Información Financiera aceptadas en Colombia incorporando principalmente enmiendas a las normas que ya habían sido compiladas por los Decretos 2270 de 2019 y 1438 de 2020, que consideraban las reglamentaciones incorporadas por los Decretos 2420 y 2496 de 2015, 2131 de 2016, 2170 de 2017 y 2483 de 2019.

##### 3.4.1.1 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 que se refiere la “liquidación” de un pasivo en términos de la norma. El Grupo no espera impactos importantes por esta modificación, en todo caso se encuentra evaluando el impacto que las mismas podrían tener en los estados financieros.

##### 3.4.1.2 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 periodo. El Grupo no espera impactos importantes por esta modificación, en todo caso se encuentra evaluando el impacto que las mismas podrían tener en los estados financieros.

##### 3.4.1.3 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. El Grupo no espera impactos importantes por esta modificación, en todo caso se encuentra evaluando el impacto que las mismas podrían tener en los estados financieros.

##### 3.4.1.4 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. El Grupo no espera impactos importantes por esta modificación, en todo caso se encuentra evaluando el impacto que las mismas podrían tener en los estados financieros.

##### 3.4.1.5 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 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 ineffectividad 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.

El Grupo no espera impactos importantes por esta modificación, en todo caso se encuentra evaluando el impacto que las mismas podrían tener en los estados financieros.

#### 3.4.1.6 Mejoras anuales a las Normas NIIF ciclo 2019–2021

Las siguientes mejoras se finalizaron en mayo de 2021:

- NIIF 9 Instrumentos financieros: Aclara cuáles comisiones deben incluirse en la prueba del 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 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.

El Grupo no espera impactos importantes por esta modificación, en todo caso se encuentra evaluando el impacto que las mismas podrían tener en los estados financieros.

#### 3.4.1.7 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, e
- Indicar que la utilidad o pérdida es el indicador principal de desempeño y que, en principio, los ingresos y 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 2021. Estas entidades deberán considerar si sus políticas contables siguen siendo apropiadas según el Marco revisado.

### 3.4.2 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

#### 3.4.2.1 NIIF 17 Contratos de Seguros

La NIIF 17 Contratos de Seguro establece principios para el reconocimiento, medición, presentación e 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 periodos anuales que comenzarán a partir del 1 de enero de 2021, sin embargo, la fecha de aplicación fue extendida para periodos anuales que comiencen a partir del 1 de enero de 2023, mediante modificación emitida por el IASB en junio de 2021. 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 donde las estimaciones se vuelven a medir en cada periodo de reporte. Los contratos se miden utilizando los componentes de:

- Flujos de efectivo ponderados de probabilidad descontados;
- Un ajuste explícito de riesgo, y
- 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 periodo 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.

El 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 del 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 así también la revelación de pasivos contingentes al cierre del período sobre el que se informa. El 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 del 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 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, el Grupo consideró los siguientes juicios relevantes:

**Actividades de arrendamiento del Grupo y cómo se contabilizan:** El Grupo arrienda varias propiedades, equipos y vehículos. Los contratos de arriendo se realizan normalmente para periodos entre 1 y 15 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 periodo 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 del 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 el Grupo y por el arrendador.

**Plazo de los arrendamientos:** Al determinar el plazo del arrendamiento, la gerencia considera todos los hechos y 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 o un cambio significativos en las circunstancias que afecta esta evaluación.

**Tasa de descuento:** El Grupo determinó la tasa de descuento con base en la tasa de su endeudamiento incremental. 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 el Grupo opera. Esta tasa es revisada anualmente y ajustada cuando presente variaciones significativas.

**Provisión de desmantelamiento:** La provisión es establecida considerando las intervenciones que debe realizar el 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. COMBINACIONES DE NEGOCIOS

El 7 de julio de 2021 se formalizó el acuerdo de compraventa de acciones por \$92.102 en el que Grupo Nutresa S. A. adquiere el 100% de las acciones de Belina Nutrición Animal S. A., Belina Importaciones e Innovaciones Dos Mil S. A. e Industrial Belina Montes de Oro S. A. (Belina).

Belina es un grupo de sociedades domiciliadas en Costa Rica, dedicadas a la producción, importación y comercialización de alimentos para animales.

La plusvalía reconocida por \$57.903 se asigna al segmento de "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:

	2021
	Belina
Efectivo y equivalentes de efectivo	7.259
Deudores comerciales y otras cuentas por cobrar	15.759
Inventarios	8.543
Otros activos	183
Activos por impuestos	1
Propiedades, planta y equipo, neto	22.151
Activos por derechos de uso	975
Obligaciones financieras	(5.814)
Proveedores y cuentas por pagar	(24.363)
Impuesto sobre la renta e impuestos por pagar	(4.530)
Beneficios a empleados	(1.158)
Otros pasivos no financieros	(278)
Pasivos por derechos de uso	(975)
<b>Activos identificables neto</b>	<b>17.753</b>
Más otros activos intangibles – marcas	2.803
Más otros activos intangibles - contratos y relaciones con clientes	20.194
Más ajuste al valor razonable de propiedades planta y equipo	2.778
Menos efecto neto en el impuesto diferido	(7.724)
Menos ajuste al valor razonable de deudores	(1.605)
Más plusvalía (nota 20) *	57.903
<b>Valor negociación</b>	<b>92.102</b>

Tabla 5

### 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 2021 son:

	Belina
	Jul-dic 2021
Ingreso de actividades ordinarias	87.367
Utilidad neta	7.138

Tabla 6

### Cuentas por cobrar adquiridas

El valor razonable de las cuentas por cobrar adquiridas, su respectivo deterioro, es el siguiente:

	Belina
	1 Julio de 2021
Cuentas por cobrar	17.364
Deterioro	(1.605)
Cuentas por cobrar netas	15.759

Tabla 7

### 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.

## 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 2021	Octubre-Diciembre 2020
<b>Operaciones continuadas</b>			
<b>Ingresos operacionales provenientes de contratos con clientes</b>	a	\$ 3.602.981	\$ 2.949.271
Costos de ventas	e	(2.226.916)	(1.722.629)
<b>Utilidad bruta</b>		<b>\$ 1.376.065</b>	<b>\$ 1.226.642</b>
Gastos de administración	e	(154.531)	(125.259)
Gastos de venta	e	(938.234)	(842.727)
Gastos de producción	e	(62.976)	(61.069)
Diferencia en cambio de activos y pasivos operativos		13.424	9.818
Otros ingresos operacionales netos	f	4.499	12.264
<b>Utilidad operativa</b>		<b>\$ 238.247</b>	<b>\$ 219.669</b>
Ingresos financieros		22.354	8.677
Gastos financieros	d	(69.579)	(62.754)
Dividendos		32	2
Diferencia en cambio de activos y pasivos no operativos		9.236	(16.732)
Participación en asociadas y negocios conjuntos		2.378	1.551
<b>Utilidad antes de impuesto de renta e interés no controlante</b>		<b>\$ 202.668</b>	<b>\$ 150.413</b>
Impuesto sobre la renta corriente	c	(48.163)	(43.766)
Impuesto sobre la renta diferido	c	(9.030)	3.787
<b>Utilidad del período de operaciones continuadas</b>		<b>\$ 145.475</b>	<b>\$ 110.434</b>
Operaciones discontinuadas, después de impuestos		1.103	(174)
<b>Utilidad neta del período</b>		<b>\$ 146.578</b>	<b>\$ 110.260</b>
<b>Resultado del período atribuible a:</b>			
Participaciones controladoras		\$ 141.900	\$ 105.974
Participaciones no controladoras		4.678	4.286
<b>Utilidad neta del período</b>		<b>\$ 146.578</b>	<b>\$ 110.260</b>
<b>EBITDA</b>	b	<b>354.763</b>	<b>326.723</b>

Tabla 8

a. Ingresos de actividades ordinarias

• Ingreso de actividades ordinarias por segmentos

	Cuarto trimestre					
	Clientes externos		Inter-segmentos		Total	
	2021	2020	2021	2020	2021	2020
Galletas	645.880	544.446	4.168	3.086	650.048	547.532
Cárnicos	683.912	590.055	17.460	12.698	701.372	602.753
Chocolates	551.658	483.275	14.523	11.658	566.181	494.933
Café	526.135	397.996	3.210	1.777	529.345	399.773
TMLUC	293.697	248.980	-	1.150	293.697	250.130
Alimentos al consumidor	284.360	217.527	21	12	284.381	217.539
Helados	159.110	134.786	790	573	159.900	135.359
Pastas	119.892	98.025	243	215	120.135	98.240
Otros	338.337	234.181	-	-	338.337	234.181
<b>Total segmentos</b>	<b>3.602.981</b>	<b>2.949.271</b>	<b>40.415</b>	<b>31.169</b>	<b>3.643.396</b>	<b>2.980.440</b>
Ajustes y eliminaciones					(40.415)	(31.169)
<b>Consolidado</b>					<b>3.602.981</b>	<b>2.949.271</b>

Tabla 9

- Ingreso de actividades ordinarias por áreas geográficas

	Cuarto trimestre	
	2021	2020
Colombia	2.217.492	1.831.744
Estados Unidos	406.751	302.620
Centroamérica	382.830	295.156
Chile	207.724	187.498
México	91.644	74.227
República Dominicana y Caribe	62.901	50.657
Perú	87.073	80.693
Ecuador	45.465	40.778
Otros	101.101	85.898
<b>Total</b>	<b>3.602.981</b>	<b>2.949.271</b>

Tabla 10

- Ingreso de actividades ordinarias por tipo de producto

	Cuarto trimestre	
	2021	2020
Alimentos	1.878.572	1.703.088
Bebidas	827.623	671.146
Golosinas y snacks	568.727	465.532
Otros	328.059	109.505
<b>Total</b>	<b>3.602.981</b>	<b>2.949.271</b>

Tabla 11

b. EBITDA

	Cuarto trimestre	
	2021	2020
<b>Utilidad operativa</b>	<b>238.247</b>	<b>219.669</b>
Depreciaciones y amortizaciones	78.551	85.045
Depreciaciones por derechos de uso	33.056	28.758
Diferencia en cambio no realizada de activos y pasivos operativos	4.909	(6.749)
<b>EBITDA</b>	<b>354.763</b>	<b>326.723</b>

Tabla 12

- EBITDA por segmentos de operación

	Cuarto trimestre							
	Utilidad operativa		Depreciaciones y amortizaciones		Diferencia en cambio no realizada de activos y pasivos operativos		EBITDA	
	2021	2020	2021	2020	2021	2020	2021	2020
Galletas	34.048	46.989	15.270	15.442	604	(2.122)	49.922	60.309
Cárnicos	19.644	49.949	14.855	16.431	2.348	(635)	36.847	65.745
Chocolates	41.805	38.283	12.804	13.330	414	(842)	55.023	50.771
Café	27.116	9.284	16.553	19.166	(417)	2.544	43.252	30.994
TMLUC	27.444	13.980	9.761	11.568	(275)	216	36.930	25.764
Alimentos al consumidor	46.855	25.957	22.768	21.529	151	(69)	69.774	47.417
Helados	12.330	13.752	7.270	6.984	598	(229)	20.198	20.507
Pastas	10.453	10.666	3.476	3.051	1.575	(1.143)	15.504	12.574
Otros	18.552	10.809	8.850	6.302	(89)	(4.469)	27.313	12.642
<b>Total segmentos</b>	<b>238.247</b>	<b>219.669</b>	<b>111.607</b>	<b>113.803</b>	<b>4.909</b>	<b>(6.749)</b>	<b>354.763</b>	<b>326.723</b>

Tabla 13

Grupo Nutresa revela el EBITDA porque la gerencia considera que esta medición es relevante para un mejor entendimiento del rendimiento financiero del Grupo. Este no es una medición de desempeño definida en las Normas de Contabilidad e Información Financiera Aceptadas en Colombia.

**c. Gasto por impuesto de renta**

	Cuarto trimestre	
	2021	2020
Impuesto de renta	48.163	43.766
<b>Total impuesto corriente</b>	<b>48.163</b>	<b>43.766</b>
Impuesto diferido	9.030	(3.787)
<b>Total gasto por impuesto</b>	<b>57.193</b>	<b>39.979</b>

Tabla 14

**d. Gastos financieros**

	Cuarto trimestre	
	2021	2020
Intereses de préstamos	32.096	30.225
Intereses de bonos	-	2.491
Intereses por arrendamientos financieros	3	21
<b>Total gastos por intereses</b>	<b>32.099</b>	<b>32.737</b>
Beneficios a empleados	10.466	6.038
Gasto financiero por derechos de uso	14.140	14.127
Otros gastos financieros	12.874	9.852
<b>Total gastos financieros</b>	<b>69.579</b>	<b>62.754</b>

Tabla 15

**e. Gastos por naturaleza**

	Cuarto trimestre	
	2021	2020
Consumo de inventarios y otros costos	1.784.464	1.305.408
Beneficios de empleados	520.642	471.636
Otros servicios (1)	354.800	291.520
Otros gastos (2)	129.235	140.354
Servicios de transporte	138.980	116.315
Depreciaciones y amortizaciones	78.551	85.045
Depreciaciones por derechos de uso	33.056	28.758
Servicios de maquila	30.827	24.451
Servicios temporales	58.848	66.838
Energía y gas	55.613	46.412
Material publicitario	37.182	35.137
Mantenimiento	40.998	35.123
Impuestos diferentes a impuesto de renta	25.578	24.257
Arrendamientos	20.512	28.037
Honorarios	36.401	30.896
Seguros	14.763	13.224
Deterioro de activos	22.207	8.273
<b>Total</b>	<b>3.382.657</b>	<b>2.751.684</b>

Tabla 16

<sup>(1)</sup> Otros servicios incluyen mercadeo, aseo y vigilancia, espacios en canales, alimentación, servicios públicos, plan de acción comercial, software, bodegaje.

<sup>(2)</sup> 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	
	2021	2020
Indemnizaciones y recuperaciones	6.512	2.840
Enajenación y retiro de propiedad planta y equipo e intangibles	682	(1.620)
Multas, sanciones, litigios y procesos judiciales	(1.390)	(545)
Otros ingresos y egresos	544	1.427
Subvenciones del gobierno	21	1.060
Donaciones	(4.509)	(4.966)
Enajenación y retiro de derechos de uso	1.603	407
Ingresos por condonación de arrendamientos	1.036	13.661
<b>Total</b>	<b>4.499</b>	<b>12.264</b>

Tabla 17

## 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.
- **Cafés:** 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 helados, 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, los cuales, se miden de forma uniforme con los estados financieros consolidados. Las operaciones de financiación, inversión y la gestión de impuestos son administrados de manera centralizada; por lo tanto, no son asignados a los segmentos de operación.

Los informes de gestión y los que resultan de la contabilidad del 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 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 del 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 ingresos 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 algu-

nos casos puede llegar hasta 90 días, lo que es consistente con la práctica del mercado. Grupo Nutresa no reconoce garantía sobre los productos que comercializa. Al 31 de diciembre de 2021 y 2020 el 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		Inter-segmentos		Total	
	2021	2020	2021	2020	2021	2020
Galletas	2.248.701	2.223.679	14.872	11.415	2.263.573	2.235.094
Cárnicos	2.356.299	2.145.265	51.447	30.692	2.407.746	2.175.957
Chocolates	1.964.873	1.737.201	48.277	38.656	2.013.150	1.775.857
Café	1.882.553	1.591.087	7.742	9.406	1.890.295	1.600.493
TMLUC	1.202.610	1.117.290	-	4.734	1.202.610	1.122.024
Alimentos al consumidor	964.040	660.356	68	103	964.108	660.459
Helados	575.308	482.535	1.482	2.735	576.790	485.270
Pastas	426.461	404.555	983	728	427.444	405.283
Otros	1.117.426	765.573	-	-	1.117.426	765.573
<b>Total segmentos</b>	<b>12.738.271</b>	<b>11.127.541</b>	<b>124.871</b>	<b>98.469</b>	<b>12.863.142</b>	<b>11.226.010</b>
Ajustes y eliminaciones					(124.871)	(98.469)
<b>Consolidado</b>					<b>12.738.271</b>	<b>11.127.541</b>

Tabla 18

#### b. Información por áreas geográficas

El desglose de las ventas realizadas a clientes externos, detallado por las principales ubicaciones geográficas donde el Grupo opera, fue el siguiente:

	2021	2020
Colombia	7.779.289	6.691.219
Estados Unidos	1.457.234	1.310.335
Centroamérica	1.297.453	1.131.776
Chile	811.974	801.535
México	376.730	306.948
República Dominicana y Caribe	237.534	188.297
Perú	254.705	241.306
Ecuador	162.178	155.771
Otros	361.174	300.354
<b>Total</b>	<b>12.738.271</b>	<b>11.127.541</b>

Tabla 19

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:

	2021	2020
Alimentos	6.433.917	5.854.414
Bebidas	3.105.776	2.774.328
Golosinas y snacks	2.080.955	1.657.337
Otros	1.117.623	841.462
<b>Total</b>	<b>12.738.271</b>	<b>11.127.541</b>

Tabla 20

#### 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 el Grupo con sus clientes son de corto plazo.

## 7.2. EBITDA

	Utilidad operativa		Depreciaciones y amortizaciones (Nota 32)		Diferencia en cambio no realizada de activos y pasivos operativos (Nota 34)		EBITDA	
	2021	2020	2021	2020	2021	2020	2021	2020
Galletas	145.641	240.624	58.838	60.882	415	(264)	204.894	301.242
Cárnicos	166.412	224.162	58.105	61.924	2.746	(2.006)	227.263	284.080
Chocolates	210.273	181.818	51.112	49.902	1.122	647	262.507	232.367
Café	170.844	164.359	55.106	53.433	(1.316)	(209)	224.634	217.583
TMLUC	105.634	100.027	42.917	44.575	(726)	331	147.825	144.933
Alimentos al consumidor	137.586	(5.313)	87.313	87.961	51	45	224.950	82.693
Helados	60.857	50.013	28.066	27.874	920	(129)	89.843	77.758
Pastas	46.979	49.425	12.843	12.623	1.154	559	60.976	62.607
Otros	61.071	14.473	26.354	22.210	2.074	3.630	89.499	40.313
<b>Total segmentos</b>	<b>1.105.297</b>	<b>1.019.588</b>	<b>420.654</b>	<b>421.384</b>	<b>6.440</b>	<b>2.604</b>	<b>1.532.391</b>	<b>1.443.576</b>

Tabla 21

Grupo Nutresa revela el EBITDA porque la Gerencia considera que esta medición es relevante para un mejor entendimiento del rendimiento financiero del Grupo. Esta no es una medición de desempeño definida en las Normas de Contabilidad e Información Financiera Aceptadas en Colombia.

## NOTA 8. INVERSIONES EN SUBSIDIARIAS

A continuación, se detalla la información financiera de las principales subsidiarias que representan el 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; los cuales son homologados para aplicar de manera homogénea las políticas y prácticas contables de la matriz, y convertidos al peso colombiano para el proceso de consolidación.

	2021					2020				
	Activo	Pasivo	Patrimonio	Resultado del período	Otro resultado integral del período	Activo	Pasivo	Patrimonio	Resultado del período	Otro resultado integral del período
<b>Subsidiarias participadas directa o indirectamente al 100% por Grupo Nutresa</b>										
Grupo Nutresa S. A.	9.239.574	107.395	9.132.179	684.819	-	8.425.618	102.819	8.322.799	583.241	-
Compañía de Galletas Noel S. A. S.	2.531.641	882.618	1.649.023	100.564	-	2.319.187	821.764	1.497.423	121.850	-
Alimentos Cárnicos S. A. S.	2.390.816	1.287.902	1.102.914	126.550	-	2.283.594	1.246.470	1.037.124	108.951	-
Compañía Nacional de Chocolates S. A. S.	2.035.374	819.071	1.216.303	111.270	-	1.923.634	759.992	1.163.642	106.579	-
Nutresa Chile S. A.	1.635.368	246	1.635.122	26.635	(830)	1.648.868	323	1.648.545	19.777	374
Industria Colombiana de Café S. A. S.	1.598.377	890.895	707.482	58.928	-	1.441.518	794.864	646.654	29.897	-
American Franchising Corp. (AFC)	1.395.212	5.831	1.389.381	(46)	1.832	1.151.726	1	1.151.725	(87)	2
Tresmontes S. A.	1.359.970	351.223	1.008.747	34.322	(1.328)	1.327.080	337.052	990.028	12.506	(1.370)
Servicios Nutresa S. A. S.	1.237.114	1.232.298	4.816	2.816	-	1.166.531	1.166.141	390	1.544	-
Compañía de Galletas Pozuelo DCR S. A.	1.039.594	159.182	880.412	31.697	656	944.292	180.001	764.291	57.132	(6.641)
Abimar Foods Inc. Meals Mercadeo de Alimentos de Colombia S. A. S.	880.003	493.014	386.989	(1.808)	2.710	764.209	439.242	324.967	(1.705)	412
Lucchetti Chile S. A.	784.206	514.149	270.057	32.828	-	751.211	518.862	232.349	11.756	-
Gestión Cargo Zona Franca S. A. S.	657.234	65.415	591.819	12.638	(502)	664.865	70.536	594.329	20.376	584
Compañía Nacional de Chocolates del Perú S. A.	534.140	222.028	312.112	23.101	-	332.307	174.415	157.892	21.978	-
Novaventa S. A. S.	458.054	102.267	355.787	9.871	230	433.915	73.356	360.559	13.401	(1.371)
Comercial Nutresa S. A. S.	426.755	197.471	229.284	60.639	-	427.206	190.135	237.071	45.179	-
IRCC S. A. S. - Industria de Restaurantes Casuales S. A. S.	423.399	350.260	73.139	26.561	-	448.660	404.066	44.594	18.753	-
Tresmontes Lucchetti S. A.	410.149	387.119	23.030	28.735	-	530.769	540.151	(9.382)	(37.623)	-
Productos Alimenticios Doria S. A. S.	401.490	208.213	193.277	18.389	(836)	393.026	194.394	198.632	19.230	552
Otras sociedades (*)	379.982	264.091	115.891	30.288	-	346.784	224.315	122.469	23.309	-
	3.128.312	1.143.450	1.984.862	167.516	1.316	3.066.346	1.276.513	1.789.833	71.114	13.125
<b>Subsidiarias con participaciones no controladoras</b>										
La Recetta Soluciones Gastronómicas Integradas S. A. S.	89.191	87.669	1.522	(186)	-	81.611	80.081	1.530	291	-
Helados Bon S. A.	109.305	54.562	54.743	19.126	570	77.980	44.241	33.739	8.002	1.375
Atlantic FS S. A. S.	114.741	60.333	54.408	20.263	-	83.882	49.775	34.107	6.476	-
Setas Colombianas S. A.	69.555	18.633	50.922	3.760	-	68.559	19.445	49.114	4.821	-
Fondo de capital privado BTG PACTUAL	-	-	-	-	-	68.618	38.283	30.335	268	-
Novaceites S. A.	72.633	6.540	66.093	5.061	(148)	74.043	7.498	66.545	6.525	13
Schadel Ltda. Schalin Del Vecchio Ltda.	20.986	15.352	5.634	(914)	-	19.994	13.399	6.595	(1.223)	-
Productos Naturela S. A. S.	5.413	832	4.581	755	-	5.018	799	4.219	786	-

Tabla 22

(\*) El patrimonio en otras sociedades por \$1.984.862 (2020: \$1.789.833) incluyen las siguientes sociedades: Industria de Alimentos Zenú S. A. S., Tresmontes Lucchetti México S. A. De C. V., Alimentos Cárnicos de Panamá S. A., Tresmontes Lucchetti Inversiones S. A., Cameron's Coffee & Distribution Company, CCDC OpCo Holding Corporation, Compañía Americana de Helados S. A., Tresmontes Lucchetti Servicios S. A., Nutresa S. A. de C. V., Industrias Aliadas S. A. S. Cordialsa Usa Inc., Servicios Nutresa Costa Rica S. A., Molinos Santa Marta S. A. S., Compañía Nacional de Chocolates DCR. S. A., PJ COL S. A. S., Inversiones Tresmontes S. A., Comercial Pozuelo Guatemala S. A., Corp. Distrib. de Alimentos S. A. (Cordialsa), LYC S. A. S., Belina Nutrición Animal S. A., Pastas Comarrico S. A. S., Opperar Colombia S. A. S., Distribuidora POPS S. A., Basic Kitchen S. A. S., Inverlogy S. A. S., Industrial Belina Montes de Oro S. A., Tropical Coffee Company S. A. S., Comercial Pozuelo Nicaragua S. A., New Brands S. A., Comercial Pozuelo El Salvador S. A. de C. V., Belina Importaciones e Innovaciones Dos Mil S. A., KIBO FOODS LLC, Industrias Lácteas Nicaragua S. A., Nutresa South Africa, Aliados Comerciales Alternativos S de R. L. de C. V., Procesos VA S. A. S., C.I. Nutrading S. A. S., Tabelco S. A. S., TMLUC Argentina S. A.



## NOTA 9. EFECTIVO Y EQUIVALENTES DE EFECTIVO

El efectivo y equivalentes de efectivo a 31 de diciembre incluía lo siguiente:

	2021	2020
Caja y bancos	551.499	717.765
Inversiones temporales	311.207	215.799
<b>Total</b>	<b>862.706</b>	<b>933.564</b>

Tabla 23

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 1,3% (2020: 1,7%)

Al cierre de diciembre se tienen destinados \$30.356 (2020: \$6.660) 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 2021, el Grupo contaba con \$4.371.770 (2020: \$3.569.679) 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:

	2021	2020
Clientes	1.384.779	1.123.665
Cuentas por cobrar a trabajadores	39.080	37.930
Cuentas por cobrar a partes relacionadas	20.916	15.108
Préstamos a particulares	11.623	992
Dividendos por cobrar (Nota 16)	9.205	16.376
Otras cuentas por cobrar	13.364	53.386
Deterioro de valor	(51.964)	(29.198)
<b>Total deudores y cuentas por cobrar</b>	<b>1.427.003</b>	<b>1.218.259</b>
<b>Porción corriente</b>	<b>1.382.671</b>	<b>1.191.711</b>
<b>Porción no corriente</b>	<b>44.332</b>	<b>26.548</b>

Tabla 24

A 31 de diciembre, las cuentas por cobrar a clientes presentan la siguiente estratificación:

	2021	2020
No vencidas	1.020.297	786.983
Hasta 90 días	289.895	282.242
Entre 91 y 180 días	17.238	27.678
Entre 181 y 365 días	31.178	17.667
Más de 365 días	26.171	9.095
<b>Total</b>	<b>1.384.779</b>	<b>1.123.665</b>

Tabla 25

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 el Grupo sobre la pérdida esperada y el análisis de cartera al 31 de diciembre de 2021, no se encuentra evidencia objetiva de que los saldos por cobrar vencidos presenten riesgos materiales de deterioro que impliquen ajustes al deterioro registrado en los estados financieros en esas fechas, sin embargo, el saldo de cartera del cliente Justo & Bueno, está siendo evaluado permanentemente debido a que hay un incremento en el riesgo de incobrabilidad por la situación económica del tercero.

La conciliación del deterioro reconocido sobre las cuentas por cobrar se presenta a continuación:

	2021	2020
<b>Valor en libros a 1 de enero</b>	<b>29.198</b>	<b>21.853</b>
Pérdida por deterioro reconocida durante el período	46.904	29.989
Utilizaciones durante el período	(26.260)	(22.199)
Reversión de pérdida por deterioro durante el período	(248)	(212)
Diferencia en cambio	775	(177)
Combinación de negocios	1.605	-
Otros cambios	(10)	(56)
<b>Valor en libros a 31 de diciembre</b>	<b>51.964</b>	<b>29.198</b>

Tabla 26

El valor en libros de las cuentas por cobrar a clientes está denominado en las siguientes monedas:

	2021	2020
Pesos colombianos	600.134	513.492
Dólares de los Estados Unidos de América	392.633	277.044
Otras monedas	392.012	333.129
<b>Total</b>	<b>1.384.779</b>	<b>1.123.665</b>

Tabla 27

## NOTA 11. INVENTARIOS

El saldo de inventarios al 31 de diciembre comprendía:

	2021	2020
Materias primas	556.042	404.601
Productos en proceso	110.686	89.694
Productos terminados	638.744	536.896
Material de empaque	157.111	117.986
Materiales y repuestos consumibles	110.497	98.761
Inventarios en tránsito	172.365	136.095
Ajustes al valor neto realizable	(2.883)	(4.049)
<b>Total</b>	<b>1.742.562</b>	<b>1.379.984</b>

Tabla 28

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 \$7.218.160 (2020: \$6.072.405).

## NOTA 12. ACTIVOS BIOLÓGICOS

A continuación, se detallan los activos biológicos:

	2021	2020
Activos biológicos – Reses	95.354	46.127
Activos biológicos – Cerdos	92.605	77.145
Plantaciones forestales	23.419	4.342
<b>Total</b>	<b>211.378</b>	<b>127.614</b>
<b>Porción corriente</b>	<b>191.894</b>	<b>127.614</b>
<b>Porción no corriente</b>	<b>19.484</b>	<b>-</b>

Tabla 29

A continuación, se presentan las cantidades y ubicación principal de los activos biológicos:

	Cantidades		Ubicación
	2021	2020	
Activos biológicos – Reses (1)	40.448 Uds.	26.148 Uds.	Antioquia, Córdoba, Cesar, Santander, Sucre, Caldas y Meta - Colombia
Activos biológicos - Cerdos (1)	110.259 Uds.	116.290 Uds.	Antioquia y Caldas - Colombia
	11.267 Uds.	12.523 Uds.	Provincia de Oeste - Panamá
<b>Plantaciones forestales</b>			
Cultivos de champiñones (2)	41.080 m2	41.080 m2	Yarumal - Colombia
Plantaciones de Cacao (Maderables) (3)	483 Ha.	-	Antioquia y Santander - Colombia

Tabla 30

Se realizaron castigos de inventarios reconocidos en el gasto por \$60.299 durante el período 2021 (2020: \$65.917); estos castigos se encuentran dentro del rango normal esperado por el Grupo de acuerdo con el proceso productivo y asociado a factores propios del tipo de producto como las fechas de vencimiento, 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 \$426; (2020: \$943).

Al 31 de diciembre de 2021 y 2020, los inventarios no tienen restricciones o gravámenes que limiten su negociabilidad o realización y no se tienen inventarios comprometidos como garantía de pasivos. El Grupo espera realizar sus inventarios en un plazo inferior a 12 meses.

<sup>(1)</sup> 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 cárnico.

Los cerdos y reses en Colombia y Panamá 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. Al 31 de diciembre de 2021, el precio por kilo promedio de los cerdos en pie utilizados en la valoración fue de \$8.593<sup>(\*)</sup> (diciembre 2020: \$7.305<sup>(\*)</sup>); para las reses se utilizó un precio promedio por kilo de \$6.856<sup>(\*)</sup> (diciembre 2020: \$4.840<sup>(\*)</sup>).

<sup>(\*)</sup> En pesos colombianos.

Los cerdos que se producen en Panamá ascendían a \$13.931 a diciembre del 2021 (2020: \$8.791), a partir del 2021, se miden al valor razonable, utilizando como referencia los valores de mercado de proveedores, el precio promedio por kilo del cerdo en pie al 31 de diciembre en la valoración es de USD \$2,15.

La ganancia del período por los cambios en el valor razonable menos el costo de venta de los activos biológicos al 31 de diciembre de 2021 fue de \$11.508 (2020: ganancia \$13.131), y se incluye en el estado de resultados como ingresos operacionales.

<sup>(2)</sup> Los cultivos de champiñones, ubicados en Yarumal – Colombia, son utilizados por Setas Colombianas S. A. en su proceso productivo, para ser comercializados en diferentes presentaciones. 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 90 días.

<sup>(3)</sup> Las plantaciones de cacao incluyen 483 hectáreas, ubicadas en los departamentos de Antioquia y Santander en Colombia, cuya finalidad es fomentar el desarrollo del cultivo de cacao a través de sistemas agroforestales (Cacao – Maderables) por medio de los agricultores del país.

Los activos biológicos no corrientes corresponden a los maderables utilizados para el sombrío de las plantaciones de cacao, y tienen una vida promedio de 25 años.

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:

	Notas	2021	2020
Impuestos corrientes	22.2	244.826	170.607
Gastos pagados por anticipado (1)		43.077	41.686
Instrumentos financieros derivados		99.247	15.794
Otros instrumentos financieros medidos a valor razonable		27.605	-
<b>Total otros activos corrientes</b>		<b>414.755</b>	<b>228.087</b>
Impuestos no corrientes	22.2	11.066	11.282
Gastos pagados por anticipado		9.025	7.971
Otros instrumentos financieros medidos a valor razonable (2)		-	68.194
<b>Total otros activos no corrientes</b>		<b>20.091</b>	<b>87.447</b>
<b>Total otros activos</b>		<b>434.846</b>	<b>315.534</b>

Tabla 31

<sup>(1)</sup> Los gastos pagados por anticipado corresponden principalmente a seguros por \$17.816 (2020: \$16.185), arrendamientos por \$83 (2020 \$112), y contratistas \$0 (2020: \$10)

<sup>(2)</sup> En agosto de 2021, se liquida el Fondo de Capital Privado “Cacao para el Futuro” – Compartimento A, y se ejerció el derecho sobre el vuelo forestal del cultivo de cacao. Para el año 2020, los instrumentos financieros se medían al valor razonable.

## NOTA 14. ACTIVOS NO CORRIENTES MANTENIDOS PARA LA VENTA

A continuación, se detallan los activos no corrientes mantenidos para la venta:

	Notas	2021	2020
Terrenos		80	80
Construcciones y edificaciones		97	97
		<b>177</b>	<b>177</b>

Tabla 32

## NOTA 15. INVERSIONES EN ASOCIADAS Y NEGOCIOS CONJUNTOS

Las inversiones en asociadas y negocios conjuntos se presentan a continuación:

	País	% participación	2021	2020
<b>Asociadas</b>				
Bimbo de Colombia S. A.	Colombia	40%	141.855	137.489
Dan Kaffe Sdn. Bhd	Malasia	44%	39.679	33.948
Estrella Andina S. A. S.	Colombia	30%	18.220	10.615
Wellness Food Company S. A. S.	Colombia	23,33% (2020 – 20%)	856	610
Internacional Ejecutiva de Aviación S. A. S.	Colombia	25%	3.119	-
<b>Negocios conjuntos</b>				
Oriental Coffee Alliance Sdn. Bhd	Malasia	50%	12.281	11.455
Oriental Coffee Alliance Inc.	Filipinas	50%	1.811	2.381
<b>Total asociadas y negocios conjuntos</b>			<b>217.821</b>	<b>196.498</b>

Tabla 33

	País	% participación	2021			2020		
			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
<b>Asociadas</b>								
Bimbo de Colombia S. A.	Colombia	40%	-	(1.638)	6.004	-	(2.845)	1.214
Dan Kaffe Sdn. Bhd	Malasia	44%	(857)	3.261	3.327	(516)	1.650	1.523
Estrella Andina S. A. S.	Colombia	30%	-	(592)	-	-	(2.602)	-
Wellness Food Company S. A. S.	Colombia	23,33% (2020 – 20%)	-	(42)	-	-	(3)	-
Internacional Ejecutiva de Aviación S. A. S.	Colombia	25%	-	(864)	539	-	-	-
<b>Negocios conjuntos</b>								
Oriental Coffee Alliance Sdn. Bhd	Malasia	50%	-	(370)	1.196	-	(550)	594
Oriental Coffee Alliance, Inc.	Filipinas	50%	-	(768)	198	-	(122)	(104)
<b>Total asociadas y negocios conjuntos</b>			<b>(857)</b>	<b>(1.013)</b>	<b>11.264</b>	<b>(516)</b>	<b>(4.472)</b>	<b>3.227</b>

Tabla 34

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 simplificada con domicilio en Itagüí – Colombia dedicada principalmente a la elaboración de productos lácteos y otros tipos de expendio de comidas preparadas.

Internacional Ejecutiva de Aviación S. A. S. es una sociedad dedicada a la prestación de servicios de transporte aéreo comercial público, no regular de pasajeros, correo y carga, incluyendo la realización de vuelos chárter en rutas nacionales e internacionales de acuerdo con la regulación vigente y los convenios internacionales sobre aviación civil, así como la realización de actividades y servicios complementarios y conexos a dicho servicio de transporte aéreo.

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 y / o subsidiarias incorporadas, incluidas las futuras

afiliadas y / 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, la cual 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 negocios conjuntos:

	2021	2020
<b>Saldo al 1 de enero</b>	<b>196.498</b>	<b>193.360</b>
Incremento de aportes (*)	11.929	4.900
Dividendos recibidos	(857)	(516)
Participación en el resultado del periodo	(1.013)	(4.472)
Participación en el otro resultado integral	11.264	3.226
<b>Saldo al 31 de diciembre</b>	<b>217.821</b>	<b>196.498</b>

Tabla 35

- En abril de 2021, Grupo Nutresa S. A. realizó una adquisición de 1.125.000 acciones de Internacional Ejecutiva de Aviación S. A. S., equivalente al 25% del capital por \$3.444, los cuales se pagaron en su totalidad. Se realizó una ampliación del capital de Estrella Andina S. A. S., por \$8.197, sin generar cambios en el porcentaje de participación, los cuales se pagaron en su totalidad.
- En mayo de 2021, se realizó una suscripción de acciones de Wellness Food Company S. A. S. por \$288, aumentando su participación al 23,33%, la cual fue pagada en su totalidad.
- En julio de 2020, Industria Colombiana de Café S. A. S. realizó una inversión de \$2.607 en Oriental Coffee Alliance Inc. en Filipinas con una participación del 50% y en junio de 2020, se realizó una ampliación del capital de Estrella Andina S. A. S., por \$2.293, sin generar cambios en el porcentaje de participación, los cuales se pagaron en su totalidad.
- Al 31 de diciembre de 2021 se recibió \$857 (2020: \$516) por concepto de dividendos de la asociada Dan Kaffe Sdn. Bhd.

Ninguna de las asociadas y negocios conjuntos mantenidos por el Grupo se encuentra listada en un mercado de valores, por lo tanto, no existe un precio de mercado cotizado y comparable para la inversión.

A continuación, se presenta la información financiera resumida sobre las entidades asociadas y negocios conjuntos utilizada en la aplicación del Método de Participación Patrimonial:

	2021					2020				
	Activo	Pasivo	Patrimonio	Resultado del período	Resultado integral del período	Activo	Pasivo	Patrimonio	Resultado del período	Resultado integral del período
<b>Asociadas</b>										
Bimbo de Colombia S. A.	738.816	384.179	354.637	(4.096)	14.070	684.582	340.859	343.723	3.568	1.577
Dan Kaffe Sdn. Bhd	132.188	38.045	94.143	7.387	-	103.082	23.866	79.216	3.738	-
Estrella Andina S. A. S.	104.779	43.874	60.905	(1.974)	-	77.965	42.409	35.556	(8.672)	-
Wellness Food Company S A S Internacional	1.381	402	979	(200)	-	1.000	398	602	9	-
Ejecutiva de Aviación S. A. S.	168.232	168.819	(587)	(3.452)	-	-	-	-	-	-
	2.035.374	819.071	1.216.303	111.270	-	1.923.634	759.992	1.163.642	106.579	-
<b>Negocios conjuntos</b>										
Oriental Coffee Alliance Sdn. Bhd	22.716	154	22.562	(739)	-	21.252	342	20.910	(1.101)	-
Oriental Coffee Alliance Inc.	6.193	2.572	3.621	(1.536)	-	5.095	334	4.761	(243)	-

Tabla 36

Ninguna de las asociadas y negocios conjuntos mantenidos por el Grupo se encuentra listada 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	2021	2020
Grupo de Inversiones Suramericana S. A.	61.021.436	13,07% (2020 - 13,01%)	1.830.643	1.542.622
Grupo Argos S. A.	82.300.360 (2020: 79.804.628)	12,51% (2020 - 12,37%)	1.115.170	1.109.284
Otras sociedades (*)			82.390	27.085
<b>Total</b>			<b>3.028.203</b>	<b>2.678.991</b>

Tabla 37

	2021		2020	
	Ingreso por dividendos	Utilidad (pérdida) por medición a valor razonable	Ingreso por dividendos	Pérdida por medición a valor razonable
Grupo de Inversiones Suramericana S. A.	36.820	288.021	38.687	(532.107)
Grupo Argos S. A.	30.485	(24.600)	30.007	(311.238)
Otras sociedades	485	24.717	577	-
	<b>67.790</b>	<b>288.138</b>	<b>69.271</b>	<b>(843.345)</b>

Tabla 38

El valor del dividendo por acción decretado para el año 2021 por parte de Grupo de Inversiones Suramericana S. A. fue de \$603,40 pesos anuales por acción, estos serán pagados en forma trimestral por valor de \$150,85 pesos; por su parte, Grupo Argos S. A. decretó, dividendos por \$382 pesos anuales por acción, pagaderos en una sola cuota en efectivo en su totalidad o 50% del dividendo en efectivo y 50% en acciones liberadas de la Compañía o 100% en acciones liberadas de la Compañía.

En abril del 2021 se recibió como pago de dividendos de Grupo Argos 2.495.732 acciones a valor \$12.215 pesos por acción, correspondiente a \$30.485.

Para el 2020 el valor anual por acción fue de \$376 pesos (\$94 pesos trimestrales) para Grupo Argos S. A. y de \$583 pesos (\$145.75 pesos trimestrales) para Grupo de Inversiones Suramericana S. A.

El ingreso por dividendos reconocidos a diciembre de 2021 para las inversiones de portafolio corresponde principalmente al total del dividendo anual decretado por los emisores.

A 31 de diciembre de 2021 se encuentran por cobrar por concepto de dividendos de instrumentos financieros \$9.205 (2020: \$16.376).

Los dividendos recibidos generaron un efecto en el flujo de efectivo al 31 de diciembre de 2021 por \$74.961 (2020: \$68.268).

<sup>(3)</sup> En mayo de 2021 se adquirieron 752.682 acciones preferenciales serie A de Shiru INC por \$6.487 y en septiembre de 2021 se adquirieron 3.234.591 acciones preferenciales Serie C2 de Cheetah Technologies, INC. por \$11.159.

Al 31 de diciembre de 2021 y al 31 de diciembre de 2020 existían prendas sobre 20.786.846 de 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 2021 generó una utilidad de \$263.421 (diciembre 2020: pérdida por \$843.345) 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, las cuales generaron una utilidad de \$24.717.

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)	2021	2020
Grupo de Inversiones Suramericana S. A.	30.000	25.280
Grupo Argos S. A.	13.550	13.900

Tabla 39

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. 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 las propiedades, planta y equipo durante el período:

### 2021

	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	818.735	946.687	3.029.852	31.440	52.225	60.597	176.378	243.402	6.323	7.868	5.373.507
Depreciaciones y/o deterioro	(356)	(282.430)	(1.464.312)	(24.670)	(39.249)	(44.380)	(83.617)	-	(287)	-	(1.939.301)
<b>Saldo al 1 de enero de 2021</b>	<b>818.379</b>	<b>664.257</b>	<b>1.565.540</b>	<b>6.770</b>	<b>12.976</b>	<b>16.217</b>	<b>92.761</b>	<b>243.402</b>	<b>6.036</b>	<b>7.868</b>	<b>3.434.206</b>
Adquisiciones	-	485	8.034	1.216	4.259	667	8.491	359.164	-	-	382.316
Retiros	-	-	(1.616)	(101)	(43)	(67)	(55)	(148)	(32.428)	-	(34.458)
Depreciaciones	-	(35.820)	(195.922)	(3.123)	(5.543)	(5.210)	(20.143)	-	(542)	-	(266.303)
Recuperación de deterioro	-	-	518	-	-	-	-	-	-	-	518
Traslados	-	5.440	100.401	1.014	912	846	(1.280)	(107.867)	41.196	9.908	50.570
Combinación de negocios	4.412	9.800	9.987	617	5	106	-	-	-	-	24.927
Efecto de las diferencias por conversión	9.332	20.428	50.273	414	308	766	1.906	889	-	-	84.316
Capitalizaciones y consumo	-	-	-	-	-	-	-	-	-	839	839
Costo	832.536	995.242	3.213.606	36.978	57.326	64.046	182.848	495.440	15.062	18.615	5.911.699
Depreciaciones y/o deterioro	(413)	(330.652)	(1.676.391)	(30.171)	(44.452)	(50.721)	(101.168)	-	(800)	-	(2.234.768)
<b>Saldo al 31 de diciembre de 2021</b>	<b>832.123</b>	<b>664.590</b>	<b>1.537.215</b>	<b>6.807</b>	<b>12.874</b>	<b>13.325</b>	<b>81.680</b>	<b>495.440</b>	<b>14.262</b>	<b>18.615</b>	<b>3.676.931</b>

### Conciliación del costo

<b>Saldo del costo al 1 de enero de 2021</b>	<b>818.735</b>	<b>946.687</b>	<b>3.029.852</b>	<b>31.440</b>	<b>52.225</b>	<b>60.597</b>	<b>176.378</b>	<b>243.402</b>	<b>6.323</b>	<b>7.868</b>	<b>5.373.507</b>
Adquisiciones	-	485	8.034	1.216	4.259	667	8.491	359.164	-	-	382.316
Retiros	-	(119)	(35.906)	(1.898)	(1.071)	(1.503)	(4.767)	(148)	(32.457)	-	(77.869)
Traslados	-	6.638	99.329	1.011	882	897	(1.280)	(107.867)	41.196	9.908	50.714
Combinación de negocios	4.412	9.800	23.463	2.098	195	469	-	-	-	-	40.437
Efecto de las diferencias por conversión	9.389	31.751	88.834	3.111	836	2.919	4.026	889	-	-	141.755
Capitalizaciones y consumo	-	-	-	-	-	-	-	-	-	839	839
<b>Saldo del costo al 31 de diciembre de 2021</b>	<b>832.536</b>	<b>995.242</b>	<b>3.213.606</b>	<b>36.978</b>	<b>57.326</b>	<b>64.046</b>	<b>182.848</b>	<b>495.440</b>	<b>15.062</b>	<b>18.615</b>	<b>5.911.699</b>

### Conciliación de depreciación y/o deterioro

<b>Saldo al 1 de enero de 2021</b>	<b>(356)</b>	<b>(282.430)</b>	<b>(1.464.312)</b>	<b>(24.670)</b>	<b>(39.249)</b>	<b>(44.380)</b>	<b>(83.617)</b>	<b>-</b>	<b>(287)</b>	<b>-</b>	<b>(1.939.301)</b>
Retiros	-	119	34.290	1.797	1.028	1.436	4.712	-	29	-	43.411
Traslados	-	(1.198)	1.072	3	30	(51)	-	-	-	-	(144)
Recuperación de deterioro	-	-	518	-	-	-	-	-	-	-	518
Combinación de negocios	-	-	(13.476)	(1.481)	(190)	(363)	-	-	-	-	(15.510)
Depreciaciones	-	(35.820)	(195.923)	(3.123)	(5.543)	(5.210)	(20.143)	-	(542)	-	(266.304)
Efecto de las diferencias por conversión	(57)	(11.323)	(38.560)	(2.697)	(528)	(2.153)	(2.120)	-	-	-	(57.438)
<b>Saldo al 31 de diciembre de 2021</b>	<b>(413)</b>	<b>(330.652)</b>	<b>(1.676.391)</b>	<b>(30.171)</b>	<b>(44.452)</b>	<b>(50.721)</b>	<b>(101.168)</b>	<b>-</b>	<b>(800)</b>	<b>-</b>	<b>(2.234.768)</b>



## 2020

	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)
<b>Saldo al 1 de enero de 2020</b>	<b>782.793</b>	<b>686.638</b>	<b>1.619.237</b>	<b>9.942</b>	<b>16.011</b>	<b>18.734</b>	<b>98.332</b>	<b>172.865</b>	<b>-</b>	<b>12.872</b>	<b>3.417.424</b>
Adquisiciones	-	920	15.388	395	2.700	725	13.156	236.438	-	-	269.722
Depreciaciones	-	(34.747)	(197.395)	(3.873)	(6.105)	(5.551)	(20.232)	-	(287)	-	(268.190)
Retiros	(473)	-	(3.180)	(142)	(41)	(179)	(164)	-	-	-	(4.179)
Traslados	35.107	6.604	116.012	172	135	1.746	1.392	(168.319)	6.323	(6.323)	(7.151)
Efecto de las diferencias por conversión	952	4.842	15.478	276	276	742	277	2.418	-	-	25.261
Capitalizaciones y consumo	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1.319	1.319
Costo	818.735	946.687	3.029.852	31.440	52.225	60.597	176.378	243.402	6.323	7.868	5.373.507
Depreciaciones y/o deterioro	(356)	(282.430)	(1.464.312)	(24.670)	(39.249)	(44.380)	(83.617)	-	(287)	-	(1.939.301)
<b>Saldo al 31 de diciembre de 2020</b>	<b>818.379</b>	<b>664.257</b>	<b>1.565.540</b>	<b>6.770</b>	<b>12.976</b>	<b>16.217</b>	<b>92.761</b>	<b>243.402</b>	<b>6.036</b>	<b>7.868</b>	<b>3.434.206</b>

## Conciliación del costo

<b>Saldo del costo al 1 de enero de 2020</b>	<b>783.133</b>	<b>930.254</b>	<b>2.877.545</b>	<b>30.989</b>	<b>48.522</b>	<b>57.097</b>	<b>168.353</b>	<b>172.865</b>	<b>-</b>	<b>12.872</b>	<b>5.081.630</b>
Adquisiciones	-	920	15.388	395	2.700	725	13.156	236.438	-	-	269.722
Traslados	35.107	6.086	115.211	356	(342)	1.767	1.392	(168.319)	6.323	(6.323)	(8.742)
Retiros	(473)	(2)	(24.080)	(1.174)	(384)	(945)	(6.950)	-	-	-	(34.008)
Efecto de las diferencias por conversión	968	9.429	45.788	874	1.729	1.953	427	2.418	-	-	63.586
Capitalizaciones y consumo	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1.319	1.319
<b>Saldo del costo al 31 de diciembre de 2020</b>	<b>818.735</b>	<b>946.687</b>	<b>3.029.852</b>	<b>31.440</b>	<b>52.225</b>	<b>60.597</b>	<b>176.378</b>	<b>243.402</b>	<b>6.323</b>	<b>7.868</b>	<b>5.373.507</b>

## Conciliación de depreciación y/o deterioro

<b>Saldo al 1 de enero de 2020</b>	<b>(340)</b>	<b>(243.616)</b>	<b>(1.258.308)</b>	<b>(21.047)</b>	<b>(32.511)</b>	<b>(38.363)</b>	<b>(70.021)</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>(1.664.206)</b>
Traslados	-	518	801	(183)	477	(22)	-	-	-	-	1.591
Retiros	-	-	20.900	1.033	344	766	6.786	-	-	-	29.829
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)
<b>Saldo al 31 de diciembre de 2020</b>	<b>(356)</b>	<b>(282.430)</b>	<b>(1.464.312)</b>	<b>(24.670)</b>	<b>(39.249)</b>	<b>(44.380)</b>	<b>(83.617)</b>	<b>-</b>	<b>(287)</b>	<b>-</b>	<b>(1.939.301)</b>

Tabla 40

(\*) Las plantaciones de cacao propias, son experimentales y tienen como finalidad fomentar el desarrollo del cultivo de cacao a través de sistemas agroforestales con los agricultores del país.

Actualmente se tiene un área sembrada de aproximadamente 483 hectáreas. 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 del Grupo estableció que el proyecto, no ha alcanzado su nivel óptimo de operación y puesta a punto, con lo cual, en diciembre de

2017, 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 2021 y 2020 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:

	Edificios	Equipo de transporte	Maquinaria y equipo de producción	Equipo de cómputo y comunicación	Total
<b>Saldo al 1 de enero de 2021</b>	<b>773.783</b>	<b>39.884</b>	<b>15.607</b>	<b>289</b>	<b>829.563</b>
Nuevos contratos (*)	54.592	10.166	16.390	-	81.148
Combinación de negocios	-	975	-	-	975
Retiros	(29.428)	(1.489)	(1.234)	-	(32.151)
Depreciación	(101.989)	(16.884)	(9.745)	(82)	(128.700)
Traslados	-	(59)	-	-	(59)
Efecto de las diferencias por conversión	12.018	274	329	41	12.662
<b>Saldo al 31 de diciembre de 2021</b>	<b>708.976</b>	<b>32.867</b>	<b>21.347</b>	<b>248</b>	<b>763.438</b>

Tabla 41

	Edificios	Equipo de transporte	Maquinaria y equipo de producción	Equipo de cómputo y comunicación	Total
<b>Saldo al 1 de enero de 2020</b>	<b>814.955</b>	<b>46.556</b>	<b>17.041</b>	<b>-</b>	<b>878.552</b>
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
<b>Saldo al 31 de diciembre de 2020</b>	<b>773.783</b>	<b>39.884</b>	<b>15.607</b>	<b>289</b>	<b>829.563</b>

Tabla 42

(\*) Incluye actualización de los cánones de arrendamiento variable basado en un índice o en una tasa.

## NOTA 19. PROPIEDADES DE INVERSIÓN

A continuación, se detalla el movimiento de las propiedades de inversión durante 2021 y 2020:

	Terrenos	Edificios	Total
Costo	4.717	5.814	10.531
Depreciaciones y/o deterioro	-	(1.475)	(1.475)
<b>Saldo al 1 de enero de 2021</b>	<b>4.717</b>	<b>4.339</b>	<b>9.056</b>
Depreciación	-	(316)	(316)
Costo	4.717	5.814	10.531
Depreciaciones y/o deterioro	-	(1.791)	(1.791)
<b>Saldo al 31 de diciembre de 2021</b>	<b>4.717</b>	<b>4.023</b>	<b>8.740</b>
Costo	74.327	6.592	80.919
Depreciaciones y/o deterioro	-	(1.430)	(1.430)
<b>Saldo al 1 de enero de 2020</b>	<b>74.327</b>	<b>5.162</b>	<b>79.489</b>
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)
<b>Saldo al 31 de diciembre de 2020</b>	<b>4.717</b>	<b>4.339</b>	<b>9.056</b>

Tabla 43

Al 31 de diciembre de 2021 y 2020 no existían compromisos materiales para la adquisición o construcción de propiedades de inversión.

Los ingresos incluidos en el resultado del período derivados de rentas provenientes de las propiedades de inversión ascendieron a \$1.491 (2020: \$68.600).

El valor razonable de las propiedades de inversión más significativas ascendió a \$28.153 para 2021 y 2020 (Nota 39).

## NOTA 20. PLUSVALÍA

El movimiento del valor en libros de las plusvalías asignadas a cada uno de los segmentos del Grupo fue el siguiente:

Segmento reportable	UGE	Saldo al 1 de enero de 2021	Adiciones	Diferencias por conversión	Saldo al 31 de diciembre 2021
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	217.453	-	34.758	252.211
	Industrias Aliadas S. A. S.	4.313	-	-	4.313
Cárnico	Setas Colombianas S. A.	906	-	-	906
Chocolates	Nutresa de México	184.691	-	4.175	188.866
	Abimar Foods Inc.	96.546	-	-	96.546
Galletas	Galletas Pozuelo	35.497	-	3.891	39.388
	Productos Naturela	1.248	-	-	1.248
Otros	Atlantic FS S. A. S.	33.747	-	-	33.747
	Belina (Nota 5)	-	57.903	-	57.903
TMLUC	Grupo TMLUC	1.038.470	-	(24.710)	1.013.760
<b>Total</b>		<b>2.369.706</b>	<b>57.903</b>	<b>18.114</b>	<b>2.445.723</b>

Tabla 44

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
	Abimar Foods Inc.	96.546	-	-	96.546
Galletas	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
<b>Total</b>		<b>2.266.852</b>	<b>83</b>	<b>102.771</b>	<b>2.369.706</b>

Tabla 45

### Evaluación del deterioro de valor de las plusvalías

La plusvalía no está sujeta a amortización. El 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 al 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), el cual 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 5,2% y 13,2% (2020: entre 6,2% y 10,7%).

Los flujos de caja han sido proyectados para un período de 10 años, el cual recoge 5 años de planes explícitos y 5 años adicionales donde 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 del 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 del Grupo en el período de proyección, determinante al momento de precisar la evolución del margen bruto el cual incluye un estudio de los factores del costo a partir de las eficiencias proyectadas.

Grupo Nutresa utiliza una tasa de crecimiento específica que es superior 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	1.236.235	69.234	53.867	91.866	1.451.202
Amortización y deterioro	(76.415)	(36.573)	(18.246)	(16.130)	(147.364)
<b>Saldo al 1 de enero de 2021</b>	<b>1.159.820</b>	<b>32.661</b>	<b>35.621</b>	<b>75.736</b>	<b>1.303.838</b>
Adquisiciones	-	11.676	-	13.071	24.747
Amortización	(3.879)	(14.239)	(125)	(7.405)	(25.648)
Traslados	-	11.767	-	(11.173)	594
Efecto de las diferencias por conversión	21.712	187	288	6.412	28.599
Combinación de negocios	2.803	-	-	20.193	22.996
Costo	1.261.148	80.402	54.141	122.174	1.517.865
Amortización y deterioro	(80.692)	(38.350)	(18.357)	(25.340)	(162.739)
<b>Saldo al 31 de diciembre de 2021</b>	<b>1.180.456</b>	<b>42.052</b>	<b>35.784</b>	<b>96.834</b>	<b>1.355.126</b>
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)
<b>Saldo al 1 de enero de 2020</b>	<b>1.132.935</b>	<b>18.924</b>	<b>35.585</b>	<b>87.265</b>	<b>1.274.709</b>
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)
<b>Saldo al 31 de diciembre de 2020</b>	<b>1.159.820</b>	<b>32.661</b>	<b>35.621</b>	<b>75.736</b>	<b>1.303.838</b>

Tabla 46

## 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:

Segmento reportable	2021		
	Marcas vida útil definida	Marcas vida útil indefinida	Total
Alimentos al consumidor	-	265.124	265.124
Café (*)	-	59.319	59.319
Cárnico	1.203	-	1.203
Chocolates	-	18.836	18.836
Galletas	-	211.730	211.730
Helados	271.345	-	271.345
Otros	-	3.970	3.970
TMLUC	-	348.929	348.929
<b>Total</b>	<b>272.548</b>	<b>907.908</b>	<b>1.180.456</b>

Segmento reportable	2020		
	Marcas vida útil definida	Marcas vida útil indefinida	Total
Alimentos al consumidor	-	265.803	265.803
Café (*)	-	51.144	51.144
Cárnico	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
<b>Total</b>	<b>275.568</b>	<b>884.252</b>	<b>1.159.820</b>

Tabla 47

Las marcas con vida útil definida tienen una vida útil remanente de 88 años (2020: 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 \$907.908 (2020: \$884.252)

### 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 2021 y 2020 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 2021 y 2020, 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 %	2020	2021	2022	2023	2024
Colombia	32,0	31,0	35,0	35,0	35,0
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
Sudáfrica	28,0	28,0	28,0	28,0	28,0

Tabla 48

#### a. Colombia:

La depuración de la renta fiscal tiene como base el reconocimiento de los ingresos y 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 del 100% o como descuento tributario del 50%.

Por otra parte, las donaciones realizadas a las entidades pertenecientes al régimen tributario especial no son deducibles, pero se permite un descuento tributario del 25% sobre el valor donado, el cual no puede exceder del 25% del impuesto sobre la renta a cargo en el respectivo año gravable.

A partir del año 2021 la renta presuntiva es del 0% (2020: 0,5%).

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 el año 2021, las declaraciones que presenten un aumento del impuesto neto de renta en un porcentaje mínimo del 30% o del 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, la cual se calcula efectuándose aumentos o disminuciones ordenados por la ley a la utilidad del periodo. 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 periodo 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 del 30%, la cual se aplica sobre el resultado fiscal del ejercicio, resultante de restar de los ingresos devengados en el periodo (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 10 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 un 20% de la utilidad antes de intereses, impuestos, depreciaciones y amortizaciones (UAIIDA) por cada periodo gravable.

La tasa de impuesto a la renta es del 30% y la tarifa a las rentas y ganancias de capital es del 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 del 25% sobre la renta neta gravable con base al monto que resulte mayor entre:

- 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 conocerá como el método de tradicional.
- La renta neta gravable que resulte de aplicar al total de ingresos gravables el 4.67% (este cálculo se conocerá como el CAIR –Cálculo alterno).

Las declaraciones de impuesto sobre la renta están sujetas a revisión por las autoridades fiscales por los 3 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 cinco años siguientes, el 20% cada año, pero limitado al 50% del resultado fiscal de cada año.

#### f. Ecuador:

El impuesto de renta está sometido a una tasa del 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 del 25% de las utilidades obtenidas en cada año.

#### g. Estados Unidos:

El impuesto sobre la renta corriente está sometido a una tasa del 21% sobre la renta gravable del ejercicio. Adicionalmente, aplica el impuesto especial sobre utilidades mantenidas en el exterior del 15% si se mantienen en efectivo y del 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 periodo, depurados 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 4 años posteriores al año de la presentación de la declaración jurada.

#### Normas fiscales aprobadas aplicables a partir del año 2022 Colombia

Los principales cambios aprobados por la Ley 2155 de 2021 – Ley de Inversión Social, son los siguientes:

- Incremento a partir del 2022 de la tarifa de renta de personas jurídicas al 35%.
- Se deroga la posibilidad de tomar a partir del 2022 el 100% como descuento tributario del ICA. Se mantiene el beneficio del 50% del ICA pagado.
- Se le otorga a la DIAN la facultad de implementar la facturación del impuesto sobre la renta y complementarios que constituye la determinación oficial del impuesto y que prestará mérito ejecutivo.
- Para efecto de que la factura electrónica en las operaciones a crédito pueda constituir soporte de costos, deducciones e impuestos descontables, el adquirente deberá confirmar el recibido de la factura y de los bienes y/o servicios adquiridos mediante mensaje electrónico remitido al emisor para la expedición de la misma.
- El documento POS solo podrá expedirse cuando la venta del bien o servicio no supere 5 U. V. T.
- Para efectos de que la factura electrónica sea considerada como título valor y los derechos económicos contenidos en ella puedan transferirse, el enajenante, cedente o endosatario debe inscribir en el registro de la DIAN la transacción realizada.
- Se establece de manera permanente el beneficio de tres días sin IVA al año.
- Continúa el beneficio de auditoría para el año gravables 2022 y 2023, por incremento en el impuesto neto de renta del 35% (6 meses) o del 25% (12 meses).
- Se establecen diversas alternativas para la reducción y pago de impuestos, intereses y sanciones.

#### Ecuador

Las modificaciones tributarias aprobadas por la Ley Orgánica para el Desarrollo Económico y la Sostenibilidad Fiscal, son principalmente las siguientes:

- Se establece una contribución temporal por los ejercicios fiscales 2022 y 2023 del 0,8% sobre el patrimonio neto para las sociedades con un capital superior a 5 millones de dólares al 31 de diciembre de 2020.
- Se elimina el beneficio tributario de la reducción de 10 puntos porcentuales de la tarifa del impuesto de renta sobre el monto de reinversión de utilidades en activos productivos.

- Se establece la figura de la transacción para los contribuyentes que se acojan al procedimiento de mediación, tanto en etapa administrativa como en etapa judicial, siempre y cuando realicen una oferta de pago inmediato del 25% del capital de la obligación en controversia.
- Reducción de 3 puntos porcentuales en renta para el desarrollo de nuevas inversiones hasta por 15 años y reducción de 5 puntos porcentuales del impuesto sobre la renta por la suscripción de Contratos de Inversión durante el tiempo que se pacte el contrato.
- Se incorporan deducciones adicionales enfocadas al desarrollo económico y sostenibilidad fiscal tras la pandemia de COVID-19.
- Se establece la reducción progresiva a la tarifa del Impuesto a la salida de divisas en un cuarto de punto (0,25%) por trimestre durante el 2022, hasta llegar a una tasa del 4%.

### México

Los principales cambios incluidos en la Ley de Ingresos de La Federación del 12 de noviembre de 2021 son:

- Se establecen limitaciones a la deducción de algunos gastos, tales como asistencia técnica, transferencia de tecnología, regalías, créditos incobrables y capitalización delgada.
- Se fija el tipo de cambio publicado por el Banco de México como parámetro para determinar las pérdidas y ganancias cambiarias.
- Se determina que la división y utilización de las pérdidas fiscales derivadas de una escisión, únicamente procede entre las sociedades que se dediquen al mismo giro de negocio.
- Se establece que en el caso de la existencia de operaciones relevantes dentro de los cinco años siguientes a que se lleve a cabo una fusión o escisión, se debe presentar a la autoridad tributaria la información de esta operación bajo los parámetros incluidos en el Código Fiscal.
- Se incluye la obligación de aviso por parte de las sociedades mexicanas cuando se enajenen acciones entre socios y accionistas residentes en el extranjero, so pena de que sean responsables solidarias del impuesto.

## 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:

	2021	2020
Impuesto de renta y complementarios <sup>(1)</sup>	189.459	126.925
Impuesto al patrimonio, intereses <sup>(3)</sup>	-	4.373
Impuesto a las ventas	51.208	37.079
Otras reclamaciones	2.931	420
Otros impuestos	1.228	1.810
<b>Total activos por impuesto corriente</b>	<b>244.826</b>	<b>170.607</b>
Reclamaciones en proceso <sup>(2)</sup>	11.066	11.282
<b>Total activos por impuesto no corriente</b>	<b>11.066</b>	<b>11.282</b>
<b>Total activos por impuestos</b>	<b>255.892</b>	<b>181.889</b>

Tabla 49

<sup>(1)</sup> Los activos por impuesto de renta y complementarios incluían autorretenciones por \$17.579 (2020: \$13.577), saldos a favor por \$113.584 (2020: \$53.491), anticipos de impuestos por \$561 (2020: \$23.794), descuentos tributarios por \$57.585 (2020: \$31.316), y retenciones de impuestos por \$150 (2020: \$4.747).

<sup>(2)</sup> Grupo Nutresa tiene seis subsidiarias que firmaron en el año 2009 (Al 31 de diciembre de 2021, cuatro tienen contratos vigentes) 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 \$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 \$9.866, valor clasificado como activo no corriente pues se espera su resolución en un término superior a doce meses siguientes a la fecha de este informe.

<sup>(3)</sup> Corresponde a los intereses corrientes derivados del pago de lo no debido del impuesto al patrimonio por valor de \$6.407. Durante el 2020, la administración de impuestos pagó a favor de Grupo Nutresa \$2.034, y durante el 2021 pagó el valor restante por \$4.373.



El saldo por pagar por impuestos corrientes comprendía:

	2021	2020
Impuesto de renta y complementarios (*)	72.410	99.776
Impuesto a las ventas por pagar	89.328	94.483
Retenciones en la fuente por pagar	42.022	35.499
Otros impuestos	26.724	10.253
<b>Total</b>	<b>230.484</b>	<b>240.011</b>

Tabla 50

El 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 al 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 juicios en la determinación y reconocimiento de los impuestos mencionados, al 31 de diciembre de 2021, no se han identificado situaciones que generen incertidumbre tributaria y que deban ser reconocidas contablemente de acuerdo al marco definido por la CINIIF 23.

(\*) Incluye la disminución del impuesto de renta por pagar realizado a través del mecanismo de Obras por impuestos. Durante el 2021 se vincularon cinco compañías de Grupo Nutresa con una inversión total de \$22.198, cuyos proyectos tienen como objetivo mejorar las condiciones para la formación y el desarrollo de competencias educativas de los Departamentos de Antioquia, Putumayo, Santander y Tolima. A la fecha, estos proyectos tienen un porcentaje de ejecución del 72%. Los proyectos ejecutados durante el 2020 ya se encuentran totalmente liquidados.

### 22.3 GASTO POR IMPUESTO A LA RENTA

El gasto por impuesto de renta fue el siguiente:

	2021	2020
Impuesto de renta	238.894	261.210
<b>Total impuesto corriente</b>	<b>238.894</b>	<b>261.210</b>
Impuesto diferido (Nota 22.4)	24.162	(30.274)
<b>Total gasto por impuesto</b>	<b>263.056</b>	<b>230.936</b>

Tabla 51

La variación en el impuesto diferido obedece principalmente al reconocimiento de mayores pérdidas fiscales y de amortización de intangibles durante el 2021.

### 22.4 IMPUESTO A LA RENTA DIFERIDO

El detalle del saldo del impuesto de renta diferido activo y pasivo fue el siguiente:

	2021	2020
<b>Impuesto diferido activo</b>		
Goodwill tributario TMLUC	53.250	76.289
Beneficios a empleados	57.649	46.906
Cuentas por pagar	22.453	13.628
Pérdidas fiscales	209.749	228.120
Créditos fiscales	4.952	14.345
Deudores	25.450	23.015
Activos por derechos de uso	326.742	280.746
Otros activos	81.584	57.842
<b>Total impuesto diferido activo<sup>(1)</sup></b>	<b>781.829</b>	<b>740.891</b>

	2021	2020
<b>Impuesto diferido pasivo</b>		
Propiedades, planta y equipo	363.974	342.372
Intangibles (2)	422.953	368.831
Inversiones	16.218	14.097
Inventarios	12.927	8.039
Pasivos por derechos de uso	305.509	267.605
Derivados	20.341	4.597
Otros pasivos	54.006	14.875
<b>Total impuesto diferido pasivo(2)</b>	<b>1.195.928</b>	<b>1.020.416</b>
<b>Impuesto diferido pasivo neto</b>	<b>414.099</b>	<b>279.525</b>

Tabla 52

(1) El activo por impuesto diferido se reconoce y se soporta sobre la base de que el Grupo está generando rentas gravables positivas y se encuentra proyectada para generar a futuro las rentas suficientes para compensar créditos y pérdidas fiscales de periodos 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 revisadas para determinar el impacto y los ajustes sobre los valores del activo y su recuperabilidad en periodos futuros.

(2) El pasivo por impuesto diferido por intangibles corresponde principalmente a la diferencia en la amortización contable y fiscal de las marcas, y 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 vigencia en 2019 de la norma contable de arrendamientos financieros NIIF 16.

El movimiento del impuesto diferido durante el período fue el siguiente:

	2021	2020
<b>Saldo inicial, pasivo neto</b>	<b>279.525</b>	<b>329.658</b>
Gastos por impuestos diferidos reconocidos en el resultado del período	24.162	(30.274)
Impuesto diferido asociado con componentes de otro resultado integral, neto (1)	36.705	(4.262)
Efecto de la variación en las tasas de cambio de moneda extranjera	23.650	(15.120)
Incremento por combinación de negocios	(7.726)	-
Impuesto diferido reconocido contra resultados acumulados de ejercicios anteriores (2)	57.783	-
Otros efectos	-	(477)
<b>Saldo final, pasivo neto</b>	<b>414.099</b>	<b>279.525</b>

Tabla 53

(1) El impuesto a las ganancias relacionado con componentes de otro resultado integral está determinado por nuevas mediciones de planes de beneficios a empleados por -\$920 (2020: \$1.809), la participación en asociadas y negocios conjuntos que se contabilizan mediante el método de participación por \$4.609 (2020: \$968), por los activos financieros medidos a valor razonable \$6.294 (2020: -\$1) y por coberturas de flujo de efectivo por \$26.722 (2020: -\$7.038).

(2) El 20 de octubre de 2021, el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo de Colombia emitió el Decreto 1311, mediante el cual da la opción que el reconocimiento y presentación del impuesto diferido ocasionado por el cambio de tarifa del impuesto de renta aprobada por la Ley 2155 - Ley de Inversión Social, la cual pasa del 30% al 35% sea registrado en el patrimonio neto en el rubro de resultados acumulados de ejercicios anteriores. En tal sentido, Grupo Nutresa optó por esta opción y registró un débito en el patrimonio de \$57,783 y no en los resultados del periodo tal como lo establece la NIC 12.

## 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 subsidiarias de Grupo Nutresa. Para el cálculo de la tasa efectiva, 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.

La tasa efectiva de impuestos se encuentra 2,94% por debajo de la tasa teórica, principalmente por:

1. Por efecto del aumento del IPC en Chile, la corrección monetaria del capital tributario en este país ha implicado mayores ajustes con un efecto en la tasa de -2,48% (2020: -1,47%).
2. El Ingreso por dividendos de portafolio no gravados tiene un efecto en la tasa de -2,33% (2020: -3,04%).

3. La aplicación de normas estabilizadas en Colombia como la deducción especial por inversión en activos fijos reales productivos disminuye la tasa efectiva en -0,63% (2020: -0,48%).

Los efectos anteriores se encuentran contrarrestados en 2021 por las siguientes diferencias permanentes:

1. El gasto no deducible derivado de la aplicación de la opción de tomar como descuento tributario el 50% del ICA y 25% de las donaciones certificadas. Lo anterior genera un mayor gasto de renta por el no deducible, que afecta la tasa en 1.10% (2020: 0,93%).
2. Otros gastos no deducibles como el mayor valor de impuesto de renta pagado por empresas de Colombia en el exterior, el 50% del gravamen a los movimientos financieros y costos y gastos de ejercicios anteriores, rubros que aumentan la tasa efectiva en 1,62% (2020: 1,53%).

A continuación, se presenta la conciliación de la tasa de impuestos aplicable y la tasa efectiva de impuestos:

	2021		2020	
	Valor	%	Valor	%
<b>Utilidad contable antes de impuestos(*)</b>	<b>956.310</b>		<b>814.780</b>	
<b>Gasto impuesto a la tasa impositiva aplicable</b>	<b>291.197</b>	<b>30,45%</b>	<b>248.589</b>	<b>30,51%</b>
Dividendos de portafolio no gravados	(22.281)	-2,33%	(24.743)	-3,04%
Deducción especial por activos fijos reales productivos	(6.056)	-0,63%	(3.884)	-0,48%
Descuento ICA y donaciones	10.538	1,10%	7.608	0,93%
Corrección monetaria Chile	(23.738)	-2,48%	(11.945)	-1,47%
Gastos no deducibles	15.513	1,62%	12.468	1,53%
Otros efectos impositivos	(2.117)	-0,22%	2.843	0,35%
<b>Total gasto por impuestos (Nota 22.3)</b>	<b>263.056</b>	<b>27,51%</b>	<b>230.936</b>	<b>28,34%</b>

Tabla 54

(\*) Incluye operaciones discontinuadas.

## 22.6 EXCESOS DE RENTA PRESUNTIVA Y PÉRDIDAS FISCALES

A 31 de diciembre de 2021, las pérdidas fiscales de las compañías subsidiarias ascienden a \$754.884 (2020 \$869.855). 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. Así mismo, 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 \$94 (2020- \$187). 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 cinco años siguientes.

Fecha de expiración	Pérdidas fiscales	Excesos de renta presuntiva
2025	-	94
2030	52.181	-
2031	-	-
2032	12.846	-
Sin fecha de expiración	689.857	-
<b>Total</b>	<b>754.884</b>	<b>94</b>

Tabla 55

## 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 industria de 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:

	2021	2020
Préstamos	3.336.949	3.211.594
Bonos	-	135.246
Arrendamientos	4.541	5.534
<b>Total</b>	<b>3.341.490</b>	<b>3.352.374</b>
Corriente	178.658	486.736
No corriente	3.162.832	2.865.638

Tabla 56

Las obligaciones financieras cubiertas incorporan ajustes al costo amortizado por \$0 (diciembre: \$9.674) 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

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 \$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. Al 31 de diciembre de 2021 se causó gastos por concepto de intereses por \$6.199 (2020: - \$11.381). El último tramo de la emisión fue pagado en agosto de 2021:

### 23.4 SALDO POR DIVISAS

Moneda	2021		2020	
	Moneda original	COP	Moneda original	COP
COP	2.781.179	2.781.179	2.848.451	2.848.451
CLP	23.632.295.985	111.384	23.613.795.679	114.009
USD	106.509.729	424.032	107.145.520	367.777
CRC	4.034.950.486	24.895	3.981.120.954	22.137
<b>Total</b>		<b>3.341.490</b>		<b>3.352.374</b>

Tabla 59

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 toman todas las obligaciones al 31 de diciembre de 2021 en monedas distintas a la moneda funcional de cada sociedad y que no cuentan con coberturas de flujo de caja. Un incremento del 10% en la tasa de cambio con referencia al dólar (COP/USD) generaría un incremento de \$267 (2020: \$160) 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 el 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 [Costa Rica]) 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:

Duración	Tasa de interés	2021	2020
2021	IPC + 5,75%	-	135.246
<b>Total</b>		<b>-</b>	<b>135.246</b>

Tabla 57

### 23.3 MADURACIÓN

Período	2021	2020
1 año (*)	178.658	486.736
2 a 5 años	2.280.648	2.311.643
Más de 5 años	882.184	553.995
<b>Total</b>	<b>3.341.490</b>	<b>3.352.374</b>

Tabla 58

(\*) Incluye intereses por pagar.

Tasa	2021	2020
Deuda a tasa de interés variable	2.602.110	3.072.950
Deuda a tasa de interés fijo	739.380	279.424
<b>Total</b>	<b>3.341.490</b>	<b>3.352.374</b>
<b>Tasa promedio</b>	<b>4.13%</b>	<b>3,59%</b>

Tabla 60

Tasa	2021	2020
Deuda indexada IBR	2.177.225	1.582.791
Deuda indexada DTF	397.317	1.061.781
Deuda indexada IPC	-	135.246
Deuda indexada TAB (Chile)	-	113.882
Deuda indexada LIBOR	2.672	157.109
Deuda indexada BCCR (Costa Rica)	24.896	22.141
Total deuda a tasa de interés variable	2.602.110	3.072.950
<b>Deuda a tasa de interés fijo</b>	<b>739.380</b>	<b>279.424</b>
Total deuda	3.341.490	3.352.374
<b>Tasa promedio</b>	<b>4.13%</b>	<b>3,59%</b>
<b>Tasa promedio</b>	<b>4.13%</b>	<b>3,59%</b>

Tabla 61

Para dar una idea de la sensibilidad del gasto financiero a los tipos de interés, se ha supuesto un incremento de +100pb, escenario en el cual el gasto financiero anual del Grupo se incrementaría en \$26.021 (2020: \$30.560).

A continuación, se presenta información sobre el comportamiento de las principales tasas de referencia al cierre del periodo:

Tasa Cierre	2021	2020
IPC	5,62%	1,61%
IBR (3 meses)	3,42%	1,69%
DTF EA (3 meses)	3,21%	1,89%
DTF TA (3 meses)	3,15%	1,87%
TAB (3 meses)	5,19%	0,25%
LIBOR (3 mes)	0,21%	0,24%
BCCR (Costa Rica)	5,09%	3,50%

Tabla 62

## 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 2021 asciende a USD\$0 (diciembre 2020: USD\$12.500.000) y la deuda con cobertura de tasa de interés asciende a USD \$105.000.000 (diciembre 2020: USD\$60.000.000) y COP\$196.126 (diciembre 2020: \$0).

Para las coberturas de tipo de interés las diferencias acumuladas entre las tasas se reconocen como un mayor o 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 diferentes geografías donde opera; estos derivados, no designados como contabilidad de cobertura, son medidos a valor razonable, y se incluyen en el estado de situación financiera en las categorías de otros activos y otros pasivos corrientes, según corresponda.

El Grupo no utiliza instrumentos financieros derivados para propósitos especulativos.

A continuación, se presenta el detalle de los activos y pasivos por instrumentos financieros derivados:

	2021		2020	
	Activo	Pasivo	Activo	Pasivo
<b>Coberturas</b>				
Valor razonable de tipos de cambio en obligaciones financieras	-	-	-	(9.674)
Valor razonable de cobertura de tasa de interés (*)	27.605	-	-	(386)
Valor razonable de tipos de cambio en proveedores	-	33	-	(3.419)
Valor razonable de tipos de cambio en clientes o deudores	(39)	-	-	-
Valor razonable de tipos de cambio en flujos de caja	97.111	(57.950)	13.954	(42.437)
<b>Total derivados de cobertura</b>	<b>124.677</b>	<b>(57.917)</b>	<b>13.954</b>	<b>(55.916)</b>
<b>Derivados no designados</b>				
Forward y opciones sobre moneda	-	-	-	(23)
Forward y opciones sobre commodities	2.136	(187)	1.840	(1)
<b>Total derivados no designados</b>	<b>2.136</b>	<b>(187)</b>	<b>1.840</b>	<b>(24)</b>
<b>Total instrumentos financieros derivados</b>	<b>126.813</b>	<b>(58.104)</b>	<b>15.794</b>	<b>(55.940)</b>
<b>Valor neto derivados financieros</b>		<b>68.709</b>		<b>(40.146)</b>

Tabla 63

La valoración de instrumentos financieros derivados no designados, generó una utilidad en el estado de resultados de \$320 (diciembre 2020: pérdida de \$600)

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.

(\*) La valoración de los derivados se hace mensualmente según las condiciones de mercados, aumentando o disminuyendo el activo o pasivo reconocido en la apertura de la operación.

## NOTA 24. PASIVOS POR DERECHOS DE USO

A continuación, se presenta el movimiento de los pasivos por derechos de uso:

	2021	2020
Saldo al inicio del periodo	874.023	892.555
Nuevos contratos (*)	81.138	85.355
Combinación de negocios	975	-
Retiros	(35.210)	(24.976)
Intereses	56.370	59.060
Efecto de las diferencias por conversión	14.020	9.982
Diferencia en cambio	2.657	3.892
Traslados	-	5.991
Ingresos por condonación de arrendamientos	(5.173)	(13.661)
Pagos	(162.373)	(144.175)
<b>Saldo al final del periodo</b>	<b>826.427</b>	<b>874.023</b>
Porción corriente	107.253	126.727
Porción no corriente	719.174	747.296

Tabla 64

(\*) Incluye actualización de los cánones de arrendamiento variable basado en un índice o una tasa.

## NOTA 25. PROVEEDORES Y CUENTAS POR PAGAR

El saldo de los proveedores y cuentas por pagar se detalla a continuación:

	2021	2020
Proveedores	1.099.159	723.010
Costos y gastos por pagar	537.321	444.176
Dividendos por pagar (Nota 30.3)	91.596	84.766
Retenciones y aportes de nómina	30.007	31.542
<b>Total</b>	<b>1.758.083</b>	<b>1.283.494</b>

Tabla 65

## NOTA 26. PASIVO POR BENEFICIOS A EMPLEADOS

A continuación, se presenta el saldo de los pasivos por beneficios a empleados:

	2021	2020
Beneficios corto plazo	132.954	120.666
Beneficio posempleo	130.465	129.621
Planes aportaciones definidas	43.448	41.723
Planes de beneficios definidos (Nota 26.2)	87.017	87.898
Otros beneficios a empleados largo plazo (Nota 26.3)	182.693	162.990
<b>Total pasivo por beneficios a empleados</b>	<b>446.112</b>	<b>413.277</b>
Porción corriente	246.285	217.033
Porción no corriente	199.827	196.244

Tabla 66

### 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 que, sujeto a aprobación de sus empleados, transfirieran 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 del 16% del ingreso base de cotización del empleado. Este se divide en un 12% aportado por el empleador y un 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 los fondos privados y el segundo está a cargo Colpensiones, una entidad pública.

**Beneficios definidos:**

**Pensiones:** Grupo Nutresa cuenta para el año 2021 con 189 beneficiarios (2020: 199) del plan de beneficios definidos por pago de pensiones de jubilación de acuerdo a las normas legales (modelo régimen solidario de prima media con prestación definida). 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 tales 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 de 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 305 trabajadores pertenecientes al régimen laboral anterior a la Ley 50 de 1990 (2020: 371 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 al 5% del promedio de la remuneración anual percibida de los cinco 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 el veinticinco por ciento 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 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	
	2021	2020	2021	2020	2021	2020	2021	2020
Valor presente de obligaciones a 1 de enero	18.570	19.427	10.885	12.898	58.443	56.480	87.898	88.805
(+) Costo del servicio	162	175	296	358	8.350	8.150	8.808	8.683
(+) Gastos por intereses	849	994	432	598	5.959	6.301	7.240	7.893
(-) Rendimientos del plan	-	-	-	-	(4.433)	(3.651)	(4.433)	(3.651)
(+/-) Ganancias o pérdidas actuariales	(876)	2.274	570	832	(4.868)	(5.651)	(5.174)	(2.545)
(-) Aportes al fondo del plan	-	-	-	-	4.039	(2.254)	4.039	(2.254)
(+/-) Otros	14	(2.274)	-	974	(118)	1.104	(104)	(196)
(-) Pagos	(2.545)	(2.067)	(3.150)	(4.775)	(6.814)	(4.547)	(12.509)	(11.389)
(+/-) Diferencia en tipo de cambio	176	41	-	-	1.076	2.511	1.252	2.552
<b>Valor presente de obligaciones a 31 de diciembre</b>	<b>16.350</b>	<b>18.570</b>	<b>9.033</b>	<b>10.885</b>	<b>61.634</b>	<b>58.443</b>	<b>87.017</b>	<b>87.898</b>

Tabla 67

Las ganancias y 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 el Grupo:

Año de vencimiento	Valor sin descontar
2022	10.166
2023	8.622
2024	12.099
2025	9.077
2026	9.193
Años siguientes	191.358
<b>Total</b>	<b>240.515</b>

Tabla 68

El tiempo estimado para terminación de los beneficios es de 43 años (2020: 43 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	14.835	13.655
Tasa de descuento	6,70%	4,80%
Tasa de reajuste salarial	3,50%	2,60%

Tabla 69

### Beneficios posempleo en planes de aportaciones definidas

Con relación a los planes de aportaciones definidas, el Grupo cumple su obligación legal, realizando contribuciones de

carácter predeterminado a una entidad pública o privada. En estos planes el 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.

El Grupo registró gastos por aportes patronales a planes de aportación definida para pensiones durante el periodo por \$94.281 (2020: \$88.738); y gastos por aportes a cesantías de Ley 50 durante el periodo por \$51.670 (2020: \$48.227).

### 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 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.

El Grupo no tiene activos específicos destinados a resguardar 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	
	2021	2020	2021	2020	2021	2020
Valor presente de obligaciones a 1 de enero	89.210	83.373	73.780	61.007	162.990	144.380
(+) Costo del servicio	7.594	7.697	83.886	63.364	91.480	71.061
(+) Gastos por intereses	6.318	5.295	2.319	1.630	8.637	6.925
(+/-) Ganancias o pérdidas actuariales	(9.588)	1.203	(6.291)	(8.814)	(15.879)	(7.611)
(+/-) Otros	-	(8)	5	(12)	5	(20)
(-) Pagos	(12.090)	(8.269)	(53.457)	(43.243)	(65.547)	(51.512)
(+/-) Diferencia en tipo de cambio	127	(81)	880	(152)	1.007	(233)
<b>Valor presente de obligaciones a 31 de diciembre</b>	<b>81.571</b>	<b>89.210</b>	<b>101.122</b>	<b>73.780</b>	<b>182.693</b>	<b>162.990</b>

Tabla 70



## 26.4 GASTOS POR BENEFICIOS A EMPLEADOS

Los montos reconocidos como gastos por concepto de beneficios a empleados fueron:

	2021	2020
<b>Beneficios corto plazo</b>	1.681.824	1.602.072
<b>Beneficio posempleo</b>	154.759	145.648
Planes aportaciones definidas	145.951	136.965
Planes de beneficios definidos	8.808	8.683
<b>Otros beneficios a empleados largo plazo</b>	88.061	61.136
<b>Beneficios por terminación del contrato</b>	21.893	16.245
<b>Total</b>	<b>1.946.537</b>	<b>1.825.101</b>

Tabla 71

## 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:

	2021	2020
Tasa de descuento	2,6% - 8,74%	1,75%-9,5%
Tasa de incremento salarial	1,05% - 4,5%	1,3% -5%
Tasa de rotación de empleados	1% - 7%	1%-18%

Tabla 72

## 26.6 ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD

Un análisis cuantitativo de sensibilidad frente a un cambio en un supuesto clave significativo al 31 de diciembre de 2021 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%	(997)	(330)	(5.190)	(6.992)
Tasa de descuento -1%	1.019	353	5.863	7.650
Tasa de incremento salarial +1%	1.124	1.198	5.972	7.345
Tasa de incremento salarial -1%	(1.105)	(1.147)	(5.366)	(6.800)

Tabla 73

Los métodos y 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.

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.

## NOTA 27. PROVISIONES

A continuación, se presenta el saldo de las provisiones:

	2021	2020
Restauración y desmantelamiento	5.918	5.909
Contingencias legales	1.453	3.234
Premios e incentivos	221	216
<b>Total</b>	<b>7.592</b>	<b>9.359</b>
Porción corriente	1.674	3.450
Porción no corriente	5.918	5.909

Tabla 74

**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 al 31 de diciembre de 2021 y 2020 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.

## 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 2021 estaba compuesto de la siguiente forma:

	Bajo valor	Corto plazo	Variable	2021
Edificios	1.599	10.256	13.409	25.264
Equipo de cómputo	23.036	866	-	23.902
Equipo de oficina	257	-	50	307
Equipo de transporte	772	2.188	1.459	4.419
Maquinaria y equipo	3.351	4.928	695	8.974
Otros	3.187	3.554	-	6.741
<b>Total gasto por arrendamiento</b>	<b>32.202</b>	<b>21.792</b>	<b>15.613</b>	<b>69.607</b>

Tabla 76

### 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 al 31 de diciembre de 2021 y 2020.

## NOTA 28. OTROS PASIVOS

Al 31 de diciembre, otros pasivos comprendían:

	2021	2020
Instrumentos financieros derivados	58.137	42.847
Anticipos y avances recibidos	20.957	13.660
Pasivos de fidelización de clientes (*)	26.614	28.284
Devolución de mercancías	-	884
Otros	2.546	2.110
<b>Total</b>	<b>108.254</b>	<b>87.785</b>
Porción no corriente	105.600	83.209
Porción corriente	2.654	4.576

Tabla 75

(\*) Corresponde a pasivos originados con contratos a clientes, no se presentaron variaciones significativas durante 2021, con respecto a 2020.

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
<b>Total gasto por arrendamiento</b>	<b>31.258</b>	<b>19.608</b>	<b>6.598</b>	<b>57.464</b>

Tabla 77

## 29.2 GRUPO NUTRESA COMO ARRENDADOR

Grupo Nutresa tiene propiedades en arrendamiento operativo (principalmente edificios) con valor en libros de \$2.084 (2020: \$2.266) a 31 de diciembre de 2021 sobre las cuales se recibieron ingresos por \$1.491 (2020: \$3.659) con plazos promedio entre 1 y 10 años.

## NOTA 30. PATRIMONIO

### 30.1 CAPITAL EMITIDO

Al 31 de diciembre de 2021 y 2020, el capital social de la sociedad Matriz presenta un saldo de \$2.301, compuesto por un total de 457.755.869 acciones al 31 de diciembre de 2021(2020: 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 \$546.832.

Las acciones de Grupo Nutresa están inscritas en la Bolsa de valores de Colombia al 31 de diciembre de 2021 y su valor de cotización fue \$28.640 por acción (2020: \$24.000).

A 31 de diciembre de 2021 las acciones ordinarias se encuentran en poder de accionistas 12.574 (2020: 11.537 accionistas). La estructura societaria de Grupo Nutresa al 31 de diciembre de 2021 y 2020 se presenta a continuación:

Grupo de Inversionistas	2021		2020	
	Número de acciones	% Participación	Número de acciones	% Participación
Grupo de Inversiones Suramericana S. A.	163.558.938	35,7%	162.758.405	35,4%
Grupo Argos S. A.	45.243.781	9,9%	45.243.781	9,8%
Fondos Colombianos	100.334.469	21,9%	93.712.571	20,4%
Fondos Internacionales	28.890.824	6,3%	33.982.986	7,4%
Otros inversionistas	119.727.857	26,2%	124.425.715	27,0%
<b>Total acciones en circulación</b>	<b>457.755.869</b>	<b>100%</b>	<b>460.123.458</b>	<b>100%</b>

Tabla 78

### 30.2 RESERVAS Y RESULTADOS ACUMULADOS

De las cuentas que conforman el patrimonio, las reservas a 31 de diciembre de 2021 y 2020 estaban constituidas por:

	2021	2020
Reserva legal	81.943	87.201
Reservas ocasionales no distribuibles	1.558.597	1.558.597
Otras reservas	2.547.152	2.395.967
<b>Total reservas</b>	<b>4.187.692</b>	<b>4.041.765</b>
Resultados acumulados	(41.382)	(38.510)
<b>Total</b>	<b>4.146.310</b>	<b>4.003.255</b>

Tabla 79

**Reserva legal:** De acuerdo con la ley comercial colombiana, el 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 de readquisición de acciones:** En la asamblea del 24 de marzo de 2020 se aprueba una reserva \$300.000 para formular una o varias ofertas de readquisición de acciones, con cargo a la Reserva para Readquisición de Acciones, siempre que las acciones que se pretendan adquirir se hallen totalmente liberadas y se observen las normas aplicables sobre negociación de acciones en el mercado de valores. En el año 2021 se readquieren 2.367.589 acciones, el saldo de esta reserva en 2021 es de \$247.964 (2020: \$300.000).

**Resultados acumulados:** En 2021 corresponde principalmente a la realización de los otros resultados integrales por beneficios a empleados por retiro \$326 en Nutresa de Chile S. A., traslado de utilidades de compañías del exterior (\$5.258), reexpresión del patrimonio de TMLUC Argentina \$395.

El movimiento del año 2020 corresponde principalmente a la realización de otros resultados integrales por beneficios a empleados por brecha pensional \$3.329 Servicios Nutresa S. A. S., traslado de utilidades de compañías del exterior \$6.031, adquisición de la participación controladora del Fondo de Capital Privado Pactual \$808 y efecto por la alocaión del precio de compra de Cameron's Coffee & Distribution Company \$2.892.

### 30.3 DISTRIBUCIÓN DE DIVIDENDOS

La Asamblea General de Accionistas de Grupo Nutresa S. A., en su reunión ordinaria del 23 de marzo de 2021, decretó un dividendo ordinario de \$58,50(\*) por acción y por mes, equivalente a \$702(\*) anual por acción (2020: \$649,20 (\*) anual por acción, sobre 460.123.458 acciones en circulación durante los meses de abril de 2021 a marzo de 2022 inclusive, para un total de \$323.006 (2020: \$298.712). Además, se decretaron dividendos a los propietarios de interés no controlante por \$2.910 (2020: \$4.552). Ver nota 30.4.

Este dividendo fue decretado tomando de las utilidades no gravadas del ejercicio 2020 \$297.553 y la utilidad no gravada del ejercicio 2019 \$25.454.

Durante 2021 se pagaron dividendos por \$317.948 (2020: \$298.063), que incluyen dividendos pagados a los propietarios de interés no controlante por \$2.910 (2020: \$4.552).

Al 31 de diciembre de 2021 se encuentran pendientes por pagar \$91.596 (2020: \$84.766) por este concepto.

(\*) En pesos colombianos.

#### Readquisición de acciones

Durante la asamblea de accionistas del Grupo en 2020, se aprobó durante los próximos 3 años el proyecto de readquisición de acciones por \$300.000, con la finalidad de entregar a todos los accionistas parte del valor generado por la sociedad.

A 31 de diciembre de 2021, se adquirieron 2.367.589 acciones del Grupo, por \$52.036, y se reconocieron en las reservas \$1.138 de dividendos de las acciones readquiridas.

A continuación, se presenta el número de acciones en circulación:

# Acciones en circulación Saldo Inicial	Readquisición de acciones	# Acciones en circulación Saldo Final
460.123.458	2.367.589	457.755.869

Tabla 80

## 30.4 PARTICIPACIONES NO CONTROLADORAS

La composición de la participación no controladora al 31 de diciembre de 2021 y 2020 fue la siguiente: Subsidiaria	País de Origen	% participación no controladora		2021		2020	
		2021	2020	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%	32.960	2.530	33.192	3.262
La Recetta Soluciones Gastronómicas Integradas S. A. S.	Colombia	30,00%	30,00%	499	(56)	501	87
Setas Colombianas S. A.	Colombia	0,49%	0,50%	250	18	244	24
Helados Bon	República Dominicana	18,82%	18,82%	10.320	3.600	6.357	1.506
Basic Kitchen S. A. S.	Colombia	20,00%	-	3.051	51	-	-
Fondo de Capital Privado "Cacao para el Futuro" – Compartimento A	Colombia	-	-	-	-	-	32
Schadel Ltda. Schalin del Vecchio Ltda.	Colombia	0,12%	0,12%	8	(1)	9	(1)
Productos Naturela S. A. S.	Colombia	40,00%	40,00%	1.832	302	1.687	315
Atlantic FS S. A. S.	Colombia	49,00%	49,00%	27.253	9.931	17.304	3.178
<b>Total</b>				<b>76.173</b>	<b>16.375</b>	<b>59.294</b>	<b>8.403</b>

Tabla 81

A continuación, se presentan los dividendos decretados de las compañías con participaciones no controladoras:

	País de Origen	2021		2020	
		Dividendos decretados de subsidiarias con participaciones no controladoras	Dividendos decretados parte no controladoras	Dividendos decretados de subsidiarias con participaciones no controladoras	Dividendos decretados parte no controladoras
Novaceites S. A.	Chile	3.782	1.891	3.662	1.831
Setas Colombianas S. A.	Colombia	1.206	6	6.031	30
Helados Bon	República Dominicana	4.545	855	13.814	2.600
Schadel Ltda. Schalin del Vecchio Ltda.	Colombia	-	-	237	-
Productos Naturela S. A. S.	Colombia	393	157	228	91
<b>Total</b>		<b>9.926</b>	<b>2.909</b>	<b>23.972</b>	<b>4.552</b>

Tabla 82

## 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 patrimoniales (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
<b>Saldo al 1 de enero de 2021</b>	<b>(31.881)</b>	<b>2.369.949</b>	<b>9.327</b>	<b>754.198</b>	<b>(25.709)</b>	<b>3.075.884</b>	<b>(5.865)</b>	<b>3.070.019</b>
Pérdidas/Ganancias por nuevas mediciones	5.174	288.138	11.264	-	97.885	402.461	-	402.461
Impacto por conversión del período	-	-	-	157.825	-	157.825	-	157.825
Impuesto sobre la renta asociado	920	(6.294)	(4.609)	-	(26.722)	(36.705)	-	(36.705)
Realización del ORI a utilidades acumuladas	326	-	-	-	-	326	-	326
Participaciones no controladoras en el ORI del período	-	-	-	-	-	-	(308)	(308)
<b>Saldo al 31 de diciembre de 2021</b>	<b>(25.461)</b>	<b>2.651.793</b>	<b>15.982</b>	<b>912.023</b>	<b>45.454</b>	<b>3.599.791</b>	<b>(6.173)</b>	<b>3.593.618</b>

	Resultados actuariales (31.1)	Instrumentos patrimoniales (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
<b>Saldo al 1 de enero de 2020</b>	<b>(35.946)</b>	<b>3.213.293</b>	<b>7.068</b>	<b>589.525</b>	<b>(836)</b>	<b>3.773.104</b>	<b>(2.984)</b>	<b>3.770.120</b>
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)
<b>Saldo al 31 de diciembre de 2020</b>	<b>(31.881)</b>	<b>2.369.949</b>	<b>9.327</b>	<b>754.198</b>	<b>(25.709)</b>	<b>3.075.884</b>	<b>(5.865)</b>	<b>3.070.019</b>

Tabla 83

### 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 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 posemplo 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 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 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 34,11% y el 33,33% de los activos totales consolidados en diciembre de 2021 y 2020, 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:

		2021	2020
Chile	CLP	(50.894)	179.610
Costa Rica	CRC	68.157	(18.199)
Estados Unidos	USD	57.409	13.928
México	MXN	31.395	(1.953)
Perú	PEN	16.772	(14.391)
Panamá	PAB	20.404	5.460
Otros		14.582	218
<b>Impacto por conversión del período</b>		<b>157.825</b>	<b>164.673</b>
Reserva por conversión al inicio del período		754.198	589.525
<b>Reserva por conversión al final del período</b>		<b>912.023</b>	<b>754.198</b>

Tabla 84

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 previstos por las normas contables.

## NOTA 32. GASTOS POR NATURALEZA

Se presenta a continuación el detalle de los costos y gastos por naturaleza para el período:

	2021	2020
Consumo de inventarios y otros costos	5.978.414	4.853.295
Beneficios de empleados (Nota 26.4)	1.946.537	1.825.101
Otros servicios <sup>(1)</sup>	1.186.387	943.996
Otros gastos <sup>(2)</sup>	483.990	556.486
Servicios de transporte	485.741	429.165
Depreciaciones y amortizaciones <sup>(3)</sup>	291.954	300.473
Depreciaciones por derechos de uso <sup>(3)</sup>	128.700	120.911
Servicios de maquila	110.993	171.969
Servicios temporales	206.562	193.890
Energía y gas	199.065	178.123
Material publicitario	142.735	119.810
Mantenimiento	134.994	117.275
Impuestos diferentes a impuesto de renta	94.811	80.510
Arrendamientos	69.608	57.464
Honorarios	108.895	92.324
Seguros	53.324	48.691
Deterioro de activos	47.402	30.912
<b>Total</b>	<b>11.670.112</b>	<b>10.120.395</b>

Tabla 85

<sup>(1)</sup> Otros servicios incluyen mercadeo, aseo y vigilancia, espacios en canales, alimentación, servicios públicos, plan de acción comercial, software y bodegaje.

<sup>(2)</sup> 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.

<sup>(3)</sup> Los gastos por depreciaciones y amortizaciones afectaron los resultados del período así:

	2021	2020
Costo de ventas	175.806	175.679
Gastos de ventas	215.410	213.169
Gastos de administración	23.615	25.370
Gastos de producción	5.823	7.166
<b>Total</b>	<b>420.654</b>	<b>421.384</b>

Tabla 86

## NOTA 33. OTROS INGRESOS (EGRESOS) OPERACIONALES NETOS

Se presenta a continuación el detalle de otros ingresos (egresos) operacionales netos:

	2021	2020
Indemnizaciones y recuperaciones	11.425	9.823
Enajenación y retiro de propiedad planta y equipo e intangibles <sup>(1)</sup>	137	(2.794)
Multas, sanciones, litigios y procesos judiciales	(2.611)	(4.929)
Otros ingresos y egresos	2.102	2.618
Subvenciones del gobierno	2.576	1.116
Donaciones <sup>(2)</sup>	(12.801)	(20.107)
Enajenación y retiro de derechos de uso	3.037	1.522
Ingresos por condonación de arrendamientos	5.173	13.661
<b>Total</b>	<b>9.038</b>	<b>910</b>

Tabla 87

<sup>(1)</sup> En 2020 corresponde principalmente a retiro maquinaria y equipo

<sup>(2)</sup> 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, es por esto que 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 pasivos reconocidos en el resultado del período:

	2021	2020
Realizada	34.540	14.136
No realizada	(6.440)	(2.604)
<b>Diferencia en cambio operativa (*)</b>	<b>28.100</b>	<b>11.532</b>
Diferencia en cambio no operativa	23.055	(10.779)
<b>Ingreso total por diferencia en cambio</b>	<b>51.155</b>	<b>753</b>

Tabla 88

(\*) La diferencia en cambio operativa se distribuye en clientes \$19.654 (2020: \$5.333), proveedores \$-26.774 (2020: \$-7.982) y materias primas \$467 (2020: \$0), coberturas de flujo de efectivo \$34.753 (2020: \$14.181).

La nota 23.6 revela la información relacionada con las operaciones de cobertura que tienen impactos en las 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:

	2021	2020
Intereses	19.659	19.453
Valoración de otros instrumentos financieros (*)	778	3.224
Valoración beneficios a empleados	12.460	-
Otras	567	1.345
<b>Total</b>	<b>33.464</b>	<b>24.022</b>

Tabla 89

(\*) 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 variables utilizadas en la valoración.

### 35.2 GASTOS FINANCIEROS

El gasto financiero reconocido en el estado de resultados se detalla de la siguiente manera:

	2021	2020
Intereses de préstamos	116.700	158.854
Intereses de bonos	6.199	11.381
Intereses por arrendamientos financieros	11	125
<b>Total gastos por intereses</b>	<b>122.910</b>	<b>170.360</b>
Beneficios a empleados	16.044	17.132
Gasto financiero por derechos de uso	56.370	59.060
Otros gastos financieros	45.752	36.326
<b>Total gastos financieros</b>	<b>241.076</b>	<b>282.878</b>

Tabla 90

## 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 cálculos de las ganancias por acción básica:

	2021	2020
<b>Ganancia neta atribuible a los tenedores de instrumentos ordinarios de patrimonio de la controladora</b>	<b>676.879</b>	<b>575.441</b>
Operaciones continuadas	708.086	575.994
Operaciones discontinuadas	(31.207)	(553)
<b>Promedio ponderado acciones en circulación</b>	<b>458.948.033</b>	<b>460.123.458</b>
<b>Utilidad neta por acción atribuible a las participaciones controladoras</b>	<b>1.474,85</b>	<b>1.250,62</b>

Tabla 92

(\*) En pesos colombianos.

La disminución del gasto por intereses refleja las bajas tasas de referencia observadas 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

**2021:** Liquidación del Fondo de Capital Privado "Cacao para el Futuro" – Compartimento A. Compañía Nacional de Chocolates S. A. S. y Compañía de Galletas Noel S. A. S. decidieron no ejercer el derecho al vuelo forestal de la plantación de cacao y donarlo, de tal forma que los agricultores puedan aprovechar el cultivo.

**2020:** Liquidación de la compañía TMLUC Argentina.

A continuación, se presenta el detalle de los principales ingresos y gastos incurridos en el cierre de estos proyectos:

	2021	2020
Ingresos	-	97
Gastos	(219)	(652)
<b>Pérdida bruta</b>	<b>(219)</b>	<b>(555)</b>
Otros ingresos	1.115	-
Donaciones	(32.103)	-
<b>Pérdida operacional</b>	<b>(31.207)</b>	<b>(555)</b>
Otros ingresos financieros	-	2
<b>Pérdida neta</b>	<b>(31.207)</b>	<b>(553)</b>

Tabla 91

No existen instrumentos de patrimonio con potenciales efectos dilutivos 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 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. A continuación, se presenta 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 2021 y 2020.

	2021	2020
Utilidad neta	684.819	583.241
Utilidad por acción	1.492,15	1.267,58

Tabla 93

## 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 ponen en peligro el logro de sus objetivos financieros buscando minimizar los efectos potenciales adversos sobre la rentabilidad financiera.

El Grupo emplea instrumentos financieros derivados para cubrir algunos de los riesgos descritos anteriormente así mismo 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

El 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	2021		2020	
	USD	COP	USD	COP
Activos corrientes	484.746.908	1.929.855	467.774.404	1.605.636
Activos no corrientes	968.016.357	3.853.828	1.041.177.870	3.573.843
<b>Total activos</b>	<b>1.452.763.265</b>	<b>5.783.683</b>	<b>1.508.952.274</b>	<b>5.179.479</b>
Pasivos corrientes	(190.252.841)	(757.427)	(175.558.384)	(602.604)
Pasivos no corrientes	(244.648.042)	(973.983)	(256.062.725)	(878.935)
<b>Total pasivos</b>	<b>(434.900.883)</b>	<b>(1.731.410)</b>	<b>(431.621.109)</b>	<b>(1.481.539)</b>
<b>Posición neta, activa</b>	<b>1.017.862.382</b>	<b>4.052.273</b>	<b>1.077.331.165</b>	<b>3.697.940</b>

Tabla 94

El Grupo también mantiene obligaciones en moneda extranjera que se encuentran expuesta 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 2021 en monedas distintas al peso colombiano, y que no cuentan con coberturas de flujo de caja. Un incremento del 10% en las tasas de cambio con referencia al dólar (COP/USD) generaría un incremento de \$267 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 – TIE [México]) que son utilizadas para determinar las tasas de interés aplicables sobre los bonos y préstamos. El Grupo utiliza instrumentos financieros deriva-

dos 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 \$26.021 para cierre de 2021, otros componentes del patrimonio neto no habrían sido impactados.

### 38.3 RIESGO DE PRECIOS DE INSUMOS

El 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 continuó 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 un 13,8% en el costo total de producción, el trigo que participa un 6,1%, las carnes de res y cerdo que participan el 10,8% y el cacao que participa el 4,9%.

### 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, los cuales cumplen con la política de riesgo del Grupo, tanto por monto como por emisor. Adicionalmente, el Grupo realiza evaluación al riesgo de crédito de contraparte a las entidades financieras con las que tiene relación. Al 31 de diciembre de 2021, el Grupo mantiene 862.706 (2020: \$933.564) 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

El 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 del 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:

	2021	2020
<b>EBITDA</b>	<b>1.532.391</b>	<b>1.443.576</b>
Menos pagos de arrendamientos	162.373	144.175
<b>EBITDA ajustado</b>	<b>1.370.018</b>	<b>1.299.401</b>
Partidas que no generan movimiento de efectivo	15.493	9.538
Inversión en capital de trabajo	(173.539)	(86.733)
CAPEX(*)	(369.020)	(267.245)
Operaciones discontinuadas	(11)	151
Impuestos en efectivo	(289.422)	(180.939)
<b>Flujo de caja operativo</b>	<b>553.519</b>	<b>774.173</b>

Tabla 95

(\*) 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

El siguiente cuadro muestra la jerarquía en la medición del valor razonable de los activos y pasivos del Grupo:

2021	Jerarquías de medición del valor razonable			Valor razonable de los activos
	Tipo de activo	Nivel 1	Nivel 2	
<b>Activos cuyo valor razonable se revela en las notas a los estados financieros</b>	-	28.153	-	28.153
Propiedades de inversión (Nota 19)	-	28.153	-	28.153
<b>Activos/pasivos medidos a su valor razonable</b>	<b>2.945.813</b>	<b>280.087</b>	<b>82.390</b>	<b>3.308.290</b>
<b>*Recurrentes</b>	<b>2.945.813</b>	<b>280.087</b>	<b>82.390</b>	<b>3.225.900</b>
Inversiones en acciones cotizadas (Nota 16)	2.945.813	-	-	2.945.813
Derivados financieros (Nota 23.6)	-	68.709	-	68.709
Activos biológicos (Nota 12)	-	211.378	-	211.378
<b>*No recurrentes</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>82.390</b>	<b>82.390</b>
Inversiones en acciones no cotizadas (Nota 16)	-	-	82.390	82.390
<b>Total</b>	<b>2.945.813</b>	<b>308.240</b>	<b>82.390</b>	<b>3.336.443</b>

2020	Jerarquías de medición del valor razonable			Valor razonable de los activos
	Tipo de activo	Nivel 1	Nivel 2	
<b>Activos cuyo valor razonable se revela en las notas a los estados financieros</b>	-	28.153	-	28.153
Propiedades de inversión (Nota 19)	-	28.153	-	28.153
<b>Activos/pasivos medidos a su valor razonable</b>	<b>2.651.906</b>	<b>155.662</b>	<b>27.085</b>	<b>2.834.653</b>
<b>*Recurrentes</b>	<b>2.651.906</b>	<b>155.662</b>	<b>-</b>	<b>2.807.568</b>
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
<b>*No recurrentes</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>27.085</b>	<b>27.085</b>
Inversiones en acciones no cotizadas (Nota 16)	-	-	27.085	27.085
<b>Total Activos financieros</b>	<b>2.651.906</b>	<b>183.815</b>	<b>27.085</b>	<b>2.862.806</b>

Tabla 96

**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 utilidad de \$263.421 (2020: pérdida \$843.345) 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)	2021	2020
Grupo de Inversiones Suramericana S. A.	30.000	25.280
Grupo Argos S. A.	13.550	13.900

Tabla 97

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. El 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.

**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 usa 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 utilidad en el estado de resultados de \$320 (2020: pérdida por \$600,13), 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, los cuales 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 2021, el precio por kilo promedio de los cerdos en pie utilizados en la valoración es de \$8.593\* (2020: \$7.305\*) para las reses se utilizó un precio promedio por kilo de \$6.856\* (2020: \$4.840\*).

La ganancia del período por los cambios en el valor razonable menos el costo de venta de los activos biológicos a diciembre de 2021 fue de \$11.508 (2020: \$13.131), y se incluye en el estado de resultados como ingresos operacionales.

(\*) En pesos colombianos.

**Inversiones en acciones no cotizadas.** Corresponden a otras inversiones principalmente.

## NOTA 40. INFORMACIÓN A REVELAR SOBRE PARTES RELACIONADAS

El siguiente cuadro presenta los importes de las transacciones relevantes entre partes relacionadas al final del ejercicio:

Compañía	2021							
	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
<b>Asociadas y negocios conjuntos</b>								
Bimbo de Colombia S. A.	5.805	1.476	5.643	50.591	-	-	-	-
Dan Kaffe (Malaysia) Sdn. Bhd	226	-	131	39	-	-	-	-
Estrella Andia S. A. S.	10	-	-	19	-	-	-	-
<b>Entidades con influencia significativa sobre la entidad</b>								
Grupo de Inversiones Suramericana S. A.	21.126	17.482	83.617	31.880	36.820	111.994	-	-
<b>Otras partes relacionadas</b>								
Grupo Bancolombia	787	1.524.806	58.764	2.332	-	-	1.564	46.786
Grupo Argos	59	-	-	128	30.485	31.164	-	-
Fundación Nutresa	-	1.328	6.531	-	-	-	-	-
Corporación Vidarium	222	85	3.301	-	-	-	-	-
Alpina Productos Alimenticios S. A.	1.886	17.857	19.888	3.995	-	-	-	-
<b>Miembros junta directiva</b>	-	<b>148</b>	<b>1.239</b>	-	-	-	-	-

Compañía	2020							
	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
<b>Asociadas y negocios conjuntos</b>								
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 Alli (OCA)	-	-	2.611	140	-	-	-	-
Estrella Andia S. A. S.	4	-	-	18	-	-	-	-
<b>Entidades con influencia significativa sobre la entidad</b>								
Grupo de Inversiones Suramericana S. A.	17.878	14.539	79.218	36.090	38.688	103.729	-	-
<b>Otras partes relacionadas</b>								
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	-	-	-	-
<b>Miembros Junta Directiva</b>	-	<b>28</b>	<b>1.139</b>	-	-	-	-	-

Tabla 98

Las compras y las ventas se realizaron a condiciones equivalentes a las del mercado. Los saldos pendientes no están garantizados y se esperan liquidar en condiciones normales. No se han otorgado ni recibido garantías. No se ha reconocido ningún gasto en el periodo actual ni en periodos anteriores con respecto a cuentas incobrables o cuentas de cobro dudoso relacionado con los importes adeudados por partes relacionadas.

Durante el período se realizaron pagos por \$116.321 (2020: \$131.443) para 99 (2020: 148) empleados considerados como personal clave de la entidad.

## NOTA 41. HECHOS POSTERIORES A LA FECHA SOBRE LA QUE SE INFORMA

Los presentes estados financieros consolidados fueron autorizados para su emisión por la Junta Directiva de Grupo Nutresa el 24 de febrero de 2022. 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 2021.

# 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 2021 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 2021 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.

### Asunto de énfasis

Llamo la atención sobre la Nota 10.4 a los estados financieros, en la cual se indica que Grupo Nutresa, en virtud del Decreto 1311 del 20 de octubre de 2021, ha optado por reconocer directamente en el patrimonio los cambios en los impuestos diferidos generados por el aumento en la tarifa del impuesto de renta promulgado por la Ley 2155 del 14 de septiembre de 2021 – Ley de Inversión Social, afectando las utilidades retenidas con un gasto por valor de \$861 millones y no los resultados del periodo, tal como lo establece la NIC 12 de Impuesto a las Ganancias. Mi opinión no es modificada con respecto a este asunto.



A los señores Accionistas de Grupo Nutresa S. A.

### **Otra información**

La administración es responsable de la otra información. La otra información comprende el informe especial de grupo empresarial, disposiciones legales y evaluación sobre el desempeño de los sistemas de revelación de información y control de la información financiera que obtuvimos antes de la fecha de este informe de auditoría, pero no incluye los estados financieros, ni mis informes como Revisor Fiscal, ni el informe de gestión sobre el cual me pronuncio más adelante en la sección de “Informe sobre otros requerimientos legales y reglamentarios” de acuerdo con los requerimientos definidos en el artículo 38 de la Ley 222 de 1995.

Mi opinión sobre los estados financieros no cubre la otra información y no expreso ninguna forma de conclusión que proporcione un grado de seguridad sobre esta. En relación con mi auditoría de los estados financieros, mi responsabilidad es leer la otra información y, al hacerlo, considerar si existe una inconsistencia material entre la otra información y los estados financieros o el conocimiento que he obtenido en la auditoría o si parece que existe una incorrección material en la otra información por algún otro motivo. Si, basándome en el trabajo que he realizado, concluyo que existe una incorrección material en esta otra información, estoy obligado a informar de ello. No tengo nada que informar a este respecto.

### **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.



#### **A los señores Accionistas de Grupo Nutresa S. A.**

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.
- Evaluó lo adecuado de las políticas contables aplicadas y la razonabilidad de las estimaciones contables y las correspondientes revelaciones efectuadas por la administración.
- 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.
- Evaluó 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.

#### **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.

**A los señores Accionistas de Grupo Nutresa S. A.**

De acuerdo con lo anterior, en mi concepto:

- a) La contabilidad de la Compañía durante el año terminado el 31 de diciembre de 2021 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 socios 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.
- 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 2021 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 Junta de 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 24 de febrero de 2022.



Juber Ernesto Carrión  
Revisor Fiscal  
Tarjeta Profesional No. 86122-T  
Designado por PwC Contadores y Auditores S.A.S.  
24 de febrero de 2022



## 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 2021 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.

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 2021 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.

Los procedimientos de aseguramiento realizados fueron los siguientes:

- Revisión de los estatutos de la Compañía y actas de Asamblea de Accionistas, 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.



A los señores Accionistas de Grupo Nutresa S. A.

- 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.

### 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 2021, 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.

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Juber Ernesto Carrión', is written over a faint, larger version of the same signature.

Juber Ernesto Carrión  
Revisor Fiscal  
Tarjeta Profesional No. 86122-T  
Designado por PwC Contadores y Auditores S.A.S.  
24 de febrero de 2022

# Certificación de los estados financieros separados

Los suscritos Representante Legal y el Contador General de Grupo Nutresa S. A.

## CERTIFICAMOS:

24 de febrero de 2022

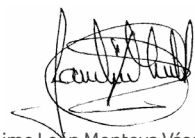
Que en forma previa hemos verificado las afirmaciones contenidas en los estados financieros de la Compañía, al 31 de diciembre de 2021 y 2020, conforme al reglamento, y que las mismas se han tomado fielmente de los libros, y permiten reflejar la situación patrimonial y los resultados de las operaciones 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 aplicables en Colombia.
5. Los hechos económicos que afectan a 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. Asimismo, 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 Callego Palacio  
Presidente



Jaime León Montoya Vásquez  
Contador General - T.P. 45056-T  
(Ver certificación adjunta)

# 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:**

24 de febrero de 2022

Que los estados financieros y las operaciones de la Compañía al 31 de diciembre de 2021 y 2020 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




# Estado de situación financiera separado

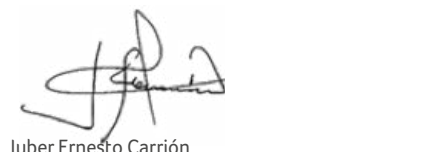
Al 31 de diciembre de (valores expresados en millones de pesos colombianos)

Activo	Notas	2021	2020
<b>Activo corriente</b>			
Efectivo y equivalentes de efectivo		\$ 352	\$ 319
Deudores comerciales y otras cuentas por cobrar	5	13.065	21.166
Otros activos	6	83	169
<b>Total activo corriente</b>		<b>\$ 13.500</b>	<b>\$ 21.654</b>
<b>Activo no corriente</b>			
Deudores comerciales y otras cuentas por cobrar	5	75	568
Inversiones en subsidiarias	7	6.113.986	5.593.927
Inversiones en asociadas	8	164.050	148.715
Otros activos financieros no corrientes	9	2.947.849	2.653.942
Activos por derecho de uso		87	13
Otros activos	6	27	4
<b>Total activo no corriente</b>		<b>\$ 9.226.074</b>	<b>\$ 8.397.169</b>
<b>Total activos</b>		<b>\$ 9.239.574</b>	<b>\$ 8.418.823</b>
<b>Pasivo</b>			
<b>Pasivo corriente</b>			
Proveedores y cuentas por pagar	11	93.803	85.969
Impuesto sobre la renta e impuestos por pagar	10.2	1.284	1.156
Pasivo por beneficios a empleados	12	2.838	2.712
Pasivos por derecho de uso		7	13
<b>Total pasivo corriente</b>		<b>\$ 97.932</b>	<b>\$ 89.850</b>
<b>Pasivo no corriente</b>			
Pasivo por beneficios a empleados	12	2.220	1.072
Pasivo por impuesto diferido	10.4	7.163	5.102
Pasivos por derecho de uso		80	-
<b>Total pasivo no corriente</b>		<b>\$ 9.463</b>	<b>\$ 6.174</b>
<b>Total pasivo</b>		<b>\$ 107.395</b>	<b>\$ 96.024</b>
<b>Patrimonio</b>			
Capital emitido	13.1	2.301	2.301
Prima en emisión de capital	13.1	546.832	546.832
Reservas	13.2	4.567.911	4.359.436
Utilidades acumuladas	13.2	3	3
Otro resultado integral acumulado	14	3.330.313	2.830.986
Utilidad del período		\$ 684.819	\$ 583.241
<b>Total patrimonio</b>		<b>\$ 9.132.179</b>	<b>\$ 8.322.799</b>
<b>Total pasivo y patrimonio</b>		<b>\$ 9.239.574</b>	<b>\$ 8.418.823</b>

Las notas son parte integral de los estados financieros separados.

  
 Carlos Ignacio Callego 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. No. 86122-T  
 Designado por PwC Contadores y Auditores S. A. S.  
 (Ver opinión adjunta)

# Estado de resultados integrales separado

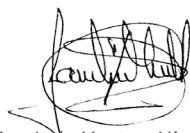
Del 1 de enero al 31 de diciembre de (valores expresados en millones de pesos colombianos)

	Notas	2021	2020
<b>Ingresos operacionales</b>		\$ 685.949	\$ 585.968
Dividendos del portafolio	9	67.746	69.265
Participación en el resultado del periodo de las subsidiarias	7	621.339	522.153
Participación en el resultado del periodo de las asociadas	8	(3.136)	(5.450)
<b>Utilidad bruta</b>		\$ 685.949	\$ 585.968
Gastos de administración	15	(2.645)	(5.696)
Diferencia en cambio de activos y pasivos operativos		(1)	(38)
Otros ingresos operacionales netos		1	4.224
<b>Utilidad operativa</b>		\$ 683.304	\$ 584.458
Ingresos financieros		2.497	1.387
Gastos financieros		(1.477)	(1.411)
Diferencia en cambio de activos y pasivos no operativos		7	1
<b>Utilidad antes de impuesto de renta</b>		\$ 684.331	\$ 584.435
Impuesto sobre la renta corriente	10.3	(841)	(932)
Impuesto sobre la renta diferido	10.3	1.329	(262)
<b>Utilidad neta del periodo</b>		\$ 684.819	\$ 583.241
<b>Utilidad por acción (*)</b>			
Básica, atribuible a las participaciones controladoras (en pesos)	16	1.492,15	1.267,58
<b>Otro resultado integral</b>			
<b>Partidas que no serán reclasificados posteriormente al resultado del periodo:</b>			
Ganancias (pérdidas) actuariales de planes de beneficios definidos	12.1	\$ 2.319	\$ (866)
Instrumentos de patrimonio medidos al valor razonable	9	263.421	(843.345)
Impuesto sobre la renta de los componentes que no serán reclasificados	10.4	(209)	259
<b>Total partidas que no serán reclasificadas posteriormente al resultado del periodo</b>		\$ 265.531	\$ (843.952)
<b>Partidas que pueden ser reclasificadas posteriormente al resultado del periodo:</b>			
Participación en el resultado integral de subsidiarias	7	229.573	138.291
Participación en el resultado integral de asociadas	8	6.543	1.214
Impuesto diferido de componentes que serán reclasificados	10.4	(2.320)	(364)
<b>Total partidas que no serán reclasificadas posteriormente al resultado del periodo</b>		\$ 233.796	\$ 139.141
<b>Otro resultado integral, neto de impuestos</b>		\$ 499.327	\$ (704.811)
<b>RESULTADO INTEGRAL TOTAL DEL PERÍODO</b>		\$ 1.184.146	\$ (121.570)

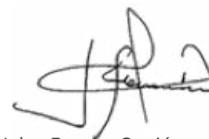
Las notas son parte integral de los estados financieros separados.



Carlos Ignacio Gallego Palacio  
Presidente  
(Ver certificación adjunta)



Jaime León Montoya Vásquez  
Contador General - T.P. 45056-T  
(Ver certificación adjunta)



Juber Ernesto Carrión  
Revisor Fiscal - T.P. No. 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
<b>Saldo al 31 de diciembre de 2020</b>	<b>2.301</b>	<b>546.832</b>	<b>4.359.436</b>	<b>3</b>	<b>583.241</b>	<b>2.830.986</b>	<b>8.322.799</b>
Resultado del período	-	-	-	-	684.819	-	684.819
Otro resultado integral del período	-	-	-	-	-	499.327	499.327
<b>Resultado integral del período</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>684.819</b>	<b>499.327</b>	<b>1.184.146</b>
Traslado a resultados de ejercicios anteriores	-	-	-	583.241	583.241	-	-
Dividendos distribuidos en efectivo (Nota 13.3)	-	-	(323.007)	-	-	-	(323.007)
Apropiación de reservas	-	-	583.241	(583.241)	-	-	-
Readquisición de acciones (Nota 13.2)	-	-	(52.036)	-	-	-	(52.036)
Dividendos de acciones readquiridas (Nota 13.2)	-	-	1.138	-	-	-	1.138
Reconocimiento de impuesto diferido (Nota 10.4)	-	-	(861)	-	-	-	(861)
<b>Saldo al 31 de diciembre de 2021</b>	<b>2.301</b>	<b>546.832</b>	<b>4.567.911</b>	<b>3</b>	<b>684.819</b>	<b>3.330.313</b>	<b>9.132.179</b>
<b>Saldo al 31 de diciembre de 2019</b>	<b>2.301</b>	<b>546.832</b>	<b>4.144.250</b>	<b>3</b>	<b>513.898</b>	<b>3.535.797</b>	<b>8.743.081</b>
Resultado del período	-	-	-	-	583.241	-	583.241
Otro resultado integral del período	-	-	-	-	-	(704.811)	(704.811)
<b>Resultado integral del período</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>583.241</b>	<b>(704.811)</b>	<b>(121.570)</b>
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)	-	-	-
<b>Saldo al 31 de diciembre de 2020</b>	<b>2.301</b>	<b>546.832</b>	<b>4.359.436</b>	<b>3</b>	<b>583.241</b>	<b>2.830.986</b>	<b>8.322.799</b>

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 Carrión  
Revisor Fiscal - T.P. No. 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)

	Notas	2021	2020
<b>Flujos de efectivo de actividades de operación</b>			
Dividendos recibidos	7-9	\$ 537.829	\$ 307.145
Dividendos pagados	13.3	(315.044)	(293.536)
Cobros procedentes de la venta de bienes y servicios		1	4.059
Pagos a proveedores por el suministro de bienes y servicios		(1.784)	(3.294)
Pagos a y por cuenta de los empleados		(6.383)	(8.795)
Impuestos a las ganancias reembolsados (pagados)		362	(757)
Otras entradas de efectivo		8.503	6.303
<b>Flujos de efectivo netos procedentes de actividades de operación</b>		<b>\$ 223.484</b>	<b>\$ 11.125</b>
<b>Flujos de efectivo de actividades de inversión</b>			
Compras de patrimonio de asociadas y negocios conjuntos	8	(11.928)	(2.293)
Compras de patrimonio de subsidiarias	7	(128.924)	(8.462)
Compras/venta de otros instrumentos de patrimonio	9	(30.485)	-
Otras entradas de efectivo		9	4
<b>Flujos de efectivo netos utilizados en actividades de inversión</b>		<b>\$ (171.328)</b>	<b>\$ (10.751)</b>
<b>Flujos de efectivo de actividades de financiación</b>			
Arrendamientos pagados		(38)	(98)
Intereses pagados		-	(6)
Readquisición de acciones	13.2	(52.036)	-
Otras salidas de efectivo		(56)	(6)
<b>Flujos de efectivo netos utilizados en actividades de financiación</b>		<b>\$ (52.130)</b>	<b>\$ (110)</b>
<b>Aumento de efectivo y equivalentes de efectivo por operaciones</b>		<b>\$ 26</b>	<b>\$ 264</b>
Efecto de la variación en la tasa de cambio sobre el disponible		7	1
<b>Aumento de efectivo y equivalentes de efectivo</b>		<b>\$ 33</b>	<b>\$ 265</b>
Efectivo y equivalentes de efectivo al inicio del período		319	54
<b>Efectivo y equivalentes de efectivo al final del período</b>		<b>\$ 352</b>	<b>\$ 319</b>


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 Carrión  
Revisor Fiscal - T.P. No. 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 2021 y 2020.

(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 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.

Es la sociedad dominante de Grupo Nutresa, 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 comprendido entre el 1 de enero y el 31 de diciembre de 2021 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 e incluyendo la excepción a la NIC 12 de impuesto a las ganancias, definida por el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo de Colombia en el Decreto 1311 de 2021 para reconocer los efectos en los impuestos diferidos del cambio de tarifa de renta de la Ley 2155 de 2021 contra las utilidades acumuladas en el patrimonio”.

### 2.1. BASES DE MEDICIÓN

Los estados financieros separados han sido preparados sobre la base del costo histórico, excepto por la medición a valor ra-

zonable de ciertos instrumentos financieros, como se describe en las políticas descritas más adelante. Los importes en libros de los activos y 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 (por ejemplo, dólares, euros, libras esterlinas, entre otros), que se expresan en unidades.

### 2.3. CLASIFICACIÓN DE PARTIDAS EN CORRIENTES Y NO CORRIENTES

Grupo Nutresa presenta los activos y 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 12 meses siguientes después del período sobre el que se informa; o el activo es efectivo o equivalente al efectivo, a menos que este se encuentre restringido por un período mínimo de 12 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 del 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 normatividad 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 en 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 la 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 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 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 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 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 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 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 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.

La Compañía 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. 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 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 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 el 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 cam-

bios 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 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**

La Compañía 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; e
- 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 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 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 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 determinan 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 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. 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 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 revertan 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 revertan en el futuro.

El valor en libros de los activos por impuesto diferido se revisa en cada fecha de presentación y se reduce 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 pasivos por impuesto diferido se miden a las tasas fiscales que se espera sean de aplicación en el período en que el activo se realice o el pasivo se cancele, con base en las tasas y 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 presten 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 post empleo y de los beneficios por terminación) cuyo pago no vence dentro de los doce (12) meses siguientes al cierre del período anual en el cual 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 post empleo****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, así mismo como las ganancias y 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.

### 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 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.

### 3.9. 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 generalmente se realizan por períodos fijos de 1 a 5 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 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, y
- 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 12 meses o menos. Los activos de bajo valor comprenden los equipos de cómputo y artículos pequeños del mobiliario de oficina.

Los períodos promedios de depreciación para el equipo de transporte para los activos por derecho de uso son de 5 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 represente 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 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 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 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 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 obser-

vables 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 periodo.

El promedio ponderado de las acciones en circulación al 31 de diciembre de 2021 es de 458.948.033 y el promedio de las acciones en circulación al 31 de diciembre 2020 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 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 NORMATIVIDAD INCORPORADA AL MARCO CONTABLE ACEPTADO EN COLOMBIA CUYA APLICACIÓN ES OBLIGATORIA A PARTIR DEL 1 DE ENERO DE 2023

El Decreto 938 de 2021 actualizó los marcos técnicos de las Normas de Contabilidad y de Información Financiera aceptadas en Colombia incorporando principalmente enmiendas a las normas que ya habían sido compiladas por los Decretos 2270 de 2019 y 1438 de 2020, que consideraban las reglamentaciones incorporadas por los Decretos 2420 y 2496 de 2015, 2131 de 2016, 2170 de 2017 y 2483 de 2019.

#### 3.14.1.1 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 co-

rrientes, 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 que 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 las mismas podrían tener en los estados financieros.

#### **3.14.1.2 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 periodo. 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.

#### **3.14.1.3 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 CINIF 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 las mismas podrían tener en los estados financieros.

#### **3.14.1.4 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 encuen-

tra evaluando el impacto que las mismas podrían tener en los estados financieros.

#### **3.14.1.5 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 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 ineffectividad 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.

#### **3.14.1.6 MEJORAS ANUALES A LAS NORMAS NIIF CICLO 2019–2021**

Las siguientes mejoras se finalizaron en mayo de 2021:

- NIIF 9 Instrumentos financieros: Aclara cuáles comisiones deben incluirse en la prueba del 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 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.

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.

### 3.14.1.7 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, e
- Indicar que la utilidad o pérdida es el indicador principal de desempeño y que, en principio, los ingresos y 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 2021. Estas entidades deberán considerar si sus políticas contables siguen siendo apropiadas según el Marco revisado.

## 3.14.2 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

### 3.14.2.1 NIIF 17 CONTRATOS DE SEGUROS

La NIIF 17 Contratos de Seguro establece principios para el reconocimiento, medición, presentación e 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 periodos anuales que comenzarán a partir del 1 de enero de 2021, sin embargo, la fecha de aplicación fue extendida para periodos anuales que comiencen a partir del 1 de enero de 2023, mediante modificación emitida por el IASB en junio de 2021. 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 donde las estimaciones se vuelven a medir en cada periodo de reporte. Los contratos se miden utilizando los componentes de:

- Flujos de efectivo ponderados de probabilidad descontados;
- Un ajuste explícito de riesgo, y
- 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 periodo 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 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 post-empleo 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 estimaciones realizados por la Administración de Grupo Nutresa en la preparación de los estados financieros separados al 31 de diciembre de 2021 no difieren significativamente de los realizados al cierre del período anual anterior, es decir, a 31 de diciembre de 2020.

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 periodos 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 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 el Grupo opera. Esta tasa es revisada anualmente y ajustada cuando presente 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:

	2021	2020
Cuentas por cobrar a trabajadores	52	15
Dividendos por cobrar terceros (Nota 9)	9.206	16.396
Dividendos por cobrar vinculados (Nota 7)	-	3.114
Otras cuentas por cobrar a vinculados (Nota 17)	3.834	2.156
Otras cuentas por cobrar a terceros	48	53
<b>Total deudores y cuentas por cobrar</b>	<b>13.140</b>	<b>21.734</b>
Porción corriente	13.065	21.166
Porción no corriente	75	568

Tabla 1

## NOTA 6. OTROS ACTIVOS

Los otros activos estaban compuestos por:

	2021	2020
<b>Otros activos corrientes</b>		
Impuestos (Nota 10.2)	-	47
Gastos pagados por anticipado (*)	83	122
<b>Total otros activos corrientes</b>	<b>83</b>	<b>169</b>
<b>Otros activos no corrientes</b>		
Gastos pagados por anticipado (*)	27	4
<b>Total otros activos</b>	<b>110</b>	<b>173</b>

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:

	% participación	Valor en libros	
		2021	2010
Compañía de Galletas Noel S. A. S.	100%	1.676.540	1.526.079
Compañía Nacional de Chocolates S. A. S.	100%	1.185.765	1.136.868
Tropical Coffee Company S. A. S.	100%	19.349	17.033
Industria Colombiana de Café S. A. S.	100%	703.270	643.595
Industria de Alimentos Zenú S. A. S.	100%	187.023	196.187
Inverlogy S. A. S.	100%	27.820	27.508
Meals Mercadeo de Alimentos de Colombia S. A. S.	100%	241.032	203.312
Molinos Santa Marta S. A. S.	100%	71.903	88.098
Novaventa S. A. S.	93%	212.604	219.671
Pastas Comarrico S. A. S.	100%	34.884	32.662
Productos Alimenticios Doria S. A. S.	100%	115.713	122.282
Alimentos Cárnicos S. A. S.	100%	1.102.814	1.036.807
Setas Colombianas S. A.	94%	47.554	45.870
Compañía Nacional de Chocolates Perú S. A.	0,0%	10	10
La Recetta Soluciones Gastronómicas Integradas S. A. S.	70%	994	997
Gestión Cargo Zona Franca S. A. S.	83%	262.066	113.441
Comercial Nutresa S. A. S.	100%	73.794	45.109
Industrias Aliadas S. A. S.	83%	75.589	78.641
Opperar Colombia S. A. S.	100%	2.623	2.176
Servicios Nutresa S. A. S.	100%	5.501	895
Fideicomiso Grupo Nutresa	100%	-	308
Productos Naturela S. A. S.	60%	3.943	3.736
Atlantic FS S. A. S.	51%	62.996	52.642
C. I. Nutrading S. A. S.	100%	199	-
<b>Total</b>		<b>6.113.986</b>	<b>5.593.927</b>

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 periodos sobre los cuales se informa:

	2021			2020		
	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.	(76.457)	99.424	127.494	(27.727)	124.150	25.998
Compañía Nacional de Chocolates S. A. S.	(122.443)	107.816	63.524	(106.928)	106.070	1.021
Tropical Coffee Company S. A. S.	-	2.563	(247)	-	(1.076)	(65)
Industria Colombiana de Café S. A. S.	(1.032)	57.776	2.931	-	31.401	30.653
Industria de Alimentos Zenú S. A. S.	(26.300)	14.464	2.672	(22.564)	7.894	3.845
Inverlogy S. A. S.	-	379	(67)	-	324	-
Meals Mercadeo de Alimentos de Colombia S. A. S.	-	32.840	4.880	-	11.794	(798)
Molinos Santa Marta S. A. S.	(25.000)	9.739	(934)	-	9.951	3
Novaventa S. A. S.	(63.997)	56.227	703	-	41.819	(90)
Pastas Comarrico S. A. S.	-	2.815	(593)	-	610	-
Productos Alimenticios Doria S. A. S.	(44.022)	30.298	7.155	(12.423)	23.305	(1.271)
Alimentos Cárnicos S. A. S.	(79.124)	126.767	18.364	(58.184)	108.611	81.113
Setas Colombianas S. A.	(1.134)	3.520	(702)	(5.669)	4.461	-
Compañía Nacional de Chocolates Perú S. A.	(1)	-	1	-	-	(1)
La Recetta Soluciones Gastronómicas Integradas S. A. S.	-	(128)	125	-	208	-
Gestión Cargo Zona Franca S. A. S.	-	18.246	1.379	-	18.978	(1.433)
Comercial Nutresa S. A. S.	-	26.702	1.983	-	18.967	105
Industrias Aliadas S. A. S.	(20.033)	17.768	(787)	-	8.544	10
Oppear Colombia S. A. S.	-	384	63	-	615	-
Servicios Nutresa S. A. S.	-	2.996	1.610	-	1.776	(1.395)
Fideicomiso Grupo Nutresa	-	(32)	-	-	20	-
Productos Naturela S. A. S.	(236)	442	-	(137)	428	1
Atlantic FS S. A. S.	-	10.334	19	-	3.303	595
C. I. Nutrading S. A. S.	-	(1)	-	-	-	-
<b>Total</b>	<b>(459.779)</b>	<b>621.339</b>	<b>229.573</b>	<b>5.593.927</b>	<b>522.153</b>	<b>138.291</b>

Tabla 4

En diciembre de 2021 se realiza la liquidación del Fideicomiso Grupo Nutresa, generando un menor valor de la inversión de \$276.

El 9 de septiembre de 2021, Grupo Nutresa S. A. realizó la constitución de la sociedad Comercializadora Internacional Nutrading S. A. S., que tendrá por objeto principal la compra, venta, y exportación de productos para su distribución y comercialización en el exterior; mediante un aporte en dinero de \$200, correspondiente a 200.000 acciones a \$1.000 pesos cada una, quedando con una participación del 100%.

El 23 de marzo de 2021 Grupo Nutresa S. A. capitalizó a Gestión Cargo Zona Franca S. A. S. mediante un aporte en dinero de \$66.000, obteniendo 8.721 acciones adicionales que incrementan su participación al 78,56%. El 27 de agosto

de 2021 Grupo Nutresa S. A. capitalizó a Gestión Cargo Zona Franca S. A. S. mediante un aporte en dinero de \$63.000 obteniendo 8.064 acciones adicionales que incrementan su participación al 83,0785%.

En febrero de 2020 se realizó la cancelación del saldo de \$8.379, por la compra del 51% Atlantic FS S. A. S.

Los dividendos recibidos en subsidiarias se reconocen como un menor valor de la inversión como parte de la aplicación del método de participación. Al 31 de diciembre de 2021 se encuentran por cobrar por concepto de dividendos \$0 (2020 - \$3.114).

Los dividendos recibidos de subsidiarias generan un efecto en el flujo de efectivo de \$462.893 (2020 - \$238.902).



## 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:

	País	% participación	Valor en libros		2021		2020	
			2021	2020	Participación en el resultado del período	Participación en el otro resultado integral	Participación en el resultado del período	Participación en el otro resultado integral
<b>Asociadas</b>								
Bimbo de Colombia S. A.	Colombia	40%	141.855	137.490	(1.638)	6.004	(2.845)	1.214
Estrella Andina S. A. S.	Colombia	30%	18.220	10.615	(592)	-	(2.602)	-
Wellness Food Company S. A. S.	Colombia	23,3% (2020-20%)	856	610	(42)	-	(3)	-
Internacional Ejecutiva de Aviación S. A. S.	Colombia	25%	3.119	-	(864)	539	-	-
<b>Total asociadas</b>			<b>164.050</b>	<b>148.715</b>	<b>(3.136)</b>	<b>6.543</b>	<b>(5.450)</b>	<b>1.214</b>

Tabla 5

### Bimbo de Colombia S. A.

Es una sociedad anónima con domicilio en Tenjo, Cundinamarca, dedicada principalmente a 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 en la cual Nutresa tiene una participación del 30%, teniendo como socio mayoritario, con una participación del 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 cual Nutresa tiene una participación del 23,3%.

### Internacional Ejecutiva de Aviación S. A. S.

Es una empresa constituida como una sociedad por acciones simplificada con domicilio en Medellín dedicada al Transporte aéreo nacional de pasajeros, en la cual Nutresa obtiene la participación del 25%.

Los movimientos de inversiones en asociadas se detallan a continuación:

	2021	2020
<b>Saldo inicial</b>	<b>148.715</b>	<b>150.658</b>
Incremento de aportes <sup>(1)</sup>	11.928	2.293
Participación el resultado del periodo	(3.136)	(5.450)
Participación en el otro resultado integral	6.543	1.214
<b>Saldo final</b>	<b>164.050</b>	<b>148.715</b>

Tabla 6

## INCREMENTO DE APORTES EN ASOCIADAS Y NEGOCIOS CONJUNTOS

<sup>(1)</sup> En mayo de 2021, se realizó una ampliación del capital de Wellness Food Company S. A. S., Grupo Nutresa invirtió \$288 generando cambios en el porcentaje de participación al 23,33%.

<sup>(2)</sup> En abril de 2021, se realizó la adquisición de 1.125.000 acciones de Internacional Ejecutiva de Aviación S. A. S. equivalente al 25% del capital por \$3.443, los cuales se pagaron en su totalidad.

<sup>(3)</sup> En abril de 2021, se realizó una ampliación del capital de Estrella Andina S. A. S., en la cual Grupo Nutresa realizó un aporte por \$8.197, sin generar cambios en el porcentaje de

participación, los cuales se pagaron en su totalidad la capitalización. En junio de 2020, se realizó una ampliación del capital de Estrella Andina S. A. S., por \$2.293, sin generar cambios en el porcentaje de participación, los cuales se pagaron en su totalidad.

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:

	2021					2020				
	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.	738.816	384.179	354.637	(4.096)	14.070	684.582	340.859	343.723	3.568	1.577
Estrella Andina S. A. S.	104.779	43.874	60.905	(1.974)	-	77.965	42.409	35.556	(5.497)	-
Wellness Food Company S. A. S.	1.381	402	979	(200)	-	1.000	398	602	9	-
Internacional Ejecutiva de Aviación S. A. S.	168.232	168.819	(587)	(3.452)	-	-	-	-	-	-

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:

	Número de acciones ordinarias poseídas	% de participación en el total de acciones ordinarias	2021	2020
Grupo de Inversiones Suramericana S. A.	61.021.436	13,07% (2020-13,01%)	1.830.643	1.542.622
Grupo Argos S. A.	82.300.360 (2020: 79.804.628)	12,51% (2020-12,37%)	1.115.170	1.109.284
Otras sociedades			2.036	2.036
			<b>2.947.849</b>	<b>2.653.942</b>

Tabla 8

	2021		2020	
	Ingreso por dividendos	Utilidad/pérdida por medición a valor razonable	Ingreso por dividendos	Pérdida por medición a valor razonable
Grupo de Inversiones Suramericana S. A.	36.820	288.021	1.830.643	1.542.622
Grupo Argos S. A.	30.485	(24.600)	1.115.170	1.109.284
Otras sociedades	441	-	2.036	2.036
	<b>67.746</b>	<b>263.421</b>	<b>69.265</b>	<b>(843.345)</b>

Tabla 9

El valor del dividendo por acción decretado para el año 2021 por parte de Grupo de Inversiones Suramericana S. A. fue de \$603,40 pesos anuales por acción, estos serán pagados en forma trimestral por valor de \$150,85 pesos; por su parte, Grupo Argos S. A. decretó dividendos por \$382 pesos anuales por acción, pagaderos en una sola cuota en efectivo en su totalidad o 50% del dividendo en efectivo y 50% en acciones liberadas de la Compañía o 100% en acciones liberadas de la Compañía.

En abril del 2021 se recibió como pago de dividendos de

Grupo Argos 2.495.732 acciones a valor \$12.215 pesos por acción, correspondiente a \$30.485.

Para el 2020 el valor anual por acción fue de \$376 pesos (\$94 pesos trimestrales) para Grupo Argos S. A. y de \$583 pesos (\$145,75 pesos trimestrales) para Grupo de Inversiones Suramericana S. A.

El ingreso por dividendos reconocidos a diciembre de 2021 para las inversiones de portafolio, corresponde principalmente al total del dividendo anual decretado por los emisores.

A 31 de diciembre de 2021 se encuentran por cobrar por concepto de dividendos de instrumentos financieros \$9.206 (2020 - \$16.396).

Los dividendos recibidos por este concepto generaron un efecto en el flujo de efectivo al 31 de diciembre de 2021 por \$74.936 (2020 - \$68.243).

### 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 2021 generó una utilidad de \$263.421 (2020-pérdida por \$843.345) 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)	2021	2020
Grupo de Inversiones Suramericana S. A.	30.000	25.280
Grupo Argos S. A.	13.550	13.900

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

Al 31 de diciembre de 2021 y al 31 de diciembre de 2020 existían prendas sobre 20.786.846 de 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 del 31%. La depuración de la renta gravable tiene como base el recono-

cimiento de los ingresos y 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 del 100% o como descuento tributario del 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 del 25% sobre el valor donado, el cual no puede exceder del 25% del impuesto sobre la renta a cargo en el respectivo año gravable.

La renta presuntiva aplicable al año 2021 es del 0% (2020-0,5%)

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 del 30% o del 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 situa-

ción financiera dentro del rubro de “otros activos corrientes”. El saldo incluía:

	2021	2020
Otros impuestos	-	47
<b>Total activos por impuesto corriente</b>	<b>-</b>	<b>47</b>

Tabla 11

El saldo por pagar por impuestos corrientes comprendía:

	2021	2020
Impuesto de renta y complementarios	-	349
Retenciones en la fuente por pagar	372	213
Otros impuestos	912	594
<b>Total activos por impuesto corriente</b>	<b>1.284</b>	<b>1.156</b>

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 a 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 juicios en la determinación y reconocimiento de los impuestos mencionados, al 31 de diciembre de 2021, no se han identificado situaciones que generen incertidumbre tributaria y que deban ser reconocidas contablemente de acuerdo al 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:

	2021	2020
Impuesto de renta	841	932
<b>Total</b>	<b>841</b>	<b>932</b>
Impuesto diferido (*)	(1.329)	262
<b>Total (ingreso) gasto por impuesto</b>	<b>(488)</b>	<b>1.194</b>

Tabla 13

(\*) La composición del impuesto de renta diferido surge principalmente del reconocimiento de inversiones.

## 10.4 IMPUESTO A LA RENTA DIFERIDO

	2021	2020
<b>Impuesto diferido activo</b>		
Inversiones	-	6.780
Otros activos	-	15
<b>Total impuesto diferido activo</b>	<b>-</b>	<b>6.795</b>
<b>Impuesto diferido pasivo</b>		
Inversiones	7.178	11.897
Otros activos	(15)	-
<b>Total impuesto diferido pasivo</b>	<b>7.163</b>	<b>11.897</b>
<b>Impuesto diferido pasivo neto</b>	<b>7.163</b>	<b>5.102</b>

Tabla 14

El movimiento del impuesto diferido durante el período fue el siguiente:

	2021	2020
<b>Saldo inicial, pasivo neto</b>	<b>5.102</b>	<b>4.735</b>
Gasto por impuestos diferidos reconocidos en el resultado del período	(1.329)	262
Impuesto diferido reconocido contra resultados acumulados de ejercicios anteriores <sup>(2)</sup>	861	-
Impuesto diferido asociado con componentes de otro resultado integral <sup>(1)</sup>	2.529	105
<b>Saldo final, pasivo neto</b>	<b>7.163</b>	<b>5.102</b>

Tabla 15

<sup>(1)</sup> El impuesto a las ganancias relacionado con componentes de otro resultado integral está determinado por nuevas mediciones de planes de beneficios a empleados por \$209 (2020 \$-259) y la participación en asociadas y negocios conjuntos que se contabilizan mediante el método de participación por \$2.320 (2020 \$364).

<sup>(2)</sup> El 20 de octubre de 2021, el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo de Colombia emitió el Decreto 1311, mediante el cual da la opción que el reconocimiento y presentación del impuesto diferido ocasionado por el cambio de tarifa del impuesto de renta aprobada por la Ley 2155 - Ley de Inversión Social, la cual pasa del 30% al 35% sea registrado en el patrimonio neto en el rubro de resultados acumulados de ejercicios anteriores. En tal sentido, Grupo Nutresa optó por esta opción y registró un débito en el patrimonio de \$869 y no en los resultados del período tal como lo establece la NIC 12.

## 10.5 TASA EFECTIVA DE IMPUESTOS

La tasa efectiva se encuentra significativamente por debajo de la tasa teórica por efecto principalmente de ingresos no gra-

vados. 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:

	2021		2020	
	Valor	%	Valor	%
<b>Ganancia contable antes de impuestos</b>	<b>684.331</b>		<b>584.435</b>	
<b>Gasto impuesto a la tasa impositiva aplicable</b>	<b>212.143</b>	<b>31.00%</b>	<b>187.019</b>	<b>32.00%</b>
Dividendos de portafolio no gravados	(21.001)	(3.07%)	(22.165)	(3.79%)
Ingresos no gravados método de participación	(192.616)	(28.15%)	(167.089)	(28.59%)
Otros efectos impositivos	986	0.15%	3.429	0.59%
<b>Total gasto por impuestos (Nota 10.3)</b>	<b>(488)</b>	<b>(0.07%)</b>	<b>1.194</b>	<b>0.20%</b>

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, 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 2022

En Colombia mediante la Ley 2155 de 2021, fueron adoptadas algunas medidas en materia del impuesto sobre la renta y del impuesto sobre las ventas.

- Incremento a partir del 2022 de la tarifa de renta de personas jurídicas al 35%.
- Se deroga la posibilidad de tomar a partir del 2022 el 100% como descuento tributario del ICA. Se mantiene el beneficio del 50% del ICA pagado.
- Se le otorga a la DIAN la facultad de implementar la facturación del impuesto sobre la renta y complementarios que constituye la determinación oficial del impuesto y que prestará mérito ejecutivo.
- Para efecto de que la factura electrónica en las operaciones a crédito pueda constituir soporte de costos, deducciones e impuestos descontables, el adquirente deberá confirmar el recibido de la factura y de los bienes y/o servicios adquiridos mediante mensaje electrónico remitido al emisor para la expedición de la misma.

- El documento POS solo podrá expedirse cuando la venta del bien o servicio no supere 5 U. V. T.
- Para efectos de que la factura electrónica sea considerada como título valor y los derechos económicos contenidos en ella puedan transferirse, el enajenante, cedente o endosatario debe inscribir en el registro de la DIAN la transacción realizada.
- Se establece de manera permanente el beneficio de tres días sin IVA al año.
- Continúa el beneficio de auditoría para el año gravable

- 2022 y 2023, por incremento en el impuesto neto de renta del 35% (6 meses) o del 25% (12 meses).
- Se establecen diversas alternativas para la reducción y pago de impuestos, intereses y sanciones.

## NOTA 11. PROVEEDORES Y CUENTAS POR PAGAR

El saldo correspondiente a proveedores y cuentas por pagar comprendía los siguientes rubros:

	2021	2020
Costos y gastos por pagar	1.983	281
Dividendos por pagar a terceros (Ver nota 13.3)	91.475	84.650
Retenciones y aportes de nómina	226	235
Préstamos y cuentas por pagar a vinculados (Nota 17)	119	803
<b>Impuesto diferido pasivo neto</b>	<b>93.803</b>	<b>85.969</b>

Tabla 17

## NOTA 12. BENEFICIOS A EMPLEADOS

Los beneficios a empleados corresponden a todas las prestaciones 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 retri-

buciones 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:

	2021	2020
Beneficios corto plazo	1.729	1.349
Beneficios post-empleo - aportaciones definidas	12	10
Otros beneficios a empleados largo plazo (12.2)	3.317	2.425
<b>Total pasivo por beneficios a empleados</b>	<b>5.058</b>	<b>3.784</b>
<b>Porción corriente</b>	<b>2.838</b>	<b>2.712</b>
<b>Porción no corriente</b>	<b>2.220</b>	<b>1.072</b>

Tabla 18

### 12.1 BENEFICIOS POST-EMPLEO – PLANES DE BENEFICIOS DEFINIDOS

El pasivo por beneficios post-empleo 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 post-empleo.

A continuación, se presentan la conciliación de los movimientos de los planes de beneficios definidos:

	2021			2020
	Pasivo del Plan	Activo del Plan	Beneficio neto	Pasivo del Plan
<b>Valor presente de obligaciones a 1 de enero</b>	<b>16.880</b>	<b>16.880</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
(+) Costo del servicio	838	-	838	883
(+) Gastos por intereses	1.286	-	1.286	1.263
(-) Rendimientos del plan	-	2.380	(2.380)	(1.384)
(-) Ganancias o pérdidas actuariales	(2.319)	-	(2.319)	866
(-) Aportes al fondo del plan	-	(2.575)	2.575	(1.628)
	<b>16.685</b>	<b>16.685</b>	<b>-</b>	<b>-</b>

Tabla 19

Las ganancias y 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 16 años (2020 – 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 pérdi-

das 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 a largo plazo:

	2021	2020
<b>Valor presente de obligaciones a 1 de enero</b>	<b>2.425</b>	<b>2.694</b>
(+) Costo del servicio	2.520	569
(+/-) Gastos por intereses	131	109
(+/-) (Ganancias) o pérdidas actuariales	456	(191)
(-) Pagos	(2.132)	(756)
(+/-) Otros	(83)	-
<b>Valor presente de obligaciones al 31 de diciembre</b>	<b>3.317</b>	<b>2.425</b>

Tabla 20

## 12.3 GASTOS POR BENEFICIOS A EMPLEADOS

Los montos reconocidos como gastos por concepto de beneficios a empleados fueron:

	2021	2020
Beneficios corto plazo	6.902	6.698
Beneficio post-empleo	1.000	1.037
Otros beneficios a empleados largo plazo	3.083	355
<b>Sub total</b>	<b>10.985</b>	<b>8.090</b>
Reembolso por contrato de mandato (*)	(10.157)	(6.863)
<b>Total</b>	<b>828</b>	<b>1.227</b>

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.

## 12.4 SUPUESTOS ACTUARIALES

Los principales supuestos actuariales utilizados en la medición actuarial de los planes definidos y de largo plazo son:

	2021	2020
Tasa de descuento	8,10%	6,22%
Tasa de incremento salarial	4,30%	4,00%
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 a 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 Superinten-

dencia 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 2021 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%	(33)	(1.213)
Tasa de descuento -1%	36	1.220
Tasa de incremento salarial +1%	37	1.082
Tasa de incremento salarial -1%	(35)	(1.080)

Tabla 23

Los métodos y 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 2020: Unidad de Crédito Proyectada. La sensibilidad no presenta limitaciones, ni cambios en los métodos y supuestos utilizados para preparar el análisis del periodo actual.

## NOTA 13. PATRIMONIO

### 13.1 CAPITAL EMITIDO

Al 31 de diciembre de 2021 y 2020, el capital emitido de Grupo presenta un saldo de \$2.301, compuesto por un total de

457.755.869 (2020 - 460.123.458) acciones que se encuentran totalmente suscritas y pagadas. No se han presentado cambios en la composición del capital durante el periodo actual y el periodo comparativo.

Sobre las emisiones de acciones realizadas en periodos anteriores, existe una prima en emisión de capital por \$546.832.

Las acciones de la Compañía están inscritas en la Bolsa de valores de Colombia al 31 de diciembre de 2021 su valor de cotización fue \$28.640 por acción (\$24.000 - 2020).

La estructura societaria de la Compañía al 31 de diciembre:



Grupo de Inversiones Suramericana S. A.	2021		2020	
	Número de acciones	% Participación	Número de acciones	% Participación
Grupo de Inversiones Suramericana S. A.	163.558.938	35,7%	162.758.405	35,4%
Grupo Argos S. A.	45.243.781	9,9%	45.243.781	9,8%
Fondos Colombianos	100.334.469	21,9%	93.712.571	20,4%
Fondos Internacionales	28.890.824	6,3%	33.982.986	7,4%
Otros inversionistas	119.727.857	26,2%	124.425.715	27,0%
<b>Total acciones en circulación</b>	<b>457.755.869</b>	<b>100%</b>	<b>460.123.458</b>	<b>100%</b>

Tabla 24

De acuerdo con el libro de registro de accionistas a 31 de diciembre de 2021 se tienen 12.574 accionistas (2020 - 11.537).

### 13.2 RESERVAS Y UTILIDADES ACUMULADAS

De las cuentas que conforman el patrimonio, las reservas a 31 de diciembre de 2021 y 2020 estaban constituidas por:

	2021	2020
Reserva legal	3.787	3.787
Reservas ocasionales no distribuibles	1.558.597	1.558.597
Otras reservas	3.005.527	2.797.052
<b>Total reservas</b>	<b>4.567.911</b>	<b>4.359.436</b>
Utilidades acumuladas	3	3
<b>Total</b>	<b>4.567.914</b>	<b>4.359.439</b>

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.

**Otras reservas de readquisición de acciones:** En la asamblea del 24 de marzo de 2020 se aprueba una reserva \$300.000 para formular una o varias ofertas de readquisición de acciones, con cargo a la Reserva para Readquisición de Acciones, siempre que las acciones que se pretendan adquirir se hallen totalmente liberadas y se observen las normas aplicables sobre negociación de acciones en el mercado de valores. En el

año 2021 se readquieren 2.367.589 acciones, el saldo de esta reserva 2021 \$247.964 (2020 - \$300.000).

**Otras reservas Reconocimiento impuesto diferido - Decreto 1311/2021 del 20 de octubre de 2021:** Por el cual se reglamenta el artículo 50 del Decreto Ley 410 de 1971 y se establece una alternativa contable para mitigar los efectos del cambio de tarifa del impuesto de renta en el periodo gravable 2021.

**Utilidades acumuladas:** Corresponde principalmente a realización de instrumentos financieros por liquidación del Fondo Ganadero de Antioquia por \$3.

### READQUISICIÓN DE ACCIONES

Durante la Asamblea General de Accionistas del Grupo en 2020, se aprobó durante los próximos tres años el proyecto de readquisición de acciones, hasta por \$300.000, con la finalidad de entregar a todos los accionistas parte del valor generado por la sociedad.

Al 31 de diciembre de 2021, se adquirieron 2.367.589 acciones del Grupo, por \$52.036, y se reconoció en las reservas \$1.138 de dividendos de las acciones readquiridas.

A continuación, se presenta el número de acciones en circulación

# Acciones en circulación saldo inicial	Readquisición de acciones	# Acciones en circulación saldo final
460.123.458	2.367.589	<b>457.755.869</b>

### 13.3 DISTRIBUCIONES DE DIVIDENDOS

La Asamblea General de Accionistas de Grupo Nutresa S. A. en su reunión ordinaria del 23 de marzo de 2021, decretó un dividendo ordinario de \$58,50 pesos por acción y por mes, equivalente a \$702 pesos anuales por acción (2020- \$649,20 pesos anuales por acción) sobre 460.123.458 acciones en circulación, durante los meses de abril de 2021 a marzo de 2022 inclusive, para un total de \$323.007 (2020- \$298.712).

Este dividendo fue decretado tomando de las utilidades no gravadas del ejercicio 2020 \$297.553 y la utilidad no gravada del ejercicio 2019 \$25.454.

Al 31 de diciembre de 2021 se pagaron dividendos por \$315.044 (2020 – \$293.536).

Las cuentas por pagar a 31 de diciembre de 2021 por \$93.802 (diciembre 2020 – \$85.969) incluyen principalmente dividendos por pagar por \$91.475 (diciembre 2020 - \$84.650) 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 \$285.688 (2020 - \$215.186).

### 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
<b>Saldo al 1 de enero de 2021</b>	<b>(8.438)</b>	<b>2.425.475</b>	<b>424</b>	<b>413.525</b>	<b>2.830.986</b>
Pérdidas/Ganancias por nuevas mediciones	2.319	263.421	6.543	229.573	501.856
Impuesto sobre la renta asociado	(209)	-	(2.320)	-	(2.529)
<b>Saldo al 31 de diciembre de 2021</b>	<b>(6.328)</b>	<b>2.688.896</b>	<b>4.647</b>	<b>643.098</b>	<b>3.330.313</b>

	Pérdidas/ ganancias actuariales (14.1)	Inversiones patrimoniales (14.2)	Inversiones en asociadas (14.3)	Subsidiarias (14.4)	Total Otro Resultado Integral Acumulado
<b>Saldo al 1 de enero de 2020</b>	<b>(7.831)</b>	<b>3.268.820</b>	<b>(426)</b>	<b>275.234</b>	<b>3.535.797</b>
Pérdidas/Ganancias por nuevas mediciones	(866)	(843.345)	1.214	138.291	(704.706)
Impuesto sobre la renta asociado	259	-	(364)	-	(105)
<b>Saldo al 31 de diciembre de 2020</b>	<b>(8.438)</b>	<b>2.425.475</b>	<b>424</b>	<b>413.525</b>	<b>2.830.986</b>

Tabla 26

Durante el periodo no se realizaron reclasificaciones de ganancias o pérdidas, previamente reconocidos en otro resultado integral a los resultados del periodo.

#### 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 periodo.

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 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 periodo.

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 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:

	2021	2020
Impuestos diferentes a impuesto de renta	1.575	1.824
Beneficios de empleados (Nota 12.3)	828	1.227
Otros gastos	118	297
Seguros	76	72
Otros servicios	48	197
Honorarios	-	1.551
Contribuciones y afiliaciones	-	520
Gastos de viaje	-	8
<b>Total</b>	<b>2.645</b>	<b>5.696</b>

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 cálculos de las ganancias por acción básica:

	2021	2020
Ganancia neta atribuible a los tenedores de instrumentos ordinarios de patrimonio	684.819	583.241
Acciones en circulación	458.948.033	460.123.458
<b>Utilidad neta por acción atribuible a las participaciones controladoras</b>	<b>1.492,15</b>	<b>1.267,58</b>

Tabla 28

No existen instrumentos de patrimonio con potenciales efectos dilutivos 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:

2021									
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	
<b>Subsidiarias</b>									
Alimentos Cárnicos S. A. S.	-	-	651	-	79.124	-	-	-	-
Compañía de Galletas Noel S. A. S.	-	-	692	-	76.458	-	-	-	-
Compañía Nacional de Chocolates S. A. S.	-	-	1.048	-	122.443	-	-	-	-
Compañía Nacional de Chocolates del Perú S. A.	-	-	-	-	1	-	-	-	-
Industria Colombiana de Café S. A. S.	-	-	508	-	1.032	-	-	-	-
IRCC S. A. S. Industria de Restaurantes Casuales S. A. S.	1	-	176	17	-	-	-	-	-
Meals Mercadeo de Alimentos de Colombia S. A. S.	-	-	151	-	-	-	-	-	-
Molinos Santa Marta S. A. S.	-	-	-	-	25.000	-	-	-	-
Novaventa S. A. S.	-	-	-	-	63.997	-	-	-	-
Productos Alimenticios Doria S. A. S.	-	-	136	-	44.022	-	-	-	-
Servicios Nutresa S. A. S.	-	-	472	102	-	-	-	-	3
Setas Colombianas S. A.	-	-	-	-	1.134	-	-	-	-
Productos Naturela S. A. S.	-	-	-	-	236	-	-	-	-
Industrias Aliadas S. A. S.	-	-	-	-	20.033	-	-	-	-
Industria de Alimentos Zenú S. A. S.	-	-	-	-	26.300	-	-	-	-
<b>Total subsidiarias</b>	<b>1</b>	<b>-</b>	<b>3.834</b>	<b>119</b>	<b>459.780</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>3</b>
<b>Entidades con control conjunto o influencia significativa sobre la entidad</b>									
Grupo de Inversiones Suramericana S. A.	203	-	9.205	142	36.820	111.994	-	-	-
<b>Otras partes relacionadas</b>									
Grupo Bancolombia	190	1	4	4	-	-	4	-	-
Grupo Argos S. A.	-	-	-	-	30.485	31.164	-	-	-
<b>Miembros junta directiva</b>	<b>1.238</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>148</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>

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
<b>Subsidiarias</b>								
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	-	-	-
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	-	-	-
Productos Naturela S. A. S.	-	-	-	-	137	-	-	-
Industria de Alimentos Zenú S. A. S.	-	-	-	-	22.564	-	-	-
<b>Total subsidiarias</b>	<b>18</b>	<b>4.060</b>	<b>5.270</b>	<b>803</b>	<b>233.632</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>6</b>
<b>Entidades con control conjunto o influencia significativa sobre la entidad</b>								
Grupo de Inversiones Suramericana S. A.	50	-	8.894	66	38.688	103.729	-	-
<b>Otras partes relacionadas</b>								
Grupo Bancolombia	54	-	8	1	-	-	-	-
Grupo Argos S. A.	-	-	7.502	-	30.007	28.951	-	-
Corporación Vidarium	3	-	-	-	-	-	-	-
<b>Miembros junta directiva</b>	<b>1.139</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>28</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>

Tabla 29

Las compras y las ventas se realizaron en condiciones equivalentes al del mercado. Los saldos pendientes no están garantizados y se esperan liquidar 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 \$8.707(2020 - \$6.284) para 2 empleados considerados como personal clave de la entidad (2020- 2 empleados).

## NOTA 18. HECHOS POSTERIORES A LA FECHA SOBRE LA QUE SE INFORMA

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 24 de febrero de 2022. 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.



En memoria

1931-2022

**Ángela Restrepo Moreno**



Para conocer más sobre  
esta científica y sus  
aportes a la sociedad,  
escanea este código



[www.gruponutresa.com](http://www.gruponutresa.com)