



Gobierno corporativo

Para Grupo Éxito el gobierno corporativo es un conjunto de prácticas para lograr un balance en la relación de la compañía con sus diferentes grupos de interés.

Con el fin de identificar las conductas tendientes a construir relaciones de valor con sus grupos de interés, la administración ha tomado en consideración directrices y lineamientos de índole nacional e internacional y, simultáneamente, ha analizado las prácticas adoptadas por otros emisores del mercado de valores colombiano y por compañías internacionales comparables.

Generación de relaciones de valor con los grupos de interés

Como consecuencia de la adopción de algunas de las **mejores prácticas en materia de gobierno corporativo**, durante el 2019 la compañía:

➤ Fue reconocida por sus altos estándares en materia de sostenibilidad y se ubicó dentro de los 10 primeros lugares en la categoría de alimentos a nivel global, según el Índice de Sostenibilidad Dow Jones de Mercados Emergentes.

➤ Logró un incremento significativo en el puntaje total del Índice de Sostenibilidad Dow Jones. En la dimensión de gobierno corporativo, el incremento fue de 12 puntos en relación con el año anterior, pasando de 42 a 54 puntos y ubicándose por encima del promedio (48 puntos). Igualmente, en la dimensión de "Risk and Crisis Management", la compañía obtuvo 93 puntos, posicionándose como la mejor de la industria en dicha dimensión.

➤ Recibió, por séptimo año consecutivo, el reconocimiento Emisores-IR, otorgado por la Bolsa de Valores de Colombia, por la adopción voluntaria de las mejores prácticas en materia de revelación de información y relación con inversionistas.

Estructura de propiedad

Grupo Éxito tiene un capital autorizado de 530 millones de acciones ordinarias, de las cuales ha emitido un total de 448.240.151 y tiene en reserva 81.759.849. De las acciones emitidas, un total de 447.604.316 están en circulación y 635.835 corresponden a acciones readquiridas.

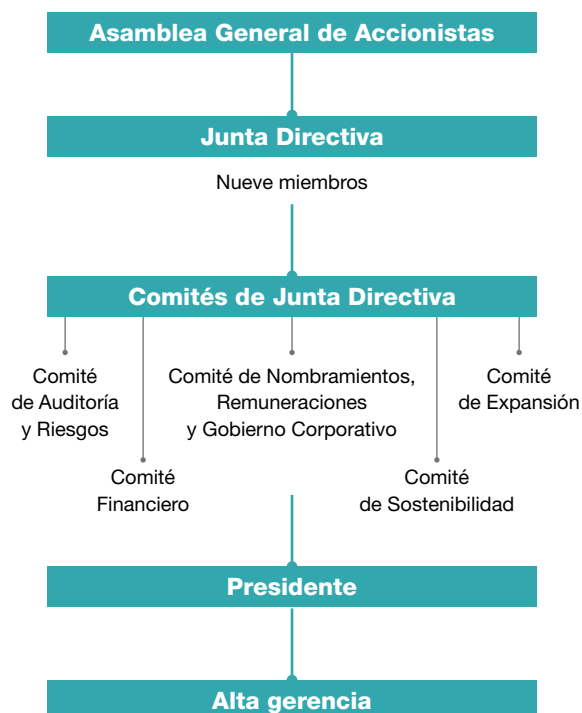
Como consecuencia de la Oferta Pública de Adquisición (OPA) de las acciones de la compañía, al 31 de diciembre de 2019, **Sendas Distribuidora S.A.** (Sendas) es titular del **96,57%** del capital social. Companhia Brasileira de Distribuição (GPA) es el único accionista de Sendas.

Asimismo, **Casino, Guichard-Perrachon S. A.** (Casino) es propietario del **41,25%** de las acciones de GPA.



Conozca más
sobre la estructura
de propiedad aquí

Estructura de administración





Conozca la conformación de la Junta Directiva del periodo anterior y el porcentaje de participación en las diferentes reuniones.



Junta Directiva

MIEMBROS INDEPENDIENTES

- 1. Luis Fernando Alarcón Mantilla**
Presidente de la Junta Directiva
- 2. Felipe Ayerbe Muñoz**
- 3. Ana María Ibáñez Londoño**

MIEMBROS PATRIMONIALES

- 4. Ronaldo labrudi dos Santos**
- 5. Peter Paul Estermann**
- 6. Christophe José Hidalgo**
- 7. Rafael Russowsky**
- 8. Philippe Alarcon**
- 9. Bernard Petit**



Conozca el perfil de los integrantes de la nueva Junta Directiva.

* Esta nueva Junta fue elegida el 23 de enero de 2020, en la reunión extraordinaria de la Asamblea General de Accionistas para el periodo 2020 - 2022.

Transacciones entre partes relacionadas

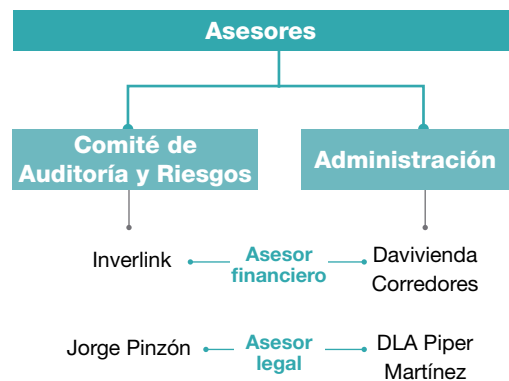
Transacciones más relevantes a juicio de la compañía

Proyecto de simplificación de la estructura corporativa de Casino, *Guichard-Perrachon S.A.* en América Latina.

El proceso de simplificación comprendió:

- a. Una OPA de acciones en efectivo a ser presentada por GPA hasta por el 100% de las acciones de la compañía, en la cual Casino participó con la totalidad de su participación (55,3%).
- b. La adquisición por parte de Casino de la participación indirecta de la compañía en GPA, a través de la compañía francesa Segisor S. A. S. (la Transacción).

— **La Transacción** se realizó en cumplimiento de las políticas y procedimientos de la compañía y de la ley. Igualmente, contó con asesores de alto nivel:



El riguroso análisis que adelantó el Comité se caracterizó por atender altos estándares de gobierno corporativo. El detalle de la evaluación realizada por el Comité se encuentra en el comunicado de información relevante publicado por la compañía el 26 de agosto y en la presentación de la reunión extraordinaria de la Asamblea General de Accionistas, realizada el 12 de septiembre.

La compañía informó a sus accionistas y al mercado, a través del mecanismo de información relevante dispuesto por la Superintendencia Financiera de Colombia, los asuntos relacionados con la Transacción y con la OPA.

Otras transacciones

En el año 2019 las transacciones más relevantes entre partes relacionadas, a juicio de la compañía, fueron las siguientes:

- Respecto a Casino, la compañía percibió unos ingresos por 60 millones de pesos, los cuales corresponden al acuerdo celebrado para la prestación de servicios de direccionamiento estratégico en América Latina.
- Con las compañías de Casino hubo transacciones que generaron (i) unos ingresos, principalmente por la prestación de servicios, por \$14.042 millones de pesos; y unos costos y gastos principalmente por la recepción de servicios de eficiencia energética, intermediación en la importación de mercancía y compra de mercancía, por \$61.902 millones de pesos.
- En cuanto a las subsidiarias nacionales, las principales transacciones realizadas corresponden a ingresos provenientes de (i) venta de mercancía a Éxito Industrias S.A.S. (antes Distribuidora de Textiles de Colombia S.A.S. - Didetexco), (ii) la prestación de servicios administrativos a Almacenes Éxito Inversiones S.A.S., Gemex O & W S.A.S., Logística, Transporte y Servicios Asociados S.A.S. y Patrimonios Autónomos; y (iii) los arrendamientos de inmuebles a los Patrimonios Autónomos y a Éxito Viajes y Turismo S.A.S. Los ingresos por estas transacciones ascendieron a \$44.743 millones de pesos.
- Los costos y gastos generados con compañías subsidiarias nacionales por \$363.631 millones de pesos, obedecen principalmente a (i) compras de mercancía y bienes para comercialización a Éxito Industrias S.A.S. (antes Distribuidora de Textiles de Colombia S.A.S. - Didetexco); (ii) servicios de transporte recibidos de Logística, Transporte y Servicios Asociados S.A.S.; (iii) los arrendamientos y la administración de inmuebles con

Patrimonios Autónomos; (iv) la compra de planes corporativos a Almacenes Éxito Inversiones S.A.S., y (v) los servicios recibidos, compra de bienes y reembolsos con las demás subsidiarias.

- En lo que respecta a negocios conjuntos, la compañía obtuvo ingresos principalmente por \$111.192 millones de pesos por concepto de (i) rendimientos de bonos y cupones y energía con Compañía de Financiamiento Tuya S.A., (ii) la participación en el acuerdo de colaboración empresarial con Compañía de Financiamiento Tuya S.A., (iii) arrendamientos de bienes inmuebles a Compañía de Financiamiento Tuya S.A., (iv) otros servicios a Compañía de Financiamiento Tuya S.A., y (v) la prestación de servicios a Puntos Colombia S.A.S. Los costos y gastos generados con negocios conjuntos por \$363.631 millones de pesos, obedecieron principalmente al costo del programa de fidelización y administración del pasivo a Puntos Colombia S.A.S., y a las comisiones de medios de pago generados con Compañía de Financiamiento Tuya S.A.
- Finalmente, con otras partes relacionadas, como es el caso de los miembros de la Junta Directiva, hubo gastos por concepto de prestación de servicios (honorarios) por \$1.465 millones de pesos. Cabe anotar que la compañía no celebró ninguna transacción con los miembros de la Junta Directiva diferente al pago de honorarios antes descrito.

El detalle de las transacciones entre partes relacionadas puede ser consultado en la nota **37.2** de los estados financieros separados.



Consulte
la Política de transacciones entre partes relacionadas



Reunión extraordinaria
de la Asamblea General de Accionistas (12 de septiembre de 2019)

Sistema de gestión de riesgos

Sistema de control interno y sus modificaciones durante el ejercicio

Durante el año 2019, Grupo Éxito continuó con su proceso de mejora continua y fortalecimiento del Sistema de control interno de acuerdo con lo establecido en el Código de gobierno corporativo, que acoge los mejores estándares de gobierno corporativo para garantizar el logro de los objetivos estratégicos, apoyar la sostenibilidad y continuidad de los negocios y cubrir las expectativas de los diferentes grupos de interés.

En el 2019 se destacaron los siguientes aspectos en los componentes del sistema:

Ambiente de control

Está enmarcado bajo las directrices establecidas desde los estatutos sociales, el compendio de gobierno corporativo, las políticas y los procedimientos. Además, cuenta con un alto compromiso y desempeño liderado desde la alta gerencia y supervisado por la Junta Directiva y sus comités de apoyo.

La Junta Directiva aprobó cambios en la estructura organizacional que apalanca el esquema de gobierno, las responsabilidades y el ambiente de control de la compañía, considerando promociones internas, planes de sucesión y el continuo apalancamiento de sinergias regionales. La compañía:

- Aplicó los mejores estándares de gobierno corporativo: normas de gobierno, políticas, procedimientos y evaluaciones de desempeño, consolidando buenas prácticas y construyendo relaciones de valor con los grupos de interés.
- Mantuvo su ambiente de control interno basado en el principio de autocontrol, con el acompañamiento de los gestores de riesgos, el área de gestión integral de riesgos y la auditoría interna.
- Obtuvo el Sello Plata Equipares al sobrepasar los requisitos de la certificación con el 84,8% y avanzará en la implementación de iniciativas para alcanzar el tercer nivel Sello Oro Cierre de Brechas.
- Rediseñó el modelo de gestión de los procesos de selección para mejorar la trazabilidad, agilidad y experiencia de las personas que quieren vincularse a la compañía.

Gestión integral de riesgos

La gestión integral de riesgos tiene como finalidad contribuir a la sostenibilidad de la compañía, a su continuidad y al cumplimiento de sus objetivos estratégicos, mediante un proceso sistemático y homologado de administración de riesgos y oportunidades.

Hitos

- *Se incorporó en la definición estratégica de la compañía una lectura del entorno de cara a las amenazas y oportunidades, obteniendo una nueva definición de las categorías de riesgo a nivel estratégico.*
- *Se continuó con la maduración del plan de continuidad del negocio (BCP) y la actualización del plan de manejo de crisis.*
- *Se realizó seguimiento a la gestión de riesgos de los negocios, incluyendo la definición de nuevas estrategias para su administración y la articulación con los diferentes gestores de riesgos.*
- *Se formalizó la matriz de riesgos de sostenibilidad como parte de la gestión de riesgos estratégicos, la cual considera el impacto a los diferentes grupos de interés.*
- *Se avanzó en el desarrollo de iniciativas de retención de algunos riesgos de frecuencia a través de mecanismos no tradicionales de transferencia de riesgos.*
- *Se fortaleció el programa de gestión de riesgos en la contratación de proveedores y contratistas de bienes y servicios.*

RIESGOS ESTRATÉGICOS

Nivel de escalamiento

Riesgos monitoreados por el Comité de Auditoría y Riesgos e informados a la Junta Directiva

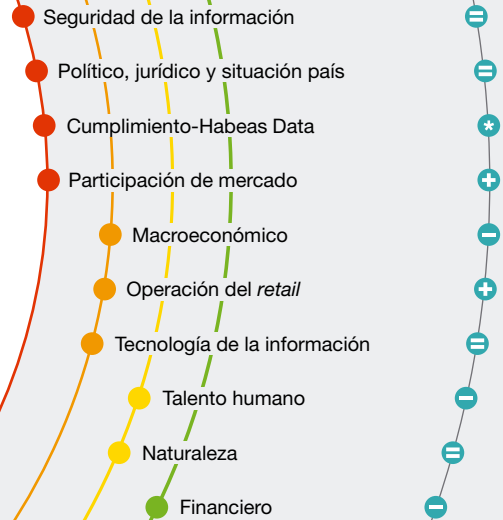
Riesgos monitoreados por la alta dirección e informados al Comité de Auditoría y Riesgos

Riesgos monitoreados por la alta dirección e informados al Comité de Auditoría y Riesgos cuando estén por fuera del apetito frente a la valoración anual de los riesgos

Riesgo

Cambio de calificación respecto al 2018

Aumenta + Disminuye - Igual = Nuevo *



Actividades de control

Las principales actividades de control están enmarcadas en las políticas y procedimientos internos para la gestión de los procesos. Se destacan la búsqueda permanente de su optimización y excelencia operacional, la tecnología y la transformación digital en los procesos mediante la aplicación de metodologías de mejoramiento continuo.

La compañía:

- Estructuró el gobierno para la transformación digital.
- Implementó mecanismos para optimizar los métodos de trabajo, los procesos y sus controles, con prácticas como: Seis Sigma, Lean, agilísimo, entre otras.
- Avanzó en la implementación de herramientas para la creación de espacios colaborativos seguros, la conectividad digital, los registros y la interacción entre los usuarios, con identificación, clasificación y controles según el tipo de información.
- Actualizó la plataforma de comercio electrónico para mejorar la experiencia del cliente y fortalecer el marco de control de las compras en línea.

- Realizó adaptaciones en aplicaciones móviles de las marcas Éxito y Carulla, con una comunicación directa y efectiva, y un mayor control de aseguramiento a las transacciones.
- En el marco de la omnicanalidad, avanzó en proyectos para sincronizar los diferentes canales, procesos y controles de gestión de productos, gestión de órdenes, conocimiento del cliente, gestión de descuentos, experiencia del cliente, entre otros.
- Incrementó formatos de tiendas con mayor tecnología enfocada en mejorar el servicio, los procesos y controles durante la experiencia de compra.
- Obtuvo las certificaciones ISO 9001: Modelo de Gestión, OEA: Operador Económico Autorizado, y BASC: Coalición Empresarial Anticontra-bando en su modelo de operación logística y de transporte.
- Implementó el nuevo modelo de facturación electrónica de la DIAN de forma anticipada.
- Desarrolló la matriz de riesgos del procedimiento de revelación de información financiera y no financiera.

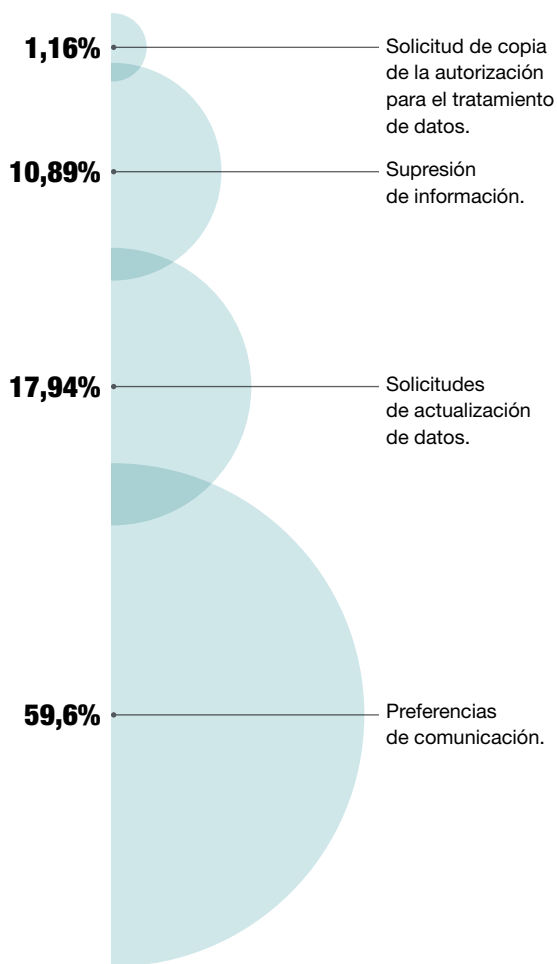
Ética y cumplimiento

En Grupo Éxito, la gestión de los riesgos de cumplimiento integra los programas de prevención del fraude, el soborno, la corrupción, el lavado de activos, la financiación del terrorismo y la protección de los datos personales, sobre el común denominador de la transparencia y la ética corporativa, que rigen la conducta de todos sus vinculados.

Hitos

- > *El pilar del Programa de transparencia es el compromiso de la Junta Directiva y la alta gerencia en fortalecer la cultura de cero tolerancia a la corrupción. Este programa fue el marco mínimo y general de actuación para las filiales nacionales y extranjeras; por ello, durante 2019 se hizo seguimiento a su implementación a través de cada una de las juntas directivas.*
- > *Durante 2019 se desarrollaron políticas en áreas de riesgo específico como patrocinios, viajes pagados por terceros, gestión de intereses y relacionamiento ante servidores públicos y la posibilidad de declaración patrimonial para eventos y cargos críticos.*
- > *Dentro del sistema para la prevención y el control del lavado de activos y la financiación del terrorismo, y en el contexto de la transformación digital, la compañía inició un proceso de modernización de los mecanismos para el ejercicio de la debida diligencia del conocimiento y monitoreo de las contrapartes, logrando mayor asertividad, eficiencia y oportunidad.*
- > *La compañía fortaleció el sistema de protección de datos personales, asunto que fue elevado al nivel de riesgo estratégico, lo cual demuestra el compromiso de su gestión al más alto nivel de la organización.*
- > *A su vez, el sistema de protección de datos personales, bajo una priorización basada en riesgos, tuvo foco en la alineación de las iniciativas dirigidas a la expansión del comercio electrónico y la transformación digital.*
- > *Grupo Éxito mejoró su proceso para la atención de consultas y reclamos de los titulares de datos personales apalancados en la implementación del CRM.*

GESTIÓN DE SOLICITUDES DE HABEAS DATA



Contribuyendo a una cultura de transparencia

Grupo Éxito adelantó la campaña anual de comunicaciones Soy transparente, la cual sirvió de vehículo para llevar mensajes directos desde la Presidencia y la alta gerencia sobre el sello de transparencia que debe marcar cada actuación de la compañía en el relacionamiento con los grupos de interés.

- En atención a la constante comunicación y capacitación en esta materia, el registro de las declaraciones de conflicto de intereses aumentó en un 16% respecto al año anterior. Sobre estas situaciones, el Comité de Conflictos de Intereses efectuó las recomendaciones para su gestión.
- De los 40.000 empleados de Grupo Éxito, la compañía capacitó a:

28.242

empleados en el nuevo módulo virtual "Soy gestor de cumplimiento, soy transparente", que integra los tres programas de cumplimiento.

6.650

empleados en el curso virtual para la promoción de la libre y leal competencia.

3.302

empleados nuevos de la operación en el sistema de prevención y control del lavado de activos y la financiación del terrorismo.

38

empleados del negocio inmobiliario en el riesgo de extinción de dominio y

27

empleados de procesos críticos para la vinculación de terceros en señales de alerta y reporte de operaciones inusuales.

162

empleados con roles críticos en la gestión de datos personales mediante la charla "El valor de proteger los datos personales". Con la participación de un consultor experto, capacitó a 20 proveedores y a 50 empleados con el propósito de establecer redes de proveedores seguros en materia de datos personales.

COLABORADORES DE GRUPO ÉXITO CAPACITADOS EN CUMPLIMIENTO

Comportamiento de la línea de transparencia

- Los canales de la línea de transparencia fueron administrados por un tercero independiente. Operaron de forma ininterrumpida y garantizaron la confidencialidad y el anonimato.
- De los reportes recibidos, el 75% proviene por parte de empleados y el 25% por parte de clientes, proveedores y contratistas.

Participación en diferentes iniciativas

- Contribución en "No eXcuses!", iniciativa liderada por Alliance for Integrity, en conjunto con la Secretaría de Transparencia de la República de Colombia, para fomentar la transparencia y la integridad en el sistema económico.
- Miembro del Comité de Oficiales de Cumplimiento de Antioquia, iniciativa empresarial del sector real que tiene la finalidad de compartir buenas prácticas para la prevención de los riesgos de cumplimiento.

Compromiso de la alta gerencia

-Tone at the top

En 2019, los directores y administradores participaron activamente en la gestión de los riesgos de cumplimiento a través del siguiente esquema de gobierno:



Grupo Éxito participó en la iniciativa “No eXcuses!”, liderada por Alliance for Integrity, en conjunto con la Secretaría de Transparencia de la República de Colombia, con el propósito de fomentar la transparencia y la integridad en el sistema económico.

Información y comunicación

La compañía:

- Soporta la operación en plataformas y sistemas de información y comunicación, supervisada y centralizada en el Grupo, y con estándares de seguridad.
- Realizó campañas de comunicación y capacitación interna para promover y fortalecer los elementos de la estructura y los procesos de gobierno corporativo, el cumplimiento de los principales regímenes normativos y las mejores prácticas de seguridad de información; además, hizo campañas en materia de transparencia para fomentar las relaciones transparentes con los grupos de interés.
- Renovó la plataforma web Portal Pro e implementó la herramienta web de registro de proveedores para brindar información ágil, completa, segura y en tiempo real a proveedores.

La alta gerencia cuenta con:

- Mecanismos de comunicación y supervisión con y entre los equipos de trabajo.
- Comités internos de apoyo para la gestión de procesos, negocios o riesgos clave.

Supervisión y monitoreo

- Los comités de apoyo de la Junta Directiva –Comité de Auditoría y Riesgos, Comité Financiero, Comité de Nombramientos, Remuneraciones y Gobierno Corporativo, Comité de Sostenibilidad, Comité de Expansión– realizaron sus funciones de gestión y monitoreo de elementos importantes del gobierno.
- El Comité de Auditoría y Riesgos apoyó a la Junta Directiva en la supervisión de la información y el reporte financiero, la gestión de los riesgos, la gestión de auditoría interna y la revisoría fiscal, los asuntos relevantes del control interno y del cumplimiento regulatorio, las transacciones entre partes relacionadas y los conflictos de intereses de su competencia.
- La Auditoría Interna desempeñó la función de aseguramiento independiente al cumplimiento de las normas y estándares de gobierno corporativo, a la gestión de riesgos y control y a los principales proyectos estratégicos. Además, apoyó en las investigaciones de posibles fraudes reportados a través de los canales de denuncia.
- La firma de revisoría fiscal Ernst & Young Audit S. A. S. evaluó los procesos y sistemas contables y financieros, la preparación y revelación de la información financiera, los riesgos y el control interno relacionados y el cumplimiento normativo interno y externo.
- El programa de autocontrol permitió una autoevaluación periódica de riesgos y controles relevantes de los procesos a nivel corporativo y operativo por parte de los dueños de procesos.

Asamblea General de Accionistas

Reuniones

En el año 2019, la Asamblea General de Accionistas se reunió en dos ocasiones:

1. Reunión **ordinaria**, realizada el 27 de marzo.
2. Reunión **extraordinaria**, realizada el 12 de septiembre.

La compañía dio pleno cumplimiento a lo dispuesto en la Circular Externa 028 de 2014 – expedida por la Superintendencia Financiera (conocida como medidas Código País)– y a las disposiciones contenidas en los estatutos sociales y en el Código de gobierno corporativo, en materia de envío de información oportuna, clara y completa a los accionistas, y con una antelación adecuada a la fecha de celebración de las reuniones de la Asamblea General de Accionistas. De esta manera, **la compañía incentiva la participación por parte de los accionistas y garantiza el respeto de sus derechos.**

Conozca más

sobre las decisiones adoptadas por la Asamblea



27 de marzo de 2019



12 de septiembre de 2019

Funcionamiento de la Asamblea General de Accionistas

A continuación se presentan las diferencias de funcionamiento de las reuniones de la Asamblea General de Accionistas, entre el régimen de mínimos de la normativa vigente y el definido por los estatutos, y el reglamento de la Asamblea de la compañía:

- La compañía ha superado el término legalmente previsto para la convocatoria a las reuniones de la Asamblea General de Accionistas, con el fin de que sus accionistas tengan un plazo mayor para conocer los asuntos que se tratarán en la respectiva reunión.
- La compañía otorgó a los accionistas un plazo de cinco días calendario siguientes a la convocatoria para que: (i) propusieran la inclusión de uno o más puntos en el orden del día de la reunión; (ii) presentaran nuevas propuestas de decisión sobre los asuntos comprendidos en el orden del día; y (iii) solicitaran información adicional o realizaran preguntas sobre tales asuntos.
- En aras de brindar un trato equitativo a sus accionistas, desde la fecha de la convocatoria, la compañía publicó en su sitio web corporativo los modelos de poder que incluyeron la manifestación de voto en relación con cada uno de los puntos del orden del día a ser discutidos y/o aprobados en las respectivas reuniones de la Asamblea General de Accionistas, con el propósito de que el accionista pudiera indicar a su representante el sentido de su voto.
- La compañía publicó la convocatoria a la reunión ordinaria de la Asamblea General de Accionistas en varios medios, a saber: (i) en un diario de amplia circulación local y nacional; (ii) a través del mecanismo de información relevante dispuesto por la Superintendencia Financiera de Colombia; (iii) en las oficinas de la Fiduciaria Bancolombia, entidad que actúa en calidad de administradora del Programa de accionistas de la compañía; (iv) en el sitio web corporativo; y (v) en el boletín (*News to Investors*) enviado por el Departamento de Relación con inversionistas.