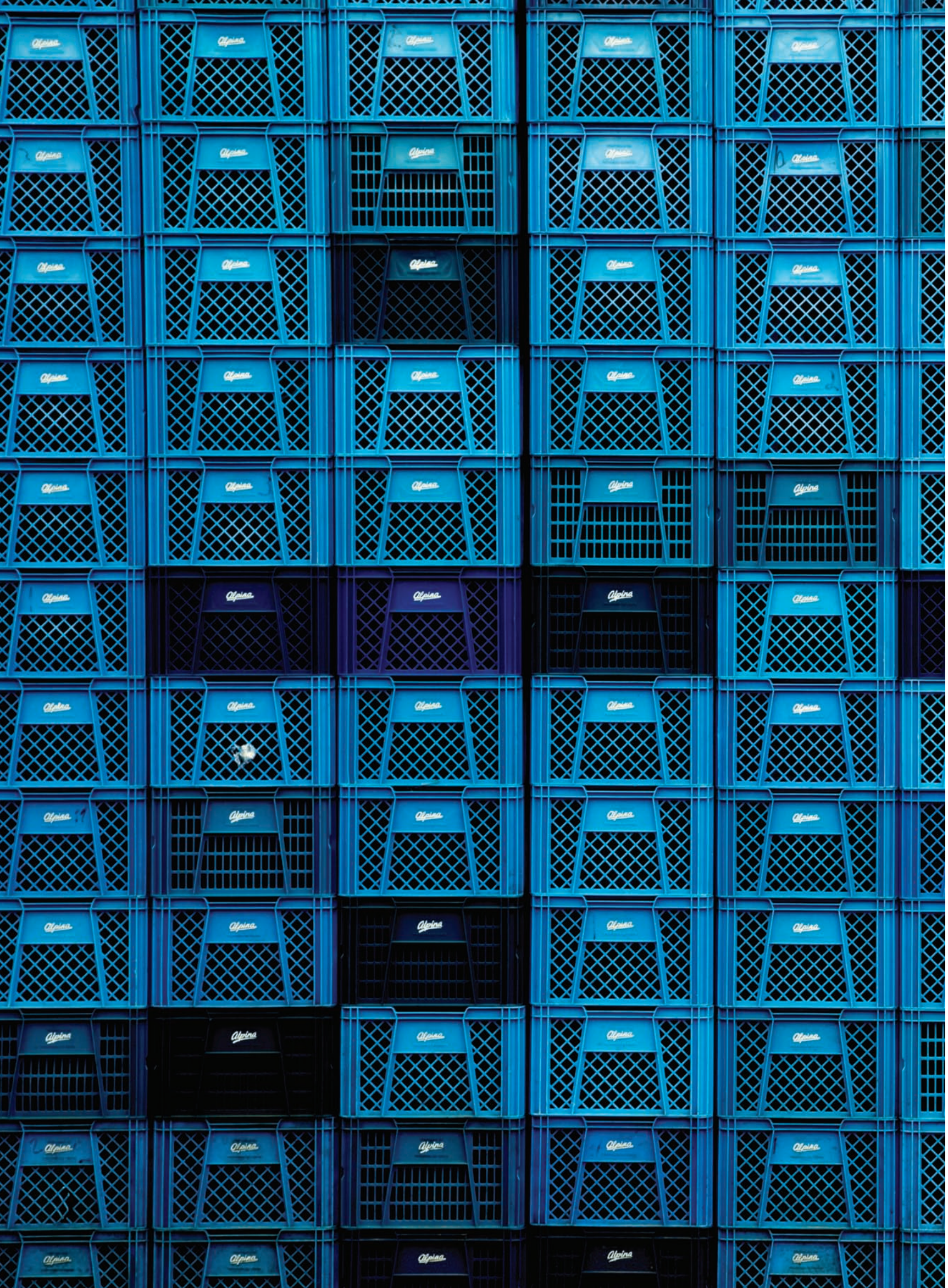




Informe anual de
SOSTENIBILIDAD - ALPINA

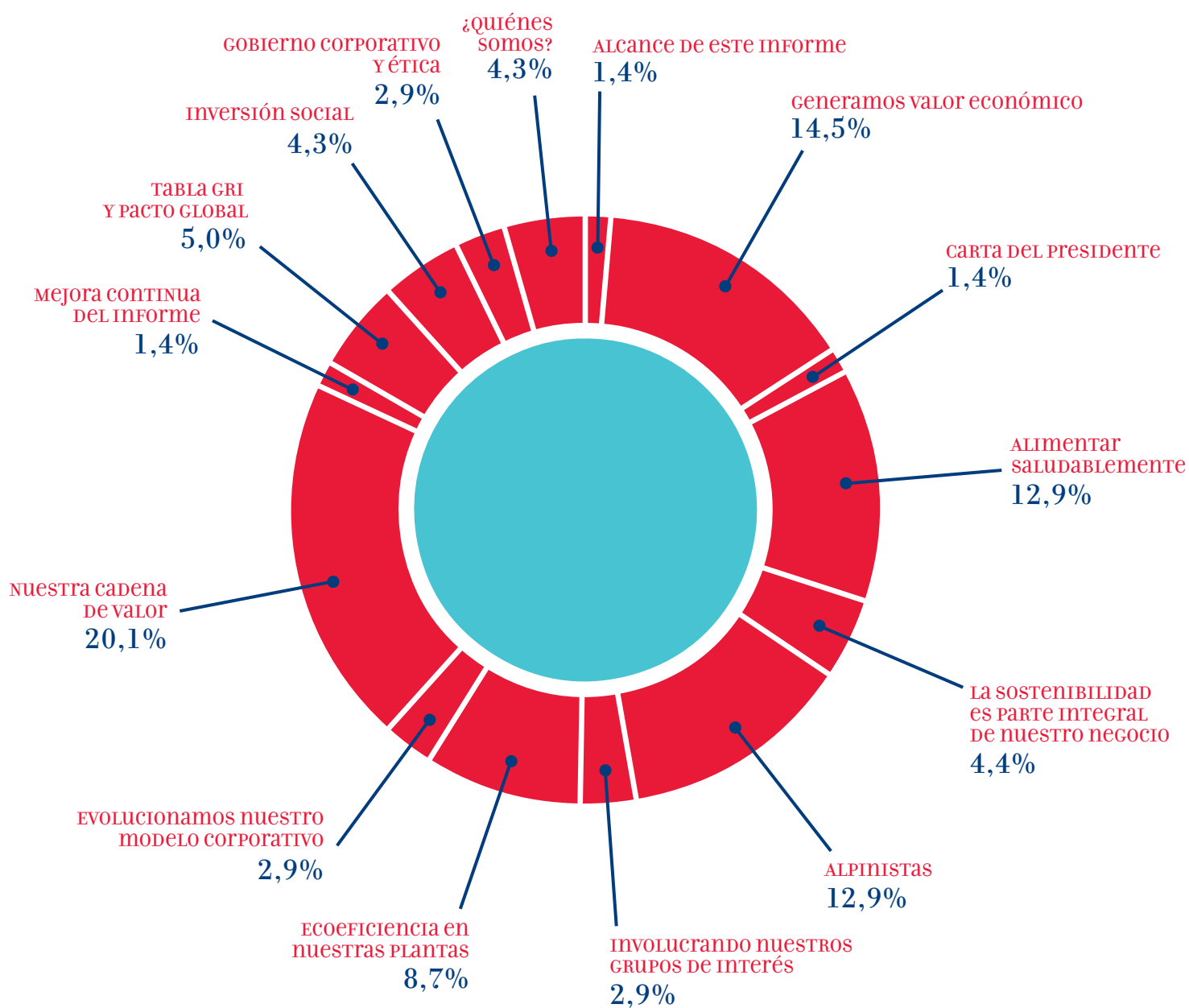
2008





Informe anual de SOSTENIBILIDAD - ALPINA

2008



DISTRIBUCIÓN DE CONTENIDO

Índice

1	Alcance de este informe <small>pág. 6</small>	8	Generamos valor económico <small>pág. 42</small>
2	Carta del Presidente <small>pág. 8</small>	9	Alimentar saludablemente <small>pág. 62</small>
3	¿Quiénes somos? <small>pág. 18</small>	10	Alpinistas <small>pág. 80</small>
4	Involucrando nuestros grupos de interés <small>pág. 24</small>	11	Nuestra cadena de valor <small>pág. 98</small>
5	Gobierno corporativo y ética <small>pág. 28</small>	12	Ecoeficiencia en nuestras plantas <small>pág. 126</small>
6	La sostenibilidad es parte integral de nuestro negocio <small>pág. 32</small>	13	Inversión social <small>pág. 138</small>
7	Evolucionamos nuestro modelo corporativo <small>pág. 38</small>	14	Mejora continua del informe <small>pág. 144</small>
		15	Tabla GRI y Pacto Mundial <small>pág. 146</small>



1 | Alcance de este informe

En nuestro informe de sostenibilidad presentamos la forma en que trabajamos, las responsabilidades que asumimos ante la sociedad, y compromisos hacia el futuro. Cubre nuestras operaciones en Colombia, Venezuela, Ecuador y Estados Unidos, los asuntos relevantes de nuestra cadena de valor. Es una información complementaria de nuestros estados financieros y de la que

se encuentra en www.alpina.com.co. Con esta publicación, confirmamos nuestra vocación de aplicar las mejores prácticas de transparencia y sostenibilidad que se desarrollan en el mundo. Es una herramienta de comunicación con nuestros grupos de interés*, que genera el diálogo indispensable para enriquecer y potenciar nuestra gestión sostenible.

Elaboramos el informe bajo las directrices del Global Reporting Initiative (GRI-G3) y cumple con la función de Comunicado de Progreso, de acuerdo con el Pacto Mundial que firmamos en marzo de 2008 (www.unglobalcompact.org). Incluye nuestros aportes al cumplimiento de los Objetivos del Milenio y en el futuro contaremos con la verificación de terceras partes.

NIVEL DE APLICACIÓN GRI



		2002	C	C+	B	B+	A	A+
Mandatory	Self Declared			Report Externally Assured		Report Externally Assured		Report Externally Assured
Optional	Third Party Checked							
	GRI Checked							

OBJETIVOS DEL MILENIO

	1	Erradicar la pobreza extrema y el hambre
	2	Lograr la enseñanza primaria universal
	3	Promover la igualdad entre los géneros
	4	Reducir la mortalidad infantil
	5	Mejorar la salud materna
	6	Combatir el VIH y Sida, el paludismo y otras enfermedades
	7	Garantizar la sostenibilidad del medio ambiente
	8	Fomentar una asociación mundial para el desarrollo

*Grupo de interés (stakeholder): públicos que influyen de manera determinante la gestión de la empresa o que pueden ser impactados por ésta.

A man in a brown blazer and blue shirt is riding a blue bicycle on a city street. He is smiling and looking towards the camera. The background is a blurred urban scene with buildings and a yellow and black striped crosswalk.

Bienvenidos al primer informe de sostenibilidad de Alpina.

La marca Alpina es una gran promesa. Una promesa de calidad, de constante innovación e investigación para ofrecer productos nutritivos y saludables para los consumidores, de compromiso con el bienestar de nuestros empleados, de preocupación por el medio ambiente, de esfuerzos para consolidar una cadena de valor sostenible y de responsabilidad con el desarrollo de las sociedades y comunidades donde operamos. Cumplir esta promesa es fundamental para mantener el éxito de Alpina a largo plazo y continuar generando atractivos resultados para nuestros accionistas.

“Innovación, Pasión, emprendimiento y confianza para un entorno que nos reta”.

Nuestra organización continúa por una ruta sólida de crecimiento y de innovación en múltiples frentes que hemos identificado como estratégicos para su futuro y que se desarrollan a lo largo de este informe. En el 2008, logramos no sólo consolidar importantes participaciones de mercado en categorías claves de Alpina, sino que además llevamos a la organización a nuevos y más altos estándares de productividad y competitividad. Éste fue un año complejo, tanto en el entorno macroeconómico internacional, como nacional. Los efectos de la crisis económica mundial han impactado de manera moderada el desempeño de la economía doméstica. Para el caso de Colombia, el 2008 estuvo marcado por una clara desaceleración en los niveles de producción y consumo, especialmente durante el segundo semestre del año. No obstante los retos que conlleva un entorno económico menos favorable para la expansión, logramos una evolución en ventas del 18,6% en valor y 10,2% en volumen consolidado de nuestras unidades de negocio.

El 2008 fue un año muy importante en la ejecución de inversiones a largo plazo, inversiones todas orientadas a garantizar una sólida plataforma de crecimiento en los próximos años y a mejorar los niveles de eficiencia y productividad de la organización. Ejecutamos inversiones por más de

\$120 mil millones, 82% de las cuales estuvieron destinadas a la ampliación de capacidades industriales. Estas inversiones estuvieron dirigidas a importantes proyectos de desarrollo como lo fueron: 1. La primera fase de la planta de producción de Antioquia, nuestra próxima frontera industrial más importante; 2. El desarrollo de una nueva quesería en Sopó, con la cual doblamos nuestras capacidades de producción; 3. La renovación y ampliación de la flota de transporte primario de Alpina; 4. La extensión de líneas de producción dirigidas a nuevos productos; 5. La integración tecnológica de Alpina bajo una sola plataforma Oracle que soporta nuestro nuevo modelo de servicios compartidos, con características de un modelo de servicios de talla mundial. Nuestro primer informe de sostenibilidad bajo las directrices G3 del GRI (Global Reporting Initiative) confirma nuestra vocación de construir espacios de interacción con nuestros grupos de interés, nuestra transparencia, nuestro compromiso con la sostenibilidad. Para nosotros, sostenibilidad es Alimentar Saludablemente, crear valor a largo plazo y construir relaciones de calidad con nuestros grupos de interés.

Frente a los Alpinistas, definimos los atributos de nuestra cultura organizacional y pusimos en marcha la estrategia del desarrollo del talento humano, eje fundamental para seguir creciendo y mantener nuestro liderazgo.

Frente al medio ambiente, mantene-

mos un continuo mejoramiento en el uso eficiente del agua, un recurso indispensable en nuestros procesos. Desarrollamos empaques amigables con el ambiente, un esfuerzo que debemos mantener garantizando la inocuidad y conservación de los valores nutritivos de nuestros productos. Frente a la sociedad y nuestros consumidores, consolidamos nuestra oferta de productos funcionales que mejoran el estado de salud y aportan al bienestar de nuestros consumidores. Creamos el Instituto Alpina para fortalecer la investigación, generar conocimiento científico y potenciar la innovación. Avanzamos en nuestra estrategia de inversión social lanzando la Fundación Alpina, que trabajará en el desarrollo de alianzas para gestionar proyectos e incidir en las políticas públicas que mejoren la nutrición, en especial de la niñez. En este informe los invito a conocer con más detalle nuestra gestión durante el 2008. Incluye logros, retos, oportunidades y planes de acción hacia el futuro. El compromiso de Alpina con la sostenibilidad y con el Pacto Mundial es permanente y el diálogo con nuestros grupos de interés será la clave para mantenernos en sintonía con las expectativas de la sociedad. Creemos que nuestro primer informe de sostenibilidad es un importante hito en esta dirección y esperamos su retroalimentación sobre cómo podemos mejorarlo en el futuro.

Julián Jaramillo Escobar
PRESIDENTE DE ALPINA.

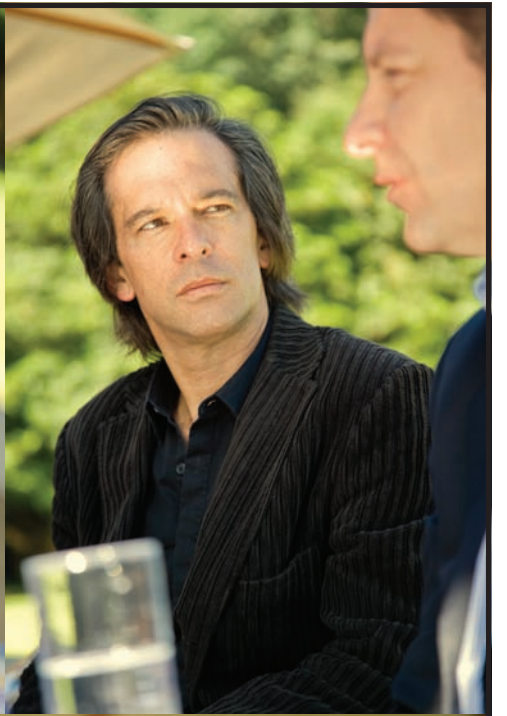
— EQUIPO DIRECTIVO



De izquierda a derecha:

Germán Téllez, *Vicepresidente Corporativo de Operaciones*; Juan Pablo Fernández, *Vicepresidente Corporativo de Mercadeo*; Carlos Mejía, *Vicepresidente Corporativo de Finanzas y Planeación*; Julián Jaramillo, *Presidente Corporativo*; Iván López, *Vicepresidente Corporativo de Negocios*; Emilio Álvarez, *Vicepresidente Corporativo de Servicios Compartidos*; Jorge Ramírez, *Asistente de Presidencia*.





DESTAQUES

NUESTROS RESULTADOS

Vendimos 676,5 millones de dólares con un crecimiento en ventas corporativo de 10,2% en toneladas y 18,6% en valor.

Innovamos durante el 2008 a un promedio de un lanzamiento cada semana.

48 PRODUCTOS en TOTAL.

Ingresamos a Perú con el portafolio de Avenas y compotas logrando estar presentes en las principales cadenas de supermercados y farmacias.

El margen EBITDA 2008 corporativo fue del

9,9%
SOBRE
VENTAS
BRUTAS.

NUESTRA GENTE

Generamos 6.197 empleos directos

en las economías donde operamos, comprometidos con la generación de prosperidad colectiva.

EL FONDO DE
EMPLEADOS DE
ALPINA (FEVAL)

cuenta con el apoyo de la compañía para su desarrollo. Al 2008, son 3.079 afiliados.

EL 80%

de nuestros distribuidores en Colombia fueron empleados directos de Alpina que se convirtieron en 52 empresarios exitosos.

MÁS DE 50 DE NUESTROS EJECUTIVOS SE
CAPACITARON EN UNIVERSIDADES DE PRIMER
NIVEL NACIONAL E INTERNACIONAL.

INFRAESTRUCTURA

Lanzamos Alpina Servicios Compartidos (A/SC)

bajo el modelo de las mejores prácticas mundiales. Así mismo, inauguramos la nueva sede estructurada por células de proceso.

CONSTRUIMOS una novedosa PULVERIZADORA DE LECHE Y SUERO DULCE EN LA PLANTA DE SOPÓ, que NOS HA AYUDADO a crear EQUILIBRIO ENTRE LA OFERTA Y DEMANDA DE LECHE.

Comenzamos la construcción del nuevo edificio administrativo en Sopó bajo los lineamientos del USGBC (United States Green Building Council), en busca de la certificación LEED (Leadership in Energy and Environmental Design).

MODELO CORPORATIVO

Lanzamos nuestro Instituto Alpina

con el fin de conectar a la comunidad tecnológica, científica e inventora, en busca de la innovación alimentaria.

creamos La FUNDACIÓN ALPINA,

como fiel muestra del sólido compromiso que tenemos con la Responsabilidad Social Empresarial.

CONSOLIDAMOS LA GERENCIA ESTADOS UNIDOS, CON EL OBJETO DE ACCELERAR EL DESARROLLO DE una OPERACIÓN LOCAL.

capacidades

Acopiamos más de

375 MILLONES DE LITROS
DE LECHE EN COLOMBIA,
ECUADOR Y VENEZUELA.

INVITAMOS A HACER
PARTE DE NUESTRA
ORGANIZACIÓN
A CINCO NUEVAS
ASOCIACIONES
PRODUCTORAS DE
MORA QUE REÚNEN
300 PEQUEÑOS
PRODUCTORES.

INTEGRAMOS LAS
ASOCIACIONES
CAMPELINAS E
INDÍGENAS DE
CAUCA Y NARIÑO,

a nuestro grupo de proveedores lecheros, las cuales agrupan 250 familias que representan 1.100 personas aproximadamente.

GESTIÓN AMBIENTAL

EN LAS ÚLTIMAS DOS
DÉCADAS MEJORAMOS
NUESTRO ECOÍNDICE
DE CONSUMO DE AGUA
DE 23m³/TONELADA A

7,24
m³/TONELADA.

DESDE 1992 HASTA
HOY, HEMOS
INVERTIDO

107.216

MILLONES
DE PESOS PARA
CONTAR CON
UNA GESTIÓN
AMBIENTAL DE
TALLA MUNDIAL.





3

¿quiénes somos?

Alpina

Somos una empresa colombiana con más de 64 años de experiencia, comprometidos con la sociedad con el firme propósito de Alimentar Saludablemente. Cumplimos con los más altos niveles de calidad y eficiencia en el desarrollo de nuestras funciones de fabricar, transformar, desarrollar, distribuir, impor-

tar, exportar, comprar y vender productos alimenticios, en especial derivados lácteos y bebidas refrescantes.

Con productos para las necesidades y características del ser humano, contribuyendo a su sano desarrollo y crecimiento en cada etapa de la vida, nos hemos convertido en parte fundamental de la alimentación diaria de millones de personas.

Somos una empresa reconocida por su calidad, tradición, y constante innovación. Nuestro portafolio de marcas y productos nos hace líderes en el mercado de alimentos de Colombia, con una destacada presencia en Ecuador, Venezuela, Centroamérica y Norteamérica.

1945 – 1975

De artesanos
a industriales



Creación de la Fábrica de Quesos Suizos Göggel y Bazinger, en un caserón donde funcionó la primera planta, en Sopó. Recogían la leche en haciendas vecinas en cantinas de 55 litros que los mismos fundadores importaron de Europa.

Cuando en Colombia sólo se consumían quesos frescos, Alpina introdujo Emmental, Gruyere y Parmesano.

En la década de los 50s se construyó la primera planta industrial.

Desarrollo de los derivados lácteos: yogurt y kumis.

1975 – 1985

Profesionalización



Se vincula a la compañía un nuevo grupo de accionistas colombianos.

A finales de los 70s, se profesionaliza la administración de la Compañía. Los accionistas, antiguos y nuevos, empoderan a la administración y redimensionan el negocio, pasando de ser una empresa familiar a convertirse en una compañía con prácticas globales.

Lanzamientos: Arequipe, Finesse, Boggly y leche.

1985 – 1995

Compañía
nacional



En los 80s, Alpina amplió su alcance geográfico en Colombia.

Fuimos pioneros en la industria lechera implementando un esquema de pago por calidad de la leche, que funciona aún hoy en día y ha sido seguido por las otras compañías del sector.

Lanzamientos: Bonyurt, Alpinito y Leche Alpina UHT.

Adquisición de los activos de Chambourcy (Nestlé) situada en Facatativá.

Adquisición de la empresa Passicol (Chinchiná).

La compañía pasó de 20.000 clientes a 120.000 en una década.

Nuestra historia

Iniciamos producción en 1945, en una localidad en las afueras de Bogotá: Sopó. Tres variedades de queso, Emmental, Gruyere y Parmesano, fueron los primeros productos innovadores en la región. Max Bänzinger y Walter Göggel, dos migrantes suizos expertos queseros, con visión futurista, amor por el trabajo y fe en Colombia, fundaron la empresa, empeñados en adaptarse al nuevo

medio y desarrollar la industria láctea andina con nuevos productos para la alimentación local. Walter Göggel elaboró un sello con el nombre Alpina manuscrito en color verde para estamparlo sobre cada queso, dando origen al logotipo de la compañía. Los dos fundadores dirigieron la producción, distribución y comercialización de los productos de la empresa durante treinta años. Lograron imple-

mir una cultura de calidad, confianza e innovación que nos lleva a ocupar un lugar muy especial en el corazón de los colombianos.

Al empezar, recogíamos 500 litros diarios de leche en una carroza tirada por caballos. En 2008, mediante una moderna flota de carrotaques, recogimos 375.281.000 litros de leche, desde los distintos centros de acopio en Colombia, Venezuela y Ecuador.

1995-2002	2002 -2007	2008
Diversificación geográfica y de categorías	Crecimiento rentable	Expansión y crecimiento sostenible
		
<p>Alpina se establece en los mercados internacionales vía exportaciones.</p> <p>Lanzamiento de Avena, producto estrella que amplió la categoría de bebidas lácteas.</p> <p>Ampliación de la producción industrial en Colombia y se inicia la comercialización en Venezuela y Ecuador.</p> <p>Diversificación en categorías, a través del lanzamiento de Baby producido en la planta de Chinchiná y Refrescos en Caloto.</p> <p>Desarrollo de la tecnología de alimentos en empaques asépticos.</p> <p>Se obtienen los permisos de la FDA y del Departamento de Agricultura de Estados Unidos para exportar a ese país.</p>	<p>Las ventas de la Compañía pasan de US\$ 200 MM a US\$ 550 MM.</p> <p>Innovación como pilar de la compañía. Desarrollo del concepto de evolución alimentaria, presentando al mercado productos funcionales de alto valor agregado como Yox, Regeneris y Frutto que mejoran el estado de salud y aportan al bienestar de nuestros consumidores.</p> <p>Definición de nuevos focos estratégicos (<i>Core Business</i>, Innovación, Internacionalización, y Modelo Corporativo).</p> <p>Adquisición de los activos de la compañía lechera Friesland (marca Puracé). El segundo en el mercado en la región Pacífico.</p> <p>Adquisición de Proloceki en Ecuador (marca el Kiosko – líder de quesos).</p> <p>Pasamos de 120.000 a 180.000 clientes.</p>	<p>Las ventas consolidadas ascienden a más de US\$ 676 MM.</p> <p>Inicio de las operaciones del Centro de Servicios Compartidos (ASC).</p> <p>Se diseña un cambio en el modelo de endeudamiento a través de la estructuración de bonos a largo plazo.</p> <p>Creación de la gerencia de Estados Unidos, con el objeto de acelerar el desarrollo de una operación local en ese país.</p> <p>Creación del Instituto Alpina, dedicado a la investigación en nutrición y alimentación.</p> <p>Creación de la Fundación Alpina, resultado de nuestro compromiso con la Responsabilidad Social Empresarial.</p> <p>Integración de la cadena de logística.</p>

Nuestra presencia

internacional

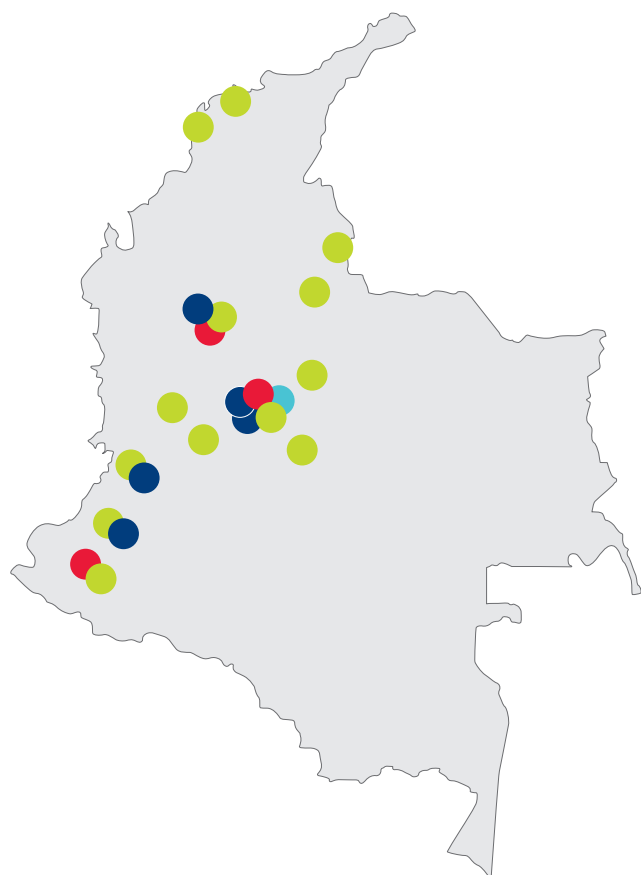
ALPINA EN EL MUNDO

● OPERACIONES INDUSTRIALES

Colombia
Ecuador
Venezuela

● PRESENCIA COMERCIAL

Estados Unidos
Perú
Curaçao
Aruba
Haití
Antigua
Bolivia
Dominica
República Dominicana
Suriname
Trinidad y Tobago
St Kitts



COLOMBIA

Plantas y agencias comerciales

● AGENCIAS

Barranquilla
Bogotá II, III, IV, V
Bucaramanga
Cali I y II
Cartagena
Cúcuta
Duitama
Ibagué
Medellín
Pereira
Pasto I y II
Popayán
Villavicencio

● CENTROS DE PRODUCCIÓN

Sopó
Facatativá
Caloto
Chinchiná
Popayán
Entreríos (en construcción)

● ADMINISTRACIÓN

Bogotá - Oficinas centrales
Bogotá - Complejo logístico
San Cayetano

● CENTROS DE ACOPIO

Simijaca
Guachucal
Entreríos

Venezuela

Plantas y agencias comerciales

● **AGENCIAS**

Caracas

● **ADMINISTRACIÓN**

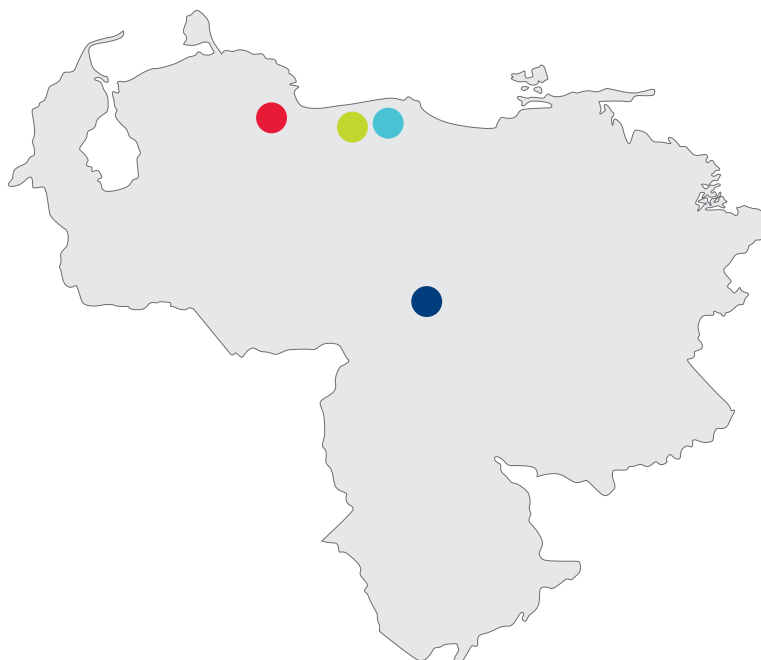
Caracas - Oficinas centrales

● **CENTROS DE PRODUCCIÓN**

Planta Villa de Cura

● **BODEGA DE ALMACENAMIENTO**

Valencia



Ecuador

Plantas y agencias comerciales

● **AGENCIAS**

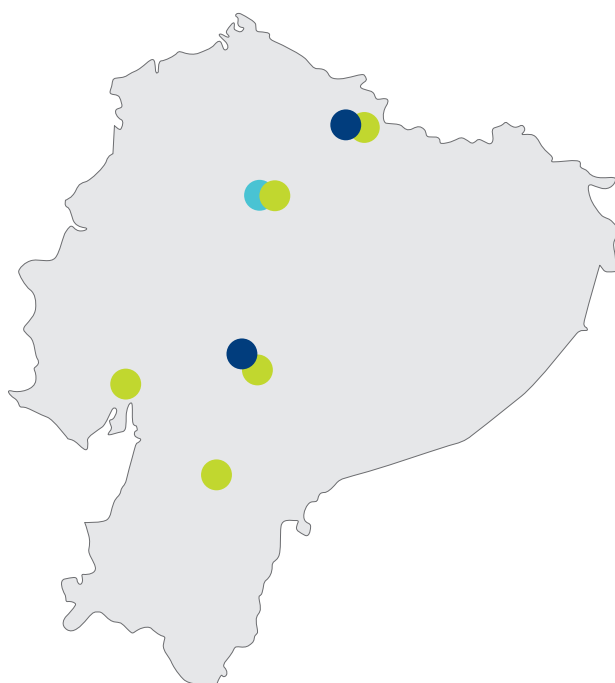
Guayaquil I y II
Quito I y II
Machachi
Cuenca
San Gabriel

● **ADMINISTRACIÓN**

Quito - Oficinas Centrales

● **CENTROS DE PRODUCCIÓN**

Planta Machachi
Planta San Gabriel



Dimensionamiento de la compañía

	Alpina Colombia	Alpina Venezuela	Alpina Ecuador	Kiosko	Alpina Internacional	Total
Ventas brutas* (en M US\$)	566.403	62.086	17.646	23.227	7.201	676.563
Empleados (incluyendo directos e indirectos)	5.325 (incluye empleados de Sucursal Sociedad Alpina Corporativo S.A.)	320	228	314	10	6.197
Plantas de producción	6	1	1	1	Sólo exportación	9

* Tasa de Cambio utilizada Peso / Dólar 1.967 y BsF / Dólar 2,15 / *Estas cifras corresponden a las unidades de negocio.



nuestras marcas.

Nuestras marcas se reconocen por su calidad y sus aportes a la nutrición saludable.

PARTICIPAMOS en 6
CATEGORÍAS COMPUESTAS
POR 103 FAMILIAS
DE PRODUCTOS Y 477
REFERENCIAS, DISTRIBUIDAS
DE LA SIGUIENTE manera:

BEBIDAS Lácteas

Yogurt (entero, deslactosado), Bonyurt, Kumis, Avena, YogoYogo, Licuado, Yox y Regeneris (productos funcionales). Complementada con la línea Finesse bajo en grasa y bajo en calorías.



LECHES

Leche entera con Hierro, Baja en grasa con fibra, Descremada más fibra, Enriquecida para los niños con Nutrimix y la familia de leches deslactosadas (descremada, con fibra, extracalcio), así como las leches saborizadas Alpina.



QUESOS Y GRASAS

Quesos frescos como Campesino, quesos de conveniencia, Requesón, Mozzarella, Doblecrema, Sabana, Holandés, Parmesano, esparcibles como el Queso Crema y Suero Costeño; maduros como el Azul, Tilsit, Gruyere, Emmental, Fondue, Brie, Camembert y los nuevos Pecorino y Tilsit Hierbas. La familia de las grasas la componen: Crema de leche y Mantequilla Alpina.



BABY FOOD

Compotas, Compotas con Fructosa, Comby (compota con yogurt), Néctar Baby, Yogurt Baby y Papillas listas.



BEBIDAS REFRESCANTES

Refrescos Soka, néctares Frutto Clásico, el funcional Frutto Vitalis y el Citrus Punch Carioca.



POSTRES

Alpinito, Alpinette, Gelatina Boggy y Arequipe.



Obtuvimos reconocimientos importantes como la marca más recordada en el sector.

El estudio "Top of mind" de la revista Dinero nos ubicó en el primer lugar con 70%. Los seguidores registraron puntajes inferiores al 10% (abril de 2007).

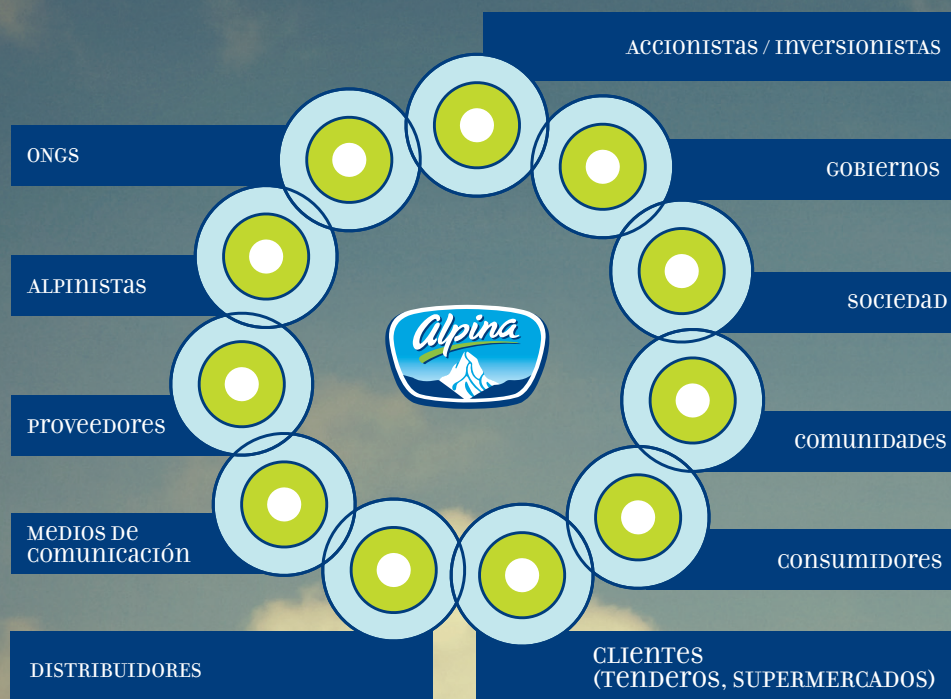
Alpina es la marca más querida en Colombia

Un estudio de la firma Raddar nos ubicó como la marca más querida en Colombia por encima de marcas internacionales como Coca-Cola, Colgate, Ariel, entre otras (diciembre de 2007).

4

Involucrando nuestros GRUPOS DE INTERÉS

GRUPOS DE INTERÉS



Grupos de interés	Instancias de involucramiento
Consumidores	Grupos focales; investigaciones de mercado; conocimiento del consumidor; línea de atención al cliente; entrenamiento a tenderos y distribuidores.
Alpinistas	Encuestas de clima y cultura organizacional; Intranet; Boletín Hechos; Video Noticiero, Charlas con el Presidente; Foro Corporativo.
Distribuidores	Convención anual de ventas; reuniones trimestrales de desarrollo; programas de capacitación.
Proveedores	Publicaciones: Noticias de la Finca; Alpitécnica; la Finca Lechera; visitas técnicas (5 veces al año a cada ganadero); reuniones de cocreación.
Clientes (tenderos - supermercados)	Estudio tenderos; asesorías y capacitaciones; Grupos focales; panel de tenderos.
Organizaciones No Gubernamentales	Participación activa en gremios; coaliciones; mesas de trabajo de apoyo institucional; como Alpina y como Fundación Alpina.
Organizaciones gubernamentales	Como Alpina y como Fundación Alpina; liderazgo en espacios de influencia de políticas públicas.
Accionistas	Reuniones mensuales; informe de gestión; Asamblea.
Medios de comunicación	Comunicados de Prensa; entrevistas y foros abiertos.
Comunidades	Reuniones y eventos con asociaciones locales.
Inversionistas	Informes periódicos de gestión; "Road-show" en octubre 2008 y febrero 2009 con diferentes analistas de los inversionistas institucionales del país; creación del Web-site para inversionistas.

*Para todos los anteriores grupos de interés aplica el informe de sostenibilidad.

Asuntos relevantes en el contexto de Alpina

Los temas que abordamos en este informe son los que identificamos como prioritarios en nuestra estrategia. Incluimos el análisis de compromisos adquiridos como el Pacto Mundial, los resultados de las instancias de involucramiento con nuestros grupos de interés, los temas que surgieron de las entrevistas con directores, gestores y vicepresidentes, así como el análisis del *benchmarking* global realizado durante el 2007, y por el GRI para el sector de industrias procesadoras de alimentos.

MATERIALIDAD

Relevancia Interna

Estrategia del negocio
'Sesión' de materialidad con equipo directivo
Compromisos adquiridos (ej. Pacto Mundial)
Entrevistas con gerentes



Relevancia Externa

Instancias de involucramiento
Estudio de *Benchmarking*
Estudio GRI sobre informes del sector

Nuestros asuntos relevantes, de acuerdo con el contexto de la organización, las sociedades donde operamos, los impactos generados en la cadena de valor y la Evaluación de materialidad / relevancia son:

ASUNTOS relevantes en nuestra cadena de valor

INNOVACIÓN & DESARROLLO

- Aporte a la salud y la nutrición - pg. 64
- Innovación - pg. 63 a 70
- Investigación y Desarrollo - pg. 69

Mercadeo

- Accesibilidad - pg. 120
- Publicidad responsable - pg. 72

SERVICIO AL CLIENTE

- Servicio al cliente - pg. 72
- Conocimiento del consumidor - pg. 72
- Comunicación y confianza - pg. 72

ORGANIZACIÓN

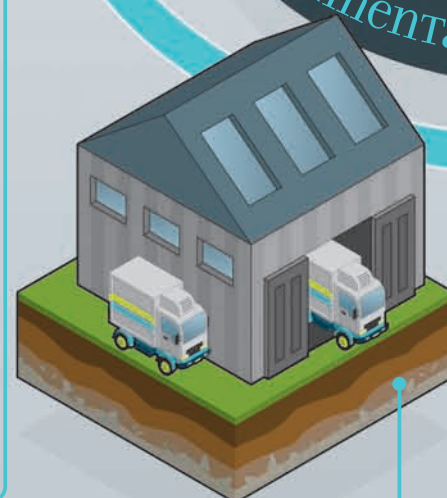
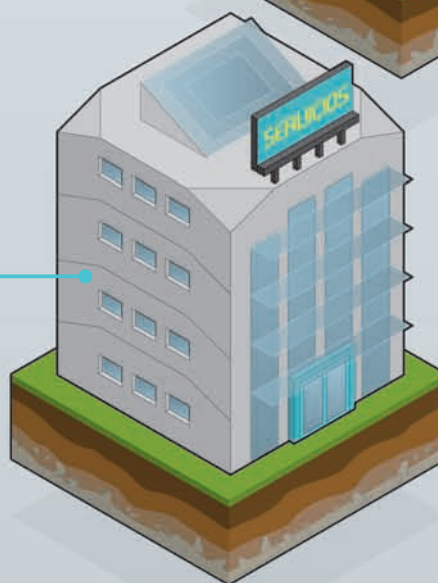
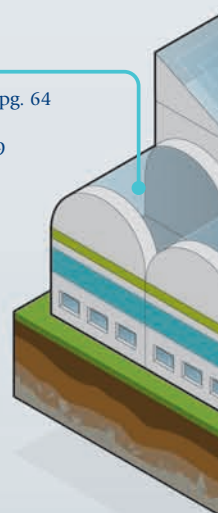
- Sostenibilidad en la estrategia - pg. 32, 35
- Transparencia - pg. 28, 30
- Conducta ética - pg. 30
- Gobierno corporativo - pg. 28, 40
- Sistemas de gestión - pg. 35, 36
- Influencia en políticas públicas - pg. 140, 74
- Posicionamiento Fundación Alpina - pg. 139
- Proyectos Nutrición - pg. 140, 143
- Iniciativas gremiales - pg. 140, 74
- Iniciativas gubernamentales - pg. 140
- Inversión social - pg. 141

ALPINISTAS - pg. 80

- Bienestar - pg. 89
- Remuneración y beneficios - pg. 90
- Cultura y clima organizacional - pg. 86
- Desarrollo del personal - pg. 84
- Salud y seguridad ocupacional - pg. 94
- Diversidad - pg. 82, 83
- Relaciones laborales - pg. 90, 95
- Atracción y retención de talento - pg. 87
- Plan de retiro - pg. 95

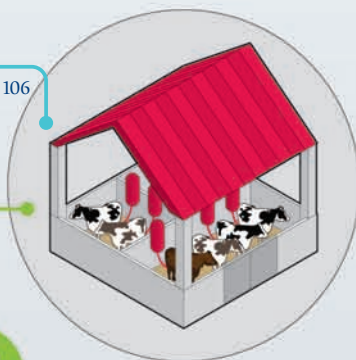
LOGÍSTICA

- Emisiones - pg. 123 a 125
- Salud & seguridad - pg. 125



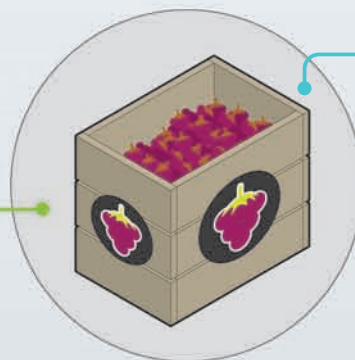
LECHE - pg. 100

- Desarrollo de proveedores - pg. 106
- Bienestar animal - pg. 107



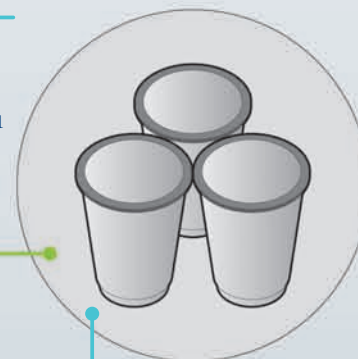
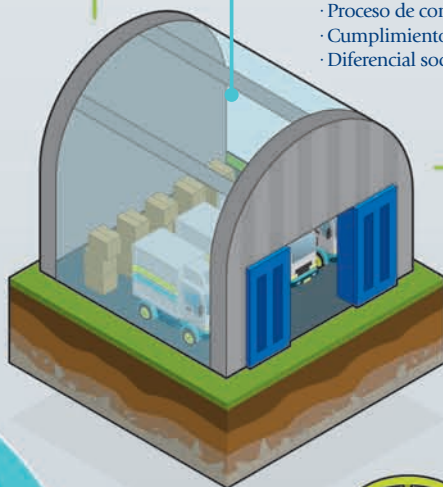
Fruta - pg. 108

- Diferencial ambiental - pg. 110



APROVISIONAMIENTO

- Calidad en los insumos - pg. 98, 102, 103
- Desarrollo de proveedores - pg. 102
- Proceso de contratación - pg. 101, 111
- Cumplimiento de contratos - pg. 101, 111
- Diferencial social - pg. 104, 109

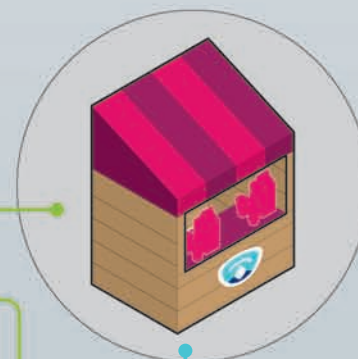
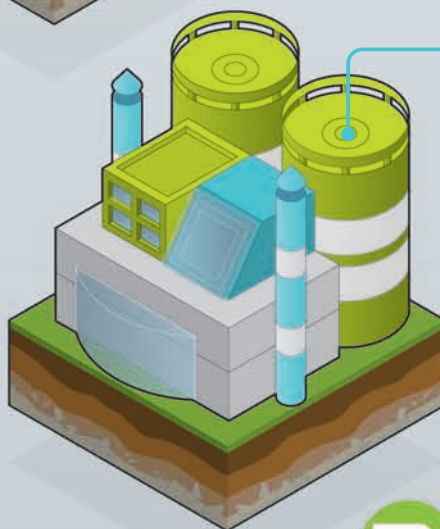


INDUSTRIAL

- Empaques - pg. 112

Manufatura

- Calidad de los alimentos - pg. 76
- Seguridad de los alimentos - pg. 76
- Agua - pg. 129
- Energía - pg. 131
- Residuos líquidos - pg. 133
- Residuos sólidos y peligrosos - pg. 135
- Emisiones - pg. 137
- Construcción sostenible - pg. 128



DISTRIBUIDORES - pg. 118

- Desarrollo de distribuidores - pg. 119

ventas

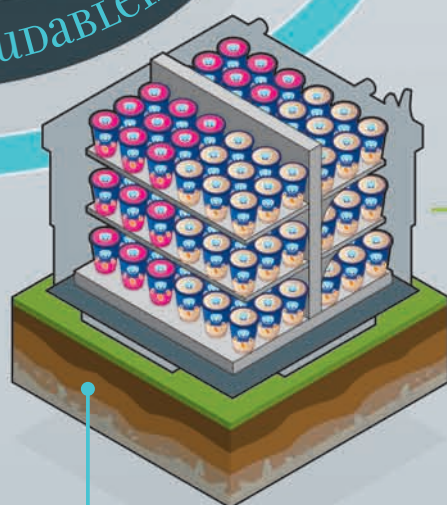
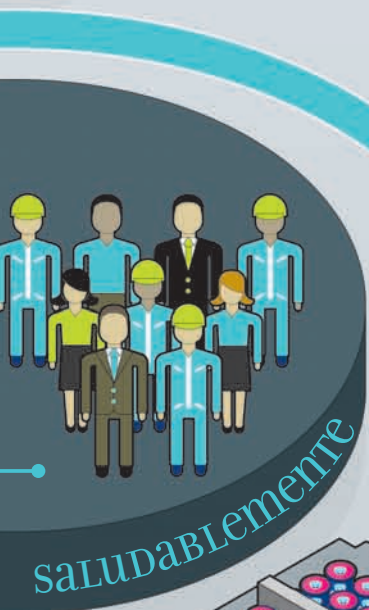
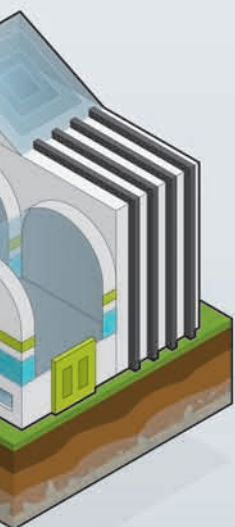
- Servicio a clientes - pg. 118 a 120
- Relaciones a largo plazo - pg. 120, 122
- Alianzas estratégicas - pg. 122

supermercado - pg. 122



Tienda

- Desarrollo de tenderos - pg. 120



5

GOBIERNO CORPORATIVO Y ÉTICA

Estructura societaria y de control

CONTROL POR ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN



en el mes de enero de 2008, en Colombia, fusionamos cinco razones sociales en una sola, como respuesta a las decisiones estratégicas y financieras del negocio Alpina.



Procesos de toma de decisiones y de control

El esquema para la toma de decisiones en la sociedad Alpina Colombia S.A. obedece al siguiente esquema:

ORGANISMOS DIRECTIVOS ALPINA COLOMBIA S.A.

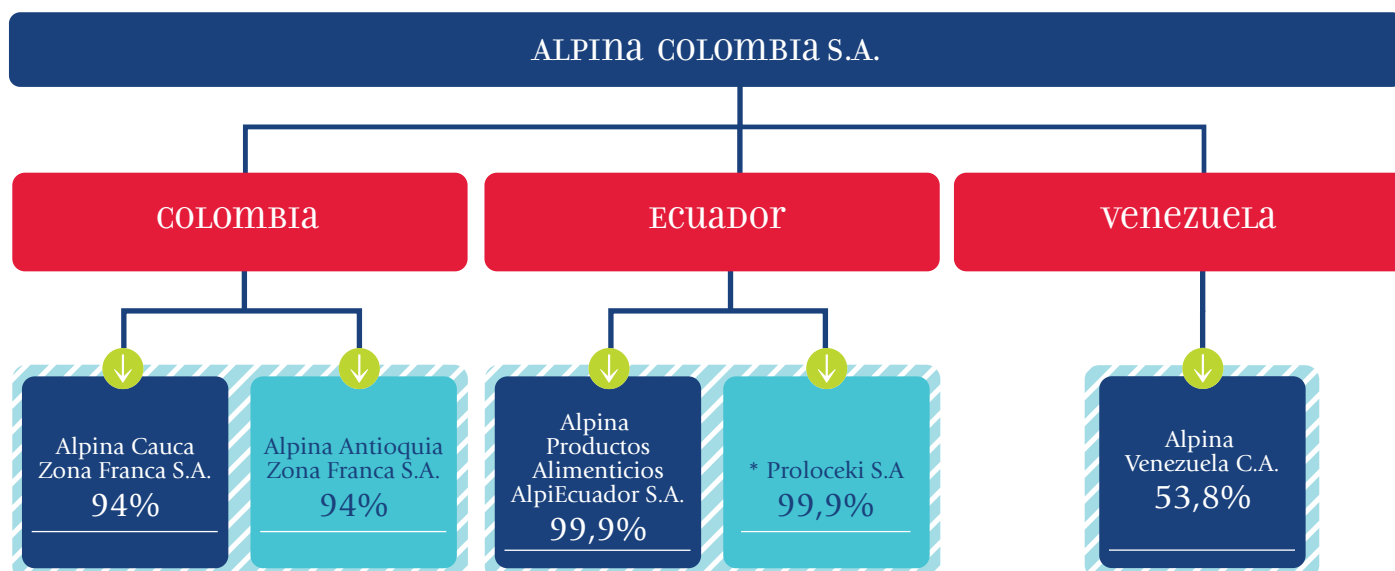


Junta Directiva compuesta por cinco (5) miembros principales con sus respectivos suplentes personales. Comité de Auditoría, dentro de los lineamientos de orden legal, conformado por los mismo miembros de la Junta Directiva. En ambos, está prevista la presencia de miembros independientes.

Price Waterhouse Coopers ejerce la Revisoría Fiscal desde el año 2004 y las opiniones no han tenido salvedades en los últimos cinco años.

Alpina Colombia S.A., participa mayoritariamente en la composición del capital de otras sociedades:

CONTROL POR CAPITAL



*Fusionada por absorción en Alpiecuador (14/11/08 fecha de escritura de fusión)

Con las mejores prácticas de gobierno corporativo

Las mejores prácticas de gobierno corporativo que se exigen a las empresas inscritas en el mercado de valores, las seguimos desde hace muchos años, a través del manejo de estados financieros auditados con compañías de primer nivel, auditoría interna y revisoría fiscal externa, e independencia entre administración y accionistas.

Durante 2008, como parte del proceso de emisión de bonos ordinarios y de acuerdo con la Encuesta Código País de Mejores Prácticas Corporativas, implementamos medidas para avanzar en nuestro gobierno corporativo. Estas medidas reflejan las prácticas que ejercemos y que formalizamos como plataforma institucional, indicando la seriedad y el compromiso de la administración frente a los accionistas y el público en general:

Adaptación de estatutos a la legislación vigente para emisores de valores.
Creación del Comité de Auditoría, del Código de Buen Gobierno.
Adopción del Reglamento de la Asamblea General de Accionistas y de la Junta Directiva para garantizar el mismo nivel de información por parte de sus respectivos integrantes.
Ratificación del Manual Código de Conducta Empresarial.

NUESTRA CONDUCTA ÉTICA

Ejercemos nuestros negocios de forma transparente y acorde con la ley.

Manual - Código de Conducta Empresarial

Desde 2001 contamos con este manual, ratificado en 2008, que rige la conducta ética de toda nuestra organización: hacemos lo correcto más allá del cumplimiento estricto de la ley (disponible en nuestra página Web). Acorde con los compromisos adquiridos en el Pacto Mundial, rechazamos todo tipo de prácticas de corrupción y ejercemos estrictos controles a través de nuestros diferentes procesos y sistemas de gestión.

RETOS
2009+

Reforzar la difusión del Código de Conducta Empresarial y el Código de Buen Gobierno Corporativo.
Fortalecer los procesos de comunicación, seguimiento y capacitación para el Código de Conducta Empresarial.
Institucionalizar el Boletín Jurídico y extenderlo a través de la organización.

La SOSTENIBILIDAD es PARTE INTEGRAL de nuestro negocio

6



La incorporación de la sostenibilidad como parte de nuestro negocio, se manifiesta en nuestra estrategia y se hace realidad a través de los sistemas de gestión. En 2008, creamos el área de Responsabilidad Social Empresarial, dentro de la Dirección de Desarrollo Organizacional, dada su naturaleza transversal en la Compañía.

INTEGRACIÓN DE LA SOSTENIBILIDAD

Propósito
Superior

Planeación
estratégica

- Mapa estratégico
- Balanced Scorecard
- Evaluación y seguimiento

Sistemas
de gestión

PROPÓSITO SUPERIOR

EN ALPINA ESTAMOS COMPROMETIDOS
CON ALIMENTAR SALUDABLEMENTE.
CREEMOS CON FIRMEZA QUE LA VIDA
GENERA VIDA. SOMOS UNA ORGANIZACIÓN
INTELIGENTE QUE LOGRA PROSPERIDAD
COLECTIVA DE MANERA PERSISTENTE.

Compromisos colectivos

1 TRABAJAMOS SIEMPRE PARA
GENERAR CONFIANZA EN
NUESTROS ALIMENTOS, Y LO
HACEMOS CON DEDICACIÓN,
PENSANDO EN ALIMENTAR A
NUESTRAS FAMILIAS.

2 ESTAMOS COMPROMETIDOS
CON NUESTRA COMUNIDAD,
POR ESO LE GENERAMOS
BIENESTAR Y DESARROLLO,
Y PROTEGEMOS NUESTRO
AMBIENTE.

3 TENEMOS UN ALTO SENTIDO
DE RESPETO HACIA NUESTROS
CLIENTES, COLABORADORES
Y LAS COMUNIDADES PARA
LAS QUE TRABAJAMOS,
VALORANDO SU DIVERSIDAD.

4 CREEMOS EN OBSERVAR,
INTERPRETAR, ANTICIPAR Y
DAR RESPUESTA A NUESTROS
CLIENTES Y CONSUMIDORES
PARA MERECEER SU
FIDELIDAD Y PREFERENCIA.

5 CREEMOS EN
QUERER Y SER
QUERIDOS.
NUESTRA MARCA
NOS REPRESENTA.

6 CREEMOS EN SER LÍDERES INNOVADORES.
APORTAMOS SOLUCIONES INGENIOSAS
QUE SORPRENDAN. NOS APASIONA
ESTAR EN PERMANENTE APRENDIZAJE Y
EVOLUCIÓN.

7 LLEVAMOS NUESTROS
ALIMENTOS A TODOS
AQUELLOS LUGARES EN
DONDE HAY PERSONAS QUE
QUIERAN ALIMENTARSE
SALUDABLEMENTE.

8 CONSTRUIMOS UN
FUTURO SALUDABLE Y
PRÓSPERO PARA NUESTROS
CLIENTES, CONSUMIDORES,
PROVEEDORES, EMPLEADOS
Y ACCIONISTAS.



Estrategia

Nuestro proceso de planeación estratégica refleja el dinamismo y la flexibilidad de nuestra organización, con cuatro focos estratégicos que nos permitirán cumplir los objetivos comerciales trazados para el 2014.

Focos estratégicos

1 FORTALECIMIENTO DEL "CORE BUSINESS"

Fortalecer las operaciones en Colombia, Venezuela y Ecuador, bajo un modelo unificado de operación. Así mismo, continuar la consolidación del liderazgo en Colombia en las categorías existentes, y estar abiertos a entrar en nuevas categorías afines al portafolio de Alpina.

2 INTERNACIONALIZACIÓN

Desarrollamos fuentes sostenibles de crecimiento futuro, al expandir nuestra presencia internacional a través de las exportaciones y desarrollando operaciones locales propias en geografías claves.

3 INNOVACIÓN

Hacer de la innovación un pilar fundamental de la estrategia transversal de Alpina y desarrollarla de manera que se convierta en una ventaja competitiva. Innovamos en productos, empaques, procesos, logística y tecnología. Creamos el Instituto Alpina como centro especializado en el desarrollo de nuevos productos.

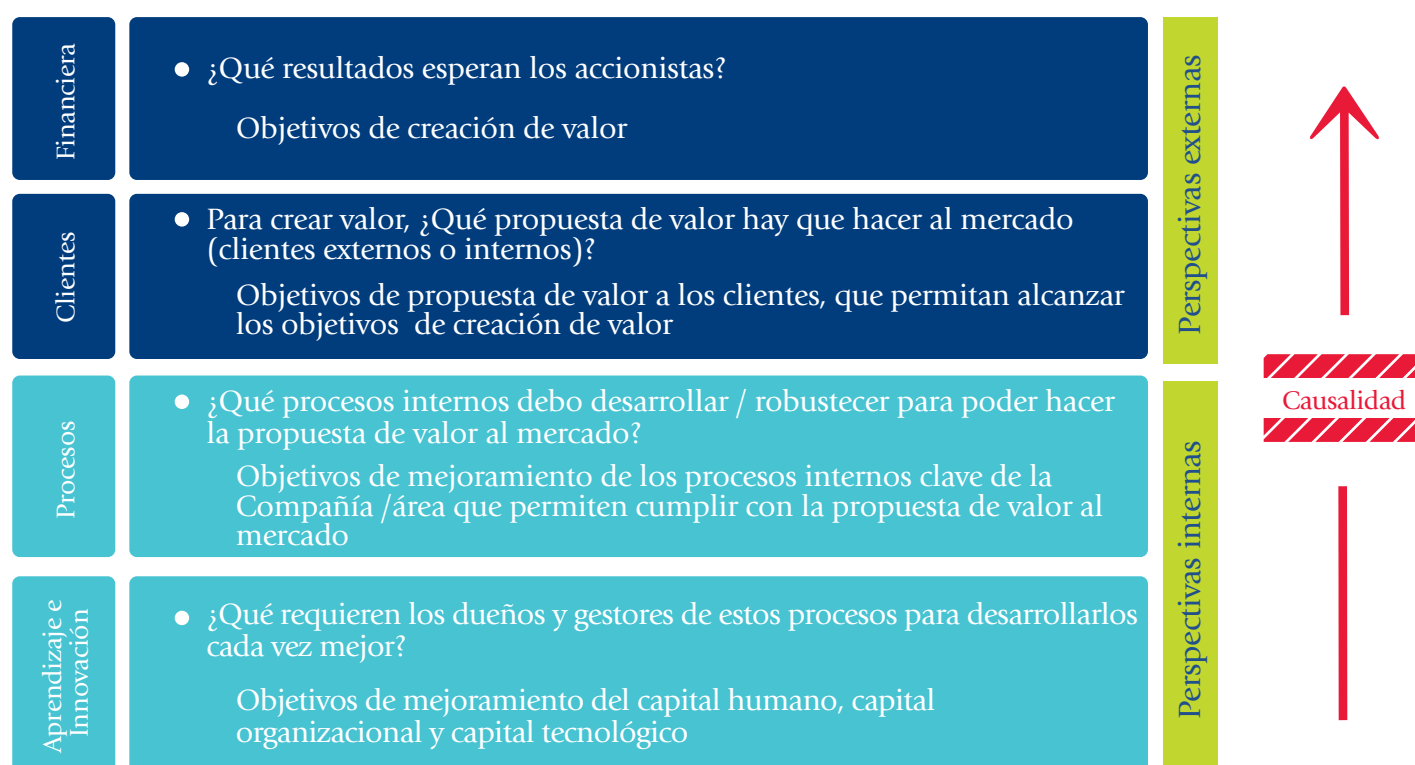
4 MODELO CORPORATIVO

Evolucionar en nuestra estructura organizacional bajo un estándar de talla mundial. Ser un equipo competitivo, atento a las oportunidades, líderes capaces de adaptarse a las dinámicas del mercado.

Mapas estratégicos

Los mapas estratégicos incorporan iniciativas en cuatro dimensiones que toman en cuenta las expectativas de los accionistas y de los grupos de interés externos.

ESQUEMAS DE MAPAS ESTRATÉGICOS



Balanced Scorecard

Desde 2007, implementamos con éxito el BSC, un conjunto de indicadores para gestionar y medir el avance de las iniciativas definidas en los mapas estratégicos. El vínculo de los BSC con los esquemas de evaluación del desempeño y compensación variable, es determinante para

fortalecer una cultura de alto desempeño y alinear a la organización con su estrategia. En nuestros BSC, dentro de las cuatro dimensiones, están presentes aspectos particulares como: sostenibilidad ambiental, gestión de calidad, interacción con proveedores, relación con ONGs y

entidades gubernamentales, gestión del conocimiento, desarrollo de los proveedores, salud ocupacional, desarrollo de los alpinistas y cumplimiento de las legislaciones. De esta forma, garantizamos un enfoque sostenible en la estrategia de la Compañía.

SISTema INTEGrAL DE GEStIÓN

El Sistema Integral de Gestión de Alpina abarca:

Calidad de nuestros productos y procesos productivos.

Cumplimiento de los requisitos del HACCP (Hazard Analysis and Critical Control Points) y de las Buenas Prácticas de Manufactura (BPM) en nuestros productos.

Control de los impactos ambientales derivados de nuestras operaciones.

Seguridad e integridad de la carga de exportación dentro de los requisitos del Business Alliance for Secure Commerce (BASC).

Sistema de gestión de riesgos corporativo.

La Política Integral de Gestión se encuentra consignada en nuestra Web, en la sección "Quiénes somos".

Certificaciones

Las certificaciones para el Sistema Integral de Gestión son un reconocimiento al gran trabajo realizado, permitiéndonos concentrar nuestros esfuerzos en acelerar el ordenamiento de los procesos.

CERTIFICACIONES OBTENIDAS A 2008 Y PROYECTADAS

	Sopó	Faca	Caloto	Chinchiná	Entrerriós	Popayán	San Gabriel	Machachi	Agencias
ISO 9001	Certificada	Certificada	Certificada	Certificada	2012	2011	2012	2012	2012
ISO 14001	2011	Certificada	2009	2012	2012	2012	2012	2012	2012
BASC	Certificada	Certificada	Certificada	Certificada					
HACCP	Certificada	Certificada	Certificada	Certificada	2011	2010	2012	2012	
KOSHER	Certificada	Certificada	Certificada	Certificada		2010			
Sello de Calidad Leche UHT	Certificada		Certificada	2010	2010	2010			

DESDE DE LA DIRECCIÓN DE CONTROL CORPORATIVO TRABAJAMOS EN FORTALECER NUESTRO SISTEMA DE GESTIÓN DE RIESGOS

Establecimos un esquema de monitoreo permanente de los riesgos y factores de riesgo que impactan nuestras estrategias y operaciones, transfiriendo poder a los líderes de los procesos, para gestionarlos a través de una cultura de autocontrol.

Actualizamos la cadena de valor corporativa y la evaluación de los riesgos operativos relacionados con 60 procesos (40% del total). Definimos los planes de tratamiento que requerimos para mitigar los riesgos identificados.

Capacitamos en conceptos de riesgo a más de 100 personas claves en la Corporación. Reestructuramos las funciones de control incluyendo las de Administración de Riesgos, Auditoría, Continuidad de Negocio y Seguridad de la Información.



RETOS 2009+

Avanzar en la implementación del SIG en las plantas de Popayán y San Gabriel.
Apoyar a las agencias de Alpina para optimizar su encadenamiento al sistema de gestión de las plantas.
Avanzar en el modelo de Salud Ocupacional y Seguridad.
(+3 años) Consolidar la cultura de autocontrol y el nuevo sistema de gestión de riesgos para los procesos en toda la corporación.

7

EVOLUCIONAMOS nuestro modelo

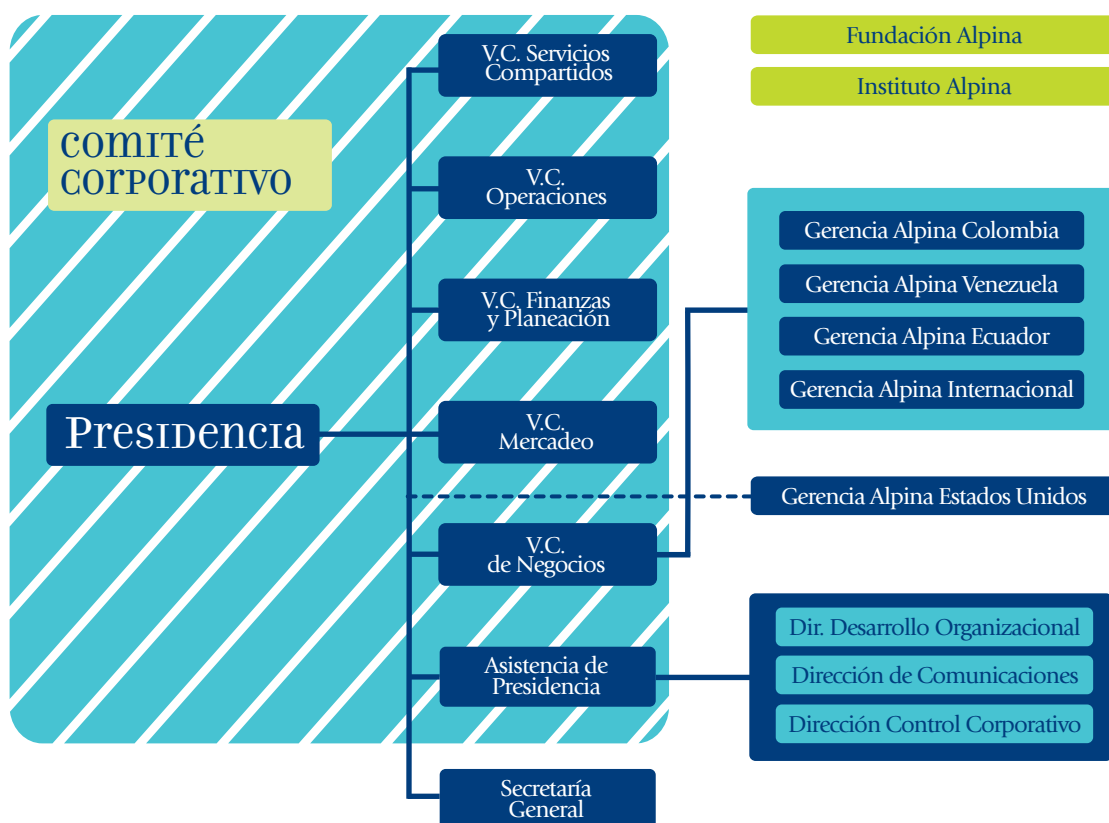


CORPORATIVO

La evolución constante de nuestro modelo corporativo viabiliza la estrategia y nos permite adaptarnos a las dinámicas de nuestro entorno.



NUESTRO MODELO CORPORATIVO



Durante 2008, nuestro modelo corporativo registró evoluciones importantes:



Centro de servicios compartidos de talla mundial: Alpina Servicios Compartidos

Entró en funcionamiento de acuerdo con las mejores prácticas mundiales de servicios compartidos. Nos permite una incorporación rápida de nuevos negocios bajo una óptima estructura de costos, el aprovechamiento de la tecnología como palanca de valor incrementando la productividad y la aplicación de mejores prácticas, optimizando nuestros procesos.

Inauguramos la sede con una inversión de 5 mil millones de pesos, integrando las unidades de servicio. Desarrollamos 33 proyectos con base en "mejores prácticas" y metodologías como PMI y Six Sigma. Capacitamos 1.014 personas.

Elaboramos el Plan Estratégico de Tecnología que unifica la plataforma tecnológica para habilitar el crecimiento y sostenimiento del negocio. Este plan contempla una inversión de 40 millones de dólares (2008-2013). Implementamos On Demand (Plataforma de Oracle), optimizando nuestro

procesamiento de datos, que permite la continuidad, seguridad, escalabilidad y estandarización de la plataforma tecnológica desde Austin, Texas. Obtuvimos la Certificación Internacional ISO 9000 para los procesos del Contact Center.

RETOS
2009+

Lanzar el 100% de los procesos ASC, bajo el modelo de servicios compartidos. Consolidar la implementación del Plan Estratégico de tecnología. Fortalecer la estrategia de Mejoramiento Continuo y consecución de certificaciones internacionales para los procesos de ASC.



Otros cambios en el modelo corporativo

La creación de la nueva **Vicepresidencia Corporativa de Negocios** busca mejorar los estándares de operación comercial en todas las geografías en las que operamos y tenemos presencia. Así mismo, nos permitirá garantizar una transferencia acelerada de nuestras mejores prácticas comerciales y de manejo de canales. Esta Vicepresidencia fortalece nuestra gestión en este frente, estratégico para el éxito de nuestra operación.

Otro avance importante fue la integración de la operación de la **cadena de abastecimiento**. Estos procesos pasaron a formar parte de la Vicepresidencia de Operaciones, integrando distribución primaria y secundaria, para lograr sinergias derivadas de una logística más robusta, basada en grandes centros de distribución con medios de manejo de alta tecnología.

Con el objeto de acelerar el desarrollo de nuestra operación en Estados Unidos -nuestro principal foco en exportaciones-

creamos la **Gerencia Estados Unidos**. Esta gerencia elaboró la estrategia de expansión, y diseñó rutas de operación para lanzar un portafolio desarrollado específicamente para ese mercado. El desarrollo de esta Gerencia, y su gestión a mediano plazo, será una demostración del nivel de innovación que impulsa a nuestra organización.

A través de la **Asistencia de Presidencia** consolidamos y alineamos las áreas estratégicas de soporte a Presidencia. Ampliamos su rol con el objeto de fortalecer funciones transversales como el **Control Corporativo** (auditoría). Con el acompañamiento de Ernst & Young desarrollamos un nuevo y moderno esquema de manejo y gestión de riesgos operacionales. Creamos la **Dirección de Desarrollo Organizacional** con el propósito de hacer de nuestro recurso humano una verdadera ventaja competitiva. Creamos la **Dirección de Comunicaciones** con el objeto de generar un estándar de comunicación corporativa, para asegurar la consistencia en los mensajes, generar

visibilidad coherente y de impacto, ante foros y audiencias clave y comunicar los lineamientos estratégicos al interior de la organización.

Creamos la **Secretaría General** para fortalecer los procesos legales de gestión y defensa de la propiedad intelectual de Alpina, así como para manejar activamente las relaciones con accionistas e inversionistas.

Creamos la **Fundación Alpina**, un esquema nuevo de inversión social, siempre en sintonía con la cadena de valor y el giro de los negocios, resultado de nuestro sólido compromiso con la Responsabilidad Social Empresarial (RSE).

Como parte de nuestra convicción en los beneficios y valor creado para los accionistas en los procesos de innovación, lanzamos el **Instituto Alpina**, una división de la compañía dedicada a la investigación en nutrición y alimentación. A este instituto se asignaron nuestros mejores recursos de talento asociados al proceso de investigación y desarrollo, y creamos el Consejo Científico del Instituto Alpina.

8

Generamos valor económico

a

Desempeño consolidado

Los resultados a continuación corresponden a la consolidación de las unidades de negocio.

MARGEN EBITDA 2008 (todas las unidades de negocios): 9,9%¹

**crecimiento en ventas 2007 - 2008: 10,2%
en toneladas y 18,6% en valor (COP)²**

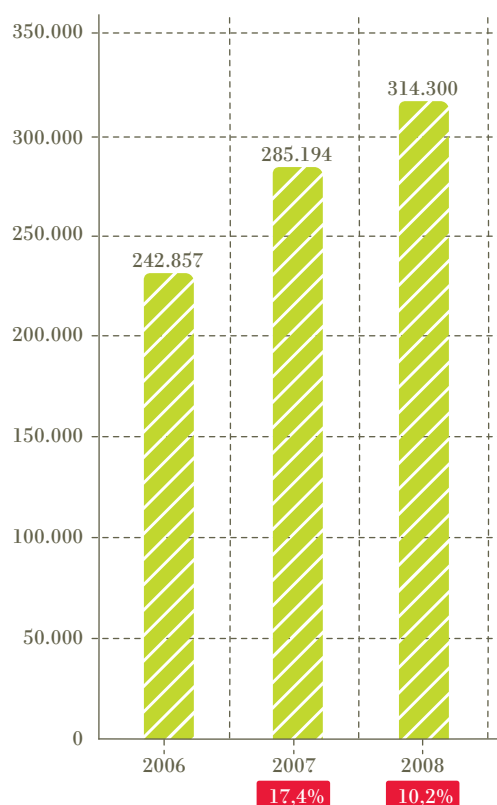
EVOLUCIÓN VENTAS BRUTAS CORPORATIVAS Y PARTICIPACIÓN DE LAS UNIDADES DE NEGOCIO EN TONELADAS

■ % de crecimiento con respecto al año anterior

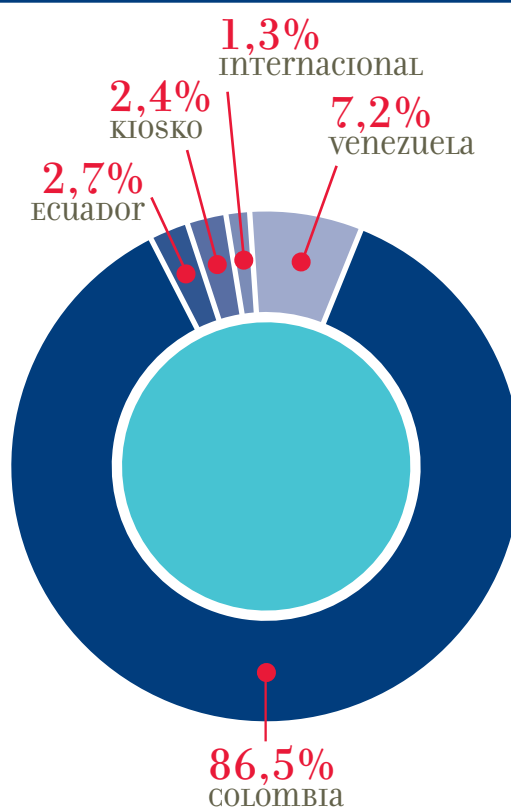
TACC 06 - 08: 13,8%

Incluye Kiosko a partir del 2008.

TONELADAS



PARTICIPACIÓN en TONELADAS ACUMULADAS 2008



¹Margen EBITDA, calculado sobre ventas brutas.

²Se incluye Kiosko a partir de 2008.

EVOLUCIÓN VENTAS BRUTAS CORPORATIVAS

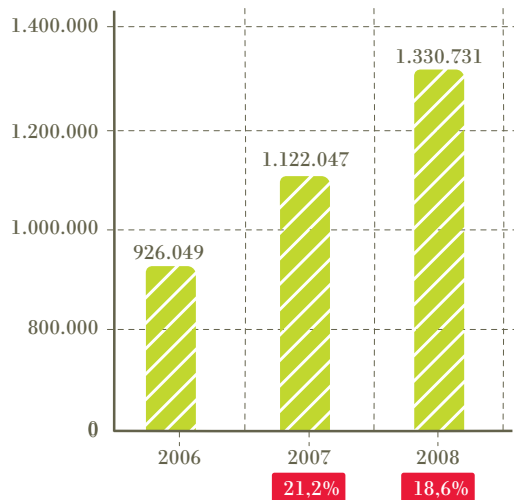
■ % de crecimiento respecto al año anterior

Crecimientos afectados por efecto de tasa de cambio

TACC 06 - 08: 19,9%

Incluye Kiosko a partir de 2008.

COP \$MM



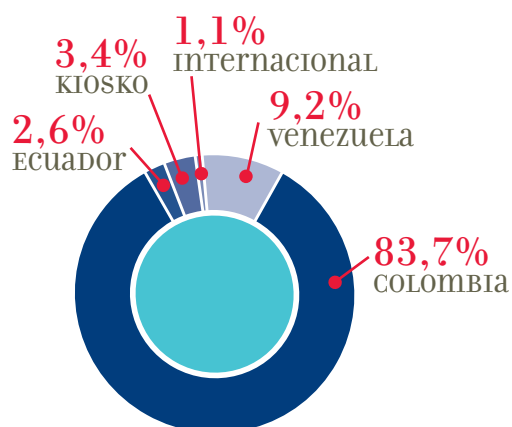
Tasas de Cambio ¹ :	2006	2007	2008
Peso/ Dólar	2.359	2.077	1.967
BsF/ Dólar	2,15	2,15	2,15

M\$ USD



Tasas de Cambio ¹ :	2006	2007	2008
Peso/ Dólar	2.359	2.077	1.967
BsF/ Dólar	2,15	2,15	2,15

PARTICIPACIÓN DE VENTAS BRUTAS EN VALOR 2008



EVOLUCIÓN DE INVERSIONES

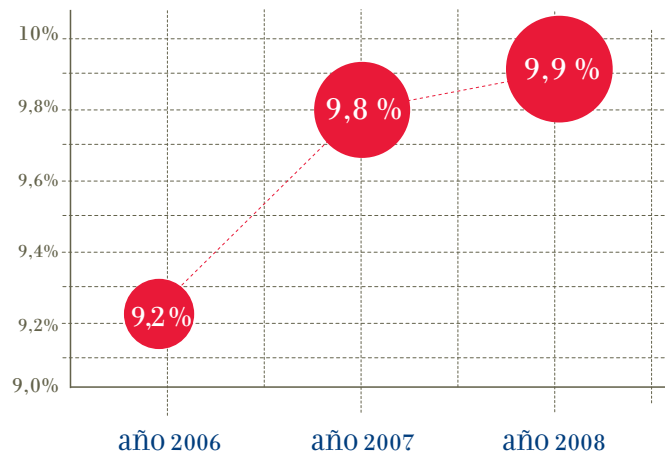
■ Capex/ventas

COP \$ MMM



EVOLUCIÓN EBITDA CORPORATIVO

EBITDA % /
VENTA BRUTA



¹Las tasas se obtienen del promedio de las tasas de cambio diarias.



B Crecimiento económico responsable

ALPINA ES CONCIENTE DE SU RESPONSABILIDAD DESDE EL PUNTO DE VISTA FINANCIERO.

A veces es difícil defender una inversión para proteger el medio ambiente, o el valor a largo plazo que promete nuestra marca. Es difícil saber cuánto de esa inversión se traducirá en flujos de caja superiores para el accionista. Sin embargo, sabemos que actuar de manera responsable y seria, como miembros de una comunidad corporativa y de una

comunidad que se extiende a nuestros consumidores, se traduce en beneficios a largo plazo.

Las tecnologías ambientales amigables son más costosas, pero tienen valores adicionales que se complementan con atributos de la marca, como confianza y calidad. Alpina privilegia calidad y responsabilidad, como estrategia de crecimiento.

La marca tiene una posición distinti-

va en el mercado y en la mente de los consumidores. No proviene simplemente de que el área financiera confirme la rentabilidad de un proyecto, o lo que sucederá con los flujos de caja, porque los flujos de caja comienzan a ser influenciados desde la decisión de compra de un consumidor. Si un consumidor sabe que somos social y ambientalmente responsables, estos valores se traspasan a la marca.



C

Alpina, empresa en constante crecimiento

**FORTALECIMOS NUESTRA PRESENCIA EN EL
MERCADO ECUATORIANO CONSOLIDANDO LAS
MARCAS ALPINA Y KIOSKO.**

En Ecuador fusionamos Proloceki y Alpina de manera oportuna. Logramos una rápida conversión de Kiosko a nuestro estándar corporativo y a la forma de trabajar y entender la Compañía. Desarrollamos el plan de trabajo para asumir el control de la operación y planteamos alternativas de inversión para mejorar el proceso industrial.

Colombia

AMPLIAMOS NUESTRAS CAPACIDADES A TRAVÉS DE LA CONSTRUCCIÓN DE LA NUEVA PLANTA DE ANTIOQUIA EN ENTRERRÍOS.

Durante 2008 avanzamos en la primera fase del proyecto que consistió en el montaje de la planta para el acopio y el inicio del montaje para la evaporación. Hasta el momento se han invertido más de 28.000 millones de pesos. Iniciamos la segunda fase para la fabricación de productos alimenticios que fortalecerá la eficiencia de nuestra cadena de valor. La planta crea una zona lechera con más de 300 empleos y dinamiza la economía local. Se inició la construcción de una planta complementaria, que cubrirá los volúmenes de Antioquia y Montería y estará en capacidad de apoyar la producción nacional cuando se requiera.

FORTALECIMOS NUESTRO CANAL INSTITUCIONAL A TRAVÉS DE ALIANZAS ESTRATÉGICAS.



La Recetta

Con el Grupo Nacional de Chocolates nos unimos para lanzar La Recetta, una nueva compañía que suma esfuerzos y experiencias, para ofrecer un completo portafolio de ingredientes, productos y servicios, con el mejor y primer equipo especializado del país, para todos los clientes del mercado institucional.

REJUVENECIMOS NUESTRA ESTRATEGIA DE EXPERIENCIA DE MARCA A TRAVÉS DEL RELANZAMIENTO DE LA CABAÑA



La Cabaña

Evidenciamos excelentes resultados, con ventas promedio/mes de 600 millones de pesos, un crecimiento acumulado del 41% en valor respecto al 2007.



Fueron adquiridos los activos de la compañía lechera Friesland con su marca Puracé, convirtiéndonos en el segundo jugador del mercado (en valor) en el Pacífico.

La integración de la operación con Alpina aportó al negocio 17.275 toneladas anuales y 27.558 millones de pesos en ventas brutas. Conservamos la estructura de rutas de Puracé, y apalancados en nuestra marca creamos 12 nuevas en Cali y sus alrededores. Pasamos de atender 9.675 clientes con la estructura de Friesland a 10.782 como operación Alpina.

Desarrollamos nuevos ingredientes

Basados en una nueva plataforma industrial de pulverización, empezamos a desarrollar una estructura de negocio para la comercialización de ingredientes lácteos en polvo, segmento con gran potencial tanto en el mercado interno como en el internacional. En 2008 ya se enviaron 300 toneladas de leche en polvo a Alpina Venezuela y 25 toneladas a Trinidad y Tobago.

D

Otros factores para el éxito financiero

Mejorando nuestro perfil de deuda

Al inicio del 2008, reestructuramos nuestro portafolio de deuda logrando mejores plazos y alineamos la duración de nuestras inversiones con nuestros pasivos.

En nuestra proyección como Compañía de talla mundial, buscamos mejores fuentes de financiamiento a través del mercado público de valores, por medio de la estructuración de una emisión de bonos ordinarios Alpina 2009. Esta emisión de bonos en el mercado local nos permitirá diversificar las fuentes de financiamiento y obtener mejores plazos.

Gracias a nuestro enfoque
ESTRATÉGICO Y POSICIÓN COMPETITIVA
DERIVADA DEL CONOCIMIENTO DEL
mercado y la continua innovación,
DUFF & PHELPS DE COLOMBIA S.A.
nos OTORGÓ LA CALIFICACIÓN AA+ a la
emisión DE BONOS 2009.

La Superintendencia Financiera de Colombia emitió la Resolución número 2125 que autorizó la inscripción de bonos ordinarios en el registro de valores y emisores. Esta decisión nos permite gestionar recursos de deuda a través de una emisión de bonos ordinarios en el mercado de capitales por 360.000 millones de pesos, en plazos de redención de 8 a 15 años. Cada título tendrá un valor nominal de 1.000.000 de pesos y serán colocados en el mercado mediante oferta pública.

Eficiencia en costos

Mantuvimos el costo por tonelada a nivel corporativo, con grandes esfuerzos en materiales y materias primas, convenios y apoyos comerciales, para compensar los sobrecostos de la leche fluida, debido al alza de precios, la caída de volúmenes durante el segundo semestre, y la suspensión parcial de la operación de Venezuela.

Redujimos costos trabajando con nuestros aliados estratégicos, homologando materias primas, con un plan maestro de manufactura e inversiones y mediante convenios y apoyos comerciales.

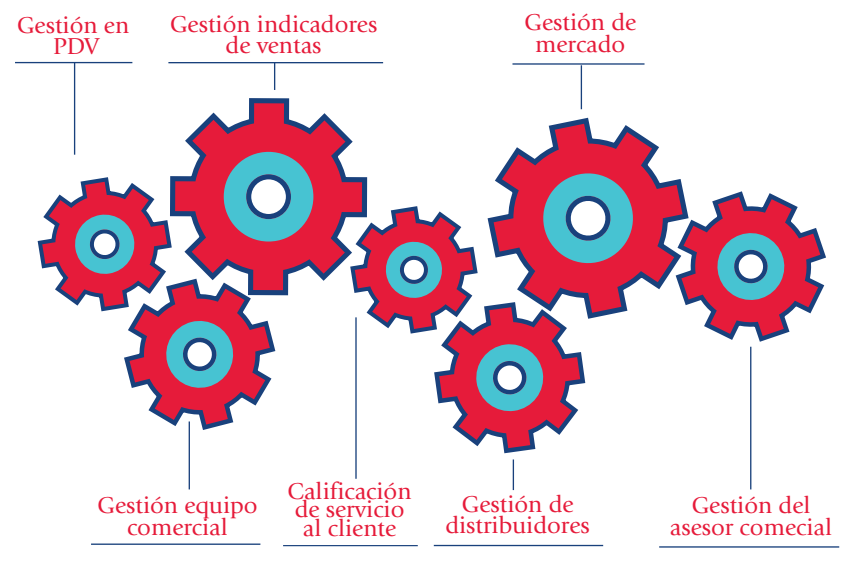
Garantizar el nivel de abastecimiento

Para garantizar el nivel de abastecimiento y tener un control sobre la cadena, monitoreamos el indicador de los faltantes, a nivel corporativo, y por cada unidad de negocio. El indicador de faltante es el porcentaje de los pedidos insatisfechos por falta de producto para entregar en el momento adecuado. Es la pérdida en ventas. El nivel de servicio (faltantes), lo cumplimos a un nivel extraordinario, 98,9%, frente a una meta corporativa de 97,7%.

Seguimiento integral a los procesos comerciales

En Alpina Colombia, tenemos un esquema de seguimiento integral, que nos permite conocer las necesidades de los clientes. Partimos de la gestión en el punto de venta, realizando 10 campañas de seguimiento en 2008, con 50.168 auditorías a 43.915 puntos de venta. A partir de estos resultados, tomamos las acciones necesarias con la gestión del asesor comercial. Iniciamos una consultoría con Booz & Co. para el diagnóstico y redefinición del modelo *Go to Market* para generar eficiencias y ahorros significativos en los próximos 5 años.

EL SEGUIMIENTO INTEGRAL A LOS PROCESOS DE ALPINA



e

Entorno económico

Éste fue un año complejo, tanto en el entorno macroeconómico internacional, como nacional. Hacia el segundo semestre del año vimos el desplome del sector inmobiliario y la crisis financiera en Estados Unidos, que derivó en una profunda crisis en el sector financiero mundial, y que últimamente ha llevado a las principales economías del mundo a un proceso de recesión. Los efectos de la crisis económica mundial, han impactado de manera moderada el desempeño de la economía doméstica. Para el caso de Colombia, el 2008 estuvo marcado por una clara desaceleración en los niveles de producción y consumo, especialmente durante el segundo semestre del año. Sin embargo, continúa nuestro optimismo de crecimiento para los próximos años.

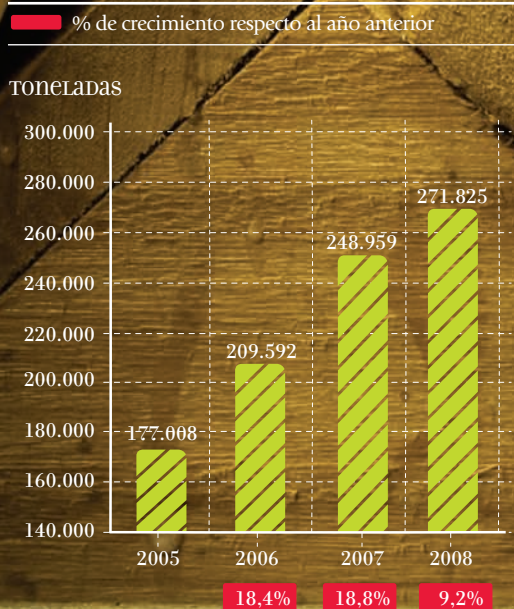


F

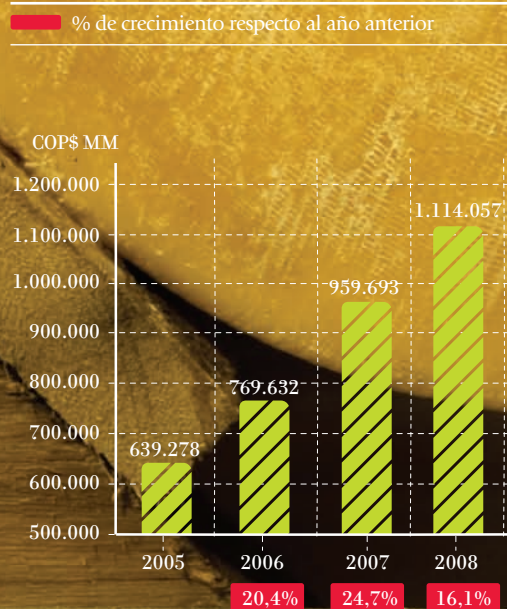
Desempeño por Unidad de Negocio

COLOMBIA

EVOLUCIÓN DE VENTAS
BRUTAS TONELADAS COLOMBIA



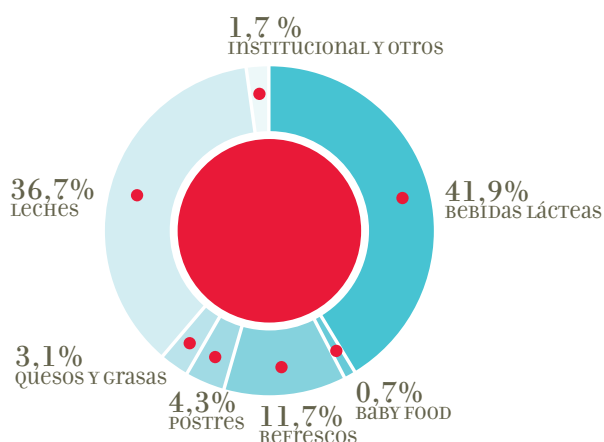
EVOLUCIÓN DE VENTAS
BRUTAS (VALOR) COLOMBIA



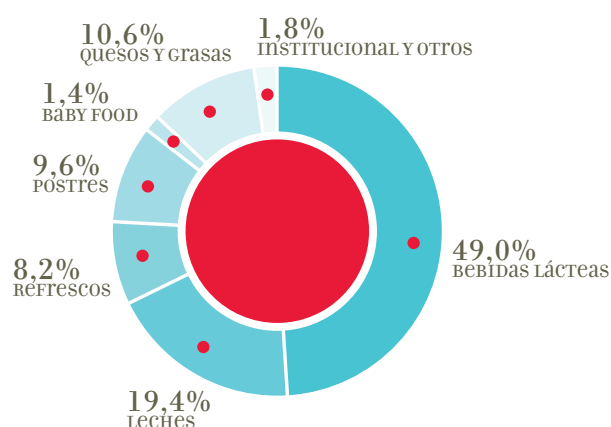
Nota: los resultados consignados en este capítulo corresponden al desempeño de las Unidades de Negocio, y difieren de las razones sociales.

VENTAS POR CATEGORÍA COLOMBIA

	Volumen			Valor (Cop \$ MM)		
CATEGORÍA	2007	2008	% Crec.Vol.	2007	2008	% Crec. Vlr.
Bebidas lácteas	110.167	113.793	3,3%	472.638	545.372	15,4%
Leches	81.506	99.717	22,3%	167.795	215.927	28,7%
Refrescos	32.886	31.784	-3,4%	88.455	91.114	3,0%
Postres	11.776	11.707	-0,6%	97.668	107.122	9,7%
Quesos y Grasas	7.386	8.303	12,4%	101.242	118.624	17,2%
Baby Food	1.623	1.813	11,7%	14.008	16.009	14,3%
Institucional y otros	3.614	4.708	28,8%	17.886	19.890	11,2%
TOTAL	248.959	271.825	9,2%	959.693	1.114.057	16,1%



% en toneladas



% en valor



EN DICIEMBRE DE 2008, LOGRAMOS UNA VENTA DIARIA RÉCORD DE

4.096

MILLONES DE PESOS

Alpina Colombia fortaleció su posición de liderazgo en el segmento funcionales con una participación en el mercado de 62% en valor (octubre - noviembre 2008).

Las tiendas representan el 60% de la venta y crecieron 15% en valor.

El desempeño de nuestras marcas y categorías

2008 se caracterizó por ser un año de retos, marcado por el dinamismo y cambios permanentes para algunas categorías, debido a las variaciones macroeconómicas y al ingreso de nuevos jugadores en el mercado.

BEBIDAS Lácteas

Mantuvimos el liderazgo en participación de mercado, superando el 69% en valor. Regeneris, con un excelente desempeño, superó las 11.900 toneladas y ventas por encima de los 68.000 millones de pesos. Yox, nuestro primer producto funcional, logró récord en ventas al superar las 300 toneladas/mes.

POSTRES

Mantuvimos el crecimiento liderado por Alpinito y Arequipe (Alpinito creció en valor 14,6%, Arequipe 14,1%). En octubre – noviembre, Alpinito llegó a 88% del mercado continuando con su liderazgo absoluto mientras la competencia registró 6% de participación en volumen en Colombia. Alpinito Diario logró venta récord en diciembre, más de 90 toneladas. 1.000 millones de pesos. Gelatina Boggy también logró un récord de ventas de 500 toneladas con la promoción del Personaje en sobrecopa.

LECHES

Mantuvimos nuestra posición en el mercado, a pesar del comportamiento decreciente de otras compañías.

QUESOS Y GRASAS

Queso Mozzarella creció en volumen 18%, a pesar del incremento de los precios. La actividad navideña con la edición limitada de Queso Holandés creció 8% con un excelente cumplimiento. En quesos maduros, lanzamos Fondue Finas Hierbas, Tilsit Hierbas y Pecorino.

BEBIDAS REFRESCANTES

Soka creció 11% en valor y 5% en volumen. En el 2° semestre lanzamos sabor naranja en vaso y litro, y frutas tropicales en vaso.

BaBY FOOD

Excelente comportamiento de compotas; crecimos 14% en valor y superamos las 1.100 toneladas en el año. Alpina Baby logró el liderazgo en participación en el último período en valor y volumen de Compotas, con una participación de 34% superando al líder, con crecimientos en el canal tradicional y en las regiones claves de consumo.

RETOS 2009+

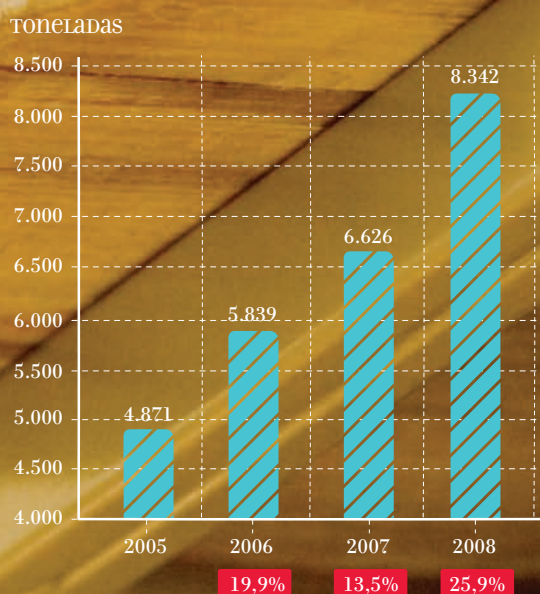
Continuar liderando el desarrollo de bebidas lácteas para incrementar el consumo per cápita.
Penetrar nuevos *targets* y afianzar los actuales.
Construir sobre conceptos de alto valor que nos permitan explorar nuevos territorios y generar un status Premium.
Desarrollar a profundidad el título de expertos queseros en la región, liderando el desarrollo de la categoría.
Continuar con el liderazgo en innovación y desarrollo de alimentos para bebés en Colombia.
Implementar estrategias sofisticadas de punto de venta (aprovechar el conocimiento de *trade marketing* generado en Colombia).

ECUADOR

Inclusión de Kiosko al negocio de Alpina Ecuador Crecimiento de 123% en la categoría Baby Food en Alpina Ecuador

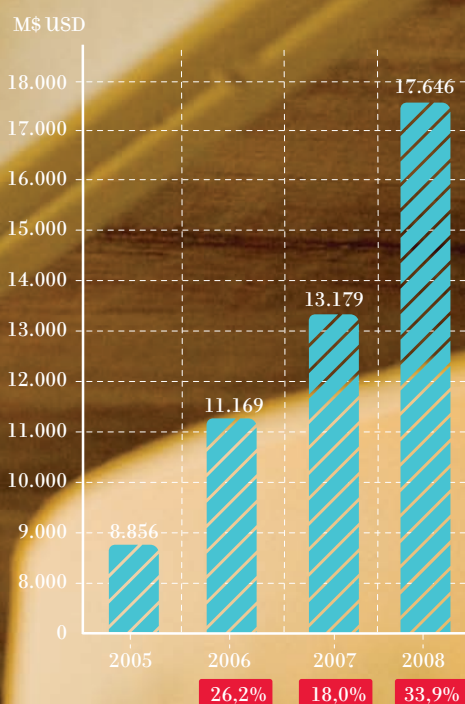
EVOLUCIÓN DE VENTAS BRUTAS en TONELADAS ECUADOR

% de crecimiento respecto al año anterior



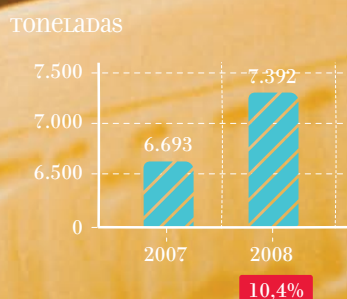
EVOLUCIÓN DE VENTAS BRUTAS (VALOR) ALPINA ECUADOR

% de crecimiento respecto al año anterior



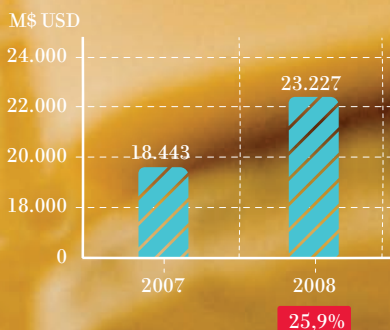
EVOLUCIÓN DE VENTAS BRUTAS en TONELADAS ECUADOR KIOSKO

% de crecimiento respecto
al año anterior



EVOLUCIÓN DE VENTAS BRUTAS (VALOR) ECUADOR KIOSKO

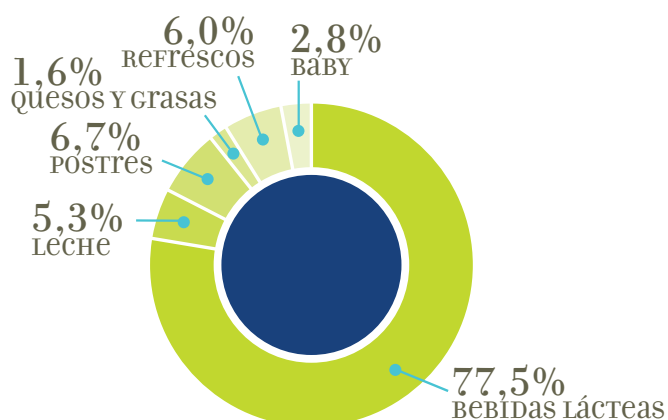
% de crecimiento respecto al año anterior



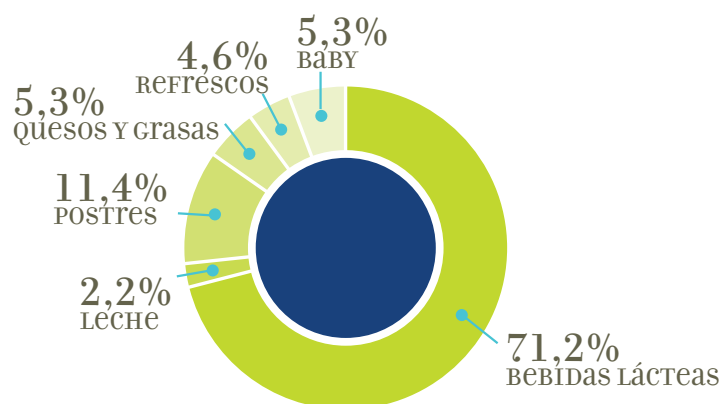
*Kiosko empieza a entrar en la información financiera a partir del 2008

ventas por categoría ecuador

	Toneladas			M \$ USD		
CATEGORÍA	2007	2008	% Crec.Vol.	2007	2008	% Crec. Vlr.
Bebidas lácteas	4.659	6.469	38,8%	8.337	12.568	50,7%
Leches	533	445	-16,6%	462	384	-16,8%
Postres	559	555	-0,7%	2.044	2.017	-1,3%
Quesos y Grasas	161	135	-16,0%	984	928	-5,7%
Refrescos	601	501	-16,7%	931	812	-12,8%
Baby Food	114	237	108,9%	420	937	123,3%
TOTAL	6.626	8.342	25,9%	13.178	17.646	33,9%



% en TONELADAS

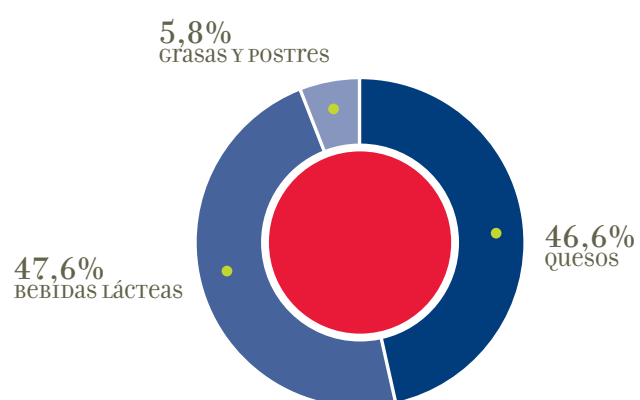


% en valor

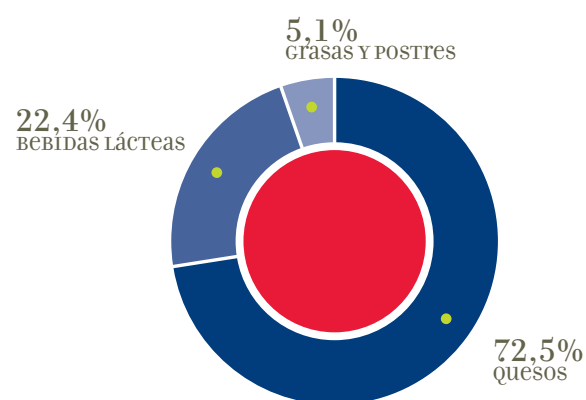


VENTAS POR CATEGORÍA KIOSKO

	Toneladas			M \$ USD		
CATEGORÍA	2007	2008	% Crec.Vol.	2007	2008	% Crec. Vlr.
Quesos	3.257	3.443	5,7%	13.370	16.841	26,0%
Bebidas lácteas	3.052	3.521	15,4%	4.083	5.212	27,7%
Grasas y Postres	385	428	11,1%	990	1.174	18,6%
TOTAL	6.693	7.392	10,4%	18.443	23.227	25,9%



% en TONELADAS



% en VALOR



LOGROS
2008

Alpina Ecuador

Tras la adquisición de KIOSKO, LÍDER DE LA CATEGORÍA DE QUESOS EN ECUADOR, con ventas anuales por 23,2 millones de dólares, duplicamos nuestro tamaño en ese país.

BEBIDAS Lácteas

Regeneris, el producto estrella, representa 24% de las ventas. Bonyurt, con una estrategia enfocada a generar recompra, creció el 26%.

LECHES

Logramos el foco principal de rentabilizar la categoría.

POSTRES

A través de una estrategia en punto de venta Arequipe y Boggy, alcanzamos un crecimiento del 17% y 12% respectivamente. Petit y Alpinette, por problemas en las importaciones, no cumplieron las expectativas, decrecieron: -29% y -32% respectivamente.

QUESOS Y GRASAS

Por restricciones en las importaciones, nos enfocamos en referencias de mayor rotación y venta. Mejoramos la rentabilidad de la categoría y consolidamos nuestra presencia a través de la marca Kiosko.

BEBIDAS refrescantes

Buscamos volúmenes de venta fortaleciendo el portafolio con Fructosa; sin embargo, el ingreso de ocho marcas al mercado afectó nuestro desempeño.

BABY FOOD

Lanzamos Compota Fructosa, con un crecimiento del 123% y un importante desarrollo del segmento de compotas, aprovechando el desabastecimiento de la competencia para generar prueba y recompra en el consumidor ecuatoriano.

RETOS
2009+

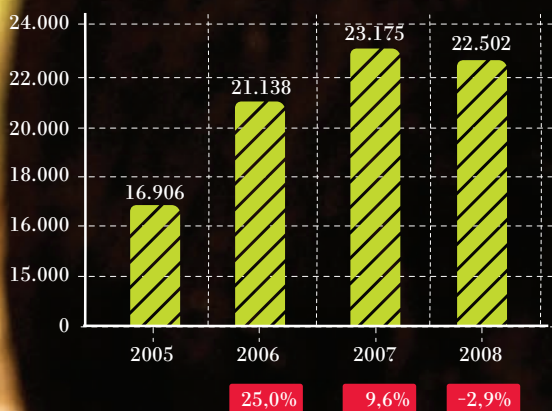
Continuaremos la innovación de productos funcionales, dinamizando el mercado con nuevas referencias.

venezuela

EVOLUCIÓN DE VENTAS EN TONELADAS VENEZUELA

■ % de crecimiento respecto al año anterior

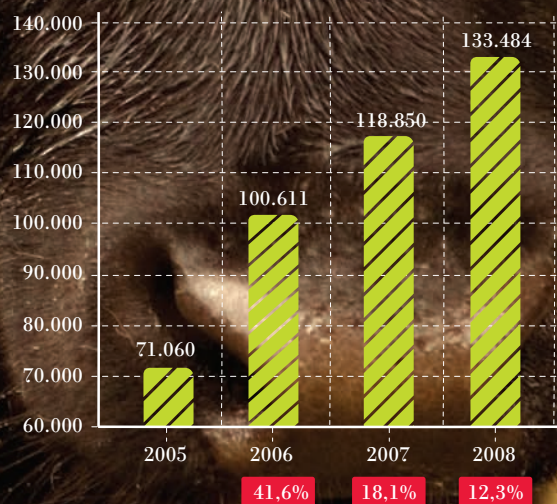
toneladas



EVOLUCIÓN DE VENTAS BRUTAS (VALOR) VENEZUELA

■ % de crecimiento respecto al año anterior

BsF \$ M

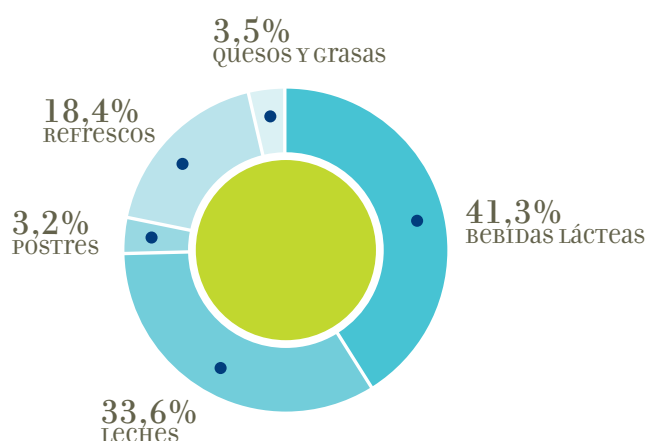


RETOS 2009+

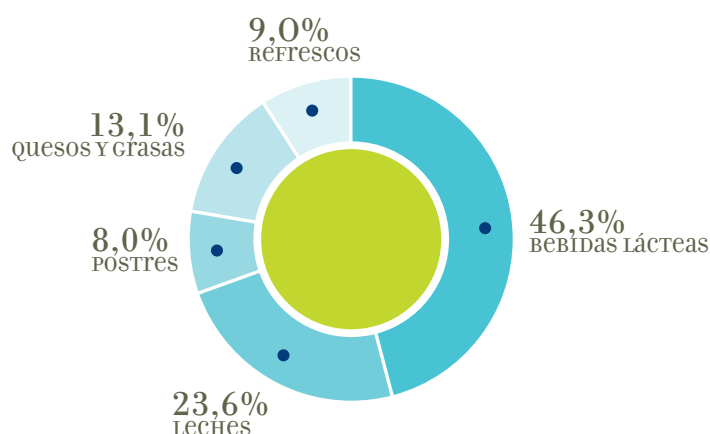
Lanzamiento de yogures funcionales como foco estratégico y de inversión en el negocio.
Buscar opciones de producción local y abastecimiento de quesos semimaduros y frescos.

ventas por categoría venezuela

	Toneladas			BsF \$ M		
CATEGORÍA	2007	2008	% Crec.Vol.	2007	2008	% Crec. Vlr.
Bebidas lácteas	9.701	9.288	-4,3%	48.786	61.770	26,6%
Leches	5.906	7.564	28,1%	15.935	31.538	97,9%
Postres	940	719	-23,4%	10.441	10.613	1,6%
Quesos y Grasas	1.871	785	-58,0%	32.493	17.498	-46,1%
Refrescos	4.757	4.146	-12,8%	11.195	12.065	7,8%
TOTAL	23.174	22.502	-2,9%	118.850	133.484	12,3%



% en TONELADAS



% en VALOR

Nuestro desempeño en Venezuela

Nuestro desempeño económico en Venezuela se afectó por interrupciones laborales en febrero y noviembre, limitaciones en las importaciones, dificultades operativas con el canal de giro y la inflación.

DESTAQUES POR CATEGORÍA

BEBIDAS Lácteas

Nos focalizamos en productos locales rentables y de alta rotación.

BEBIDAS refrescantes

Acertamos con el cambio de formulación Frutto Clásico 100%. Adelantamos un plan de clínicas con médicos de diversas especialidades para apoyar el conocimiento de la Fructosa.

Internacional

El objetivo de Alpina Internacional en los últimos 3 años ha sido lograr el punto de equilibrio y rentabilizar la unidad. En 2008 sobrepasamos el punto de equilibrio y terminamos con un EBIDTA cercano al

3%

LOGROS 2008

Alpina Internacional

Consolidamos nuestra operación en 8 geografías rentables y con potencial de crecimiento para nuestra marca.

Hemos iniciado nuestra estrategia de ingreso a Perú con muy buenos resultados.

CONSOLIDAMOS LA ENTRADA AL CANAL SUPERMERCADOS EN ESTADOS UNIDOS

Ampliamos la cobertura en el canal supermercados, logrando expandir nuestra presencia del portafolio en cadenas como: WalMart, Publix y Winn Dixie en la Florida.

Obtuvimos la certificación CTPAT (Customs Trade Partnership Against Terrorism) como proveedor extranjero por parte de la aduana. Iniciamos la distribución del portafolio con "Tree of Life" como subdistribuidor en el Oeste y Norte de la Florida.

EVOLUCIÓN DE VENTAS EN TONELADAS INTERNACIONAL

■ % de crecimiento respecto al año anterior

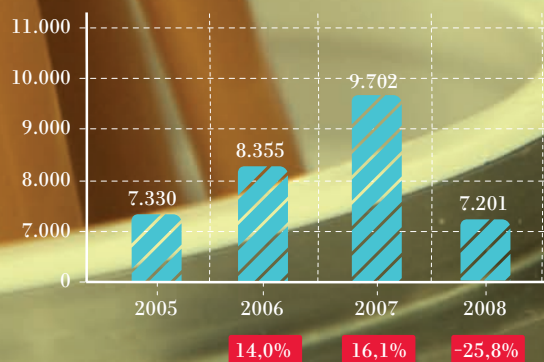
Toneladas



EVOLUCIÓN DE VENTAS BRUTAS (VALOR) INTERNACIONAL

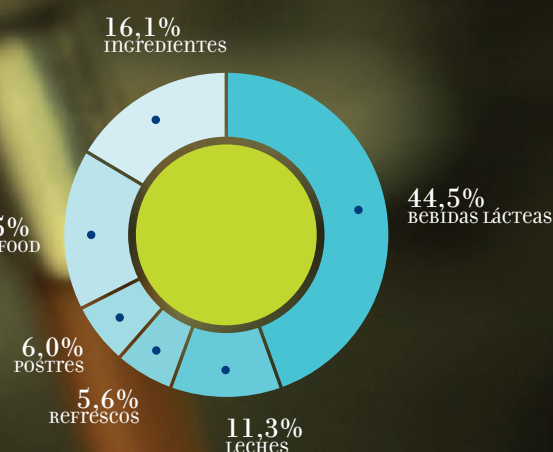
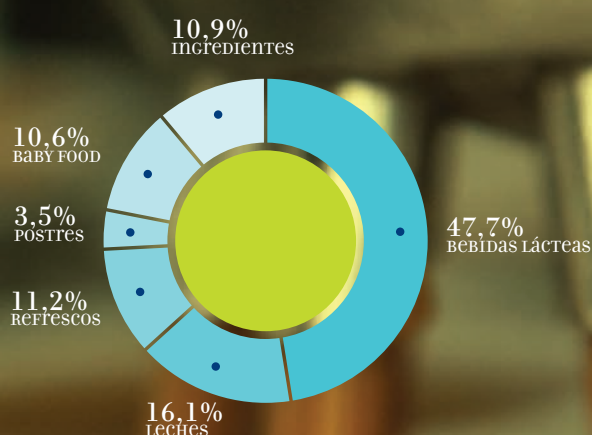
■ % de crecimiento respecto al año anterior

M\$ USD



VENTAS POR CATEGORÍA INTERNACIONAL

	Toneladas			M \$ USD		
CATEGORÍA	2007	2008	% Crec.Vol.	2007	2008	% Crec. Vlr.
Bebidas lácteas	2.061	2.022	-1,9%	2.941	3.204	9,0%
Leches	768	680	-11,4%	660	814	23,2%
Refrescos	436	474	8,8%	345	402	16,8%
Baby Food	1.335	448	-66,5%	2.610	1.186	-54,6%
Postres	155	150	-3,2%	333	429	29,0%
Quesos y Grasas	1	1	-13,0%	6	8	29,8%
Ingredientes + Inst.	1.680	464	-72,4%	2.808	1.159	-58,7%
TOTAL	6.435	4.239	-34,1%	9.702	7.202	-25,8%



Durante el 2008, la estrategia internacional redefinió el portafolio apuntando a países y productos con mayor potencial de crecimiento y rentabilidad.

RETOS 2009+

Apertura de nuevos países basados en el estudio de nuevas geografías con potencial. Continuar el crecimiento en las geografías actuales de mayor potencial. Ampliar el portafolio exportador en nuevas categorías. Adaptar los conceptos que hemos desarrollado exitosamente en Colombia para ser aplicados en otras geografías.

(+3 años) Avanzar en el alineamiento de nuestra gestión con normas ambientales y sociales internacionales, y en el fortalecimiento de la promesa de sostenibilidad de la marca Alpina en el exterior.

9

ALIMENTAR SALUDABLEMENTE



a

Alimentos para la salud

Fieles a nuestro compromiso de alimentar saludablemente y buscar una mejor calidad de vida para nuestros consumidores, desarrollamos nuevos productos y nos posicionamos como líderes en Evolución Alimentaria en Colombia. Reemplazamos el concepto de "nutrición adecuada" por el de "nutrición óptima" desarrollando y lanzando nuevos productos.

ALIMENTOS FUNCIONALES

Nuestros alimentos funcionales contribuyen a cuidar más la salud de las personas. Trabajamos con los más importantes centros de investigación del mundo, para encontrar nuevos componentes que generen impactos positivos en las funciones del organismo.



BENEFICIO

Yox con Defensis: primera bebida láctea funcional en Colombia. Ayuda a reforzar las defensas naturales del cuerpo.

Tras trece años de investigación con un aliado estratégico internacional, lanzamos este producto que recomienda la comunidad médica y superó todas nuestras expectativas.



BENEFICIO

Regeneris + Fibra: ayuda a estimular los movimientos intestinales y arrastrar los desechos que el cuerpo no necesita, al consumirlo habitualmente.

Treinta años de investigación y 175 estudios científicos lo respaldan.

Es el único producto en su género aceptado por la Asociación Colombiana de Gastroenterología.

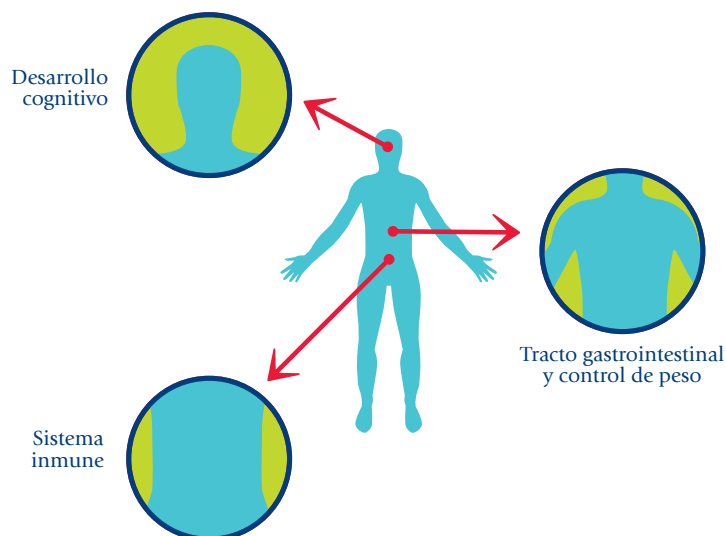


BENEFICIO

Frutto Vitalis: el único néctar con prebióticos. Contribuye naturalmente a mejorar las defensas.

Endulzado con fructuosa.

PRINCIPALES ÁREAS DE INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO DE CONCEPTOS FUNCIONALES



B

Alimentación saludable como fuente de innovación



Principales productos innovadores

Productos que generaron rompimiento total de los esquemas tradicionales y fueron el resultado de evoluciones naturales y alta inversión de tecnología en procesos industriales.



quesos Emmental, Gruyere y Parmesano (1945)

Producidos artesanalmente por nuestros fundadores. Los primeros clientes eran un selecto grupo de bogotanos y la pequeña colonia de europeos. Marcamos la pauta desde un principio dado que para esta época en el mercado colombiano sólo se conocían quesos frescos.

YOGURT (1954)

Comienza la más espectacular historia de un producto que acompañaría todos los colombianos con un delicioso sabor. Presentación botella vidrio 250 gramos.



BONYURT (1987)

Primer yogurt para mezclar con cereales de Latinoamérica, desarrollando el consumo de cereales en Colombia y por ende ampliando la categoría de bebidas lácteas con un nuevo segmento.



AVENA ALPINA (1996)

Primera avena lista industrializada, abriendo un nuevo segmento en el mercado nacional e internacional, pues ha sido una de las puntas de lanza en la estrategia de expansión de Alpina a otros países.



LECHE DESLACTOSADA (1996)

Primera leche líquida de alta digestibilidad para aquellos consumidores intolerantes a la lactosa, abriéndose un nuevo segmento del mercado en Colombia, con una expectativa en volúmenes de ventas de 100 tons/mes y hoy supera las 4.000 tons/mes.

Le apostamos a la innovación como factor de crecimiento sostenible.

Innovar hace parte de nuestra historia. En todas las instancias corporativas mantenemos este enfoque. Todas las áreas están involucradas en este esfuerzo y los equipos de Mercadeo, Operaciones, Planeación y Desarrollo Tecnológico trabajan en conjunto, a partir de la conceptualización de nuevos proyectos de acuerdo con las necesidades que identificamos en el consumidor.



YOGURT BABY (2002)

Primer yogurt adaptado a las condiciones fisiológicas del bebé. Contiene cultivos probióticos y es especializado para bebés a partir de los 6 meses de edad.



BOGGY CAPSULAS (2003)

Gelatina lista con cápsulas suspendidas de diferente sabor y color. Con esta gelatina obtuvimos la primera patente para la compañía por innovación en formulación y proceso.



FRUTTO (2005)

Bebida que revolucionó el mercado de los néctares en Colombia. Primer néctar endulzado con fructosa.



YOX CON DEFENSIS (2007)

Primera bebida láctea funcional en Colombia. Yox, con sus exclusivos defensis, fortalece el sistema de defensas del cuerpo.



FRUTTO VITALIS (2007)

Único néctar con prebióticos endulzado con fructuosa. Contribuye naturalmente a mejorar las defensas del cuerpo.



YOGURT CON REGENERIS (2007)

Yogurt funcional que estimula los movimientos intestinales para sacar los desechos que el cuerpo no necesita.



PAPILLA ALPINA BABY (2008)

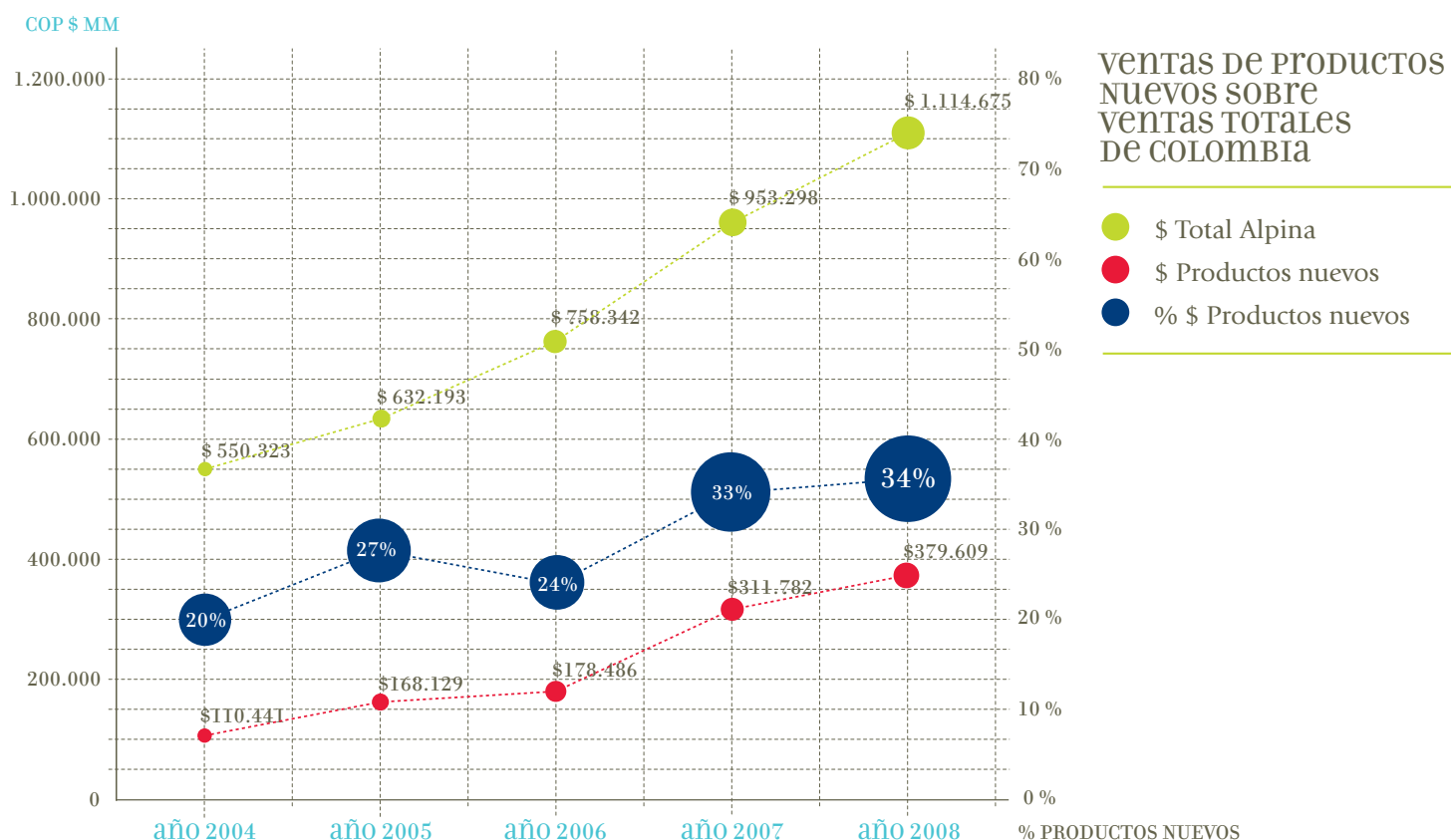
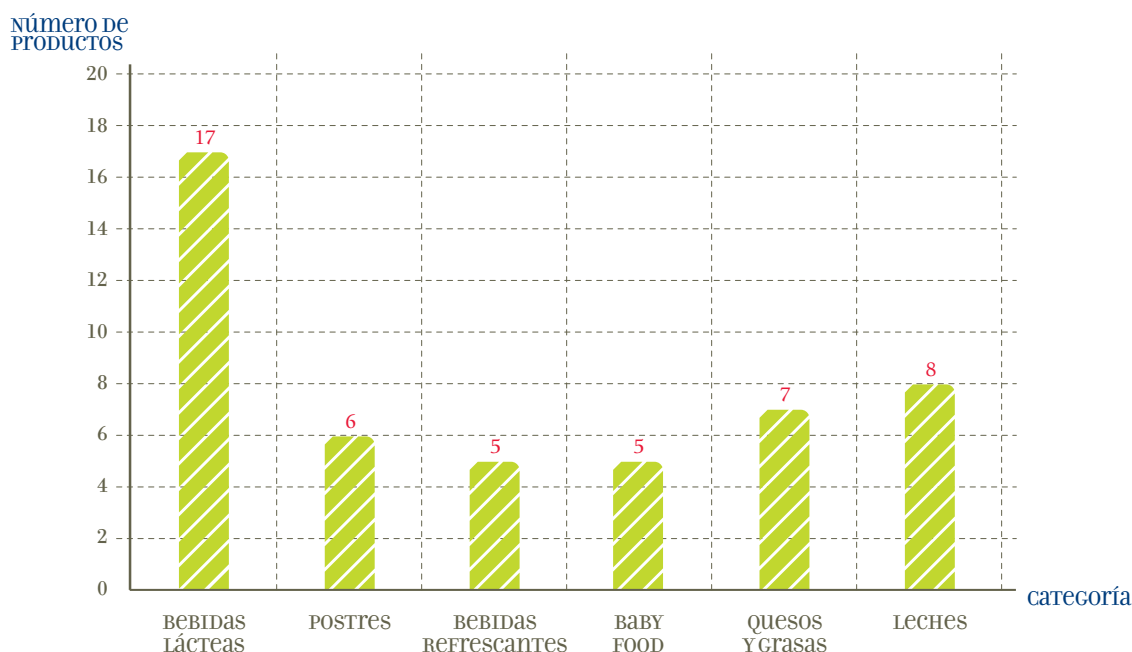
Primera papilla de cereales lista, empacada en envase de alta barrera especialmente diseñado para bebés.

*Ver Lanzamientos 2008. p.68

34%

del total de nuestras ventas en Colombia durante 2008 correspondieron a nuevos productos. Innovamos constantemente para renovar el portafolio, contribuyendo a nuestro crecimiento sostenible.

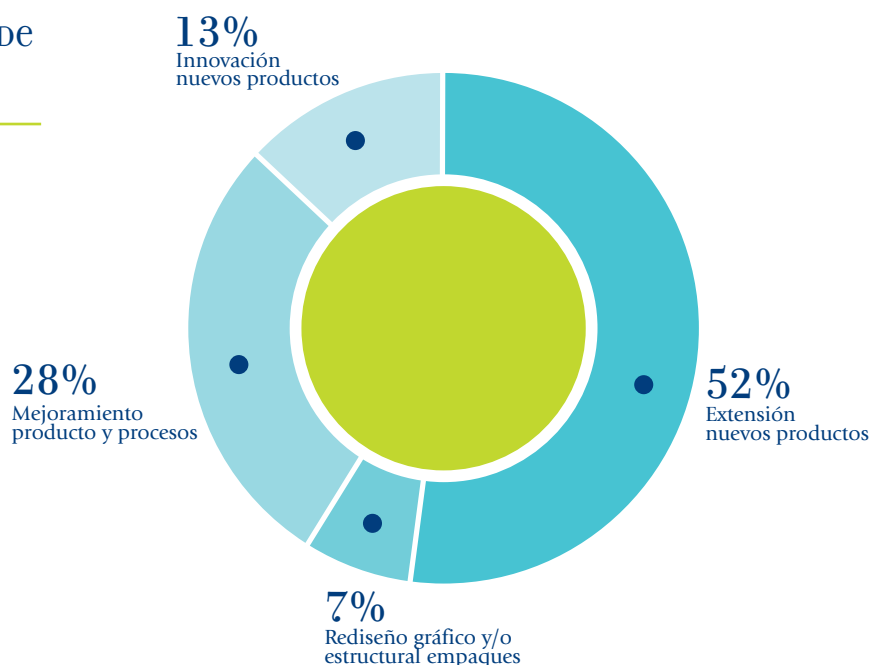
Lanzamiento de Nuevos Productos por Categorías 2008



Lanzamos en 2008

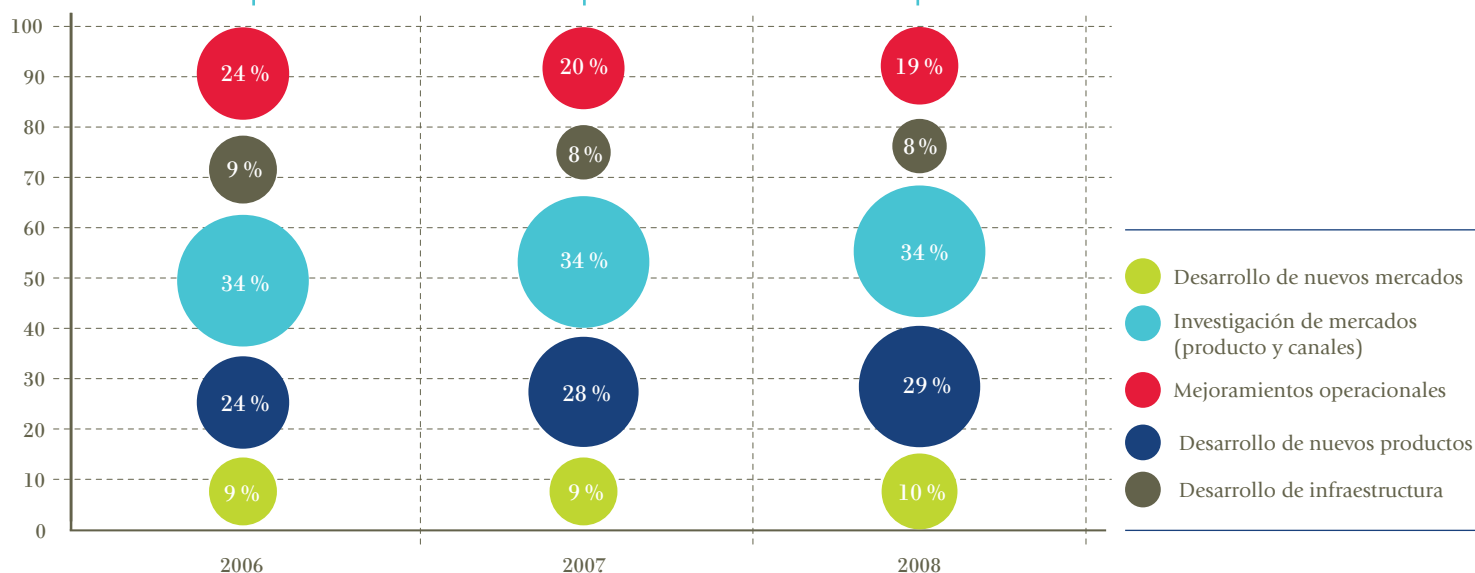
en promedio un producto nuevo por semana

PRINCIPALES ÁREAS DE INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO



INVERSIÓN EN INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO 2006 - 2008

TOTAL CORPORACIÓN



PRINCIPALES Lanzamientos 2008



Papilla ALPINA BABY

Nueva papilla de cereales, lista, en el mercado. Su mezcla de nutrientes ayuda a la formación de órganos, tejidos, desarrollo cerebral y prevención de la anemia. Única con empaque seguro de alta tecnología, especial para alimentos de bebés, retapable y resistente al calor.



Arequipe TUBO

Golosina diseñada para niños, con mayor fluidez y el delicioso sabor de siempre. En empaque práctico y divertido.



ALPINITO DIARIO

Nuevo Alpinito Petit que complementa en forma equilibrada las necesidades nutricionales de los niños en crecimiento. De alta penetración en las tiendas principalmente.

Pecorino

Queso madurado, duro y graso de sabor fuerte y salado, que se usa con pastas, salsas y ensaladas.



queso TILSIT HIERBAS

Semiduro, graso y semimaduro, perfecto para fundir, acompañar ensaladas, salsas, brochetas, tablas de queso, raclettes, sánduches gourmet y wraps.

OTROS Lanzamientos IMPORTANTES:

Alpinito 4 ingenio
Leches (Deslactosada Fibra, Descremada Fibra, Baja en Grasa Fibra, Leche Entera con Hierro y Deslactosada extracalcio)
DIPS (Pomodoro, Cheddar, Salami pepperoni)
Fondue Finas Hierbas
Yogurt Regeneris Cuchareable y Bebible
Yogurt Regeneris 0 % grasa
Yogurt Finesse Cremoso
Soka naranja y frutas tropicales



Transformamos los avances científicos en innovación

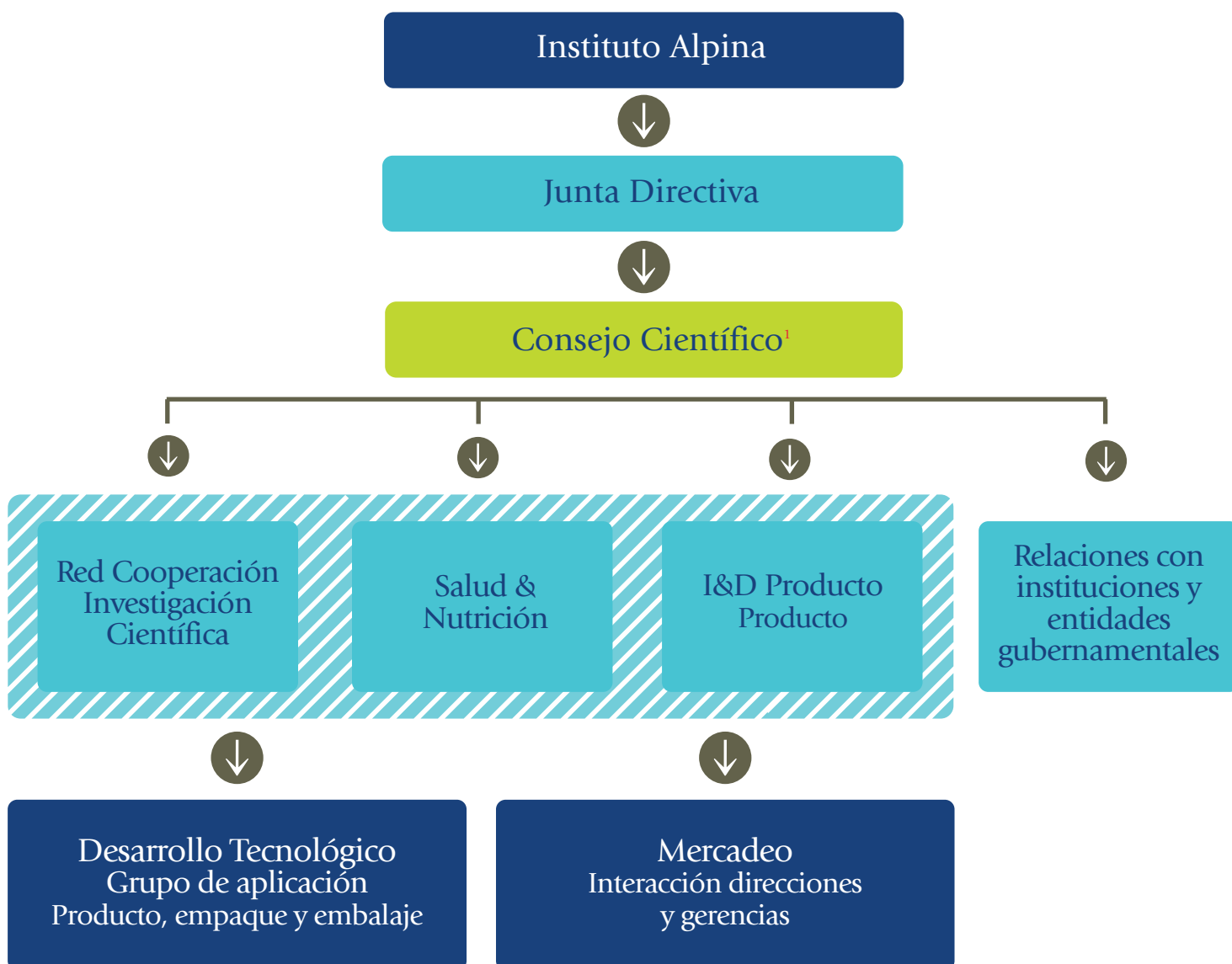
Creamos el Instituto Alpina para reforzar y garantizar nuestra capacidad de innovación. A través del desarrollo del conocimiento científico y tecnológico, fortaleceremos la renovación de los productos actuales y la construcción de un

nuevo portafolio con conceptos innovadores en salud, nutrición y alto desempeño sensorial.

El Instituto nos facilita afianzar nuestras relaciones con la comunidad científica para realizar estudios cada vez más profundos y entender con precisión las necesidades de los consumidores.

El Instituto trabaja con una red de cooperación científica nacional e internacional, conformada por universidades, centros de investigación, convenios de cooperación interempresarial y alianzas con centros de desarrollo tecnológico, dándole profundidad y potencia a su gestión.

ESTRUCTURA INSTITUTO ALPINA



¹ El Consejo Científico lo conforman asesores externos e internos de alto nivel, con el objetivo de profundizar el conocimiento en Salud y Nutrición humana de acuerdo con los avances de la ciencia.

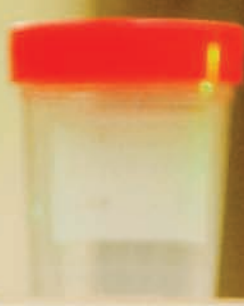
Para apoyar Las Gestiones De Investigación, contamos con Plantas PILOTO Y Laboratorios que promueven La Innovación

Desarrollo de Aplicaciones I&D, Nutrición (énfasis nutrición metabólica), Biotecnología (énfasis probióticos), Química Analítica Instrumental, Microbiología Industrial, Análisis Sensorial, Planta piloto frutas y lácteos.



RETOS
2009+

Consolidar y ampliar las relaciones con nuestros aliados para la innovación. Consolidar el Instituto Alpina y crear el Consejo Científico Internacional con expertos de diferentes países.
(+5 años) Construir uno de los laboratorios más modernos de Latinoamérica en Investigación y Desarrollo.





D Conocer a nuestros consumidores

Área de Conocimiento del Consumidor

TODO LO QUE HACEMOS SURGE DESDE NUESTROS CONSUMIDORES. POR ESTA RAZÓN, NOS ESFORZAMOS EN CONOCERLOS A FONDO.

Lanzamos I-NOVA

el portal de mercadeo que reúne aprendizajes, experiencias e información sobre temas para el trabajo diario del equipo.

GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO

En el área de Conocimiento del consumidor lanzamos un modelo de gestión para potenciar la información, los aprendizajes y la apropiación del conocimiento. Educamos y actualizamos nuestro recurso humano con herramientas e incentivos que agilizan los procesos de creación, acceso, clasificación, recopilación y difusión del aprendizaje compartido.

CAPACITACIONES DESTACADAS

Importancia de la innovación.

Alimentos funcionales: Investigación de mercados enfocados en las ciencias médicas y nutrición.

Alimentos orgánicos: Tendencias de consumo globales (Comercio Justo y Responsabilidad Social Empresarial en el marketing).

Seminarios de conocimiento del consumidor

e

Credibilidad y confianza para el consumidor

Credibilidad en la publicidad

Nuestra publicidad responde a las necesidades de los consumidores; es cercana y familiar, con mensajes amigables, alegres, cotidianos que se sustentan en información veraz y científica. Cumplimos la legislación vigente en cada país donde operamos. Todos nuestros productos tienen respaldo científico: la marca representa la seguridad de contribuir a la salud y es garantía de inocuidad. Nuestra seriedad y responsabilidad se transmite en los rotulados de nuestros empaques.

CUMPLIMIENTO DE LA NORMATIVIDAD DE LOS ALIMENTOS FUNCIONALES

Nuestros productos funcionales están respaldados por evidencias científicas que justifican el logro de resultados favorables. La etiqueta del envase indica con claridad la inclusión del ingrediente y el aporte real a la dieta, tal como lo ordenan las normas de rotulado en Colombia que entran en vigencia en 2009.

AVALES Y RECONOCIMIENTOS CIENTÍFICOS

Sociedad Colombiana de Pediatría: continuación del aval de la categoría Baby Food e inclusión de Alpinito. Asociación Colombiana de Gastroenterología: Regeneris, Yogurt Alpina, Leche, Deslactosada. Asociación Colombiana de Alergia, Asma e Inmunología: Yox con Defensis.

LIDERAMOS ALIANZAS PARA LA ALIMENTACIÓN SANA EN COLOMBIA

Coalición por la Sana Alimentación

Es un mecanismo que impulsamos con el sector para generar mejores alimentos. La Coalición le brinda apoyo al gobierno para modernizar la legislación en alimentos, de manera que se creen condiciones para que la evolución alimentaria beneficie a

millones de colombianos. En mayo de 2009 entra en vigor la primera reglamentación sobre rotulado nutricional, que incorpora en las etiquetas de los empaques información sobre propiedades nutricionales y beneficios adicionales para la salud. Los consumidores podrán conocer los atributos de

los alimentos que consumen. Alpina trabaja con 15 empresas del sector y la Cámara de Alimentos de la ANDI por el progreso de la legislación en Colombia en materia de Rotulado Nutricional y otros aspectos públicos del sector, de la mano del Ministerio de la Protección Social, INVIMA y el ILSI Norandino.

Caso

BABY FOOD

Alpina Baby nació en 2002, ofreciendo una solución completa de alimentos para bebés entre 6 y 36 meses. Somos los más recordados en la categoría y la marca preferida de compotas en Colombia. Exportamos a 10 países de América. Todos nuestros alimentos en esta categoría cumplen con los criterios planteados por la OMS (Organización Mundial de la Salud).

Garantizamos que el valor nutricional cumple al 100% con las necesidades del bebé. Hemos construido una relación cercana y de credibilidad con especialistas y médicos pediatras, a quienes visitamos aportándoles conocimientos sobre alimentación infantil. Visitamos 3.500 médicos y profesionales con especialidades pediátricas durante 2008.

Nueva línea de empaques con los más altos estándares internacionales

Pusimos en funcionamiento una nueva línea de empaques plásticos de alta barrera especializada en productos para alimentos infantiles. La sometimos al protocolo de la Administración de Alimentos y Medicamentos de Estados Unidos -FDA- para garantizar que nuestros productos infantiles satisfacen las necesidades de los consumidores, son saludables y están acordes con sus altísimos requerimientos en inocuidad.



F

Garantizamos alimentos saludables de calidad

Inocuidad

Producir alimentos saludables implica asegurar su calidad nutricional y adoptar las medidas para impedir que se conviertan en fuente de sustancias químicas o microorganismos que afecten la salud. Gestionamos la inocuidad a lo largo de la cadena agroalimentaria bajo el concepto preventivo del Análisis de Riesgos y

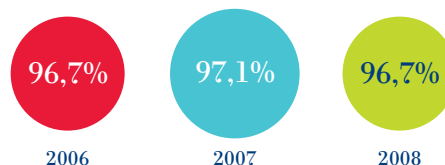
Puntos Críticos de Control HACCP² y el Código Alimentarius³, requisitos exigidos a nivel mundial. Aplicamos las Buenas Prácticas de Manufactura (BPM) para mantener la higiene y las condiciones sanitarias durante todas las operaciones de fabricación de un alimento. Para el control del proceso productivo,

efectuamos análisis dimensionales, físico-químicos, microbiológicos y sensoriales para insumos industriales (desde su recepción hasta la entrega) a través de planes de muestreo y análisis de laboratorio que incluyen verificaciones del diseño, para el caso de nuevos desarrollos, pruebas de vida útil y pruebas de transporte.

Calidad

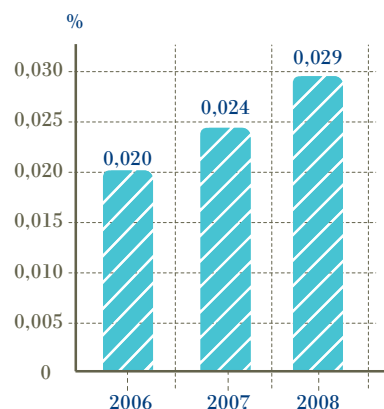
Contamos, entre otras, con dos formas para medir la efectividad del sistema de gestión de calidad: el cumplimiento de las especificaciones en los procesos y productos, y la tendencia en el comportamiento de los reclamos recibidos. Entre 2005 y 2008, el indicador de cumplimiento de especificaciones se ha mantenido satisfactorio en niveles del 97%. Para el 3% restante, realizamos análisis para determinar las causas, definimos acciones y asignamos recursos para evitar su repetición.

CUMPLIMIENTO DE ESPECIFICACIONES DE PRODUCTO



POR cada TONELADA PRODUCIDA, RECIBIMOS ENTRE 0,02 Y 0,03 reclamos, es DECIR, entre 2 Y 3 reclamos POR cada 100 TONELADAS FABRICADAS. Para el SECTOR DE PRODUCTOS Lácteos es un muy BUEN Desempeño.

Reclamos por Tonelada



² Hazard Analysis and Critical Control Points.

³ La Comisión del Codex Alimentarius fue creada en 1963 por la FAO y la OMS para desarrollar normas alimentarias, reglamentos y otros textos relacionados tales como códigos de prácticas bajo el Programa Conjunto FAO (Organización de las Naciones Unidas para la agricultura y la alimentación) /OMS de Normas Alimentarias.

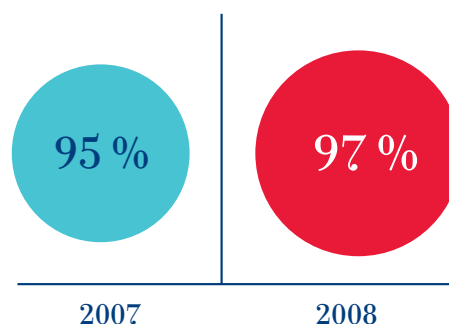


Servicio a cliente y consumidores

Mantenemos una línea gratuita de atención al cliente. Escuchamos la voz del consumidor como una herramienta que nos brinda información y la oportunidad de mejorar nuestros procesos. Contamos con una auditoría mediante una compañía independiente que llama al consumidor que presenta un reclamo y le solicita retroalimentación del servicio.

NUESTROS INDICADORES DE ATENCIÓN AL CLIENTE muestran que atendimos EL 97% DE LOS CASOS DE MANERA SATISFACTORIA, una CIFRA SOBRESALIENTE DENTRO DE LOS ESTÁNDARES DEL mercado.

% CLIENTES SATISFECHOS con la atención prestada



Línea de asesoría nutricional

Tenemos una línea especial para responder inquietudes nutricionales de nuestros productos, en Colombia, Ecuador y Venezuela, llamando al número que imprimimos en los empaques.

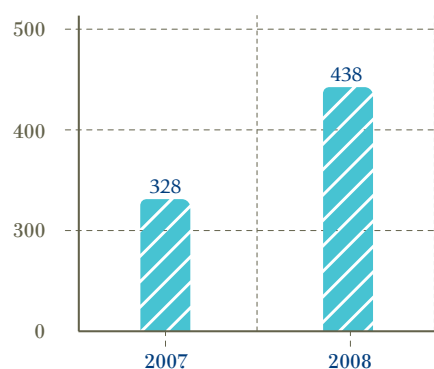
Capacitación nutricional:

Realizamos seminarios para los equipos de ventas, los distribuidores y las agencias publicitarias para difundir los beneficios nutricionales de cada producto.

Asesorías Línea NUTRICIONAL 2007-2008

Hubo un incremento del 34% para el 2008, con un promedio/mes de 37 asesorías.

No. de asesorías



RETOS 2009+

Ampliar la cobertura de la capacitación en nutrición.
Avanzar en la consolidación de la Coalición por la Sana Alimentación.
Brindar asesoría científica y hacer seguimiento permanente en la construcción de las normas de legislación alimentaria.





ALPINISTAS 10



LOS ALPINISTAS GENERAMOS, PROPONEMOS
E IMPLEMENTAMOS NUEVAS IDEAS,
DESCUBRIMOS NUEVAS OPORTUNIDADES,
SOMOS EMPRENDEDORES, DEMOSTRAMOS
NUESTRA PASIÓN E INNOVAMOS
CONSTANTEMENTE, CONQUISTANDO LA
CONFIANZA DE NUESTROS CONSUMIDORES.

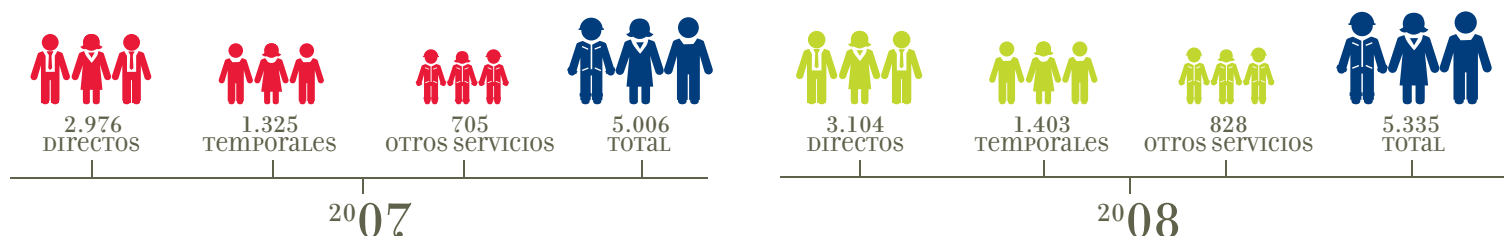
a

Caracterización de los Alpinistas

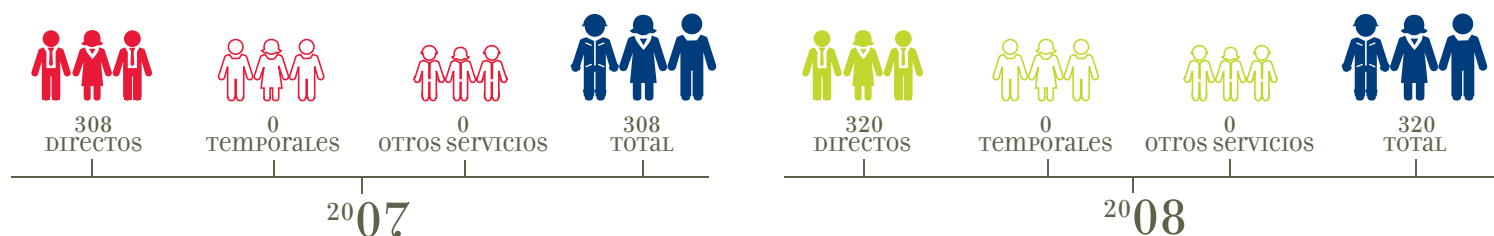
SOMOS 6.197 ALPINISTAS Y ÉSTE ES NUESTRO PERFIL.

COMPOSICIÓN EMPLEADOS ALPINA POR PAÍS Y TIPO DE CONTRATO

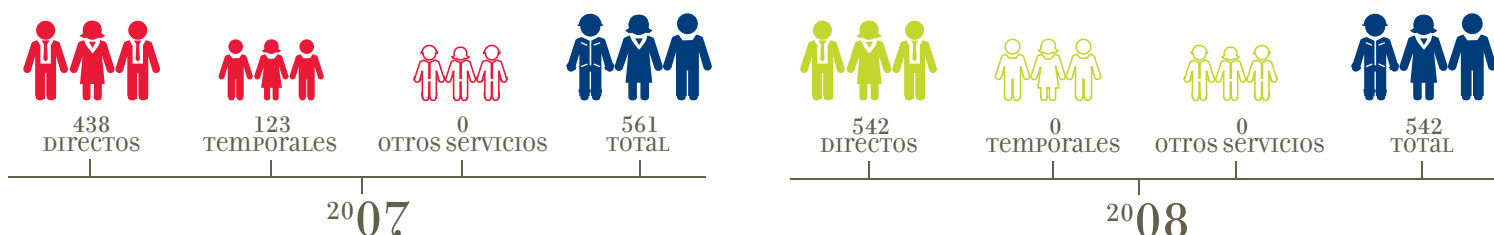
COLOMBIA



VENEZUELA



ECUADOR



5.875

TOTAL General

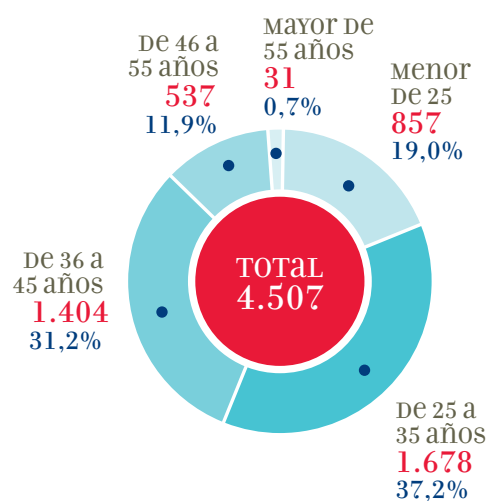
2007



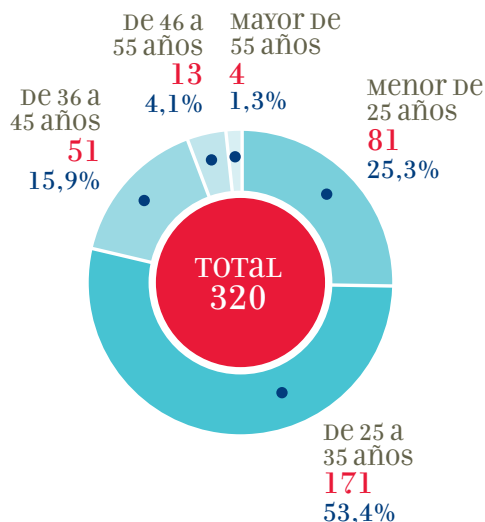
6.197

2008

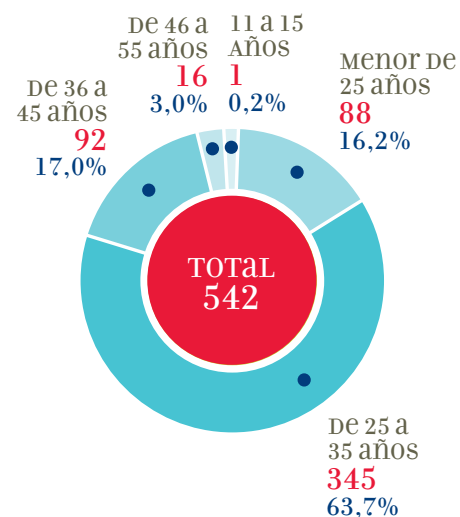
GRUPOS ETÁREOS 2008



COLOMBIA 2008

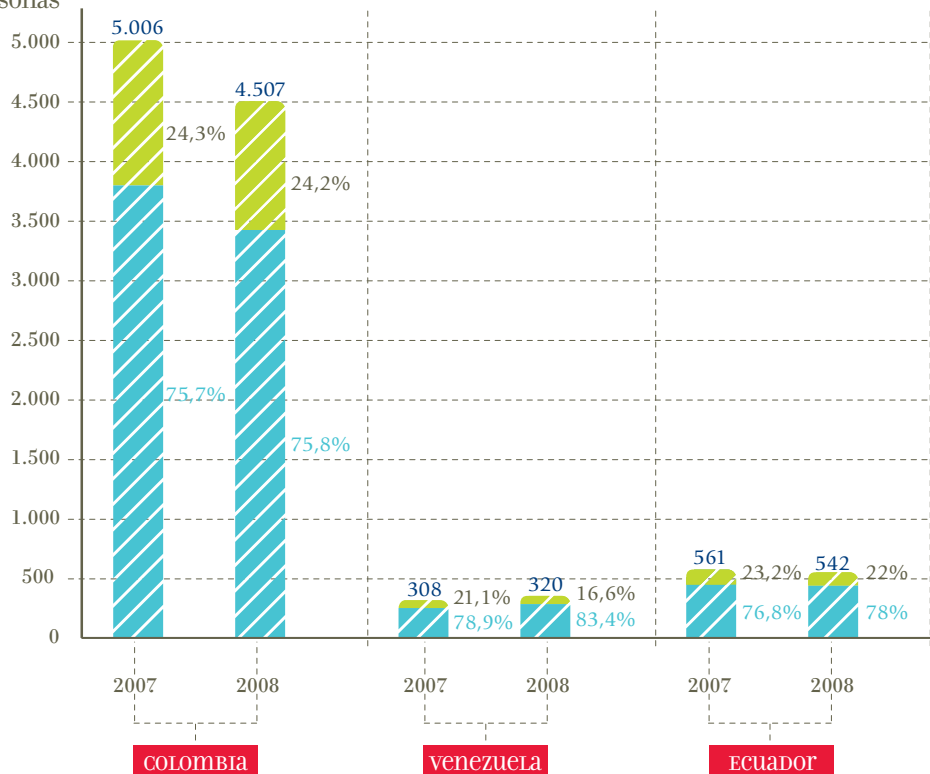


VENEZUELA 2008



ECUADOR 2008

Número de personas

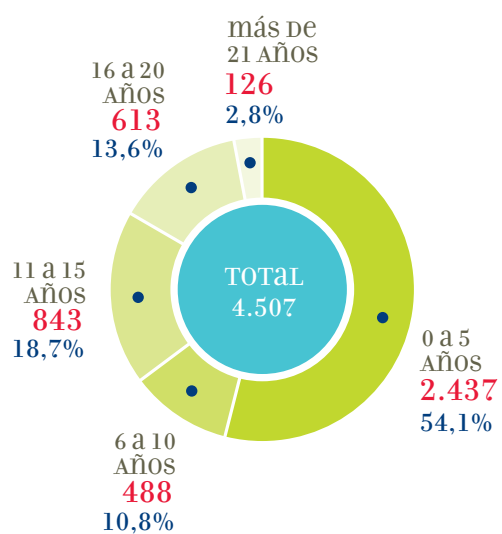


Porcentaje de Mujeres y Hombres Directos 2007, 2008*

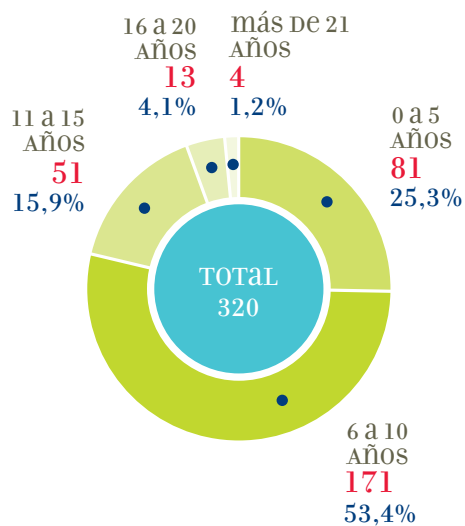


* No incluye personal de otros servicios.

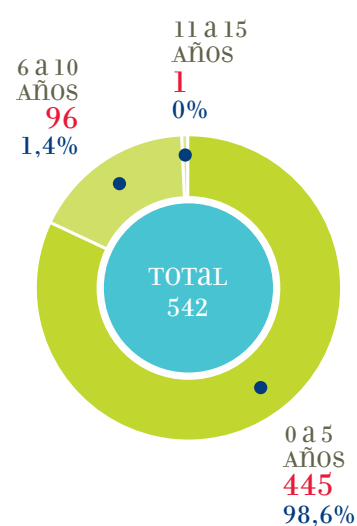
ANTIGÜEDAD POR AÑOS Y PAÍS



COLOMBIA 2008



VENEZUELA 2008



ECUADOR 2008



B

Desarrollamos nuestro talento humano

Tenemos un modelo administrativo para mejorar las condiciones laborales y la calidad de vida del Alpinista, liberando su máximo potencial. Desarrollo Organizacional crea la estrategia de recursos humanos y Gestión Humana se encarga de la implementación a lo largo y ancho de la organización.

CONSOLIDAMOS EL MODELO DE DESARROLLO ORGANIZACIONAL CON EL OBJETIVO DE HACER DEL TALENTO Y LOS INTANGIBLES DE LA ORGANIZACIÓN, una ventaja COMPETITIVA.

ESTRATEGIA DESARROLLO ORGANIZACIONAL



EL MODELO SE DESARROLLÓ SOBRE LOS SIGUIENTES ejes:

Identificación y consolidación de la cultura Alpina.
Diseño y desarrollo de la estrategia de medición y gestión del clima organizacional.
Puesta en marcha del sistema de Gestión de Desempeño, para preparar a los equipos para los nuevos retos que enfrentaremos.
Entrenamiento y Desarrollo provee las políticas de inducción corporativa, educación y desarrollo que potencializa la gestión de nuestros colaboradores en procesos críticos.

C

Cultura organizacional

NUESTRA CULTURA ORGANIZACIONAL REFLEJA LOS COMPORTAMIENTOS DE LOS MÁS DE 6.000 ALPINISTAS, CON EL FIN DE ENFRENTAR LOS RETOS DE NUESTRA ESTRATEGIA. EL PUNTO DE PARTIDA ES EL PROPÓSITO SUPERIOR, CON SUS 4 ATRIBUTOS:



EMPRENDIMIENTO

Es la capacidad de iniciar, crear y formar un proyecto a través de la identificación de ideas y oportunidades de negocio. Incluye la capacidad de apropiarnos de los procesos y proyectos, como si se tratara de nuestro propio negocio.

Pasión

Es la intensidad de la energía con la que asumimos cada día las actividades y proyectos. Es la fuerza que nos impulsa a ser mejores. Implica dedicación, compromiso y responsabilidad para sacar adelante los retos.

CONFIANZA

Es hacer siempre las cosas con la mejor calidad, tanto en los procesos como en los productos, para prestar un servicio eficaz y lograr un excelente resultado.

Innovación

Es un permanente esfuerzo para superar los estándares en los procesos y en los resultados de la organización. Implica introducir aspectos nuevos en la realización de una labor y crear oportunidades de mejoramiento aplicables en el desempeño del cargo, del equipo y de la organización.

La CULTURA como FUENTE DE COMPETITIVIDAD

Nuestro objetivo es transformar la cultura organizacional en un factor generador de valor y sostenibilidad, que catalice los cambios que enfrentaremos en el futuro. En 2008, el Plan Maestro definió la cultura deseada y realizó un diagnóstico de la actual y de las acciones para cerrar la brecha entre estas dos.

RETOS

2009+

Consolidar el proceso de apropiación de la cultura organizacional.
Alinear las prácticas de Gestión Humana a los atributos de la cultura Alpina.

D

Medición de clima organizacional

Con la participación del 86,7% de los colaboradores en Colombia, Ecuador y Venezuela, cerramos el proceso de medición de clima y cultura organizacional, realizado a través del Instituto Great Place to Work. Los resultados nos permitieron conocer la percepción sobre el tipo y calidad de relaciones en el lugar de trabajo, así como los sentimientos que genera trabajar día a día en Alpina.

RESULTADOS encuesta GREAT PLACE TO WORK – CLIMA LABORAL 2008

Geografía	% Porcentaje participación (Censo)	Resultado obtenido	Asuntos claves
Colombia	87%	62/100	Confiabilidad y competencia
Ecuador	87%	63/100	Apoyo
Venezuela	60%	30/100	Delegación, desarrollo y fraternidad

A partir de estos resultados, Alpina desarrollará planes de acción en cada uno de los países y áreas a través de sus líderes, con un solo objetivo: "hacer de Alpina un mejor lugar de trabajo".



RETOS 2009+

Hacer de Alpina un mejor lugar de trabajo, que apoye mejores resultados, calidad de vida, y facilite la contribución personal y de equipo.

e

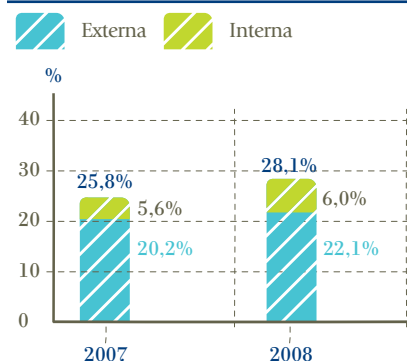
Atraemos y renovamos nuestro talento

Nuestra estrategia de atracción y renovación de talentos se basa en la contratación de jóvenes para formarlos como futuros líderes. Buscamos perfiles que soporten el proceso de internacionalización y con afinidades a la cultura deseada. Somos un jugador relevante en el mercado laboral gracias a nuestra Propuesta de Valor. Nuestras fuentes de reclutamiento son las universidades mejor ubicadas en los rankings académicos.

Rotación

Realizamos concursos internos para vacantes y nuevos cargos en los que los colaboradores internos pueden participar.

ROTACIÓN EXTERNA e INTERNA



F

Entrenamiento y desarrollo

Estamos comprometidos con el entrenamiento y el desarrollo profesional de nuestros colaboradores, desde la perspectiva de contribución al negocio, en tres dimensiones: Estrategia, competencias y conocimientos. En 2008, nos esforzamos en desarrollar principalmente la

dimensión de Conocimientos y actualizaciones (77%).

El Plan de Entrenamiento y Desarrollo tiene cuatro objetivos:

Inducción: acelerar el proceso de adaptación, brindando información útil para comenzar su contribución al negocio.

Proceso de Negocio: desarrollar los mejores profesionales y equipos por

procesos críticos de negocio, generando una clara ventaja competitiva.

Programa de Liderazgo: desarrollar los mejores líderes, que sean fuente de crecimiento para sus equipos y la organización.

Certificación: llevar el seguimiento detallado de los programas, para garantizar el impacto sobre los objetivos del negocio.

Algunas de las capacitaciones

III FORO CORPORATIVO "COMPETITIVIDAD Y CRECIMIENTO SOSTENIBLE"

Por tercer año consecutivo reunimos a 250 de nuestros líderes Alpinistas, distribuidores e invitados especiales, para el desarrollo para temas de interés. En esta ocasión el enfoque central fueron las tendencias en Responsabilidad Social Empresarial, desarrollo sostenible y competitividad.

ACADEMIA DE LIDERAZGO

El objetivo es desarrollar los mejores líderes de la industria en 8 módulos. Durante este año se implementó el primer módulo, "Gestión de desempeño". Asistieron 438 líderes con personas a cargo, en una intensidad de 8 horas, con una calificación de 5,7/6.

PROGRAMAS ESPECIALIZADOS

Cincuenta ejecutivos de la compañía asistieron a programas en diversas universidades: University of Pennsylvania, Stanford, Kellogg, Harvard, MIT, University of Chicago y el London Business School.

G

Bienestar y calidad de vida del Alpinista

Propuesta de valor para los Alpinistas

Estamos comprometidos con el bienestar y el mejoramiento de la calidad de vida de todos nuestros colaboradores. Contamos con una propuesta de valor para los empleados de acuerdo con los ejes de nuestra cultura organizacional.

NUESTRA PROPUESTA DE VALOR COMO EMPLEADOR

EMPRENDIMIENTO

Reputación como empleador: salario competitivo, desarrollo profesional, experiencia de valor para el empleado.
Posibilidad de desarrollarse profesionalmente.
Compañía emprendedora; no teme a los retos del mercado.
Representa un reto profesional.

Pasión

Alpina es un orgullo para Colombia.
Alimenta tu vida.
Bienestar y desarrollo para Colombia.

CONFIANZA

La marca es divertida, tradicional y querida en Colombia.
Confianza en los productos.
Marca sinónimo de calidad y responsabilidad.
Competidores honestos y responsables.

Innovación

Liderazgo en innovación y en el mercado.
Representa evolución y aprendizaje.
Las buenas ideas son relevantes, implementables y reconocidas.

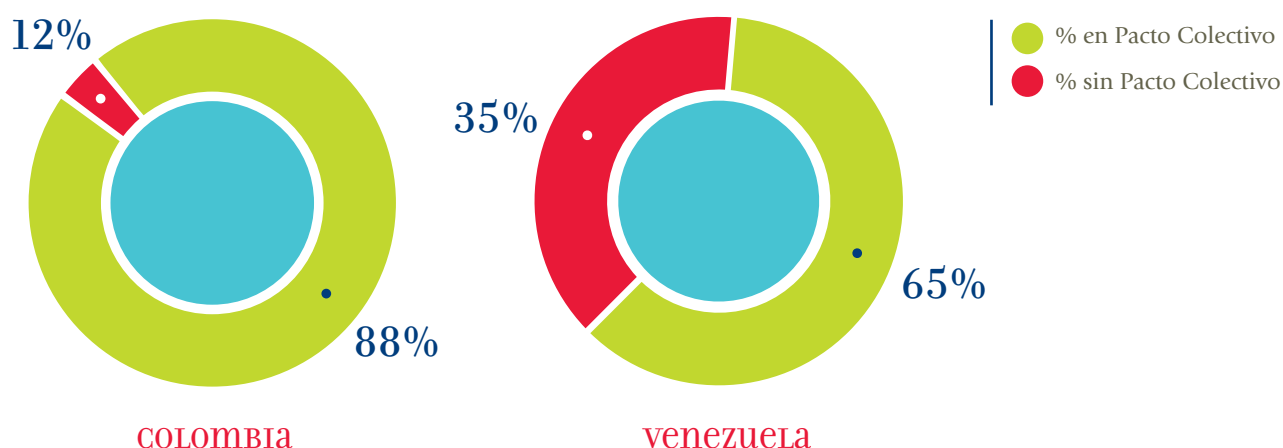


Pacto Colectivo

Las negociaciones colectivas son la garantía de nuestra filosofía de trabajo, en las que se vive un ambiente de respeto, participación, confianza y trabajo en equipo.

El Pacto Colectivo ofrece beneficios más allá de los legales. La firma se hace tras un amplio proceso de participación, en el que se analizan las necesidades de los trabajadores y se validan con las posibilidades de la empresa. Los convenios colectivos se celebran cada tres años.

% DE EMPLEADOS DIRECTOS EN PACTO COLECTIVO



Remuneración y beneficios, bonos y otros incentivos

Nuestra política de compensación fomenta la competitividad y la equidad entre las responsabilidades asignadas y el desempeño del empleado.

La política de compensación busca atraer y retener personas de alta calidad humana y profesional. Ofrecemos un paquete de Compensación y Beneficios acorde con el impacto de los cargos dentro de los procesos y su competitividad en el mercado laboral.

POLÍTICA DE COMPENSACIÓN

$f_{\text{(atraer + retener)}}$



COMPETITIVIDAD

Niveles de compensación en los que debo estar en comparación con compañías que son atractivas para Alpina para responder a la pregunta: ¿De dónde quisiera traerme personas, y a dónde no quisiera que se fueran?



EQUIDAD

Coherencia que debe existir entre la responsabilidad asumida por el colaborador y la compensación asignada al cargo que ocupa

RETOS
2009+

Negociar y firmar en Colombia el nuevo Pacto Colectivo con vigencia de tres años, garantizando transparencia y democracia en el proceso.

Construimos buenos ambientes de trabajo

Concebimos las nuevas instalaciones pensando en la productividad y el bienestar de nuestros empleados. La nueva sede de Servicios Compartidos y el nuevo edificio corporativo (en construcción en Sopó) confirman ese propósito. También realizamos inversiones para mejorar los ambientes en las plantas adquiridas y en las antiguas.

NUEVO EDIFICIO SERVICIOS COMPARTIDOS

Construimos la nueva sede de Servicios Compartidos, respondiendo a la necesidad de concentrar sus unidades de servicio y las células de trabajo, para mejorar la productividad y potenciar el modelo.





Otras mejoras

Implementamos el comedor para empleados en la planta de Popayán y remodelamos los de Sopó, Faca y Caloto, actualizando la sistematización e infraestructura para ofrecer nuevos y mejores productos a nuestros empleados. En la planta de Venezuela concluimos las etapas 1 y 2 del proyecto, que incluye enfermería, sala de reuniones, gerencia y analistas comerciales.

FEVAL cuenta con el apoyo de ALPINA para su desarrollo.

Con 3.079 afiliados, el Fondo de Empleados (FEVAL) es una iniciativa bandera de nuestros Alpinistas. El Fondo apoya el mejoramiento de la calidad de vida de sus afiliados a través de créditos para vivienda, vehículos, educación, o de libre inversión. Aportamos en 2008, 473 millones de pesos para planes de salud y gastos de funcionamiento y facilitamos el traslado y adecuación junto con la sede de Servicios Compartidos.



HABLAN LOS ALPINISTAS

“ME HE SENTIDO
MUY BIEN,

las instalaciones son muy modernas y acogedoras, nos ayudan en el desarrollo y mejoramiento de nuestro trabajo”.

“ES una evolución
que hace la compañía

para beneficio de los empleados, con el fin de apoyar el servicio que damos a la Corporación”.

Estamos comprometidos con la seguridad y la salud ocupacional de nuestros empleados.

Plan estratégico de salud y seguridad ocupacional

Desarrollamos el modelo estratégico de salud ocupacional, más allá de las normas legales.

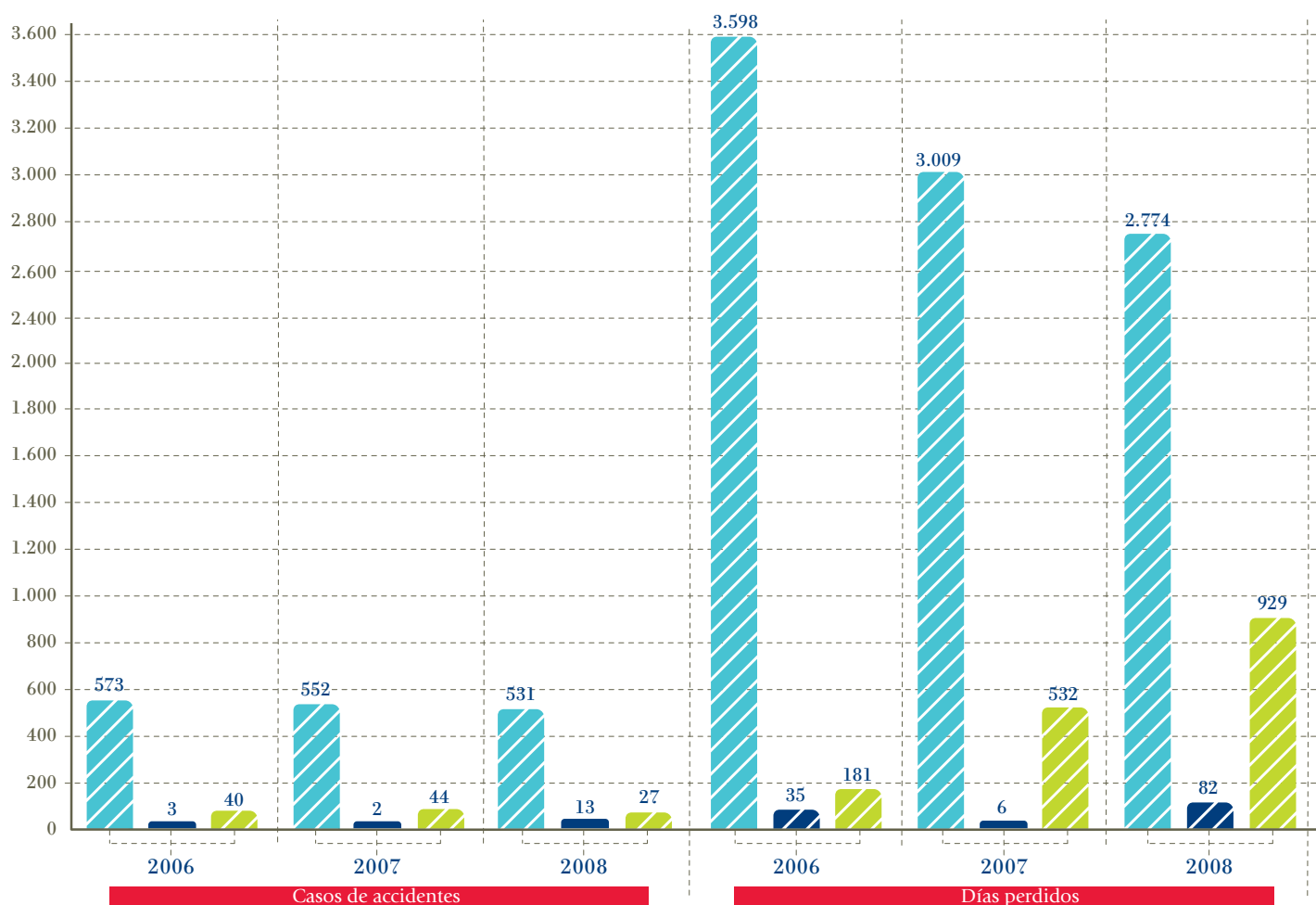
Unificamos y estandarizamos los programas a nivel Compañía.

Transferimos las mejores prácticas y desarrollamos metodologías para el control de peligros y riesgos.

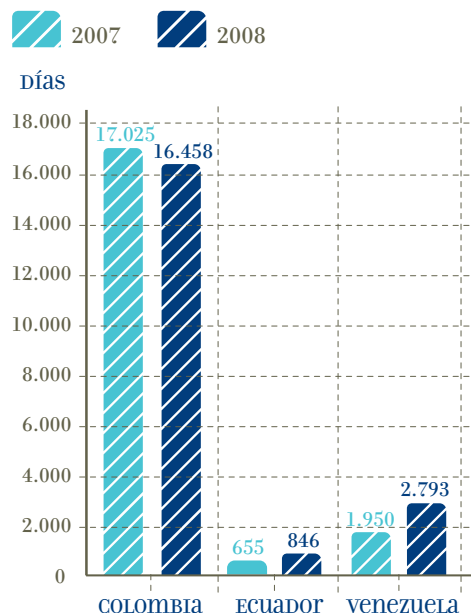
Evolucionamos del concepto de salud ocupacional hacia salud, seguridad y ambientes de trabajo sanos y seguros.

INDICADORES DE ACCIDENTALIDAD

Colombia Ecuador Venezuela



Ausentismo



RETOS 2009+

Definición y puesta en marcha de nuestra nueva política de diversidad e inclusión.

I Relaciones laborales

El manejo de nuestras relaciones laborales se caracteriza por un profundo respeto de los derechos y obligaciones de los trabajadores, desde la perspectiva de las relaciones individuales y colectivas.

Tenemos dos clases de contratos colectivos, el Pacto y la Convención. El primero aplica al personal no sindicalizado y el segundo, a los sindicalizados. Las negociaciones colectivas siempre han llegado a acuerdos y la Convención se ha firmado en la etapa de arreglo directo. Los dos contratos se revisan cada tres años.

Interrupción de actividades en la planta de Venezuela

El sindicato de la planta cesó actividades durante 22 días. Tras consultar con los grupos de interés (Inspectoría de Trabajo, dirigentes del sindicato y de la Unión Sindical de Venezuela) se llegó a una conciliación. Adelantamos esfuerzos para construir paz laboral, retomar la gobernabilidad de la planta y desarrollar relaciones constructivas con el sindicato, dentro del marco del más estricto cumplimiento de las normas vigentes y con los cambios que se derivan de la situación política, económica y social del país.

RETIRO

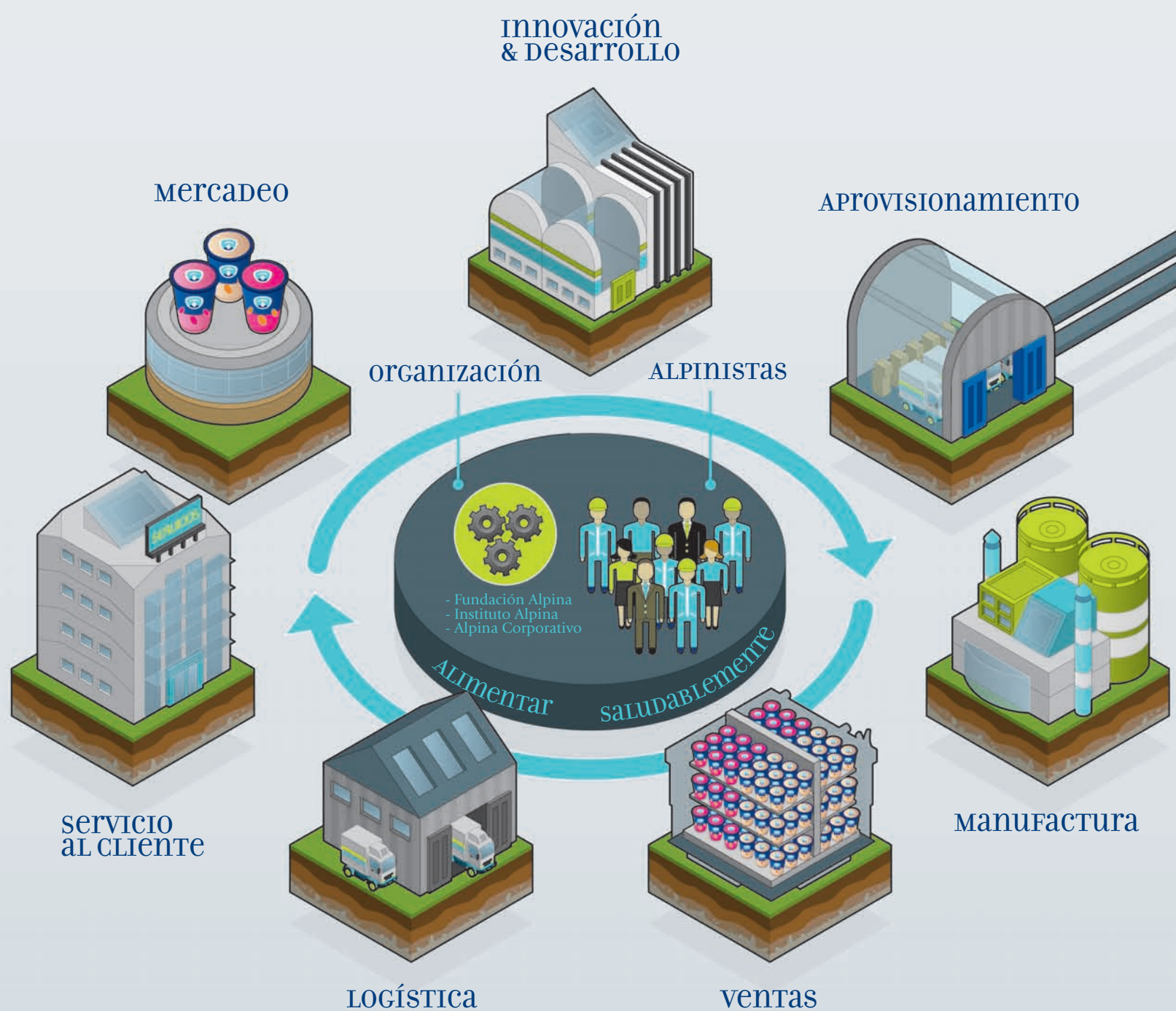
Definimos una nueva política de retiro, eficiente y transparente. Establecimos procesos claros y respetuosos que consideran las diferentes variables según la población. Contratamos un programa de retiro asistido para capacitar a los jefes directos en nuestra filosofía, en el retiro de 40 Alpinistas durante 2008. Gracias a la planeación y las sesiones de entrenamiento que contemplaron los asuntos más importantes, logramos un proceso responsable y digno.



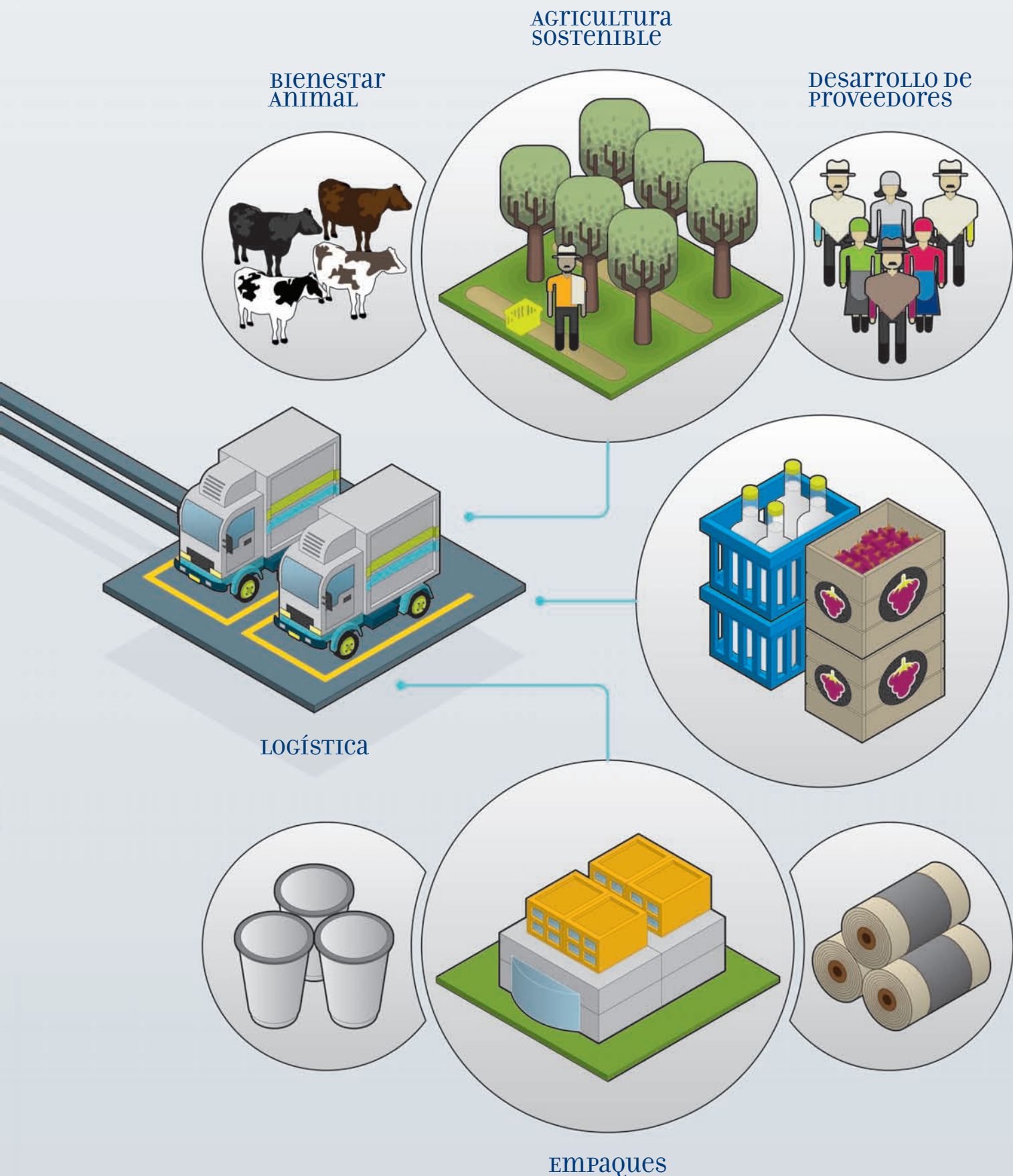


11

SOSTENIBILIDAD en nuestra cadena de valor



La CALIDAD DE NUESTROS PRODUCTOS ES LA CALIDAD DE NUESTROS INSUMOS.



a

Nuestra cadena de aprovisionamiento agrícola

LECHE

COMPRAMOS EN EL 2008 MÁS DE 375
MILLONES DE LITROS DE LECHE.

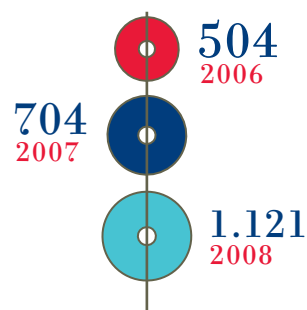
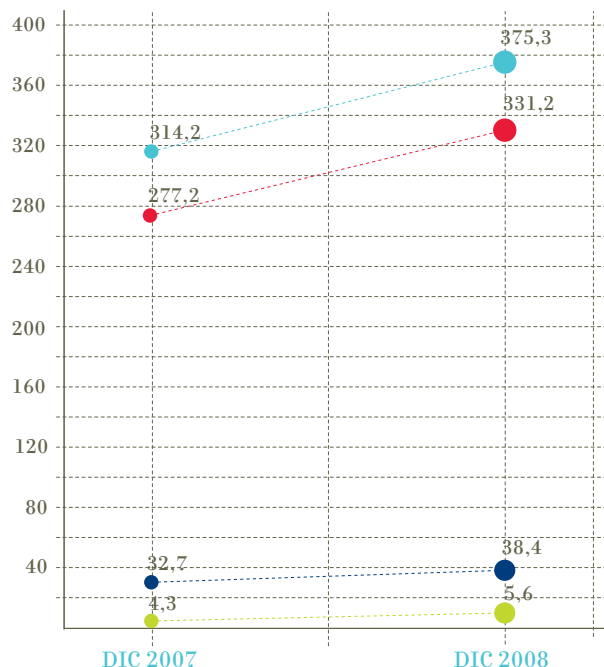
ABASTECIMIENTO DE LECHE

- Venezuela*. Variación 2007 - 2008: 29,3%
- Ecuador**. Variación 2007 - 2008: 17,7%
- Colombia. Variación 2007 - 2008: 19,5%
- Total. Variación 2007 - 2008: 19,5%

* Datos de octubre, disponibles al cierre de este tablero.

** Incluye leche comprada en Machachi y San Gabriel

Millones de
litros de leche



No de Proveedores de LECHE en COLOMBIA

LOS GANADEROS TIENEN ALTAS EXPECTATIVAS EN ALPINA,
POR NUESTRA SOLIDEZ Y LA PRONTITUD EN LOS PAGOS. ANTE
EL AUMENTO DE NUESTROS PROVEEDORES, TENEMOS EL
RETO DE MANTENER LA CALIDAD EN LAS RELACIONES.

UBICACIÓN DE PROVEEDORES DE LECHE POR ZONA EN COLOMBIA

Año	No. DE PROVEEDORES	
2006	504	Altiplano cundiboyacense
2007	504	Altiplano cundiboyacense
	180	Antioquia
	20	Caldas
2008	500	Altiplano cundiboyacense
	240	Antioquia
	10	Caldas
	116	Cauca
	255	Nariño

PROVEEDORES en el ALTIPLANO CUNDIBOYACENSE, ANTIOQUIA Y CALDAS

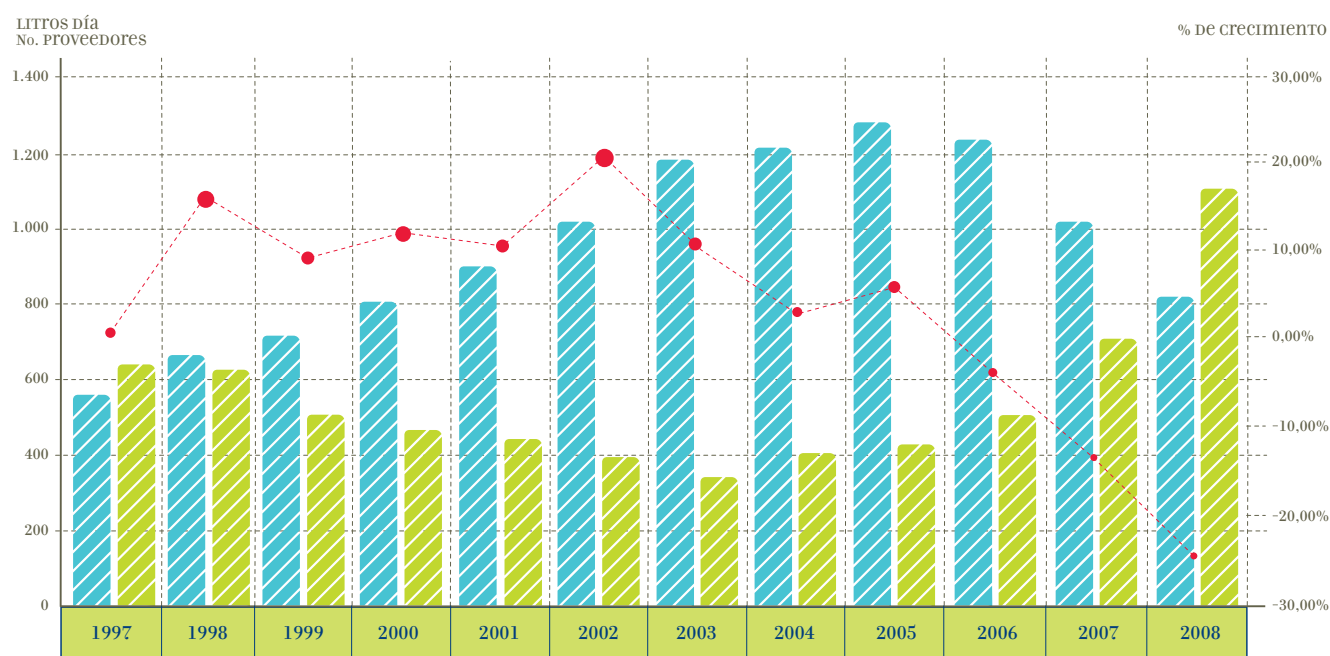
Son medianos y grandes productores, con especialización tecnológica media. Sus explotaciones son organizadas, con servicios públicos, equipos de ordeño y tanques de enfriamiento. En promedio, producen 1.200 litros/día en hatos de 30 a 120 cabezas (25 a 40 litros día/vaca).

ASOCIACIONES CAMPESINAS e INDÍGENAS en CAUCA Y NARIÑO

Agrupan 250 familias, aproximadamente 1.100 personas. Son pequeños productores, con tecnología baja, explotaciones rudimentarias, ordeño manual y manejo de cantinas. Con 5 a 6 vacas, producen un promedio de 60 litros/día (10 litros día/vaca). El crecimiento en productos, plantas y geografías, implica un crecimiento sostenible en las cadenas de aprovisionamiento. En Popayán (Cauca) y Guachucal (Nariño) integramos nuevos proveedores de menor tamaño, con servicios de apoyo, seguridad en los pagos y precios justos.

VOLUMEN PROMEDIO DIARIO DE PRODUCCIÓN DE LECHE POR GANADERO

* En Alpina se tienen en la actualidad 1.121 proveedores de leche entre los cuales se encuentran 12 asociaciones de pequeños productores.
* Las 12 asociaciones lecheras están organizadas por pequeños productores, campesinos e indígenas que reúnen aproximadamente a 250 productores independientes.



Calidad como eje de desarrollo de nuestros proveedores

SISTEMA DE PAGO POR CALIDAD

Nuestro sistema de pago incentiva la calidad para mejorar los ingresos de los ganaderos. Hacemos dos pruebas por semana para medir higiene, calidad físicoquímica, residuos de antibióticos u otros medicamentos y así garantizamos un precio justo acorde con la calidad evaluada.

ACOMPañAMIENTO

Tenemos un equipo de mercadeo de leche, compuesto por médicos veterinarios, agrónomos y zootecnistas que visitan y capacitan a los ganaderos sin costo para ellos y publicamos noticias y avances del sector. Capacitamos en rutina de ordeño; limpieza de equipos y utensilios; manejo de insumos químicos; prevención, manejo y control de la mastitis; nutrición; manejo de residuos y medicamentos en la leche, y manejo y rotación de praderas.

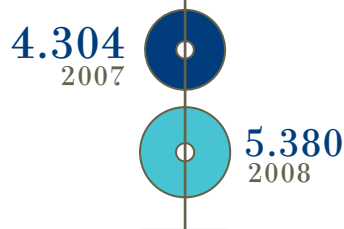


EL 70%

DEL PERSONAL QUE LABORA EN LAS FINCAS DE NUESTROS PROVEEDORES RECIBIERON CURSOS DE CAPACITACIÓN EN ORDEÑO. DICTAMOS 80 CURSOS CON 30 ASISTENTES POR JORNADA.

No. DE VISITAS a PROVEEDORES DE LECHE

En el año 2008, se realizaron más de 5.000 visitas con un promedio 4,8 visitas por proveedor como trabajo de campo para reforzar el proceso de producción de leche de buena calidad a nivel del hato lechero, presentando un incremento del 20%.



SUPERAMOS NUESTRA META FRENTE A LA CALIDAD DE SERVICIO PRESTADO



Ofrecimos créditos por 800 millones de pesos para mejoras tecnológicas y apoyamos a los ganaderos con anticipos. Incentivamos el uso de tanques fríos y realizamos concursos de calidad en los que entregamos electrodomésticos, bicicletas y herramientas de trabajo como premio.



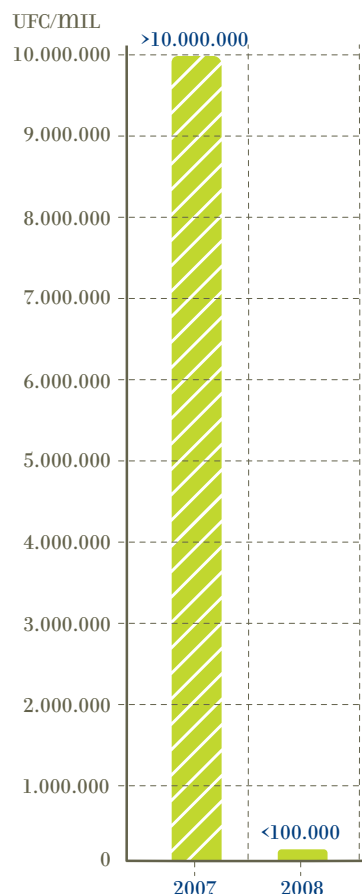
EXCELENCIA en La CALIDAD DE nuestra LECHE

La LECHE cruda de nuestro PROCESO DE PRODUCCIÓN es DE EXCELENTE CALIDAD. CUMPLE LOS ESTÁNDARES INTERNACIONALES BACTERIOLÓGICOS Y FÍSICOQUÍMICOS que se exigen para la LECHE PASTEURIZADA.

El 90% de nuestra leche registra recuentos inferiores a 100.000 UFC/ml., lo que dentro del estándar internacional se clasifica como leche Grado A. Hicimos esfuerzos para mejorar la calidad de la leche de los nuevos ganaderos en Cauca y Nariño, alcanzando resultados satisfactorios.

Recuento de Bacteria en La LECHE comprada

Mejoramos la calidad de la leche de los ganaderos en Cauca y Nariño



NEGOCIOS INCLUSIVOS

Al incluir pequeños productores con menores estándares de calidad, les brindamos asistencia técnica y les compramos la leche a precio justo. Hemos desarrollado modelos de negocios inclusivos con asociaciones de pequeños ganaderos, logrando beneficios mutuos.

ENTIDADES VINCULADAS

Asociaciones de productores, universidades, estudiantes en pasantías o investigaciones, proveedores de insumos y maquinaria, y el Gobierno nacional en Alianzas Productivas del Ministerio de Agricultura.

ASOCIACIONES LECHERAS CAMPESINAS E INDÍGENAS

Asociación Agropecuaria y Lechera de Sopó Asopoleche

Cabildo del Resguardo Indígena de Colimba

Asociación de Productores de Leche Los Laureles de la Vereda Laurel

Asociación de Productores de Leche El Nevado

Asociación Láctea Indígena Cuaspud Grande

Asociación Integral Agropecuaria La Boyera

Asociación Erradicadores de Cultivos Ilícitos

Asproleso

Asociación Agropecuaria Integral Llano Largo

Asociación Lechera El Progreso de la Vereda Tasnag

Asociación Productora de Leche Río Blanco

Ascamp



LOGROS Y RESULTADOS

Para la empresa

Acopio de 70 mil litros diarios, 8% de nuestra demanda.
Aumento del 39% en el volumen adquirido en la región.
Aumento de eficiencia por homogeneidad e incremento de calidad, que facilita el almacenamiento y la operación industrial.

Aumento de la vida útil de los productos, y mayor seguridad para los consumidores, al lograr estándares de calidad internacional.

Disminución del índice de contaminación, por enfriamiento y «cero residuos».

Para los proveedores

Vinculación de 9 asociaciones.

Acceso a venta garantizada, en condiciones favorables.

Asesoría para la adecuación de instalaciones físicas.

Apoyo técnico en las fincas.

Informe periódico con resultados de análisis químicos.

Incorporación de intermediarios a la cadena de valor en transporte, por medio de contratos de prestación de servicios.

La inversión fue de 225.000 dólares en adecuación, mejoramiento, manejo y asistencia técnica.

Publicaciones para el desarrollo de los ganaderos

"Noticias de la Finca" y "La Finca Lechera" informan y divulgan los desarrollos en el sector. "Alpitécnicas" abarca temas ambientales: disposición de envases, salud & seguridad ocupacional, producción orgánica, y bienestar animal.

VOZ DE LOS TRABAJADORES GANADEROS

"La primera vez que me visitaron me DIO rabia. Me entregaron una HOJA Llena de cosas que me parecieron COMPLICADAS.

En la segunda visita, mi familia me dijo que el de Alpina decía que era fácil aplicarlas. Yo pensé: ¡Claro, como él no es el que lo va a hacer! Después empecé a seguir las recomendaciones y vi el cambio. El dueño me felicitó y eso me motivó a sacar leche de excelente calidad".

(NOTICIAS DE LA FINCA, OCT. 08: ALEXANDER MAZO, TRABAJA EN EL HATO LECHERO "EL PORTAL" EN ANTIOQUIA).

Bienestar animal

Incentivamos prácticas que reducen el estrés de los bovinos: construcciones adecuadas, descanso y sueño, inspección veterinaria, alimentación y bebida, buen manejo reproductivo y de ordeño, y manejo de terneros.

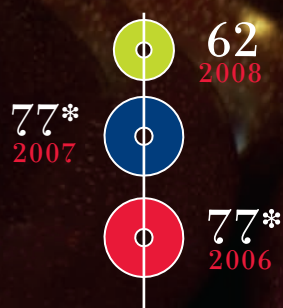
VOZ DE LOS TRABAJADORES GANADEROS

“¿Nota los cambios después de implementar los consejos del equipo técnico de Alpina de unas capacitaciones?”

“¡CLARO! ...a Las vacas Les encanta entrar a La sala [de ordeño] porque ya no Las Gritamos, se sienten muy cómodas, Las veo más aliviadas, no Hay mastitis. A pesar del invierno, saco más leche con menos vacas”.

(NOTICIAS DE LA FINCA, OCT. 08: ALEXANDER MAZO, TRABAJA EN EL HATO LECHERO “EL PORTAL” EN ANTIOQUIA)

FRUTA



No DE PROVEEDORES DE FRUTA EN COLOMBIA

* Estos datos incluyen proveedores de mango y maracuyá que no están en el año 2008.

* Los proveedores del 2008, incluyen 5 asociaciones productores de mora que en forma independiente reúnen 300 pequeños productores.

características DE NUESTROS PROVEEDORES DE FRUTA

Proveedor	Observaciones
Mora - Lulo	Se caracterizan por ser pequeños agricultores de áreas de minifundio (0,5 a 1 has cultivadas). Corresponde a una economía de subsistencia donde se trabaja con la mano de obra familiar. Nivel de tecnología bajo.
Fresa	Corresponde a proveedores pequeños, medianos y grandes inversionistas que cultivan entre 0,5 - 5 has. según la capacidad económica. Nivel de tecnología alto.
Mango	Se trabaja con comercializadores de la fruta que acopian las cosechas que se dan de forma natural en todo el país.
Maracuyá	Al igual que el mango, se compra en las cosechas a comercializadores y en algunos casos se compra a cultivadores independientes. Promedio de siembra oscila entre 1 - 5 has a nivel nacional. Nivel de tecnología medio.
Piña	Es un cultivo que pertenece a pequeños productores y grandes inversionistas, que siembran entre 5 - 20 has. en promedio, según la capacidad económica. Se compra directamente a los cultivadores de la fruta. Nivel de tecnología alto.
Guanábana	Se caracterizan por ser pequeños agricultores que siembran entre 1 - 3 has. Nivel de tecnología medio.
Melocotón	Con General Fruits desarrollamos un programa para apoyar los productores del valle del Sopó.

Apoyamos el desarrollo de pequeños y medianos proveedores en Tolima, Huila, el Eje cafetero, Antioquia, Cundinamarca y Caldas.



IMPLEMENTAMOS NUESTRAS PRÁCTICAS DE CONTROL DE CALIDAD Y ACOMPAÑAMIENTO, MANTENIENDO EL COMPROMISO DE APOYAR EL DESARROLLO DE LAS ECONOMÍAS LOCALES.

VELAMOS POR LA CALIDAD Y SALUD DE NUESTROS PROVEEDORES DE FRUTA

Asociaciones de fruta

Asociación de Frutas y Hortalizas de Aguadas

Comité Municipal de Productores Agropecuarios de Aranzazu

Cooperativa de Productores de las veredas La Guayana y Santo Domingo

Asociación de Fruticultores de Nuestra Señora Candelaria de La Montaña

Asociación de Productores y Comercializadores de Frutales de Clima Frío

Caso 1

6 DE ABRIL DE 2008, ARANZAZU/ALCALDÍA MUNICIPAL. CAPACITACIÓN EN BUENAS PRÁCTICAS AGRÍCOLAS, BUENAS PRÁCTICAS DE MANUFACTURA, CAMPAÑA MOSCA DE LA FRUTA (ICA-ALPINA), DIVULGACIÓN DE LÍMITES MÁXIMOS PERMITIDOS EN PESTICIDAS.

Capacitamos en Buenas Prácticas Agrícolas y BPM a los productores y recolectores de mora de la Asociación COAR del Municipio de Aranzazu/Caldas en la Alcaldía Municipal, en la que además se divulgaron los límites máximos permitidos en pesticidas según la Resolución 2906/07. En convenio con el ICA/Caldas se realizó una charla para la implementación de trampas de monitoreo y seguimiento de la mosca de la fruta.

Caso 2

6 AL 9 DE MAYO DE 2008, RIOSUCIO/CALDAS

Visitas de diagnóstico de cosecha, límites de plaguicidas, manejo adecuado del cultivo (BPA) efectuado a los productores de Asprocof de Riosucio, respectivamente. Asprocof cuenta actualmente con 87 Asociados, distribuidos en las Veredas del Oro, El Rubí, la Palma, la Ceiba, Barro blanco, Llano Grande y otras. Actualmente cosecha 14 toneladas de mora semanalmente.

RETOS
2009+

Avanzar en el sistema de gestión sostenible para las cadenas agrícolas.
Fortalecer las instancias de involucramiento con los productores.
Explorar alternativas de negocios inclusivos.

B

Cadenas industriales

Contamos con 500 proveedores entre empresas locales e internacionales de empaques, azúcar, colorantes, endulzantes y sabores, entre otros.

Las relaciones con nuestros PROVEEDORES se Basan en el BENEFICIO MUTUO.

Impulsamos la industria colombiana

Nuestras compras nacionales representan un 75-80% de los insumos industriales y las compras técnicas. Buscamos alianzas con proveedores de tecnología de alimentos, insumos industriales y servicios integrados, que nos garanticen calidad, servicio y competitividad. Desarrollamos planes de abastecimiento e infraestructura operacional por categorías de insumos, proveedores y países. Tenemos un modelo electrónico de instrucción de proveedores y divulgamos las normativas alimentarias.

Capacitamos 500 PROVEEDORES en LOS DIEZ PRINCIPIOS DEL PACTO MUNDIAL, a Través de reuniones Y FOLLETOS.



FOTO: RAMON GIOVANNI

Desarrollamos empaques sostenibles con nuestros proveedores

Nuestros empaques garantizan la calidad e inocuidad de nuestros productos y buscamos que sean más amigables con el ambiente. Contamos con 8 aliados nacionales e internacionales para desarrollar empaques innovadores. La legislación alimentaria exige, para empaques en contacto directo con alimentos para consumo humano, materiales plásticos 100% vírgenes.

PROYECTOS DE EMPAQUES MÁS SOSTENIBLES 2008

4%

Reducción en el consumo de resina plástica PVC en las etiquetas termoen-cogibles de los envases de Frutto.



8%

Reducción en el consumo de resina plástica HDPE en los envases de VOX 100 ml.



4%

Reducción en el consumo de resina plástica PVC en las Películas de etiquetas termoen-cogibles de los envases de VZ.



13%

Reducción en el consumo de película coextruida en las bolsas de leches.



REDUJIMOS EL PLÁSTICO
EN LOS VASOS DE YOGURT

30%
en 10 años

Innovamos

para reducir el uso de plástico en el vaso de Regeneris, con plástico cubierto de cartón que facilita su reciclaje.

Iniciamos

la incorporación de plásticos biodegradables en las bolsas de La Cabaña, las primeras de este tipo en la industria colombiana. Se biodegradan en menos de dos años.

Compras sostenibles

BOGGY CON muñeco en SOBRECOPA

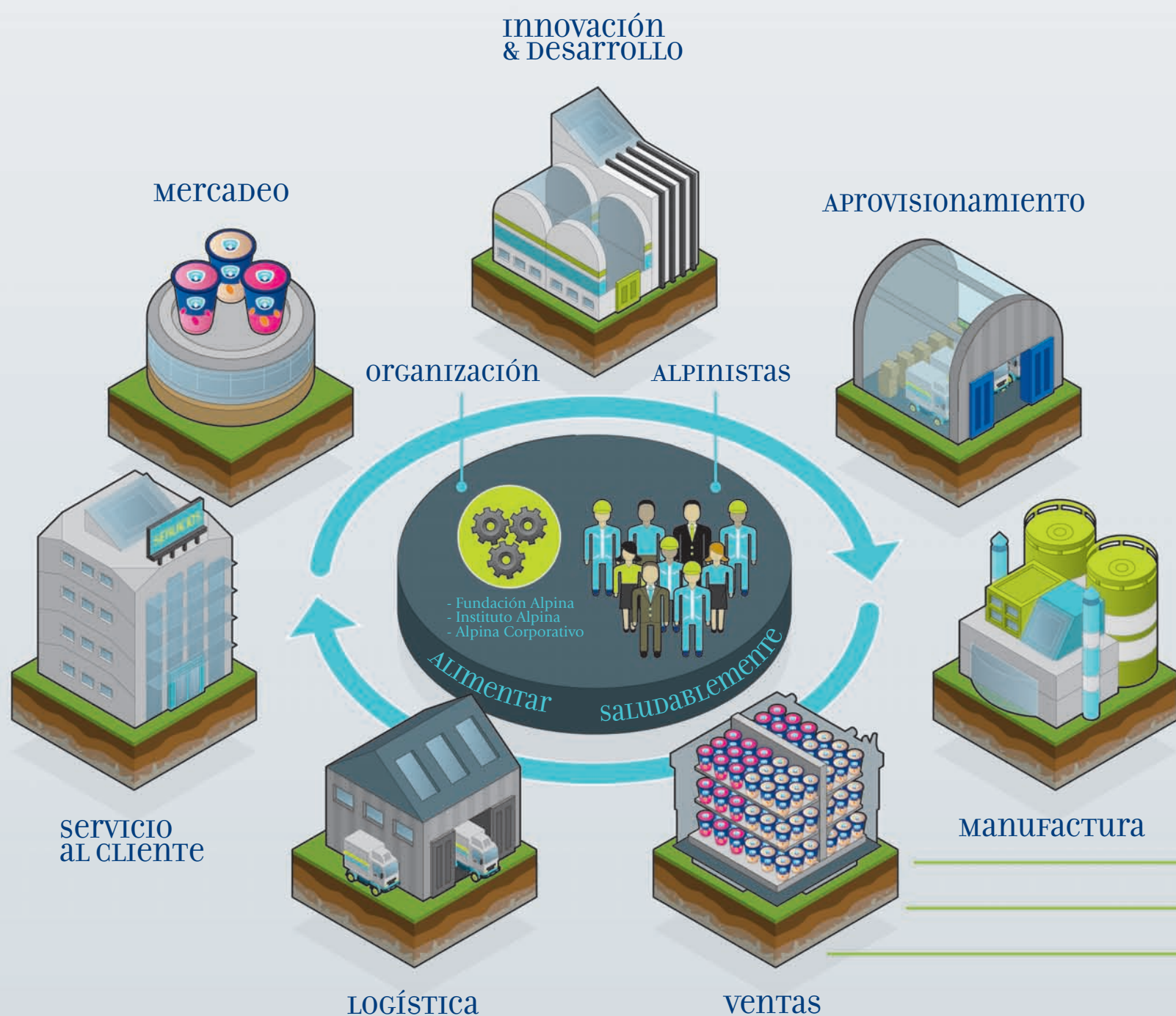
Una de las estrategias promocionales de Boggy se apoyó en un muñeco promocional. Seleccionamos un proveedor local, Quinte Plast, una microempresa que emplea 31 madres cabeza de familia. A esta iniciativa se unieron Alpinito y YogoYogo.

RETOS

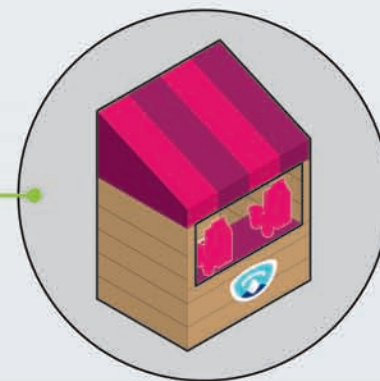
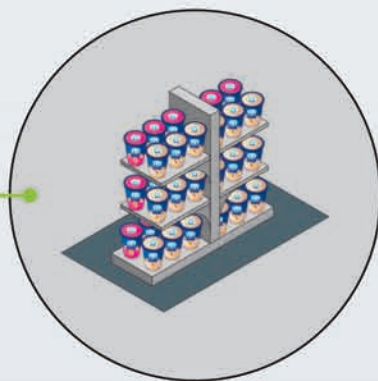
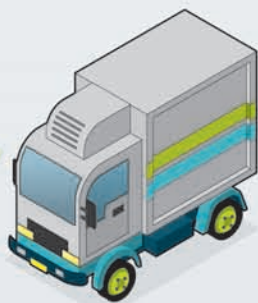
2009+

Liderar la iniciativa de empaques ambientalmente amigables en el sector de alimentos en Colombia.

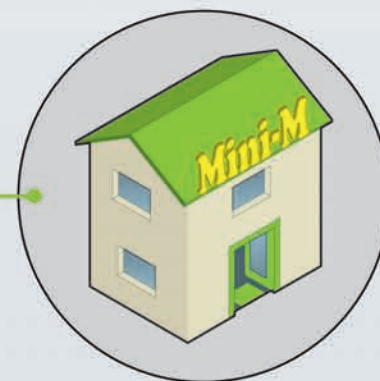
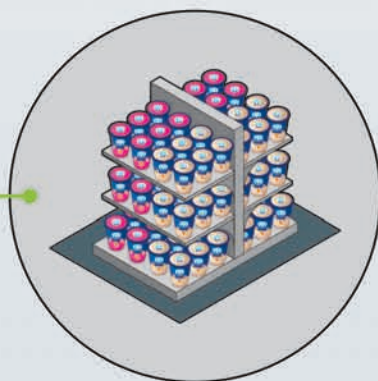
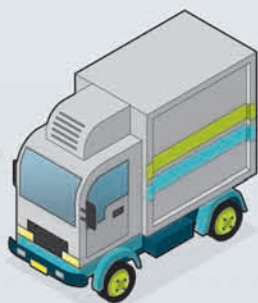
El detalle de la gestión de nuestras plantas se encuentra en el capítulo de eficiencia, p.126



COMPROMISO CON LOS DISTRIBUIDORES Y CLIENTES

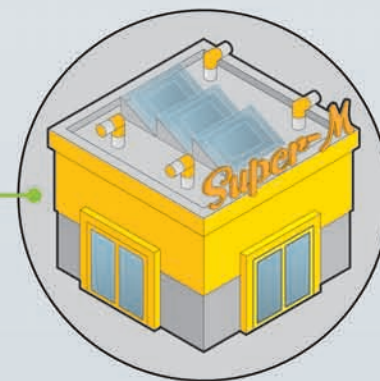
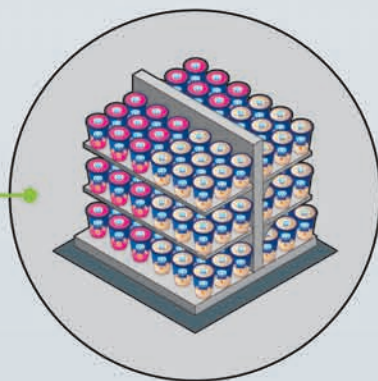
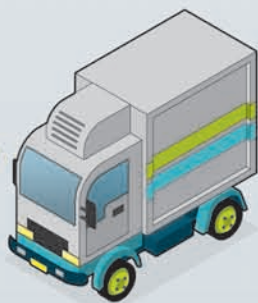


DISTRIBUIDORES



DESARROLLO DE LOS TENDEROS

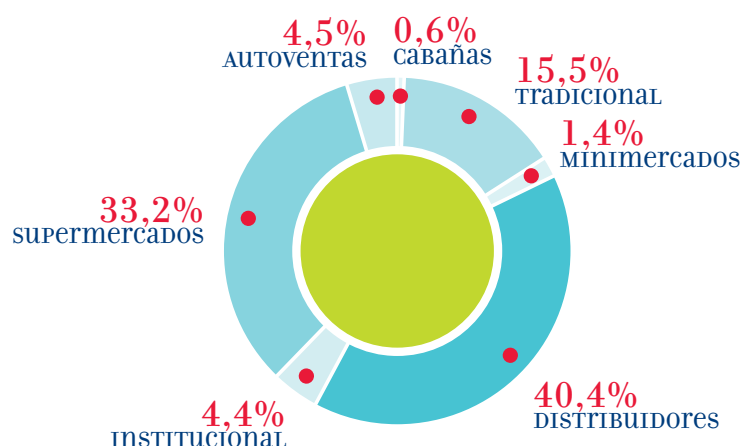
TIENDA



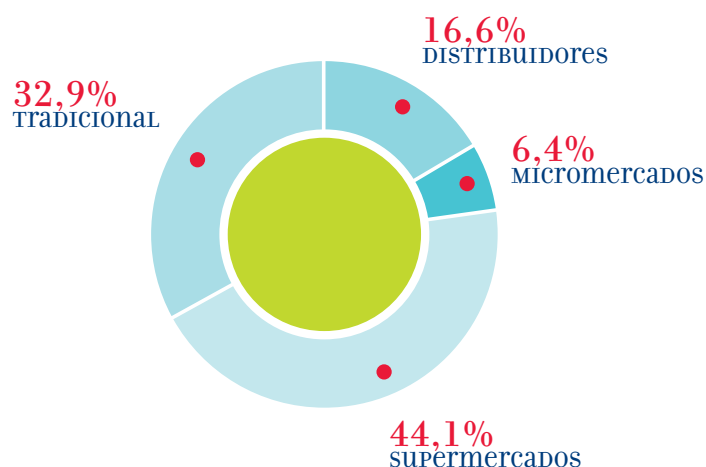
SUPERMERCADO

RELACIONES A LARGO PLAZO

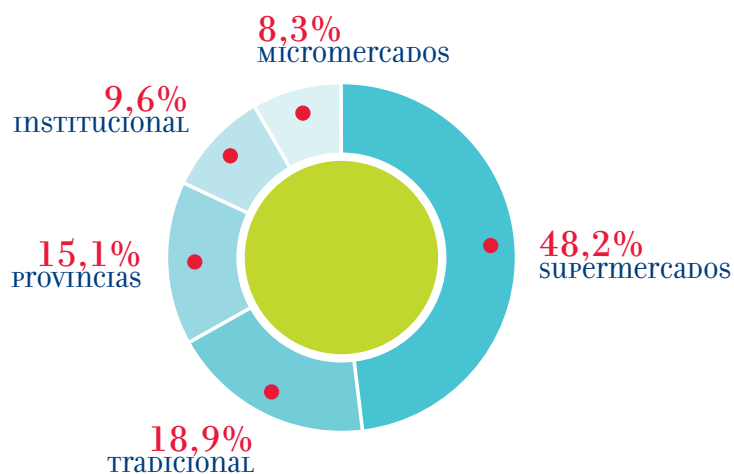
% VENTAS COLOMBIA POR CANAL EN VALOR



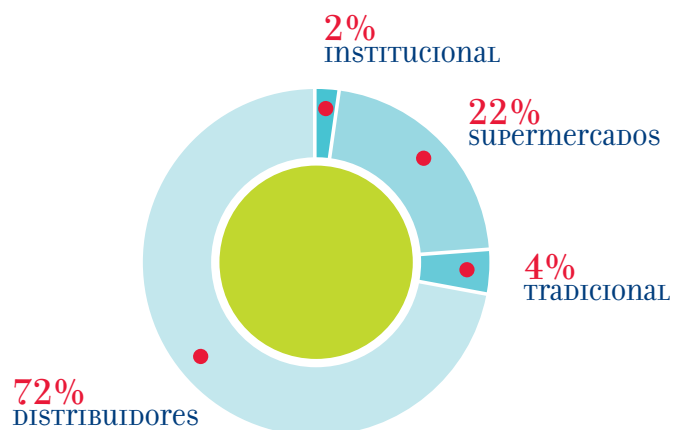
% VENTAS ECUADOR POR CANAL EN VALOR



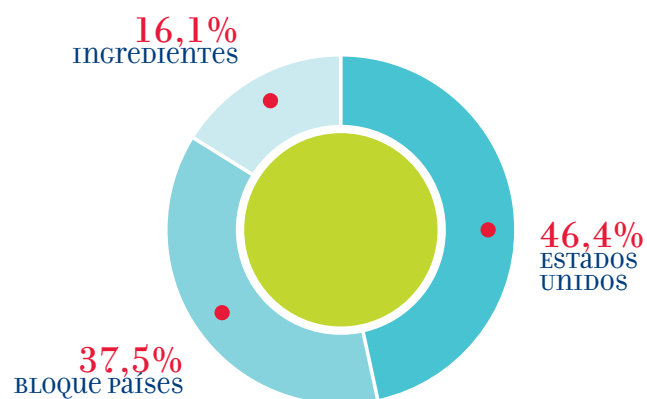
% VENTAS KIOSKO POR CANAL EN VALOR



% VENTAS VENEZUELA POR CANAL EN VALOR



% VENTAS INTERNACIONAL POR CANAL EN VALOR





Los distribuidores son parte
esencial de nuestra organización

Gracias a nuestros distribuidores, realizamos en Colombia, el 40% de nuestras ventas; en Venezuela, el 72%, y en Ecuador, el 17%.

EL 80%

DE NUESTROS DISTRIBUIDORES EN COLOMBIA FUERON EMPLEADOS DIRECTOS DE ALPINA QUE SE CONVIRTIERON EN 52 EMPRESARIOS. EMPLEAN 1.570 PERSONAS Y SU EVOLUCIÓN ES NOTABLE: 44 DISTRIBUIDORES SE ENCUENTRAN EN PROCESO DE CERTIFICACIÓN ISO 9000.

Los distribuidores participan en foros y asambleas de ventas, dado que es nuestra responsabilidad su desarrollo. Con el Sena les ofrecemos una capacitación, con excelentes resultados: los participantes crecieron en ventas el 27,59% frente a un 8% de los no asistentes.

La VOZ de nuestros DISTRIBUIDORES

EDUARDO: “Para mí, ser DISTRIBUIDOR DE ALPINA es MI VIDA. Hace 17 años era MI PROYECTO DE VIDA Y HOY es un PROYECTO DE VIDA DE MI FAMILIA. ALPINA Ha marcado MI VIDA Durante 31 años.

Nosotros somos socios, nos sentimos una extensión de Alpina. Siento que soy el brazo derecho de la empresa en mi pedacito de territorio. Cuando dejo de ir unos días, me siento extraño, porque... ¡imagínese! Soy parte de Alpina”.

ALIANZAS de CONFIANZA Y PROSPERIDAD

En Ecuador y Venezuela apoyamos a nuestros distribuidores con el manejo de información e inteligencia de mercados y compartimos estrategias de *trade marketing* que les ayuda a mejorar su negocio con nuestros productos.

e

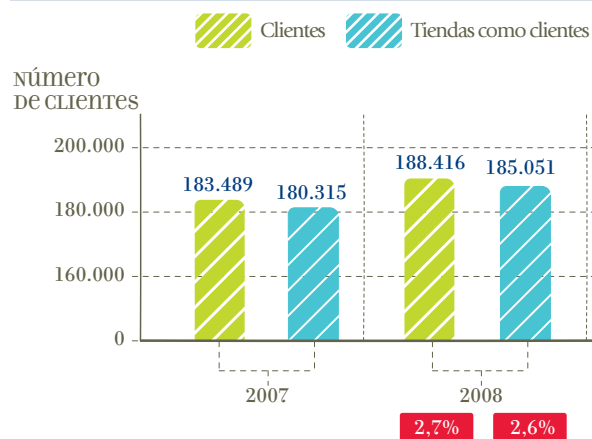
Nuestros tenderos

El canal tradicional

cuando el tendero crece,
nosotros crecemos.
ESTAMOS COMPROMETIDOS
CON SU DESARROLLO
PERSONAL Y EMPRESARIAL.
NUESTROS VENDEDORES SON
SUS ASESORES.

CLIENTES DE ALPINA COLOMBIA

■ % de crecimiento respecto al año anterior



Iniciativas enfocadas hacia un crecimiento conjunto

Implementamos un nuevo modelo de atención de zonas para robustecer la fuerza de ventas, dedicando mayor tiempo de atención y fortaleciendo la frecuencia de visita a clientes pareto. Impactamos 20.812 puntos de venta con la imagen de Alpina; 170.000, con calendarios; colocamos 470 neveras funcionales, e implementamos el plan de fidelización "Sonrisas" con 13.316 clientes inscritos. El crecimiento acumulado de los que participaron en este programa es del 27% versus un 8% de los no inscritos.



La VOZ DE nuestros TENDEROS

“ALPINA es una empresa muy COMPETITIVA, LOS PRODUCTOS SON MUY BUENOS Y EL SERVICIO que nos PRESTAN es EXCELENTE”.

“Alpina me parece encantadora, calidad triple A, tienen buena gente, los vendedores son muy educados. Muy bien”.

“Con Alpina estamos muy agradecidos porque saben motivar a la gente, saben compensar a sus clientes”.

“La calidad de los productos es inmejorable, nosotros hace muchos años trabajamos y conocemos personalmente a Alpina, y aquí los productos lácteos siempre son y serán de Alpina. ¿Para qué cambiar?”.*

*TESTIMONIOS DE LOS TENDEROS.

La TIENDA es un conector DEL BARRIO Y LOS HABITANTES. LOS TENDEROS SON ARTICULADORES DE LA COMUNIDAD. REPRODUCEN LA VIDA SOCIAL.

Para conocer sus necesidades y expectativas, realizamos un estudio nacional sobre sus vidas, su rol en la sociedad, su carácter y necesidades frente a Alpina. Con los resultados, desarrollamos planes para mejorar el servicio y reevaluar nuestra estrategia de *trade marketing*.

RETOS
2009+

Fortalecer la inversión y las iniciativas en el desarrollo de tenderos.

F

Los supermercados y grandes superficies

El canal moderno

LOS SUPERMERCADOS TIENEN 921 PUNTOS DE VENTA EN COLOMBIA.

Participamos en los calendarios comerciales de las cadenas, principalmente en aniversarios, doble punto y publicaciones, con productos foco. Hicimos 199 exhibiciones y activaciones de "Zona Vital" en todas las cadenas.

ACTIVIDADES EN EL canal MODERNO para generar DIFERENCIACIÓN

Actividades Taylor Made para generar diferenciación en puntos de venta.

Llevar el concepto de La Cabaña Alpina a los principales puntos de venta.

Marcas: Todas

Supermercado: Éxito



La Cabaña Alpina



Temporadas

Continuar con la temporada de Navidad

Marcas: Quesos y Arequipe

Supermercado: Todos

Se ha desarrollado una actividad exclusiva llamada: Alimenta tu vida.

Marcas: Regeneris, Yox, Frutto, Yogurt, Finesse, Avena.

Supermercado: Carrefour



Alimenta tu vida.

canal MODERNO
ACTIVIDADES



Especialistas en leche

Actividad para acompañar estrategia de la marca

Marcas: Leches

Supermercado: Olímpica, La 14 y Regionales

Una actividad exclusiva para las categorías de niños aprovechando el mes de octubre.

Marcas: Alpin, Boggy, Arequipe tubo, Alpinito, Refresco, leche Enriquecida, Baby food.

Supermercado: Éxito y Carulla.



Actividad niños



Aniversarios

Participar en los principales aniversarios y separatas de nuestros clientes.

Marcas: Todas (se definieron 15 promociones)

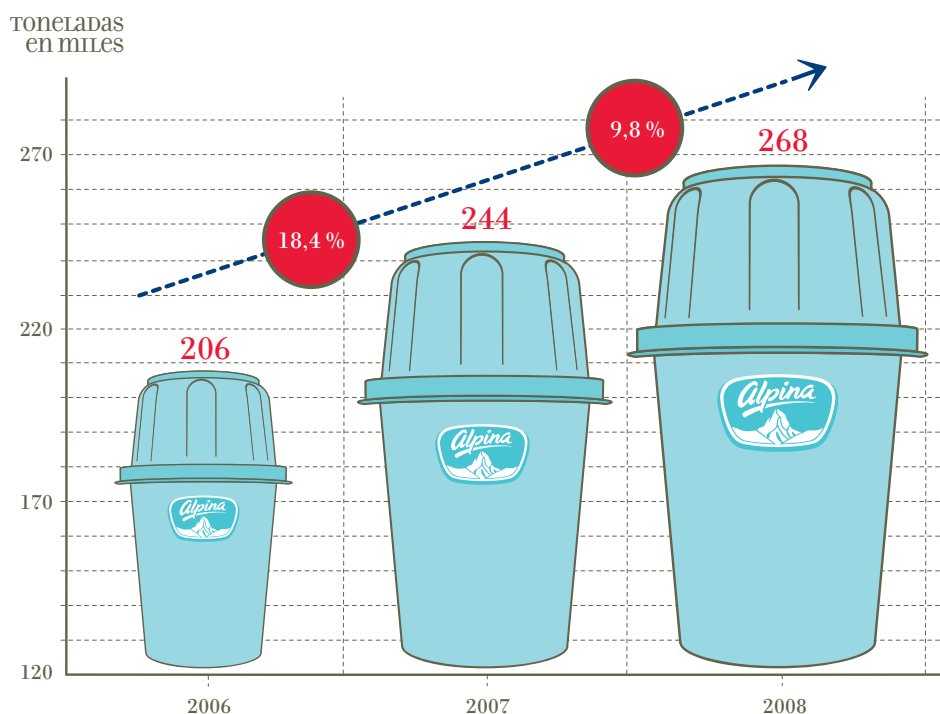
Supermercado: Todos

Integramos nuestra cadena logística

Constantemente optimizamos el proceso, desde la recolección de los insumos hasta el cliente. Con los niveles de crecimiento registrados en los últimos años, el impacto en el transporte de los productos es notorio.

TONELADAS MOVILIZADAS EN COLOMBIA

● % de crecimiento respecto al año anterior



Descentralizamos para reducir distancias

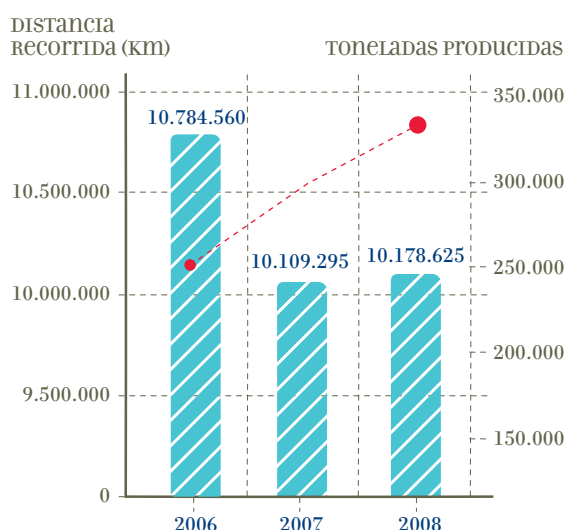
Al ampliar nuestro número de plantas, descentralizamos el acopio de leche, la producción y distribución en Colombia. Así, redujimos los impactos ambientales propios de la logística y el transporte, por menor consumo de combustibles y menor huella de carbono.

INVERTIMOS 4.735 MILLONES DE PESOS PARA AMPLIAR AGENCIAS Y MEJORAR SU INFRAESTRUCTURA LOGÍSTICA EN COLOMBIA.

LOS RESULTADOS:

con un aumento en la PRODUCCIÓN, LOGRAMOS REDUCIR LA DISTANCIA RECORRIDA.

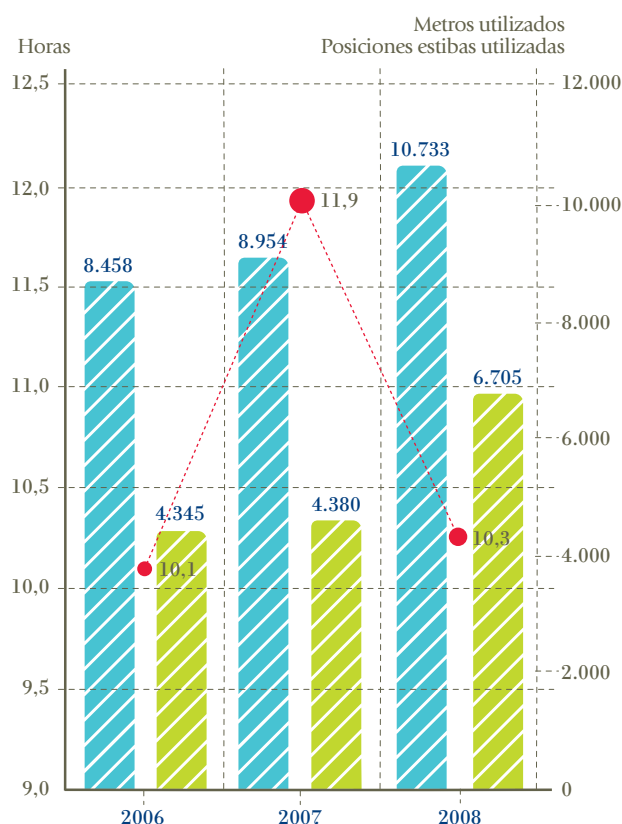
■ Total kilómetros (logística, agencias) (Km)
 --- Toneladas producidas



EVOLUCIÓN EN ÁREAS DE ALMACENAMIENTO CONTRA JORNADA DE SEPARACIÓN

■ Área de almacenamiento frío = metros cuadrados promedio utilizados por año.
 ■ Área de almacenamiento seco = posiciones de estiba utilizadas promedio año.
 ● Jornada de separación = horas promedio de operación de separación por año.

Esta gráfica muestra la evolución en áreas de almacenamiento contra jornada de separación. Mientras en 2006 las áreas eran suficientes, en 2007, éstas son insuficientes para soportar el crecimiento en ventas de 2006 a 2007 del 24,8% y por eso la jornada subió por falta de espacio. Con las ampliaciones realizadas en 2008, la jornada bajó sustancialmente. Todo contribuye a mejorar la productividad.



El compromiso de la logística con la calidad es esencial

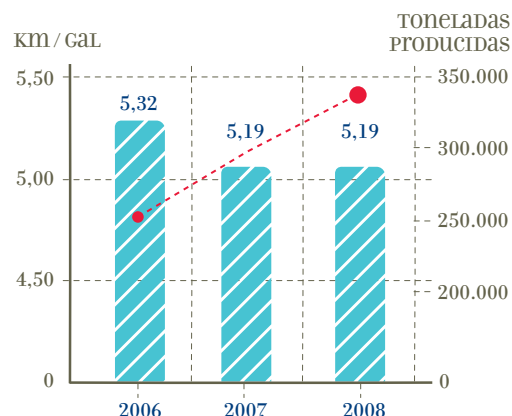
Transportar el producto terminado en condiciones que aseguren la preservación de su calidad y el abastecimiento oportuno a las agencias y clientes es un gran reto. Lo hacemos contando con transportes limpios, y refrigerados cuando los productos lo requieren. El 60% de la flota es propia y el resto de terceros. Contamos con carrotaques de acopio en los hatos; tractomulas para transporte primario entre las plantas, el Cendis y las agencias, y la distribución desde las agencias hasta los clientes.

Desarrollamos a los conductores como personas integrales, con seguridad y salud ocupacional. Les realizamos un curso voluntario de certificación, en el que participaron el 90% (128 personas).

En 2008, adquirimos 35 tractocamiones con vanes refrigeradas; retiramos 18 por obsolescencia y 17 para modernizar la flota.

ECOÍNDICE consumo energético - Transporte

ECOÍNDICE Rendimiento total promedio (Km/Gal)
Toneladas producidas

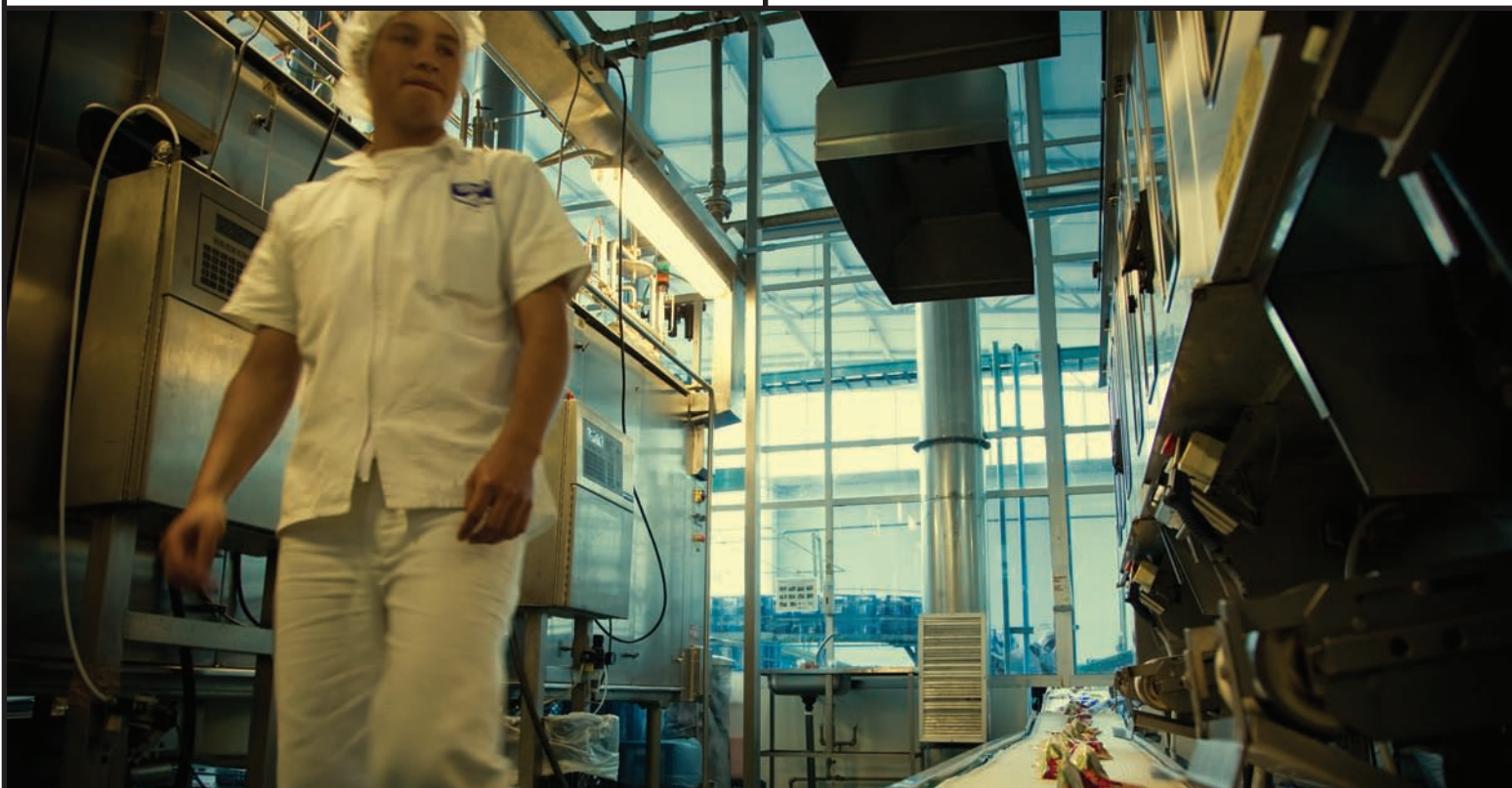


DISPOSICIÓN DE ACEITE USADO

Impulsamos la correcta recolección y disposición del aceite usado en nuestras operaciones. En promedio, se generan 493 galones/mes. A través de mantenimiento automotriz, coordinamos el acopio y recolección hasta su disposición final en Protelma Ltda.

DISPOSICIÓN FINAL DE BATERÍAS USADAS

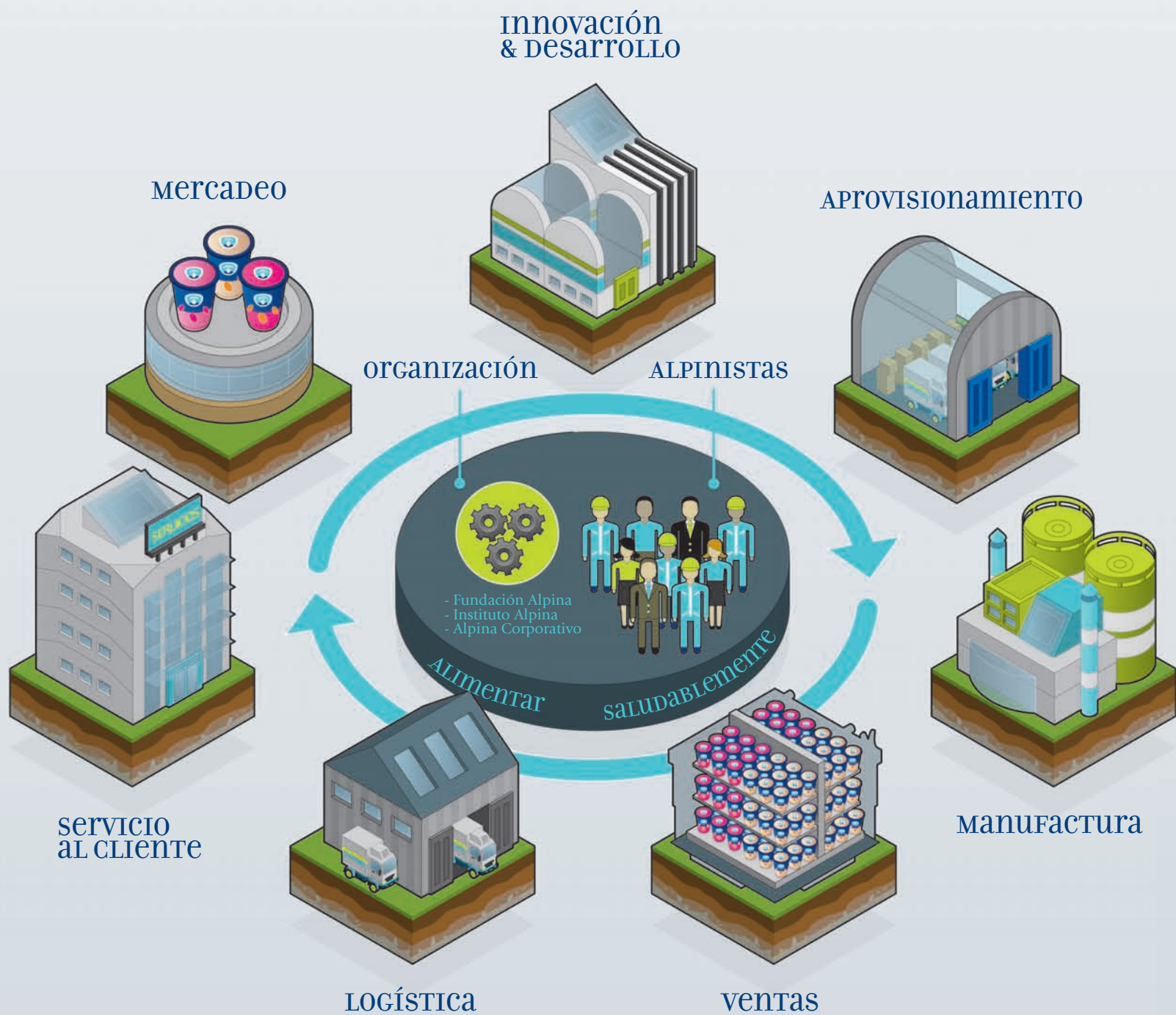
También impulsamos la correcta recolección y disposición final de las baterías que utilizamos. Mantenimiento automotriz las acopia y entrega a disposición final en la Planta de reciclaje de Baterías MAC (Cali - Valle) donde se expiden los certificados.



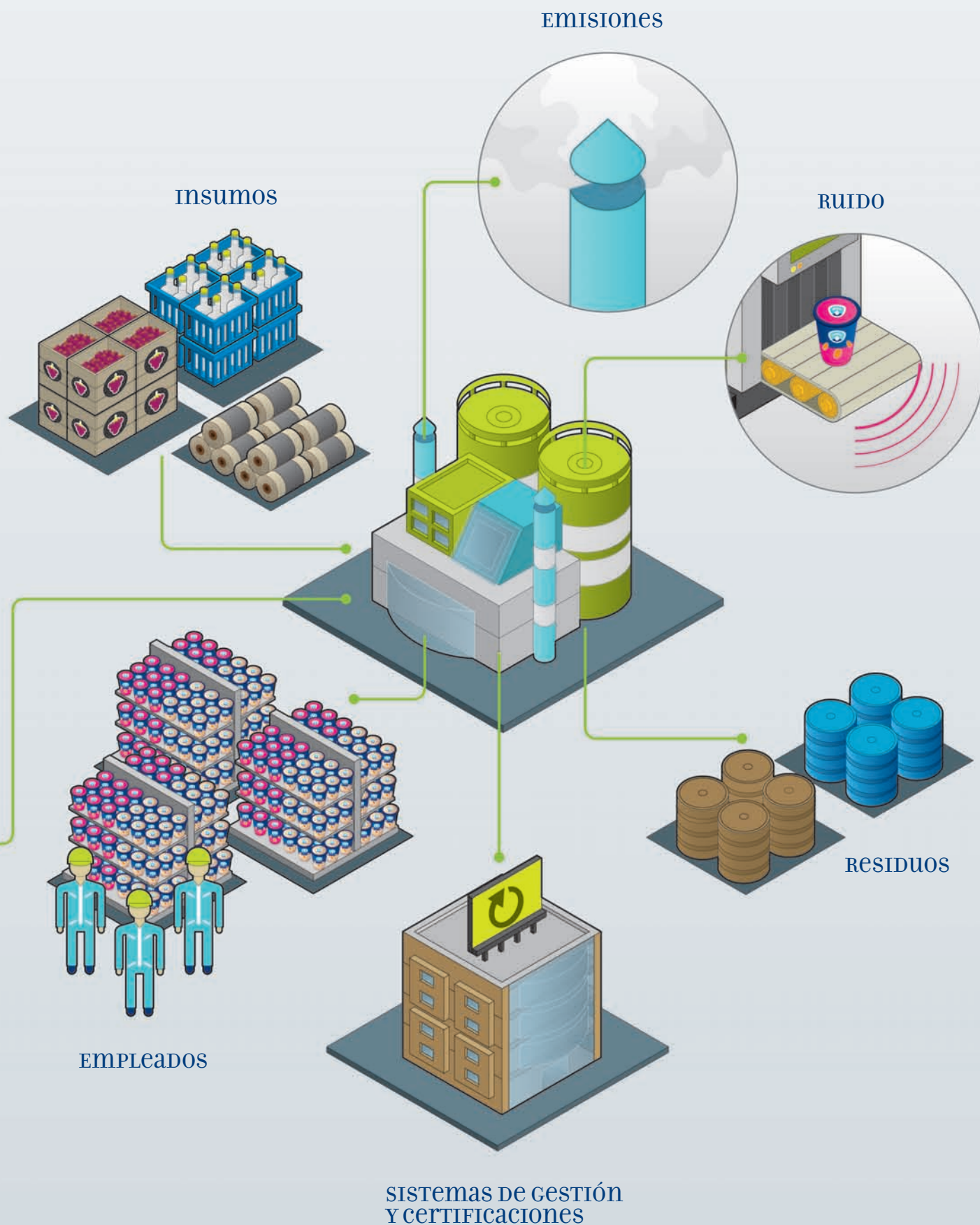
RETOS 2009+

Lograr una red logística modernizada, asociada a tres componentes:

- +Racionalización de la red de distribución.
 - +Desarrollo de socios estratégicos para la operación de bodegas y distribución.
 - +Mejor infraestructura logística en las agencias.
- Fortalecer mediciones del impacto ambiental.



DESDE 1992 realizamos inversiones ambientales por 107.216 millones de pesos.



caso

CONSTRUCCIÓN SOSTENIBLE

Edificio administrativo de Sopó

Se diseñó bajo los lineamientos del USGBC (United States Green Building Council), que a través de la certificación LEED (Leadership in Energy and Environmental Design) promueve el uso eficiente y sostenible de agua y energía, el uso de materiales locales y reciclados y materiales con bajos niveles de emisión de COV (Compuestos Orgánicos Volátiles), usualmente presentes en pegantes, pinturas, plásticos. El consumo energético será como mínimo un 14% menor al de un edificio estándar equivalente. Es pionero en Colombia y la inversión será de más de 40.000 millones de pesos.



CICLO ambiental en nuestras PLANTAS

De los recursos que tomamos del medio ambiente para llevar a cabo nuestros procesos productivos, retornamos algunos residuos sólidos, líquidos y gaseosos. Nuestras acciones para mitigar el impacto se enfocan en el uso racional de los recursos, la minimización de generación de residuos, y en su correcto manejo y tratamiento antes de

la entrega para disposición final.

El desempeño ambiental durante este período se afectó por la incorporación de las nuevas operaciones que asumimos (San Gabriel-Ecuador y Popayán-Colombia), ya que presentaban un bajo desempeño comparado con nuestros estándares. Estamos en el proceso de integrar esas operaciones

a nuestro sistema de gestión ambiental para alcanzar los niveles deseados. Por esa razón, los ecoíndices de consumo de agua y energía subieron.

En cuanto a los índices de generación de residuos y vertimientos, mantuvimos los niveles porque en las plantas incorporadas no se realizaban mediciones.

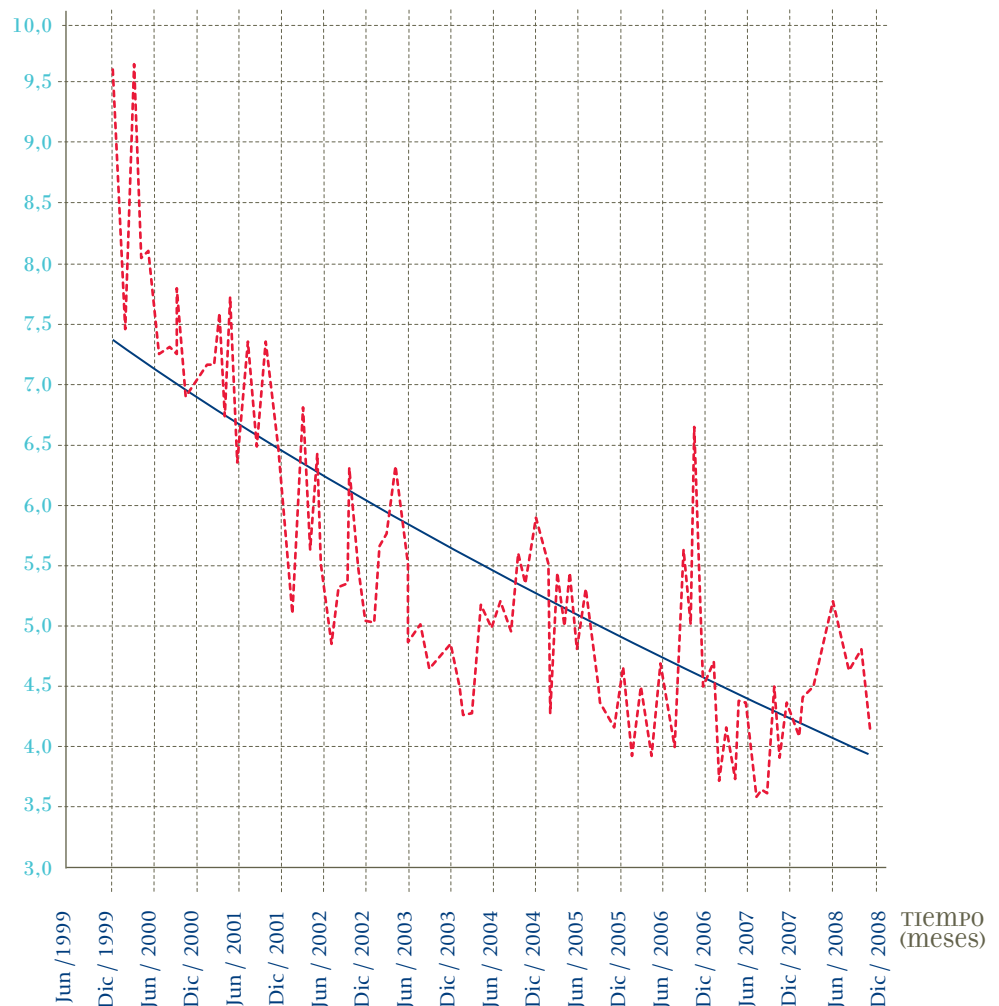
a Insumos

aGua

Es el principal recurso natural que empleamos. Por la alta exigencia de higiene, aseo y desinfección asociada a la industria de alimentos lácteos, al igual que para los servicios industriales asociados, nos aseguramos de usarla de manera racional y sin desperdiciarla.

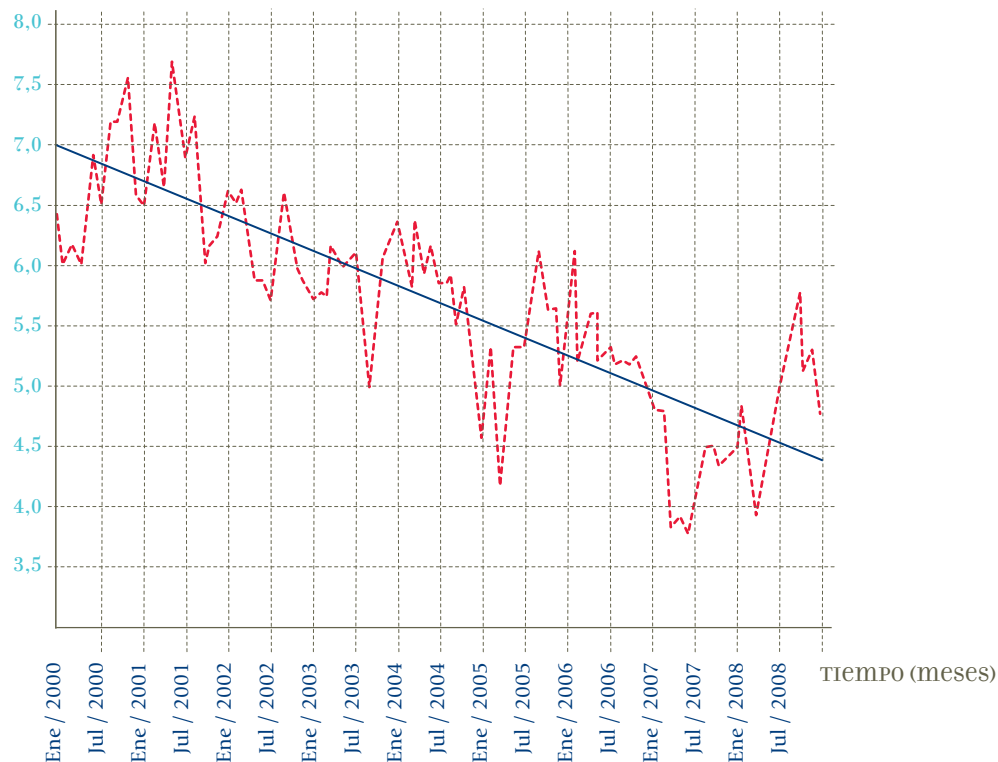
CONSUMO DE AGUA PLANTA FACATATIVÁ 2000-2008

ECOÍNDICE AGUA
(m³/TONELADA)



CONSUMO DE AGUA PLANTA SOPÓ 2000-2008

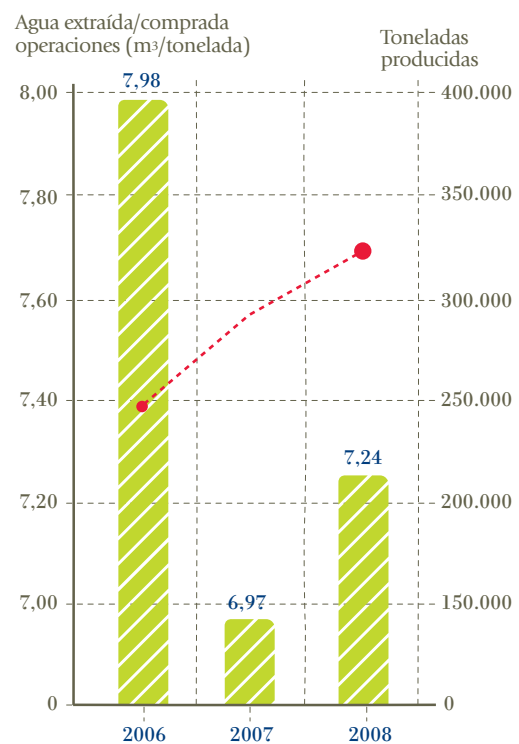
ECOÍNDICE AGUA
(m³/TONELADA)



A PRINCIPIOS DE LOS años 90s, LOS ecoÍNDICES DE consumo DE agua eran ELEVADOS: 23 m³/TONELADA. Gracias a una GESTIÓN AMBIENTAL ESTRUCTURADA, LOGRAMOS NIVELES COMPETITIVOS a NIVEL MUNDIAL: 7,24 m³/TONELADA

ECOÍNDICE agua extraída / comprada OPERACIONES ALPINA

Ecoíndice. Agua total operaciones (m³/tonelada)
 Producción (tonelada)



Energía ELÉCTRICA

La usamos para operar los motores industriales, generar frío, almacenar y distribuir las materias primas (leche) y los productos lácteos hasta su entrega a los clientes. Adicionalmente, para iluminar las operaciones industriales que se realizan 24 horas al día y en los servicios administrativos.

Progresivamente, estamos migrando a motores eléctricos de alta eficiencia y a la automatización de procesos para promover el encadenamiento de operaciones. En iluminación, preferimos lámparas de bajo consumo y hacemos campañas de uso racional.

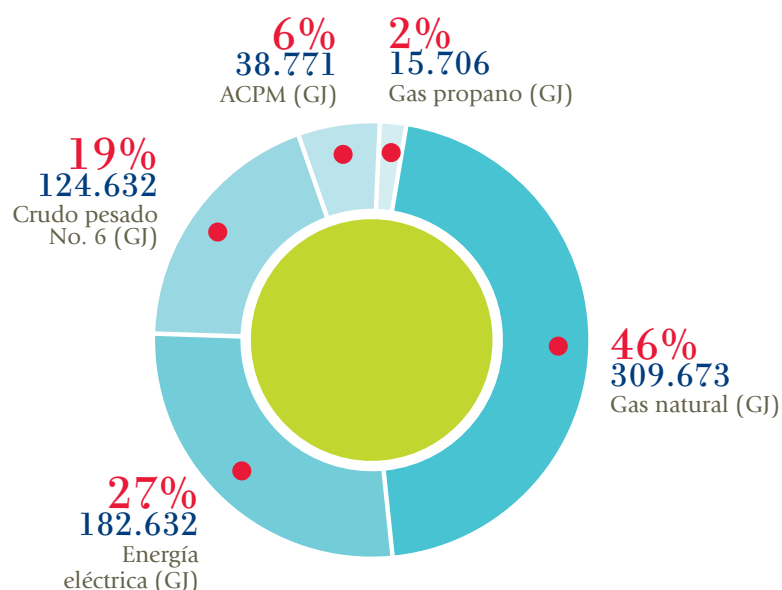
Energía Térmica

La usamos para generar calor, para el transporte, y en la autogeneración en plantas de emergencia. Generamos vapor a partir de combustibles fósiles en calderas para pasteurización, ultrapasteurización y otros procesos industriales, y para calentar soluciones de lavado y desinfección en los sistemas CIP (Cleansing in Place). Usamos ACPM para los sistemas autónomos de refrigeración de los vehículos de carga (Termokings) y en plantas de emergencia.



EXPLORAMOS PROYECTOS DE APROVECHAMIENTO DE ENERGÍAS RENOVABLES (BIOGÁS GENERADO POR LA PLANTA DE TRATAMIENTO DE AGUAS RESIDUALES DE SOPÓ), PARA COGENERAR ENERGÍA ELÉCTRICA Y VAPOR QUE REEMPLACE LAS FUENTES CONVENCIONALES.

DISTRIBUCIÓN DE TIPOS DE ENERGÍA CONSUMIDA INDUSTRIALMENTE 2008

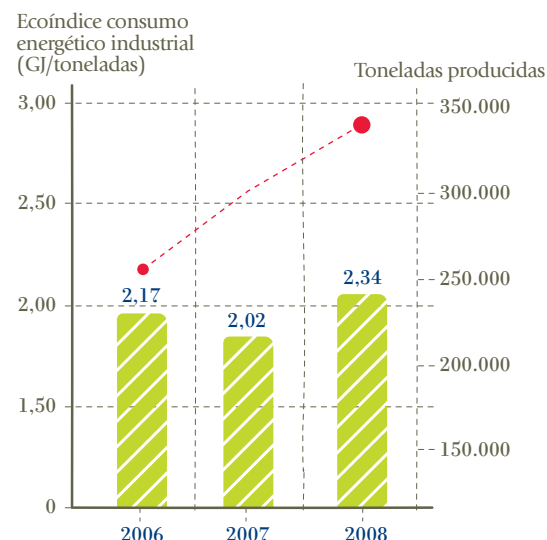
(GJ) GigaJulios



ECOÍNDICE CONSUMO ENERGÉTICO INDUSTRIAL/TOTAL (INCLUYE AGENCIAS)

 Ecoíndice. Energía consumida total (eléctrica y de combustibles) ECT (GJ/ton)
 Toneladas producidas

(GJ) GigaJulios



B Residuos

Nos enfocamos prioritariamente en lograr reducciones en la fuente, con el fin de generar menos residuos líquidos que deberán ser tratados con proyectos "al final del tubo".

Caso

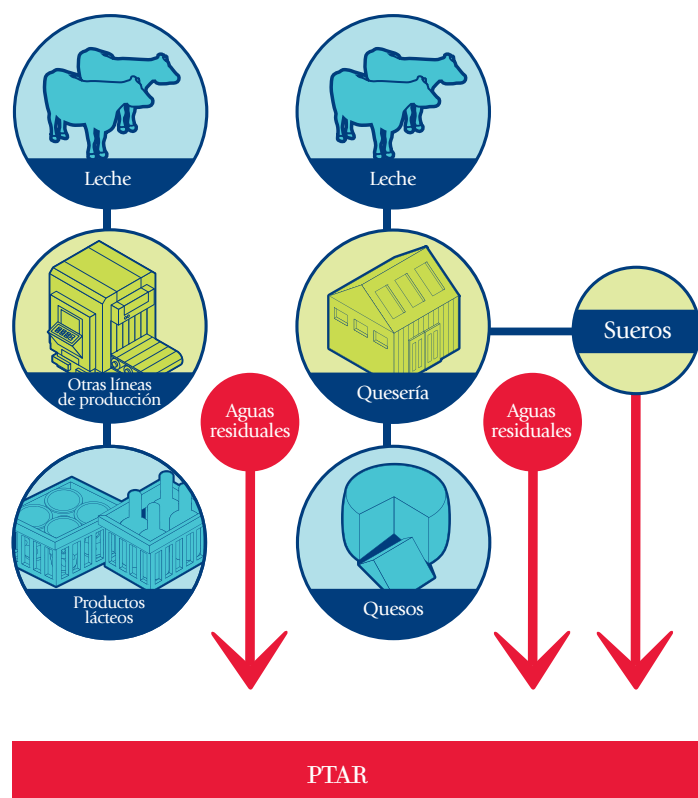
Planta De PULVERIZACIÓN

Disminuimos la carga orgánica que llega a la Planta de Tratamiento de Aguas Residuales (PTAR) de Sopó. Lo hicimos reincorporando el suero generado durante la producción de quesos, mediante la pulverización que permite usarlo como materia prima. Procesamos 33.600 toneladas entre sueros y leche que se aprovecharon para generar alimentos de valor agregado. Los indicadores reflejan mayor ecoeficiencia, rentabilidad, productividad y generación de empleo.

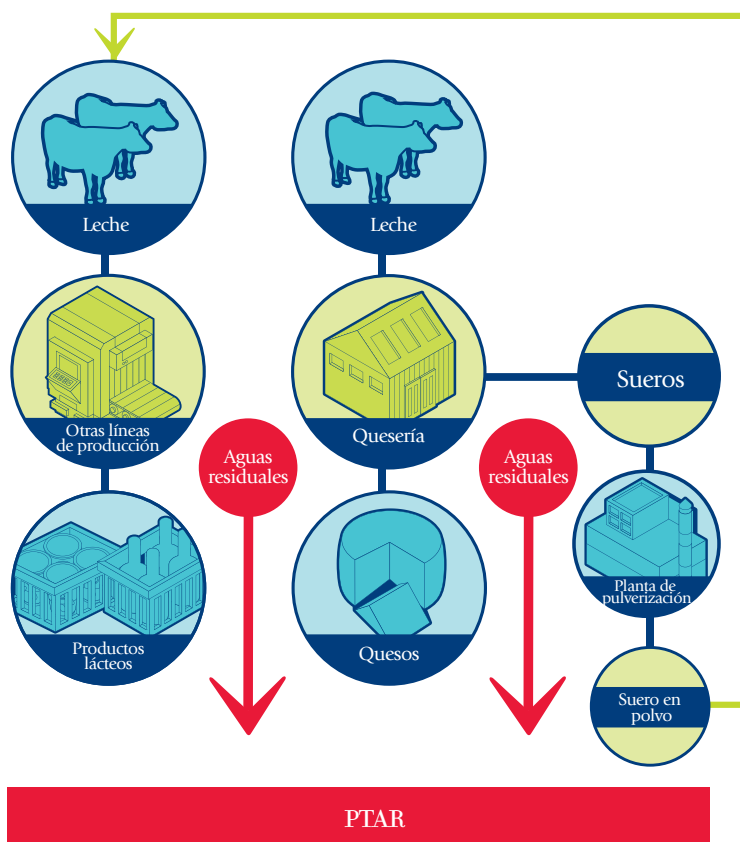
En ALPINA creemos que el mejor residuo es el que no se genera.

BENEFICIOS PLANTA DE PULVERIZACIÓN

ANTES DEL PROYECTO DE SOSTENIBILIDAD



DESPUÉS DEL PROYECTO DE SOSTENIBILIDAD






La carga orgánica y volúmenes de suero producidos por la quesería ya no llegan directamente a la PTAR generando altos costos de tratamiento de aguas residuales y ocupando capacidad de la misma. Ahora, además, el suero en polvo es aprovechado como materia prima para fabricar más alimentos lácteos, generando valor, empleo, competitividad, rentabilidad y reduciendo impactos ambientales a manejar.

Plantas de Tratamiento de Aguas Residuales

Los más grandes biodigestores anaeróbicos de lodos de PTAR en la industria en Colombia (PTAR de Sopó: 2.700 m³ de capacidad). En promedio removimos un 95% de la carga orgánica de las aguas residuales, medido como DQO (Demanda Química de Oxígeno) de todas las operaciones industriales. Como referente, en Colombia se exige remover el 80% a nivel nacional como mínimo.

AGUAS RESIDUALES

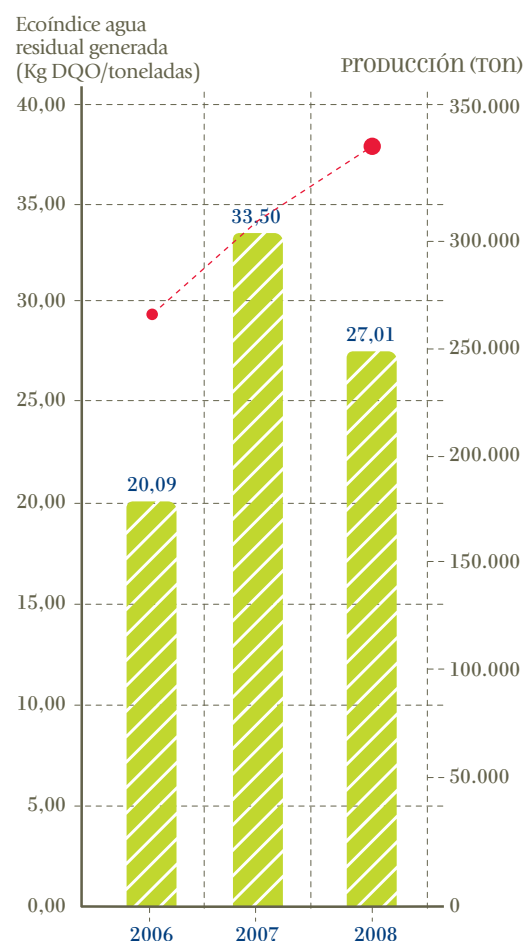
-  Carga DQO Influyente (antes de tratamiento Kg/mes)
-  Carga DQO Efluente (después de tratamiento Kg/mes)
-  Toneladas producidas



La mejora DEL ECOÍNDICE se DEBIÓ a LA PULVERIZACIÓN DE SUEROS en LA PLANTA DE SOPÓ Y OTRAS GESTIONES DE REDUCCIÓN en LA FUENTE DE LAS DEMÁS PLANTAS.

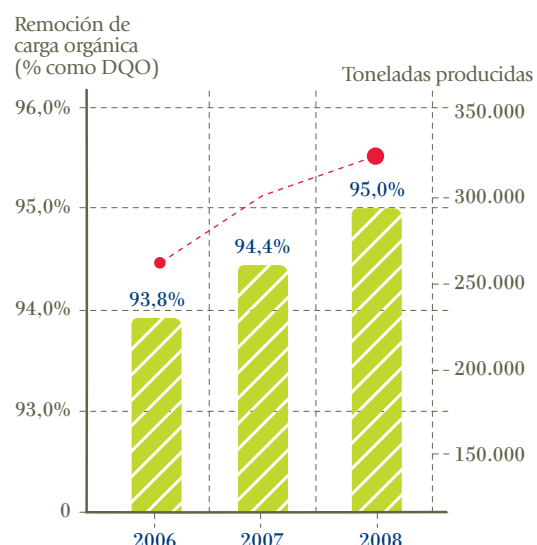
ECOÍNDICE DE AGUAS RESIDUALES (GENERADAS ANTES DE TRATAMIENTO)

- Ecoíndice carga DQO influente (Kg/Ton)
- Producción (toneladas)



REMOCIÓN DE CARGA ORGÁNICA




- Carga DQO removida (%)
- Toneladas producidas

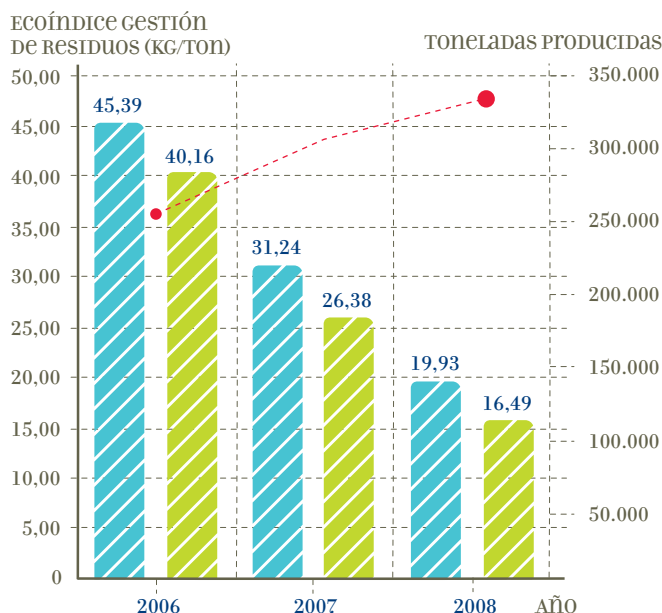


Manejo Integral de Residuos

Clasificamos los residuos sólidos para su disposición adecuada.
Procesamos los lodos de las plantas de tratamiento mediante compostaje.
Desde 2006, hemos generado 27.532.693 Kg de residuos sólidos.
El 83% de los residuos generados se aprovecharon en reciclaje realizado por terceros.
Entre 2006 y 2008, logramos que 23.604.478 Kg de residuos no fueran a parar a rellenos sanitarios, generando trabajo y valor a la sociedad.

ECOÍNDICE GESTIÓN DE RESIDUOS

 Ecoíndice residuos totales RGT (Kg/toneladas)
 Ecoíndice residuos aprovechables RAT (Kg/Ton)
 Toneladas producidas



Caso

Formamos parte del Compromiso Empresarial para el Reciclaje (CEMPRE)

Es un esfuerzo conjunto con varios líderes industriales para promover el aprovechamiento de residuos postconsumo en Colombia.

Residuos peligrosos

Culminamos el proyecto PGIRP (Plan de Gestión Integral de Residuos Peligrosos) para establecer su manejo ambiental adecuado, ajustado a la normativa colombiana, y a la clasificación difundida por el convenio de Basilea. Desarrollamos un modelo propio de rotulado de los residuos peligrosos, que incluye la información para prevenir riesgos y promover el adecuado manejo de cada residuo.

Devoluciones

Recogemos los productos que no se venden y garantizamos su adecuado manejo ambiental, a través del aprovechamiento en alimentación animal (cerdos) y de sus empaques mediante el reciclaje.

Sistemas de refrigeración

Los sistemas de frío industrial se manejan con amoníaco, sin sustancias que afecten la capa de ozono o contribuyan al calentamiento global. Estamos implementando esta política en las plantas adquiridas.

RETOS 2009+

Implementar el IAP (Índice Ambiental de Plantas) en las plantas de Popayán, Entreríos, San Gabriel y el centro de acopio de Guachucal.
Fortalecer la cultura de los colaboradores en los temas ambientales.



C Emisiones

Somos emisores muy moderados de contaminantes al aire. La legislación ambiental de Colombia o Ecuador considera los consumos de combustibles de calderas de cualquiera de nuestras plantas como menor o no significativa (D.948/95 en Colombia o Ley TULSA/03 en Ecuador).

Iniciativas para reducir nuestra huella de carbón

Participamos en el Plan Sombrilla de Gas Natural, proyecto avalado como Mecanismo de Desarrollo Limpio por Naciones Unidas, que emite Certificados de Emisiones Reducidas de Carbono CERs desde 2004, contribuyendo a las metas mundiales de reducción de gases efecto invernadero.

caso Guía ambiental

Asesoramos a la ANDI y al Ministerio de Ambiente y Desarrollo Territorial en el desarrollo de la Guía Ambiental de la Industria Láctea para promover una mejor gestión ambiental.

RETOS 2009+

(+5 años) Evaluar la huella de carbono directa de nuestras operaciones industriales y comerciales, incluyendo la huella de carbono indirecta relacionada con la gestión del transporte tercerizado, para promover un mejoramiento continuo en aspectos que contribuyan a la solución del calentamiento global.

13

Nuestra inversión social

NUESTRO marco de referencia es la nutrición infantil. SOMOS concientes de que la base del buen desarrollo del ser humano es la nutrición. Así, esperamos contribuir a un mejor futuro para nuestra sociedad.



El análisis que realizamos de los intereses y preferencias de todos nuestros actores de interés, nos permitió definir un foco y determinar la estrategia a seguir.

La creación de la Fundación Alpina y la ejecución de nuestras inversiones sociales reflejan el compromiso de alimentar saludablemente al mundo.

EL PRINCIPAL eje estratégico de la Fundación es la seguridad alimentaria y nutricional con prioridad en la nutrición de los niños de Colombia, y esto implica trabajar en dos grandes frentes:

Nutrición: promover y ejecutar iniciativas que mejoren las condiciones nutricionales de la población, con énfasis en el mejoramiento de la salud de los niños.
Gestión social: promover y ejecutar iniciativas de impacto en seguridad alimentaria y en nutrición, promovidos o auspiciados por entidades públicas o privadas y dirigidos a la población infantil.

FUNDACIÓN ALPINA Y EL PROPÓSITO SUPERIOR



1. Relevancia económica y social de la Corporación.
2. Liderazgo empresarial.
3. Conocimiento científico, técnico y tecnológico.
4. Recursos humanos y financieros.
5. Política corporativa de Responsabilidad Social.

Las intervenciones de la Fundación se caracterizarán por ser emprendimientos innovadores, formulados con base en la confianza, y ejecutados con pasión.

Vamos a estar presentes en toda la cadena de valor. Esto implica trabajar desde el productor primario hasta el consumidor.

TIPOS DE INVERSIONES DE LA FUNDACIÓN ALPINA



Incidencia en políticas públicas

Consejo Directivo del Plan Maestro de Abastecimiento y Alimentos de Bogotá: somos uno de dos miembros del sector privado.
Caldas: programas de educación nutricional.

Costa Atlántica: liderazgo y asesoría en el proyecto Caribe Sin Hambre, con las gobernaciones y el BID, y financiación del FOMIN.

La Guajira Sin Hambre: apoyamos el diseño e implementación del programa y formamos parte del Consejo Interinstitucional.

Consejo Asesor de la Sociedad Civil de la Representación del BID en Colombia – CASC.

“Hechos y Derechos”: participamos con la Vicepresidencia de la República, el Ministerio de Protección Social, el ICBF, la Procuraduría, Federación Colombiana de Departamentos, UNICEF y la ANDI.

COMPARTIMOS LOS OBJETIVOS DE DESARROLLO DEL MILENIO, Y NOS ENFOCAREMOS EN LOS SIGUIENTES ASUNTOS RELEVANTES PARA NUESTRO NEGOCIO:

Erradicar la pobreza extrema y el hambre, reducir la mortalidad de niños menores de 5 años y mejorar la salud materna.



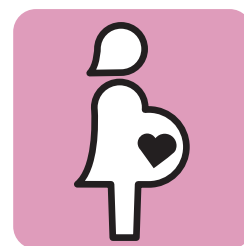
1.

ERRADICAR LA POBREZA
EXTREMA Y EL HAMBRE



4.

REDUCIR LA MORTALIDAD
DE LOS NIÑOS



5.

MEJORAR LA SALUD
MATERNA

RETOS
2009+

Consolidar la Fundación Alpina como actor importante en las comunidades y el país.
Ingresar con la Fundación a Ecuador y Venezuela.

Fortalecer las instancias de involucramiento con grupos de interés.

Promover la vinculación de voluntarios a los proyectos y programas de la Fundación.

(+5 años) Ser un actor relevante en la solución de los problemas del hambre y la pobreza en los países donde actuamos.

Inversión social en nuestras comunidades

APOYAMOS AL DESARROLLO en las comunidades que nos rodean

Realizamos un conjunto de acciones para contribuir al desarrollo de las comunidades de nuestro entorno. Buscamos relaciones de colaboración y confianza con los gobiernos locales, ONGs y otras instituciones. Con el desarrollo de la estrategia de Responsabilidad Social Empresarial y la creación de la Fundación Alpina, generaremos mayores impactos gracias a mejores criterios de inversión y de evaluación.

ALGUNOS APORTES a las comunidades:

Gimnasio Campestre Alpina

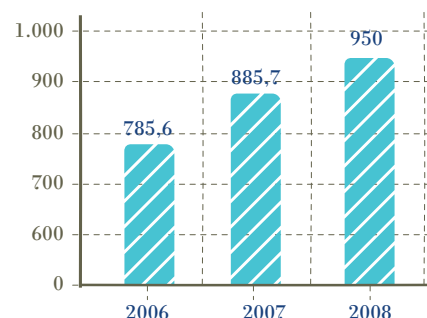
Nació en los años 80s para mejorar la educación de los hijos de los empleados de la planta de Sopó. A partir de 2002, diseñamos un programa para brindarles educación de calidad en primera infancia a niños de bajos recursos. El programa es una intervención integral en la comunidad. A los niños se les hace seguimiento y valoración nutricional y médica constante. Adicionalmente, el programa trabaja el núcleo familiar mediante talleres de comunicación, manejo de conflictos y autoestima para mejorar el entorno familiar. El impacto del programa es amplio; reduce conductas de riesgo como alcohol, drogadicción, sexo sin protección, mejora el rendimiento escolar; brinda herramientas que les permite ingresar más fácilmente al mercado laboral, y construye mejores ciudadanos para nuestro país.

Donaciones de producto

Seleccionamos las fundaciones que canalizarán el producto, con la asesoría de Conexión Colombia, que escoge las fundaciones que cumplen con los requisitos legales, con programas medibles y énfasis en nutrición. Tenemos un potencial de ocho mil beneficiarios.

APORTES a otras FUNDACIONES

COP\$ MM



RETOS 2009+

- Desarrollar indicadores para medir el impacto del programa a corto, mediano y largo plazo.
- Desarrollar el plan estratégico y evaluar si el programa es replicable y escalable.
- Desarrollar un proceso que optimice las donaciones y su impacto.
- Establecer las fundaciones a las que se les donará producto en todas las ubicaciones geográficas de Alpina en Colombia según los estándares establecidos.
- Desarrollar una estrategia de donación de producto para Ecuador y Venezuela.

Programa de apoyo nutricional en Bogotá

Yox, Regeneris y otros productos funcionales pueden ayudar a que los niños con enfermedades como cáncer y VIH asimilen mejor sus tratamientos. Con las fundaciones Fundamor (niños con VIH), Funstall y Proyecto Unión, creamos un programa de apoyo alimenticio para 76 niños. Los resultados preliminares muestran un mejoramiento de la calidad de vida y una disminución de los efectos secundarios de la quimioterapia. En el caso de la retroviral, las fundaciones preveen un mejoramiento del sistema inmunológico de los niños.

CUCHARITAS que GENERAN OPORTUNIDADES

Las cucharas que acompañan nuestros productos son empacadas por los beneficiarios de la Fundación Ideal, que emplea a 120 personas con discapacidades. Desde hace 15 años ayudamos a generar una opción de trabajo para estas personas.



Jornadas del Buen Trato SCP

Participamos de manera activa con la categoría Alpina Baby y Alpinito en las Jornadas del Buen Trato dirigidas a la comunidad, en contra del maltrato infantil, ofreciendo información útil sobre alimentación y salud. Estas jornadas se llevan a cabo por la Sociedad Colombiana de Pediatría y el ICBF.

RETOS 2009+

Tener resultados consistentes sobre el impacto del programa. Por ejemplo en Fundamor, hacer un seguimiento a las defensas de los niños para determinar el efecto del acompañamiento de Yox.

Terminar de diseñar tablas nutricionales ajustadas a las necesidades de cada niño. Recolectar medidas antropométricas para evaluar el impacto.



Mejora continua DEL INFORME

14

Durante la elaboración del reporte, profundizamos en el conocimiento de nuestra gestión sostenible y las implicaciones de nuestra organización sobre los grupos de interés. En el recorrido a través de la cadena de valor, confirmamos cómo nuestros esfuerzos son más efectivos conducidos bajo una estrategia. Así mismo, identificamos los asuntos materiales en los que debemos hacer mayor énfasis en nuestro trabajo y mantener la sostenibilidad como parte integral en nuestro negocio.

Hacia al futuro, esperamos seguir desarrollando informes de sostenibilidad que sean verificados por un ente externo y que respondan cada vez más a las directrices del GRI G3 y a los asuntos relevantes para nuestros grupos de interés, desarrollando más indicadores que respondan a sus expectativas y con un esquema de seguimiento efectivo en busca del mejoramiento continuo. Así mismo, formalizaremos las instancias de involucramiento con nuestros grupos de interés aplicando el estándar AA1000.



CONTENIDO GRI- G3	CAPÍTULO DEL INFORME DE SOSTENIBILIDAD	CAPÍTULO DEL INFORME DE SOSTENIBILIDAD	PRINCIPIO PACTO MUNDIAL	PÁGINA
PERFIL				
1. Estrategia y análisis.				
1.1. Declaración de relevancia de la sostenibilidad.	Carta del Presidente			8
	La sostenibilidad es parte integral de nuestro negocio			32
1.2. Principales impactos, riesgos y oportunidades.	Carta del Presidente			8
	Involucrando a nuestros grupos de interés - Asuntos relevantes en nuestra cadena de valor			24
2. Perfil de la organización.				
2.1. Nombre de la organización.	¿Quiénes somos?			18
	Estructura societaria y de control			28
2.2. Principales marcas, productos y servicios.	Nuestras marcas			22
2.3. Estructura operativa.	Estructura societaria y de control			28
	Evolucionamos nuestro modelo corporativo			38
2.4. Localización de la sede principal de la organización.		Alpina Productos Alimenticios S.A. Dirección: Cra 63 # 14 -97 Sede Administrativa Bogotá, Colombia		
2.5. Dónde opera.	Nuestra presencia			20
2.6. Naturaleza de la propiedad y forma jurídica.	Estructura societaria y de control			28
2.7. Mercados servidos.	Nuestra presencia			20
2.8 Dimensión de la compañía.	Carta del Presidente			8
	Estructura societaria y de control			28
	Alpinistas			80
	Caracterización de los Alpinistas			81
	Generamos valor económico			42
	Anexos Financieros			Anexo
2.9. Cambios significativos.	Carta del Presidente			8
	Estructura societaria y de control			28
	Desempeño económico			42
2.10 Premios y distinciones recibidos durante el periodo informativo.	Nuestras marcas			22
3. Parámetros del informe				
PERFIL DEL INFORME				
3.1. Periodo cubierto.	Alcance de este informe			6
3.2. Fecha del informe anterior más reciente.	Informe de gestión 2007			
3.3. Ciclo de presentación del informe.	Mejora continua del informe			144
	Alcance de este informe			8
	Carta del Presidente			8
3.4. Área de contacto para los temas relativos al informe o su contenido.	Carta del Presidente			
ALCANCE Y COBERTURA DEL INFORME				
3.5. Proceso de definición del contenido del informe.	Alcance de este informe			6
	Involucrando a nuestros grupos de interés			24
3.6. Cobertura del informe.	Alcance de este informe			6
3.7. Limitaciones del alcance o cobertura.	Alcance de este informe			6
3.8. Base para incluir información en el caso de negocios conjuntos, filiales, instalaciones arrendadas, actividades subcontratadas y otras entidades que puedan afectar significativamente la comparabilidad entre periodos.		Sólo se informa sobre negocios con la participación de Alpina de 100%.		
3.9. Técnicas de medición de datos y bases para realizar los cálculos.		Se está reportando con base en parámetros internacionales y con base en parámetros construidos por la compañía de acuerdo con		

CONTENIDO GRI- G3	CAPÍTULO DEL INFORME DE SOSTENIBILIDAD	CAPÍTULO DEL INFORME DE SOSTENIBILIDAD	PRINCIPIO PACTO MUNDIAL	PÁGINA
		la naturaleza de su negocio. Ne existen desviaciones significativas de los protocolos técnicos del GRI.		
3.10. Reexpresión de información de memorias anteriores.		Éste es el primer informe de sostenibilidad de Alpina.		
3.11. Cambios significativos en métodos de valoración de informes anteriores.		Éste es el primer informe de sostenibilidad de Alpina.		
ÍNDICE DEL CONTENIDO DEL GRI				
3.12. Tabla de contenidos GRI.	Tabla GRI y Pacto Mundial			146
VERIFICACIÓN				
3.13. Política y verificación del informe.		Éste informe no tiene verificación externa, se contempla realizar en los futuros informes.		
4. Gobierno, compromisos y participación de los grupos de interés.				
GOBIERNO				
4.1. Descripción de la estructura de gobierno.	Gobierno corporativo y ética			28
4.2. Presidente de la Junta y su cargo ejecutivo como Presidente de la Organización.	Gobierno corporativo y ética			28
	Evolucionamos nuestro modelo corporativo			38
4.3. Estructura del máximo órgano de gobierno (Junta Directiva).	Gobierno corporativo y ética			28
4.4. Mecanismos de los accionistas y empleados para comunicar recomendaciones o indicaciones al máximo órgano de gobierno.	Gobierno corporativo y ética			28
4.5. Vínculo entre la retribución de los miembros del máximo órgano de gobierno, altos directivos y ejecutivos (incluidos los acuerdos de abandono del cargo) y el desempeño de la Organización (incluido su desempeño social y ambiental).	La sostenibilidad es parte integral de nuestro negocio			32
4.6. Procedimientos para evitar conflictos de interés en el máximo órgano de gobierno.	Gobierno corporativo y ética	Están establecidos en el código de buen gobierno.		28
4.7. Procedimiento de determinación de la capacitación y experiencia exigible a los miembros del máximo órgano de gobierno para poder guiar la estrategia de la Organización en los aspectos sociales, ambientales y económicos.		A la fecha no se cuenta con este procedimiento. En el futuro se estudiará la viabilidad de poner en marcha esta iniciativa.		
4.8. Declaración de misión, visión, valores, código de conducta y principios relevantes.	La sostenibilidad es parte integral de nuestro negocio Gobierno corporativo y ética			32
4.9. Procedimientos del máximo órgano de gobierno para supervisar la identificación y gestión, por parte de la organización, del desempeño económico, ambiental y social, incluidos riesgos y oportunidades relacionadas, así como la adherencia o cumplimiento de los estándares acordados a nivel internacional, códigos de conducta y principios.	La sostenibilidad es parte integral de nuestro negocio	Desde la Dirección de Control Corporativo trabajamos en fortalecer nuestro sistema de gestión de riesgos.		32
4.10. Mecanismos de autoevaluación de la Junta Directiva.		En la actualidad no existen mecanismos de autoevaluación de la Junta Directiva. En el futuro se estudiará la viabilidad de implementarlos.		
COMPROMISOS CON INICIATIVAS EXTERNAS				
4.11. Adopción del principio de precaución.	La sostenibilidad es parte integral de nuestro negocio			32
	Alimentar saludablemente			62
	Ecoeficiencia en nuestras plantas			126
	Nuestra cadena de valor			98
4.12. Programas sociales, económicos y ambientales desarrollados externamente.	Pacto Mundial Naciones Unidas			7
	Coalición por la Sana Alimentación			74

CONTENIDO GRI- G3	CAPÍTULO DEL INFORME DE SOSTENIBILIDAD	CAPÍTULO DEL INFORME DE SOSTENIBILIDAD	PRINCIPIO PACTO MUNDIAL	PÁGINA
4.13. Principales asociaciones a las que pertenece la organización o entes nacionales o internacionales a los que la organización apoya.	Involucrando a nuestros grupos de interés			24
PARTICIPACIÓN DE LOS GRUPOS DE INTERÉS				
4.14. Relación de los grupos de interés que se han incluido.	Involucrando a nuestros grupos de interés			24
4.15. Metodología de selección de grupos de interés.	Involucrando a nuestros grupos de interés			24
4.16. Criterios para la selección de grupos de interés.	Involucrando a nuestros grupos de interés			24
4.17. Preocupaciones de los grupos de interés recogidas.	Involucrando a nuestros grupos de interés			24
5. Enfoque de gestión e indicadores de desempeño				
DIMENSIÓN ECONÓMICA				
Enfoque de gestión económica				
EC1 Valor económico directo generado y distribuido.	Generamos valor económico			42
EC2 Consecuencias financieras y otros riesgos y oportunidades debidos al cambio climático.		No se tiene calculado actualmente el indicador, se espera reportar en los siguientes informes	Principio 7	
EC3 Cobertura de obligaciones debidas a programas de beneficios sociales.	Inversión social			138
EC4 Ayudas financieras significativas recibidas de gobiernos.		Alpina no recibe ayudas financieras del gobierno		
ASPECTO: PRESENCIA EN EL MERCADO				
EC5 Gastos salariales y relación con el salario medio local.	Alpinistas		Principio 1	80
	Nuestra propuesta de valor como empleador			89
EC6 Política, prácticas y proporción de gasto correspondiente a proveedores locales en lugares donde se desarrollan operaciones significativas.	Nuestra cadena de valor			98
EC7 Procedimientos para la contratación local y proporción de altos directivos procedentes de la comunidad local en lugares donde se desarrollen operaciones significativas.		Proporción de altos directivos procedentes de la comunidad local Colombia: 2007: 100% y 2008 100%. Proporción de altos directivos procedentes de la comunidad local Ecuador: 2007: 75% y 2008: 100% Proporción de altos directivos procedentes de la comunidad local Venezuela: 2007: 91% y 2008: 88,9%	Principio 6	
ASPECTO: IMPACTOS ECONÓMICOS INDIRECTOS				
EC8 Desarrollo e impacto de las inversiones en infraestructuras y los servicios prestados principalmente para el beneficio público mediante compromisos comerciales, pro bono, o en especie.		No se tiene calculado actualmente el indicador, se espera reportar en los siguientes informes		
EC9 Descripción de los impactos económicos indirectos significativos, incluyendo el alcance.		No se tiene calculado actualmente el indicador, se espera reportar en los siguientes informes		
DIMENSIÓN AMBIENTAL				
Enfoque de gestión ambiental	Alpina - ciclo ambiental en nuestras plantas			129
	Insumos			129
	Residuos			132
ASPECTO: MATERIALES				
EN1 Materiales utilizados, peso y volumen.	Ecoeficiencia en nuestras plantas Insumos		Principio 8	126
EN2 Porcentaje de materiales utilizados que son residuos de otras industrias (valorizados).	Ecoeficiencia en nuestras plantas Insumos		Principio 8 Principio 9	126
ASPECTO: ENERGÍA				
EN3. Consumo directo de energía, desglosado por fuentes primarias.	Ecoeficiencia en nuestras plantas			126
	Insumos			129

CONTENIDO GRI- G3	CAPÍTULO DEL INFORME DE SOSTENIBILIDAD	CAPÍTULO DEL INFORME DE SOSTENIBILIDAD	PRINCIPIO PACTO MUNDIAL	PÁGINA
EN3. Consumo directo de energía, desglosado por fuentes primarias.	Ecoeficiencia en nuestras plantas Insumos		Principio 8	126
EN4 Consumo indirecto de energía desglosado por fuentes primarias.		Se tiene el indicador para el consumo directo de energía	Principio 8	
EN5 Ahorro de energía debido a la conservación y a mejoras en la eficiencia.	Ecoeficiencia en nuestras plantas Insumos		Principio 8 Principio 9	126 129
EN6 Iniciativas para proporcionar productos y servicios eficientes en el consumo de energía o basados en energías renovables, y las reducciones en el consumo de energía como resultado de dichas iniciativas.	Ecoeficiencia en nuestras plantas Insumos Ecoeficiencia en nuestras plantas Insumos		Principio 8 Principio 9	126 129
EN7 Iniciativas e impacto de reducción de consumo indirecto de energía.				
ASPECTO: AGUA				
EN8 Captación total de agua por fuentes.	Ecoeficiencia en nuestras plantas Insumos			126 129
EN9 Fuentes de agua que han sido afectadas significativamente por la captación de agua.		No han sido afectadas significativamente fuentes de agua por nuestras operaciones.	Principio 8	
EN10 Porcentaje total de agua reciclada y reutilizada.	Ecoeficiencia en nuestras plantas Residuos			129 132
ASPECTO: BIODIVERSIDAD				
EN11 Descripción de terrenos propios, arrendados o adyacentes con alta biodiversidad, de áreas protegidas y no protegidas.		Las plantas o su área de influencia no se ubican en espacios naturales protegidos con alta biodiversidad o en áreas de alta biodiversidad no protegidas.	Principio 8	
EN12 Descripción de los impactos más significativos en la biodiversidad en espacios naturales protegidos o de áreas de alta biodiversidad no protegidas.		Las plantas o su área de influencia no se ubican en espacios naturales protegidos con alta biodiversidad o en áreas de alta biodiversidad no protegidas.	Principio 8	
EN13 Hábitats protegidos o restaurados.		A la fecha Alpina no ha restaurado o protegido habitats.	Principio 8	
EN14 Estrategias y acciones implantadas y planificadas para la gestión de impactos sobre la biodiversidad.		Las plantas o su área de influencia no se ubican en espacios naturales protegidos con alta biodiversidad o en áreas de alta biodiversidad no protegidas.	Principio 8	
EN15 Número de especies en peligro en zonas de operación de la compañía, según lista roja de IUCN y lista nacional.		Las plantas o su área de influencia no se ubican en espacios naturales protegidos con alta biodiversidad o en áreas de alta biodiversidad no protegidas.	Principio 8	
ASPECTO: EMISIONES, VERTIDOS Y RESIDUOS				
EN16 Emisión total (directas e indirectas) de gases de efecto invernadero.	Ecoeficiencia en nuestras plantas Residuos - Emisiones		Principio 8	126 137
EN17 Otras emisiones indirectas de gases de efecto invernadero.	Ecoeficiencia en nuestras plantas Residuos - Emisiones		Principio 8	126 137
EN 18 Iniciativas e impacto para reducir gases de efecto invernadero.	Ecoeficiencia en nuestras plantas Insumos		Principio 7 Principio 8	126 129
EN19 Emisiones de sustancias destructoras de la capa de Ozono en peso.	Ecoeficiencia en nuestras plantas Residuos - Sistemas de refrigeración		Principio 8	126 135
EN20 NO, SO y otras emisiones significativas al aire por tipo y peso.		Alpina hasta el momento no mide las emisiones por tipo y por peso.	Principio 8	
EN21 Vertimiento total de aguas residuales según su naturaleza y destino.	Ecoeficiencia en nuestras plantas Residuos - Plantas de tratamiento de aguas residuales		Principio 8	126 133
EN22 Peso total de residuos gestionados según tipo y método de tratamiento.	Ecoeficiencia en nuestras plantas Residuos		Principio 8	126 132
EN23 Derrames accidentales significativos.		Durante el 2008 no se presentaron derrames significativos de aceite (ni otros líquidos).	Principio 8	

CONTENIDO GRI- G3	CAPÍTULO DEL INFORME DE SOSTENIBILIDAD	CAPÍTULO DEL INFORME DE SOSTENIBILIDAD	PRINCIPIO PACTO MUNDIAL	PÁGINA
EN24 Residuos peligrosos transportados (importados y exportados), o tratados, según la convención de Basilea.	Ecoeficiencia en nuestras plantas		Principio 8	126
	Residuos - Residuos peligrosos			135
EN25 Biodiversidad y hábitats afectados por vertimiento de aguas.		Durante el 2008 no se han visto afectados hábitats por vertimiento de aguas.	Principio 8	
ASPECTO: PRODUCTOS Y SERVICIOS				
EN26. Iniciativas para mitigar impactos ambientales de los productos y servicios y grado de reducción del impacto.	Ecoeficiencia en nuestras plantas		Principio 7	126
	Empaques		Principio 8 Principio 9	112
EN27 Porcentaje de productos vendidos y sus materiales de embalaje, que son recuperados al final de su vida útil por categorías de productos.		No se tiene calculado actualmente el indicador. Se espera reportar en los siguientes informes.	Principio 8 Principio 9	
ASPECTO: CUMPLIMIENTO NORMATIVO				
EN28 Costo de las multas y número de sanciones no monetarias impuestas por incumplimientos de la normatividad ambiental.		Alpina no ha recibido sanciones ni multas por incumplimiento de la normatividad ambiental.	Principio 8	
ASPECTO: TRANSPORTE				
EN29 Impactos ambientales significativos del transporte de productos y otros bienes y materiales utilizados para las actividades de la Compañía, así como del transporte del personal.	Nuestra cadena de valor		Principio 8	98
ASPECTO: GENERAL				
EN30 Desglose de los gastos e inversiones ambientales.	Ecoeficiencia en nuestras plantas		Principio 7 Principio 8 Principio 9	126
DIMENSIÓN SOCIAL				
Enfoque de gestión de prácticas laborales y ética en el trabajo	Alpinistas		Principio 8	80
	Gobierno corporativo y ética		Principio 9	28
ASPECTO: EMPLEO				
LA1 Desglose del colectivo de trabajadores por tipo de empleo, por contrato y por región.	Alpinistas			80
	Caracterización de Alpinistas			81
LA2 Número total de empleados y rotación media de empleados, desglosados por grupo de edad, sexo y región.	Alpinistas		Principio 6	80
	Rotación			87
LA3 Beneficios sociales para los empleados con jornada completa, que no se ofrecen a los empleados temporales o de media jornada.	Alpinistas			80
	Pacto Colectivo		Principio 1	90
	Relaciones laborales		Principio 3	95
ASPECTO: RELACIONES EMPRESA/TRABAJADORES			Principio 3	
LA4 Empleados cubiertos por un convenio colectivo.	Alpinistas		Principio 1	80
	Pacto Colectivo		Principio 3	90
LA5 Periodo(s) mínimo(s) de preaviso relativo(s) a cambios organizativos, incluyendo si estas notificaciones son especificadas en los convenios colectivos.		No existe un período mínimo.	Principio 3	
ASPECTO: SALUD Y SEGURIDAD EN EL TRABAJO				
LA6 Porcentaje del total de trabajadores representados en comisiones conjuntas de salud y seguridad en el trabajo.		A traves de Copasos y los Etasos logramos una representación de la compañía en la que participan empleados de todas las áreas. Garantizamos que haya siempre un equipo en el tema de seguridad y salud ocupacional.	Principio 1	
LA7 Tasas de ausentismo, enfermedades profesionales, días perdidos y número de víctimas mortales relacionadas con el trabajo.	Alpinistas		Principio 1	80
	Salud y seguridad ocupacional			94
LA8 Programas de educación, control y prevención para trabajadores y sus familias, y a las comunidades sobre enfermedades graves.		Inducción de ingreso Colaboradores (Seguridad y S.O) Capacitación COPASO en temas legales según Legistacion Local Formación en riesgo Químico Programa de Riesgo Cardiovascu-	Principio 1	

CONTENIDO GRI- G3	CAPÍTULO DEL INFORME DE SOSTENIBILIDAD	CAPÍTULO DEL INFORME DE SOSTENIBILIDAD	PRINCIPIO PACTO MUNDIAL	PÁGINA
		lar (poblacion Objetivo) Campaña de prevención contra el consumo de tabaco alcohol y drogas Campaña de prevención cáncer de seno y cuello uterino (Colombia)."		
LA9 Asuntos de salud y seguridad cubiertos en acuerdos formales con el sindicato.		Auxilios (maternidad, defunción, salud visual u oral) Asistencia médica. Educación para los hijos cursando primaria, bachillerato, universitarios, postsecundarios.	Principio 1	
ASPECTO: FORMACIÓN Y EDUCACIÓN				
LA10 Promedio de horas de formación por empleado al año.	Alpinistas			80
	Entrenamiento y desarrollo			88
LA11 Programas de gestión de habilidades y de formación continua que fomenten la empleabilidad de los trabajadores y que les apoyen en la gestión del final de sus carreras profesionales.	Alpinistas			80
	Entrenamiento y desarrollo			88
LA12 Porcentaje de empleados que reciben regularmente evaluaciones de desempeño y de desarrollo profesional.		No se tiene calculado actualmente el indicador, se espera reportar en los siguientes informes.		
ASPECTO: DIVERSIDAD E IGUALDAD DE OPORTUNIDADES				
LA13 Composición de los órganos de gobierno corporativo y plantilla, desglosado por sexo, grupo de edad, pertenencia a minorías y otros indicadores de diversidad.	Evolucionamos nuestro modelo corporativo		Principio 6	38
LA14 Relación entre salario base de los hombres con respecto al de las mujeres, desglosado por categoría profesional.		No se tiene calculado actualmente el indicador, se espera reportar en los siguientes informes.	Principio 6	
Enfoque de gestión relacionada con derechos humanos.				
ASPECTO: PRÁCTICAS DE INVERSIÓN Y ABASTECIMIENTO				
HR1 Porcentaje y número total de acuerdos de inversión significativos que incluyan cláusulas de derechos humanos o que hayan sido objeto de análisis en materia de derechos humanos.		Las inversiones de Alpina se ejecutan con personal propio y de empresas colaboradoras donde se vela por el cumplimiento de los derechos humanos. Adhesión al Pacto Mundial.	Principio 1 Principio 2 Principio 3 Principio 4 Principio 5 Principio 6	
HR2 Porcentaje de los principales distribuidores y contratistas que han sido objeto de análisis en materia de derechos humanos, y medidas adoptadas como consecuencia.		Se capacitaron 500 proveedores en los diez principios del Pacto Mundial, a través de reuniones y folletos	Principio 1 Principio 2 Principio 3 Principio 4 Principio 5 Principio 6	
HR3 Formación de los empleados en derechos humanos.		No se realizó ningún evento específico durante el 2008.	Principio 1 Principio 2	
ASPECTO: NO DISCRIMINACIÓN				
HR4 Incidentes por discriminación.		No se reportaron incidentes de discriminación durante el 2008.	Principio 1 Principio 2 Principio 3	
ASPECTO: LIBERTAD DE ASOCIACIÓN Y CONVENIOS COLECTIVOS				
HR5 Actividades de la Empresa donde la libertad de asociación corra riesgos y mediadas para prevenir estos riesgos.	Alpinistas		Principio 3	80
	Relaciones laborales			95
ASPECTO: EXPLOTACIÓN INFANTIL				
HR6 Actividades identificadas que conllevan un riesgo potencial de incidentes de explotación infantil, y medidas adoptadas para contribuir a su eliminación.		Alpina tiene como política no contratar menores de edad dentro de su plantilla de personal directo, y revisa que los contratistas tampoco lo hagan.	Principio 5	

CONTENIDO GRI- G3	CAPÍTULO DEL INFORME DE SOSTENIBILIDAD	CAPÍTULO DEL INFORME DE SOSTENIBILIDAD	PRINCIPIO PACTO MUNDIAL	PÁGINA
ASPECTO: TRABAJOS FORZADOS				
HR7 Operaciones identificadas como de riesgo significativo de ser origen de episodios de trabajo forzado o no consentido, y las medidas adoptadas para contribuir a su eliminación.		Al asegurar la aplicación de las políticas de contratación y el reglamento de trabajo interno de trabajo se garantiza que no existen incidentes de trabajos forzados.	Principio 4	
ASPECTO: PRÁCTICAS DE SEGURIDAD				
HR 8 Porcentaje del personal de seguridad que ha sido formado en las políticas o procedimientos de la organización en aspectos de derechos humanos relevantes para las actividades.		No se realizó ninguna capacitación específica durante el 2008.	Principio 1 Principio 2	
HR9 Número total de incidentes relacionados con violaciones de los derechos de los indígenas y medidas adoptadas.		Cero (0) Ninguno durante el 2008. Alpina opera en área de asentamientos indígenas en el Cauca.		
SOCIEDAD				
Enfoque de gestión relacionada con la sociedad	Inversión social			138
ASPECTO: COMUNIDAD				
SO1 Naturaleza, alcance y efectividad de programas y prácticas para evaluar y gestionar los impactos de las operaciones en las comunidades, incluyendo entrada, operación y salida de la empresa.	Inversión social			138
ASPECTO: CORRUPCIÓN				
SO2 Porcentaje y número total de unidades de negocio analizadas con respecto a riesgos relacionados con la corrupción.		No se realizó ningún análisis específico durante el 2008.	Principio 10	
SO3 Porcentaje de empleados formados en políticas y procedimientos anticorrupción.		En el 2008 no se realizaron capacitaciones en estos aspectos.	Principio 10	
SO4. Incidentes de corrupción y medidas tomadas en cada caso.		No existieron incidentes de corrupción durante el período.	Principio 10	
ASPECTO: POLÍTICA PÚBLICA				
SO5 Posición en las políticas públicas y participación en el desarrollo de las mismas y de actividades de "lobbying".	Inversión social		Principio 10	138
SO6 Aporte a partidos políticos e instituciones relacionadas.		Alpina no dio aportes a partidos políticos o instituciones relacionadas en el 2008.	Principio 10	
ASPECTO: COMPORTAMIENTO DE LA COMPETENCIA DESLEAL				
SO7 Número total de acciones por causas relacionadas con prácticas monopolísticas y contra la libre competencia, y sus resultados.		Alpina en el 2008 no tuvo demandas o acciones por causas relacionadas con prácticas monopolísticas, ni contra la libre competencia.		
ASPECTO: CUMPLIMIENTO NORMATIVO				
SO8. Valor monetario de sanciones y multas significativas y número total de sanciones no monetarias derivadas del incumplimiento de las leyes y regulaciones.		No se recibieron sanciones y multas significativas del incumplimiento de las leyes y regulaciones en el 2008.		
Responsabilidad sobre productos	Alimentar saludablemente			62
Enfoque de gestión relacionada con responsabilidad sobre productos.	Alimentar saludablemente			62
ASPECTO: SALUD Y SEGURIDAD DEL CLIENTE				
PR1 Fases del ciclo de vida de los productos y servicios en las que se evalúan los impactos de los mismos en la salud y la seguridad de los clientes, y porcentaje de categorías de productos y servicios significativos sujetos a tales procedimientos.	Alimentar saludablemente Garantizamos alimentos saludables de calidad		Principio 1	62 76
PR2 Número total de incidentes derivados del incumplimiento de las leyes o de códigos voluntarios relativos a los impactos de los productos y servicios en la salud y seguridad durante su ciclo de vida.		Cero (0) Ninguna para la vigencia del 2008.	Principio 1	

CONTENIDO GRI- G3	CAPÍTULO DEL INFORME DE SOSTENIBILIDAD	CAPÍTULO DEL INFORME DE SOSTENIBILIDAD	PRINCIPIO PACTO MUNDIAL	PÁGINA
ASPECTO: ETIQUETADO DE PRODUCTOS Y SERVICIOS				
PR3 Tipos de información sobre los productos y servicios que son requeridos por los procedimientos en vigor y la normatividad, y porcentaje de productos y servicios sujetos a tales requerimientos informativos.	Alimentar saludablemente			62
	Coalición por la Sana Alimentación			74
PR4 Número total de incumplimientos de la regulación y de los códigos voluntarios relativos a la información y al etiquetado de los productos y servicios, distribuidos en función del tipo de resultado de dichos incidentes.		Cero (0) No existen.		
PR5 Prácticas con respecto a la satisfacción del cliente, incluyendo estudios de satisfacción.	Alimentar saludablemente			62
	Servicio al cliente y consumidores			77
ASPECTO: COMUNICACIONES DE MARKETING				
PR6 Programas de cumplimiento de las leyes o adhesión a estándares y códigos voluntarios mencionados en comunicaciones de marketing, incluidos la publicidad, otras actividades promocionales y patrocinios.	Alimentar saludablemente			62
	Coalición por la Sana Alimentación			74
PR7 Número total de incidentes fruto del incumplimiento de las regulaciones relativas a las comunicaciones de marketing, incluyendo publicidad, promoción y patrocinio.		Cero (0) No existen.		
ASPECTO: PRIVACIDAD DEL CLIENTE				
PR8 Número total de reclamaciones debidamente fundamentadas en relación con el respeto a la privacidad y la fuga de datos personales de clientes.		Cero (0) No existen.		
ASPECTO: CUMPLIMIENTO NORMATIVO				
PR9 Costo de aquellas multas significativas fruto del incumplimiento de la normativa en relación con el suministro y el uso de productos y servicios de la organización.		Cero (0) No existen.	Principio 1	

Coordinación editorial: Jorge Ramírez, Juan Manuel Solórzano, Carlos Fernando Romero y Adriana Millán. Fuente: Alpinistas.

Estructuración metodológica: BSD Consulting: Felipe Arango, Sabine Ziem, Antonio Wills.

Edición de contenidos y estilo: Jimeno, Acevedo & Asociados S.A.

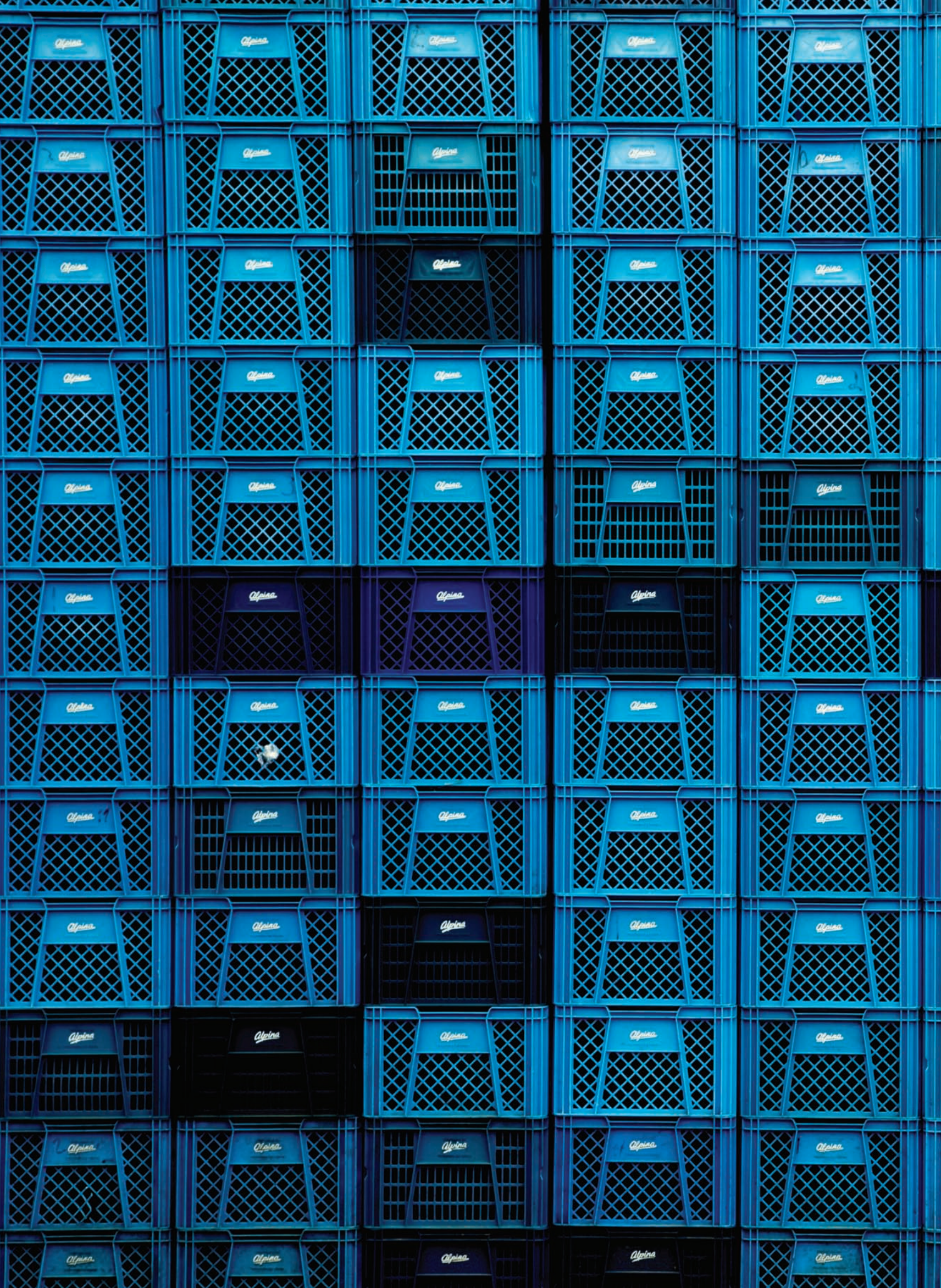
Diseño: Lip Ltda. Dirección creativa: Lucho Correa y Oliver Siegenthaler. Diagramación: Viviana Flórez. Infografía: Marcela Franco.

Fotografía: LatinPower: Lucho Mariño, Ugo Passalacqua y Max Morales.

LAS FOTOGRAFÍAS FUERON PRODUCIDAS ESPECIALMENTE PARA ESTA PUBLICACIÓN.

LOS TEXTOS DE ESTE INFORME ESTÁN COMPUESTOS EN LAS TIPOGRAFÍAS FILOSOFÍA Y GIOVANNI.

IMPRESO EN PAPEL PROPA OFFSET DE 115GRS, NO ESMALTADO Y DE FUENTE RENOVABLE.







Colombia (571) 5718609 - 018000 529999

Ecuador (593) 02 2807959 - 04 2101067

Venezuela y otros países

www.alpina.com.co

sostenibilidad@alpina.com.co