

Informe de Gobierno Corporativo Almacenes Éxito S.A. 2015

Las monedas usadas en este informe están expresadas en pesos colombianos y dólares americanos.

1. Estructura de Propiedad de la Sociedad

1.1. Capital y estructura de propiedad de la Sociedad

La Sociedad tiene un capital autorizado de 530 millones de acciones, de las cuales se encuentran emitidas un total de 448.240.151 y el remanente de 81.759.849 corresponde a acciones en reserva. De las acciones emitidas, un total de 447.604.316 acciones ordinarias se encuentran en circulación y 635.835 fueron readquiridas.

El número de accionistas, con corte al 31 de diciembre de 2015, es de 9.060, de los cuales: el 88,8% corresponde a personas naturales con una participación accionaria del 3,76%, y el 11,2% a personas jurídicas con una participación equivalente al 96,24% del capital social.

1.2. Identidad de los accionistas que cuentan con participaciones significativas, directas e indirectas

Éxito es una sociedad controlada por la sociedad Casino, Guichard-Perrachon S.A., que al 31 de diciembre de 2015 fue titular de manera indirecta, a través de las sociedades Geant International B.V., Geant Fonciere B.V. y Bergsaar B.V., del 54,77% del capital social.

Los principales accionistas, a diciembre 31 de 2015, fueron:

NOMBRE DEL ACCIONISTA	Nº ACCIONES	% PART.
Geant International B.V. (Grupo Casino)	185.315.711	41,40
Geant Fonciere B.V. (Grupo Casino)	47.725.428	10,66
Fondo de Pensiones Obligatorias Porvenir Moderado	31.760.480	7,10
Fondo de Pensiones Obligatorias Protección	24.224.324	5,41
Oppenheimer Developing Markets Fund	15.671.455	3,50
Exito ADR Program	13.530.522	3,02
Bergsaar B.V. (Grupo Casino)	12.130.244	2,71
Fondo de Pensiones Obligatorias Colfondos Moderado	8.144.242	1,82
Alianza Fiduciaria S.A. Fideicomiso Adm Sonnenblume	7.558.552	1,69
Colombiana de Comercio S.A.	7.076.200	1,58
Inversiones Pinamar S.A.	5.126.735	1,15

Distribución composición accionaria

Programas ADR

3,0%

Otros accionistas

10,5%

Fondos de pensiones Col.

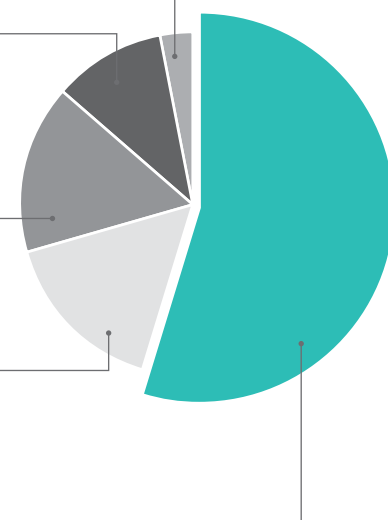
15,8%

Fondos Int.

15,9%

Grupo Casino

54,8%



1.3. Información de las acciones de las que directamente (a título personal) o indirectamente (a través de sociedades u otros vehículos) sean propietarios los miembros de la Junta Directiva y de los derechos de voto que representen

Durante el año 2015, ninguno de los miembros de la Junta Directiva, directa o indirectamente, fue propietario de acciones de la Sociedad.

1.4. Relaciones de índole familiar, comercial, contractual o societaria que existan entre los titulares de las participaciones significativas y la Sociedad, o entre los titulares de participaciones significativas entre sí

Como se mencionó en el punto 1.2, las sociedades Geant International B.V., Geant Fonciere B.V. y Bergsaar B.V. pertenecen al Grupo Casino de Francia, cuya casa matriz es la sociedad Casino, Guichard-Perrachon S.A.

La Sociedad no cuenta con otros accionistas con participación significativa, entendiendo como tal aquella equivalente al diez por ciento (10%) o más de las acciones en circulación.

El detalle de las relaciones comerciales y/o contractuales entre la Sociedad y el Grupo Casino se encuentra en el punto 3 del presente informe.

1.5. Negociaciones que los miembros de la Junta Directiva, de la Alta Gerencia y demás Administradores han realizado con las acciones y los otros valores emitidos por la Sociedad

Durante el año 2015, ninguno de los miembros de la Junta Directiva, ni de la Alta Gerencia realizó negociaciones con las acciones de la Compañía. A diciembre 31 de 2015, no se encontraban en circulación otros valores emitidos por la Sociedad, diferentes a acciones.

1.6. Síntesis de los acuerdos entre accionistas de los que se tenga conocimiento

El 29 de noviembre de 2010, un grupo de accionistas colombianos, a saber: Inversiones Pinamar S.A., Alianza Fiduciaria Fideicomiso ADM Sunneblume, Colombiana de Comercio S.A., Alianza Fiduciaria Fideicomiso Birne, y algunas personas naturales, suscribieron con

Casino, Guichard-Perrachon S.A., Geant International B.V., Geant Fonciere B.V., Bergsaar B.V. y Latic - Latam Investment Company LLC, un acuerdo de accionistas cuyos principales términos consisten en regular los procedimientos relativos a la elección de directores, las votaciones en la Asamblea de Accionistas, las decisiones de la Junta Directiva, así como establecer algunas obligaciones en relación con la transferencia de acciones de la Sociedad. El texto completo del acuerdo y sus modificaciones están publicados para consulta a través del mecanismo de información relevante.

1.7. Acciones propias en poder de la Sociedad

La Sociedad es propietaria de 635.835 acciones que readquirió en febrero de 1996, agosto de 2000 y diciembre de 2006.

2. Estructura de la Administración de la Sociedad

2.1. Composición de la Junta Directiva y perfil de sus miembros



Luis Fernando Alarcón Mantilla
Presidente de la Junta Directiva

■ Miembro independiente
■ Nombramiento:
11/06/2015

Ingeniero Civil de la Universidad de los Andes, con posgrado en Economía de la misma Universidad, y Master of Science en Ingeniería

Civil en el Instituto Tecnológico de Massachusetts - (MIT). Fue Gerente General de ISA y anteriormente se desempeñó como Presidente de Asofondos, Director Ejecutivo del Banco Interamericano de Desarrollo, Ministro de Hacienda, entre otros. Ha sido miembro de juntas directivas de importantes empresas del país. En la actualidad es Presidente de la Junta Directiva de Grupo Sura, miembro de la Junta Directiva de Riopaila - Castilla S.A., y miembro del Consejo Superior de la Universidad de los Andes. Miembro de la Junta Directiva de Almacenes Éxito desde junio de 2015.

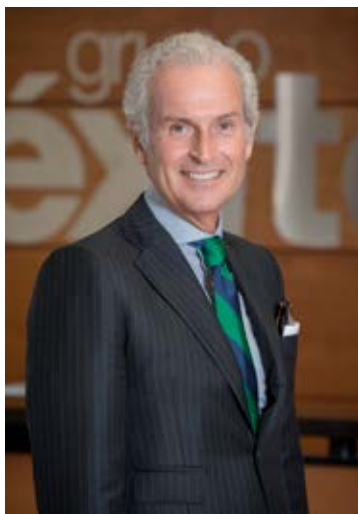


Ana María Ibáñez Londoño

■ Miembro independiente
■ Nombramiento:
20/03/2014
■ Última reelección:
11/06/2015

Economista de la Universidad de los Andes, con Maestría y Doctorado en Economía Agrícola y Recursos Naturales de la Univer-

sidad de Maryland, College Park. Actualmente es Decana de la Facultad de Economía de la Universidad de los Andes y miembro de la Comisión de Consolidación de la Paz de las Naciones Unidas. Miembro de la Junta Directiva de Almacenes Éxito desde marzo de 2014.



Felipe Ayerbe Muñoz

- Miembro independiente
- Nombramiento: 11/10/2010
- Última reelección: 11/06/2015

Abogado de la Universidad de Los Andes, especialista en Derecho Comercial de la Universidad Nacional de Colombia con estudios en la Universidad de Nueva York y la Universidad de Harvard. Miembro de la Junta Directiva del Banco de Occidente. Miembro de la Junta Directiva de Almacenes Éxito desde octubre de 2010.

Miembro de la Junta Directiva del Banco de Occidente. Miembro de la Junta Directiva de Almacenes Éxito desde octubre de 2010.



Luisa Fernanda Lafaurie Rivera

- Miembro independiente
- Nombramiento: 16/03/2012
- Última reelección: 11/06/2015

Economista de la Universidad Javeriana, con posgrado en Finanzas y MBA de la Universidad de los Andes. Fue Ministra de Minas y Energía de Colombia. Actualmente es Presidente de Ocesa S.A. Miembro de la Junta Directiva de Almacenes Éxito desde marzo de 2012.

Actualmente es Presidente de Ocesa S.A. Miembro de la Junta Directiva de Almacenes Éxito desde marzo de 2012.



Luis Carlos Uribe Jaramillo

- Miembro patrimonial
- Nombramiento: 12/03/2004
- Última reelección: 11/06/2015

Ingeniero Químico de la Universidad de Antioquia, con Maestría en Administración de la Universidad de Wisconsin. Fue Presidente de Productos Familia Sancela S.A. Director de Cartama S.A. Pertenece a las juntas directivas de Brinsa S.A., Leonisa S.A., Une Epm Telecomunicaciones, C.I. Flores El Capiro S.A. Miembro de la Junta Directiva de Almacenes Éxito desde marzo de 2004.

Director de Cartama S.A. Pertenece a las juntas directivas de Brinsa S.A., Leonisa S.A., Une Epm Telecomunicaciones, C.I. Flores El Capiro S.A. Miembro de la Junta Directiva de Almacenes Éxito desde marzo de 2004.



Yves Desjacques

- Miembro patrimonial
- Nombramiento: 19/03/2010
- Última reelección: 11/06/2015

Graduado de Maestría en Derecho Público del Centro Interdisciplinario de Formación de la Función de Personal - (CIFFOP) de la Universidad Panthéon-Assas y Diplomado en Estudios Superiores Especializados en Derecho Laboral, Relaciones Sociales y Recursos Humanos. Actualmente es Director Ejecutivo de Recursos Humanos del Grupo Casino. Miembro de la Junta Directiva de Almacenes Éxito desde marzo de 2010.

Actualmente es Director Ejecutivo de Recursos Humanos del Grupo Casino. Miembro de la Junta Directiva de Almacenes Éxito desde marzo de 2010.



Philippe Alarcon

- Miembro patrimonial
- Nombramiento: 16/03/2012
- Última reelección: 11/06/2015

Graduado de Finanzas y Contabilidad del Instituto Universitario de Tecnología de Saint-Étienne. Actualmente es Vicepresi-

dente de Operaciones de Negocios Internacionales del Grupo Casino y Gerente General de Bienes Raíces de Casino. Miembro de la Junta Directiva desde marzo de 2012.



Bernard Petit

- Miembro patrimonial
- Nombramiento: 20/03/2014
- Última reelección: 11/06/2015

Cuenta con diplomas de Experto Contable (DEC) y de Estudios Superiores de Contabilidad y Finanzas (DESCF). Actualmente

es Director Financiero y Administrativo para América Latina del Grupo Casino. Miembro de la Junta Directiva de Almacenes Éxito desde marzo de 2014.



Arnaud Strasser

- Miembro patrimonial
- Nombramiento: 19/03/2010
- Última reelección: 11/06/2015

Graduado de la Escuela Nacional de Administración – (ENA) y del programa de Maestría del Instituto de Estudios Políticos

de París – Sciences Po. Actualmente es Director Ejecutivo de Desarrollo Corporativo y Participaciones del Grupo Casino. Miembro de la Junta Directiva de Almacenes Éxito desde marzo de 2010.

2.2. Composición Comités de Junta Directiva

La siguiente conformación de los comités de Junta Directiva fue aprobada en la reunión llevada a cabo el 11 de junio de 2015:

INTEGRANTES	
Comité de Nombramientos, Remuneraciones y Gobierno Corporativo	Felipe Ayerbe Muñoz (Presidente) Luis Fernando Alarcón Mantilla Ana María Ibáñez Londoño Yves Desjacques Philippe Alarcon
Comité de Auditoría	Luisa Fernanda Lafaurie Rivera (Presidente) Luis Fernando Alarcón Mantilla Ana María Ibáñez Londoño Felipe Ayerbe Muñoz Arnaud Strasser Bernard Petit Luis Carlos Uribe Jaramillo
Comité de Expansión	Luis Fernando Alarcón Mantilla (Presidente) Arnaud Strasser Philippe Alarcon Bernard Petit Luis Carlos Uribe Jaramillo Tatyana Aristizábal Londoño (externo)
Comité de Inversiones	Felipe Ayerbe Muñoz (Presidente) Luisa Fernanda Lafaurie Rivera Philippe Alarcon Bernard Petit Luis Carlos Uribe Jaramillo
Comité de Sostenibilidad	Ana María Ibáñez Londoño (Presidente) Luisa Fernanda Lafaurie Rivera Yves Desjacques

2.3. Cambios en la Junta Directiva durante el ejercicio

Con ocasión del fallecimiento del doctor Nicanor Restrepo Santamaría, la Asamblea General de Accionistas, en su reunión extraordinaria del 11 de junio de 2015, procedió a la elección de una nueva Junta Directiva para el término restante del período 2014 – 2016, en la cual fueron reelegidos ocho de los miembros y se eligió como nuevo integrante y presidente al doctor Luis Fernando Alarcón Mantilla.

2.4. Miembros de la Junta Directiva de la Matriz que se integran en las Juntas Directivas de las empresas subordinadas o que ocupan puestos ejecutivos en estas (caso de conglomerados)

Los doctores Yves Desjacques y Arnaud Strasser pertenecen a la Junta Directiva de la subsidiaria Companhia Brasileira de Distribuição. El doctor Bernard Petit pertenece a las Juntas Directivas de las subsidiarias Grupo Disco de Uruguay S.A. y Devoto Hermanos S.A.

2.5. Políticas aprobadas por la Junta Directiva durante el período que se reporta

Durante el año 2015 fueron aprobadas por la Junta Directiva las siguientes políticas, como parte del proceso de implementación y adopción de los estándares de gobierno corporativo previstos en el nuevo Código de Mejores Prácticas Corporativas (Circular Externa 028 de 2014 expedida por la Superintendencia Financiera):

- Política de Conflicto de Intereses, Transacciones entre Partes Relacionadas y Uso de Información Privilegiada.
- Política de Arquitectura de Control.
- Política de Revelación de Información Financiera y No Financiera.
- Procedimiento para la postulación de candidatos a Junta Directiva y su evaluación.

Igualmente, con el mismo propósito de adoptar los mejores estándares de gobierno corporativo previstos en el nuevo Código de Mejores Prácticas Corporativas, la Junta Directiva aprobó las siguientes propuestas que fueron presentadas posteriormente a la Asamblea General de Accionistas para su aprobación en las reuniones del 17 de marzo y 11 de junio de 2015:

- La modificación de los Estatutos Sociales;
- La modificación del Reglamento de Asamblea;
- La Política de Elección y Sucesión de Junta Directiva;
- La Política de Remuneración de la Junta Directiva.

2.6. Proceso de nombramiento de los miembros de la Junta Directiva

Durante el año 2015, se llevó a cabo el proceso de postulación, evaluación y elección de la Junta Directiva de acuerdo con los Estatutos Sociales, la Política de Elección y Sucesión de la Junta Directiva, aprobada por la Asamblea de Accionistas en su sesión del 17 de marzo, y con el procedimiento de postulación y eva-

luación de la Junta Directiva aprobado por este mismo órgano el 20 de mayo.

Dicho proceso inició mediante la publicación a través del mecanismo de información relevante el día 20 de mayo, del procedimiento de postulación y evaluación de candidatos, el cual previó que dentro de los diez (10) días calendario siguientes a la publicación del aviso de convocatoria a la reunión extraordinaria de la Asamblea de Accionistas, los accionistas debían comunicar a la Sociedad los nombres de sus candidatos, así como remitir la información necesaria para llevar a cabo las evaluaciones de los mismos.

El aviso de convocatoria fue publicado el día 21 de mayo y el término de postulación de candidatos finalizó el lunes 1° de junio de 2015. Durante dicho plazo, fue recibida únicamente la comunicación de los accionistas Geant International B.V., Geant Fonciere B.V. y Bergsaar B.V., pertenecientes al Grupo Casino, mediante la cual se propuso una lista de candidatos a miembros independientes y una lista de candidatos a miembros no independientes.

Una vez vencido el plazo y recibida la comunicación de los accionistas, el 3 de junio de 2015, el Comité de Nombramientos, Remuneraciones y Gobierno Corporativo realizó la evaluación individual y conjunta de los candidatos, verificó el cumplimiento de los requisitos contenidos en la Política de Elección y Sucesión de la Junta Directiva por parte de cada uno de ellos y elaboró su informe.

La evaluación de los candidatos se realizó de manera integral, a partir del análisis de las hojas de vida con fundamento en los criterios de nivel de conocimiento, aptitudes gerenciales y de dirección, aptitudes personales, compromiso e imparcialidad.

También se constató que ninguno de los candidatos estuviera inmerso en las inhabilidades o incompatibilidades descritas en el artículo quinto de la Política de Elección y Sucesión de la Junta Directiva, así como que los candidatos a miembros independientes cumplieran con los requisitos contenidos en el artículo 44 de la Ley 964 de 2005.

Los resultados de dicha evaluación, una vez revisados y validados por la Junta Directiva, fueron publicados en la página web de la Sociedad el 4 de junio de 2015.

Finalmente, en la sesión extraordinaria de la Asamblea de Accionistas celebrada el 11 de junio, la lista de candidatos propuesta fue aprobada por 293.202.416 votos afirmativos, correspondientes a 73,29% de las acciones representadas en la reunión.

2.7. Política de Remuneración de la Junta Directiva

La Política de Remuneración de la Junta Directiva, aprobada por la Asamblea de Accionistas el 11 de junio, dispone que los miembros de este órgano de gobierno tendrán derecho a una misma remuneración basada en honorarios por asistencia a las sesiones, presenciales y no presenciales, cuyo valor para el co-

respondiente periodo será definido por la Asamblea General de Accionistas en la reunión donde corresponda su elección.

Para la determinación de dicho valor, la Asamblea de Accionistas deberá atender a los siguientes principios y parámetros:

- Congruencia:** la remuneración deberá ser congruente con una gestión rigurosa de los riesgos, sin propiciar una asunción inadecuada de estos, y estar alineada con los intereses de los accionistas, fomentando la creación de valor a largo plazo. Asimismo, y en caso de que la remuneración tenga un componente variable, dicho componente deberá recompensar el desempeño atendiendo a la obtención de los objetivos de la Compañía.
- Competitividad:** la remuneración deberá ser competitiva, facilitando la atracción, y retención, asegurando que sea en todo caso adecuada y equitativa.
- La estructura, obligaciones y responsabilidades de la Junta, así como los métodos de evaluación de su desempeño.
- Las calidades personales y profesionales de sus miembros, así como su experiencia profesional.
- El tiempo a dedicar.
- La remuneración para este tipo de cargos en compañías comparables.
- Los demás criterios que la Asamblea considere convenientes al momento de tomar la correspondiente decisión.

2.8. Remuneración de la Junta Directiva y miembros de la Alta Gerencia

En la reunión ordinaria de la Asamblea de Accionistas, llevada a cabo el 20 de marzo de 2014, se dispuso que la remuneración para los miembros de la Junta Directiva por el periodo 2014 – 2016 sería equivalente a seis millones trescientos mil pesos (\$6.300.000) por la preparación y asistencia a cada reunión de la Junta Directiva; de seis millones trescientos mil pesos (\$6.300.000) para el Presidente de cada comité, por la preparación y asistencia a cada reunión del respectivo comité; y de tres millones ciento cincuenta mil pesos (\$3.150.000) para los demás miembros, por la preparación y asistencia a cada reunión del comité.

Con base en lo anterior, por el año 2015 Éxito pagó a los miembros de la Junta Directiva un valor de ochocientos setenta y seis millones de pesos (\$876.000.000).

De otro lado, la Alta Gerencia de la Sociedad, integrada por los cargos correspondientes a los niveles 1 y 2 de la estructura organizacional, recibe una compensación total anual que está compuesta fundamentalmente por una remuneración fija, que incluye las vacaciones, y una compensación variable de corto y largo plazo, la cual en términos reales equivale a entre un 25% y un 50% de la remuneración fija.

Los niveles 1 y 2 de la estructura organizacional

comprenden los siguientes cargos: Presidente Director General, Presidencia Operativa Colombia, Vicepresidentes y Gerentes Corporativos.

El valor de la remuneración de los miembros de la Alta Gerencia está revelada en las notas a los estados financieros de la Sociedad y puede ser consultada en la página web de la Compañía, en el enlace: <http://www.grupoexito.com.co/es/inversionistas>.

2.9. Asistencia a las reuniones de la Junta Directiva y de los Comités

MIEMBRO	SESIONES A LAS QUE ASISTIÓ	ASISTENCIA
Luis Fernando Alarcón Mantilla	8/8	100%
Ana María Ibáñez Londoño	12/12	100%
Felipe Ayerbe Muñoz	12/12	100%
Luisa Fernanda Lafaurie	12/12	100%
Luis Carlos Uribe Jaramillo	11/12	92%
Yves Desjacques	9/12	75%
Philippe Alarcon	12/12	100%
Bernard Petit	12/12	100%
Arnaud Strasser	6/12	50%
Nicanor Restrepo Santamaría	2/2	100%

2.10. Quorum de las reuniones de la Junta Directiva

FECHA DE LA REUNIÓN	QUORUM
10 de febrero	8
10 de marzo	9
17 de marzo	7
20 de mayo	5
4 de junio	8
11 de junio	8
29 de julio	8
19 de agosto	9
1 de septiembre	9
17 de septiembre	8
19 de noviembre	7
1 de diciembre	9

2.11. Presidente de la Junta Directiva (funciones y temas claves)

De manera adicional a tomar el liderazgo, moderar el uso de la palabra y velar porque las sesiones de la Junta Directiva se lleven a cabo de manera ordenada, cumpliendo con el Orden del Día y dando trámite a los

temas propuestos, el Presidente de la Junta Directiva igualmente cumple con las funciones previstas para dicho cargo en el artículo 31 de los Estatutos Sociales, funciones que se enuncian a continuación:

- a. Asegurar que la Junta Directiva fije e implemente eficientemente la dirección estratégica de la Sociedad.
- b. Impulsar la acción de gobierno de la Sociedad, actuando como enlace entre los accionistas y la Junta Directiva.
- c. Coordinar y planificar el funcionamiento de la Junta Directiva mediante el establecimiento de un plan anual de trabajo basado en las funciones asignadas.
- d. Realizar la convocatoria de las reuniones, directamente o por medio del Secretario de la Junta Directiva.
- e. Preparar el Orden del Día de las reuniones, en coordinación con el Presidente de la Sociedad, el Secretario de la Junta Directiva y los demás miembros.
- f. Velar por la entrega, en tiempo y forma, de la información a los Miembros de Junta Directiva, directamente o por medio del Secretario de la Junta Directiva.
- g. Presidir las reuniones y manejar los debates.
- h. Velar por la ejecución de los acuerdos de la Junta Directiva y efectuar el seguimiento de sus encargos y decisiones.
- i. Monitorear la participación activa de los miembros de la Junta Directiva.
- j. Liderar el proceso de evaluación anual de la Junta Directiva y los Comités, excepto su propia evaluación.

2.12. Secretario de la Junta Directiva (funciones y temas claves)

En marzo de 2015, la Junta Directiva nombró como Secretaria de la Junta Directiva a la doctora Claudia Echavarría Uribe, ante la renuncia de su antecesor.

De conformidad con el artículo 43 de los Estatutos Sociales, son funciones de la Secretaria de la Junta Directiva, las siguientes:

- a. Llevar conforme a la Ley los libros de Actas de la Asamblea General de Accionistas y de la Junta Directiva, redactar las actas y autorizar con su firma las copias que de ellas se expidan.
- b. Entenderse con todo lo relativo a expedición y re-frendación de títulos de acciones e inscripción de actas o documentos en el correspondiente libro de Registro de Acciones.
- c. Comunicar las citaciones para las reuniones de la Junta Directiva y Asamblea de Accionistas.
- d. Dirigir la administración de documentos y archivo de la Compañía, y velar por la custodia y conservación de los libros, escrituras, títulos, comprobantes y demás elementos que se le confíen.
- e. Mantener al Orden del Día, con el lleno de los requisitos legales, el registro de marcas, enseñas, nombres y demás derechos constitutivos de propiedad industrial o comercial; pólizas de seguros, escrituras públicas y demás documentos relacionados con la propiedad, posesión o tenencia de bienes y derechos de la Compañía.

La Secretaria de la Junta, que además es la Secretaria General de la Sociedad, de la Asamblea de Accionistas, del Presidente y es Gerente de Asuntos Corporativos de la misma, lideró durante el 2015 el proceso de la adopción e implementación de los estándares de gobierno corporativo contenidos en el nuevo Código de Mejores Prácticas Corporativas, que culminó con la incorporación de los mismos en su Compendio de Gobierno Corporativo.

2.13. Relaciones durante el año de la Junta Directiva con el Revisor Fiscal, analistas financieros, bancas de inversión y agencias de calificación y asesoramiento externo recibido por la Junta Directiva

El relacionamiento entre la Junta Directiva y el Revisor Fiscal se caracterizó por la participación activa de los miembros del Comité de Auditoría en el seguimiento de los procesos de auditoría a los estados financieros trimestrales y de fin de ejercicio realizados por el Revisor Fiscal, así como de los planes de acción propuestos por la Administración frente a las oportunidades de mejoramiento identificadas en los informes correspondientes. En cada una de las reuniones del Comité de Auditoría, la revisoría fiscal dio a conocer sus avances en el plan de auditoría externa, los hallazgos y recomendaciones en relación con los procesos y sistemas contables y financieros, así como el seguimiento realizado al cumplimiento de los planes de acción propuestos por la Administración.

Durante el año 2015, la Junta Directiva contó con la asesoría de cuatro bancas de inversión, Bank of America Merrill Lynch y Rothschild, que participaron en el proceso de adquisición de las subsidiarias en Brasil y Argentina; y Citi Global Markets y Credit Suisse, quienes asesoran a la Sociedad en el proyecto de estructuración de un vehículo inmobiliario. Asimismo, contó con la asesoría en materia legal por parte de Gómez-Pinzón Zuleta y de Godoy & Hoyos Abogados.

2.14. Manejo de la información de la Junta Directiva

La información a ser presentada a la Junta Directiva es preparada por la Alta Gerencia, que se encarga de preparar presentaciones, resúmenes y materiales de soporte relativos a los puntos del Orden del Día de la reunión, directamente o con el apoyo de asesores externos.

Dicha información, se remite a los miembros de Junta Directiva de manera previa a cada una de las reuniones con la finalidad de permitirles conocerla con anticipación a la sesión. Sin embargo, no siempre es posible tener toda la información con una antelación de cinco días calendario antes de la reunión correspondiente.

Una vez terminada cada sesión de los comités y de la Junta Directiva, los secretarios de cada uno de estos se encargan de custodiar esta información y asegurarse de que la misma quede como soporte para la elaboración de las actas de las reuniones, y en los casos que aplique, conste en las mismas actas. Asimismo, el Vicepresidente Financiero, como encargado de la

revelación al mercado de la información relevante, es quien lidera dicho proceso de revelación cuando las decisiones de la Junta Directiva tienen el carácter de relevantes y ameritan ser divulgadas.

2.15. Actividades de los Comités de la Junta Directiva

Comité de Auditoría y Riesgos

El Comité de Auditoría y Riesgos realizó la vigilancia y supervisión a los procesos contables, de información y reporte financiero; la gestión de riesgos; el sistema y arquitectura de control interno; los procesos de auditoría interna y revisoría fiscal; el cumplimiento de las leyes y regulaciones y de los códigos internos de conducta.

Durante el año 2015, se amplió el número de miembros del Comité, de cinco a siete, incluyendo todos los miembros independientes de la Junta Directiva. Además, el Comité contó con los asistentes requeridos para ejercer sus funciones asignadas, tales como el Presidente, el Vicepresidente Financiero y Administrativo, la Auditora Interna, la Revisora Fiscal, la Secretaria General y el Jefe del Departamento de Riesgos, Seguros y Litigios, a cargo de la Gestión Integral de Riesgos y del área de cumplimiento del Sistema para la Prevención del Lavado de Activos; entre otros invitados, dependiendo del Orden del Día propuesto para la reunión.

Los principales aspectos del trabajo del Comité fueron:

- La consideración de los Estados Financieros de periodos intermedios y de cierre del ejercicio individuales y consolidados, y los principales indicadores financieros, previa a su presentación a la Junta Directiva; incluida la verificación de los principales cambios de políticas contables y el cumplimiento de las Normas Internacionales de Información Financiera.
- La revisión de la metodología y los mapas de riesgos estratégicos y por negocios, con sus principales planes de acción. La evaluación de la administración de los riesgos, comunicada por la Auditoría Interna y la Revisoría Fiscal.
- La revisión, aprobación y seguimiento del alcance, la metodología y los planes anuales de la Auditoría Interna y la Revisoría Fiscal, sus resultados y los planes de acción acordados con la Alta Gerencia. Además, la realización de una evaluación de su desempeño.
- El análisis de las transacciones significativas, con mayor impacto en los Estados Financieros, incluida la revisión previa, con asesoría de expertos externos, de la transacción de adquisición de las Compañías Grupo Pão de Açúcar en Brasil y Libertad en Argentina. Además, la evaluación de las transacciones con partes relacionadas, con verificación de su materialidad, igualdad del trato entre los accionistas, y sus condiciones de mercado.
- La validación de las condiciones de transmisión de información a la Superintendencia Financiera de

Colombia, con ocasión de la transacción de adquisición y el periodo requerido para la transición.

- La revisión de los informes de avances del Programa de Transparencia, incluida la aprobación de la implementación de una línea de transparencia externa.
- La revisión de los informes de gestión del Oficial de Cumplimiento y de los reportes de operaciones sospechosas reportados a la Unidad de Información y Análisis Financiero – (UIAF) de la Superintendencia Financiera de Colombia.

Finalmente el Comité revisó y aprobó la modificación de su Reglamento de Funcionamiento, teniendo en cuenta las nuevas prácticas de gobierno corporativo previstas en el nuevo Código de Mejores Prácticas Corporativas, adoptadas por la Sociedad mediante la modificación de sus Estatutos y demás normatividad interna de gobierno corporativo.

Comité de Nombramientos, Remuneraciones y Gobierno Corporativo

El Comité llevó a cabo el seguimiento de las políticas y principales indicadores relativos a los asuntos de recursos humanos de la Sociedad, entre los que se destacan los gastos de personal y planes de compensación variable de empleados y directivos.

Asimismo, este Comité sirvió de apoyo a la Junta Directiva en la definición de la estructura organizacional para hacer frente a los retos que conlleva la nueva estructura del Grupo, así como en la contratación del Gerente de Tecnología y del Vicepresidente de Servicios, este último, líder fundamental del proceso de implementación de un centro de servicios compartidos que se encuentra dentro de las estrategias de sinergias de la Administración.

De manera similar, el Comité sirvió de apoyo a la Junta Directiva en el proceso de postulación, evaluación y elección de ésta, aprobando el procedimiento para la postulación y evaluación de candidatos y llevando a cabo la evaluación, para dar su recomendación a la Junta Directiva sobre la propuesta a presentarse a la Asamblea de Accionistas.

De otro lado, el Comité adelantó la revisión de las propuestas de modificación de las reglas de gobierno corporativo preparadas por la Secretaría General, en aplicación del nuevo Código de Mejores Prácticas Corporativas. Se resalta la aprobación durante el año 2015 de los siguientes asuntos relativos a gobierno corporativo:

- La modificación de los Estatutos Sociales, para reflejar la adopción de las medidas recomendadas en el nuevo Código de Mejores Prácticas Corporativas.
- La modificación del Reglamento de Asamblea.
- La Política para la Sucesión de Junta Directiva.
- La Política de Remuneración de la Junta Directiva.
- La Política de Conflicto de Intereses, Transaccio-

nes entre Partes Relacionadas y Uso de Información Privilegiada.

- La Política de Arquitectura de Control.
- La Política de Revelación de Información Financiera y No Financiera.

Finalmente, el Comité lideró los procesos de declaración de conflictos de intereses de los miembros de la Junta Directiva y la Alta Gerencia, y evaluó las situaciones de conflicto de intereses concretas que se presentaron durante el año en relación con los miembros de la Alta Gerencia.

Comité de Inversiones

El trabajo del Comité de Inversiones durante el año 2015 estuvo determinado por el seguimiento de los indicadores económicos principales y relevantes para las operaciones de inversión de efectivo, y de la posición de caja. El incremento en el precio del dólar, el seguimiento a las tasas de interés, la aplicación de la política del manejo de inversiones en efectivo y de administración del riesgo financiero, fueron temas que ocuparon la atención del Comité.

Igualmente, tuvo a su cargo la revisión de las alternativas de endeudamiento y de refinanciamiento de la deuda, así como el análisis de los impactos de dicha deuda para la Sociedad, el seguimiento de las obligaciones derivadas de los contratos de crédito o covenants, y las coberturas frente a las fluctuaciones de la tasa de cambio.

Comité de Expansión

El Comité de Expansión se encargó del análisis y evaluación de 48 proyectos para la construcción o renovación de proyectos de *retail*, compuestos principalmente por hipermercados, supermercados y tiendas de conveniencia o express y estaciones de servicio, entre los que se destacan los almacenes de la marca Éxito identificados como Mayorca, Fontanar Chía, Sabanalarga y La Guajira.

Igualmente, el Comité se encargó del estudio y análisis de ocho proyectos inmobiliarios, compuestos principalmente por centros comerciales de la marca VIVA y galerías, entre los que se encuentran los Centros Comerciales Viva Wajira y Viva Palmas, abiertos durante el año 2015.

2.16. Información sobre la realización de los procesos de evaluación de la Junta Directiva y Alta Gerencia, así como síntesis de los resultados

Durante el año 2015, se llevó a cabo la evaluación de los miembros de la Junta Directiva desde la perspectiva del proceso de elección y sucesión de la misma, que culminó con la recomendación de la Junta Directiva a la Asamblea de Accionistas de la elección de los actuales miembros.

El informe de dicha evaluación fue el siguiente:

“Informe de Evaluación de los candidatos a miembros de Junta Directiva.

Los candidatos postulados por el Grupo Casino fueron evaluados desde una perspectiva integral a partir del análisis de las hojas de vida con fundamento en los siguientes criterios: nivel de conocimiento, aptitudes gerenciales y de dirección, aptitudes personales, compromiso e imparcialidad.

Igualmente, se constató que ninguno de estos estuvo inmerso en las inhabilidades o incompatibilidades descritas en el artículo quinto de la Política de Elección y Sucesión de la Junta Directiva, así como que aquellos candidatos a miembros independientes cumplieran con los requisitos contenidos en el artículo 44 de la Ley 964 de 2005.

En relación con cada uno de los candidatos, se encontró:

Miembros Independientes

1. Luis Fernando Alarcón Mantilla

Tiene un elevado desarrollo de habilidades de gerencia, estrategia y propuestas de valor para las compañías del sector energético. Es destacable su gestión como miembro y Presidente de juntas directivas de reconocidas empresas del país. Estos aspectos le han llevado a recibir numerosas distinciones y reconocimientos por la gestión que realiza.

2. Luisa Fernanda Lafaurie Rivera

Tiene amplia y destacada experiencia en el sector público y en sectores de gran relevancia económica en el país, así como en la gestión estratégica de asuntos de gobierno.

3. Ana María Ibáñez Londoño

Amplia experiencia organizacional, empresarial, académica, investigativa y gubernamental. Cuenta con conocimientos y experiencia en el desarrollo de políticas orientadas a la sostenibilidad y los asuntos ambientales.

4. Felipe Ayerbe Muñoz

Se destaca su fortaleza y experiencia en procesos de conciliación, y en el desarrollo de estrategias de expansión vía fusiones y adquisiciones, tanto a nivel nacional como internacional. Es reconocido por su ejercicio como abogado y asesor en práctica legal internacional y arbitramento internacional, aspectos que permitirían su aporte desde una perspectiva normativa y legal.

Miembros No-Independientes

5. Arnaud Strasser

Posee importante experiencia en el desarrollo de estrategias corporativas, de inversión y políticas públicas, al igual que fortalezas en desarrollos internacionales en el sector privado, sobresaliendo su capacidad en asuntos

de manejo gerencial y diplomático. Ha tenido experiencia relevante en asuntos de familia e infancia, aspectos que complementan de manera asertiva su perfil para el abordaje de asuntos con impacto social como los requeridos para el Grupo Éxito a través de la Fundación.

6. Yves Desjacques

Sobresale su experiencia en materia de recursos humanos, políticas de movilidad global de desarrollo, incursión en asuntos relacionados con la motivación y la igualdad profesional en el trabajo, compensación, estructuras organizacionales, nominación y derecho laboral.

7. Philippe Alarcon

Sobresalen su experiencia y conocimientos en materia de estrategias para la operación del retail y la explotación inmobiliaria que aportaría valor en la expansión, consolidación de marcas, formatos y aplicación de conceptos generales de retail. Cuenta con habilidades para comunicarse en múltiples lenguajes, diferentes países y para trabajar en equipos multiculturales. Tiene elevada habilidad en el direccionamiento de proyectos estratégicos.

8. Bernard Petit

Se le reconoce por sus habilidades en el desarrollo de estrategias en el manejo financiero y de contabilidad internacional, así como en el control de gestión y auditoría. Cuenta adicionalmente con amplia trayectoria en el grupo Casino, lo que acredita su amplia experiencia en el sector retail.

9. Luis Carlos Uribe Jaramillo

Cuenta con amplia trayectoria en gerenciamiento, gestión y planeación estrategia y en inversión nacional e internacional. Adicionalmente, tiene amplia experiencia como miembro en diversas juntas directivas de reconocidas compañías de presencia nacional.

Adjunto al presente informe se encuentran las evaluaciones individuales realizadas a cada uno de los candidatos.

Analizada en su conjunto la lista de candidatos se evidencia que se trata de un equipo de trabajo competitivo, diverso, versátil e incluyente, con conocimientos y experiencia en temas y sectores que podrán sumar efectividad a las decisiones estratégicas de la Compañía. Se advierte que el equipo goza de experticia en temas que son de interés para el Grupo Éxito en el propósito de lograr su Mega y en su direccionamiento estratégico futuro. Finalmente, se observó que los perfiles del equipo de trabajo son adecuados, pertinentes y suficientes para garantizar la continuidad y el fortalecimiento de la estrategia omnicanal, así como una exitosa labor en relación con los objetivos de expansión internacional de la Compañía.

Por tanto, se puede afirmar que la lista de candidatos conformará un equipo de trabajo eficiente, y que

contará con un clima adecuado para la comunicación entre sus miembros, y el relacionamiento de estos con la Administración y la Alta Gerencia de la Compañía.

Se deja expresa constancia que cada uno de los miembros del Comité se abstuvo de evaluar y concepcionar sobre su hoja de vida y perfil, así como de resolver en relación con su propia candidatura.

Comité de Nombramientos, Remuneraciones y Gobierno Corporativo”.

La evaluación de la Junta Directiva y de sus miembros para el año 2015 fue realizada durante el mes de febrero de 2016. Se aplicó la metodología de autoevaluación por cada uno de los miembros combinada con la evaluación de la Junta Directiva como órgano colegiado de gobierno por parte de su Presidente de la Junta Directiva y la evaluación entre pares, es decir, cada uno de los miembros evaluó a otros tres miembros. Los resultados fueron preparados por el Comité de Nombramientos, Remuneraciones y Gobierno Corporativo y presentados a manera informativa a la Junta Directiva para que dentro de la planeación del año 2016 se tengan en cuenta las oportunidades de mejoramiento identificadas no solo en su conformación sino también en su funcionamiento.

3. Operaciones con partes vinculadas

3.1. Atribuciones de la Junta Directiva sobre este tipo de operaciones y situaciones de conflictos de intereses

Los Estatutos Sociales prevén como funciones de la Junta Directiva en relación con los conflictos de intereses y transacciones entre partes relacionadas, las siguientes:

- Conocer y administrar los conflictos de intereses entre la Sociedad y los accionistas, miembros de la Junta Directiva y la Alta Gerencia, así como aprobar las políticas para el manejo de conflicto de intereses y uso de información privilegiada por parte de cualquier empleado, y reglamentar lo concerniente a la creación y funcionamiento del Comité de Conflicto de Intereses.
- Definir las reglas a que se debe someter la evaluación y autorización de las operaciones que la Sociedad realiza con: 1) accionistas controlantes, significativos, o que estén representados en la Junta Directiva; 2) miembros de la Junta Directiva y otros Administradores o con personas vinculadas a ellos, y 3) con empresas del conglomerado al que pertenece.

En la política de conflictos de intereses se previó que los miembros de la Junta Directiva también serían competentes para actuar como Comité de Conflicto de Intereses y por tanto cumplir las funciones de analizar, evaluar y definir la manera de administrar dichas situa-

ciones, cuando el conflicto de intereses se presentara respecto de alguno de los miembros de la Junta Directiva, y sin contar con la participación del miembro bajo conflicto. Asimismo se previó que en caso de que el conflicto de intereses se presentara respecto del Presidente, el Presidente Operativo y los Vicepresidentes de la Sociedad, así como la Secretaria General o la Auditora Interna, el mismo sería conocido por un comité conformado por tres miembros de la Junta Directiva, que ésta en pleno designará para el efecto.

En cuanto al tratamiento de las transacciones entre partes relacionadas, se adoptó como mejor práctica de gobierno corporativo la revisión por parte del Comité de Auditoría de cada una de estas, con la finalidad de que sean verificadas las condiciones bajo las cuales se llevan a cabo, asegurándose que las mismas se hagan bajo condiciones de mercado y en beneficio de la Sociedad.

Asimismo, y en tanto este tipo de transacciones supone un conflicto de intereses de parte de algunos miembros de la Alta Gerencia por la vinculación de los mismos con el Grupo Casino, accionista mayoritario y controlante de Éxito, se les dio el tratamiento previsto para las situaciones de conflicto de intereses.

3.2. Detalle de las operaciones con partes vinculadas más relevantes a juicio de la Sociedad, incluidas las operaciones entre empresas del Conglomerado

La principal transacción entre partes relacionadas que se llevó a cabo durante el año 2015 fue la adquisición a Casino, Guichard-Perrachon S.A. del 50% del capital accionario de la sociedad francesa Ségisor, que controla indirectamente el 99,9% de las acciones con derecho de voto de GPA, y del 100% de las acciones de Libertad.

Igualmente, se sometió a la aprobación del Comité de Conflicto de Intereses, la operación concerniente al otorgamiento de fianzas para garantizar las obligaciones de Cdiscount Colombia S.A.S., compañía que inició sus operaciones de comercio electrónico en el año 2014 y en la que la Sociedad es propietaria del 49% del capital social, y Cdiscount Latam, compañía con operaciones durante el año 2015 en Panamá, Uruguay y Ecuador, frente a sus proveedores de mercancías.

Asimismo, durante el año 2015 se realizaron transacciones entre partes relacionadas, dentro del giro ordinario del negocio, entre otros, por los siguientes conceptos:

- La venta de bienes o mercancías a las subsidiarias Cdiscount Colombia S.A.S. y Gemex O & W S.A.S., que generaron unos ingresos para la Sociedad por valor de 35.025 millones de pesos.
- La prestación de servicios administrativos a favor de Almacenes Éxito Inversiones S.A.S., Gemex O & W S.A.S., Logística, Transporte y Servicios Asociados S.A.S. y Patrimonios Autónomos, por valor de 2.661 millones de pesos.
- La prestación de servicios de arrendamiento a

Patrimonios Autónomos y Éxito Viajes y Turismo S.A.S. por la suma de 394 millones de pesos.

- Se incurrió en gastos por valor de 23.642 millones de pesos correspondientes a prestación de servicios de consultoría y asistencia técnica, entre otros, prestados por Casino, Guichard-Perrachon S.A. y Geant International B.V.
- Se realizaron compras de mercancía a la filial Didetexco S.A. por valor de 127.087 millones de pesos.
- Se pagó la suma de 27.603 millones de pesos a las subsidiarias por concepto de arrendos y administración, y la suma de 25.022 millones de pesos por concepto de servicios recibidos.
- Se realizaron compras de mercancía por valor de \$9.286 millones de pesos y pago de servicios recibidos por valor de 20.904 millones de pesos a compañías pertenecientes al Grupo Casino.
- Se continuó con la ejecución de la alianza con Green Yellow, filial del Grupo Casino, para el ahorro de energía en nuestros puntos de venta.

3.3. Conflictos de intereses presentados y actuación de los miembros de la Junta Directiva

Durante el año 2015, en cumplimiento de las reglas de gobierno corporativo mencionadas en el punto 3.1, el Comité de Conflicto de Intereses conformado por aquellos miembros de la Junta Directiva no inmersos en situación de conflicto conoció de la transacción entre partes relacionadas: consistente en la adquisición de las inversiones en Brasil y Argentina a Casino, Guichard-Perrachon S.A., para cuya evaluación se cumplieron los siguientes procedimientos:

- a. El Comité de Auditoría emitió recomendaciones sobre las medidas a adoptar en la Junta Directiva velar por los intereses de los accionistas y verificó las condiciones de mercado de la transacción.
- b. El Comité de Nombramientos, Remuneraciones y Gobierno Corporativo, ante la presencia de conflictos de intereses en relación con algunos miembros de la Administración de la Compañía y de la Junta Directiva convocó al Comité de Conflictos de Intereses.
- c. El Comité de Conflicto de Intereses sesionó y recomendó a la Junta Directiva las medidas necesarias para manejar adecuadamente la transacción entre partes relacionadas y los conflictos de intereses de la Administración. Dentro de dichas medidas estuvo la de referir la decisión sobre la transacción a la Asamblea, conforme a lo dispuesto en el artículo 23 de la Ley 222 de 1995, para gestionar el conflicto de intereses y decidir sobre las transacciones.
- d. En reunión de la Junta Directiva, entre otras decisiones, se dispuso, ante la existencia de conflictos de intereses de algunos miembros de la Administración, conforme a lo dispuesto en el artículo 23 de la Ley 222 de 1995, remitir la transacción a la Asamblea General de Accionistas para decidir sobre la aprobación o no de la misma.

- e. El 18 de agosto, la Asamblea General de Accionistas aprobó por la mayoría de sus votos la proposición de transacción entre partes relacionadas, previa convocatoria en debida forma y suministro de la información suficiente para que los accionistas tomaran una decisión debidamente informada.

El Comité de Conflicto de Intereses compuesto por tres de los miembros de la Junta Directiva, dentro de los cuales no se encontraron aquellos con vinculación al Grupo Casino, se encargó de la evaluación de las siguientes transacciones con partes relacionadas por presentarse respecto de las mismas un conflicto de intereses en relación con algunos miembros de la Alta Gerencia:

1. La celebración de un contrato de compraventa internacional de mercancías a Monoprix S.A.
2. El otorgamiento de fianzas para garantizar las obligaciones de Cdiscount Colombia S.A.S. y Cdiscount Latam frente a sus proveedores de mercancías.

Los miembros de la Junta Directiva que estuvieron inmersos en la situación de conflicto de intereses se abstuvieron de participar en la reunión en la que se llevó a cabo la presentación del tema correspondiente, su evaluación, discusión y de votar en la toma de la decisión correspondiente.

3.4. Mecanismos para resolver conflictos de intereses entre empresas del mismo conglomerado y su aplicación durante el ejercicio

Las situaciones de conflicto de intereses entre las sociedades del Grupo Empresarial se administraron cumpliendo con el procedimiento de administración de conflictos de interés descrito en el punto 3.1. Dichas situaciones correspondieron a las transacciones entre partes relacionadas descritas en los puntos 3.2 y 3.3.

4. Sistema de Gestión de Riesgos de la Sociedad o Conglomerado

4.1. Explicación del Sistema de Control Interno (SCI) de la Sociedad o conglomerado y sus modificaciones durante el ejercicio

El Sistema de Gestión Integral de Riesgos de la Sociedad y del Grupo Empresarial incluye un Sistema de Control Interno que propende por el tratamiento adecuado de las situaciones que puedan impactar el cumplimiento de sus objetivos.

Los controles están inmersos en todos los niveles, procesos y áreas de la Sociedad y del Grupo Empresarial, a través del conjunto de políticas, principios, normas, procedimientos y mecanismos de verificación y evaluación definidos por los correspondientes órganos de gobierno. Además, la Compañía cuenta con una Gerencia de Transformación Organizacional, donde se revisan permanentemente el modelo de operación y la estructura organizacional, incluido el diseño de los

controles requeridos para el aseguramiento de los procesos, proyectos y sistemas de información claves.

Algunos de los mecanismos dispuestos para cumplir con los objetivos de control y administración de riesgos son:

- El programa de Autocontrol, implementado desde hace aproximadamente 14 años, el cual reconoce la “capacidad de las personas de considerar el control como parte inherente de sus responsabilidades, campos de acción y toma de decisiones”. Este programa consiste en una autoevaluación que realizan los líderes de los procesos de manera semestral de sus riesgos más críticos y controles claves, y en la definición con la misma periodicidad, de los planes de acción correctivos cuando se detectan desviaciones.
- El Programa de Transparencia, liderado por el Comité de Ética, conformado por el Vicepresidente de Recursos Humanos, la Auditora Interna y la Secretaría General, que cuenta con canales de denuncia, tales como: la Línea de Transparencia 018000 52 25 26 o el correo etica@grupo-exito.com.

Durante el año 2015, la Auditoría Interna, en forma independiente y objetiva, realizó la evaluación basada en riesgos, con enfoque en el cumplimiento de los objetivos del negocio y en los principales proyectos de la Organización, incluyendo los procesos de gestión de riesgos, control y gobierno. Las evaluaciones incluyeron procesos de aseguramiento, consultoría, y apoyo en el Programa de Transparencia e investigaciones, sobre las cuales se generaron recomendaciones y se definieron planes de acción con la Administración y los líderes de procesos, para mejorar el diseño y las brechas del Sistema de Control Interno.

Por su parte, la Revisoría Fiscal, en cabeza de la firma de auditoría Ernst & Young Audit S.A.S., realizó auditoría externa, con cubrimiento de los procesos y sistemas contables y financieros, la preparación y divulgación de la información financiera, los riesgos y el control interno que impactan la información financiera y el cumplimiento de la Ley, los Estatutos Sociales y las decisiones de la Junta Directiva.

Asimismo, la Junta Directiva y el Comité de Auditoría y Riesgos realizaron la vigilancia y supervisión de los procesos contables, de información y reporte financiero; la gestión de riesgos; el sistema y arquitectura de control interno, incluyendo las evaluaciones de desempeño de la Auditoría Interna y la Revisoría Fiscal; los procesos de auditoría interna y revisoría fiscal; el cumplimiento de las leyes y regulaciones y de los códigos internos de conducta.

Las modificaciones realizadas al sistema de control interno de la Sociedad consistieron en:

- El ajuste de la metodología de evaluación de riesgos, tanto a nivel estratégico como táctico y operativo, comprendiendo una visión más robusta y

consolidada de los mapas de riesgo de los diferentes negocios. Este trabajo también incluyó la identificación y definición por parte de la Administración de la Sociedad de medidas de tratamiento y administración para los riesgos calificados como de mayor relevancia, cuya implementación fue atribuida a los líderes de los procesos y de sus equipos de trabajo, al entender que estos son los principales responsables y delegados de la Administración para garantizar la implementación de las acciones y la ejecución apropiada de los controles. Entre las medidas implementadas estuvo la reestructuración y fortalecimiento del área de Gestión Financiera, enfocando sus esfuerzos en el control de gestión financiera de los negocios.

- Cambios significativos en la estructura organizacional, que permitieron responder a los diferentes frentes de acción requeridos por la expansión en Latinoamérica y que conllevaron la definición de nuevos procesos y responsabilidades en temas de control.
- Cambios en la estructura de control interno con la finalidad de adaptar dicho sistema conforme las mejores prácticas de gobierno corporativo vigente. Se actualizaron el diseño de la arquitectura de control y las políticas de transparencia, conflictos de intereses, uso de información privilegiada y recepción de regalos y se definió una política para transacciones entre partes relacionadas. Todas estas normas de gobierno corporativo fueron incorporadas en una nueva versión actualizada del Compendio de Gobierno Corporativo de la Sociedad.
- Se implementó el uso de un nuevo software especializado en autocontrol, que permitió una visión integral y consolidada de las autoevaluaciones, trazabilidad de la información, mayor eficiencia en la evaluación periódica y en la generación de reportes e indicadores para los diferentes niveles de la Organización.
- La creación de un comité operativo de lucha contra el fraude y la corrupción para realizar la investigación y gestión efectiva de los casos denunciados, la implementación de sistemas de información para el registro de eventos contra la transparencia y la declaración anual de conflictos de intereses de la Alta Gerencia y de los cargos claves de la operación y la definición y comunicación de los mecanismos de investigación y respuesta a conductas impropias o de fraude.

4.2. Descripción de la Política de Riesgos y su aplicación durante el ejercicio

La Política para la Gestión Integral de Riesgos parte de la definición de la metodología para la identificación, evaluación, gestión y monitoreo de los riesgos identificados por la Administración y empleados de la Compañía que lideran procesos de esta. Cubre la totalidad de riesgos que enfrenta la Sociedad y hace

parte integral de las responsabilidades de gestión de sus empleados y administradores, así como de todos los procesos, negocios y proyectos.

Como parte de la política se identificaron los roles y responsabilidades de sus destinatarios, de la siguiente manera:

- La Junta Directiva es el órgano de gobierno encargado de la aprobación de la política, así como del monitoreo periódico de los principales riesgos de la Sociedad, incluidos los asumidos en operaciones fuera de balance, de fijar los límites máximos de exposición a cada riesgo identificado, de supervisar periódicamente la exposición efectiva de la Sociedad a los límites máximos de riesgo definidos, y de plantear las acciones de corrección y seguimiento en caso de desviaciones.
- El Comité de Auditoría y Riesgos asiste a la Junta Directiva en el cumplimiento de sus responsabilidades de supervisión en relación con la gestión de riesgos, realizando las recomendaciones del caso sobre la materia a la Junta Directiva, la Alta Gerencia y la Auditoría Interna.
- La Alta Gerencia se encarga de dirigir la implementación y mantenimiento del Sistema de Gestión Integral de Riesgos.
- Los líderes de procesos son responsables de la administración de riesgos, de las actividades concretas de identificación, evaluación, medición, control, monitoreo y reporte de los riesgos, y del aseguramiento de la consistencia entre la administración de riesgos y la estrategia, la política de riesgos vigente y los límites máximos de exposición definidos.
- La Gerencia de Asuntos Corporativos tiene dentro de su estructura el Departamento de Gestión Integral de Riesgos, Seguros y Litigios, que asume como parte de sus funciones el desarrollo de una conciencia de riesgos y el liderazgo, soporte y seguimiento a la implementación y divulgación de la Política de Gestión de Riesgos.
- La Auditoría Interna, por su parte, se encarga de la auditoría de los procesos de gestión de riesgos.

En la reforma estatutaria aprobada en el mes de marzo de 2015, se atribuyeron al Comité de Auditoría y Riesgos de la Junta Directiva las funciones relativas a la supervisión de la gestión de riesgos.

Asimismo, se creó el Comité Interno de Riesgos, el cual se reúne con una periodicidad trimestral y está conformado por las siguientes personas: los directores de Auditoría Interna, Protección de Recursos, Tesorería, Gestión Humana y Planeación Financiera; los jefes de Calidad de Alimentos, Productividad y Gestión Retail, Seguridad Informática y de Riesgos, Seguros y Litigios.

La función principal de este comité consiste en apoyar la integración de la gestión de riesgos mediante la administración centralizada de estos y el cumplimiento de las directrices impartidas por el Comité

de Auditoría y Riesgos y la Junta Directiva. Se unificó la metodología prevista en la norma ISO 31000 como metodología a aplicar en la Sociedad para la gestión de riesgos para los negocios, procesos claves y proyectos, y se identificaron los riesgos de cada negocio y el modelo de tendencias y riesgos, permitiendo a la Administración definir los riesgos estratégicos y los planes de acción para su mitigación.

Finalmente, se realizaron ajustes al diseño de la estructura de arquitectura de control de conformidad con las mejores prácticas de gobierno corporativo.

4.3. Materialización de riesgos durante el ejercicio

Durante el 2015 se materializaron algunos de los riesgos a los que se encuentra expuesta la Sociedad y su operación en el giro ordinario del negocio.

Principalmente, se materializó el riesgo de eventos naturales, como consecuencia de un vendaval que afectó la estructura del edificio donde funciona el almacén Éxito Las Flores en la ciudad de Valledupar. Los estudios técnicos concluyeron que era necesaria su reconstrucción. Para el momento del siniestro este riesgo se encontraba transferido a través de la póliza todo riesgo que tiene actualmente el Grupo Éxito, por lo cual la Sociedad se encuentra en proceso de ajuste del perjuicio patrimonial sufrido.

De otro lado, los riesgos de fraude y merma (disminución del inventario por avería o causa desconocida) que se caracterizan por ser riesgos de frecuencia y gestión permanente también se materializaron durante el año 2015.

Ninguno de estos eventos, individualmente o en forma agregada, impactaron significativamente la situación patrimonial o el adecuado procesamiento y divulgación de la información financiera de la Sociedad.

4.4. Planes de respuesta y supervisión para los principales riesgos

Durante el 2015 se formalizaron los planes de acción para los que se identificaron como riesgos que tendrían una administración a nivel estratégico. A continuación se encuentran los riesgos con nivel de impacto mayor y con nivel de probabilidad de materialización entre probable y posible:

RIESGO	PLAN DE ACCIÓN
Merma	<ol style="list-style-type: none"> Continuar el proyecto sensibilización a través de la campaña de prevención de pérdidas, para fortalecer la cultura de la prevención y calidad de la información. Monitoreo semanal de las cifras de la merma conocida (averías) en el Comité de Margen e Inventarios. Creación del Comité Ejecutivo de Merma.

Riesgos legales asociados a la subcontratación u *outsourcing*

- Definir los requisitos para llevar a cabo la contratación con personas naturales.
- Capacitaciones sobre administración de contratos y manejo de relacionamiento con empleados de terceros.
- Transferencia del riesgo mediante el aseguramiento del mismo.

Debilitamiento de la credibilidad ante los grupos de interés

Para los clientes se establecieron planes de mejora en función de:

- Trabajos de campo para desarrollar actividades de mejora de servicios en puestos de pago.
- Creación de filas únicas en puestos de pago.
- Simplificación de actividades y aumento de agilidad de registros en puestos de pago.
- Creación de espacios para diferentes pagos de servicios especializados.
- Actividades para mejora del proceso de marcación.
- Revisión de clientes perdidos.
- Comité mensual de proyectos de productividad y servicio.
- Informe mensual escuchando al cliente.
- Monitoreo permanente de noticias sobre la Compañía y de presencia en redes sociales.
- Protocolos de atención de emergencias y crisis de la Compañía en comunicaciones.
- Atención oportuna y seguimiento a la respuesta de los PQR (Peticiones, Quejas y Reclamos) de terceros.
- Atención de emergencias respecto de visitantes a través de un proveedor.
- Creación del Comité de Responsabilidad Civil: Se reúne con una periodicidad semestral. Asisten representantes de: Servicio al cliente, Salud Integral, Calidad, Protección de Recursos y Riesgos y Seguros. El objetivo principal del Comité es definir las estrategias para el manejo de los casos de responsabilidad civil, presentar indicadores y seguimiento a los principales litigios en este campo.

Debilitamiento de la credibilidad ante los grupos de interés

Para inversionistas se viene trabajando en los siguientes planes de acción:

- Road shows* con inversionistas: que se realizan según la necesidad, y están a cargo de la Presidencia, Vicepresidencia Financiera y Oficina de Atención y Relacionamiento con Inversionistas.
- Implementación de campañas para asegurar el respeto estricto de las normas gobierno corporativo, y de orientación de la Secretaría General.
- Equidad en la información transmitida a los accionistas: A través de los canales de la Organización se transmite la información relevante y se publica en la página web, tanto para accionistas y como para el mercado en general.
- Reuniones de seguimiento permanente con entidades reguladoras. Las realiza Relación con Inversionistas con el acompañamiento del Departamento Jurídico y la Vicepresidencia Financiera.

Fuga de información confidencial	<ol style="list-style-type: none"> 1. Campaña de comunicación sobre manejo de información sensible, coordinada por el área de Seguridad Informática. 2. Implementación del proyecto de seguridad en bases de datos para protección de datos de clientes.
----------------------------------	--

5. Asamblea General de Accionistas

5.1. Diferencias de funcionamiento de la Asamblea entre el régimen de mínimos de la normativa vigente y el definido por los Estatutos y reglamento de la Asamblea de la Sociedad

Las diferencias de funcionamiento de la Asamblea de Accionistas entre el régimen de mínimos previsto en la normatividad vigente y los Estatutos Sociales y el reglamento de la Asamblea son las siguientes:

- El plazo de convocatoria de las reuniones de la Asamblea de Accionistas es superior al mínimo previsto en la normatividad vigente. Los Estatutos Sociales y el reglamento de la Asamblea prevén un plazo para la convocatoria de treinta (30) días calendario para las reuniones ordinarias, y de quince (15) días calendario para las reuniones extraordinarias.
- El reglamento de la Asamblea definió la hora en que se llevaría a cabo la reunión por derecho propio de la Asamblea de Accionistas.
- Los Estatutos Sociales y el reglamento de la Asamblea prevén el derecho de información, que consiste en dar oportunidades para que los accionistas propongan adiciones al Orden del Día de las reuniones, formulen preguntas o soliciten aclaraciones al respecto. También permiten que los accionistas presenten otras propuestas de decisión a los demás accionistas y que dichas propuestas sean publicadas en la página web de la Sociedad.
- Con el fin de facilitar la participación de los accionistas, el reglamento de la Asamblea prevé la obligación de la Sociedad, y así se cumple, de publicar en su página web un modelo de poder que incluya la manifestación de voto en relación con cada uno de los puntos del Orden del Día, para que el accionista pueda indicar el a su representante el sentido de su voto.
- Y las medidas a que se refiere el punto 5.2.

5.2. Medidas adoptadas durante el ejercicio para fomentar la participación de los accionistas

Durante el año 2015 se incorporaron en los Estatutos Sociales y en las Políticas de Gobierno Corporativo medidas dirigidas a asegurar el suministro de información completa y oportuna a los accionistas y con la suficiente anticipación a las reuniones de la Asamblea de Accionistas, con la finalidad de fomentar su participación. Entre dichas medidas se encuentran:

- La inclusión del derecho de información de los accionistas, que prevé la posibilidad para estos de:

- a. Proponer de forma fundamentada la introducción de uno o más puntos en el Orden del Día de la Asamblea General de Accionistas.
- b. Presentar de forma fundamentada nuevas propuestas de decisión sobre los asuntos ya incluidos previamente en el Orden del Día.
- c. Solicitar información o realizar preguntas sobre los asuntos comprendidos dentro del Orden del Día.

- La publicación en la página web de modelos de poder para facilitar a los accionistas la designación de representantes para asistir a las reuniones, asegurando el cumplimiento de los requisitos que deben cumplir dichos poderes y el contenido del sentido del voto de parte del accionista.

5.3. Información a los accionistas y comunicación con los mismos

Durante el año 2015, la página web de la Sociedad, y concretamente el sitio de inversionistas e información relevante, se constituyó en el principal medio de comunicación con los accionistas. Allí se publica información relativa a las decisiones de la Junta Directiva, las propuestas para la Asamblea de Accionistas y la información soporte de las mismas, así como de la información relevante.

Con ocasión de cada una de las reuniones de la Asamblea de Accionistas que se realizaron durante el año se publicaron los siguientes documentos:

Reunión ordinaria del 17 de marzo de 2015:

- Proposición reserva ocasional para la estabilidad del dividendo.
- Proposición por medio de la cual se concede una autorización en materia de donaciones.
- Propuesta de Política Elección y Sucesión de la Junta Directiva.
- Proposición sobre distribución de utilidades.
- Propuesta de modificación al reglamento de la Asamblea General de Accionistas de Almacenes Éxito S.A.
- Propuesta de reforma de los Estatutos Sociales de Almacenes Éxito S.A.

Reunión extraordinaria del 11 de junio de 2015:

- Propuesta de plancha para elección de Junta Directiva, junto con las hojas de vida de los candidatos postulados, su carta de aceptación del cargo y el cuestionario de independencia para los candidatos a miembros independientes.
- Resultado de la evaluación de los candidatos llevada a cabo por el Comité de Nombramientos, Remuneraciones y Gobierno Corporativo y aprobada por la Junta Directiva.
- Propuesta de Política de Remuneración de la Junta Directiva.

Reunión extraordinaria del 18 de agosto de 2015:

- Proposición relativa a la transacción de adquisición.
- Presentación con la descripción de la transacción de expansión regional, su justificación y los beneficios que obtendría éxito como consecuencia de esta.
- Presentación dirigida a inversionistas y grupo interés sobre la transacción.
- Fairness Opinion preparado por la banca de inversión Bank of America Merrill Lynch, presentación explicativa del Fairness Opinion y credenciales y presentación sobre la experiencia y trayectoria de la banca de inversión.
- Respuesta requerimiento radicado 2015078547 que resuelve las preguntas concretas formuladas por algunos accionistas.
- Informe de valoración de Rothschild.
- Extracto del Acta de la Junta Directiva de la sesión del 29 de julio de 2015.
- Principales aspectos de Due Diligence y hallazgos.
- Principales aspectos de los contratos de compraventa de acciones, acuerdos de accionistas y de financiamiento.

En relación con información relevante se publicaron 66 comunicados, mediante los cuales se informó al mercado, entre otros aspectos, de las decisiones relevantes de la Junta Directiva y la Asamblea de Accionistas, de la celebración o modificación de contratos relevantes, y de los resultados trimestrales y anuales de la Sociedad.

Igualmente, las teleconferencias de resultados y *Non-Deal Road Shows* fueron una de las principales estrategias de comunicación implementadas por la Oficina de Atención a los Accionistas e Inversionistas. Se llevaron a cabo un total de cuatro teleconferencias de resultados anuales y trimestrales y una teleconferencia para socializar la aplicación y re-expresión de los estados financieros del año 2014 bajo Normas Internacionales de Contabilidad. Asimismo, se realizaron los siguientes eventos:

- 7 reuniones con firmas comisionistas locales para resultados trimestrales e información la adquisición de Brasil y Argentina.
- 18 conferencias internacionales en Estados Unidos, Brasil, Francia, Inglaterra, Escocia, Chile y Colombia.
- 1 reunión con calificadora de bonos en marzo de 2015.
- 50 reuniones con fondos de inversión, fondos de pensiones y analistas en las oficinas de la Compañía.

5.4. Número de solicitudes y materias sobre las que los accionistas han requerido información a la Sociedad

Durante el año 2015 la Sociedad recibió alrededor de 21 solicitudes de parte de los accionistas, algunas de estas de manera directa y otras por conducto de la Superintendencia Financiera de Colombia.

Los temas sobre los que versaron dichas solicitudes fueron:

- Información sobre el valor de los dividendos causados a favor de los accionistas y el proceso para su pago.
- Autorización de reposición de títulos.
- Información acerca de la transacción para la adquisición de las inversiones en Brasil y Argentina y los procedimientos de gobierno corporativo implementados para su aprobación por los órganos de gobierno de la Sociedad.
- Inclusión de nuevos puntos en el Orden del Día de las reuniones de la Asamblea de Accionistas.
- El suministro de extractos de actas y estados financieros.

Todas las solicitudes fueron atendidas dentro de los términos previstos en la normatividad aplicable o concedidos, según el caso.

5.5. Datos de asistencia a la Asamblea General de Accionistas

A continuación se detalla la información sobre asistencia a las reuniones de la Asamblea de Accionistas llevadas a cabo durante el año 2015:

TIPO DE REUNIÓN	FECHA	ASISTENTES	ACCIONISTAS REPRESENTADOS	QUORUM
Ordinaria	17 de marzo	226	572	88,24%
Extra-ordinaria	11 de junio	23	357	89,37%
Extra-ordinaria	18 de agosto	37	380	90,62%

5.6. Detalle de las principales decisiones de la Asamblea**Reunión ordinaria 17 de marzo de 2015:**

Aprobación de:

- El Informe de Gestión de la Junta Directiva y de la Presidencia, de los Estados Financieros individuales y consolidados con corte a 31 de diciembre de 2014, junto con sus anexos y demás documentos exigidos legalmente.
- La siguiente propuesta de distribución de utilidades:
 - Destinar las utilidades netas del ejercicio correspondiente al periodo comprendido entre el 1 de enero y el 31 de diciembre 2014, cuyo monto asciende a la suma de 458.865.397.541 pesos de la siguiente forma:
 - Destinar para acrecentar la reserva denominada "Futuros Ensanches y Mejoras" la suma 198.843.098.200 pesos.
 - Distribuir, a título de dividendo, un monto de las utilidades netas del ejercicio co-

rrespondientes al año 2014, la suma de 260.022.299.251 pesos.

2. En consecuencia, se decretó a título de dividendo en dinero, la suma de 145,23 por acción y por trimestre, para las 447.604.316 acciones en circulación de la compañía, lo cual equivale a la suma de 260.022.299.251 pesos.
- c. La autorización a la Administración de la Compañía para que durante el ejercicio del año 2015 – 2016 efectúe apropiaciones de las utilidades líquidas del ejercicio destinadas a la reserva para expansión y con base en lo decidido por la Junta Directiva proceda a donar a entidades de beneficio común, fundaciones, corporaciones, personas naturales o jurídicas, la suma de 2.870.000.000 de pesos.
- d. La reforma parcial de los Estatutos Sociales de la Compañía, consistente en la modificación de los artículos 16, 18, 20, 20 bis, 26, 27, 28, 31 a 40, 52, 54, 58 bis, 59, 60 y la introducción del artículo 61, de conformidad con lo dispuesto en el nuevo Código de Mejores Prácticas Corporativas.
- e. La modificación de los artículos 1, 3, 4, 6, 7, 12 a 15 del reglamento de la Asamblea General de Accionistas de Almacenes Éxito S.A. como consecuencia de las modificaciones realizadas a los Estatutos Sociales.
- f. La adopción de la Política de Elección y Sucesión de la Junta Directiva.
- g. La creación de una reserva ocasional para mantener la estabilidad del dividendo, por valor de 30.000 millones de pesos de las utilidades que conforman la reserva ocasional para futuros ensanches y mejoras, que podrán ser distribuidas como dividendos no gravados en cabeza de los accionistas.

Reunión extraordinaria 11 de junio de 2015:

- Nombramiento de la Junta Directiva conformada por los siguientes miembros:

Miembros Independientes:

1. Luis Fernando Alarcón Mantilla.
2. Luisa Fernanda Lafaurie Rivera.
3. Ana María Ibáñez Londoño.
4. Felipe Ayerbe Muñoz.

Miembros No Independientes:

1. Arnaud Strasser.
2. Yves Desjacques.
3. Philippe Alarcon.
4. Bernard Petit.
5. Luis Carlos Uribe Jaramillo.

- Aprobación de la Política de Remuneración de la Junta Directiva que será aplicable a los honorarios de los miembros de la Junta Directiva y sus respectivos Comités a partir del periodo estatutario que inicia en el 2016.

Reunión extraordinaria 18 de agosto de 2015:

- Aprobación, en los términos descritos en los distintos materiales puestos a disposición de los accionistas, de una transacción consistente en:
 - a. La adquisición del 50% del capital accionario de la sociedad francesa Ségisor a Casino, que controla indirectamente el 99,9% de las acciones con derecho de voto de Companhia Brasileira de Distribuição (GPA). De esta manera, Éxito tendría una exposición sobre el 50% de las acciones con derecho de voto de GPA, equivalentes al 18,8% del capital social de GPA. La inversión tendría un valor total de 1.536.338.022 dólares. Éxito gozarían de unos derechos especiales que le permitirán consolidar globalmente los estados financieros de GPA.
 - b. La adquisición indirecta del 100% de las acciones de Libertad a Casino, por un valor de empresa de 270 millones de dólares, más el disponible de caja a la fecha de cierre que se estima podría alcanzar los 20 millones de dólares.
- Autorizar al Representante Legal de la Compañía para realizar todos los actos y celebrar todos los contratos requeridos para materializar la transacción antes referida, y ratificar los contratos ya suscritos, incluidos los acuerdos para la financiación de la transacción suscritos con bancos locales e internacionales, y los acuerdos de accionistas con Casino referentes al gobierno corporativo de Ségisor y de GPA junto con las opciones de compra allí contenidas en caso de nacionalización de alguna de las partes o cambio de control de Éxito.