

2013

Informe
de
Gestión

Postobón S.A.

Contenido

Junta Directiva y Grupo Directivo

Mensaje a los accionistas

Informe de gestión

Numeral 3 del Artículo 446 del Código de Comercio

Balance General

Estado de resultados

Estado de flujo de efectivo

Estado de cambios en el patrimonio

Estado de cambios en la situación financiera

Notas a los Estados Financieros

POSTOBÓN S.A.

Junta Directiva

Antonio José Ardila Gaviria
Miguel Gutiérrez Navarro
Iván Guillermo Lizcano Ortiz
Ricardo Salazar Arias

Revisor Fiscal

PriceWaterhouseCoopers

Presidente

Miguel Fernando Escobar Penagos

Vicepresidentes

William Jones Camargo
Iván Darío Velásquez Uribe
John H. Betancourt Becerra
Juan Guillermo Palacio Monsalve

Secretario General

Esteban Córdoba Velásquez

Mensaje

a los accionistas

Señores accionistas:

Como preámbulo a este informe de gestión de la compañía en 2013, quiero expresarles mis consideraciones sobre el año que vivimos y los retos a los que nos veremos abocados en 2014.

El comportamiento de la compañía estuvo alineado con el desempeño del consumo masivo dentro de la economía nacional, esto nos permitió trabajar bajo una dinámica intensa donde conservamos posiciones de liderazgo en las categorías de bebidas carbonatadas y no carbonatas. Además, pudimos introducir nuevas marcas y productos que nos ayudan a ampliar el portafolio y diversificar así la oferta de consumo.

De esta manera, mantuvimos una posición sólida tanto financiera como operativa. La sana dinámica de negocios que le hemos impreso a la compañía, así como el ser conscientes de los retos y oportunidades que tenemos, configuraron una serie de condiciones de tranquilidad para avanzar en los propósitos empresariales y mantener el liderazgo en el país en la categoría de bebidas no alcohólicas.

Todo esto es resultado del trabajo comprometido de cerca de 12.000 colaboradores directos e indirectos.

En Postobón valoramos inmensamente el talento humano. Sabemos muy bien que es el mejor recurso para la sostenibilidad empresarial. Nuestros colaboradores, en sus diferentes funciones y roles, se entregan día a día para llevar a los colombianos marcas que han hecho historia y que es-

tán soportadas por la seriedad y confiabilidad que brinda Postobón, una empresa que cumple con sus obligaciones y ofrece oportunidades de desarrollo profesional y personal.

En medio de un país que trasiega por los caminos de la búsqueda de la paz, nuestra compañía avanza. Generamos empleo y dinamizamos la economía nacional, abriendo mayores posibilidades a un futuro promisorio.

Como parte clave de la industria y del empresariado del país, apoyamos las iniciativas que permiten mejorar las condiciones de vida de todos los colombianos.

Somos conscientes de nuestra responsabilidad en la construcción del tejido social y económico y por eso participamos en la formulación de nuevos escenarios que aporten a la competitividad y el desarrollo de Colombia y la región.

2014 es un año de retos. Quisiera mencionarles simplemente tres grandes componentes que abarcan esos desafíos que afrontaremos.

El primero de ellos es tomar la iniciativa de fortalecer las dinámicas corporativas de Postobón S.A. Gestionar la sostenibilidad, la innovación, el gobierno corporativo y el desarrollo organizacional nos permitirán afianzar y fortalecer las buenas prácticas empresariales que hemos establecido a lo largo de los años. El mundo exige mirar profundamente sobre estos temas y no podemos estar exentos de esta condición.

Como segundo componente, mantenemos la visión de crecimiento que nos hemos planteado, la cual mira también a más fronteras y países donde sabemos que tenemos grandes oportunidades de competir. Postobón tiene opciones de ser un jugador en el ámbito internacional, y por eso mantendremos la constante exploración y análisis de oportunidades.

No podemos dejar a un lado el mejoramiento de nuestros procesos y la implementación de dinámicas operativas con altos estándares de calidad. Esta tercera condición nos permitirá fortalecernos y a su vez mantener las condiciones de competitividad con las que hemos marcado diferencia ante nuestros competidores.

De esta forma, sumando estos tres componentes, trabajaremos en armonía entre las dimensiones social, ambiental y económica, un imperativo moderno del desarrollo sostenible, que nos permite generar valor constante a ustedes, nuestros accionistas, y a todos los grupos de interés a los que llegamos, retribuyendo así la confianza que depositan en nosotros y el respaldo permanente que nos brindan.

110 años de historia, que celebramos este 2014, son el mejor reflejo de la solidez de la compañía. Teniendo presente las conquistas y éxitos de nuestros antecesores, manteniendo el legado de todos aquellos que han entregado su conocimiento y profesionalismo a la compañía y conscientes de los retos y dinámicas que nos trae el presente y el futuro, seguiremos trabajando arduamente para mantener a Postobón S.A. en el corazón de todos los colombianos. Ese es nuestro compromiso y por eso trabajamos con pasión.

Muchas gracias,

MIGUEL F. ESCOBAR PENAGOS
Presidente

110 años de historia, que celebramos este 2014, son el mejor reflejo de la **solidez** de la compañía.

Informe de gestión

del Presidente y la Junta Directiva

En cumplimiento de lo dispuesto por el Código de Comercio, la Ley 222 de 1995 y los Estatutos de la sociedad, presentamos a su consideración el Informe de Gestión correspondiente al ejercicio del año 2013, de que tratan los artículos 29 y 47, respectivamente, de la citada Ley 222.

Entorno económico

En 2013 la economía del país se caracterizó por presentar una demanda interna moderada que permitió aminorar el impacto del menor intercambio comercial con los Estados Unidos, Europa y China. Para ello, el gobierno se valió de su programa de estímulos al sector constructor, redujo sus necesidades de endeudamiento externo y realizó un estricto control de precios.

Las estadísticas muestran que el Producto Interno Bruto colombiano en 2013, estará cerca del 4,0 por ciento, cuando en 2012 fue del 4,0 por ciento, y en 2011 fue del 5,9 por ciento.

La inflación en el 2013 fue del 1,94 por ciento. Esta cifra estuvo marcada principalmente por los índices obtenidos en los precios de los alimentos y el transporte. El Índice de Precios al Consumidor en 2012 fue del 2,44 por ciento y en 2011 fue del 3,73 por ciento.

El Precio del dólar finalizó el año en \$1.926,83 con una tendencia al alza debido a las medidas adoptadas por la Reserva Federal Americana, tendientes a disminuir los estímulos monetarios para la compra de bonos. En 2012 el precio del dólar terminó el año en \$1.768,23 y en 2011 en \$1.942,70.



La Megaplanta Postobón Malambo, Atántico, entró en operación en 2013

Productos nuevos presentados en 2013



Las tasas de interés en 2013 estuvieron influenciadas principalmente por la tasa de intervención del Banco de la República, como estrategia para incentivar la demanda interna. Estas tasas terminaron el año en un 4,06 por ciento. Por su parte, la DTF cerró 2012 en 5,22 por ciento, mientras que en 2011 cerró en 5,12 por ciento.

Ventas, mercadeo y distribución

La compañía continúa siendo líder en el mercado de las bebidas no alcohólicas en Colombia gracias a su experiencia, capacidad de innovación y creatividad para entender las necesidades de los consumidores y clientes.

Para mantener esta condición, introdujo al mercado con nuevos productos y presentaciones innovadoras como las gaseosas PET 250 y lata 237 mililitros, el Agua Cristal PET un litro y el agua bolsa 6 litros, Hit Bebida con jugo de toronja PET 400 mililitros y PET 1,25 litros, el Mr. Tea Light y Mr. Tea Avigo, nuevos sabores; Gatorade Tigre, sabor melón y el energizante PET 250 mililitros.

En cuanto a nuevas marcas se destaca el lanzamiento de Tropicola, producto con el cual se ha hecho una distribución segmentada que ha traído excelentes

oportunidades de crecimiento y optimización de ventas y mercadeo.

Para los consumidores se diseñaron atractivas promociones que llamaron su atención y sirvieron para apalancar el número de transacciones, y el nivel de recordación de nuestras marcas y productos.

Vale la pena destacar promociones como “Premiación”, que entregó minutos a celulares y líquidos gratis; “Futvasos Postobón”, vasos alusivos al fútbol; “Gratismanía”, donde se entregaron líquidos gratis; “Litrón”, para ofertas de envases y bonos redimibles, y “Navidad Postobón”, que entregó líquidos gratuitamente.

A nivel de precios, el mercado mostró una dinámica competitiva muy fuerte. Buscando productos más accesibles al consumidor, incrementar ventas y la participación de mercado y beneficiar con presentaciones más accesibles para el consumidor, se realizaron disminuciones de precio en gaseosas de 250, 350 y 500 mililitros retornables; PET 3,125 litros y Mr. Tea 250 mililitros retornables.

Para mejorar la disponibilidad de nuestros productos, se reestructuró el sistema de preventa nacional, con el fin de acceder a los clientes y consumidores de forma oportuna.

tuna, aprovechando el momento y el lugar de demanda.

A esto se debe sumar el desarrollo de pruebas para efectuar seguimiento a los representantes de ventas mediante sistema de posicionamiento global (GPS), asegurando la efectividad de la visita a los clientes.

Se realizaron nuevos desarrollos para apoyar la estrategia corporativa de ventas sobresaliendo los aplicativos de reportes de ventas en valor, precios del mercado, indicadores de tiempos y movimientos de terminales portátiles, y promociones en fidelización de clientes.

Operaciones

Para la compañía, la calidad es un elemento distintivo de sus marcas y productos. Por eso, la operación se gestiona mediante un sistema de calificación de la calidad que asegura el uso de las mejores materias primas y prácticas de fabricación.

En 2013 se desarrollaron los aplicativos Sistema Integrado de Proceso por Volumen de Control (SIPVC) y Defectuosos por Millón de Oportunidades (DPMO), destinados al mejoramiento del análisis estadístico de las variables de proceso y capturar productos defectuosos a partir del muestreo interno.

Asimismo, la compañía realizó un estudio en el envase de vidrio no retornable para aumentar su durabilidad, y se rediseñaron varias presentaciones PET, con el fin de satisfacer las necesidades de los consumidores y reducir costos operativos.

En cuanto a asuntos ambientales, se ejecutaron proyectos en tratamiento de aguas y emisiones atmosféricas.

En el proceso operativo, también se implementó el módulo Gestión de la Cadena de Suministro (SCM) para hacer más eficiente la operación por medio de la racionalización de inventarios, optimización de la producción y disminución de los costos de aprovisionamiento y transporte.

De igual forma, la compañía terminó la implementación de la plataforma New GL, que permitirá gestionar las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF) según el Decreto 2784 de 2012. Los primeros estados financieros que se presentarán bajo esta modalidad de reporte serán a corte de 31 de diciembre de 2015, comparativo con 31 de diciembre de 2014.

En desarrollo tecnológico se adelantaron iniciativas conducentes a una operación más eficiente. Para ello, se realizaron inversiones de hardware, principalmente en nuevas impresoras y terminales portátiles,



nuevos equipos de cómputo, y actualización de los sistemas de copias de seguridad y servidores.

Por su parte, la gestión informática en términos de software permitió la implementación de nuevos módulos para facilitar el manejo del personal, administrar los activos publicitarios en el mercado y las promociones a nivel central, además de supervisar el canal moderno y los clientes especiales.

De igual forma, se desarrollaron aplicaciones web de gestión ambiental, segmentación de plantas, listas de chequeo y catálogos de materiales que ayudan a soportar la gobernabilidad técnica.

El clima organizacional de la compañía es otro aspecto sobre el cual se trabajó en 2013. Mediante programas que buscan el crecimiento personal y profesional de los colaboradores, se avanzó en la consolidación de mayores oportunidades para el desarrollo personal, el trabajo en equipo y el crecimiento laboral.

En este sentido, vale la pena destacar los programas de promoción interna y capacitación para incentivar el fortalecimiento y el desarrollo de competencias, los beneficios económicos reglamentados en las normas internas, convenios y pactos colectivos para mejorar su calidad de vida y el de sus familias, el mejoramiento y adecuación de los ambientes de trabajo adecuados para desempeñar labores y actividades diarias de modo seguro, y la instauración de canales directos de comunicación para socializar las metas y objetivos corporativos.

Situación Jurídica

Jurídicamente, en 2013 la compañía afrontó con éxito la mayoría de los procesos legales. Los vigentes en la actualidad, no ofrecen altos riesgos y sus futuros efectos se encuentran registrados en los estados financieros y amparados mediante pólizas de seguros.

Con relación a la distribución de los productos Gatorade mediante contrato de mandato con representación, se obró como lo estipula la ley colombiana.

Gobierno Corporativo

A partir de 2003, Postobón S.A. estableció el Código de Buen Gobierno, el cual fue reformado y aprobado por la Junta Directiva en reunión del 29 de febrero de 2008, según consta en el Acta Número 2293.

En dicha actualización se adoptó “El Código de Mejores Prácticas Corporativas en Colombia”, plasmando la transparencia y ética de la administración, y cuyo estricto cumplimiento se ha llevado a cabo desde entonces.

Responsabilidad social

La compañía invierte en programas e iniciativas con alto impacto social y ambiental que mejoren la calidad de vida de las comunidades a las que pertenecemos.

Consecuente con lo anterior, Postobón comenzó su participación activa en el fondo de agua Cuenca Ver-



de, el cual tiene como propósito, entre otros, el cuidado y la conservación de las cuencas de los embalses La Fe y Riogrande II, que proveen el agua para 3.5 millones de habitantes del Valle de Aburrá, y cerca de 35 mil pobladores del Norte y el Oriente antioqueño.

De igual forma, se lanzó la nueva botella agua PET 600 mililitros, que tiene 32 por ciento menos plástico, siendo la más liviana del mercado y más amigable con el medio ambiente.

En cuanto a formación del personal, la compañía facilitó el desarrollo profesional y personal de sus colaboradores, mediante el patrocinio a la Fundación Zigma.

La marca Agua Oasis realizó aportes al programa Rectores líderes transformadores, una iniciativa liderada por la fundación Empresarios por la Educación, que tiene como propósito fortalecer sus competencias profesionales y personales, pedagógicas, administrativas y comunitarias. Este programa tiene un alto impacto en el aprendizaje de los estudiantes y en la vida de la comunidad la educativa.

Estado de resultados

Los ingresos operacionales por venta de bebidas en el año 2013 ascendieron a la suma de \$841.570 millones con un aumento de \$15.883 millones, equivalentes a un incremento del 1.9 por ciento con respecto a 2012.

Los negocios internacionales crecieron en volumen un 3,7 por ciento y en valor un 2,3 por ciento, logrando un Ebitda del 36,8 por ciento, para un volumen de 2,1 millones de cajas unitarias y un valor de US\$4.4 millones.

Los gastos operacionales pasaron de \$391.072 millones en el año 2012 a \$408.684 millones en 2013, con un aumento de \$17.612 millones, que representa un 4.5 por ciento más, principalmente por el incremento en gastos de publicidad, fletes y depreciación de activos.

Por su parte, la utilidad operacional pasó de \$141.245 millones en 2012 a \$136.223 millones en 2013, con una disminución de \$5.022 millones, equivalente a una reducción del 3.6%, según lo explicado anteriormente.



La utilidad neta pasó de \$97.001 millones en 2012 a \$74.647 millones en 2013, con una disminución de \$22.354 millones.

El Ebitda en 2013 fue de \$253.879 millones, con un aumento de \$5.140 millones con respecto del año anterior, equivalentes a un aumento del 2.1 por ciento, según lo explicado anteriormente.

Balance General

El activo total al 31 de diciembre de 2013 es de \$1.978.010 millones, con un aumento de \$43.596 millones, que equivale a un incremento del 2,3% con relación a diciembre 31 de 2012, principalmente por el incremento de propiedades, planta y equipo, diferidos y marcas.

Las inversiones en propiedades, planta y equipo fueron por un valor de \$158.861 millones, representadas principalmente en la puesta en marcha de la nueva planta en el municipio de Malambo, Atlántico; el montaje de una nueva línea PET, la ampliación sala de jarabes, el realce de cubierta y el cambio de pisos en la planta de Postobón Bello, ubicada en Antioquia; el mejoramiento de líneas de embotellado, renovación de activos publicitarios, tracto-camiones, montacargas, envases, empaques retornables, y equipos de cómputo. Estas inversiones se discriminan de la siguiente forma:

DESCRIPCIÓN	INVERSIÓN
Construcciones y edificaciones	40.537
Maquinaria y equipo	55.737
Muebles y equipos de cómputo	4.679
Equipo de transporte	6.211
Envases y empaques	36.157
Neveras	15.541
TOTAL	158.861

Cifras en millones de pesos.



**\$158.861 millones
en inversiones
en 2013**

El pasivo total pasó de \$334.148 millones en diciembre de 2012 a \$349.394 millones en diciembre 31 de 2013, con un aumento de \$15.246 millones. Este cambio se explica principalmente por el incremento en cuentas por pagar con compañías vinculadas.

El patrimonio de los accionistas pasó de \$1.600.266 millones en diciembre 31 de 2012 a \$1.628.616 millones en diciembre 31 de 2013, presentando un incremento de \$28.350 millones, que equivale a un aumento del 1,8 por ciento.



En general, no se efectuaron cambios importantes en los procedimientos ni en las políticas y prácticas contables para la elaboración y presentación de los Estados Financieros de este año, con respecto a los utilizados el año pasado, los cuales son aplicados de manera uniforme con principios de contabilidad, generalmente aceptados en Colombia y en las disposiciones emitidas por la Superintendencia de Sociedades.

Todas las operaciones comerciales celebradas con compañías vinculadas se realizaron a precios de mercado o en condiciones generales vigentes en el mercado, sin que las mismas hubieran afectado las condiciones de rentabilidad y costos.

Hechos destacados

En Asamblea Ordinaria de Accionistas del 21 de marzo de 2013, se reeligió a la firma PriceWaterhouseCoopers como revisor fiscal de la sociedad.

La compañía ha cumplido con todas las obligaciones derivadas del “Acuerdo de Salvamento de Coltejer”, en el cual se recibieron 2.675 pensionados. A diciembre del 2013 quedan 1.910 jubilados.

Responsabilidad de control de la información financiera

El Representante Legal, como responsable de la adecuada presentación de estos estados financieros, de conformidad con el Artículo 47 de la Ley 964 de 2005, se permite certificar que ha conocido en asocio de la Junta Directiva, y del Revisor Fiscal, la no existencia de casos de fraude que puedan afectar la calidad de la información financiera.

De igual manera, ha ejercido controles periódicos sobre dicha información y certifica que la misma no ha tenido cambios en la metodología de evaluación, y que por tanto la considera apta y razonable, para ser sometida a consideración de los accionistas.

Hechos importantes posteriores al cierre contable

La compañía no ha tenido información cierta y definitiva de hechos importantes ocurridos luego del cierre contable y a la fecha, que puedan comprometer su evolución y el patrimonio de sus accionistas.

Cumplimiento de Normas de Propiedad Intelectual y Derechos de Autor

La compañía ha establecido las políticas, controles y sanciones necesarios para garantizar el uso legal de software y el respeto a los derechos de autor. Esta clase de información está autorizada de manera previa y expresa por sus legítimos titulares. Adicionalmente, la compañía cuenta con todas las licencias de software corporativo, tanto a nivel de sus sistemas de información, como de usuario final.

Este informe se presenta en forma conjunta entre el Presidente de la Compañía y la Junta Directiva, por lo tanto, la información estadística y contable exigida por la ley, se encuentra anexa a éste y queda disponible para los Señores Accionistas por el término legal, como lo dictamina el Artículo 447 del Código de Comercio.

Finalmente, el Presidente y la Junta Directiva agradecen a los Accionistas, funcionarios y a todos los que permanentemente respaldaron y apoyaron las actividades emprendidas.

De los señores Accionistas,

Antonio José Ardila Gaviria
Miguel Gutiérrez Navarro
Iván Guillermo Lizcano Ortiz
Ricardo Salazar Arias

Miembros Junta Directiva

Miguel Fernando Escobar Penagos

Presidente