



EL CAMINO DE LA SOSTENIBILIDAD



INFORME ANUAL DE
SOSTENIBILIDAD ALPINA 2013

NUESTRO PRESIDENTE

Apreciados,

Cuando asumí la presidencia de Alpina, estaba convencido de que el reto no sería menor. Llegué a una compañía que durante 69 años ha hecho las cosas bien y que hoy merece el reconocimiento como una de las organizaciones de mejor reputación, no sólo en Colombia, sino en los países donde opera.

Hoy, cinco meses después, cuando estoy conectado con la organización y que entiendo de cerca cómo operamos, me siento sorprendido y orgulloso de esta compañía que busca constantemente hacer las cosas mejor. Una compañía que se impone métricas exigentes, preocupándose por alimentar saludablemente al mayor número de personas posible.

En este informe plasmamos cifras, hechos, aprendizajes, retos y nuestra abierta declaración de concebir la sostenibilidad como un pilar estratégico, como una forma de desarrollar nuestro negocio, basados en el conocimiento adquirido por más de seis décadas y en la permanente interacción con nuestro entorno.

En las siguientes páginas compartimos nuestros retos y

oportunidades para fortalecernos como una organización ágil, eficiente, innovadora y competitiva, centrada en la satisfacción de nuestros consumidores.

Quiero invitarlos a conocer este **Informe de Sostenibilidad que sigue los lineamientos del GRIG4** y espero que como a mí, los inspire a seguir conociendo más de Alpina, de su convicción por afrontar los retos del mercado, por mantener el prestigio y liderazgo en la industria y por seguir consolidándose como la empresa más querida y admirada, fuente de empleo y prosperidad en América Latina.

Ernesto Fajardo
Presidente

ACERCA DE ESTE INFORME



En este sexto Informe de Sostenibilidad, Alpina quiere compartir los avances que ha tenido para hacer de su negocio un negocio más sostenible, consolida la información relacionada con las Unidades de Negocio Alpina Colombia, Alpina Ecuador, Alpina Venezuela, Alpina Foods (Estados Unidos) y Alpina Perú, para el período comprendido entre el 1 de enero y el 31 de diciembre de 2013 (ciclo anual de reporte). El Informe inmediatamente anterior fue publicado en marzo de 2013 y cubrió el período anual comprendido entre el 1 de enero y el 31 de diciembre de 2012.

Este reporte fue elaborado siguiendo los lineamientos del GRI cumpliendo con la opción esencial “de conformidad” con la guía GRI G4 y es verificado externamente por la firma Deloitte & Touche (auditor externo y revisor fiscal) para garantizar la confiabilidad, precisión y trazabilidad de la información. Para Alpina es importante conocer sus comentarios sobre este Informe de Sostenibilidad. Por favor contáctenos al correo electrónico comunicacionescorp@alpina.com.co



NUESTRA ORGANIZACIÓN

Somos una compañía productora de alimentos y bebidas, nacida en Colombia en el año 1945. Con presencia industrial en Colombia, Ecuador, Venezuela y Estados Unidos, una alianza estratégica en Perú y presencia comercial en varios países de América. Al cierre del año 2013 registramos ventas netas corporativas por 879 millones de dólares, trabajan con nosotros 5.764 colaboradores y compramos cerca de 450 millones de litros de leche al año. Somos una empresa reconocida por la calidad de nuestros productos, la capacidad de innovación y la responsabilidad con la sociedad y el medio ambiente.

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.

OPERACIONES Y MERCADOS SERVIDOS

COLOMBIA	ECUADOR	VENEZUELA	ESTADOS UNIDOS
CENTROS DE DISTRIBUCIÓN REGIONAL Barranquilla Bogotá Bucaramanga Cali I y II Cartagena Cúcuta Ibague Medellín Pereira Duitama Sopó Villavicencio CENTROS DE PRODUCCIÓN Caloto Chinchiná Entrerrios Facatativá Popayán Sopó CENTROS DE ACOPIO Chigorodó Guachuca Simijaca ADMINISTRACIÓN Bogotá - Complejo logístico San Cayetano Bogotá - Oficinas centrales Sopó - Edificio corporativo EXPORTACIONES Bolivia	CENTROS DE DISTRIBUCIÓN REGIONAL Guayaquil Machachi Quito San Gabriel CENTROS DE PRODUCCIÓN Machachi San Gabriel ADMINISTRACIÓN Quito - Oficinas centrales	CENTROS DE DISTRIBUCIÓN REGIONAL Caracas CENTROS DE PRODUCCIÓN Villa de Cura BODEGA DE ALMACENAMIENTO Valencia ADMINISTRACIÓN Caracas - Oficinas centrales	ADMINISTRACIÓN Miami CENTROS DE PRODUCCIÓN Batavia EXPORTACIONES Aruba Bermuda Canadá Costa Rica Curazao Guyana Haití Honduras Jamaica Puerto Rico St Martin Surinam Trinidad y Tobago
			PERÚ
			ADMINISTRACIÓN Lima



CADENA DE VALOR



Para más detalles, consulte:
[http://www.alpina.com/Sección "Quiénes Somos"](http://www.alpina.com/Sección%20Quiénes%20Somos).

PRINCIPALES PRODUCTOS

Alpina participa en las categorías de bebidas lácteas, quesos, postres, baby food, leches y bebidas refrescantes. Consulte nuestros principales productos por país en: <http://www.alpina.com/contenido/pais/productos-461>

PRINCIPALES LANZAMIENTOS EN 2013

COLOMBIA	VENEZUELA	ECUADOR	ESTADOS UNIDOS
Bebidas Lácteas	Bebidas Lácteas	Bebidas Lácteas	Bebidas Lácteas
<ul style="list-style-type: none"> -Yogurt Griego Alpina -Avena Alpina Frutal -Crema de Leche Finesse -Avena Alpina nuevo empaque Tetra Brik Tapa -Yogo Premio nuevo sabor Mora Azul -Alpilac Saborizado 	<ul style="list-style-type: none"> -Yagú -Regeneris Light -Regeneris Liso 	<ul style="list-style-type: none"> -Regeneris Cereales Pitajaya -Yagu (Sabores a Frutilla y Durazno) -Bonyurt Mini-Chips -Alpilac 	<ul style="list-style-type: none"> -Greek fresa, vainilla -Greek con cereal fresa, miel y melocoton
Postres y Baby			
<ul style="list-style-type: none"> -Pudin (Vainilla y Chocolate) -Yogurt Baby para tiendas -Boggy + La Lechera 			
Leches			
<ul style="list-style-type: none"> -Re-diseño imagen Leche Alpina (WEDGE) 			
Quesos y Culinarios			
<ul style="list-style-type: none"> -Crema de Leche Tetrapak con tapa 			
Institucional			
<ul style="list-style-type: none"> -Helado con sabor a Arequipe para McDonald's 			



RECONOCIMIENTOS

REPUTACIÓN GENERAL

- **Diario Portafolio (Encuesta Élite Empresarial):** primer lugar como la empresa con productos de más alta calidad y top 10 de empresas colombianas más admiradas, con mejor servicio al cliente, más innovadoras y con la marca más poderosas.
- **Merco (Monitor Empresarial de Reputación Corporativa):** quinto lugar entre las empresas mejor reputadas en Colombia y segunda en el sector de alimentos.

OFERTA DE PRODUCTOS E INNOVACIÓN

- **Premios Effie 2013:** Effie de Plata para la campaña publicitaria BonYurt Music Fan, desarrollada con el apoyo de la agencia Leo Burnett Colombia.
- **Premios La Barra 2013:** primer puesto como Mejor proveedor de lácteos en Colombia. La Recetta (alianza con el Grupo Nutresa) recibió el primer puesto como proveedor más completo en Colombia.

CALIDAD DEL EMPLEO

- **Merco Personas (Monitor Empresarial de Reputación Corporativa):** octavo lugar en el ranking de Mejores Empresas para Trabajar en Colombia.

- **Certificado de Empresa Familiarmente Responsable (EFR):** obtenido en las áreas conciliación familiar, personal y laboral por el desempeño en la implementación de políticas que garantizan el balance vida personal-trabajo para nuestros empleados.

CIUDADANÍA E INTEGRIDAD

- **Merco (Monitor Empresarial de Reputación Corporativa):** quinto puesto en el ranking de las empresas más responsables en Colombia.

INVERSIÓN SOCIAL

- **Agencia Nacional para la Superación de la Pobreza Extrema (ANSPE) Colombia:** la Fundación Alpina fue seleccionada en el catálogo de iniciativas “Hilando 2012” por su trabajo con la cadena de la leche cruda en Colombia.
- **Departamento Nacional de Planeación (DNP):** la Fundación Alpina fue destacada como un ejemplo del apoyo y los beneficios que la empresa privada puede ofrecer a la Red de Estructuradores de Proyectos, en el marco del Sistema General de Regalías en Colombia.

VISIÓN DE FUTURO

ESTRATEGIA DE NEGOCIO

Para el período 2014 a 2018, nuestro Norte Estratégico estará enfocado en consolidarnos como líderes en el sector de alimentos en las diferentes geografías donde operamos, destacándonos por la excelencia y calidad de nuestros productos y creando relaciones cercanas y de mutuo provecho con todos nuestros grupos de interés.

MEGA

Lograr ventas netas de USD1,3 billones con una rentabilidad promedio (EBITDA) del 12% y crecimientos superiores al nueve por ciento 9% interanual.

Para alcanzar el Norte Estratégico y la MEGA, hemos definido cuatro ejes fundamentales que enmarcan las áreas en las que queremos ser distinguidos como Organización y que agrupan las iniciativas estratégicas que ejecutaremos:

**CLIENTE/
CONSUMIDOR**

INNOVACIÓN

COMPETITIVIDAD

SOSTENIBILIDAD

SOSTENIBILIDAD Y NEGOCIO

En Alpina concebimos la sostenibilidad como un pilar estratégico, como una forma integral de desarrollar nuestro negocio. Buscamos la manera más efectiva de integrar a nuestras decisiones de negocio los impactos que éstas puedan tener sobre la sociedad y el medio ambiente, así como para incorporar las expectativas y necesidades de nuestro entorno.

La sostenibilidad para nosotros es un elemento que contribuye a mitigar riesgos, y mejorar e innovar en nuestros productos, procesos y servicios, convirtiéndose así en una ventaja competitiva en el mercado. Nuestra ambición es que toda decisión de negocio, tanto individual como grupal, se dé naturalmente contemplando las perspectivas económica, social y ambiental.

En 2011 declaramos los **7 Desafíos para la Sostenibilidad**.



DIÁLOGO



**VALOR
ECONÓMICO**



ALPINISTAS



**MEDIO
AMBIENTE**



NUTRICIÓN



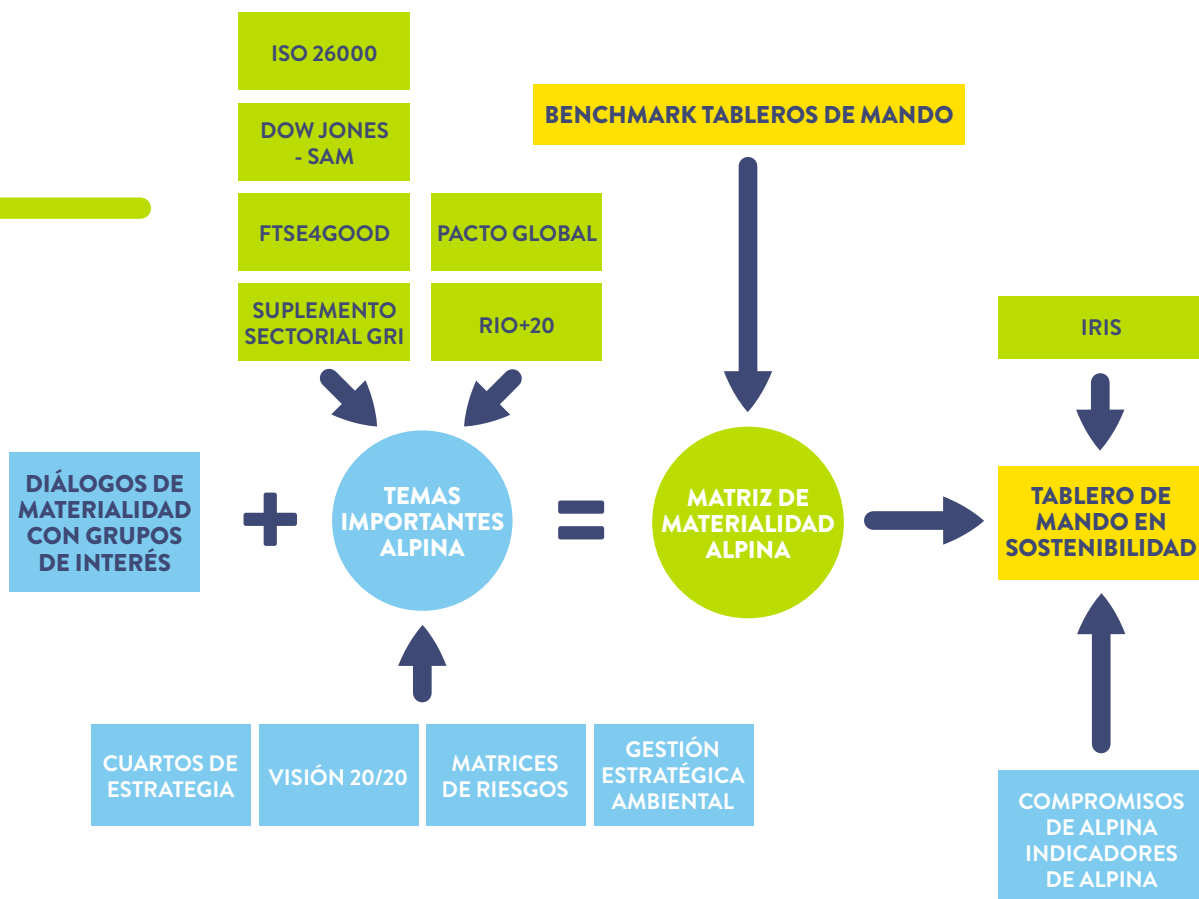
**NEGOCIOS
SOSTENIBLES**



COMUNIDAD

LO MÁS RELEVANTE PARA NUESTRO NEGOCIO

Presentamos el proceso que llevamos a cabo durante los años 2012 y 2013 para definir los asuntos más relevantes para la sostenibilidad de nuestro negocio y las herramientas que hemos implementado para gestionar dichos asuntos.



ESTRATEGIA DE NEGOCIO

El proceso inicia con una adecuada identificación de los objetivos estratégicos de la Compañía, basado en las metas de crecimiento, las tendencias de mercado y otras demandas de nuestro entorno –identificadas vía espacios diálogo con nuestros grupos de interés.

ESPACIOS DE DIÁLOGO

Además de los espacios y dinámicas habituales de diálogo y relacionamiento que tenemos con nuestros grupos de interés, durante el año 2012 abrimos espacios formales con el fin de presentarles nuestra estrategia de negocio, los 7 Desafíos para la Sostenibilidad, conocer sus percepciones y saber sus expectativas más importantes. Estos diálogos se basaron en la aplicación de los principios de la norma AA1000 (AccountAbility) como guías generales, y fueron facilitados por la firma de consultoría Pricewaterhouse Coopers (PwC) para garantizar la imparcialidad en los resultados.

COLOMBIA	Distribuidores y Clientes (Tenderos)	119
	Proveedores agropecuarios (Antioquia y Cundinamarca)	
	Proveedores industriales	
	Comunidad (Sopó, Cundinamarca)	
	Consumidores	465
ECUADOR	Distribuidores y Clientes (Tenderos)	53
	Proveedores agropecuarios (San Gabriel, Provincia de Carchi)	
	Proveedores industriales	
VENEZUELA	Distribuidores y Tenderos	30
	Proveedores industriales	
TOTAL		667

En total, dialogamos con 667 representantes de nuestros grupos de interés en Colombia, Ecuador y Venezuela. Para el primer país, dialogamos con 119 representantes de los clientes; la comunidad aledaña a la planta principal en el municipio de Sopó (Cundinamarca); ganaderos de los departamentos de Antioquia y Cundinamarca y con proveedores industriales. También realizamos una encuesta a 465 consumidores con el apoyo de la firma Ipsos Napoleón Franco. En Ecuador, dialogamos con 53 distribuidores, tenderos, ganaderos de San Gabriel (Cantón Mejía) y proveedo-

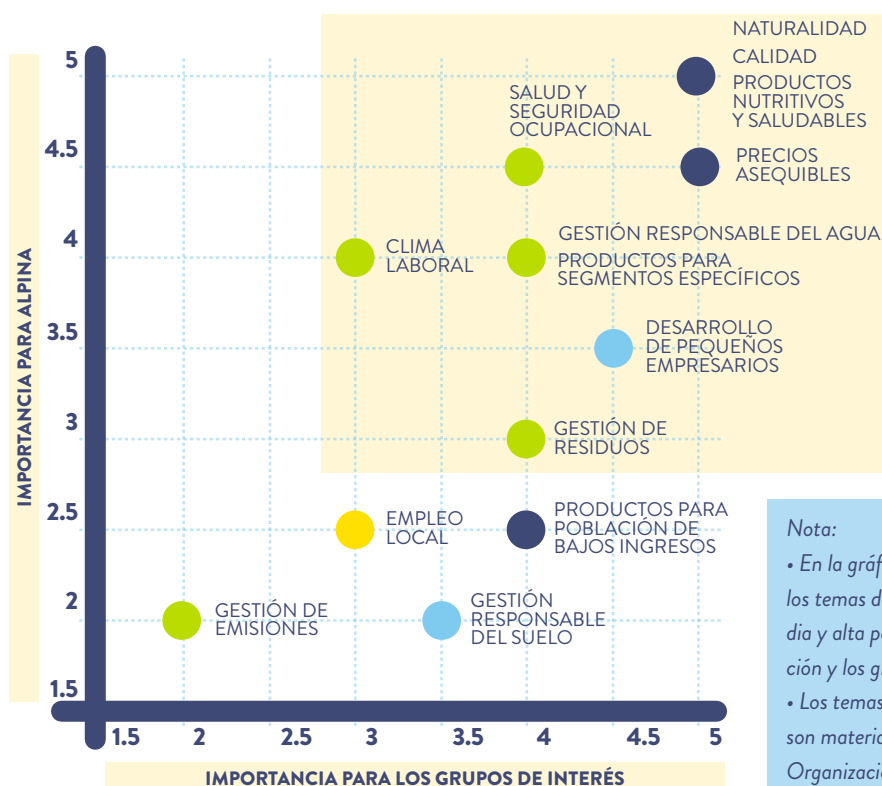
res industriales. En cuanto a Venezuela, los diálogos los hicimos con 30 representantes de nuestros proveedores industriales, distribuidores y tenderos. Estos espacios de diálogo con nuestros grupos de interés contribuyeron de manera notoria a la evolución de los 7 Desafíos para la Sostenibilidad, a la identificación de los asuntos que a su juicio son los más relevantes en cada desafío y, en general, a ampliar nuestro entendimiento sobre el contexto en el que estamos operando.

ESTÁNDARES E ÍNDICES INTERNACIONALES EN MATERIA DE SOSTENIBILIDAD

Fueron analizados los Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODM), los compromisos de Pacto Global de las Naciones Unidas, los compromisos de la Conferencia de Naciones Unidas sobre Desarrollo Sostenible (Río+20), la Guía ISO 26000, el estándar del Global Reporting Initiative (GRI) y el suplemento sectorial de alimentos, y finalmente, los lineamientos del Dow Jones Sustainability Index (DJSI) para el sector de alimentos y el FTSE4Good.

MATRIZ DE ASUNTOS RELEVANTES

Con los insumos mencionados anteriormente, construimos la Matriz de Asuntos Relevantes, herramienta que resulta del cruce entre los asuntos más relevantes para Alpina y para los grupos de interés.



Nota:

- En la gráfica se muestra los temas de relevancia media y alta para la organización y los grupos de interés
- Los temas identificados son materiales para toda la Organización

De los 14 asuntos identificados en dicha matriz, se priorizaron 10 Asuntos, los cuales se ven reflejados en el contenido de este informe bajo los Asuntos Relevantes del Tablero de Mando de Alpina.

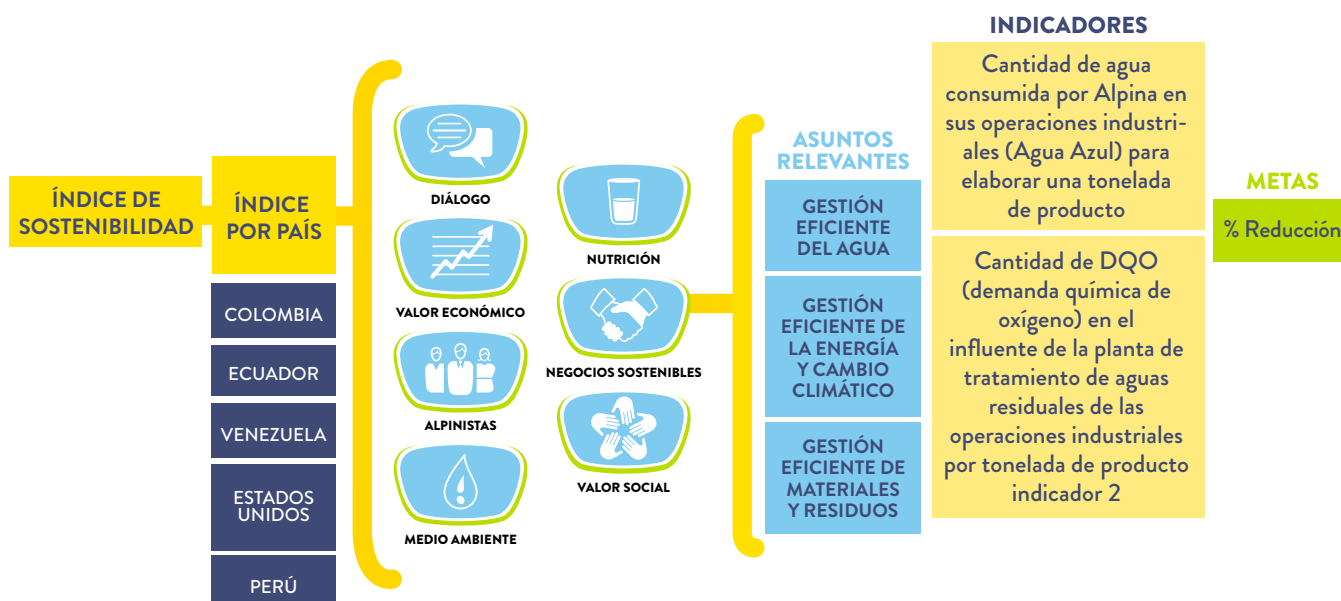
ASUNTOS RELEVANTES MATRIZ MATERIALIDAD	ASUNTOS RELEVANTES TABLERO DE MANDO-CONTENIDO INFORME
Naturalidad	Aseguramiento del mayor valor nutricional factible en nuestro portafolio
	Calidad e inocuidad desde el abastecimiento hasta la comercialización
Productos nutritivos y saludables	Promoción de la nutrición y hábitos de alimentación saludable
	Aseguramiento del mayor valor nutricional factible en nuestro portafolio
Productos para segmentos específicos	Promoción de la nutrición y hábitos de alimentación saludable
Precios asequibles	Promoción de la nutrición y hábitos de alimentación saludable
Calidad	Calidad e inocuidad desde el abastecimiento hasta la comercialización
Salud Ocupacional	Promoción de la seguridad y el bienestar de nuestros colaboradores
Clima Laboral	Mejoramiento permanente del clima laboral y apropiación de la cultura
	Fortalecimiento de los negocios de nuestros proveedores agropecuarios
	Fortalecimiento de los negocios de nuestros proveedores de insumos industriales
	Fortalecimiento de los negocios de nuestros clientes y distribuidores
Gestión residuos	Gestión eficiente de residuos y materiales
Gestión responsable del agua	Gestión eficiente del agua
Gestión de emisiones	Gestión eficiente de la energía y del cambio climático

Nota: La gestión de emisiones en el ejercicio de materialidad realizado, es de relevancia media para la Sostenibilidad, sin embargo, hemos decidido seguirlo reportando debida su importancia dentro de la gestión ambiental empresarial.

Constatamos que la estrategia de negocio ha venido trabajando de manera consistente muchas de las expectativas expresadas por nuestros grupos de interés. Con esta claridad nuestra Organización puede reforzar el trabajo en cada uno de ellos para darles la más adecuada respuesta.

TABLERO DE MANDO EN SOSTENIBILIDAD

Identificada la Matriz de Asuntos Relevantes, construimos el Tablero de Mando en Sostenibilidad, el cual asigna indicadores de gestión, metas al año 2019 y los proyectos asociados.



El Tablero de Mando actual está conformado por siete desafíos, 14 asuntos relevantes y 18 indicadores de gestión. De los 18 indicadores, 7 de ellos son nuevos y aún no se cuenta con línea base, por tanto no serán reportados en este Informe. Los 11 indicadores restantes, se presentan en los capítulos correspondientes a cada Desafío para la Sostenibilidad y en la tabla de indicadores del GRI.

GOBIERNO CORPORATIVO, RIESGOS Y CUMPLIMIENTO

IMPORTANCIA PARA LOS GRUPOS DE INTERÉS

La ética, la transparencia y el cumplimiento son condición necesaria para el desarrollo de nuestro negocio.

IMPORTANCIA PARA EL NEGOCIO

Trabajar una adecuada administración de riesgos y asegurar el cumplimiento de la normatividad en estos temas le permite a Alpina, entre otros aspectos, generar una mayor credibilidad y confianza por parte de los accionistas e inversionistas, y tomar decisiones mejores y más eficientes al considerar y administrar los riesgos asociados a las mismas.

EJES ESTRATÉGICOS



A) GOBIERNO CORPORATIVO

Hace referencia a todas las políticas, procedimientos, estructura de roles y responsabilidades, niveles de atribución, estructura societaria, organismos de gobierno y políticas de balance de consecuencias, para garantizar que nuestro negocio opere sobre ejes sólidos y contribuya a la creación responsable de valor.

SOCIEDAD ALPINA CORPORATIVO S.A.

ALPINA
PRODUCTOS
ALIMENTICIOS
S.A.
(COLOMBIA)

ALPINA
CAUCA
ZONAFRANCA
S.A.S.
(COLOMBIA)

ALPINA
PRODUCTOS
ALIMENTICIOS
C.A.
(VENEZUELA)

ALPINA
PRODUCTOS
ALIMENTICIOS
ALPIECUADOR
S.A.
(ECUADOR)

ALPINA
FOODS INC.
(ESTADOS
UNIDOS)

ALPINA
PERÚ SAC
(PERÚ)

FUNDACIÓN
ALPINA

INSTITUTO
ALPINA DE
INVESTIGACIÓN

Notas: • Las entidades presentadas en la gráfica son personas jurídicas sujetas a control por administración por parte de la entidad Sociedad Alpina Corporativo S.A. con domicilio en Panamá.

• De las sociedades presentadas en la gráfica, el emisor en el mercado público de valores de Colombia es la sociedad Alpina Productos Alimenticios S.A.

• Alpina Foods Inc., es licenciataria de la marca Alpina.

Consulte la naturaleza de la propiedad y forma jurídica, la estructura de gobierno corporativo, la composición de la Alta Dirección y sus comités en:

www.superfinanciera.gov.co Sección “SIMEV”, campo “Consulta por entidad”, ingresar “Alpina”.

Consulte los lineamientos sobre la independencia de la Administración y los procedimientos implementados para evitar conflictos de intereses en el máximo órgano de gobierno, en el Código de Gobierno Corporativo:

<http://www.alpina.com/contenidos/codigo-de-buen-gobierno/>

GOBIERNO DE LA SOSTENIBILIDAD

En un proceso concertado con los líderes de la Organización y la Alta Dirección se creó un modelo de gobierno para la gestión de la sostenibilidad. Se expidió la Política Corporativa de Sostenibilidad que unifica los conceptos y brinda lineamientos para todos los colaboradores.

Así también, se formalizó el Comité Directivo de Sostenibilidad como máxima instancia de la administración responsable de la supervisión de temas económicos, sociales y ambientales.

Con la Política Corporativa y una Matriz de Atribuciones se delegó una mayor responsabilidad en los líderes de negocio sobre la incorporación de la gestión sostenible dentro de sus procesos. Se definió el área de Sostenibilidad como instancia responsable de articular a los líderes de negocio hacia una gestión integral efectiva.

B) RIESGOS

Realizamos un proceso de identificación y medición de riesgos, según impacto, probabilidad, y adecuada administración. Para la mitigación de los riesgos, creamos y fortalecemos los controles de los procesos e, identificamos brechas, y planes de acción.

Esta metodología estándar de gestión de riesgos tiene varias perspectivas:

- Riesgo de continuidad del negocio y seguridad de la información.
- Riesgos de seguridad física.
- Riesgos de cumplimiento de la normatividad externa e interna.
- Riesgos de los procesos operacionales.
- Riesgos de negocio y sus objetivos estratégicos.

C) CUMPLIMIENTO

Para avanzar en una adecuada administración del cumplimiento Alpina ha definido cinco frentes de trabajo:

- Cumplimiento de la regulación externa.
- Cumplimiento de la normatividad interna.
- Fortalecer la ética y la transparencia.
- Fortalecer las prácticas anti-corrupción y anti-fraude.
- Prevenir la ocurrencia de actividades ilícitas como el lavado de activos y la financiación del terrorismo.

En 2013 trabajamos en cada uno de los cinco frentes para actualizar los requerimientos de cumplimiento en la Organización, e hicimos la priorización de éstos, según su impacto para el negocio.

Formalizamos también una metodología que hace hincapié en el deber de todos los colaboradores de cumplir los requerimientos normativos de cada proceso, en el compromiso de realizar una autoevaluación para verificar este acatamiento, en el fortalecimiento de los mecanismos de monitoreo por parte de los expertos en cada tema y, en robustecer la función de auditoría para garantizar que este proceso opere de manera adecuada.

CASO DE ESTUDIO

LÍNEA ÉTICA

Mecanismo de reporte de carácter reservado y anónimo, vigente desde el año 2010, en el cual los colaboradores y algunos integrantes de nuestros grupos

de interés pueden denunciar y consultar acciones o situaciones no éticas que puedan llegar a afectar los intereses de la Organización.

FUENTE DEL REPORTE

Fuente	% de casos	No. De casos
Empleado	71%	126
Anonimo	10%	17
Consumidor	7%	12
Comunidad	7%	13
Cliente	3%	5
Proveedor	2%	4
Total	100%	177

CASOS ETICOS REPORTADOS SEGÚN CATEGORIA

Fuente	% de casos	No. De casos
Otras actividades inapropiadas	44%	32
Conflicto de Interés	18%	13
Gestión Humana	14%	10
Incumplimiento de leyes y regulaciones	4%	3
Apropiación de recursos y activos	14%	10
Otros	6%	4
Total	100%	72

En 2013 nuestros colaboradores conocieron los tres pasos que permiten fomentar la ética en la Compañía: “Pregúntate, consulta y actúa”. Se reforzaron algunos conceptos sobre la Línea Ética, los tipos de dilemas éticos que pueden presentarse en la Compañía y los canales de reporte de situaciones no éticas. En total participaron 1.081 colaboradores en las actividades realizadas.

Por otra parte, durante el año se continuó extendiendo la Línea Ética a algunos integrantes de nuestros grupos de interés como los distribuidores en Ecuador y el canal de supermercados independientes en Colombia. Éstos, se suman a los distribuidores y proveedores industriales en Colombia, cubiertos en el año 2012.



1. DIÁLOGO:

FOMENTAR RELACIONES DE CONFIANZA Y MUTUO BENEFICIO CON NUESTROS GRUPOS DE INTERÉS.

IMPORTANCIA PARA LOS GRUPOS DE INTERÉS

Mantener relaciones abiertas y de doble vía con Alpina, buscando conocer más sobre las actividades que ésta adelanta y poder construir conjuntamente proyectos e iniciativas.

IMPORTANCIA PARA EL NEGOCIO

Reconocemos que el diálogo no es una función exclusiva de un área o de unas personas, a través de los diferentes líderes que la conforman, Alpina es una Organización dialogante.

Trabajar en este Desafío permite entre otros beneficios, obtener una comprensión más amplia del entorno en el que opera la organización, mejorar las relaciones con los grupos de interés, conocer sus expectativas, abordarlas de la mejor manera y trasladarlas en acciones efectivas de la Organización; considerar de forma efectiva los impactos que sus decisiones de negocio pueden generar en el entorno, prevenir riesgos reputacionales y riesgos operacionales, e identificar nuevas oportunidades para crear valor a partir de la colaboración y la construcción colectiva.



NUESTROS GRUPOS DE INTERÉS



Los grupos de interés de Alpina fueron identificados en el año 2008 con base en las actividades propias del negocio y en una revisión general del entorno en el cual opera.

RESULTADOS 2013

Fortalecimiento de las plataformas de diálogo existentes, ampliación los modelos de relacionamiento a más grupos de interés y creación de una mayor consciencia en los líderes de la Organización sobre la importancia y los beneficios de dialogar de forma proactiva y sistemática.

A1. GESTIÓN EFECTIVA DEL DIÁLOGO

En la tabla a continuación se describe el avance en los mecanismos de diálogo institucionales con cada grupo de interés en el año 2013.

Grupos de interés	Enfoques adoptados para el diálogo	Principales preocupaciones y temas de interés que han surgido del diálogo
Alpinistas	<ul style="list-style-type: none"> • Espacios presenciales y algunos canales virtuales y masivos • Encuesta anual de clima laboral (Great Place to Work) 	<ul style="list-style-type: none"> • Empleabilidad, beneficios laborales, bienestar y temas de salud ocupacional
Proveedores	<ul style="list-style-type: none"> • Diálogos trimestrales, inicialmente con los proveedores industriales donde se comparten buenas prácticas 	<ul style="list-style-type: none"> • Priorizamos como tema la gestión ambiental
Comunidad	<ul style="list-style-type: none"> • Diálogos semestrales con líderes comunitarios, inicialmente en las plantas de Ecuador y Colombia 	<ul style="list-style-type: none"> • Generación de empleo local, promoción de la proveeduría local y la gestión ambiental de las plantas
Estado (alto gobierno y gobiernos locales en las plantas donde operamos)	<ul style="list-style-type: none"> • Mecanismos, instancias formales basadas en agendas temáticas 	<ul style="list-style-type: none"> • La importancia de que Alpina contribuya en la solución a problemáticas sociales y en la construcción conjunta de políticas públicas
Medios de comunicación	<ul style="list-style-type: none"> • Construcción y disponibilidad de agendas temáticas e información relevante para que puedan cumplir su función social de informar a la comunidad 	<ul style="list-style-type: none"> • Estrategia empresarial de Alpina, el lanzamiento de nuevos productos y las prácticas empresariales que desarrollamos
Inversionistas	<ul style="list-style-type: none"> • Mecanismos dispuestos por la Superintendencia Financiera de Colombia 	<ul style="list-style-type: none"> • Desempeño financiero y acceso oportuno a la información relevante de la compañía
Consumidores	<ul style="list-style-type: none"> • Redes sociales y los nuevos medios • Estudios de consumidor para conocer sus expectativas frente a nuestros productos y nuestras actividades como empresa 	<ul style="list-style-type: none"> • Valor nutricional de nuestros productos, la forma en que Alpina hace las cosas y cómo contribuye al bienestar y el progreso de la sociedad



CASO DE ESTUDIO

MODELOS DE RELACIONAMIENTO INTEGRAL

Integramos en una sola herramienta el conocimiento que existe sobre cada uno de los grupos de interés, las áreas de Alpina más relevantes para administrar esta relación, los canales de comunicación y las necesidades de relacionamiento que se desprenden de la estrategia de negocio.

En su implementación, los Modelos constan de tres componentes:

1. Canales de información.
2. Espacios de diálogo periódicos.
3. Gestión de la información.

A la fecha, hemos estructurado 3 Modelos de Relacionamiento Integral: Comunidad en Venezuela, Ganaderos en Colombia y Distribuidores en Ecuador.

RELACIONAMIENTO CON EL ESTADO

Creamos mecanismos que mejoran nuestra interacción con funcionarios públicos y gobernantes. Hemos avanzando en:

- Monitorear de forma permanente el entorno institucional y regulatorio de Alpina.
- Participar en la construcción de políticas públicas relacionadas con el negocio de Alpina y con sus 7 Desafíos para la Sostenibilidad.
- Identificar y desarrollar agendas temáticas con entidades gubernamentales que permiten la gestión de asuntos relevantes para Alpina y para los gobiernos de los países donde operamos.
- Definir los roles, responsabilidades y atribuciones de los ejecutivos que interactúan con diversas instituciones estatales en los países en donde operamos.
- Documentar las interacciones formales que sostenemos con autoridades del Estado para crear conocimiento colectivo al interior de la Empresa y hacer seguimiento efectivo de los compromisos y acuerdos resultantes de dichas acciones.

RETOS 2014

- Fortalecer la cultura de diálogo al interior de la Organización
- Evolucionar los procesos, e instancias para mejorar la capacidad de respuesta a los grupos de interés
- Sistematizar y hacer seguimiento a la gestión de los aportes de los grupos de interés
- Iniciar la medición de un indicador numérico para evaluar el avance en este Desafío.



2. VALOR ECONÓMICO:

GENERAR CRECIMIENTO ECONÓMICO ADICIONAL PARA NUESTROS ACCIONISTAS, INVERSIONISTAS Y EN NUESTRA CADENA DE VALOR

IMPORTANCIA PARA LOS GRUPOS DE INTERÉS

Destacaron la importancia que para ellos representa que Alpina tenga un crecimiento económico robusto. En especial, los aliados de la cadena de valor manifestaron que la prosperidad de sus negocios depende en gran medida del crecimiento de Alpina.

IMPORTANCIA PARA EL NEGOCIO

Alpina es una empresa que busca su crecimiento rentable, estable y perdurable en el tiempo, y que ha venido implementando mecanismos para considerar en sus decisiones tanto los impactos financieros como aquellos para la sociedad y el medio ambiente.

RESULTADOS 2013

El trabajo durante el 2013 estuvo centrado en consolidar una posición relevante de Alpina en las diferentes categorías y mercados donde participa; continuar implementando un plan de eficiencia en costos y productividad y, como consecuencia, lograr un crecimiento rentable.

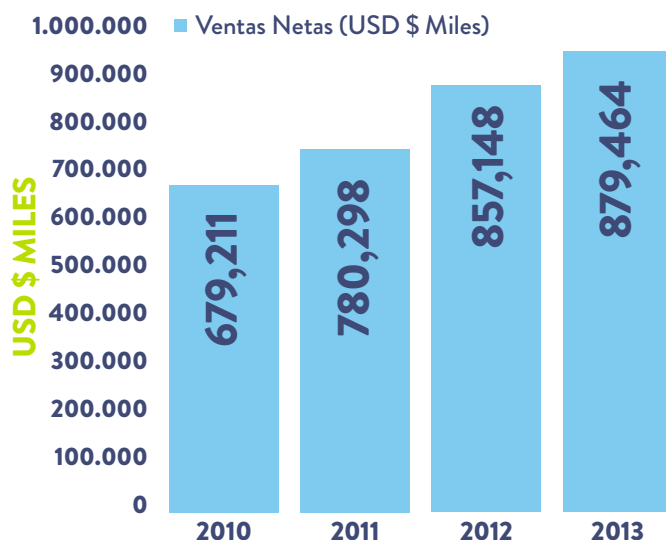
Los resultados que se presentan a continuación corresponden a la consolidación de nuestras Unidades de Negocio

y no a las razones sociales, salvo cuando se menciona de manera explícita.

La información financiera auditada en su totalidad se encuentra en la página web corporativa (<http://www.alpina.com/contenidos/informes-anuales/>) y hace referencia a las razones sociales, cuyas estructuras se referencian en el Capítulo Gobierno Corporativo, Riesgos y Cumplimiento.

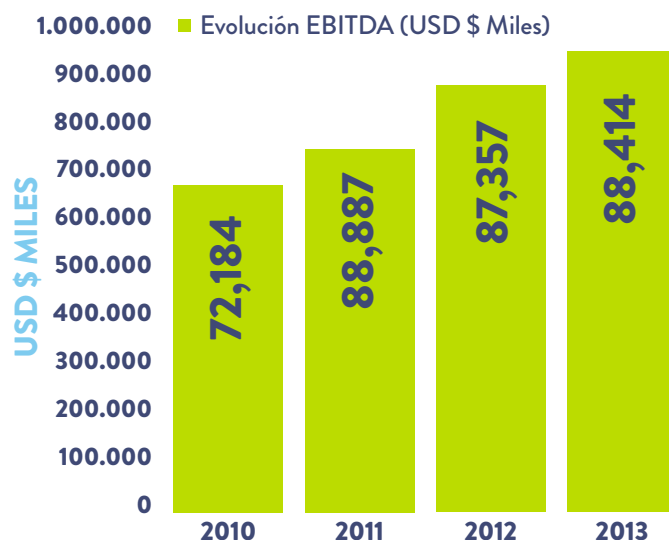
A1. MEJORAMIENTO PERMANENTE DEL VALOR ECONÓMICO

VENTAS NETAS (USD \$ MILES)



Nota: En el año 2012 y 2013 se incluyen las ventas de Alpina Retail.

EBITDA (USD \$ MILES)



CASO DE ESTUDIO HERRAMIENTA DE ANÁLISIS Y CATEGORIZACIÓN DE PROYECTOS

Esta herramienta hace posible identificar los potenciales impactos de los proyectos sobre nuestros grupos de interés y sobre los asuntos relevantes definidos. También nos permite identificar el nivel de relevancia de los proyectos para la sostenibilidad del negocio. Gracias a la herramienta, Alpina puede:

- Hacer visibles los posibles impactos positivos que no se capturan con un análisis

puramente financiero.

- Desarrollar planes de prevención para los posibles impactos negativos.
- Brindar un acompañamiento particular a los proyectos más relevantes.

En la actualidad esta herramienta ha sido establecida como paso obligatorio en procesos fundamentales como son el desarrollo de nuevos productos y el de asignación de capital.

RETOS 2014

Consolidar los planes de eficiencia, productividad e innovación para generar un crecimiento rentable en todas las operaciones de Alpina.



3. ALPINISTAS:

**CONSTRUIR UNA CORPORACIÓN
DE ALTO DESEMPEÑO A TRAVÉS DEL
BALANCE ENTRE CONTRIBUCIÓN Y
SATISFACCIÓN.**

IMPORTANCIA PARA LOS GRUPOS DE INTERÉS

Los Alpinistas (colaboradores de Alpina) manifestaron la importancia de tener a Alpina y a sus jefes como aliados en su desarrollo personal y profesional, contar con un balance entre su vida personal y su vida laboral; acceder a información oportuna y transparente, y de trabajar en ambientes seguros y saludables que apunten al mejoramiento de su calidad de vida.

IMPORTANCIA PARA EL NEGOCIO

Alpina es una compañía que busca lograr un balance entre la contribución de los Alpinistas al negocio y la satisfacción que ellos perciben, mediante el trabajo en equipo y la colaboración. Buscamos desarrollar líderes que sigan construyendo una visión de futuro para Alpina, que logren que las cosas sucedan, que gestionen de manera adecuada el talento de sus equipos y que preparen la siguiente generación de líderes. Trabajar en este Desafío le permite a Alpina incrementar la productividad laboral; disminuir la rotación de sus empleados; prevenir los riesgos en el trabajo y fortalecer aún más las condiciones laborales y de salud ocupacional. Esto conduce a que Alpina cuente con empleados alineados con la estrategia empresarial y comprometidos con su ejecución.

CARACTERIZACIÓN ALPINISTAS

PAÍS	TIPO DE CONTRATO	2011	2012	2013
COLOMBIA	Directos	3,938	4,233	4347
	Temporales	649	390	441
	TOTAL	4,587	4,623	4,788
VENEZUELA	Directos	168	173	191
	Temporales	0	0	0
	TOTAL	168	173	191
ECUADOR	Directos	662	678	710
	Temporales	0	0	0
	TOTAL	662	678	710
ESTADOS UNIDOS	Directos	16	54	72
	Temporales	1	0	0
	TOTAL	17	54	72
PERÚ	Directos	0	3	3
	TOTAL	0	3	3
TOTAL		5,434	5,531	5,764

Nota: Hasta el año 2012, en el Head Count se incluían las personas que trabajaban con terceros, a partir del año 2013 tomamos la decisión de excluirlos ya que estos contratos de outsourcing son contratados para un servicio específico y tienen autonomía administrativa.

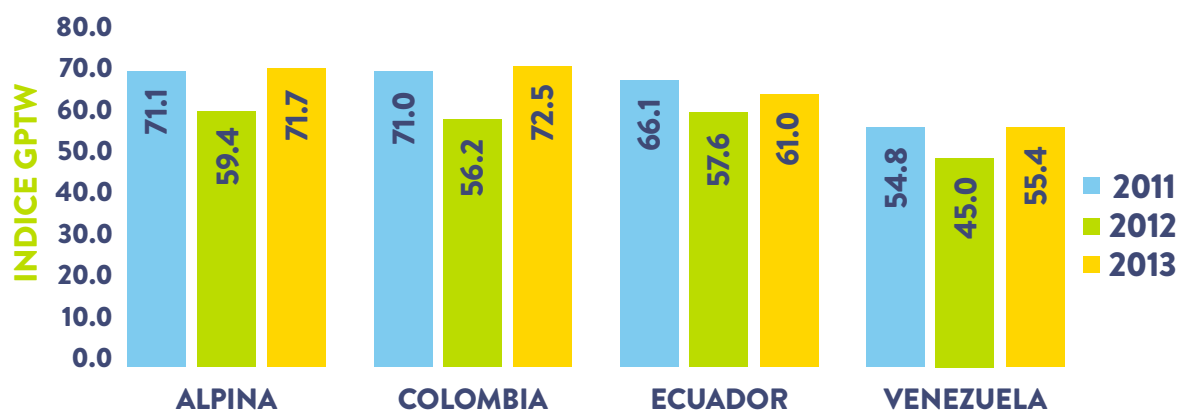
RESULTADOS 2013

Continuar mejorando el clima laboral y profundizar en la implementación del Plan Estratégico de Salud Ocupacional.

A1. MEJORAMIENTO PERMANENTE DEL CLIMA LABORAL

Lo medimos a través del Índice de Ambiente Laboral (IAL), realizado según el modelo de Great Place to Work. Este indicador nos permite comprender las percepciones de los Alpinistas en tres frentes: i) la confianza que inspiran los líderes y la empresa, ii) la camaradería presente en el trabajo de grupo y iii) el orgullo que produce el trabajo, el equipo y la empresa.

ÍNDICE DE AMBIENTE LABORAL



Fuente: Metodología Great Place to Work. Alcance: Colombia, Ecuador, Venezuela.

*La geografía de Estados Unidos tuvo su primera medición en el año 2013 teniendo un resultado de 30,9

Durante el año 2013 se presentó un mejoramiento en el Índice de Ambiente Laboral (IAL) en los tres países donde se realiza la medición, gracias a la adecuada implementación de los planes de clima en la Compañía.

CASO DE ESTUDIO

UNIVERSIDAD ALPINA



La principal plataforma de gestión de conocimiento para nuestros Alpinistas es la Universidad Alpina. Durante el año 2013, se realizaron 701 sesiones de formación y participaron 11.107 Alpinistas, lo cual representa un crecimiento cercano al 70% con respecto a 2012. Se habilitó una plataforma de aprendizaje virtual (E-learning) de la Universidad Alpina, con resultados significativos en su primer año de implementación.

Destacamos la graduación de la primera promoción de Alpinistas en la Facultad de Sostenibilidad. En total, logramos la certificación de 603 Alpinistas

de Colombia, en las sedes de Caloto (Cauca), Chinchiná (Caldas), Entreríos (Antioquia), Sopó, Mercadeo de Leche y La Cabaña (Cundinamarca). Se implementaron 11 iniciativas que se presentaron como trabajo de grado. Entre los resultados alcanzados están:

- Ahorros operacionales anuales superiores a los \$330 millones de pesos, gracias a una gestión más eficiente del agua, con un ahorro superior a 40 mil metros cúbicos, equivalente a lo que consume en un año una población de aproximadamente 550 personas.
- Reducción en la generación de residuos plásticos cercana a las 36 toneladas.
- Reducción en la utilización de insumos industriales de 72 toneladas y al aumento estimado de capacidad instalada de producción cercano a las 100 toneladas mensuales.

A2. PROMOCIÓN DE LA SALUD Y SEGURIDAD DE NUESTROS COLABORADORES

La seguridad y la salud ocupacional son aspectos fundamentales para garantizar la calidad de vida de los Alpinistas y para la productividad de nuestro negocio. Por lo tanto, aplicamos las medidas necesarias para minimizar los riesgos y costos asociados, y promovemos una cultura en la cual cada Alpinista es responsable de sí mismo y del cuidado del otro. En virtud de lo anterior, hemos implementado el Plan Estratégico de Salud Ocupacional con cuatro ejes de acción: i) plan de inversión; ii) modelo de gestión integral para el control de los accidentes y enfermedades laborales; iii) planes de intervención de riesgos críticos, y iv) generación de cultura.

Una forma de medir la efectividad de este Plan es el reporte, seguimiento y control de los accidentes que generan incapacidades, eventos que repercuten de modo directo en la salud de los colaboradores, generan costos directos e indirectos y llegan a afectar la productividad de Alpina y las condiciones de las relaciones laborales.

TASA DE ACCIDENTES INCAPACITANTES



El indicador muestra una tendencia sostenida hacia la reducción en Colombia y presenta una evolución positiva en Venezuela desde el año 2011. En Ecuador, el indicador presentó un ligero incremento entre 2012 y 2013, debido a que se ha fortalecido la cultura de reporte de los accidentes incapacitantes en esta Unidad de Negocio, manteniéndose en niveles comparativamente bajos.

En general, la evolución satisfactoria en la Tasa de Accidentes Incapacitantes se debe a la efectividad lograda con la implementación del Plan Estratégico de Salud Ocupacional y a una mayor consciencia de nuestros colaboradores sobre la importancia de contribuir a mantener la seguridad en el trabajo. No obstante, tenemos el reto de continuar estandarizando la metodología de medición de este indicador en todas las áreas geográficas donde operamos.

CASO DE ESTUDIO PROGRAMA SALVAVIDAS

Implementamos este programa con el objetivo de lograr mayor compromiso de los Alpinistas con evidenciar, declarar y corregir oportunamente actos y condiciones inseguras en los sitios de trabajo, buscando disminuir la ocurrencia de accidentes y enfermedades.

A través de acciones de comunicación y la formalización del proceso de reporte de actos y condiciones inseguras, este programa busca:

- Disminuir la ocurrencia de accidentes y enfermedades.
- Sensibilizar a los Alpinistas frente a la importancia de reportar las condiciones de seguridad y actos inseguros que deben ser corregidos.
- Empoderar a los colaboradores para que lideren las mejoras en las condiciones y actos inseguros identificados.
- Generar planes de acción y asignar responsabilidades frente a la gestión de los riesgos.

La implementación de este programa ha contribuido de forma directa a la disminución de los accidentes que causan incapacidad en los colaboradores y a las acciones de mejora en la tasa de accidentes incapacitantes como indicador de gestión.

RETOS 2014

- Avanzar en el modelo de liderazgo saludable y desarrollo de talento.
- Implantación del Plan Estratégico de Salud Ocupacional.



4. MEDIO AMBIENTE:

GARANTIZAR EL USO EFICIENTE Y LA PRESERVACIÓN DE LOS RECURSOS NATURALES NECESARIOS PARA NUESTRA OPERACIÓN

IMPORTANCIA PARA LOS GRUPOS DE INTERÉS

La principal expectativa es que Alpina genere el menor impacto posible sobre el medio ambiente en los territorios donde tiene operación y que trabaje por preservar los recursos naturales. Dando relevancia a la medición y gestión responsable del agua, emisiones y residuos generados.

IMPORTANCIA PARA EL NEGOCIO

El reto fundamental está en fortalecer la capacidad de identificar, cuantificar, prevenir y administrar los impactos ambientales, a la vez que la operación continúa creciendo. Está en encontrar oportunidades de ahorro en costos vía eco eficiencias y de innovar a través de la búsqueda de un menor impacto ambiental.

Nuestro trabajo en este Desafío en el corto y mediano plazo, se concentrará en las operaciones propias, con énfasis en los centros de acopio de leche, plantas de producción, centros de distribución, operación logística y sedes administrativas. Consideramos importante fortalecer la gestión ambiental al interior de la Compañía y afianzar las buenas prácticas para en una segunda etapa del proceso, transferirlas a nuestra cadena de valor.

Abordar este Desafío le permite a Alpina adoptar un enfoque preventivo en el marco de una regulación ambiental en permanente evolución; minimizar su impacto ambiental sobre las comunidades; y obtener una reducción de costos de producción a través de la generación de ecoeficiencias.

RESULTADOS 2013

Fue posible la formalización de la estrategia ambiental (Gestión Estratégica Ambiental-GEA) al año 2017; la identificación y soporte al desempeño ambiental de los proyectos desarrollados en el negocio, y la generación de consciencia en los Alpinistas de áreas y procesos clave sobre el uso eficiente y racional de los recursos naturales.

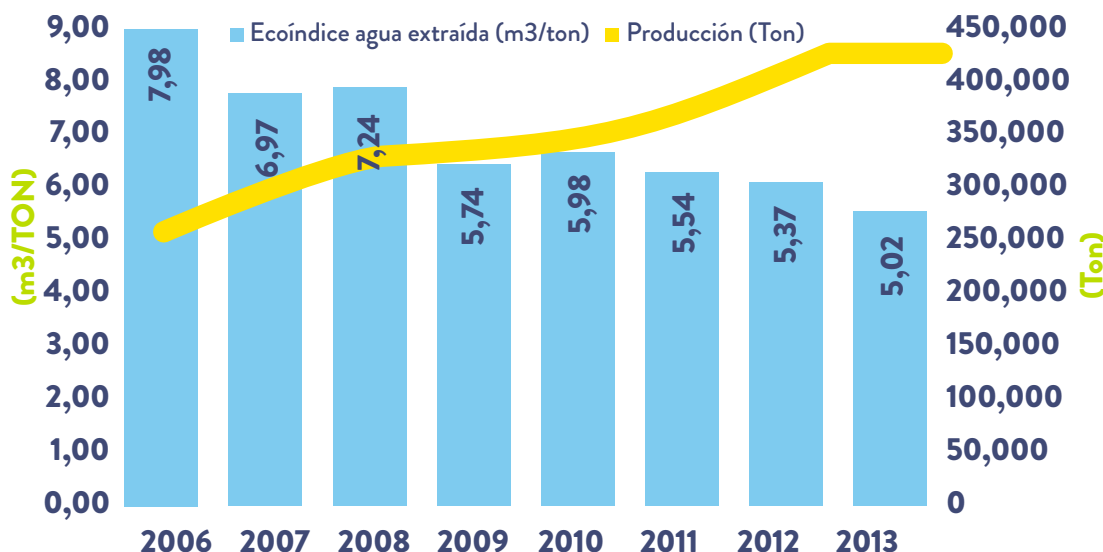
INVERSIONES EN PROYECTOS AMBIENTALES ACUMULADAS



Las inversiones ambientales acumuladas al año 2013 alcanzan 131 mil millones de pesos colombianos, mostrando un compromiso de Alpina con la gestión eficiente de los recursos naturales.

A1. GESTIÓN EFICIENTE DEL AGUA

ECOÍNDICE AGUA EXTRAÍDA/COMPRADA

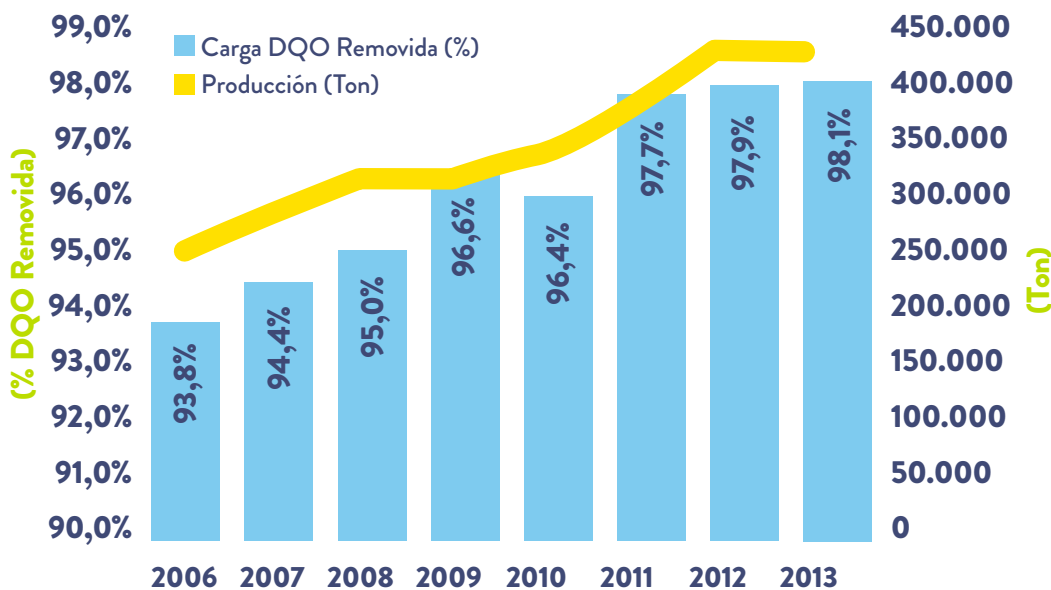


Alcance: Colombia, Ecuador y Venezuela.

Nota: El dato de agua extraída en 2012 se modifica por un error de reporte en el dato correspondiente a la planta de Caloto (Colombia). Así mismo, el dato de producción del año 2012 se modifica por un error de digitación. Por los cambios anteriores, el ecoíndice del año 2012 es inferior al dato reportado en el Informe del año 2012.

El principal uso del agua en Alpina está en el proceso de limpieza y desinfección de equipos. Durante 2013 se trabajó en ecoeficiencia, mantenimiento preventivo y correctivo de los equipos y en promover cultura de uso eficiente del agua, lo cual permitió una reducción del 6,5% en el indicador entre 2012 y 2013.

AGUAS RESIDUALES (REMOCIÓN)

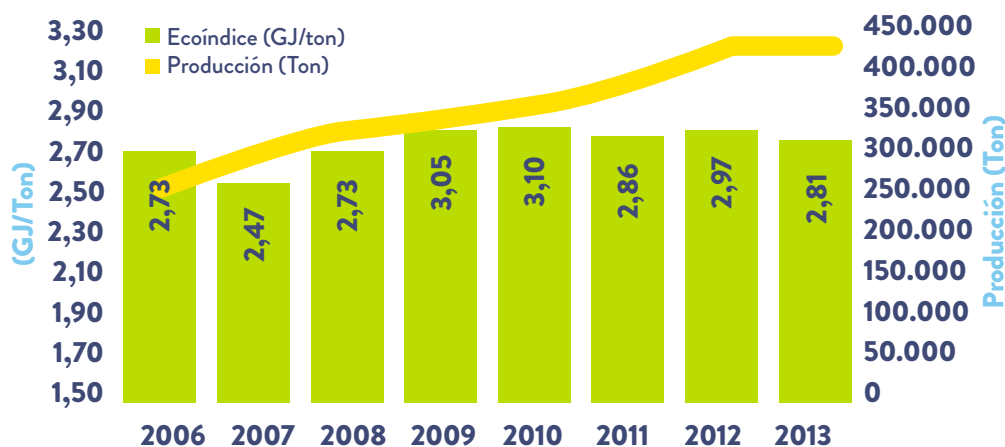


Alcance: Colombia, Ecuador y Venezuela.
 Nota: La concentración de DQO en octubre de 2012 se modifica por un error de reporte correspondiente a la planta de Caloto (Colombia). Igualmente, se modifica el caudal en el influente en la planta de Villa de Cura (Venezuela) entre enero y diciembre de 2012, por un error de reporte en las unidades. También se modifica la producción de 2012 por un error de digitación. Por los cambios anteriores, el ecoíndice del año 2012 cambia de 24,98 a 25,00, pero el porcentaje de remoción reportado en el Informe 2012 no se modifica.

La legislación en Colombia exige un mínimo de 80% de remoción de la carga orgánica. Alpina se encuentra en un 98,1%, mostrando una gestión adicional a la que exige la normatividad. Para el año 2013, destacamos la modernización en la Planta de Tratamiento de Aguas Residuales (PTAR) de la planta de Chinchiná (Caldas, Colombia).

A2. GESTIÓN EFICIENTE DE LA ENERGÍA Y DEL CAMBIO CLIMÁTICO

ECOÍNDICE DE CONSUMO DE ENERGÍA

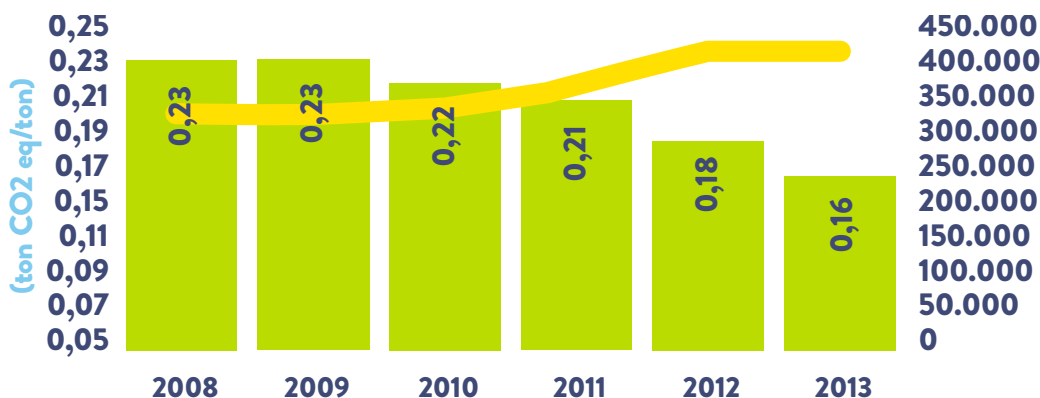


Alcance: Colombia, Ecuador y Venezuela.
 Nota: Se detectó un error histórico en el valor de poder calorífico del GLP y por error de digitación no se incluyó en el 2008 el consumo de combustibles de transporte primario. El dato real es el reportado este año.

En operaciones propias, el principal uso de la energía y la fuente principal de emisiones de gases efecto invernadero (GEI) está en los equipos industriales y los vehículos utilizados para el acopio de leche y la distribución de los productos.

Durante 2013 se trabajó en el uso eficiente y optimización de equipos, en la modernización de una parte de la flota de vehículos de transporte secundario, y en la creación de una cultura de uso racional de la energía, lo cual permitió una reducción del 5,4% en el indicador entre 2012 y 2013.

ECOÍNDICE HUELLA DE CARBONO ALCANCE 1 Y 2



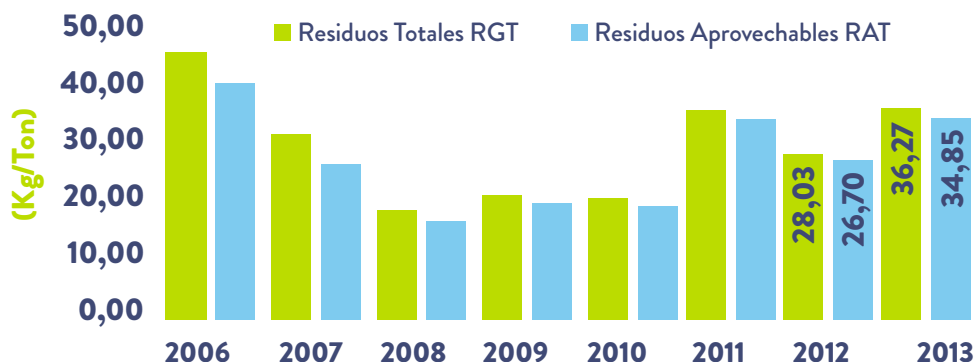
Alcance: Colombia, Ecuador y Venezuela.

Nota: El mantenimiento en los digestores de bio-sólidos de la PTAR de la planta de Sopó (Colombia) implicó que la materia orgánica de este proceso saliera como residuos sólidos para gestionar por terceros y por tanto saliera del Alcance 1 y 2 reportado en esta gráfica.

En 2013 se redujo el consumo de ACPM en el proceso de logística secundaria, gracias a la renovación de la flota de transporte durante el segundo semestre. Se destaca también la sustitución de Gas Licuado del Petróleo - GLP - a gas natural en la planta de Entreríos (Colombia).

A3. GESTIÓN EFICIENTE DE RESIDUOS Y MATERIALES

ECOÍNDICE GESTIÓN DE RESIDUOS



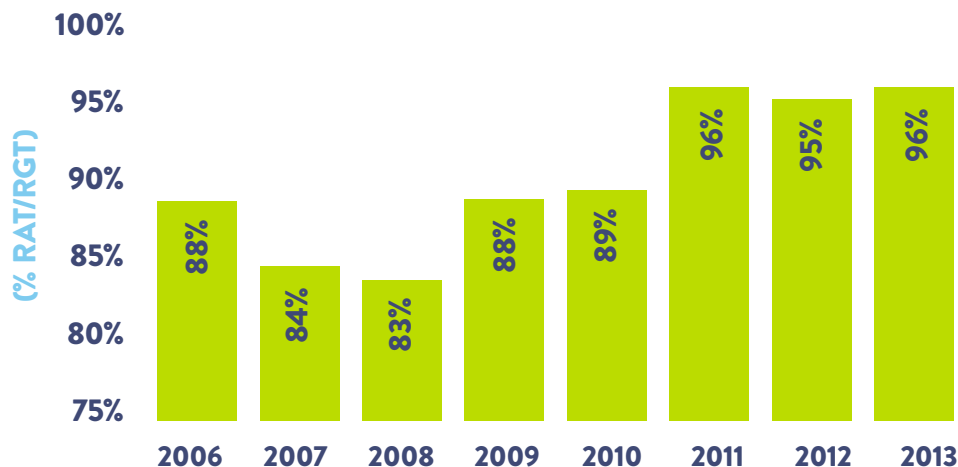
Alcance: Colombia, Ecuador y Venezuela.

Nota: La producción de 2012 se modifica por un error de digitación. Por el cambio anterior, el ecoíndice RGT disminuye de 28,23 a 28,03 y el ecoíndice RAT disminuye de 26,89 a 26,7 frente a lo reportado en el Informe de 2012. Sin embargo, las cantidades absolutas de residuos no cambian y el de aprovechamiento no cambia.

La principal fuente de residuos son los sólidos resultantes del proceso de tratamiento de aguas residuales. También se generan residuos post-industriales como cartón, plástico y madera, entre otros.

Durante 2013, el indicador tuvo un incremento debido a los trabajos de mantenimiento realizados en los digestores de bio-sólidos de la PTAR de la planta de Sopó, lo cual previene impactos en la comunidad aledaña y garantizará un óptimo funcionamiento de esta instalación.

ECOÍNDICE APROVECHAMIENTO DE RESIDUOS



Alcance: Colombia, Ecuador y Venezuela.

Nota: Aplican las mismas notas de la gráfica sobre gestión de residuos.

Finalmente, vale la pena destacar que de la totalidad de residuos generados, el 96% es aprovechado para compostaje en el caso de los lodos y reciclaje en el caso de otros materiales, enviando a disposición final en relleno sanitario tan sólo el 4%.

CASO DE ESTUDIO MEDICIÓN DE HUELLA HÍDRICA

Durante el año 2013 finalizó la medición de la huella hídrica de Alpina en Colombia con el apoyo técnico de la firma de consultoría Quantis INTL y utilizamos como insumo, entre otros, el Estudio Nacional del Agua para Colombia realizado por el Instituto de Hidrología, Meteorología y Estudios Ambientales de Colombia (IDEAM).

Esta medición abarcó tres ópticas:

1. Agua verde: se concentra en el uso de agua de lluvia, específicamente en el flujo de la evapotranspiración del suelo que se utiliza en agricultura y producción ganadera.
2. Agua azul: consumo de agua superficial y subterránea.
3. Agua gris: cantidad teórica de agua dulce necesaria para asimilar la carga que vierten con las aguas residuales, comparando con las concentraciones naturales conocidas o los estándares locales vigentes de calidad del agua.

Desde esta mirada, se determinaron los puntos más relevantes en la cadena de valor. Particularmente se identificó, entre otros factores, que la suplementación alimenticia del ganado, el actual manejo del estiércol, el consumo de energía en cada una de las operaciones y el fin de la vida útil de los empaques, son eslabones de la cadena que presentan oportunidades para hacer un uso más eficiente del agua.

Como resultado de la medición se obtuvo que en la actualidad el agua azul consumida en la cadena de valor de Alpina es de 73 litros por kilogramo de producto terminado de los cuales el 6,9% es consumida de forma directa por las operaciones propias en Colombia. Durante el año 2013 iniciamos también esta medición en nuestras operaciones de Ecuador y Venezuela, ejercicio que esperamos finalizar en el año 2014.

RETOS 2014

- Fortalecer el sistema de cumplimiento de las normas externas e internas relacionadas con la gestión ambiental.
- Seguir promoviendo una mayor conciencia en los Alpinistas sobre la preservación y el uso racional de los recursos naturales.
- Capturar eficiencias.
- Integrar variables de gestión del recurso hídrico en los Modelos de Desarrollo de Pequeños Ganaderos y de Proveedores industriales.



5. NUTRICIÓN:

OFRECER PRODUCTOS NUTRITIVOS, NATURALES, SALUDABLES, INDULGENTES Y DE CALIDAD AL MAYOR NÚMERO DE CONSUMIDORES POSIBLE.

IMPORTANCIA PARA LOS GRUPOS DE INTERÉS

Se espera que Alpina siga contando con productos naturales y de la calidad que ha sido sello distintivo de la Compañía, y desarrolle productos más asequibles y acordes a las necesidades específicas de las personas a lo largo de su ciclo de vida.

IMPORTANCIA PARA EL NEGOCIO

Alpina a lo largo de su existencia, se ha enfocado en producir y comercializar productos que deleitan a los consumidores siguiendo con los más altos estándares de calidad, naturalidad y aporte a la nutrición y la salud. Los productos de Alpina están fabricados a base de elementos vitales como la leche, frutas, cereales y agua. Nuestra Organización, a través de la ciencia y la tecnología, trabaja de manera permanente en elaborar productos con los ingredientes más naturales y los perfiles nutricionales más saludables para los consumidores. Gestionar este Desafío le permite a Alpina generar un mayor valor de marca, ganar cercanía, preferencia y confianza de sus consumidores; anticiparse a regulaciones; identificar oportunidades de innovación y abrir nuevos segmentos y mercados.



MODELO DE GOBIERNO

Destacamos la creación del Comité de Nutrición: instancia interdisciplinaria que al interior de Alpina tiene dentro de sus responsabilidades dar lineamientos de nutrición, en el diseño y desarrollo de nuevos productos de la Compañía.

También se destaca la continuidad en la aplicación de la Política de Ingredientes que establece los lineamientos para la aprobación de formulaciones e ingredientes, garantizando el cumplimiento legislativo nacional e internacional, requisitos a nivel técnico-científico y de seguridad e inocuidad. En el marco de esta Política y para asegurar su efectiva aplicación en la Empresa, trabaja el Comité Interdisciplinario de Evaluación y Aprobación de Ingredientes.

Finalmente, resaltamos la continuidad en la aplicación de una estricta política de cumplimiento a las normas que regulan la publicidad y la comunicación con el consumidor y una política de autorregulación que garantiza el cumplimiento de estos lineamientos, a través del Comité Interno de Publicidad.

INSTITUTO ALPINA DE INVESTIGACIÓN

Instituto
Alpina de
Investigación



El conocimiento, como activo “no imitable”, se convierte en ventaja competitiva y por lo tanto en un elemento protagónico dentro de la sostenibilidad y el crecimiento de las compañías. En este sentido el Instituto Alpina de Investigación, como área científica-tecnológica, propende por la generación y gestión de nuevos conocimientos aplicados a la producción de productos y procesos altamente diferenciados bajo lineamientos transversales de innovación y sostenibilidad a lo largo de nuestra cadena de valor.

La naturalidad de los alimentos, estrechamente relacionada con la salud y el bienestar, es una de las macro-tendencias actuales que inspira la innovación en la industria de alimentos y bebidas. Paradójicamente transformar o procesar bajo el concepto “natural” implica no solamente un alto nivel de complejidad sino también enfrentar importantes retos tecnológicos. Desde esta perspectiva, el Instituto Alpina de Investigación trabaja en la búsqueda de alternativas tecnológicas que permitan estabilizar de manera “más natural” los productos de portafolio de Compañía respondiendo así a la promesa de valor de alimentar saludablemente.

RESULTADOS 2013

A1. ASEGURAMIENTO DEL MAYOR VALOR NUTRICIONAL FACTIBLE EN NUESTRO PORTAFOLIO

El principal objetivo durante 2013 fue la definición del Sistema de Perfiles Nutricionales para los productos de nuestra Compañía y la implementación del Programa “Menos es Más” que se describe a continuación.

CASO DE ESTUDIO PROGRAMA MENOS ES MÁS

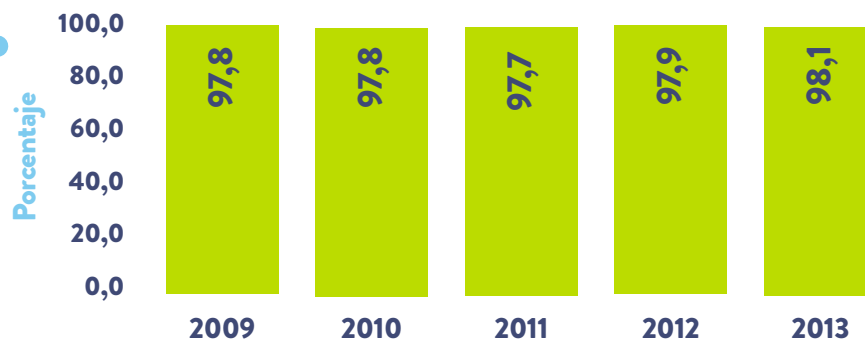
Programa bandera para asegurar el mayor valor nutricional factible en el portafolio de Alpina. En su desarrollo participan las áreas de Nutrición y Salud, Desarrollo Tecnológico, Gestión de Calidad, Instituto Alpina de Investigación y Mercadeo Corporativo, lo cual garantiza un enfoque interdisciplinario en su implementación. Alpina ha participado en comités multidisciplinarios del sector y en alianza con entes gubernamentales buscando generar lineamientos para la reducción de nutrientes que tienen impacto en salud pública (grasas totales, grasa saturada, sodio y azúcares adicionados).

Estos avances permiten a la industria establecer metas a corto, mediano y largo plazo para el mejoramiento del perfil nutricional de los productos; aumentar la competitividad de las compañías gracias al cumplimiento de estándares internacionales, y anticipar y contribuir en la construcción de políticas públicas en materia nutricional. En este sentido, durante 2013 continuamos con nuestra participación en la construcción de la estrategia de reducción de sodio en alimentos en Colombia a cargo del ministerio de Salud y Protección Social, en lo cual, Alpina ha aportado su conocimiento especializado.

A2. CALIDAD E INOCUIDAD DESDE EL ABASTECIMIENTO HASTA LA COMERCIALIZACIÓN.

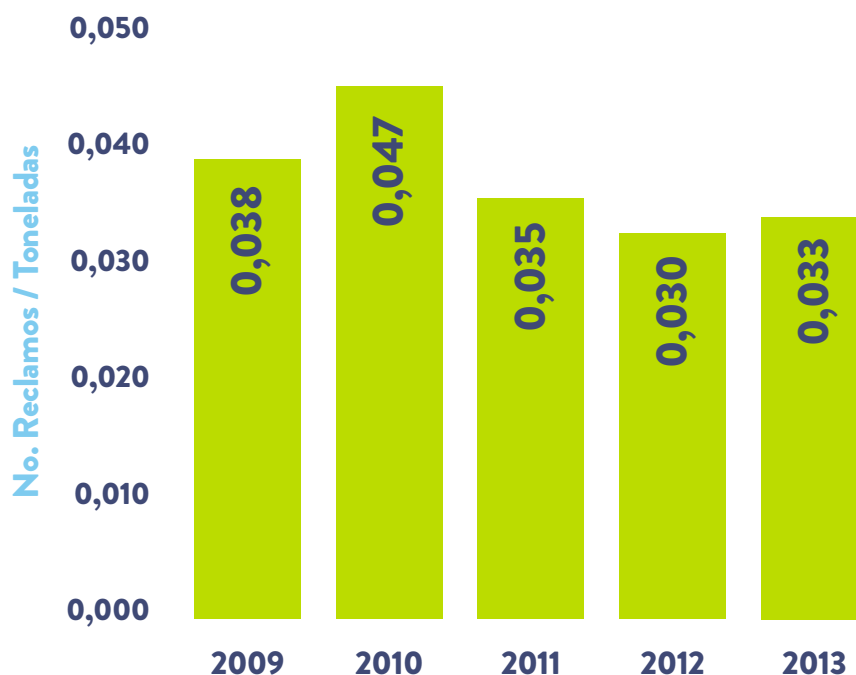
El trabajo en el corto y mediano plazo se concentrará en nuestras operaciones propias, en concreto, en las plantas de producción y en la operación logística. Para conocer las certificaciones de calidad obtenidos por nuestras plantas de producción consulte: <http://www.alpina.com/contenido/quienes-somos/certificaciones-15>

CUMPLIMIENTO DE ESPECIFICACIONES DE CALIDAD



Nota: Este indicador tuvo un comportamiento estable y positivo, reflejando el cabal cumplimiento de las especificaciones microbiológicas y fisicoquímicas de los productos de Alpina.

RECLAMOS POR CALIDAD



Nota: Por cada tonelada producida durante el año 2013, recibimos 0,033 reclamos de consumidores en nuestro Contact Center. Se presentó un ligero aumento en el indicador frente a 2012 debido a que recibimos algunos reclamos sobre el producto Leche en Bolsa, cuya causa fue solucionada durante el segundo semestre. El resto de líneas de producción presentó un comportamiento normal.

CASO DE ESTUDIO

CERTIFICACIONES DE INOCUIDAD

Destacamos la obtención de dos certificaciones:

- Certificación SQF 2000 para nuestra planta de Batavia (Estado de Nueva York, Estados Unidos), la cual garantiza a nuestros clientes y consumidores que los alimentos han sido producidos, procesados y manipulados con los más altos estándares de calidad e inocuidad. En esta certificación, contamos con el apoyo de la Universidad de Cornell para la revisión del sistema, previa a la

auditoría documental.

- Certificación ISO 22000 para nuestra planta de Entreríos (departamento de Antioquia, Colombia), la cual se enfoca en garantizar la inocuidad de los alimentos, proteger al consumidor y fortalecer su confianza, y mejorar la eficiencia en costos de toda la cadena de suministro.

Estas certificaciones son una señal clara sobre los esfuerzos que realizamos para garantizar la excelencia en nuestros procesos.

OTROS TEMAS RELEVANTES

En la Matriz de Asuntos Relevantes se identificaron temas adicionales con respecto a nuestros productos en el sentido de lograr precios asequibles y desarrollar productos para la mayoría y para segmentos específicos de la población.

En los últimos años ha sido de gran relevancia el desarrollo de productos funcionales, que son alimentos que generan efectos positivos sobre la salud humana. Esta categoría mantiene una participación de mercado en valor cercana al 33% y sigue destacándose como un horizonte de crecimiento para los productos lácteos.

Trabajamos todos los días para llegar al mayor número de consumidores posibles con productos asequibles, de excelente calidad y con un alto valor nutricional. Productos como Alpilac, bebida a base de leche, lanzado en Colombia en 2012 y en Ecuador en 2013, y Yagú, bebida de yogurt, lanzada en Ecuador y Venezuela en 2013, siguen mostrando un comportamiento interesante en el mercado y nos retan a seguir identificando alternativas para generar un crecimiento rentable en estos segmentos.



RETOS 2014

- Continuar la implementación del Programa Menos es Más.
- Desarrollar las iniciativas del Plan Maestro de Calidad.
- Fortalecer el sistema de cumplimiento de las normas externas e internas relacionadas con la gestión de calidad y la inocuidad de los alimentos.



6. NEGOCIOS SOSTENIBLES:

**FORTALECER LOS NEGOCIOS DE
NUESTROS ALIADOS ESTRATÉGICOS
EN LA CADENA DE VALOR.**

IMPORTANCIA PARA LOS GRUPOS DE INTERÉS

Se manifiesta la importancia de que Alpina sea un motor del desarrollo de sus proveedores, distribuidores y clientes. Se hizo énfasis en la necesidad de contar con la transferencia de buenas prácticas desde Alpina y el acompañamiento en el desarrollo empresarial, en especial para los aliados de menor tamaño.

IMPORTANCIA PARA EL NEGOCIO

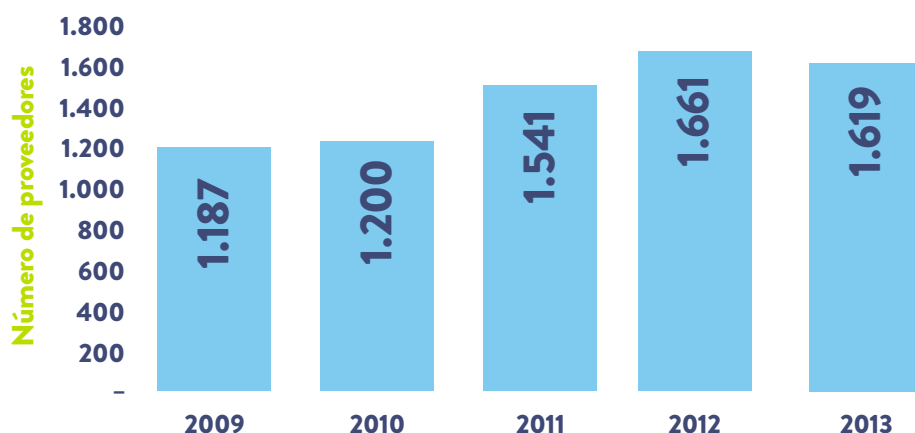
Alpina es una compañía que moviliza un volumen significativo de transacciones de compra de insumos (agropecuarios, industriales, servicios administrativos, entre otros) y distribución de productos. Por consiguiente, puede lograr impactos relevantes en su cadena de valor y contribuir al desarrollo de los negocios de sus aliados. Trabajar en este Desafío, le permite a Alpina generar relaciones más estables y provechosas con sus proveedores y distribuidores, lograr mejores condiciones de negociación, e identificar oportunidades de ahorro e innovación conjunta que garantice la sostenibilidad de sus negocios y de Alpina en el largo plazo.

RESULTADOS 2013

A1. FORTALECIMIENTO DE LOS NEGOCIOS DE NUESTROS PROVEEDORES AGROPECUARIOS

Reconocemos la importancia de trabajar con todos los proveedores agropecuarios de Alpina: pequeños, medianos y grandes ganaderos y asociaciones de proveedores de fruta. Con todos ellos mantenemos relaciones estrechas y trabajamos de la mano buscando el desarrollo conjunto.

NUMERO DE PROVEEDORES GANADEROS



Nota: El dato de proveedores incluye asociaciones que agrupan varios ganaderos. Cuando se crean nuevas asociaciones, el número de ganaderos reportado disminuye.

LITROS DE LECHE FLUIDA COMPRADOS



Asimismo, desde hace más de 15 años trabajamos con 5 asociaciones de pequeños productores de fruta en los departamentos de Caldas, Risaralda y Cauca (Colombia), los cuales proveen 1.104 toneladas de fruta al año, incluyendo toda la mora que utilizamos en nuestros productos en Colombia.

MODELO DE DESARROLLO PARA PEQUEÑOS GANADEROS

Se enfoca en trabajar, de manera integral variables clave para aumentar la competitividad de productores pequeños, de acuerdo a su alto grado de vulnerabilidad. El modelo está compuesto por las siguientes variables:

- i. Asociatividad: es una condición necesaria para hacer parte del modelo de desarrollo. Se promueve una vez se tiene estandarizado un nivel determinado de calidad de la leche.
- ii. Estabilidad: promueve una garantía de compra por parte de Alpina y el diseño de alternativas para promover el relevo generacional de los productores.
- iii. Calidad: se refiere a la calidad higiénica, sanitaria y composicional (proteínas, grasa, sólidos totales) y a la residualidad (inocuidad de la leche).

iv. Productividad: trabaja en la adopción de Buenas Prácticas Ganaderas (BPG) por parte del ganadero.

v. Rentabilidad: busca mejorar la gestión de costos por área y por vaca, así como otorgar incentivos por una mejor calidad de la leche a través del precio.

vi. Gestión y mitigación de impacto ambiental: para la protección de la frontera ambiental y gestión de residuos peligrosos.

Alpina está en proceso de formalizar este modelo buscando articular todas las iniciativas con pequeños ganaderos en este marco. Existen avances importantes que sirven como piloto de este modelo en la provincia de Carchi (Ecuador) y en Guachucal (departamento de Nariño, Colombia).

CASO DE ESTUDIO

PILOTO DEL MODELO EN GUACHUCAL (NARIÑO, COLOMBIA)

Alpina hace presencia en Guachucal en el departamento de Nariño (Colombia) desde el año 2007, cuando adquirió a la empresa local Friesland (marca Puracé) y continuó desarrollando sus cuencas lecheras.

El objetivo de esta iniciativa es promover la asociatividad de los pequeños ganaderos, mejorar la competitividad y productividad de sus explotaciones ganaderas y lograr que desarrollen procesos de enfriamiento de la leche para asegurar la mejor calidad en este insumo y un mejor ingreso para los productores.

Con el apoyo de FINAGRO y la Universidad Externado de Colombia se realizan capacitaciones a los ganaderos y se promueve la creación de asociaciones. Una vez las asociaciones son creadas y formalizan su operación, Alpina garantiza la estabilidad en la compra de leche. Posteriormente, a través de créditos blandos en condiciones FINAGRO se promueve el establecimiento de centros de acopio y la adquisición de tanques de enfriamiento para la leche. Finalmente, se trabaja con las asociaciones de ganaderos en el fortalecimiento de las variables más relevantes del Modelo de Desarrollo como el mejoramiento de la calidad de la leche,

la aplicación de Buenas Prácticas Ganaderas (BPG) y el incremento en la productividad de las fincas.

También vale la pena destacar el trabajo que hemos realizado con los ganaderos para gestionar su impacto ambiental. De forma permanente realizamos jornadas de recolección de residuos peligrosos y empaques de insecticidas para lograr su adecuada disposición, en el marco de la iniciativa “Campo Limpio” de la Cámara Procultivos de la Asociación Nacional de Empresarios de Colombia (ANDI).

Durante el año 2013 se alcanzaron los siguientes resultados:

- Se crearon 5 asociaciones que agrupan alrededor de 300 ganaderos. De éstas, 2 asociaciones ya establecieron un centro de acopio con un tanque de enfriamiento.
- El 90% de los ganaderos que recibimos en el 2007 continúan trabajando con nosotros, lo cual refleja la estabilidad en la compra de leche.
- Incrementamos en 9,7% el volumen de litros de leche comprada.
- La compra de leche fría pasó de 23.000 litros al día en 2012 a 39.500 litros al día
- La calidad higiénica de la leche mejoró pasando de 23.500 UFC a 19.500 UFC.

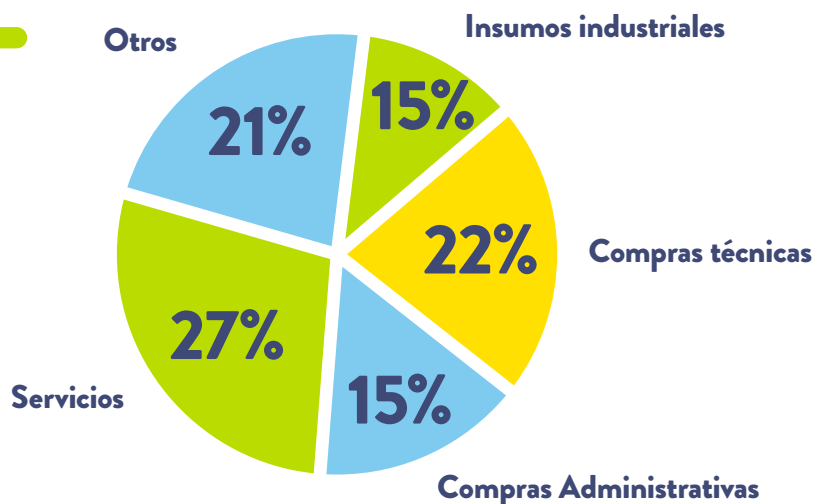
RETOS 2014

Continuar trabajando en macro iniciativas multisectoriales para mejorar la competitividad y productividad del sector lechero.

A2. FORTALECIMIENTO DE LOS NEGOCIOS DE NUESTROS PROVEEDORES DE INSUMOS INDUSTRIALES.

Reconocemos la importancia de trabajar con todos los proveedores de insumos necesarios para nuestra operación, en lo que hace a proveedores industriales, técnicos, administrativos y de servicios.

PROVEEDORES POR TIPO



En total trabajamos con 1.604 proveedores en Colombia, Ecuador y Venezuela. La totalidad de estos proveedores se rige por la Política de Abastecimiento y por los procesos de compra definidos en Alpina.

PROGRAMA DE GESTIÓN Y DESARROLLO DE PROVEEDORES

Busca potenciar la relación comercial con nuestros proveedores de bienes y servicios para dar lugar a una mejora permanente de nuestro negocio y la obtención de un beneficio mutuo. Asimismo, este programa reconoce la interdependencia existente entre las partes y construye valor más allá de la relación netamente comercial.

PROVEEDORES CUBIERTOS CON EL PROGRAMA

TIPO	CANTIDAD	% PARTICIPACIÓN
M. EMPAQUE	49	25%
M. PRIMAS	77	39%
C. TECNICAS	35	18%
C. ADMINISTRATIVAS	13	7%
OTROS	25	13%
TOTAL	199	100%

De los 1.604 proveedores que trabajan con Alpina, 199 proveedores (12%), han sido cubiertos por el Programa, en al menos uno de los 4 ejes expuestos a continuación:

- Reevaluación de proveedores: realiza una revisión del impacto operacional de los proveedores. Durante el año 2013 se realizó este proceso a 87 de ellos en Colombia.
- Cumplimiento de principios del Pacto Global: es la autoevaluación que efectúan los proveedores de acuerdo con una matriz que cubre los diez principios del Pacto Global de las Naciones Unidas en sus 4 áreas (Derechos Humanos, Laboral, Ambiental y Anticorrupción). Durante el año 2013 logramos la autoevaluación de 125 proveedores, con lo cual completamos un total de 175 proveedores autoevaluados.
- Clasificación: verifica que los proveedores cumplan con aspectos relevantes para sus negocios, tales como estabilidad operacional, sistemas de gestión y prácticas social y ambientalmente responsables. Los proveedores son clasificados en los niveles bronce, plata, oro y diamante. Durante el año 2013, realizamos este diagnóstico detallado con 7 proveedores Pareto (proveedores con más impacto).
- Proyectos: a través de este componente se identifican y se implementan proyectos conjuntos, capacitaciones y foros de pensamiento. Durante el año 2013, se realizó un foro con proveedores Pareto sobre los resultados de la medición de huella hídrica de Alpina y las implicaciones para las operaciones de los proveedores. Así también, fueron adelantadas dos capacitaciones a pequeños y medianos proveedores sobre temas como Total Performance Management - TPM (con el apoyo de expertos de Carvajal Empaques) y sobre empaques sostenibles (con la participación de expertos de Papelsa S.A.).

CASO DE ESTUDIO AUTOEVALUACIÓN DE PROVEEDORES

Al cierre de 2013 contamos con la autoevaluación de 199 proveedores en el cumplimiento de los diez principios del Pacto Global. A continuación se presentan los resultados por cada una de las cuatro dimensiones del Pacto:

CALIFICACIONES DE CUMPLIMIENTO	
DERECHOS HUMANOS	MEDIO AMBIENTAL
83%	83%
DERECHOS LABORALES	CORRUPCIÓN
84%	89%

Esta autoevaluación brinda una aproximación al nivel de madurez de los proveedores en cada una de las dimensiones y permite identificar posibles planes de acción para avanzar. Particularmente en la dimensión

ambiental, existe un impacto relevante en el proceso de compra de empaques, teniendo en cuenta que Alpina adquiere cerca de 150 millones de empaques al mes. Por esta razón, durante el año 2013, trabajamos en equipo con los principales proveedores de empaques para analizar e identificar los indicadores ambientales (eco índices) más relevantes en materiales de empaque como vasos termo formados, empaque Tetrapak y laminado UHT.

La información obtenida con esta acción, permitió la definición de indicadores clave para empezar a irradiar la gestión ambiental hacia nuestra cadena de valor, lo que a su vez, dará pie para ir incorporando el análisis de variables ambientales en futuros procesos de cotización.

RETOS 2014

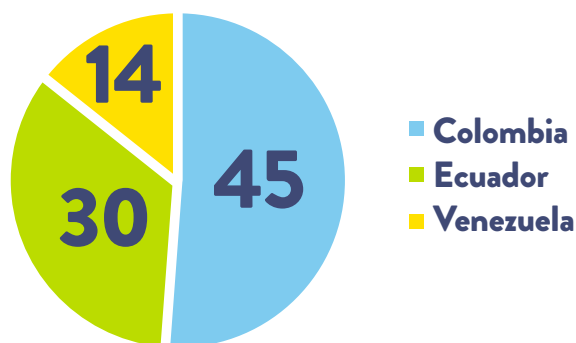
- Implementar en Ecuador y Venezuela prácticas como la revaluación y la autoevaluación de cumplimiento de los principios del Pacto Global.
- Ampliar en Colombia ampliar el número de proveedores revaluados, autoevaluados y clasificados según dichos principios.

A3. FORTALECIMIENTO DE LOS NEGOCIOS DE NUESTROS CLIENTES Y DISTRIBUIDORES

Reconocemos la importancia de trabajar con todo el sistema de distribución de Alpina conformado por: grandes superficies, mini-mercados, tiendas, distribuidores, micro-distribuidores y canales de auto-venta.

En total, atendemos cerca de 199.000 clientes en Colombia y cerca de 25.500 en Ecuador, bien sea directamente o a través de distribuidores.

DISTRIBUIDORES POR PAÍS



Nota: De los 30 distribuidores en Ecuador, 16 son micro-distribuidores de la Región Norte.

Con todos ellos mantenemos relaciones estrechas y estamos permanentemente en la búsqueda de iniciativas para desarrollar sus negocios. Hemos iniciado por concentrar esfuerzos con nuestros distribuidores, teniendo en cuenta su cercanía y su estrecha dependencia con el negocio Alpina. En ellos vemos un potencial de sistematizar las buenas prácticas construidas en el tiempo y una forma de focalizar nuestro impacto.

MODELO DE DESARROLLO CON DISTRIBUIDORES

Busca trabajar de manera integral variables clave para asegurar la estabilidad y la continuidad de los negocios de los distribuidores, llevándolos a fortalecer sus sistemas de gestión y estandarizar sus prácticas. Si bien en Colombia, el modelo de distribución se ha utilizado desde hace varios años y tiene un mayor nivel de madurez, en Ecuador y Venezuela existe la oportunidad de transferir buenas prácticas.

El Modelo está compuesto por las siguientes variables:

- Contractual: fortalecer los contratos de distribución y las pólizas asociadas.
- Administrativo: fortalecer el manejo administrativo en temas como la administración de la base de

clientes, inventarios, roles y responsabilidades y políticas de contratación.

iii. Financiero: contar con indicadores adecuados para la gestión financiera y realizar una revisión periódica de los mismos.

iv. Infraestructura: asegurar el cumplimiento de las normas básicas de seguridad industrial, manejo de espacios y buenas prácticas de almacenamiento.

v. Comercial: contar con indicadores adecuados para la gestión comercial.

vi. Logística: contar con vehículos adecuados para el tipo de productos que distribuye y desarrollar indicadores adecuados sobre la gestión logística.

CASO DE ESTUDIO

PILOTO CON DISTRIBUIDORES DEL SUR DE ECUADOR

Este proyecto partió de la necesidad de incrementar la cobertura y alcance de nuestra Compañía en Ecuador, teniendo en cuenta que hasta el año 2012, la mayor participación de ventas y clientes de la empresa se encontraba en la Región Norte.

Se inició el proyecto de identificar y desarrollar distribuidores que nos permitieran expandir nuestro alcance a la Región Sur. Se implementaron metodologías y herramientas que garantizaran un buen relacionamiento con los distribuidores, soporte técnico y de conocimiento, y herramientas de seguimiento y control.

En el frente Comercial, se destaca la entrega de tarjetones a la fuerza de venta del distribuidor para realizar la captura de pedidos y las sugerencias sobre la estrategia de Trade Marketing y ejecución en punto de venta.

Se definieron metas concretas de aumento en la cobertura de clientes por parte de los distribuidores.

Se realizaron capacitaciones sobre los aspectos más relevantes del Modelo, particularmente gestión comercial, gestión financiera, servicio al cliente y manejo de objeciones. Se definió un plan de trabajo mensual para hacer seguimiento a los componentes del Modelo.

Al cierre del año 2013, este canal pasó de 5 a 12 distribuidores e incrementó la cobertura en 6.300 nuevos clientes, lo cual representa un crecimiento del 55%.

A su vez, el incremento en ventas de la Región Sur fue de un 43% y el aumento en ventas de los distribuidores fue superior al 200%.

RETOS 2014

- Implementación y acompañamiento permanente al modelo de desarrollo de Distribuidores.



7. COMUNIDAD:

GENERAR VALOR SOCIAL EN LAS COMUNIDADES

IMPORTANCIA PARA LOS GRUPOS DE INTERÉS

Resaltaron la importancia de contar con Alpina como un aliado en el desarrollo de las regiones donde opera, a través de la generación de empleo directo e indirecto, y la promoción de hábitos de alimentación saludable desde sus productos.

IMPORTANCIA PARA EL NEGOCIO

Alpina tiene la capacidad de crear valor para la sociedad en todas sus decisiones de negocio. Contribuimos al progreso social a partir del desarrollo del talento humano y de nuestros aliados en la cadena de valor, la protección del medio ambiente, la producción y comercialización responsable de productos que atienden necesidades de la sociedad y de la contribución al desarrollo local en las comunidades donde operamos. Nos vemos llamados a articular el desarrollo económico con el desarrollo social, aportando a la generación de entornos sanos, equitativos y prósperos en las comunidades que rodean nuestras operaciones. Alpina cuenta con diez plantas de producción en diferentes territorios con perfiles políticos, económicos, sociales y culturales diversos. Buscamos coordinar alianzas que contribuyan al desarrollo de iniciativas que eleven la calidad de vida de las poblaciones en tales zonas.

Trabajar en este Desafío le permite a Alpina operar en entornos más sanos y prósperos; fortalecer su licencia social para operar en los territorios; crear relaciones de confianza con las comunidades; empezar a identificar eficiencias en su negocio, gracias al trabajo conjunto con las comunidades y en última instancia, materializar su propósito superior de generar prosperidad colectiva.



RESULTADOS 2013

COMPARTAMOS CON COLOMBIA



Durante el año 2013 definimos focos para nuestra inversión social y creamos los lineamientos para fortalecerla. Para ello, con el apoyo de Compartamos con Colombia, adelantamos un diagnóstico de las iniciativas con impacto social que hemos desarrollado en el último quinquenio. Así también, realizamos entrevistas con más de 50 líderes de Alpina que concretan nuestro relacionamiento con los diferentes grupos de interés o que tienen a cargo proyectos de inversión social. Con base en este diagnóstico, en las principales ten-

dencias de la inversión social en empresas referentes, en el capítulo social de los principales estándares e índices que promueven la sostenibilidad empresarial, en los insumos de los diálogos de materialidad del año 2012 y en el Estudio de Reputación realizado también en 2012, construimos los focos de la inversión social de Alpina. Así llegamos a dos líneas de trabajo: i) promoción de la nutrición y hábitos de alimentación saludable y, ii) contribución a la generación de ingresos en las comunidades en zonas de interés.

En la actualidad nos encontramos en el proceso de articular las iniciativas para garantizar mayor alineación y mayor impacto.

A1. PROMOCIÓN DE LA NUTRICIÓN Y HÁBITOS DE ALIMENTACIÓN SALUDABLE:

CASO DE ESTUDIO PROGRAMA DE CORAZÓN A CORAZÓN

En Alpina Colombia se destaca la implementación del proyecto De Corazón a Corazón para promover la nutrición y hábitos de vida saludable en los Alpinistas de las principales plantas de producción de la Empresa, quienes en su gran mayoría, son habitantes de las zonas de influencia.

El programa busca la prevención de enfermedades cardiovasculares, el sobrepeso y la obesidad en nuestros colaboradores, contribuyendo a su bienestar y calidad de vida, y aportando a la productividad de la Organización. Se realizó en alianza con Wacolda, Colsanitas, Eurest, Sodexo, Laboratorio Clínico Stella Medina y Cafam.

En su fase inicial, De Corazón a Corazón se realizó con colaboradores (as) del departamento de Cundinamarca (Colombia) e inició por la identificación de los colaboradores con factores más elevados de riesgo cardiovascular, para después atender progresivamente a otros grupos.

En su implementación, el programa desarrolló las siguientes etapas:

1. Estructuración de un programa “personalizado” con cuatro módulos enfocados a la mejora progresiva de la condición clínica del paciente: Medicina, Educación, Nutrición y Actividad Física
2. Sensibilización y educación personalizada en temas de alto interés y de fácil comprensión para los alpinistas
3. Valoraciones nutricionales y clínicas para los participantes con estricto seguimiento y control. Entre septiembre de 2012 y noviembre de 2013, se han vinculado 277 de nuestros Alpinistas a De Corazón a Corazón. En estos colaboradores, la iniciativa ha logrado mejoras significativas como una disminución del perfil lipídico del 18%, una disminución del Índice de Masa Corporal del 9% y una disminución de la circunferencia abdominal del 15%. El reto para los próximos años es que más colaboradores de nuestra Organización se conviertan en promotores de este programa y continuar fortaleciendo su impacto.

CASO DE ESTUDIO

NEGOCIOS SOCIALES EN ALPINA



con {Sentido}

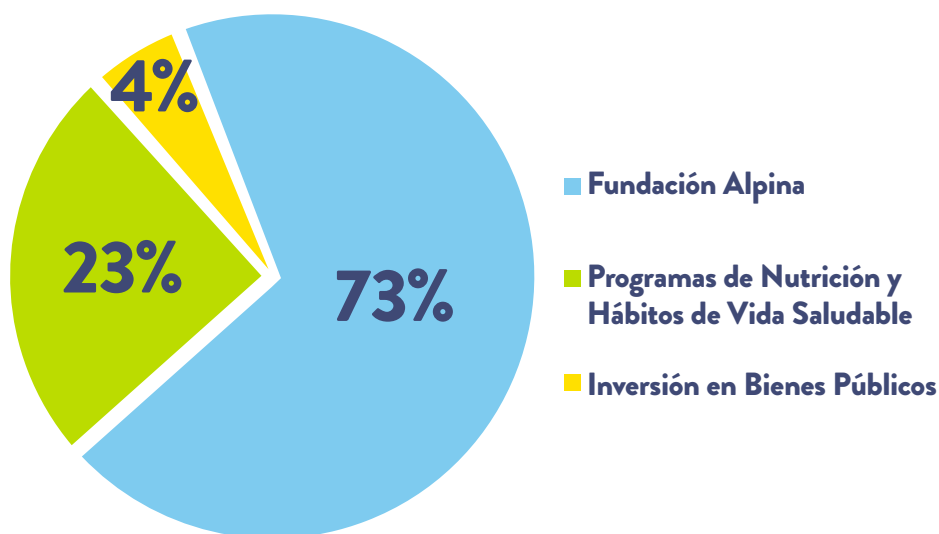
En el 2013 Alpina avanzó en su primer intento de negocio social ConSentido desarrollando el plan de negocio y su primer prototipo de producto. ConSentido fue concebido como un modelo de negocio sin ánimo de lucro que permitiera llevar alimentos altamente nutritivos a precios asequibles para la población de bajos ingresos y que fuera incluyente y sostenible a lo largo de sus procesos de aprovisionamiento, producción y comercialización. Durante el 2013, desarrollamos un primer prototipo de producto enfocado en las necesidades nutricionales de los niños entre dos y diez años que contribuye a suplir el 30 por ciento de las necesidades diarias de vitamina A, B6, B12, hierro, zinc y ácido fólico.

El desarrollo de este producto fue posible gracias a la colaboración de los equipos internos de Alpina que trabajaron de la mano con aliados externos como Misty Wells & Zea Asociados, Tecnas, DSM y Central de Mieles de Oriente. De igual manera, esta iniciativa despertó el interés de organismos multilaterales como el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) y de algunos fondos de inversión de impacto, quienes se interesan por emprendimientos sociales para la mayoría de la población. Alpina tomó la decisión de aplazar la salida al mercado de este producto, dado que el modelo de negocio social de ConSentido no logra ser auto-sostenible, lo cual es un requisito fundamental para asegurar su continuidad e impacto en el largo plazo. Por esta razón, si bien es un gran reto, consideramos que este tipo de iniciativas impulsadas desde el sector privado pueden tener un alto impacto por lo que continuaremos explorándolas.

DONACIONES

A continuación se presenta la distribución de las donaciones realizadas durante el año 2013 en Colombia, Ecuador y Venezuela:

DISTRIBUCIÓN DE LAS DONACIONES



Notas:

- La cifra reportada muestra las donaciones realizadas en los focos de inversión social definidos.
- Los programas de nutrición y hábitos de vida saludable incluyen el proyecto “Entretiempo”, proyecto “Comer Mejor Vivir Mejor” y los proyectos de apoyo nutricional a organizaciones sociales.
- La inversión en bienes públicos se refiere al aporte de Alpina para el Centro de Desarrollo Infantil en Sopó, en alianza con el Gobierno Nacional, Alcaldía de Sopó y empresas del municipio, y operado actualmente por aeiotu.
- Las tasas de cambio utilizadas para la conversión de las cifras a pesos colombianos (COP) fueron: 1926 COP/USD y 6,3 BF/USD.

GESTIÓN DE PRODUCTO “CORTA FECHA”

En el marco de nuestras operaciones industriales y logísticas, y como parte de nuestra inversión social canalizamos el producto “corta fecha” hacia instituciones sociales, cuyos programas hacen énfasis en primera infancia. A continuación se presentan los resultados para la Unidad de Negocio Alpina Colombia:

**Unidades de producto corta fecha donado
(en toneladas)**

335.566

A2. CONTRIBUIR A LA GENERACIÓN DE INGRESOS EN LAS COMUNIDADES EN ZONAS DE INTERÉS

Estamos caracterizando y diagnosticando aspectos como la creación de empleo local y la promoción a la compra de bienes y servicios locales.

CASO DE ESTUDIO ALIANZA CON QUESINOR EN ECUADOR

Durante el año 2013 se consolidó la alianza de Alpina Ecuador con la empresa mixta local Quesinor, dedicada a la producción de quesos y bebidas lácteas. Esta empresa es propiedad del Gobierno Provincial de Carchi y de 13 asociaciones de pequeños ganaderos. En el marco de la alianza, Alpina contribuye al fortalecimiento de Quesinor, mediante: 1) Asistencia técnica y buenas prácticas de manufactura, bajo los estándares de calidad Alpina. 2) Compra garantizada por al menos un volumen que permita que la asociación cubra costos fijos. El precio máximo pagado por tonelada de producto es el equivalente al costo de producción para Alpina. Esta iniciativa contribuye a la generación de ingresos en la comunidad y al desarrollo de los pequeños ganaderos de la zona, a través de la comercialización de productos de valor agregado como queso para pizza. A su vez, la iniciativa genera para Alpina beneficios vía

el acceso a litros incrementales de leche, liberación de capacidad instalada, aprendizajes en el desarrollo de negocios de impacto social, y un relacionamiento cercano con el Gobierno, los ganaderos y la comunidad del Carchi.

Un reconocimiento relevante a este proyecto fue el que recibió Quesinor en el Concurso Nacional de Quesos en Cayambe (Ecuador) del año 2013. En este certamen, Quesinor fue seleccionada como la productora del mejor queso fresco del país, obtuvo el primer puesto de la clasificación general de todos los quesos y el tercero en queso para pizza.

La alianza entre Alpina y Quesinor ratifica el compromiso que tiene Alpina en generar prosperidad colectiva en los territorios donde operamos y contribuir a la generación de ingresos en las comunidades.

FUNDACIÓN ALPINA

Busca contribuir al mejoramiento de la calidad de vida de comunidades y hogares en los países donde Alpina tiene presencia, mediante la adopción de prácticas de producción de alimentos y estilos de vida adecuados y saludables.

Se han desarrollado iniciativas en tres ejes estratégicos: i) promoción de la sostenibilidad económica y social en la producción, transformación y comercialización de alimentos saludables, en particular en

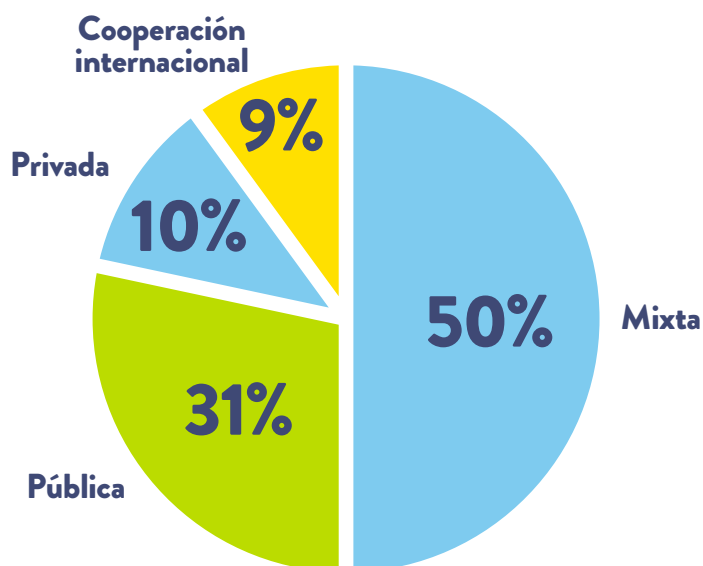
la cadena láctea y la cadena hortofrutícola; ii) promoción de la alimentación saludable y la actividad física, y iii) gestión e incidencia en las políticas públicas de Seguridad Alimentaria y Nutricional (SAN).

En el año 2013 la Fundación Alpina cumplió cinco años de gestión y su balance da cuenta de una participación en 35 proyectos, de los cuales, 17 están en desarrollo y 18 ya culminaron actividades.

PAÍS	TERRITORIO	No. PROYECTOS
COLOMBIA	Cauca	11
	Bogotá-Cundinamarca	10
	Cesar	4
	La Guajira	3
	Antioquia	3
	Bolívar-Montes de María	1
	Valle del Cauca	1
ECUADOR	Provincia del Carchi	2
TOTAL		35

Al cierre del año 2013, 8579 familias estaban siendo beneficiadas con los 17 proyectos en ejecución.

FUENTES DE FINANCIACIÓN FUNDACIÓN ALPINA



Destacamos que los proyectos han contado con financiación pública y privada, con lo cual la Fundación Alpina logró apalancar 13,75 veces los recursos propios aportados a los proyectos.

Para mayor información sobre la Fundación Alpina y sus proyectos consulte: <http://www.fundacionalpina.org/>

RETOS 2014

- Articulación de frentes de acción e iniciativas de inversión social de la Organización
- Medición de impacto.

INFORME DE REVISIÓN INDEPENDIENTE

REVISIÓN INDEPENDIENTE DEL INFORME DE SOSTENIBILIDAD 2013 DE ALPINA.

ALCANCE DE NUESTRO TRABAJO

Hemos realizado la revisión de la adaptación de los contenidos del Informe de sostenibilidad del año 2013 a la Guía para la elaboración de Memorias de Sostenibilidad de Global Reporting Initiative (GRI) versión 4.0 (G4).

ESTÁNDARES Y PROCESOS DE VERIFICACIÓN

Hemos llevado a cabo nuestro trabajo de acuerdo con la norma ISAE 3000 - *International Standard on Assurance Engagements Other than Audits or Reviews of Historical Financial Information* emitida por el *International Auditing and Assurance Standard Board (IAASB)* de la *International Federation of Accounts (IFAC)*.

Nuestro trabajo de revisión ha consistido en la formulación de preguntas a la Administración, así como a las diversas áreas de Alpina que han participado en la elaboración del informe de sostenibilidad y en la aplicación de ciertos procedimientos analíticos y pruebas de revisión por muestreo que se describen a continuación:

- Entrevistas con el personal de Alpina para conocer los principios, sistemas y enfoques de gestión aplicados para elaborar el informe.

- Análisis de como a partir del ejercicio de materialidad se definen los contenidos, la estructura y los indicadores del informe, de acuerdo a lo sugerido por la metodología GRI G4.
- Revisión de los procesos de involucramiento de los grupos de interés a través del análisis de la información interna y los informes de terceros disponibles.
- Análisis de los procesos para recopilar y validar los datos presentados en el Informe.
- Comprobación, mediante pruebas de revisión con base en la selección de una muestra de la información cuantitativa y cualitativa correspondiente a los indicadores GRI y propios incluidos en el Informe de sostenibilidad y su adecuada compilación a partir de los datos suministrados por las fuentes de información de Alpina.

CONFIRMACIÓN QUE EL INFORME DE SOSTENIBILIDAD ES PREPARADO DE ACUERDO CON LA VERSIÓN GRI G4

ASPECTOS GENERALES

Se confirmó que el informe se ajusta a los requisitos de la opción esencial de los aspectos generales de la versión GRI G4.

ASPECTOS ESPECÍFICOS

Revisamos el enfoque de gestión e indicadores GRI de los siguientes asuntos materiales:

ASUNTOS MATERIALES	INDICADOR GRI
Protección y gestión efectiva de la reputación	G4.26, G4.27
Mejoramiento permanente del valor económico	EC1
Mejoramiento permanente del clima laboral y apropiación de la cultura	No tiene indicador GRI asociado
Promoción de la seguridad y el bienestar de nuestros colaboradores	LA6
Gestión eficiente del agua	EN8, EN22
Gestión eficiente de la energía y del cambio climático	EN3, EN6, EN15, EN16, EN19
Gestión eficiente de residuos y materiales	EN23
Aseguramiento del mayor valor nutricional factible en nuestro portafolio	FP6
Calidad e inocuidad desde el abastecimiento hasta la comercialización	FP5
Fortalecimiento de los negocios de nuestros proveedores agropecuarios	No tiene indicador GRI asociado
Fortalecimiento de los negocios de nuestros proveedores de insumos industriales	No tiene indicador GRI asociado
Fortalecimiento de los negocios de nuestros clientes y distribuidores	No tiene indicador GRI asociado
Promoción de la nutrición y hábitos de vida saludable	FP4
Contribuir al desarrollo de las comunidades en zonas de interés	No tiene indicador GRI asociado

CONCLUSIONES

Como consecuencia de nuestra revisión no se ha puesto de manifiesto ningún aspecto que nos haga creer que el Informe de sostenibilidad contiene errores significativos o no ha sido preparado de acuerdo con la Guía para la elaboración de Memorias de Sostenibilidad de Global Reporting Initiative (G4) en su versión Esencial.

RECOMENDACIÓN

Adicionalmente, hemos presentado a Alpina nuestras recomendaciones relativas a las áreas de mejora para consolidar los procesos, programas y sistemas relacionados con la gestión de la sostenibilidad. La recomendación más relevante se refiere:

- Socializar a los grupos de interés internos y externos, los asuntos materiales identificados que garantizaran la gestión sostenible del negocio en el mediano y largo plazo.
- Nuestra responsabilidad es emitir un informe independiente basado en los procedimientos aplicados en nuestra revisión.
- Este Informe ha sido preparado exclusivamente en interés de la organización de acuerdo con los términos de nuestra propuesta de servicios. No asumimos responsabilidad alguna frente a terceros diferentes a la Dirección de la empresa.
- Hemos realizado nuestro trabajo de acuerdo con las

normas de independencia requeridas por el Código Ético de la International Federation of Accountants (IFAC).

- El alcance de una revisión limitada es substancialmente inferior al de una auditoría. Por lo tanto no proporcionamos opinión de auditoría sobre el Informe de sostenibilidad.

RESPONSABILIDADES DE LA DIRECCIÓN DE ALPINA Y DE DELOITTE

- La preparación del Informe de sostenibilidad, así como el contenido del mismo, es responsabilidad de la organización la cual también es responsable de definir, adaptar y mantener los sistemas de gestión y control interno de los que se obtiene la información.

Bogotá, Marzo 2014



Jorge Enrique Múnera D.
Socio

DELOITTE & TOUCHE LTDA.

ANEXOS

1. DIÁLOGO

MAPA GREMIAL ALPINA

COLOMBIA	ECUADOR	VENEZUELA	PERÚ
<ul style="list-style-type: none"> -ANALDEX (Asociación Nacional de Comercio Exterior) -ANDA (Asociación Nacional de Anunciantes) -ASOLECHE -ANDI - CÁMARA DE ALIMENTOS -CÁMARA COLOMBO - AMERICANA -CÁMARA COLOMBO - ECUATORIANA -CÁMARA COLOMBO - PERUANA -CÁMARA COLOMBO - SUIZA -CÁMARA COLOMBO - VENEZOLANA -CECODES (CONSEJO EMPRESARIAL COLOMBIANO PARA EL DESARROLLO SOSTENIBLE) -CEMPRE (COMPROMISO EMPRESARIAL PARA EL RECICLAJE) -FUNDESINPA (FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO INTEGRAL DEL ÁREA DE INFLUENCIA DEL PARQUE INDUSTRIAL Y COMERCIAL DEL CAUCA) -PRODENA (CORPORACIÓN PRODESARROLLO DEL NORTE DE LA SABANA) -PRODEOCSA (FUNDACIÓN PRODESARROLLO DEL OCCIDENTE DE LA SABANA) -PROANTIOQUIA (FUNDACIÓN PARA EL PROGRESO DE ANTIOQUIA) -CPC (CONSEJO PRIVADO DE LA COMPETITIVIDAD) -GS1 	<ul style="list-style-type: none"> -Federación Nacional de Exportadores (FEDEXPOR) -Cámara de Industrias y Producción (CIP) -Asociación Nacional de Fabricantes de Alimentos y Bebidas (ANFAB) -Centro de la Industria Láctea (CIL) -ILSI -CAMECOL 	<ul style="list-style-type: none"> -CAVIDEA -CAVILAC -CAVECOL -VENACHAM 	<ul style="list-style-type: none"> -Cámara de comercio de Lima -Consejo Empresarial Colombiano en Perú

2. VALOR ECONÓMICO

VALOR ECONÓMICO DIRECTO GENERADO Y DISTRIBUIDO

VALOR ECONÓMICO DIRECTO	Colombia	2011	2012	2013
Valor económico directo creado TOTAL	Unidad monetaria de cada país	1,272,550	1,424,141	1,440,878
Valor económico directo distribuido TOTAL	MM COP	1,299,575	1,019,570	1,021,327
VALOR ECONÓMICO DIRECTO	Ecuador	2011	2012	2013
Valor económico directo creado TOTAL	Unidad monetaria de cada país	53,273	62,808	62,808
Valor económico directo distribuido TOTAL	MILES DE USD	61,807	54,073	59,094

VALOR ECONÓMICO DIRECTO	Venezuela	2011	2012	2013
Valor económico directo creado TOTAL	Unidad monetaria de cada país MILES DE BsF CONSTANTES	206,953	233,154	266,807
Valor económico directo distribuido TOTAL		128,834	156,584	198,517

VALOR ECONÓMICO DIRECTO	Estados Unidos	2012	2013
Valor económico directo creado TOTAL	Unidad monetaria de cada país MILES DE USD	5,771	12,851
Valor económico directo distribuido TOTAL		10,814	20,442

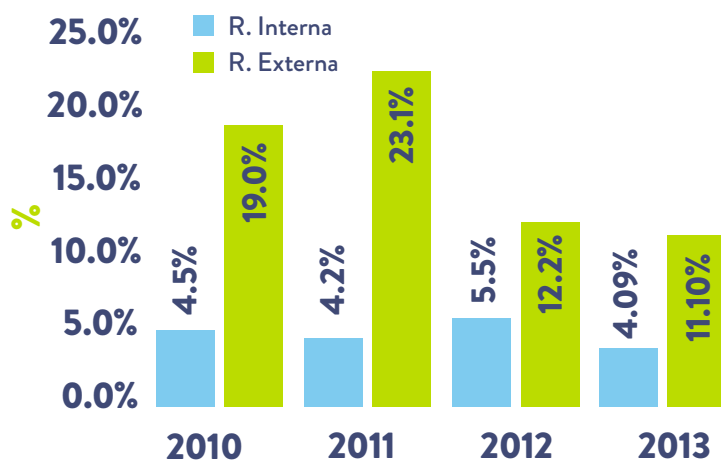
VALOR ECONÓMICO DIRECTO	Perú	2012	2013
Valor económico directo creado TOTAL	Unidad monetaria de cada país MILES DE USD	1,087	1,506
Valor económico directo distribuido TOTAL		931	1,319

3. ALPINISTAS

ROTACIÓN INTERNA Y EXTERNA

$$RI = \frac{\text{Ascensos + Traslados}}{\text{Headcount promedio 2012}}$$

$$RE = \frac{\text{Ingresos + Retiros}}{\text{Headcount promedio 2012}}$$



Desagregado por región año 2013	Rotación Interna	Rotación Externa
COLOMBIA	2.7%	10.1%
ECUADOR	11.2%	3.1%
VENEZUELA	2.9%	22.3%
ESTADOS UNIDOS	17.1%	65.8%

Notas:

Incluye personal directo de Colombia, Ecuador, Venezuela y Estados Unidos con contrato a término indefinido.

EMPLEADOS CUBIERTOS POR CONVENCIÓN COLECTIVA

País	Convenio	Total	Participación
COLOMBIA	No aplica	205	4.7%
	Pacto Colectivo	3,835	88.2%
	Convención colectiva	307	7.1%
	Total	4,347	100.0%
VENEZUELA	Convención colectiva	134	70.2%
	No aplica	57	29.8%
	Total	191	100.0%
ECUADOR	No aplica	710	100.0%
	Total	710	100.0%
ESTADOS UNIDOS	No aplica	72	100.0%
	Total	72	100.0%
PERÚ	No aplica	3	100.0%
	Total	3	100.0%

Explicación:

-Los empleados de la empresa cuentan con la posibilidad legal de tener una de dos clases de contratos colectivos: Pacto Colectivo y Convención Colectiva. El primero es aplicable a los trabajadores no sindicalizados y la segunda a los trabajadores sindicalizados, ambos con regulaciones comunes sobre salarios, primas extra-legales y auxilios.

-En Alpina Ecuador, Alpina Venezuela, Alpina Foods y Alpina Perú no aplican actualmente estos contratos colectivos.

-Durante 2013, finalizó la negociación con el sindicato FUSTRA-ALPINA en Venezuela. Con esta cifra, Alpina cierra el año con 7 sindicatos vigentes en Colombia y 1 en Venezuela.

Notas:

Incluye empleados directos y de proyectos vinculados directamente con la Compañía.

HORAS DE FORMACIÓN

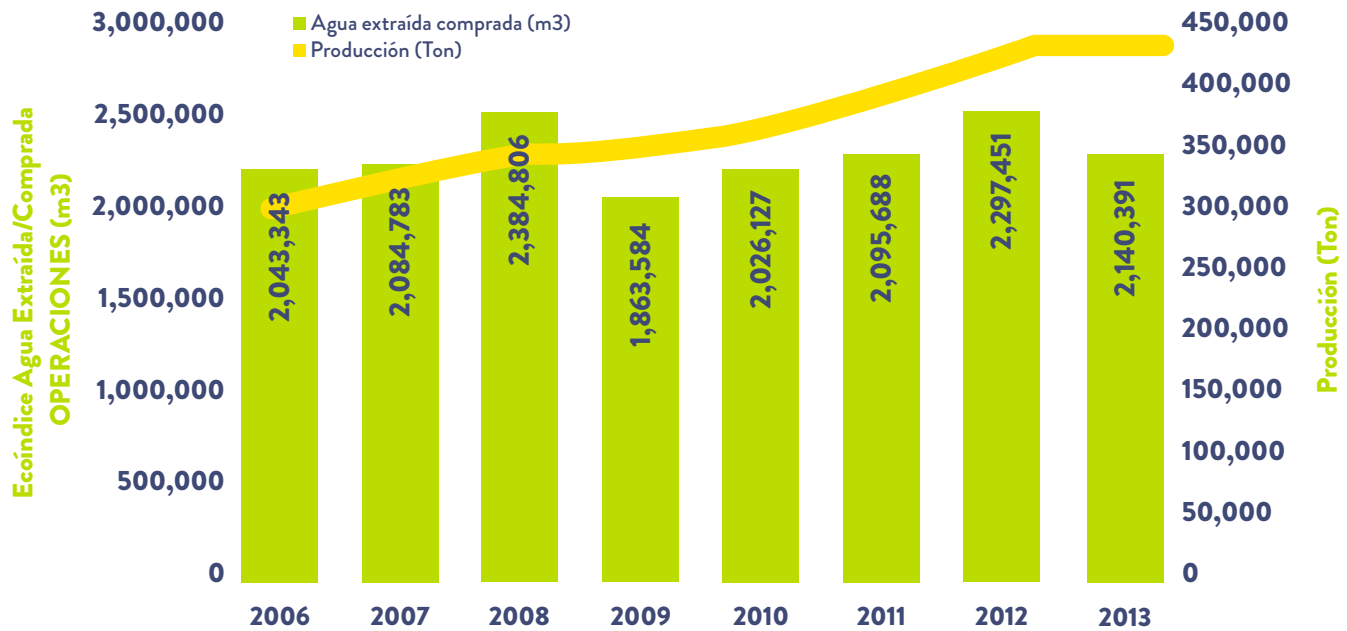
HORAS DE FORMACIÓN		57,313
PROMEDIO DE HORAS DE FORMACIÓN POR EMPLEADO		11
HORAS PROMEDIO DE FORMACIÓN POR CATEGORÍA DE EMPLEADO	CONTRIBUIDOR INDIVIDUAL-OPERATIVO	14
	CONTRIBUIDOR INDIVIDUAL-ADMINISTRATIVO	16
	CONTRIBUIDOR LIDERAZGO	34
	CONTRIBUIDOR ESTRATÉGICO	18

Notas:

Los datos incluyen únicamente personal directo.

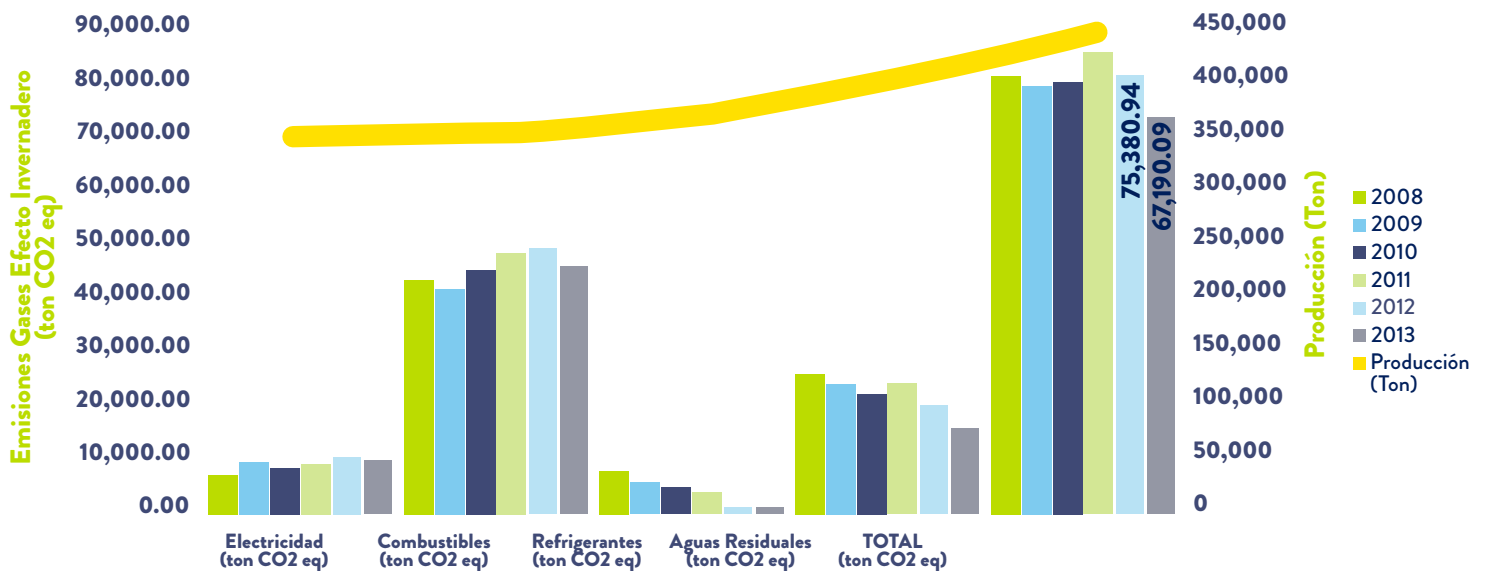
4. MEDIO AMBIENTE

AGUA TOTAL OPERACIONES (INDUSTRIAL Y CDR'S)



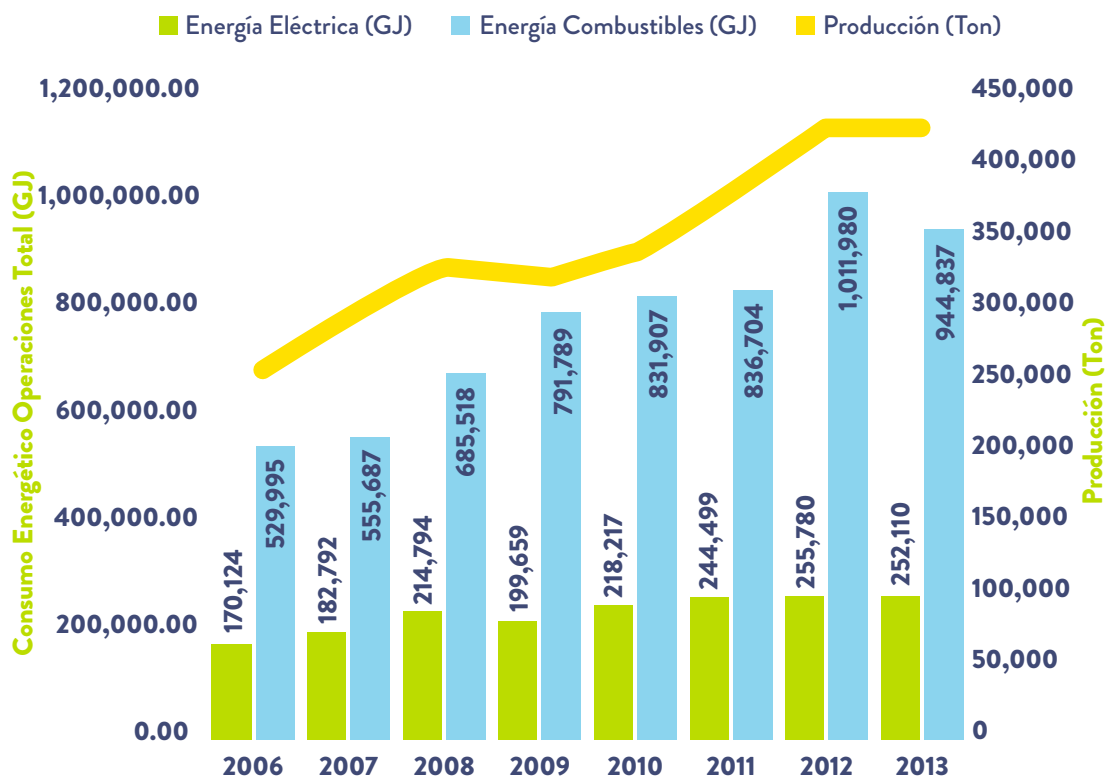
El 76% corresponde a fuentes de agua subterráneas, el 16 % fuentes superficiales y el 8% proviene de acueductos municipales.

EMISIONES DE GASES EFECTO INVERNADERO ALCANCE 1 Y 2



- Se presentó reducción del 10,8% en las emisiones, por tratamiento de aguas residuales en la planta de Sopó, debido principalmente al mantenimiento de los biodigestores de lodos. El resultado de disminución simplemente se debe a que toda esta materia orgánica salió como residuos sólidos para gestionar por terceros, reflejando una disminución dentro del alcance 1 y 2 de Alpina pero no una disminución del impacto ambiental.
- Reducción de consumo de ACPM en logística secundaria por reposición de flota en el segundo semestre del año
- Sustitución de combustible (de GLP a Gas Natural) en la planta de Entreríos

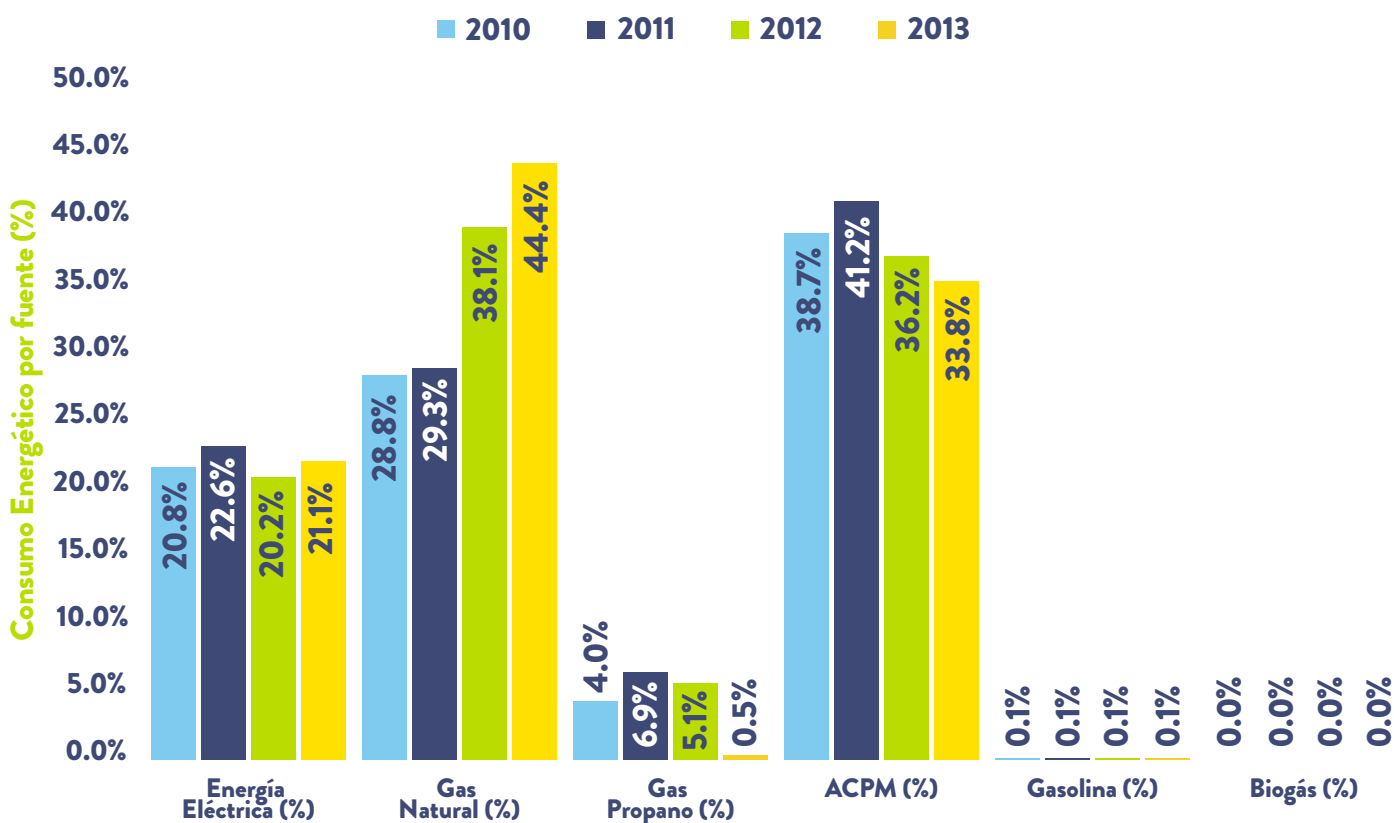
CONSUMO ENERGÉTICO OPERACIONES TOTAL



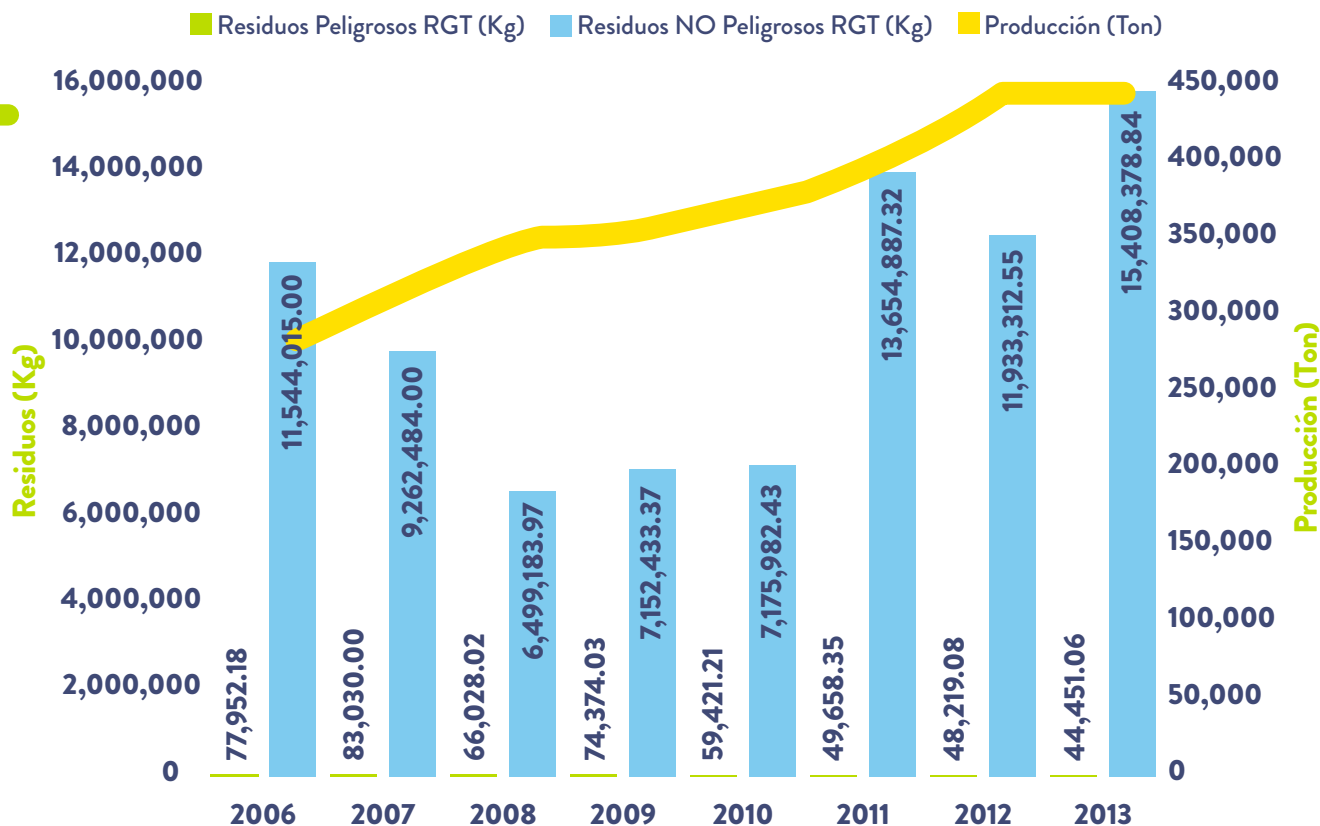
Notas:

Se observa una diferencia entre el consumo de combustible reportado en el informe del 2012 del y el reportado este año, el error se presentó en el reporte del año 2012, debido a que durante 3 meses del año 2012 la planta de Caloto reportó una cifra preliminar y se hizo una corrección posterior por el dato definitivo correspondiente a la factura. Adicionalmente se incluyó el consumo de Biogas que se dio el último periodo del año en la planta de Sopó.

CONSUMO ENERGÉTICO TOTAL POR FUENTE



GESTIÓN DE RESIDUOS PELIGROSOS Y NO PELIGROSOS

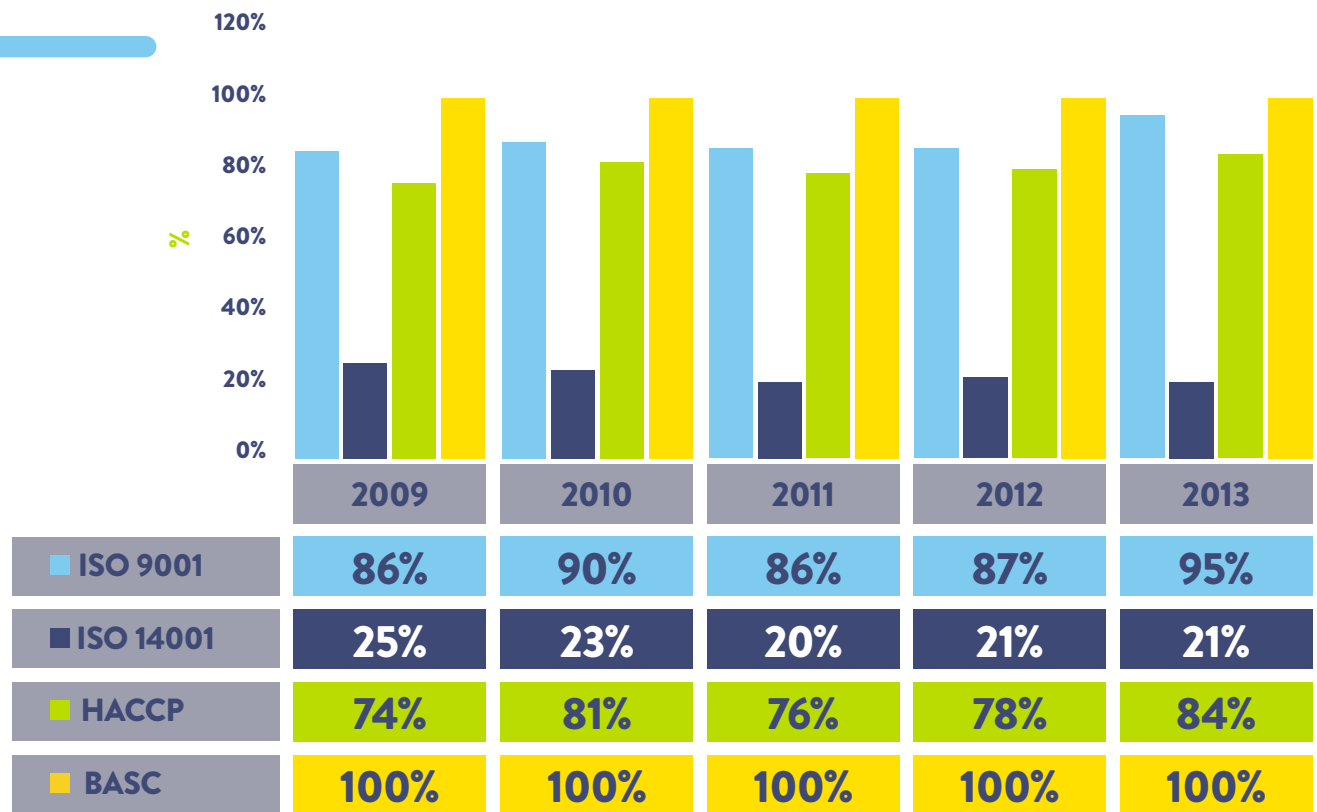


5. NUTRICIÓN

PORCENTAJE DE PRODUCTOS VENDIDOS QUE TIENEN UN CONTENIDO REDUCIDO DE GRASAS Y AZÚCAR ADICIONADO.

Colombia	2013	Venezuela	2013
Disminuidos en azúcar adicionado parcial y totalmente	6.3%	Disminuidos en azúcar adicionado parcial y totalmente	12.7%
Disminuidos en Grasas parcial y totalmente	29.2%	Disminuidos en Grasas parcial y totalmente	12.2%
Ecuador	2013	Estados Unidos	2013
Disminuidos en azúcar adicionado parcial y totalmente	5.6%	Disminuidos en azúcar adicionado parcial y totalmente	10.6%
Disminuidos en Grasas parcial y totalmente	2.3%	Disminuidos en Grasas parcial y totalmente	5.7%

PORCENTAJE DE LA PRODUCCIÓN CUBIERTA POR CERTIFICACIONES DE ENTES EXTERNOS



6. CUMPLIMIENTO

Invima - violación a la normatividad de publicidad exp. No. 201300048, proceso sancionatorio producto Vibe con Cardiovit (rotulado), sanción equivalente a 450 SMDLV \$8.842.500

Invima - violación a la normatividad de publicidad exp. No. 201200574, proceso sancionatorio producto Vibe con Cardiovit (publicidad), sanción equivalente a 1200 SMDLV \$23.580.000

Ministerio de trabajo – incumplimiento de obligaciones laborales : \$62.087.295

Dian- incumplimiento obligaciones tributarias: \$23.187.000

TABLA GRI

INDICADORES GENERALES

Indicador	Respuesta	Página	Auditoría externa
Estrategia y análisis			
G4.1 Declaración del máximo responsable de la toma de decisiones de la organización sobre la relevancia de la sostenibilidad para la organización.	*Nuestro presidente	2	✓
G4.2 Descripción de los principales impactos, riesgos y oportunidades.	*Nuestro presidente	2	✓
Perfil de la organización			
G4.3 Reporte el nombre de la organización.	* Acerca de este informe	2	✓
G4.4 Reporte las principales marcas, productos y servicios.	*Nuestra organización / Principales productos	5	✓
G4.5 Reporte la localización de la casa matriz.	* Km. 3 vía Briceño - Sopó, Sede Administrativa, Sopó, Cundinamarca, Colombia.	NA	✓
G4.6 Reporte el número de países donde opera la empresa y el nombre de los países donde la empresa tiene operaciones significativas o que son relevantes para los temas de sostenibilidad tratados en el informe.	* Nuestra organización / Operaciones y Mercados servidos	4	✓
G4.7 Naturaleza de la propiedad y forma jurídica.	* Gobierno corporativo, riesgos y cumplimiento / Gobierno corporativo	13	✓
G4.8 Mercados servidos (Incluyendo el desglose geográfico, los sectores que abastece y los tipos de clientes).	* Nuestra organización / Operaciones y Mercados servidos	4	✓
G4.9 Reporte la escala de la organización, incluyendo: - Número de empleados. - Número total de operaciones. - Ventas netas o ingresos.	* Nuestra organización / Operaciones y Mercados servidos * Alpinistas * Valor económico / Mejoramiento permanente del valor económico	4 20 22	✓
G4.10 Reportar la siguiente información laboral: - Reporte el número total de empleados por contrato y género. - Reporte el número total de empleados por región y género.	* Alpinistas	22	✓
G4.11 Reporte el porcentaje de empleados cubiertos por una convención colectiva.	* Anexo/ Alpinistas/Convenios colectivos	52	✓
G4.12 Describa la cadena de proveedores de la organización.	*Nuestra organización / Operaciones y Mercados servidos	5	✓
G4.13 Cambios significativos durante el periodo cubierto por la memoria en el tamaño, estructura, propiedad o en la cadena de proveedores de la organización.	* Nuestro presidente	2	✓
G4.14 Descripción de cómo la organización ha adoptado un planteamiento o principio de precaución.	* Gobierno corporativo, riesgos y cumplimiento / Riesgos	12	✓

G4.15 Principios o programas sociales, ambientales y económicos desarrollados externamente, así como cualquier otra iniciativa que la organización suscriba o apoye.	* Comunidad	43	✓
G4.16 Principales asociaciones a las que pertenezca (tales como asociaciones sectoriales) y/o entes nacionales e internacionales a las que la organización apoya.	* Anexo/Dialogo/ Mapa gremial	50	✓

Identificación de aspectos materiales y límites

G4.17 Listar las entidades incluidas en los estados financieros consolidados y reportar si hay alguna de estas entidades que no haya sido incluida en el informe de sostenibilidad.	* Acerca de este informe	2	✓
G4.18 Explicar el proceso para definir el contenido del reporte y los aspectos a reportar.	* Lo mas relevante para nuestro negocio	8	✓
G4.19 Listar todos los aspectos materiales identificados en el proceso para definir el contenido del reporte.	* Lo mas relevante para nuestro negocio	10	✓
G4.20 Para cada tema material reportar si lo es para toda la organización. En caso contrario, indicar qué aspecto no es material para alguna de las entidades que hacen parte de la organización.	* Todos los asuntos son materiales para Alpina en los diferentes países donde opera.	NA	✓
G4.21 Para cada tema material, reportar si lo es por fuera de la organización.	* Todos los asuntos son materiales por fuera de la organización.	NA	✓
G4.22 Descripción del efecto que puede tener la reexpresión de información perteneciente a memorias anteriores, junto con las razones que han motivado dicha reexpresión.	<ul style="list-style-type: none"> * El dato de agua extraída en 2012 se modifica * La concentración de DQO en octubre de 2012 se modifica * Se modifica la producción de 2012 por un error de digitación. * Se modifica la forma de reportar la información de inversiones y gastos ambientales * Se modifica consumo combustible 2012 * Se modifica la forma de reportar las ventas: publicación de las ventas netas en el informe 2013, mientras se publicaban las ventas brutas en el informe 2012 * Se modifica el ecoíndice de energía para el año 2008 * Se modifica el consumo de energía total para el año 2012. 	NA	✓
G4.23 Cambios significativos relativos a periodos anteriores en el alcance, la cobertura o los métodos de valoración aplicados del informe.	* No hay cambios significativos en el alcance, la cobertura o los métodos de valoración aplicados del informe.	NA	✓

Grupos de interés

G4.24 Listar los grupos de interés con los que la organización se relaciona.	* Diálogo / Nuestros grupos de interés	17	✓
G4.25 Reporte la base para la identificación y selección de grupos de interés con los que la organización se relaciona.	* Diálogo / Nuestros grupos de interés	17	✓
G4.26 Enfoques adoptados para el diálogo con grupos de interés, incluida la frecuencia de su participación por tipo de grupos de interés, indicar si alguno de los diálogos se realizó como parte del proceso de elaboración del informe.	* Diálogo / Resultados 2013 / A1. Gestión efectiva del diálogo	17	✓

G4.27 Principales preocupaciones y temas de interés que hayan surgido a través de los diálogos con los grupos de interés y la forma en la que la organización ha respondido a estos temas en la elaboración del informe. Reportar los grupos de interés y los temas que identificaron como relevantes.	* Diálogo / Resultados 2013 / A1. Gestión efectiva del diálogo	17	✓
--	--	----	---

Perfil del reporte

G4.28 Periodo cubierto por la información incluida en el informe.	* Acerca de este informe	2	✓
G4.29 fecha mas reciente del informe anterior.	* Acerca de este informe	2	✓
G4.30 Ciclo de reporte (Anual-Bianual).	* Acerca de este informe	2	✓
G4.31 Punto de contacto para cuestiones relativas al reporte o su contenido.	* Acerca de este informe	2	✓
G4.32 Reporte la opción "De acuerdo" con la metodología GRI seleccionada por la organización (Core-Comprehensive). Reporte la tabla de contenido GRI.	* Acerca de este informe	2	✓
G4.33 Reportar la política o enfoque de la empresa para buscar auditoria externa del reporte.	* Acerca de este informe	2	✓

Gobierno

G4.34 La estructura de gobierno de la organización, incluyendo los comités del máximo órgano de gobierno. Identificar si existe algun comite responsable de la supervisión de temas económicos, sociales y ambientales.	* www.superfinanciera.gov.co Sección "SIMEV", campo "Consulta por entidad", ingresar "Alpina"	NA	✓
G4.35 Reportar el proceso para delegar autoridad para temas económicos, ambientales y sociales de la alta dirección a los altos ejecutivos y otros empleados.	* Gobierno corporativo, riesgos y cumplimiento / Gobierno corporativo / Gobierno de la sostenibilidad	13	✓
G4.36 Reportar si la organización ha seleccionado una posición o posiciones ejecutivas con responsabilidad de temas económicos, ambientales y sociales, y si esta posición reporta directamente a la alta dirección.	* Gobierno corporativo, riesgos y cumplimiento / Gobierno corporativo / Gobierno de la sostenibilidad	13	✓
G4.37 Reportar los procesos de consulta que existen entre los grupos de interés y la alta dirección en temas económicos, ambientales y sociales. Si las consultas son delegadas, describir a quién se delega y cómo es el proceso de retroalimentación con la alta dirección.	* Gobierno corporativo, riesgos y cumplimiento / Gobierno corporativo / Gobierno de la sostenibilidad	13	✓
G4.41 Procedimientos implementados para evitar conflictos de interés en el máximo órgano de gobierno.	* www.alpina.com/contenidos/codigo-de-buen-gobierno	NA	✓
G4.42 Reportar el rol del máximo organo de gobierno y los altos ejecutivos en el desarrollo, aprobación y actualización del proposito, valores, misión, estrategias, políticas y metas relacionadas a impactos económicos, sociales y ambientales.	* Gobierno corporativo, riesgos y cumplimiento / Gobierno corporativo / Gobierno de la sostenibilidad	13	✓
G4.45 Reportar el rol del máximo organo de gobierno en la identificación y administración de impactos, riesgos y oportunidades económicas, sociales y ambientales.	* Gobierno corporativo, riesgos y cumplimiento / Gobierno corporativo / Gobierno de la sostenibilidad	13	✓
G4.46 Reportar el rol del máximo organo de gobierno en revisar la efectividad del sistema de gestión de riesgos para temas económicos, sociales y ambientales.	* Gobierno corporativo, riesgos y cumplimiento / Gobierno corporativo / Gobierno de la sostenibilidad	13	✓
G4.47 Reportar la frecuencia con la cual el máximo organo de gobierno revisa impactos, riesgos y oportunidades económicas, ambientales y sociales.	* Gobierno corporativo, riesgos y cumplimiento / Gobierno corporativo / Gobierno de la sostenibilidad	13	✓

G4.48 Reportar el más alto comité o cargo responsable de revisar y aprobar el informe de sostenibilidad y el asegurar que todos los temas materiales estén cubiertos.	* Presidencia / Dirección Sostenibilidad	NA	✓
---	--	----	---

Ética e integridad

G4.56 Describir los valores, principios, estándares y normas de comportamiento de la organización como códigos de conducta y códigos de ética.	* Gobierno corporativo, riesgos y cumplimiento / Cumplimiento	13	✓
G4.57 Reportar los mecanismos internos y externos para solicitar ayuda en temas sobre comportamiento ético e integridad organizacional, cómo pueden ser líneas de ayuda o de consejería.	* Gobierno corporativo, riesgos y cumplimiento / Caso de Estudio - Línea Ética	15	✓
G4.58 Reportar los mecanismos internos y externos para reportar preocupaciones acerca de comportamientos no éticos o no íntegros, por medio de reporte a los altos ejecutivos, línea de denuncia o línea ética.	* Gobierno corporativo, riesgos y cumplimiento / Caso de Estudio - Línea Ética	15	✓

INDICADORES ESPECÍFICOS

Desafío	Asunto Relevante	Tema GRI	Enfoque de gestión	Indicador	Respuesta	Omisión	Página	Verificación externa
Diálogo.	A1. Protección y gestión efectiva de la reputación	Grupos de interés	Fomentar relaciones de confianza y mutuo beneficio con nuestros grupos de interés.	G4.26 Enfoques adoptados para el diálogo con grupos de interés, incluida la frecuencia de su participación por tipo de grupos de interés, indicar si alguno de los diálogos se realizó como parte del proceso de elaboración del informe.	* Diálogo / Resultados 2013 / A1. Gestión efectiva del diálogo		17	✓
				G4.27 Principales preocupaciones y temas de interés que hayan surgido a través de los diálogos con los grupos de interés y la forma en la que la organización ha respondido a estos temas en la elaboración del informe. Reportar los grupos de interés y los temas que identificaron como relevantes.	* Diálogo / Resultados 2013 / A1. Gestión efectiva del diálogo		17	✓
				A.1.1 Indicador sobre canales de diálogo	Indicador en revisión por parte del equipo directivo		NA	
Valor Económico.	A1 Mejoramiento permanente del valor económico	Desempeño económico	Generar crecimiento económico adicional para nuestros accionistas, inversionistas y en nuestra cadena de valor	EC1. Valor económico directo generado y distribuido.	*Anexo/ Valor Económico/ Valor económico directo generado y distribuido	No se reporta el desglose por pagos a proveedores, a gobierno y a empleados por confidencialidad de la compañía	50	✓
				A.1.1. Ventas Corporativas	* Valor Económico/ Resultados 2013/ A1 Mejoramiento permanente del valor económico"		20	✓
				A.1.2. EBITDA y Margen EBITDA	* Valor Económico/ Resultados 2013/ A1 Mejoramiento permanente del valor económico"		20	✓

Alpinistas.	A1. Mejoramiento permanente del clima laboral y apropiación de la cultura	No aplica	Construir una corporación de alto desempeño a través del balance entre contribución y satisfacción	A1.1. Índice de Ambiente Laboral	* ALPINISTAS / Resultados 2013 /A1. Mejoramiento permanente del clima laboral		22	✓
	A2. Promoción de la seguridad y el bienestar de nuestros colaboradores	Salud y seguridad		LA6. Tasas de absentismo, enfermedades profesionales, días perdidos y número de víctimas mortales relacionadas con el trabaja por región y por genero.	*ALPINISTAS / Resultados 2013 /A2. Promoción de la salud y seguridad de nuestros colaboradores.	No se reporta enfermedades profesionales, días perdidos y número de víctimas mortales relacionadas con el trabajo por región y por genero por confidencialidad de la compañía.	24	✓
				A2.1. Tasa de Accidentes Incapacitantes	*ALPINISTAS / Resultados 2013 /A2. Promoción de la salud y seguridad de nuestros colaboradores.		24	✓
Medio Ambiente.	A1. Gestión eficiente del agua	Agua Vertimientos	Garantizar el uso eficiente y la preservación de los recursos naturales necesarios para nuestra operación	A1.1. Cantidad de agua consumida por Alpina en sus operaciones industriales (Agua Azul) para elaborar una tonelada de producto	* MEDIO AMBIENTE / "Resultados 2013/ A1. Gestión eficiente del agua		26	✓
				A1.2. Cantidad de DQO (demanda química de oxígeno) en el influente de la planta de tratamiento de aguas residuales de las operaciones industriales por tonelada de producto	* MEDIO AMBIENTE / "Resultados 2013/ A1. Gestión eficiente del agua		27	✓
				EN22. Vertidos totales de aguas residuales, por su calidad y destino.	* MEDIO AMBIENTE / "Resultados 2013/ A1. Gestión eficiente del agua	No se reporta el destino de las aguas vertidas	27	✓
				EN8. Consumo de agua total por fuente.	* Anexo/ Medio Ambiente/ Agua total operaciones		53	✓
	A2. Gestión eficiente de la energía y del cambio climático	Emisiones Energía		A2.1 Emisiones totales directas e indirectas por consumo de energía (Alcance 1 y 2), por tonelada de producto	* MEDIO AMBIENTE / Resultados 2013/ A2. Gestión eficiente de la energía y del cambio climático		27	✓
				A2.2 Consumo de energía total por tonelada de producto en alcances 1 y 2	* MEDIO AMBIENTE / Resultados 2013/ A2. Gestión eficiente de la energía y del cambio climático		28	✓
				EN16. Energía indirecta gases efecto invernadero (Alcance 2).	*Anexo/Medio Ambiente/ Emisiones Gases efecto invernadero alcance 1 y 2		53	✓
				EN19. Reducciones de gases efecto invernadero.	*Anexo/Medio Ambiente/ Emisiones Gases efecto invernadero alcance 1 y 2		53	✓
				EN3. Consumo de energía en la organización.	*Anexo/Medio Ambiente/ Consumo energético		54	✓
				EN6. Reducciones en el consumo de energía.	* MEDIO AMBIENTE / Resultados 2013/ A2. Gestión eficiente de la energía y del cambio climático		27	✓
				EN15. Gases efecto invernadero (Alcance 1).	*Anexo/Medio Ambiente/ Emisiones Gases efecto invernadero alcance 1 y 2		53	✓
	A3. Gestión eficiente de residuos y materiales	Residuos		A3.1 Cantidad de residuos generados en las operaciones industriales por tonelada de producto	*MEDIO AMBIENTE / Resultados 2013/ A3. Gestión eficiente de residuos y materiales		28	✓
				EN23. Peso total de residuos, por tipo (peligrosos y no peligrosos) y método de disposición.	*Anexo/Medio Ambiente/ Generación de residuos peligroso y no peligrosos	No se reporta el metodo de disposición por que no se cuenta con el dato	55	✓

Nutrición.	A1 Aseguramiento del mayor valor nutricional factible en nuestro portafolio	Etiquetado productos y servicios	Ofrecer productos nutritivos, naturales, saludables, indulgentes y de calidad al mayor número de consumidores posible	A1.1 Porcentaje de productos reformulados en calorías, grasa total, grasa saturada, azúcar y sodio, frente a la meta	Indicador en fase de construcción, en futuros informes se reportarán los resultados		NA	
				FPSS6. Porcentaje de productos vendidos que tienen un contenido reducido de grasas saturadas, grasas trans o hidrogenizadas, sodio y azúcar adicionado	*Anexo/Nutrición	No se reporta productos reducidos en sodio porque no se cuenta con el dato	55	✓
	A2. Calidad e inocuidad desde el abastecimiento hasta la comercialización	Salud y seguridad del cliente		FPSS5. Porcentaje de volumen de producción producido en plantas certificadas por un tercero independiente, siguiendo estándares internacionales de seguridad de alimentos.	*Anexo/Nutrición		55	✓
				A2.1 Índice de Calidad en Plantas	Indicador en fase de construcción, en futuros informes se reportarán los resultados		NA	
Negocios Sostenibles.	A1. Fortalecimiento de los negocios de nuestros proveedores agropecuarios	No aplica	Fortalecer los negocios de nuestros aliados estratégicos en la cadena de valor	A1.1. Porcentaje de litros de leche comprados a pequeños ganaderos cubiertos con un modelo de desarrollo	Indicador en fase de construcción, en futuros informes se reportarán los resultados		NA	
	A2. Fortalecimiento de los negocios de nuestros proveedores de insumos industriales	No aplica		A2.1. Porcentaje de proveedores cubiertos con el programa de gestión y desarrollo	*NEGOCIOS SOSTENIBLES /A2. Fortalecimiento de los negocios de nuestros proveedores de insumos industriales, técnicos, administrativos y de servicios/ Programa de Gestión y Desarrollo de Proveedores.		39	✓
	A3. Fortalecimiento de los negocios de nuestros clientes y distribuidores	No aplica		A3.1 Porcentaje de distribuidores cubiertos con un modelo de desarrollo	Indicador en fase de construcción, en futuros informes se reportarán los resultados		NA	
Comunidad.	A1. Promoción de la nutrición y hábitos de vida saludable	Alimentación saludable y accesible	Generar valor social en las comunidades	.1.2 No de participantes en las actividades frente a la meta	*COMUNIDAD/A1 Promoción de la nutrición y hábitos de alimentación saludable/Caso de Estudio – Programa De Corazón a Corazón		44	✓
				FP4. Carácter, ámbito y efectividad de programas y prácticas que fomentan acceso a alimentos económicamente accesibles y saludables y bienestar en comunidades vulnerables.	*Nutrición/Otros temas relevantes		34	✓
	A.2. Contribuir al desarrollo de las comunidades en zonas de interés	No aplica		A2.1 Porcentaje de empleados que provienen de la comunidad	Indicador en revisión por parte del equipo directivo		NA	

OTROS INDICADORES

Tema Adicional	Indicadores	Página/ Respuesta	Omisión	Página	Auditoría externa
Cumplimiento	EN29. Coste de las multas significativas y número de sanciones no monetarias por incumplimiento de la normativa ambiental.	Ninguna		NA	
	SO7. Número total de acciones por causas relacionadas con prácticas monopolísticas y contra la libre competencia, y sus resultados.	Ninguna		NA	
	SO8. Valor monetario de sanciones y multas significativas y número total de sanciones no monetarias derivadas del incumplimiento de las leyes y regulaciones.	*Anexo/ Cumplimiento		56	
	PR7. Número total de incidentes fruto del incumplimiento de las regulaciones relativas a las comunicaciones de marketing, incluyendo la publicidad, la promoción y el patrocinio, distribuidos en función del tipo de resultado de dichos incidentes.	*Anexo/ Cumplimiento		56	
	PR8. Número total de reclamaciones debidamente fundamentadas en relación con el respeto a la privacidad y la fuga de datos personales de clientes.	Ninguna		NA	
	PR9. Coste 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.	*Anexo/ Cumplimiento		56	
Generales	LA1. Tasa de nuevos empleados y rotación de empleados desagregado por edad, género y región.	*Anexo/Alpinistas/ Rotación de empleados	No se reporta la rotación desagregada por edad y género.	51	
	LA9. Promedio de horas de formación al año por empleado, por género y desglosado por categoría de empleado.	*Anexo/ Alpinistas/ Horas de formación	No se reporta promedio de horas de formación por género por que no se cuenta con el dato	52	
	EN31. Desglose por tipo del total de gastos e inversiones ambientales.	*Medio Ambiente/ Resultados 2013	No se reporta la información desglosada.	26	

COORDINACIÓN EDITORIAL:

Luisa Fernanda Acevedo, Karen Heshusius, Juan Manuel Ramírez, Camilo Andrés Jaramillo, Sandra Mileña Romero y María Paula Galindo.

REDACCIÓN Y EDICIÓN DE CONTENIDOS: Adriana Ramírez y Pilar Mejía para Lip. Ltda.

DIRECCIÓN CREATIVA, DIRECCIÓN DE ARTE, DISEÑO, Y DIAGRAMACIÓN:

Lucho Correa, Viviana Flórez, Silvia La Rotta y Cristina Lafaurie para Lip. Ltda.

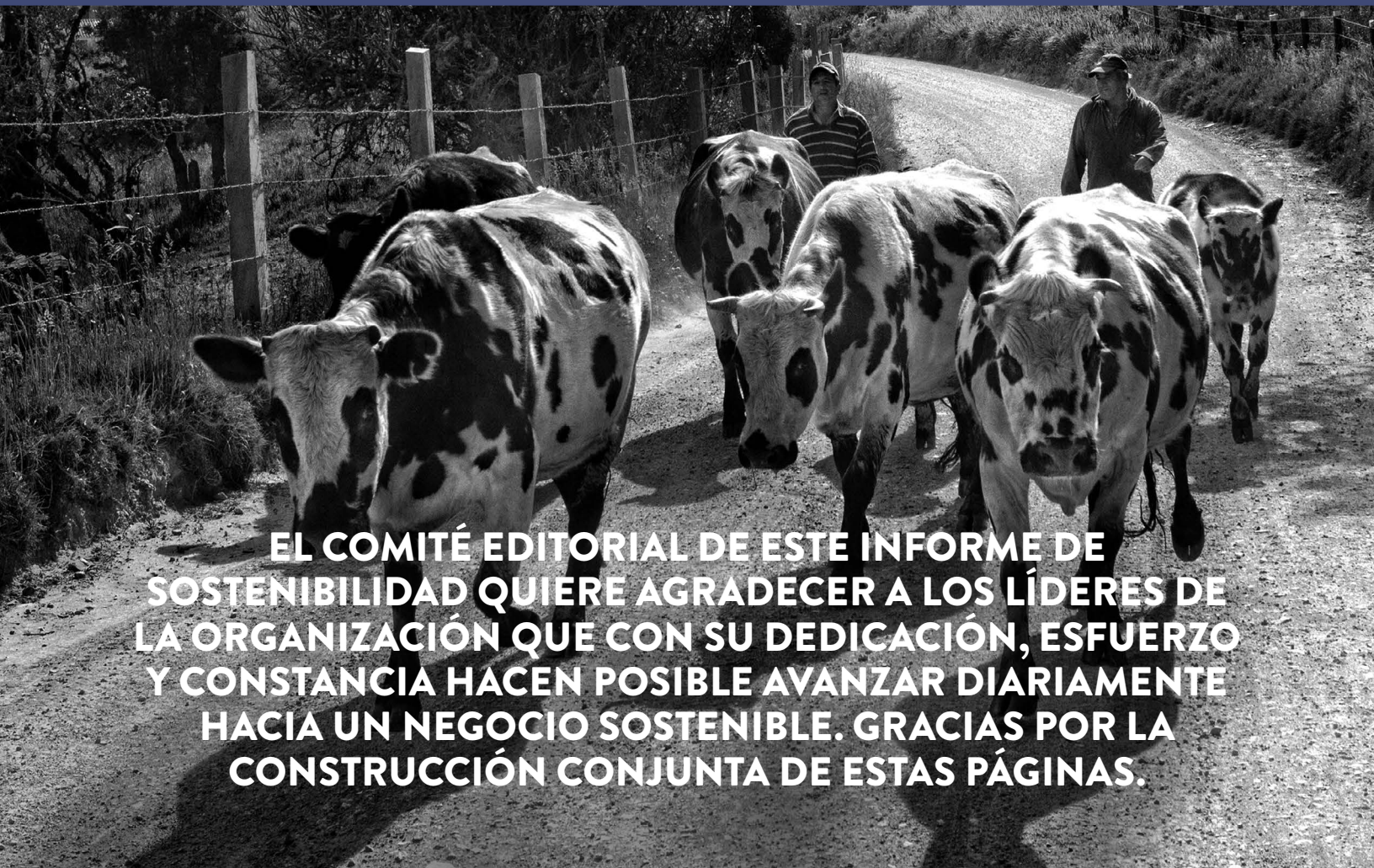
FOTOGRAFÍA: Lucho Mariño.

INFOGRAFÍA: Viviana Flórez y Cristina Lafaurie para Lip. Ltda.

Todas las fotografías fueron tomadas especialmente para esta publicación.

Los textos de este Informe están compuestos en la tipografía Brandon Grotisque.

BOGOTÁ, COLOMBIA. MMXIV



EL COMITÉ EDITORIAL DE ESTE INFORME DE SOSTENIBILIDAD QUIERE AGRADECER A LOS LÍDERES DE LA ORGANIZACIÓN QUE CON SU DEDICACIÓN, ESFUERZO Y CONSTANCIA HACEN POSIBLE AVANZAR DIARIAMENTE HACIA UN NEGOCIO SOSTENIBLE. GRACIAS POR LA CONSTRUCCIÓN CONJUNTA DE ESTAS PÁGINAS.