



## **APROBACIÓN DEL INFORME DE GESTIÓN PRESENTADO POR EL GERENTE GENERAL Y LA JUNTA DIRECTIVA**

En la reunión ordinaria de la Asamblea General de Accionistas que se llevó a cabo el día de hoy, se aprobó el Informe de Gestión presentado por el Gerente General y la Junta Directiva de Productos Familia S.A.

El Informe de Gestión presentado se encuentra anexo a la presente comunicación.





**Somos parte  
de tu**

**vida**

—  
**INFORME  
INTEGRADO  
2018**  
—

Grupo  
**familia**<sup>®</sup>



# INFORME INTEGRADO 2018

**Somos parte  
de tu**  
*vida*

Grupo  
**familia**<sup>®</sup>

Conceptualización, arquitectura gráfica,  
edición periodística y producción:

Taller de Edición S.A.

[www.tallerdeedicion.co](http://www.tallerdeedicion.co)

# Nuestro resultado ES EL BIENESTAR DE TODOS

Iconografía general del informe



Plantas de  
producción



Hombres  
y mujeres



Exportación



Centros de  
distribución



Operación  
propia



Operación  
comercial

- Familia<sup>®</sup>
- Pequeñín<sup>®</sup>
- Petys<sup>®</sup>
- Pomys<sup>®</sup>
- TENA<sup>®</sup>
- Nosotras<sup>®</sup>
- Familia  
Institucional<sup>®</sup>

Colores de las  
marcas

# mejor

## CONTENIDO

- 4 | Perfil de la compañía  
Somos Grupo Familia®
- 12 | Sobre el reporte  
Más allá de la metodología
- 14 | Informe de gestión  
Superamos nuestras metas
- 33 | Estrategia de negocio  
Una Visión Estratégica Retadora
- 38 | Crecimiento rentable  
Crecemos contigo
- 43 | Gobierno, ética y transparencia  
Protegemos lo nuestro
- 50 | Gestión de riesgos  
Acciones que nos guían
- 53 | Impacto en la comunidad  
Transformamos realidades
- 62 | Focos de gestión  
Somos parte de tu vida
- 96 | Índice de contenido  
GRI
- 102 | Anexo  
SST
- 104 | Estados Financieros

## A nuestros grupos de interés

En estas páginas de nuestro primer Informe Integrado encontrarás cómo vivió todo el equipo de Grupo Familia® el propósito de generar bienestar para las familias en Suramérica y el Caribe, y cómo lo hicimos realidad desde los equipos, las personas que hacen parte de cada una de las sedes, nuestras plantas, centros de distribución, distritos, unidades de negocio, canales de venta, clientes, proveedores, aliados, consumidores y comunidad en general.

Recogemos la experiencia de seis décadas y renovamos el entusiasmo, para seguir llenando tu vida de buenos momentos a través de nuestras marcas y sus soluciones de cuidado, higiene y aseo.



**Andrés Felipe Gómez Salazar**  
Gerente General



1

## PERFIL DE LA COMPAÑÍA



# Somos GRUPO FAMILIA

Somos una gran familia. Una organización donde se respira bienestar y cuidado. Estamos convencidos de que itodo empieza por casa! Hace 60 años nacimos en Colombia y desde ese momento no hemos parado de crecer, de crear, de soñar y de evolucionar. La confianza de quienes nos eligen a diario en Suramérica y el Caribe, tu confianza en nosotros, nos inspira a hacer de la calidad de vida una experiencia cotidiana.

# Perfil de la Compañía

## SOMOS GRUPO FAMILIA®

**(102-1) (102-5) (102-10)** Somos un grupo empresarial con presencia en Suramérica y el Caribe. Nuestro propósito es generar bienestar y salud a través de soluciones de cuidado, higiene y aseo. Construimos marcas líderes y creamos valor para todos los grupos de interés. Con más de 60 años de experiencia, nos hemos consolidado como una organización reconocida en el mercado por la calidad y la innovación de nuestros productos y procesos<sup>1</sup>.

### Nuestras filiales



**(102-45)**

Productos Familia S. A.	Colombia
Algodonera Aconcagua S. A.	Argentina
Va Plattier S. A.	Argentina
Productos Familia Chile SPA.	Chile
Diamoni Logística S. A. S.	Colombia
Productos Familia Cajicá S. A. S.	Colombia
Familia del Pacífico S. A. S.	Colombia
Productos Familia Sancela del Ecuador S. A.	Ecuador
Industrial Papelera Ecuatoriana S. A. - Inpaecsa.	Ecuador
Productos Familia S. A. (sucursal) República Dominicana.	República Dominicana
Continental de Negocios S. A.	República Dominicana
Productos Familia del Perú SAC.	Perú
Productos Sancela del Perú S. A.	Perú
Productos Sancela del Perú S. A. (sucursal).	Bolivia
Productos Familia de Puerto Rico, Inc.	Puerto Rico

<sup>1</sup>Productos Familia® S. A. y sus filiales, y la intensidad de cada una de estas relaciones, puede conocerse en la nota 20 de los Estados Financieros.

## Propósito

Generar bienestar y salud a través de soluciones de cuidado, higiene y aseo, que construyen marcas líderes, creando valor para los grupos de interés.

## Principios

- Nuestra cultura nos define:
- Apasionados por servir.
  - Innovamos para ganar.
  - Juntos somos más.
  - Protegemos lo nuestro.
  - Superamos nuestras metas.

## Capacidades Estratégicas

- Para cumplir nuestro propósito, debemos ser los mejores en:
- Desarrollo de marcas.
  - Go-to-market y distribución.
  - Gestión regional.
  - Innovación.

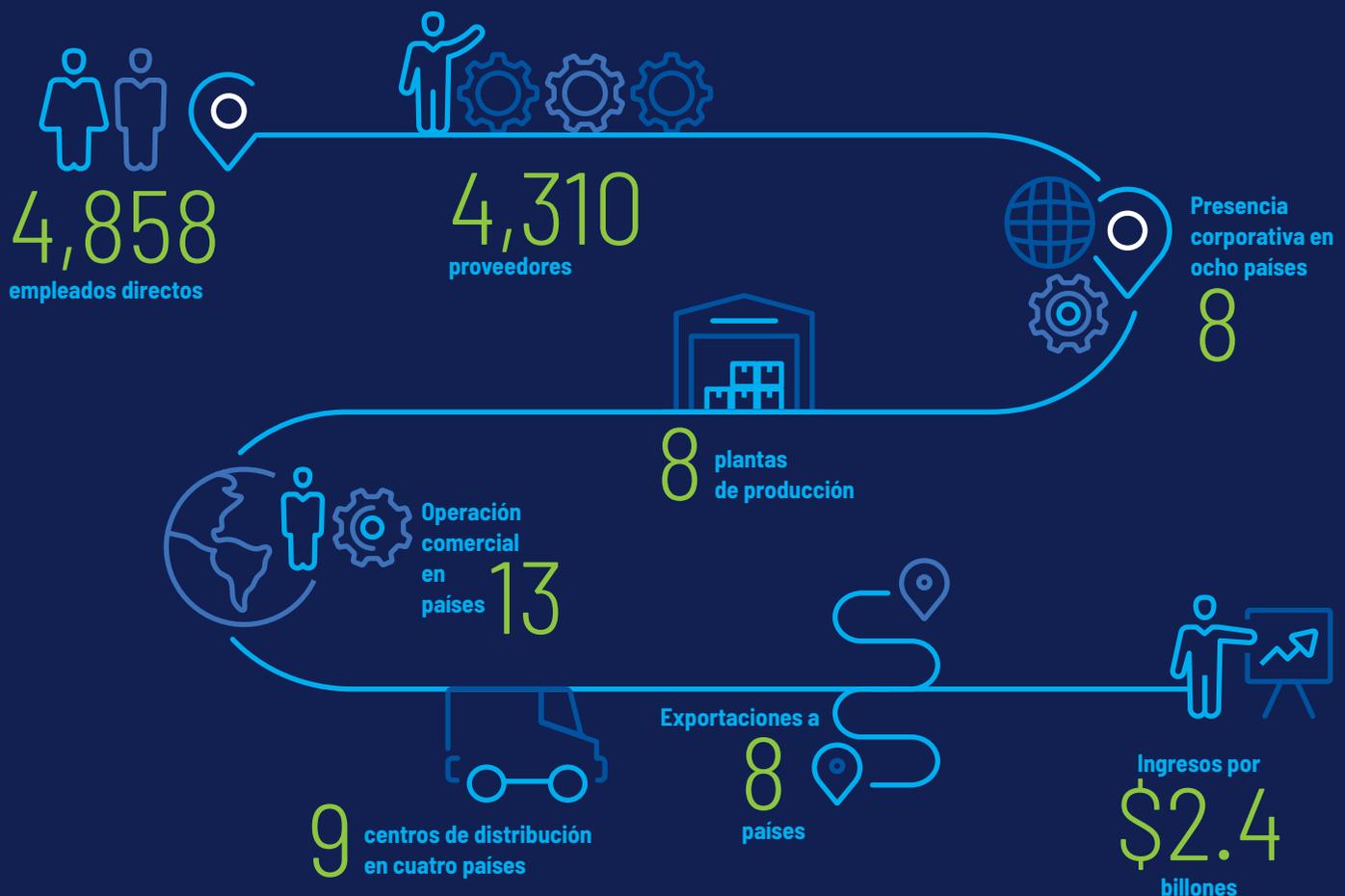
## Mega

**×2**  
en el **22**

Duplicar ventas de 2015 de forma rentable

(102-7)

## Dimensiones de la organización





Colombia



Cuidado de la Familia



Cuidado del Bebé



Cuidado de la Mascota



Cuidado de la Mujer



Cuidado Facial



Cuidado del Adulto



Higiene Institucional

## ¿Qué nos mueve?

(102-2)(102-6)(102-7) Entregar soluciones para los diferentes momentos de la vida de todos los integrantes de la familia, es nuestro compromiso y se refleja en marcas líderes en el mercado y preferidas por nuestros consumidores.

Para mayor detalle sobre nuestras marcas y su liderazgo durante 2018, consulta la sección "Informe de gestión" de este reporte (página 14).

## ¿Cómo lo hacemos?

1. Niveles de desempeño de categoría mundial en seguridad, calidad y productividad.
2. Innovación rentable, frecuente y relevante.
3. Automatización de procesos y analítica de datos para anticipar y promover cambios.
4. Desarrollo de competencias y habilidades en nuestro personal, para lograr diferenciación.
5. Correcta ejecución de proyectos en alcance, costo y tiempo.
6. Adecuado nivel de inversiones.

(102-3) (102-4) (102-6) (102-7)

## Nuestra operación



Con convenciones

- Presencia regional
- Plantas
- Centros de distribución
- Operaciones comerciales
- Exportaciones

## Reconocimientos 2018

(102-12) Compartimos los reconocimientos que ratifican nuestro deseo de ser líderes y estar cerca del consumidor y demás grupos de interés, enfocados en estrechar relaciones de confianza.

### Somos referentes de innovación y excelencia

**Grupo Familia<sup>®</sup>, segunda empresa más innovadora en Colombia. Ranking de la revista Dinero y la ANDI.** Porque creemos en la innovación para crecer y generar valor agregado, hoy somos destacados en la segunda posición del ranking publicado en 2018, 23 posiciones más arriba que en 2017.

### Grupo Familia<sup>®</sup> dentro de los mejores anunciantes del año. Revista P&M.

Un reconocimiento para todas nuestras unidades de negocio, dado por la innovación en las estrategias de comunicación, dinamización del mercado, generación de tendencias de consumo responsable e impulso al crecimiento de toda la cadena de servicios de mercadeo.

**Grupo Familia<sup>®</sup>, líder en el Programa Reconocimiento Empresarial en Sostenibilidad 2018.** Por la excelencia en nuestras prácticas, sumada a la influencia que hemos tenido en políticas públicas de interés para la sociedad, el Área Metropolitana del Valle de Aburrá (Medellín) nos entregó el Reconocimiento Empresarial en Sostenibilidad 2018, bajo la máxima categoría: Líderes en la gestión de sostenibilidad.

**Grupo Familia<sup>®</sup> Ecuador es la primera industria del sector papelerero en alcanzar la categoría de Empresa Ecoeficiente por la Certificación Punto Verde,** una herramienta que fomenta la competitividad del sector industrial, comprometiéndolo con la protección y la conservación del ambiente.



### En la mente y el corazón de los consumidores

---

- Fuimos catalogados como la **tercera marca más querida por las mujeres colombianas**, en la categoría Gastos Varios, de acuerdo con el estudio de la firma Raddar, en marzo de 2018.
- Somos la **marca de papel higiénico con mayor Top of Mind** en adultos en Colombia, con un 59%. Además, obtuvimos el **Top of Mind más alto de la historia**, dentro la misma categoría, en niños y jóvenes, con un 52%, según estudio de la revista Dinero de abril de 2018.
- De acuerdo con el ranking de Tienda Registrada, publicado en octubre de 2018, el **papel higiénico Familia<sup>®</sup> AcolchaMAX Megarollo es el quinto producto en ingresos por ventas, para las tiendas en Colombia.**



### Una marca que educa

---

- Nuestro **Curso de Cuidadores fue elegido como experiencia exitosa** para presentar en la 70<sup>ª</sup> Asamblea Mundial y Conferencia Internacional de la Organización Mundial para la Educación Preescolar (OMEP), "Condiciones actuales de la educación de la primera infancia: la base para un futuro sostenible", realizado en Praga, República Checa.
- Participamos y fuimos **finalistas en la categoría de Primera Infancia**, durante la versión 2018 del Premio Medellín la Más Educada, realizado por Proantioquia y la Alcaldía de Medellín.



## Siempre a la vanguardia en innovación

---

- Por la innovación en nuestros productos, obtuvimos en Chile el reconocimiento **Producto del año**, el premio más grande del mundo votado por los consumidores.
- Con la segunda parte de la campaña *Bullying por Loving*, obtuvimos varias distinciones, entre ellas: **Premio Effie de Bronce y reconocimiento de la revista P&M en Colombia a Mejor campaña. Eucol: Mejor cartel plano.**
- La marca fue catalogada la cuarta **más poderosa en redes sociales**, por la revista Dinero Colombia, con una influencia de 65% y una estrategia de participación de 76%.
- YouTube la reconoció por sus más de 100,000 suscriptores, además de destacarla como **una de las primeras marcas colombianas creadoras de contenido.**



## Comprometido con la salud de las mujeres

---

- Gracias a nuestros 10 años de trabajo por las mujeres con cáncer en Colombia, **fuimos reconocidos por la Fundación Luzca Bien Siéntase Mejor.**

## Participamos en asociaciones que promueven el desarrollo

**(102-13)** Nos interesa el progreso de la sociedad.

Por eso, participamos y colaboramos de manera activa con diferentes entidades, orientadas al fomento del desarrollo empresarial. Algunas de las organizaciones en las que participamos de manera activa son:

**Colombia:** Asociación Colombiana de Ejecutivos de Finanzas (Acef), Afse, Asociación Nacional de Exportadores (Analdex), Asociación Nacional de Industriales (Andi), Asociación Colombiana de Relaciones de Trabajo (Ascort), Asonergia, Centro Empresarial de Oriente (CEO), Compromiso Empresarial para el Reciclaje (Cempre), Federación Colombiana de Transportadores de Carga (Colfecar), Federación Nacional de Comerciantes (Fenalco), FSE, Proantioquia, Corporación Pro Desarrollo del Norte de la Sabana (Prodensa).

**Ecuador:** Cámara de Comercio de Quito, Cámara de Industriales de Cotopaxi, Procosméticos, Cámara de Comercio de Guayaquil, Cámara de Industrias de Guayaquil, Cámara de Comercio Ecuatoriana Colombiana, Cámara de Comercio Ecuatoriana Nórdica.

**República Dominicana:** American Chamber of Commerce of the Dominican Republic (AmChamRD), Asociación de Fabricantes de Productos para el Cuidado e Higiene Personal y del Hogar, INC (Afaper), Asociación de Industrias de la República Dominicana (Aird).

**Argentina:** Cámara Sueco Argentina, Unión Industrial de Avellaneda (UIA), Cámara de Importadores de la República Argentina (Cira), Cámara Argentina de Distribuidores y Autoservicios Mayoristas (Cadam).

A smiling woman with long brown hair, wearing a green top, is holding a baby in a store aisle. The baby is wearing a blue and white striped shirt. The woman is holding a white package, possibly a diaper. In the background, there are shelves stocked with various products, including a yellow box of 'Saqueñin' diapers. The overall scene is bright and cheerful.

# 2

••  
**SOBRE  
EL REPORTE**

## Más allá DE LA METODOLOGÍA

Nos gusta que cada acción que emprendemos tenga sentido y genere mejores condiciones para todos. No solo desde el desarrollo del negocio, también como parte de una sociedad que hoy nos exige un mayor compromiso y cuidado de los recursos naturales que utilizamos. Cuando hacemos lo que nos apasiona, entregamos lo mejor de nosotros, nos cuidamos, valoramos lo que tenemos y, entonces, pasan cosas increíbles. Queremos compartir contigo cómo en Grupo Familia® trabajamos para ser parte de tu vida.

En Grupo Familia® creemos en la sostenibilidad, en la posibilidad de construir todos los días una mejor organización para nuestros accionistas y empleados, y de contribuir en la construcción de una mejor sociedad para todos nuestros grupos de interés.

La información que entregamos en este reporte integrado es veraz, equilibrada y destaca los hechos económicos, sociales y ambientales más relevantes durante 2018.

## Periodicidad

(102-50, 102-51, 102-52) Este reporte anual contempla el período comprendido entre el **1 de enero y el 31 de diciembre de 2018**. La versión anterior, correspondiente a **2017**, fue publicada en abril de **2018**.

## Marco del reporte

(102-54) Este informe fue elaborado de conformidad con la opción “Esencial” de los Estándares de Global Reporting Initiative (GRI). Ya iniciamos la incorporación de algunas directrices y contenidos del Marco de Reporte Integrado del Consejo Internacional de Reporte Integrado (IIRC).

(102-55) Encuentra al final el Índice de contenidos GRI opción Esencial (ver página 96).

## Cobertura y cumplimiento de la promesa de valor

(102-45) El reporte contiene información completa sobre los principales resultados del Grupo Familia® – como grupo empresarial– en los países donde tenemos presencia.

(102-49) En la sección del análisis de materialidad de la estrategia de negocio, describimos el ejercicio realizado para identificar y priorizar los asuntos relevantes y los principales cambios en alcance y cobertura de la materialidad (ver página 37).

(102-48) Es posible que existan datos actualizados o cambios en la metodología de cálculo para algún indicador, con relación a los reportes anteriores. Si esto ocurre lo indicamos en la sección correspondiente.

(102-56) En Grupo Familia® contamos con un Sistema Integrado de Gestión, que nos permite hacer auditorías internas y externas a las cifras, la gestión, y los principales programas y proyectos reportados, de manera periódica.

## Canales de contacto

El objetivo del reporte es compartir con nuestros grupos de interés información clara, completa y que contribuya al entendimiento de nuestro negocio y de su impacto positivo en el desarrollo económico del país y en la calidad de vida de quienes piensan en Grupo Familia® como la mejor opción en cuidado, higiene y aseo.

(102-53) Para resolver cualquier inquietud sobre el contenido o solicitar información adicional, comunícate con la línea telefónica (+57)(4) 3609500 extensión 42950 o al correo electrónico [comunicacionesfam@familia.com.co](mailto:comunicacionesfam@familia.com.co).



# 3

## INFORME DE GESTIÓN

# Superamos NUESTRAS METAS

Los resultados de nuestra pasión, de los retos que asumimos, de la creatividad que no se detiene, de nuestra confianza en el futuro, de la visión de largo plazo que integra también el presente como punto de partida para seguir avanzando... están aquí. Gracias por moverte con nosotros, invitándonos a abrir la mente al mundo, permitiéndonos soñar y crecer.

# INFORME DE GESTIÓN DEL GERENTE GENERAL Y LA JUNTA DIRECTIVA 2018

Apreciados Accionistas:

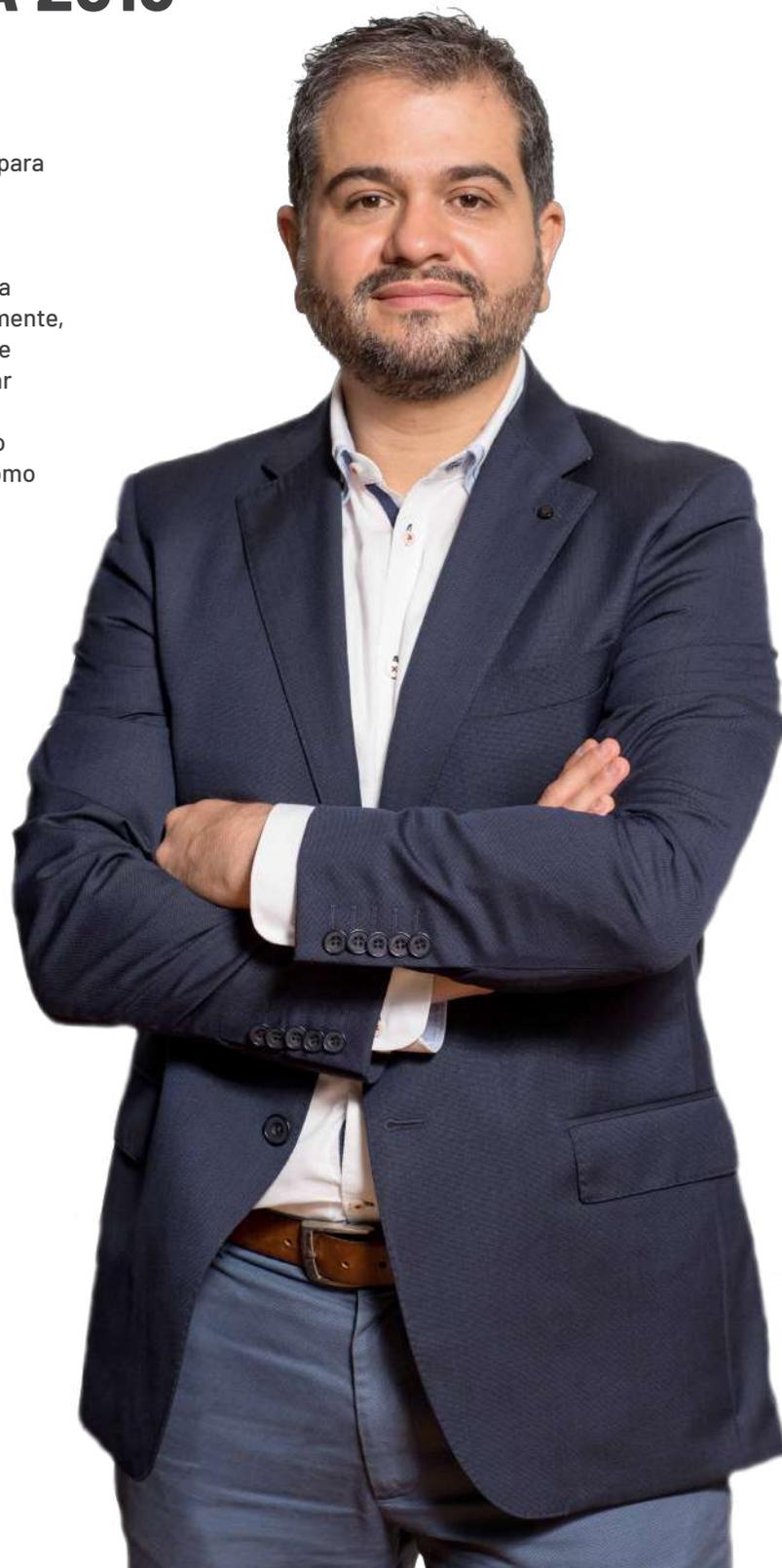
**(102-14)** Hace dos años empezamos a recorrer la ruta estratégica para alcanzar la meta que nos trazamos a 2022: **crecimiento rentable, sostenible, generando valor a todos con quienes nos relacionamos.**

Hoy, en medio de un entorno cambiante, gestionando como nunca antes en nuestros 60 años de historia tantos riesgos simultáneamente, de carácter económico, ambiental, tecnológico, social, y en el que nuestros grupos de interés permanentemente nos retan a superar nuestros objetivos, se requiere un nivel de liderazgo superior y el fortalecimiento de nuestras capacidades competitivas, como factor diferenciador para superar las metas, tanto del día a día como las del largo plazo.

## Entorno global

En 2018, la actividad económica mundial presentó una mejoría frente a años recientes, principalmente jalonado por Estados Unidos (+3% PIB), debido al estímulo por los recortes de impuestos y reactivación del consumo. Sin embargo, las tensiones comerciales con China crearon un escenario de incertidumbre en los mercados financieros mundiales. La zona Euro, pese a crecer alrededor del +2% PIB, lo hizo a menor ritmo que el año anterior.

No obstante este panorama de recuperación, cifras de Kantar World Panel demuestran que, por primera vez en 10 años, el sector de consumo masivo decreció, con un consumidor mucho más racional, en franca modificación de sus hábitos de compra y buscando ahorros permanentemente en cada uno de los principales grupos de consumo.



## Entorno regional

A nivel regional, condiciones financieras más difíciles, combinadas con un cambio de rumbo de los inversionistas, alejándose de los mercados emergentes, perjudicaron el desempeño de nuestra región. En América Latina y el Caribe, región en la que operamos, enfrentamos panoramas mixtos.

**Argentina:** fue un año complejo, resultante de una devaluación superior al 100%, repunte inflacionario cercano al 40% y decrecimiento en el PIB. El déficit fiscal y freno al consumo por medidas de austeridad, recortes al gasto y subsidios, son en parte los causantes de la situación.

**Ecuador:** se presentó desaceleración de la economía y crecimiento alrededor del 1% en el PIB con relación al 2.4% en 2017, consecuencia de la situación fiscal, que requirió recortes de subsidios y menor gasto público, afectando el sentimiento del consumidor.

**Puerto Rico:** se generó alto nivel de deuda pública. La reducción del consumo y de la población en la isla, sumadas a los efectos del huracán, contrajeron la dinámica económica en 2018. Sin embargo, se espera una recuperación en 2019 por plan de estímulos.

**República Dominicana:** se presentó un muy buen desempeño con un crecimiento de +6.0% del PIB dinamizado por mejoras en su principal socio, Estados Unidos (turismo y remesas), además de control en los gastos y mejor recaudo del gobierno.

**Perú:** tras superar la incertidumbre política, causada por escándalos de corrupción que terminaron en la renuncia del presidente Kuczynski, tuvo un crecimiento del PIB de +3.8% basado en consumo e inversión. Este país sigue estando entre los de mejor desempeño de la región, con buenas expectativas económicas para los próximos años.

**Chile:** se presentaron señales de recuperación en la industria minera, crecimiento en la inversión y demanda interna estable, que le permitieron cerrar con un crecimiento de +4% y una inflación controlada del 2.6%.

**Bolivia:** la inversión pública, la industria gasífera y el consumo de los hogares condujeron a uno de los crecimientos más altos de la región, +4.4%.

**Colombia:** el año 2018 presentó también señales mixtas. El crecimiento económico fue de 2.7% (mejor que 2017) y se eligió nuevo presidente, el consumo de los hogares se vio afectado por incremento del IVA al 19% y la nueva reforma tributaria generó incertidumbre en la población.

La tasa de cambio registró estabilidad entre el promedio de 2018, \$2,956, frente a \$2,951 en 2017. Sin embargo, debido a la caída del petróleo en el último trimestre, la tasa de cierre de 2018 se situó en \$3,249 frente a \$2,984 en 2017 (+8.8%), y la inflación del año fue 3.18%, dentro de la meta fijada por el Banco Central de Colombia (entre 2% y 4%). Estas tendencias tuvieron su expresión en las categorías de cuidado personal y limpieza en los mercados donde tenemos presencia. En Argentina la canasta fue una de las más afectadas, con un decrecimiento de -1.5%; en República Dominicana, pese a que el consumo presentó un crecimiento en diferentes categorías, la de Cuidado del Hogar, con -1.8%, y de Cuidado Personal, con -0.2%, presentaron rendimientos adversos; finalmente, en Ecuador, el impacto en Cuidado del Hogar se vio más afectado, y cerró el año con una cifra de -5.9%. En Colombia generó un comportamiento en las categorías de Cuidado Personal del 0.1% y de Cuidado del Hogar con un decrecimiento del -3.3%<sup>2</sup>.

## Nuestra configuración

El contexto global, regional y nacional nos ha retado como organización, desde las unidades de negocio, a enfocarnos en ofrecer soluciones innovadoras, diferenciadas y segmentadas que se alineen con esta nueva realidad. Lo anterior, al mismo tiempo que apalancamos nuevas plataformas de producción que acompañen y entreguen la competitividad necesaria en este entorno.

En este sentido, nuestra posición en el mercado se fortaleció de la mano de las adquisiciones realizadas por la compañía en Ecuador, Perú y Bolivia. Los procesos de integración que cerramos de manera exitosa también representaron para nosotros una dinámica positiva. Hoy, podemos decir con orgullo que Sancela en Perú y Bolivia, e Inpaecsa en Ecuador, son Grupo Familia®. Cabe hacer un reconocimiento a los equipos humanos que lideraron estos procesos, pues gracias a su profesionalismo y entrega, el empalme se realizó sin contratiempos, unificando aspectos clave del funcionamiento de la organización, pero respetando las características de cada empresa.

## Nuestros resultados

Hoy, ocupamos un lugar de privilegio en la industria, gracias al trabajo de nuestra gente. Su capacidad nos permite desarrollar marcas poderosas y reconocidas por los consumidores, un hecho que lo confirman múltiples estudios externos. Contamos con un modelo innovador para llegar al mercado y una estrategia de distribución de punta, elementos que, unidos a la innovación necesaria, no solo de cara a nuestros consumidores sino también en nuestros procesos, se convierten en habilitadores que nos permiten competir.

<sup>2</sup> Porcentaje de variación de las categorías está expresado vs 2017 en valor.

# Grupo Familia®



## Activos

\$2,247,038

2.59%



## Patrimonio

\$1,528,768

-2.77%



## Ventas Netas totales

\$2,389,016

3.04%



## Ventas en el extranjero

\$1,131,928

5.34%



## Utilidad Neta

\$205,876

-10.98%



## Utilidad Operacional

\$302,196

-11.96%



## Ebitda

\$375,597

-9.58%



## Crecimiento de ventas

**3.04%**



## Margen neto de Utilidad

**8.62%**



## Rendimiento del patrimonio (ROE)

**13.09%**



## Rendimiento del activo (ROA)

**9.40%**



## Indicador de liquidez (Solvencia)

**3.1**

Cifras en millones de pesos colombianos

# Productos Familia S. A.



## Activos

\$2,119,425

4.73%



## Patrimonio

\$1,661,985

6.07%



## Ventas Netas totales

\$972,085

1.29%



## Ventas en el extranjero

\$212,076

0.66%



## Utilidad Neta

\$198,862

-14.27%



## Utilidad Operacional

\$200,718

-17.24%



## Ebitda

\$242,398

-14.73%



## Crecimiento de ventas

1.29%



## Margen neto de Utilidad

20.46%



## Rendimiento del patrimonio (ROE)

12.69%



## Rendimiento del activo (ROA)

9.83%



## Indicador de liquidez (Solvencia)

4.6

Cifras en millones de pesos colombianos



República Dominicana

## Nuestras filiales

**(102-45)** El Grupo Familia finalizó el año 2018 conformado por las siguientes sociedades (ver gráfico en la página 6, capítulo Perfil de la Compañía).

De acuerdo con lo establecido en el artículo 29 de la Ley 222 de 1995, durante 2018 Productos Familia S. A. no tomó ni dejó de tomar decisiones de importancia, en interés de sus subordinadas, que requieran ser reveladas en este informe. Productos Familia S. A. tampoco concluyó operaciones de importancia con terceras partes en interés de sus subordinadas que deban ser aquí presentadas. Las compañías subordinadas tampoco tomaron ni dejaron de tomar decisiones de importancia ni interés de la matriz Productos Familia S. A., ni concluyeron operaciones con terceros en interés de su matriz.

Las transacciones hechas entre Productos Familia S. A. y sus subordinadas, o entre estas últimas, se realizaron en condiciones de mercado, cumpliendo con las normas fiscales al respecto y, en especial, con las normas sobre precios de transferencia. Las cifras que componen los activos, los pasivos, el patrimonio y los resultados de las compañías que conforman el grupo empresarial, pueden constatarse en las notas de los estados financieros consolidados.

## Estrategia

**(102-16)** El año 2018 fue clave para afianzar elementos de nuestra estrategia corporativa. El propósito que nos guía: Nos mueve el bienestar de la familia, se hace realidad gracias a nuestros principios, construidos a través del trabajo colaborativo con toda la organización, que constituyen una visión de largo plazo para alcanzar la MEGA a 2022.

*100% de los colaboradores*  
conocieron la estrategia  
corporativa, los principios  
y la cultura que nos mueven.

## Principios corporativos

Apasionados  
por servir

**El cliente y el consumidor**  
son el eje central de nuestras decisiones.

Juntos  
somos más

**Promovemos la cercanía,**  
el respeto, la colaboración y nuestro desarrollo.

Innovamos  
para ganar

**Promovemos la generación de**  
nuevas soluciones.

Protegemos  
lo nuestro

**Actuamos con**  
integridad y transparencia.

superamos  
nuestras metas

**Nos orientamos al logro**  
con responsabilidad, simplicidad y agilidad.

Dentro de este marco estratégico, destacamos elementos que nos impulsan como la Cultura Organizacional, la Innovación, la Transformación Digital y la Productividad, los cuales nos dan la preparación requerida para correr la milla extra y lograr los objetivos. De estos elementos, la Cultura Organizacional tiene particular relevancia para Grupo Familia®.

## Construyendo la cultura que queremos

Las compañías, y en especial una como la nuestra, con múltiples sedes y presencia en distintos países, deben buscar cómo evolucionar su cultura para incluir la diversidad regional y, sobre todo, para asumir adecuadamente los desafíos que nos exigen el mercado, el consumidor y los canales.

2018 fue un año que nos permitió conocer y entender la estrategia, y avanzar en la identificación de las principales características y rasgos de nuestra cultura actual, para establecer las brechas o diferencias con la cultura requerida y alcanzar así los objetivos estratégicos.

A partir de esta información, definimos aspectos positivos y limitantes de la cultura, prioridades, comparaciones internas entre diferentes poblaciones y tendencias, lo que nos

ha permitido adelantar un plan de transformación cultural para generar movimientos que nos impulsen. Queremos destacar también la continuidad de la medición "Tu voz cuenta", una estrategia que iniciamos desde 2014 para conocer la percepción de los empleados sobre el ambiente de trabajo, los líderes, los equipos y la organización. Durante 2018 realizamos el proceso de medición en el que participó el 96% de los empleados. Con la información revelada por el estudio fortaleceremos el clima laboral y seguiremos movilizando la cultura organizacional.

## Gobierno corporativo

Durante el año 2018 continuamos trabajando en el fortalecimiento del gobierno corporativo de Grupo Familia®, con la implementación de buenas prácticas, teniendo como referentes tanto el Código de Mejores Prácticas Corporativas de Colombia, como los desarrollos legislativos en la región en la que operamos en temas relacionados con ética empresarial, prevención del riesgo de lavado de activos y financiación del terrorismo, y prácticas antisoborno.

Destacamos el reto que tuvimos de adelantar la revisión integral de las políticas corporativas, logrando restar incertidumbre en el modelo de gobierno corporativo y definir un modelo de fácil acceso y consulta para todos nuestros empleados.



Colombia

## Nuestras marcas

Acompañamos los diferentes momentos de la vida de nuestros consumidores para compartir con ellos nuestro portafolio de soluciones de cuidado, higiene y aseo. En 2018 fuimos reconocidos por la innovación y calidad de nuestros productos para generar bienestar, así lo demuestran los estudios hechos con los consumidores. Nuestro objetivo es contar con marcas líderes en todos los mercados a los que llegamos en la región.

*En 2018 acompañamos a las familias con el lanzamiento de 18 nuevas soluciones, que ratifican el compromiso con la innovación y la búsqueda permanente por entregar propuestas diferenciadoras al mercado.*



## Cuidado de la familia

La marca Familia® enseña y ayuda a cuidar a la familia de forma práctica con los mejores productos de cuidado personal y del hogar, dentro y fuera de la casa; mejorando la vida de las familias, todos los días.

### Portafolio

- Papel Higiénico.
- Servilletas.
- Toallas de Cocina.
- Pañuelos Faciales.
- Eliminador de Olores.
- Paños Húmedos.
- Gel Antibacterial.

### Lanzamientos

- Relanzamos los tres tamaños de **Papel Higiénico Familia AcolchaMAX.**
- Lanzamos la campaña **Mujeres de Alto Rendimiento** de Papel Higiénico Familia AcolchaMAX.
- Presentamos las nuevas **Servilletas Familia® Ultra**, 65% más absorbentes, resistentes y suaves.
- Desarrollamos nuevas **fragancias de Eliminador de Olores** para el baño y la cocina.
- Lanzamos las **Toallas de Cocina doble hoja Familia Practi-ahorro**, elaboradas 100% con material reciclado.

Colombia  
 categoría papel higiénico  
**PARTICIPACIÓN  
 DE MERCADO HISTÓRICO**



### Liderazgo

Número uno del mercado en Colombia (Nielsen) y en Ecuador (Nielsen Retail + POS Supermaxi), número tres en República Dominicana (Nielsen) y número cuatro en Panamá (Nielsen). En el segmento superior en la categoría de papel higiénico, alcanzamos en Colombia una participación de mercado histórica, según Nielsen Retail, consolidando la posición como segunda marca en el segmento. En julio de 2018 la marca logró el liderazgo en volumen en la categoría de Cuidado del Aire (Nielsen).

del mercado en  
**#1** COLOMBIA  
 Y ECUADOR

**#3** REPÚBLICA  
 DOMINICANA

**#4** PANAMÁ

**TOP OF MIND**  
 ACUMULADO **2018**  
 del **65%**

En Colombia es la marca más recordada de papel higiénico en 2018.  
 (Synapsis - Papel Higiénico)





## Cuidado del bebé

La marca Pequeñín® promueve el desarrollo de los niños y la crianza no violenta por medio del fortalecimiento del vínculo entre padres e hijos, además de ofrecer información útil y consejos prácticos, ayudando a la formación de mejores personas para el futuro.

### Portafolio

- Pañales.
- Pañitos Húmedos.
- Cremas Protectoras.
- Shampoo.

### Lanzamientos

- Creamos una **plataforma de marca** para fortalecer cada vez más la cercanía con nuestros consumidores.
- Evolucionamos el pañal en Colombia con **Pequeñín® Baby Pants**, para ofrecer un ajuste superior con excelente absorción.

### Liderazgo

- Segunda posición del mercado en Colombia y en República Dominicana (Nielsen).
- Tercera posición del mercado en Ecuador (Nielsen Retail + POS Supermaxi).

del mercado en  
**#2** COLOMBIA  
 Y REPÚBLICA  
 DOMINICANA

**#3** ECUADOR



TOP OF MIND  
 ACUMULADO 2018

del **30%**

(Synopsis - Pañales)



## Cuidado de la mascota

Petys® sabe que el dueño de la mascota ve a sus perros y sus gatos como otro miembro de la familia. Trabajamos fuertemente para darles las mejores soluciones convenientes e innovadoras en el cuidado de las mascotas y la higiene del hogar.

### Portafolio

- Pañitos Húmedos.
- Eliminador de Olores.
- Shampoo y Spray Repelente de Pulgas.
- Tapetes Absorbentes.
- Arena Sanitaria para Gatos.

### Lanzamientos

Durante 2018 consolidamos los lanzamientos de 2017:

- **Arena Sanitaria para Gatos**, con rendimiento superior y poder aglomerante.
- **Shampoo y Spray Repelente de Pulgas para Perros**, con ingredientes naturales.

### Liderazgo

Segunda marca más recordada en Colombia en esta categoría. (Euromonitor y cálculos propios).

**2da** MARCA MÁS RECORDADA en Colombia

**TOP OF MIND**  
ACUMULADO **2018**

del **32%**

(Synopsis - Total)





## Cuidado facial

Pomys® es una marca especializada en cuidado de la piel que ofrece soluciones prácticas y efectivas, diseñadas para cada tipo de piel: normal a seca y mixta a grasa. Enriquecidas con vitaminas y extractos naturales que ayudarán a las mujeres a tener una piel fresca, linda y sana.

### Portafolio

- Toallitas Húmedas Desmaquilladoras.
- Rueditas Faciales.
- Agua Micelar Desmaquillante.
- Geles Limpiadores Faciales.

### Lanzamientos

- **Lanzamos las Toallitas Húmedas Desmaquilladoras Pomys® Basic.** Producto asequible y de alta calidad.
- **Presentamos dos geles limpiadores: para piel normal a seca y para piel mixta a grasa,** que limpian suave y profundamente sin resecar.

### Liderazgo

Tercera marca de limpieza facial en Colombia. (Nielsen).

**#3** limpieza facial en  
**COLOMBIA**



**TOP OF MIND**  
ACUMULADO **2018**

del **53%**

(Synapsis - Toallitas húmedas desmaquilladoras)



## Cuidado de la mujer

Nosotras® brinda seguridad, confianza y protección a las mujeres.

TOP OF MIND  
ACUMULADO 2018  
del **81.6%**  
(Ipsos - Toallas higiénicas)



### Portafolio

- Toallas Higiénicas.
- Protectores Diarios y Mamarios.
- Tampones.
- Pañitos Húmedos.
- Jabón Íntimo.
- Jabón Corporal.
- Línea Posdepilatoria Cuidado V.

### Lanzamientos

- Presentamos los **Protectores Largos con Alas** en Colombia y Chile.
- Presentamos las **Toallas Invisible Clásica** y relanzamos las **Invisible Rapigel** En Ecuador.
- Lanzamos toda la **Línea SensitiV** en Colombia y las **Toallas Desodorantes** en Perú, República Dominicana y Chile.
- Presentamos el **Jabón Íntimo Herbal** en Colombia con nueva formulación.
- Relanzamos el **Protector Mamario Lacti** en Colombia.

**#1** del mercado en  
**COLOMBIA**  
**ECUADOR**  
**REPÚBLICA**  
**DOMINICANA**  
**PERÚ**  
**BOLIVIA**

**#2** ARGENTINA  
 CHILE  
 PUERTO RICO

**Liderazgo**

Número uno en el mercado en cinco países: Colombia (Nielsen), Ecuador (Nielsen Retail + POS Supermaxi), República Dominicana (Nielsen), Perú (Nielsen) y Bolivia (Kantar Homepanel). Número dos en Argentina, Chile y Puerto Rico (Nielsen).

- En la categoría de toallas higiénicas, es la marca más recordada por las consumidoras en Colombia con 81.6%, en Ecuador con 71%, en República Dominicana con 82%, en Perú con 62% y en Bolivia con 52%. El top of mind en Argentina es de 12% marca Nosotras, y en Chile con 13% (Ipsos).
- En la categoría de protectores es la marca más recordada por las consumidoras en Colombia con 65.2%, en Ecuador con 61%, en República Dominicana con 67%, en Perú con 46%. El top of mind en Argentina es 10%, en Chile 14% y en Bolivia 36% (Ipsos).
- En la categoría de tampones es la marca más recordada por las consumidoras en Colombia con 45%, en Ecuador con 31%, en República Dominicana con 27%. El top of mind en Perú es 29%, en Argentina 4%, en Chile 9% y en Bolivia 11% (Ipsos).
- Con el lanzamiento de los Tampones con Aplicador Nosotras logramos máximos niveles de participación; este producto fue relanzado en el mercado puertorriqueño y en Chile obtuvimos el reconocimiento *Product of the Year*.

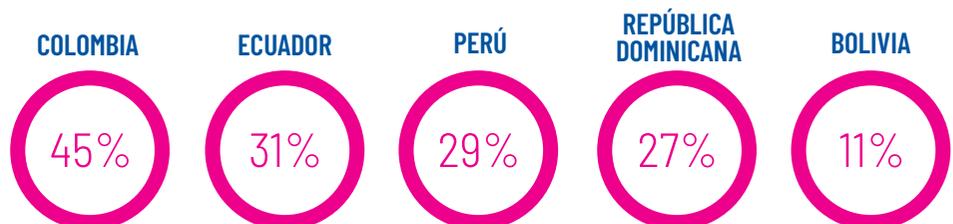
**MARCA** +  
 recordada por las  
 consumidoras  
 categoría de  
 TOALLAS HIGIÉNICAS



**MARCA** +  
 recordada por las  
 consumidoras  
 categoría de  
 PROTECTORES



**MARCA** +  
 recordada por las  
 consumidoras  
 categoría de  
 TAMPONES





## Cuidado del adulto

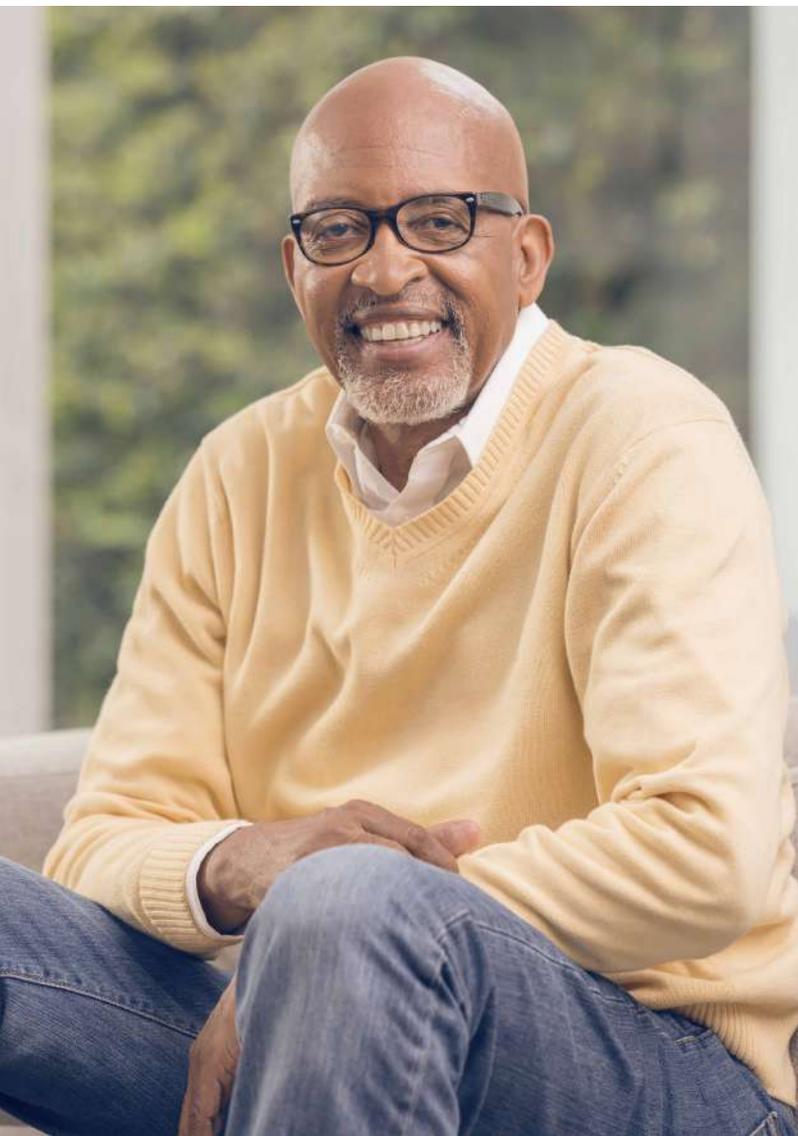
Durante 25 años, TENA® ha sido reconocida en Colombia por su liderazgo, experiencia y calidad en sus productos. Su conocimiento sobre las necesidades y motivaciones de los adultos le ha dado la posibilidad de diversificar su portafolio ofreciendo una amplia gama de productos.

### Lanzamientos

- Presentamos **TENA® PANTS Clásico**. Ropa interior absorbente.
- Lanzamos las **Toallas Húmedas Clásicas**.
- Lanzamos **TENA® BASIC**.

### Portafolio

- Absorbentes (tipo pañal y pantalón).
- Protectores (para mujer y hombre).
- Toallas Higiénicas Especializadas (línea TENA® Mujer).
- Complementos (línea de cremas y toallas húmedas).



**TOP OF MIND**  
ACUMULADO **2018**  

---

**del 79%**  
(Nodo - Total incontinencia)

### Liderazgo

- Primera posición del mercado en Colombia (Nielsen).
- Segunda posición del mercado en Ecuador (IMS+POS Supermaxi) y en Perú (CCR UAM).
- Marca más recordada por el 79% de los consumidores colombianos (Nodo).
- Tiene una recordación en Colombia en la línea de protectores Lights by TENA® del 9%, en jabón íntimo del 8% y en toallas húmedas íntimas del 6% (Nodo).

**#1** del mercado en  
**COLOMBIA**

**#2** ECUADOR



## Higiene institucional

Familia Institucional® entrega soluciones completas a la medida de las necesidades de los clientes. Estas soluciones permiten optimizar recursos, mejorar comportamientos y promover la cultura de la higiene.

### Portafolio

Sistemas de dispensado para la higiene y el aseo:

- Papel Higiénico.
- Toallas de Manos.
- Jabones.
- Gel Antibacterial.
- Servilletas.
- Limpiones.
- Paños Húmedos.
- Paños Semidesechables.
- Pañuelos.
- Eliminador de Olores.

### Lanzamientos

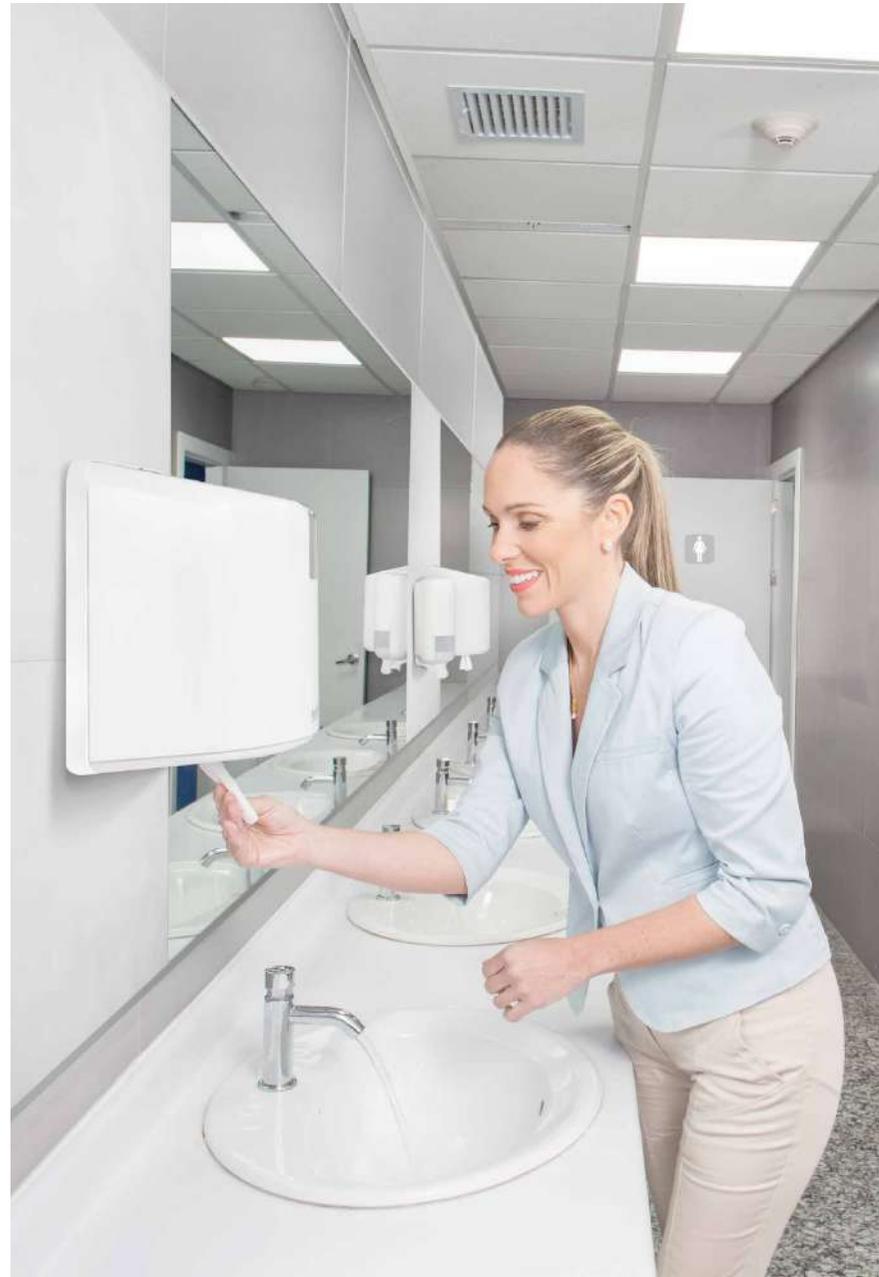
- Relanzamos los **Sistemas de Dispensado Uno a Uno** para más rendimiento y máxima higiene.
- Línea completa de jabones y geles marca **TORK®**.

### Liderazgo

Es la marca de higiene número uno del mercado en Colombia y en Ecuador, y la número tres en República Dominicana (proyección de mercado interna)

**#1** del mercado en  
**COLOMBIA  
Y ECUADOR**

**#3** REPÚBLICA  
DOMINICANA



## Compromiso con nuestro entorno

Durante 2018 invertimos \$3,180 millones en el desarrollo de programas sociales para la comunidad en todas las geografías en las que operamos.

 Beneficiamos a **1,728** recicladores, 83% más que el año anterior, con nuestros programas.

 Sensibilizamos a más de **86,700** recicladores a través de programas de emprendimiento.

 Donamos más de **9,700** cajas de producto para atender emergencias y desastres.

La construcción de tejido social, por medio del impacto que generamos desde la Fundación Grupo Familia®, las labores de voluntariado que desarrollamos, y cada una de las estrategias educativas que nuestras marcas construyen y entregan a los consumidores, se convierten en elementos fundamentales de nuestra operación. Conoce más sobre estas iniciativas en [www.grupofamilia.com.co](http://www.grupofamilia.com.co)

Además de hacer presencia en el mercado con productos para cada momento de la vida, las unidades de negocio generan campañas dirigidas a las familias, a las mamás, a las niñas y adolescentes, a los adultos y a los dueños de mascotas, iniciativas que impactan a la comunidad con mensajes constructivos, transformadores, agregando valor a nuestra relación con el consumidor y son destacadas, premiadas y reconocidas.

## Siempre respetuosos de la legislación vigente

Este documento hizo parte de la información que estuvo disponible para los accionistas durante el período previsto por la ley para el ejercicio del derecho de inspección.

La administración de la compañía ha realizado las indagaciones y verificaciones que le permiten asegurar,

de manera objetiva y veraz, que el uso de programas informáticos se encuentra acorde con la legislación vigente y con los acuerdos de licencias que acompañan los programas, para lo cual verificamos la existencia y la originalidad de las licencias suministradas por los fabricantes y el cumplimiento de los requisitos establecidos en ellas.

Así mismo, se informa que se dio estricto cumplimiento a las normas de protección de datos personales.

El reporte correspondiente reposa en la Oficina de Atención al Inversionista, con lo cual se da cumplimiento a la Ley 603 de 2000. Igualmente, manifestamos que los procesos jurídicos actuales, en especial los relacionados con las marcas de la compañía, se manejan con la mayor diligencia para evitar perjuicios a la organización.

El Reporte de Implementación de Código País está a disposición en el sitio web y hace parte de este informe integrado como anexo, de acuerdo con lo establecido por la Circular 28 de 2014 de la Superintendencia Financiera de Colombia.

Aparte de lo reportado en este informe, la compañía no ha tenido información cierta y definitiva de hechos importantes ocurridos entre la fecha del cierre contable y la de preparación de este informe que puedan comprometer la situación de la compañía matriz y sus subordinadas, su evolución o el patrimonio de los accionistas.



Colombia

El detalle de las operaciones realizadas con vinculados se muestra en las notas a los estados financieros, tanto consolidados como separados, que se encuentran en el Reporte Integrado de 2018 de Grupo Familia®. La Junta Directiva y los Comités asesores de la Junta Directiva (Comité de Auditoría y Comité de Nombramientos y Remuneraciones) se reunieron con la periodicidad establecida y cada vez que fue requerido. Es de anotar que en cada uno de los comités participan miembros independientes.

La Junta Directiva, a través del Comité de Auditoría, realizó la supervisión de los procesos de información y reporte financiero; la gestión integral de riesgos; el seguimiento a la gestión y resultados del Plan de Auditoría Interna y la Revisoría Fiscal.

Por su parte, el Gerente General del Grupo Familia® certifica que los estados financieros y otros informes relevantes que se presentan en esta asamblea no contienen vicios, imprecisiones o errores que impidan conocer la verdadera situación patrimonial o las operaciones de la compañía.

Para poder afirmar lo anterior, en la organización contamos con procedimientos de control y revelación, diseñados y puestos en práctica por la Dirección de Contraloría. A través de ellos, se asegura que la información financiera que les presentamos aquí es correcta, adecuada y veraz.

El Gerente General deja constancia de que, en ningún caso, se entorpeció la libre circulación de las facturas emitidas por los vendedores o proveedores. Las operaciones celebradas con los accionistas, con los administradores y con otras partes relacionadas, así como los datos contables pertinentes, aparecen reflejados en los estados financieros que se someten a su consideración en esta reunión. Igualmente, adjuntamos a este informe los cuadros contentivos de la información requerida por el numeral 3 del artículo 446 del Código de Comercio.

## Optimistas frente al futuro

El año 2019 será clave para nuestra compañía. Es la oportunidad para seguir viviendo con pasión nuestro propósito, poniendo en práctica de manera rigurosa nuestros principios, destacando en cada acción que desarrollemos la pasión, la innovación, la ética, la integridad y los principios que nos hacen una compañía que se enfoca en la sostenibilidad.

**(102-15)** Tenemos por delante grandes retos, que a su vez se presentan ante nosotros como oportunidades de mantener y mejorar un legado de 60 años de permanencia exitosa en el mercado. Si miramos el horizonte, vemos que los principales puntos en la mira son la evolución cultural, el fortalecimiento del *Go To Market*, la innovación y la eficiencia. A esos objetivos vamos a llegar con herramientas potentes, como los proyectos estratégicos en los que estamos inmersos.

El trabajo consistente, disciplinado y con método que nos identifica nos permitirá conseguir los resultados de negocio, protegiendo la alineación a la estrategia corporativa, firmes con nuestro propósito y atentos a las variaciones que muestre el mercado.

Estamos comprometidos en fortalecer nuestras marcas mediante la innovación, crecer nuestra presencia nacional e internacional, actuar de manera amigable con el medio ambiente, ser respetuosos con las comunidades cercanas, aumentar la productividad y la eficiencia de las operaciones logísticas y de manufactura, y robustecer nuestra cultura y el grupo de colaboradores. También tendremos la atención puesta en el crecimiento por la vía de las adquisiciones, si son estratégicas y le agregan nuevas capacidades al Grupo.



Colombia

## *Nos mueve el bienestar de la familia*

En Grupo Familia® somos un equipo de personas alineado con la estrategia, comprometido, apasionado y orgulloso de pertenecer a esta compañía, en la que nos mueve el bienestar de la familia.

Destacamos y agradecemos a los accionistas, empleados, consumidores, proveedores y clientes su confianza en todas las decisiones que tomamos. Ustedes nos acompañan a hacer realidad los proyectos e iniciativas que nos hemos imaginado para avanzar en la búsqueda del logro empresarial y colectivo, llegando cada vez más a nuevos consumidores.

Tenemos frente a nosotros un futuro lleno de oportunidades y toda la capacidad para aprovecharlo y hacerlo posible. Nuestro compromiso con los empleados, los clientes, los consumidores, las comunidades, los accionistas y los proveedores es indeclinable. Seguiremos siendo responsables en el cumplimiento de nuestros acuerdos y en el manejo administrativo de nuestra compañía. Trabajaremos día a día por alcanzar los sueños de miles de familias. Cada día tenemos una nueva ocasión para seguir co-creando la empresa que queremos, de manera humana, sostenible y responsable.

Gerente General  
**Andrés Felipe Gómez Salazar**

Junta Directiva  
**Pablo Fuentes**  
**Kevin Gorman**  
**Robert Sjöström**  
**Nicolás Santos**  
**María Isabel Giraldo**  
**Gonzalo Bernal**