

I N F O R  
S O S T E

M E D E  
N I B I L I D A D

2017



*Alimenta tu vida*

1	AGRADECIMIENTOS	6
2	NUESTRA ESENCIA	8
3	PROPÓSITO	9
4	MISIÓN ESTRATÉGICA	9
5	MISIÓN ESTRATÉGICA	10

6	MERCADOS SERVIDOS	12
7	LANZAMIENTOS	14
8	CARTA DEL PRESIDENTE	30
9	PREMIOS Y RECONOCIMIENTOS	32
10	SOBRE ESTE INFORME	36

11	CADENA DE ABASTECIMIENTO	48
12	UNA OPERACIÓN EFICIENTE	60
13	CALIDAD	62
14	BIENESTAR Y NUTRICIÓN	66
15	BUEN PROVECHO	68
16	RELACIÓN CON ALIADOS, CLIENTES Y OCNSUMIDORES	70

17	MEDIO AMBIENTE	72
18	ALPINISTAS	78
19	VOLUNTARIADO	84
20	ÉTICA Y CUMPLIMIENTO	88
21	INNOVACIÓN	92
22	FUNDACIÓN ALPINA	98
	CARTA DE VERIFICACIÓN	104
	TABLA DE INDICADORES	108
	ANEXOS	124



---

QUEREMOS AGRADECER A CADA UNO DE LOS ALPINISTAS POR EL COMPROMISO DIARIO QUE NOS PERMITE ALIMENTAR LA VIDA DE LOS CONSUMIDORES. AGRADECEMOS A NUESTROS GANADEROS, PROVEEDORES, DISTRIBUIDORES, TENDEROS Y ACCIONISTAS, PUES A TRAVÉS DEL TRABAJO COLABORATIVO HACEMOS QUE ALPINA SEA UNA REALIDAD. TODOS SUS ESFUERZOS NOS HAN LLEVADO A SER CONSIDERADOS COMO LA TERCERA MEJOR EMPRESA PARA TRABAJAR Y DE ESTA FORMA GENERAR VALOR PARA LA COMUNIDAD QUE NOS RODEA, PARA EL MEDIO AMBIENTE Y PARA ALPINA.

---



---

**ALPINA, ALIMENTA TU VIDA.**

---



Crear un mundo de bienestar alimentando todos los momentos de tu vida.



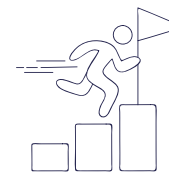
Nuestra misión estratégica para el 2021 es garantizar el desarrollo sostenible de Alpina con innovación y calidad, generando los retornos esperados e impactando positivamente a nuestros grupos de interés.



LA CULTURA ORGANIZACIONAL ENMARCA SIETE PRINCIPIOS QUE GUÍAN Y RIGEN EL ACTUAR DE TODOS LOS ALPINISTAS.

BUSCAMOS CULTIVAR Y PROPORCIONAR UN AMBIENTE ADECUADO PARA EL CRECIMIENTO Y DESARROLLO DE LOS TRABAJADORES.

## NUESTROS PRINCIPIOS GUÍA SON:



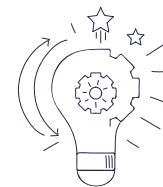
**1** Tenemos pasión por ganar.



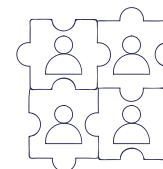
**2** Trabajamos por y para nuestros consumidores.



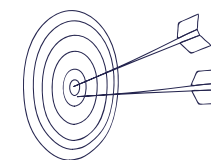
**3** Trabajamos con humildad y respeto.



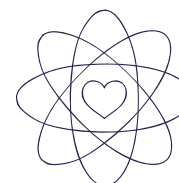
**4** Innovamos para mejorar.



**5** Somos un equipo, somos Alpina.



**6** Privilegiamos simplicidad y acción.



**7** Actuamos con integridad, coherencia y responsabilidad.



---

Tenemos presencia en Colombia, Ecuador, Venezuela y Estados Unidos, y llegamos con nuestros productos a: Aruba, Curazao, Perú, Bolivia, República Dominicana, México, Canadá, Costa Rica, Surinam y Haití.

Para conocer todo nuestro portafolio, te invitamos a visitar nuestro sitio web [www.alpina.com.co/productos](http://www.alpina.com.co/productos).

---



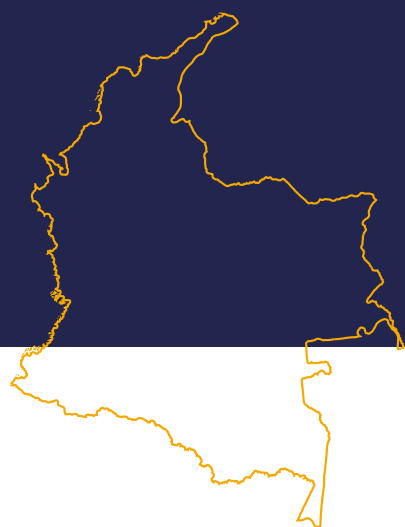


COLOMBIA  
ECUADOR  
VENEZUELA  
ESTADOS  
UNIDOS

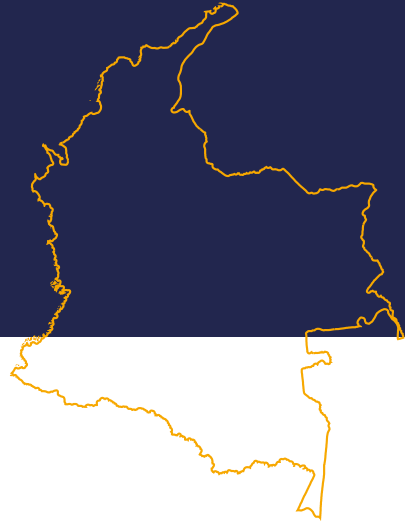




COLOMBIA

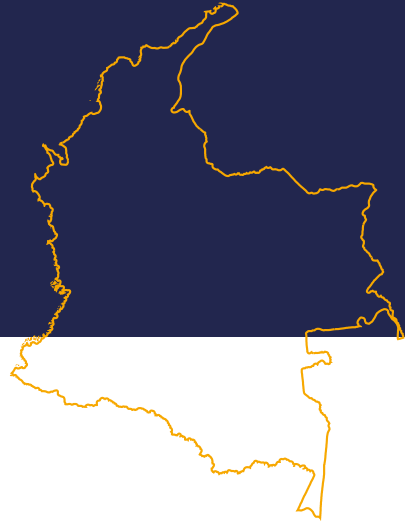


COLOMBIA

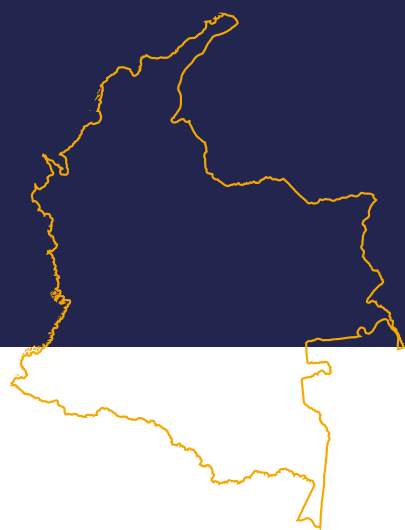




COLOMBIA



COLOMBIA





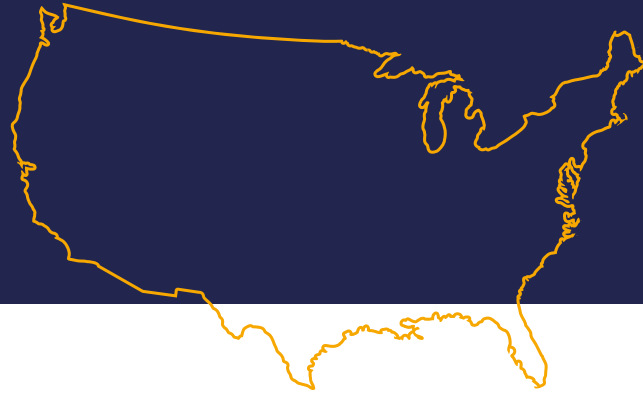
ECUADOR



VENEZUELA



ESTADOS UNIDOS







En Alpina entendemos la sostenibilidad como una forma de hacer negocios que nos ayuda a trazar el camino futuro. Es un proceso de evolución continua y de reflexión constante, donde el objetivo es la generación de valor a todos nuestros grupos de interés y, además, el crecimiento armónico de la compañía fundamentado en procesos de innovación y enmarcado dentro de la ética y la transparencia.

Como se verá a lo largo de este informe, durante 2017 impactamos positivamente la vida de nuestros consumidores, al estar presentes con productos diferenciados de altísima calidad en todos los rincones de Colombia, respetamos y protegimos los recursos naturales, fortalecimos el campo colombiano, apoyamos a nuestros ganaderos, desarrollamos a nuestros colaboradores, trabajamos mano a mano con nuestros proveedores y generamos valor para los accionistas.

Gracias al trabajo dedicado de cerca de 6000 alpinistas en 5 años hemos reducido 19% nuestro consumo de agua, y desde 2011, disminuimos la generación de residuos en un 11%. Así mismo, hemos logrado cerrar el ciclo del cartón y del papel. Con un esfuerzo multidisciplinario redujimos las pérdidas y desperdicios asociadas a la elaboración de nuestros productos y, con nuestras donaciones, se alimentó la vida de más de 80.000 personas en situación de vulnerabilidad.

Con emoción puedo decir que el 72% de las posiciones de liderazgo fueron cubiertas con talento interno y que durante 2017 la compañía brindó más de 50.000 horas de capacitación a sus colaboradores. También me enorgullece comunicar que a través del acompañamiento técnico se logró aumentar en los últimos años un 27,3% la producción de leche por hectárea año de nuestros ganaderos, ubicándolos muy cerca al promedio nacional de Nueva Zelanda, el mayor productor de leche en el mundo. Por otro lado, la Fundación Alpina mejoró las condiciones de seguridad alimentaria y nutricional de más de dos mil familias a través de la implementación de proyectos productivos en el campo colombiano.

Todo esto nos muestra que, a pesar de las dificultades del año, en el que la industria manufacturera decreció -1.2% y en particular la actividad de elaboración de productos lácteos decreció el -0,6%, en Alpina no nos quedamos quietos, por el contrario, trabajamos unidos para lograr nuevas formas de operar que nos permitieran generar impactos positivos a lo largo de toda nuestra cadena y seguir construyendo nuestro futuro. Sin embargo, sabemos que podemos seguir mejorando y que todavía tenemos mucho camino por recorrer. Esto nos reta permanentemente y nos invita a pensar diferente, para seguir aportando y generando progreso y bienestar a todos nuestros grupos de interés.

El 2017 nos ha dejado grandes enseñanzas y nos ha demostrado que aún tenemos mucho trabajo por hacer: necesitamos estar más cerca a nuestros consumidores para entender cómo van cambiando sus preferencias y gustos, seguir trabajando en nuevas formas de generar prosperidad en el campo y continuar nuestros esfuerzos para lograr una operación más eficiente. No obstante, este año también nos ha dejado claro que la tenacidad de nuestro equipo es invaluable, que solo a través del compromiso y pasión de los Alpinistas podremos seguir logrando los objetivos que nos hemos propuesto, y así garantizar nuestro crecimiento a largo plazo.

Hoy tengo la seguridad de que mantenernos fieles a nuestros principios, trabajar en equipo y entender que la sostenibilidad hace parte de la esencia con la que operamos, es lo que nos ha convertido en la tercera empresa con mejor reputación en Colombia y la marca que todos los colombianos llevan en el corazón.

Por Ernesto Fajardo Pinto



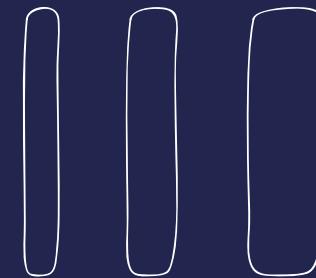


---

## EMPRESARIALES



MERCO Empresas  
(3 lugar)



MERCO Talento  
(4 lugar)



Empresas con mayor  
'Goodwill' (3 lugar)



Calificación de riesgo AA+

---

## SOSTENIBILIDAD



Premio Emprender Paz



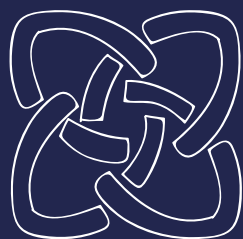
Premio Ciudadano  
Corporativo de las Américas



Premio BiBo



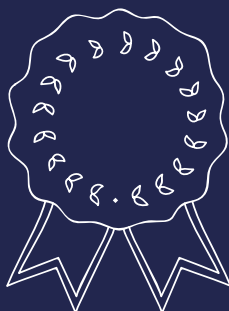
Premio RedEAmérica  
a la Fundación Alpina



Premio Andesco a la  
Responsabilidad Social  
Empresarial

---

## MARCA



Superbrands, marcas más  
poderosas (top 5)



Marcas de alimentos  
más recomendadas (2 lugar)



Marcas más consumidas por los  
colombianos (5 lugar)



Premios La Barra



Encuesta Carrera  
de los sueños (12 lugar)



IAB Mixx Awards

---

## CALIDAD



Mejor empresa  
procesadora de leche



Aval del Organismo Nacional de  
Acreditación de Colombia - ONAC  
para análisis de leche cruda

---

## INNOVACIÓN



Acreditación del grupo  
de investigación Instituto  
Alpina (Categoría A)



Este informe de sostenibilidad es el reflejo del esfuerzo de cerca de 6.000 Alpinistas, que durante el año calendario 2017 trabajamos para superar las metas retadoras que nos trazamos. Acá reportamos información de los países donde tenemos presencia: Alpina Colombia, Alpina Ecuador, Alpina Venezuela y Alpina Foods (Estados Unidos). Creemos firmemente que este informe es una oportunidad para comunicarnos con nuestros grupos de interés, así como una herramienta para la toma de decisiones en la compañía, debido a que se basa en los diálogos con todos los actores que se relacionan con Alpina. En este documento presentamos una visión integral de nuestra organización, donde buscamos la sostenibilidad ambiental, social y económica de cada uno de nuestros procesos.

Generamos un ciclo de reporte anual, auditado externamente por la firma de consultores Ernst & Young, para certificar la transparencia de los resultados presentados.

---

**EN ALPINA, TRABAJAMOS POR Y PARA NUESTROS CONSUMIDORES, POR ESO ESTAREMOS ATENTOS A RESOLVER CUALQUIER COMENTARIO O INQUIETUD SOBRE ESTE INFORME.**

**LO INVITAMOS A COMPARTIRLOS EN EL CORREO ELECTRÓNICO  
COMUNICACIONES.ALPINA@ALPINA.COM.CO**

---

## 10.1 MATERIALIDAD

En 2017 realizamos un nuevo ejercicio de materialidad que tuvo como base los lineamientos del estándar Global Reporting Initiative (GRI), así como elementos de Integrated Reporting y SASB. Lo anterior lo ejecutamos de la mano de nuestros stakeholders, con el fin de comprender el contexto donde operamos, las virtudes y las problemáticas, que los implican tanto a ellos como a nosotros, para poder focalizar nuestro trabajo y generar valor en la empresa y en los grupos de interés.

Para ser más específicos en esta materia, nos basamos en los lineamientos de la guía AA1000, para poder identificar los grupos de interés, con quienes desarrollamos el ejercicio de materialidad y además, fundamos las bases para el relacionamiento continuo. En esta actividad llevamos a cabo conversaciones con directivos, colaboradores, autoridades, comunidad, academia, científicos, medios de comunicación, proveedores agropecuarios y proveedores industriales, entre otros. Estos diálogos se dieron en 29 espacios diferentes y contaron con la presencia de más de 130 personas, y resultó en el claro entendimiento de las prioridades, expectativas y oportunidades de trabajo con cada uno de los actores. Adicionalmente para determinar los asuntos relevantes para la compañía, desplegamos un análisis de riesgos estratégicos y un monitoreo de prensa, que nos brindó un contexto de las tendencias del sector en el que operamos. Basados en los resultados obtenidos trabajamos en la definición y fortalecimiento de iniciativas que desarrollan los asuntos, entendiendo que la sostenibilidad es un proceso que está en constante cambio y que tiene como objetivo el cumplimiento de la estrategia corporativa.

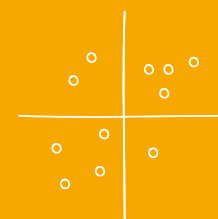
Es así como nuestra materialidad refleja el impacto de los asuntos identificados en la organización y en todos los grupos de interés. Para determinar nuestra materialidad, llevamos a cabo el siguiente proceso:

### PROCESO



#### 1. IDENTIFICACIÓN DE ASUNTOS

- Identificación de fuentes internas y externas
- Agrupación de temas relevantes en asuntos



#### 2. PRIORIZACIÓN DE ASUNTOS MATERIALES

- Impactos económicos, sociales y ambientales en la organización
- Relevancia para los grupos de interés



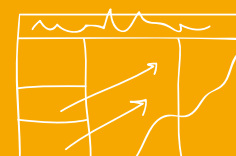
#### 3. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA PRIORIZACIÓN

- Revisión de los asuntos priorizados
- Análisis de riesgos e impactos de los asuntos materiales



#### 4. VALIDACIÓN Y COMUNICACIÓN

- Validación de asuntos con la alta dirección
- Revisión de la estrategia de la empresa



#### 5. DESARROLLO DE LOS ASUNTOS MATERIALES

- Definición de iniciativas y procesos

## 10.2 ASUNTOS ENCONTRADOS

En el ejercicio realizado encontramos los siguientes asuntos materiales:



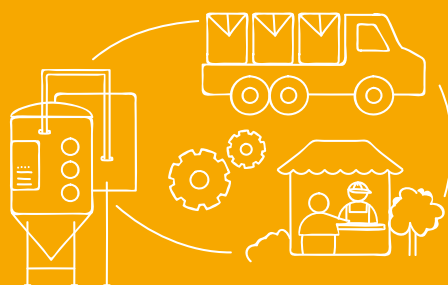
### AGUA

Gestión del recurso hídrico para garantizar el abastecimiento y uso adecuado por parte de la empresa y toda su cadena de valor .



### ALPINISTAS

Establecimiento de estrategias para la atracción, retención y fortalecimiento de las capacidades de talento de la organización. Consolidar a Alpina como una marca empleadora de alto desempeño.



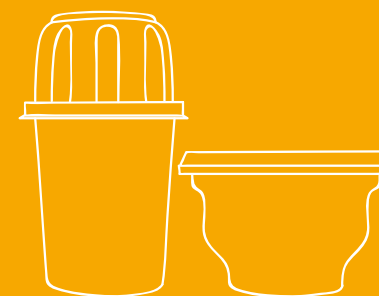
### CADENA DE ABASTECIMIENTO

Definición de estrategias, políticas y lineamientos para la selección, evaluación y fortalecimiento de proveedores para promover una cadena de abastecimiento sostenible.



### CALIDAD E INOCUIDAD

Procedimientos y herramientas para garantizar la calidad e inocuidad de los productos en las etapas de abastecimiento, producción y distribución.



### DESARROLLO DE EMPAQUES

Estrategia para el desarrollo de empaques que cumplan con criterios de calidad, durabilidad y eficiencia y que a la vez tengan consideraciones ambientales y de comunicación de las características de los productos.



### COMPETITIVIDAD DEL SECTOR AGROPECUARIO

Estrategias para la definición de estándares de producción que promuevan la productividad a través de prácticas sostenibles donde se fortalezca la relación y beneficios que obtiene Alpina y los productores.



### ENERGÍA Y CAMBIO CLIMÁTICO

Gestión de los recursos energéticos para la reducción y mitigación de los impactos ocasionados por las emisiones de gases de efecto invernadero en los procesos productivos de su cadena de valor y definición de estrategias que permitan la compensación de los mismos.



### ÉTICA Y TRANSPARENCIA

Definición y aplicación de principios y estándares de conducta que brinden las bases para la operación y para el relacionamiento con todos los grupos de interés.



### GENERACIÓN DE VALOR Y CRECIMIENTO

Definición de planes y estrategias para dar cumplimiento a los objetivos estratégicos de la empresa generando valor a los grupos de interés a través de la consolidación y fortalecimiento de la operación.



## GESTIÓN SOCIAL

Establecimiento de mecanismos para generar y fortalecer relaciones armónicas con la comunidad y así mismo promover el crecimiento y desarrollo de las mismas.



## GESTIÓN DE RIESGOS

Establecimiento de políticas y procedimientos para la identificación, prevención y gestión de los riesgos, creando una cultura de gestión de riesgos en toda la operación.



## INCIDENCIA

Fortalecer a Alpina como referente en buenas prácticas y ser generador de alianzas e incidir en los procesos de política pública en los lugares donde se tiene presencia.



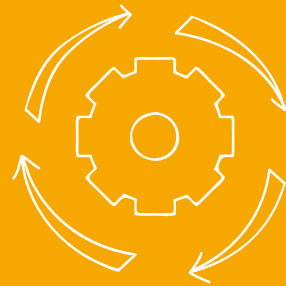
## INNOVACIÓN

Promoción de la innovación, investigación y desarrollo para crear, desarrollar o fortalecer productos, servicios o procesos de la organización.



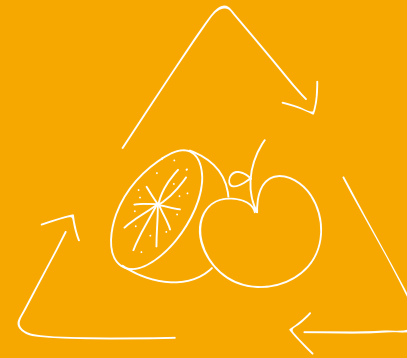
## OFERTA DE PRODUCTOS

Estrategias para el desarrollo y comercialización de productos que apunten a satisfacer las tendencias y necesidades de los diferentes sectores.



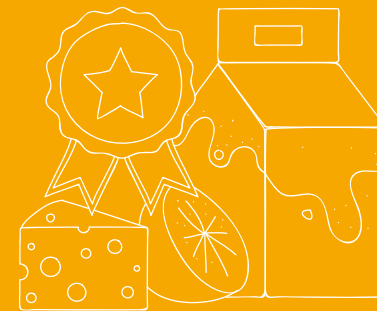
## OPERACIÓN EFICIENTE Y FLEXIBLE

Definición de procesos que permitan garantizar la seguridad, eficiencia y calidad de la operación pero que a la vez sean flexibles para adaptarse a los entornos y estrategia de crecimiento de la organización.



## PÉRDIDAS Y DESPERDICIOS

Estrategias para la reducción de las pérdidas y desperdicios en la cadena de valor a través de la optimización de procesos, el fomento del reúso y la planeación de la logística de entrega.



## POSICIONAMIENTO DEL SECTOR Y HÁBITOS DEL CONSUMO

Estrategias para el fortalecimiento de la compañía como líder en la promoción del consumo de productos lácteos y de consumo de fruta. Definición de estándares para la comunicación transparente de las características de los productos y la promoción de estilos de vida donde prevalezca el bienestar y la satisfacción de los consumidores.



## RELACIÓN CON CLIENTES Y CONSUMIDORES

Definición de estrategias y mecanismos de relacionamiento y comunicación para gestionar las expectativas de los aliados, clientes y consumidores, obtener insumos para el desarrollo de nuevos canales y productos.



## RESIDUOS

Definición de estrategias para el uso eficiente de materiales que permita disminuir la generación de residuos, disminuir el impacto y dar una adecuada disposición de los mismos en toda la cadena de valor.

## 10.3 EL CAMINO DE LA SOSTENIBILIDAD

---

**EN ALPINA ENTENDEMOS LA SOSTENIBILIDAD COMO UN CAMINO QUE NOS AYUDA A PERMANECER EN EL TIEMPO. ES UN PROCESO ITERATIVO, EN EL CUAL NUESTRO OBJETIVO ES LA GENERACIÓN DE VALOR Y EL CRECIMIENTO FUNDAMENTAL EN LA INNOVACIÓN.**

---

Nuestro camino comienza en la cadena de abastecimiento, donde impulsamos el desarrollo de los proveedores que nos permiten adquirir materias primas de gran calidad para comenzar la producción. En dicho proceso trabajamos para contar con una operación eficiente, en la cual desarrollemos una oferta de productos innovadores, nutritivos y de calidad. Constantemente buscamos generar un impacto positivo en nuestros grupos de interés, promoviendo el bienestar, la nutrición y hábitos de consumo. Todo lo anterior está acompañado de nuestra gestión ambiental, ya que de manera proactiva cuidamos y evitamos generar impacto en los recursos.

Finalmente debemos resaltar la importancia de los Alpinistas quienes actúan con integridad, coherencia y responsabilidad. El quehacer diario de todos nuestros empleados nos ayuda a ser competitivos, agregar valor y satisfacer las necesidades del mercado.

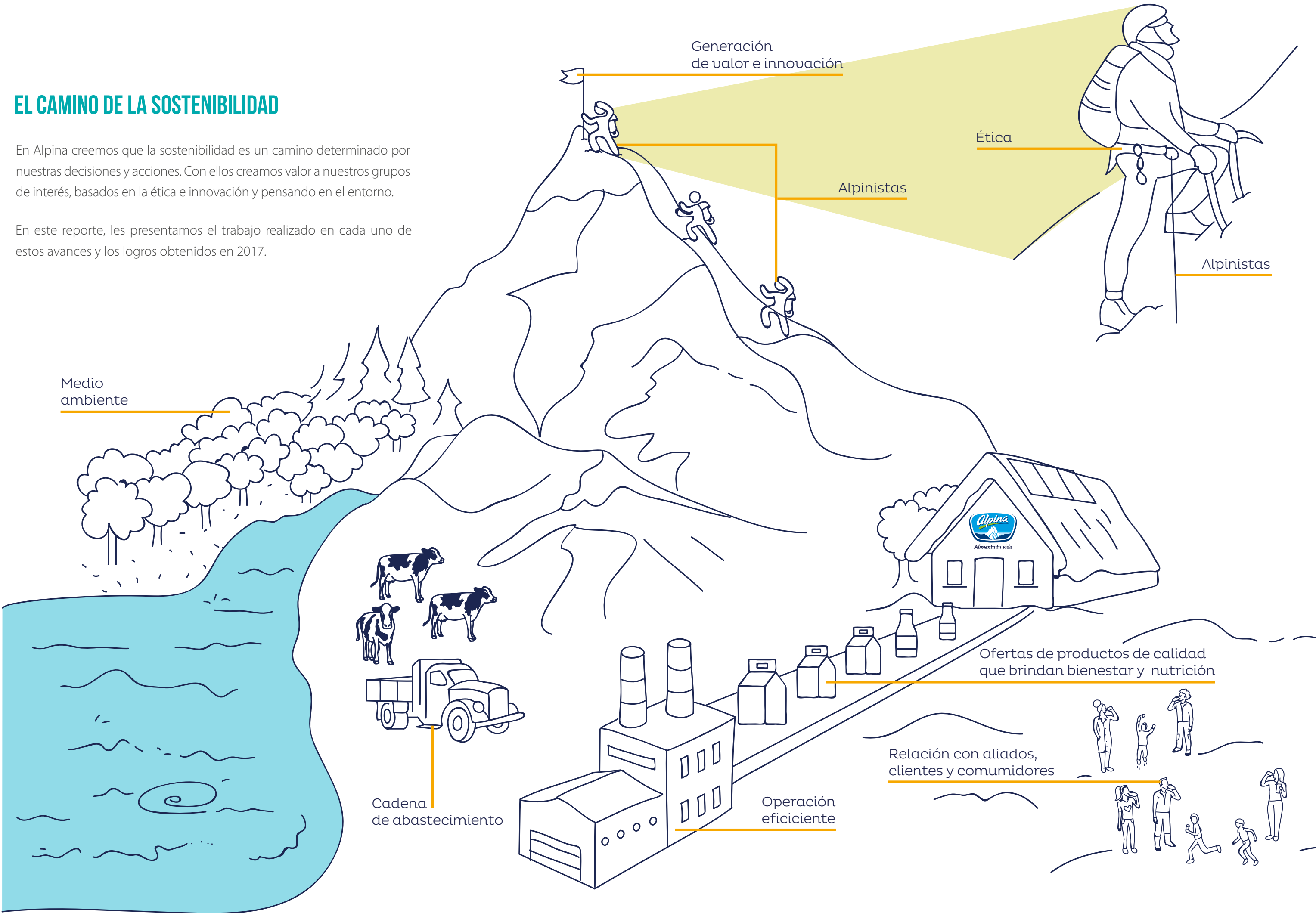
De esta forma generamos relaciones sólidas y duraderas que nos ayudan a construir el legado que queremos dejar a las futuras generaciones.



# EL CAMINO DE LA SOSTENIBILIDAD

En Alpina creemos que la sostenibilidad es un camino determinado por nuestras decisiones y acciones. Con ellos creamos valor a nuestros grupos de interés, basados en la ética e innovación y pensando en el entorno.

En este reporte, les presentamos el trabajo realizado en cada uno de estos avances y los logros obtenidos en 2017.







## 11.1 NUESTROS PROVEEDORES

En Alpina entendemos el aprovisionamiento como el proceso que nos permite tener el correcto suministro de nuestra materia prima para satisfacer las necesidades de nuestros consumidores.

Debemos garantizar el abastecimiento de nuestros insumos principales: leche y fruta. En este proceso intervienen diferentes variables como los volúmenes requeridos, acorde a las necesidades de la compañía; la calidad, que debe cumplir con los altos estándares de cada uno de los procesos dentro de Alpina; y el pago justo y oportuno a los proveedores por su producción.

Lo anterior se acompaña del correcto desarrollo de los proveedores, para generar una simbiosis donde un adecuado abastecimiento vaya de la mano del crecimiento sostenible de agricultores y productores de leche.

## 11.2 GANADEROS

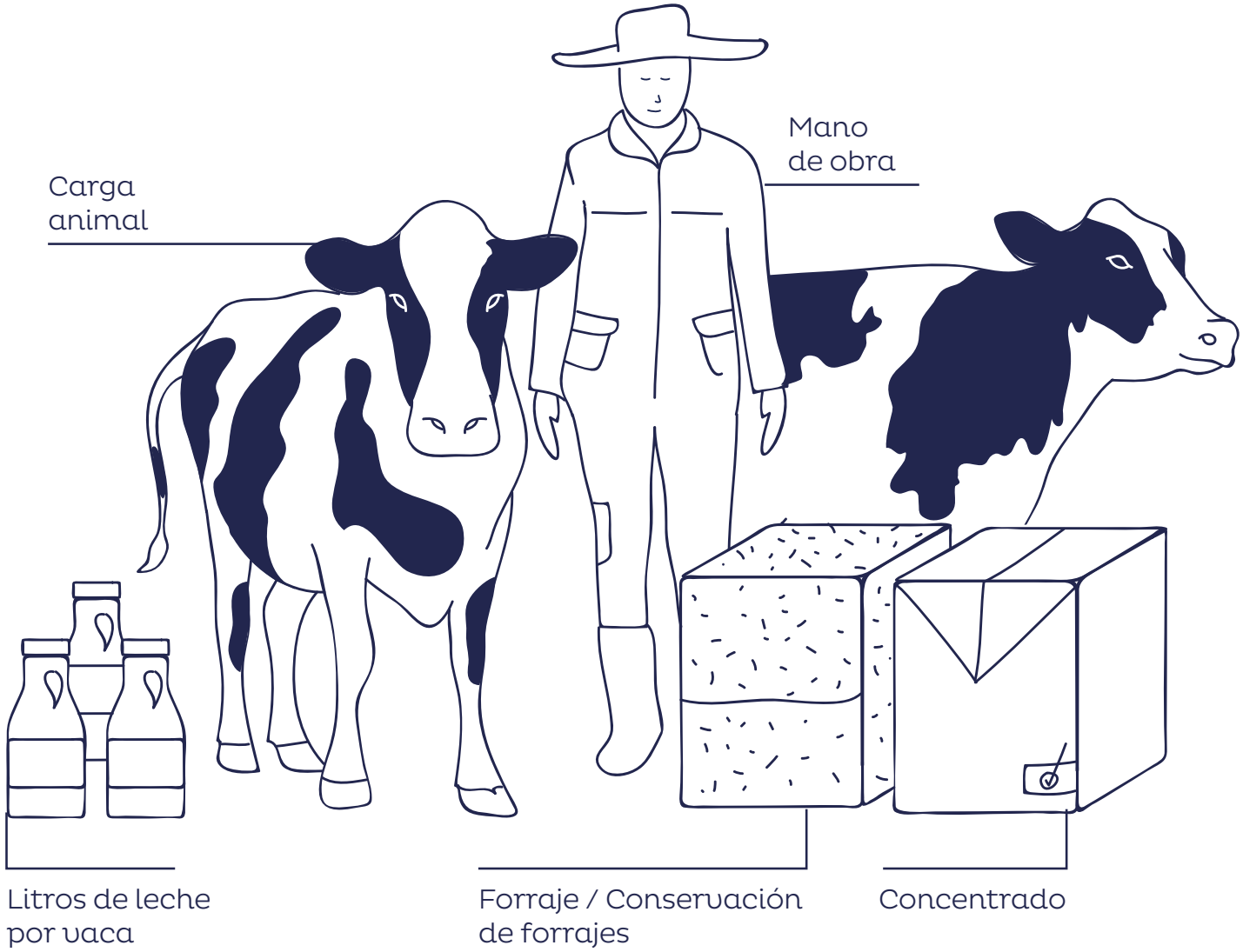
En Alpina buscamos tener una relación cercana con los ganaderos. Nos gusta trabajar en equipo para crear espacios donde podamos apoyarlos y asegurarnos de que tengan las herramientas necesarias para entregarnos la mejor materia prima. Para esto realizamos capacitaciones, visitas, asesorías y acompañamientos técnicos periódicos, que nos permiten fortalecer su productividad, robustecer sus buenas prácticas ganaderas y unificar los procesos de calidad necesarios para obtener la mejor materia prima. La productividad y competitividad de los ganaderos es muy importante para nosotros y nos habilita relaciones sólidas y sostenibles en el tiempo, garantizando leche de calidad e higiene. Nos encargamos de facultar a los ganaderos con las herramientas necesarias para aumentar su productividad, y son ellos quienes deben ponerlas en práctica y aplicar los aprendizajes. Las capacitaciones y asesorías hechas en 2017 a los ganaderos fueron:

TIPO	TEMA CAPACITACIÓN	Nº. ASISTENTES
GANADEROS	Taller uso eficiente del suelo y la pradera	282
	Taller ganaderos manejo de la suplementación	190
	Taller mano de obra	268
	Capacitación medidas de control aftosa	432
	Socialización control y disminución de volúmenes	196
	Capacitación calidad de leche	337
	Convenio	111
	Agroganadero: Prevención manejo y tratamiento de mastitis	30
	Productividad	94
TOTAL GANADEROS		1940

TIPO	TEMA CAPACITACIÓN	Nº. ASISTENTES
MAYORDOMOS	Control de la Fiebre Aftosa	534
	Control inhibidores - Podología básica	49
	Levante de terneras	642
	Capacitación calidad de leche	254
	Taller productividad	23
TOTAL MAYORDOMOS		1502

TIPO VISITA	Nº. CÓDIGOS
Asistencia técnica calidad de leche	2.447
Asistencia técnica mixta	1.064
Modelo productivo	714
Leche no apta (IHN CRI SANGRE)	386
Seguimiento cuentalitros	115
Relacionamiento ganaderos	114
Asistencia técnica composición	42
TOTAL VISITAS	4.882

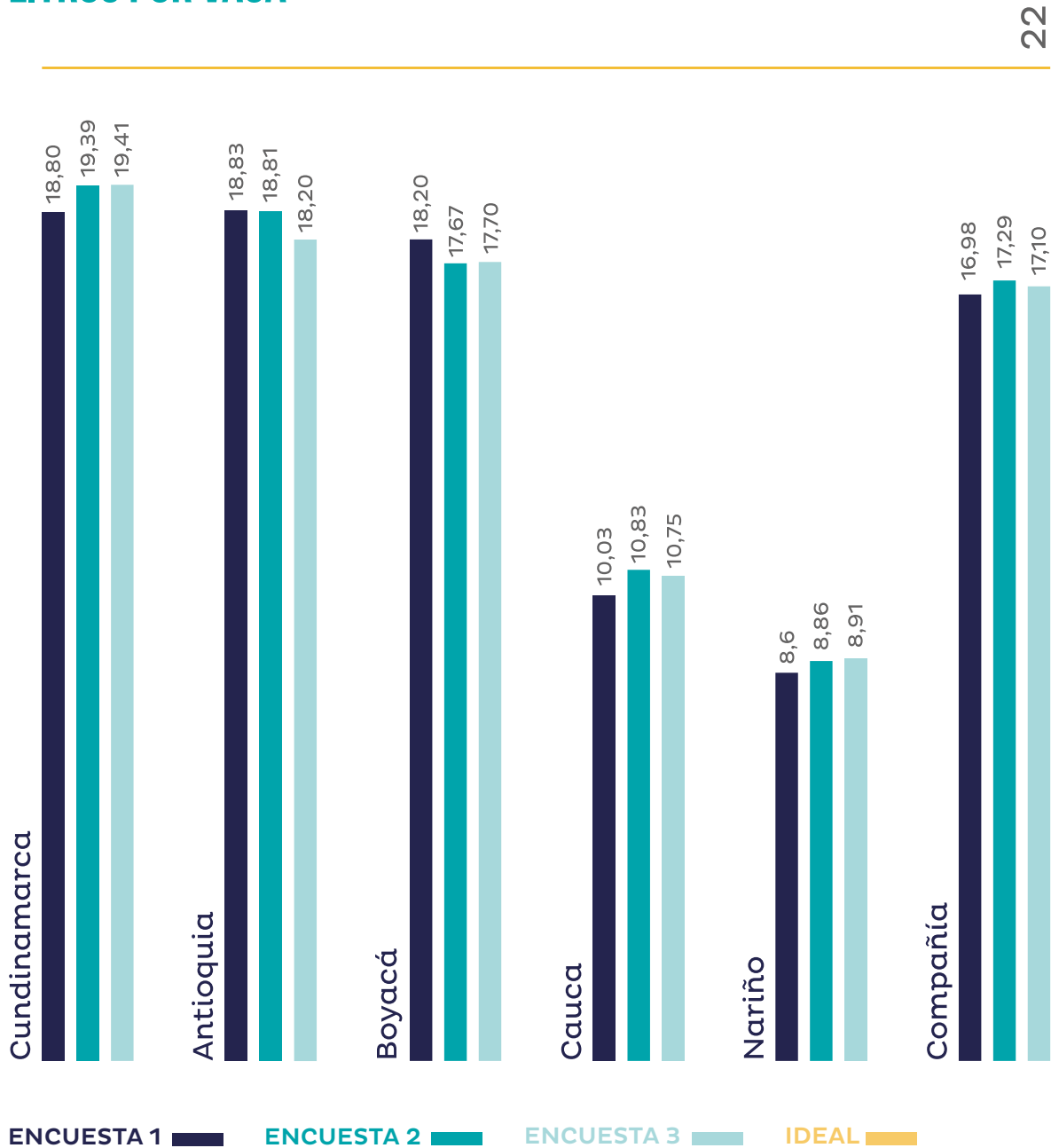
Los indicadores de gestión que usamos para hacer seguimiento a los logros son:



Gracias a todas estas capacitaciones y los grandes esfuerzos que hemos hecho en Alpina junto a nuestros proveedores de leche, logramos que ellos aumentaran su productividad y su competitividad en el mercado de esta forma:

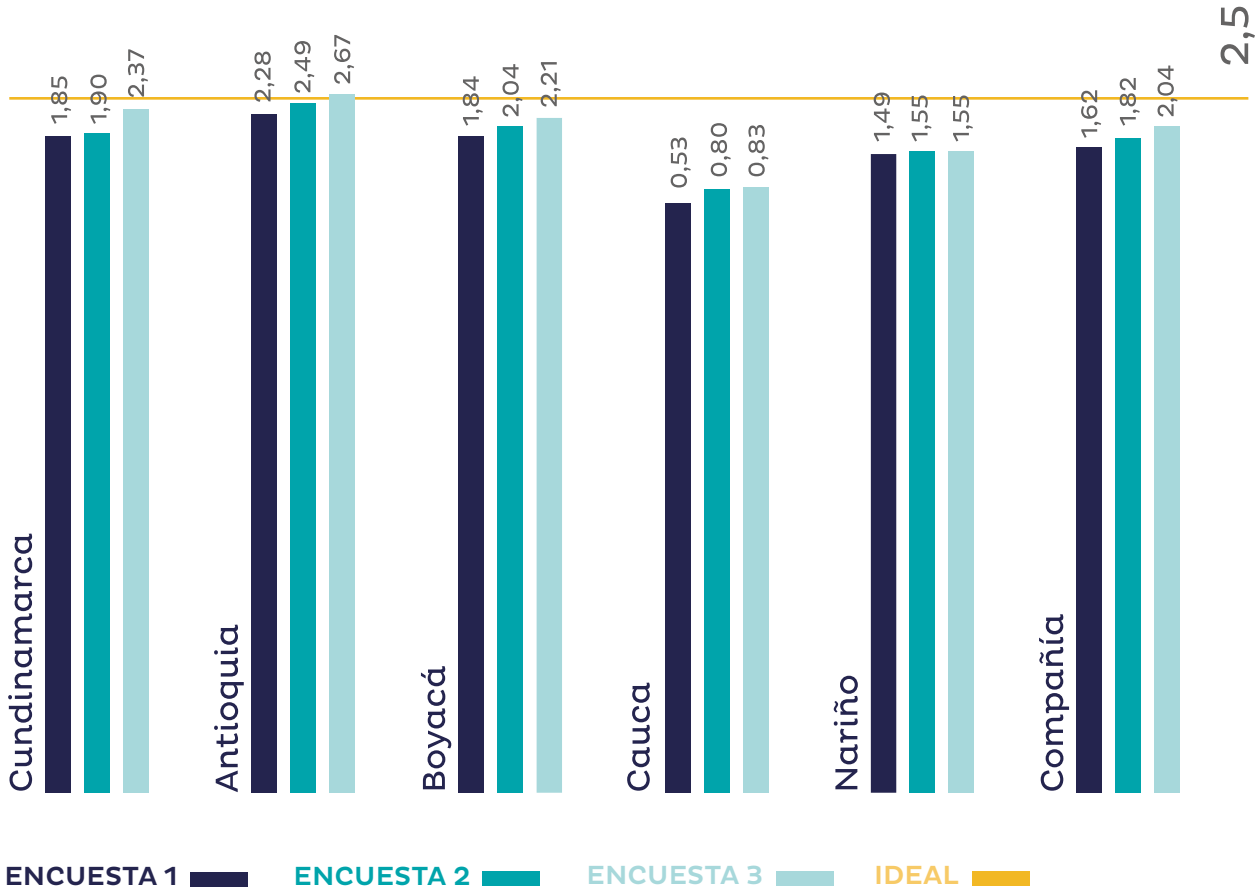
- Aumento de los litros ordeñados promedio por vaca a lo largo del año. En el primer cuatrimestre tuvimos un promedio de 16,98 litros por vaca y cerramos el año con 17,1 Litros por vaca.

LITROS POR VACA

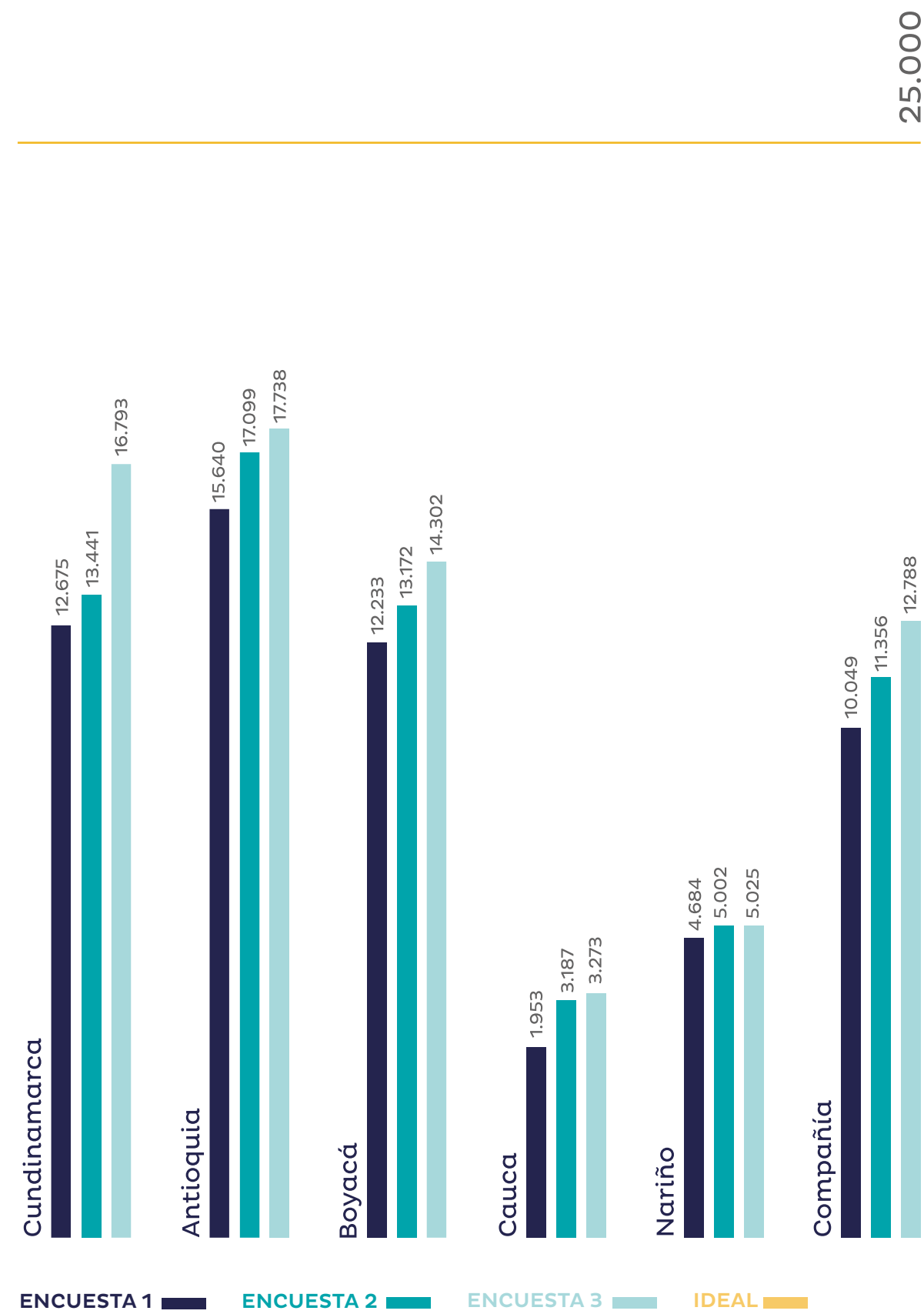


- Fomento el uso adecuado y eficiente del suelo y las praderas en las fincas. Se calcula en función de la cantidad de ganado por hectárea. En 2017 aumentamos el número de vacas en ordeño por hectárea; iniciamos el año con 1.64 vacas por hectárea y lo cerramos con 2.04 vacas por hectárea. Lo anterior, significa que nuestros ganaderos lograron tener más vacas en la misma área y por lo tanto producir más leche. En 2017 logramos que nuestros ganaderos produjeran en promedio 12.78 litros por hectárea superando el promedio nacional que maneja Nueva Zelanda, el mayor competidor en producción de leche en el mundo.

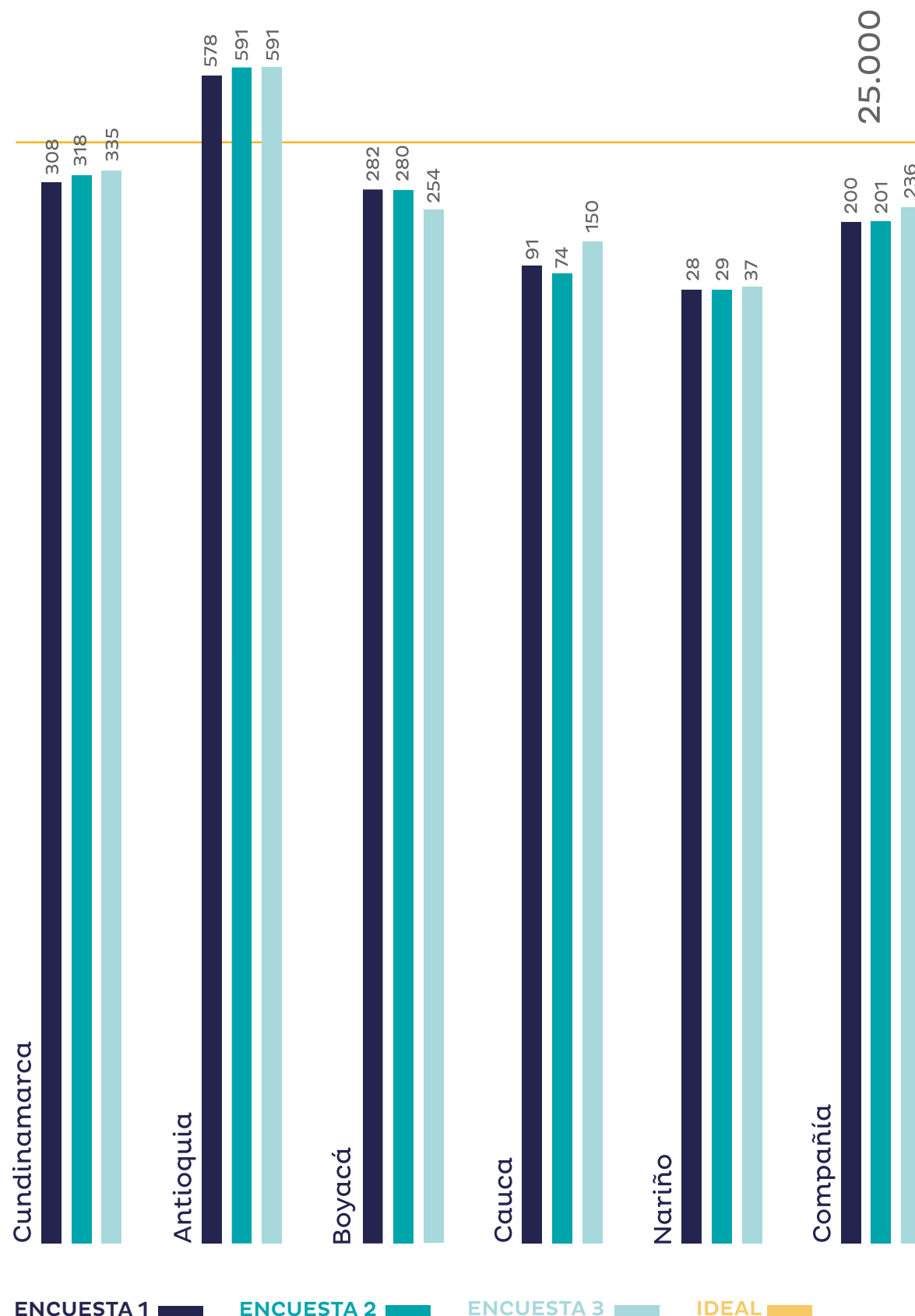
Nº. VACAS POR HECTÁREA



LITROS HECTÁREA AÑO



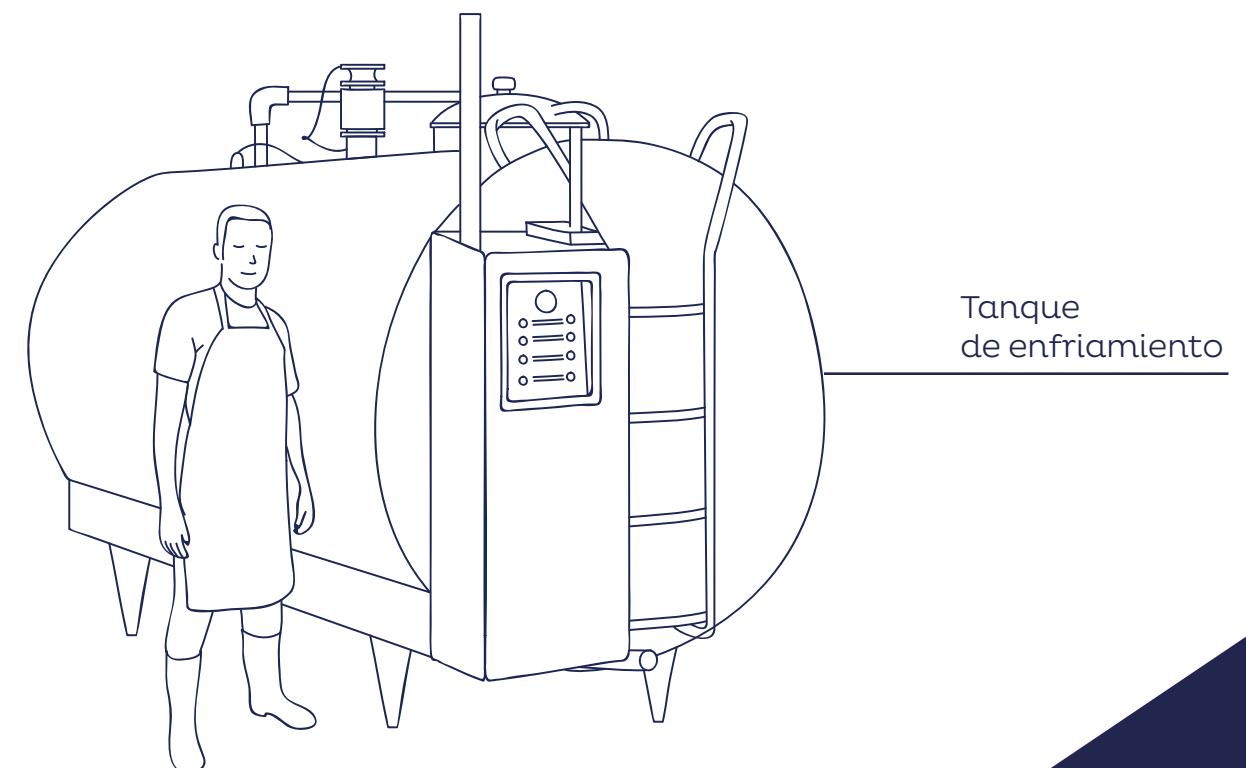
TRABAJO EN LA PRODUCTIVIDAD TANTO CON GANADEROS Y MAYORDOMOS. BUSCAMOS QUE LOS ENCARGADOS DE LA FINCA TENGAN UN TRABAJO EFICIENTE. GRACIAS A LAS CAPACITACIONES CON LOS MAYORDOMOS Y GANADEROS, LOGRAMOS INCREMENTAR LA PRODUCTIVIDAD POR HOMBRE DE 200 A 236 LITROS POR HOMBRE AL DÍA.



## 11.3 FOMENTANDO LA ASOCIATIVIDAD

Seguimos siendo fieles a nuestra creencia de que la asociatividad es la mejor manera de impulsar el desarrollo rural. Por medio de este modelo buscamos que pequeños ganaderos creen asociaciones para usar un mismo tanque de enfriamiento que preserve la calidad de la leche y cumpla con los estándares de Alpina. De esta manera hacen parte del mercado formal a través de nosotros.

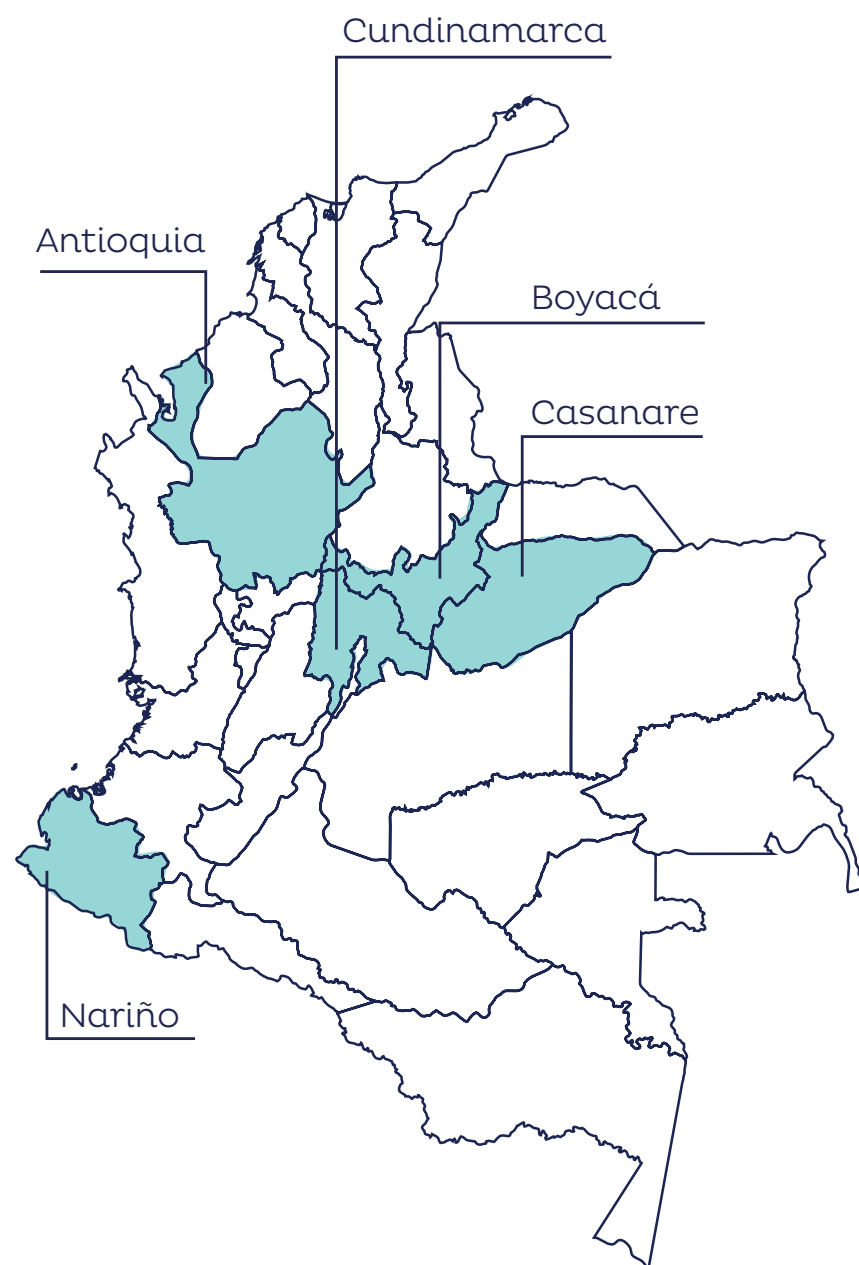
Nuestro caso estrella de asociatividad es en Guachucal, Nariño, merecedor del reconocimiento Emprender Paz este año permitiéndonos continuar invirtiendo en los ganaderos de esta región y aumentando el impacto del proyecto.



## 11.4 ABRIENDO FRONTERAS

Estamos comprometidos con el desarrollo de diferentes cuencas lecheras del país. Actualmente acopiamos leche en Antioquia, Cundinamarca, Boyacá, y Nariño. Contamos con pequeños, medianos y grandes ganaderos que son quienes nos proveen la materia prima.

Además, este año llegamos a diferentes regiones donde antes no teníamos cuencas lecheras, como Casanare, donde instalamos un nuevo centro de acopio. Con esto buscamos ampliar nuestro suministro de materia prima y abarcar más territorio colombiano, impactando positivamente e impulsando el desarrollo en diversas regiones.



## 11.5 ENFRENTANDO LA FIEBRE AFTOSA

En 2017, Colombia se enfrentó a una epidemia de fiebre aftosa que perjudicó a más de doce departamentos. Si bien este brote no nos afectó directamente, tomamos todas las medidas de precaución necesarias para evitar la propagación del virus. Entre las medidas se encuentran la difusión de información sobre los cuidados de lavado que deben tener las personas en contacto con ganado, la desinfección de carrotaques y camiones, el acompañamiento a ganaderos para resolver sus inquietudes, y la fumigación en las plantas cuando entraba la leche.

## 11.6 FRUTA

Las frutas son la materia prima para la elaboración de muchos de nuestros productos. Entre las frutas que acopiamos están la mora, la fresa, el maracuyá y el mango que se producen en Antioquia, Cauca, Cundinamarca, Caldas y Risaralda. Dentro de estas regiones trabajamos con familias que, en su gran mayoría, tienen como único ingreso la venta de sus cosechas a Alpina.

Como parte de la cultura Alpinista buscamos apoyar a estas familias campesinas en su labor agrícola, ayudándolas a ser productivas e independientes. Para esto hemos hecho alianzas productivas con entidades privadas y gubernamentales como el Ministerio de Agricultura, el SENA, ASOHFRUCOL, las Corporaciones Autónomas Regionales y las diferentes alcaldías. Gracias a estas alianzas, creamos programas buscan fortalecer las capacidades de los productores de fruta, capacitarlos en mejores prácticas y apoyarlos financieramente a través de un fondo comunal.

En Alpina creemos que al respaldar a estas mujeres mejoramos la calidad de vida de toda su familia. El compromiso es apoyarlas en buenas prácticas de manufactura. La técnica de quitarle los tallos y las hojas a las frutas se conoce como despitonar y son madres cabeza de familia quienes nos ayudan en este proceso. En las regiones más apartadas trabajamos con pequeñas asociaciones y cooperativas que contratan mano de obra femenina e indígena para realizar esta labor.

Continuamos con el reto de ser más eficientes en la producción de leche. Queremos brindar a nuestros ganaderos herramientas que les permitan producir más leche en menor terreno, mejorar la calidad y por lo tanto contar con mejores ingresos.



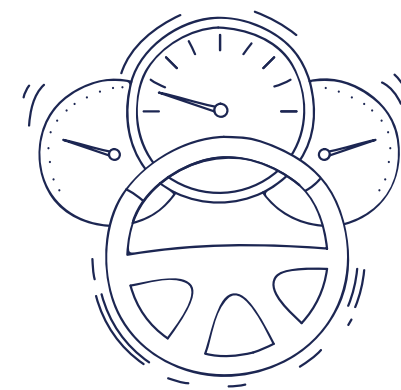
# 12

## UNA OPERACIÓN EFICIENTE

### 12.1 TRANSPORTE

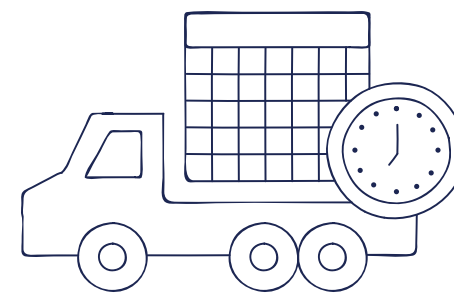
Innovamos para mejorar en toda nuestra cadena. Este año buscamos diferentes acciones para ser más eficientes en la operación de la compañía, lo que resultó en la implementación de un modelo de compensación para nuestros conductores, actores clave en todo el proceso de distribución. Nuestro objetivo ha sido incrementar la productividad y la eficiencia de las operaciones.

El nuevo modelo se basa en una compensación variable bajo tres indicadores:



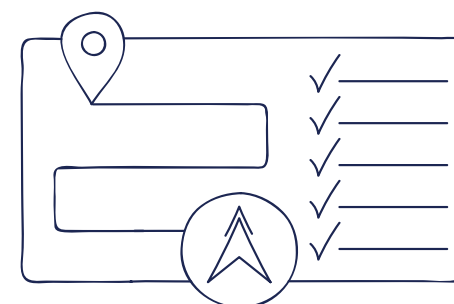
#### 1. HÁBITOS DE CONDUCCIÓN

Mide las buenas prácticas de conducción en aceleraciones y frenadas bruscas, excesos de velocidad y tiempo de ocio. Ahora contamos con conductores más responsables en las vías. En 2017 los excesos de velocidad pasaron de 8.000 a 1.000.



#### 2. ITINERARIOS

Mide el nivel de cumplimiento de los trayectos con el fin de seguir optimizando el uso de nuestros vehículos propios para nuestra operación primaria. En este momento, cumplimos a un 94% los viajes, de los cuales en el 54% de los casos llegamos de manera anticipada.



#### 3. KILÓMETROS RECORRIDOS

La programación que hace la compañía para los distintos viajes que hace cada conductor. La participación de la flota propia aumenta 5,12% en el 2017, respecto al 2016.





La calidad es el punto de partida y el final de todo nuestro proceso. La cuidamos desde la vaca en las granjas hasta el producto en manos del consumidor. Garantizamos que tenemos las mejores materias primas y enfocamos todos nuestros procesos para ofrecer los mejores productos. Por lo tanto, podemos decir que la calidad es el esfuerzo diario de todos los Alpinistas.

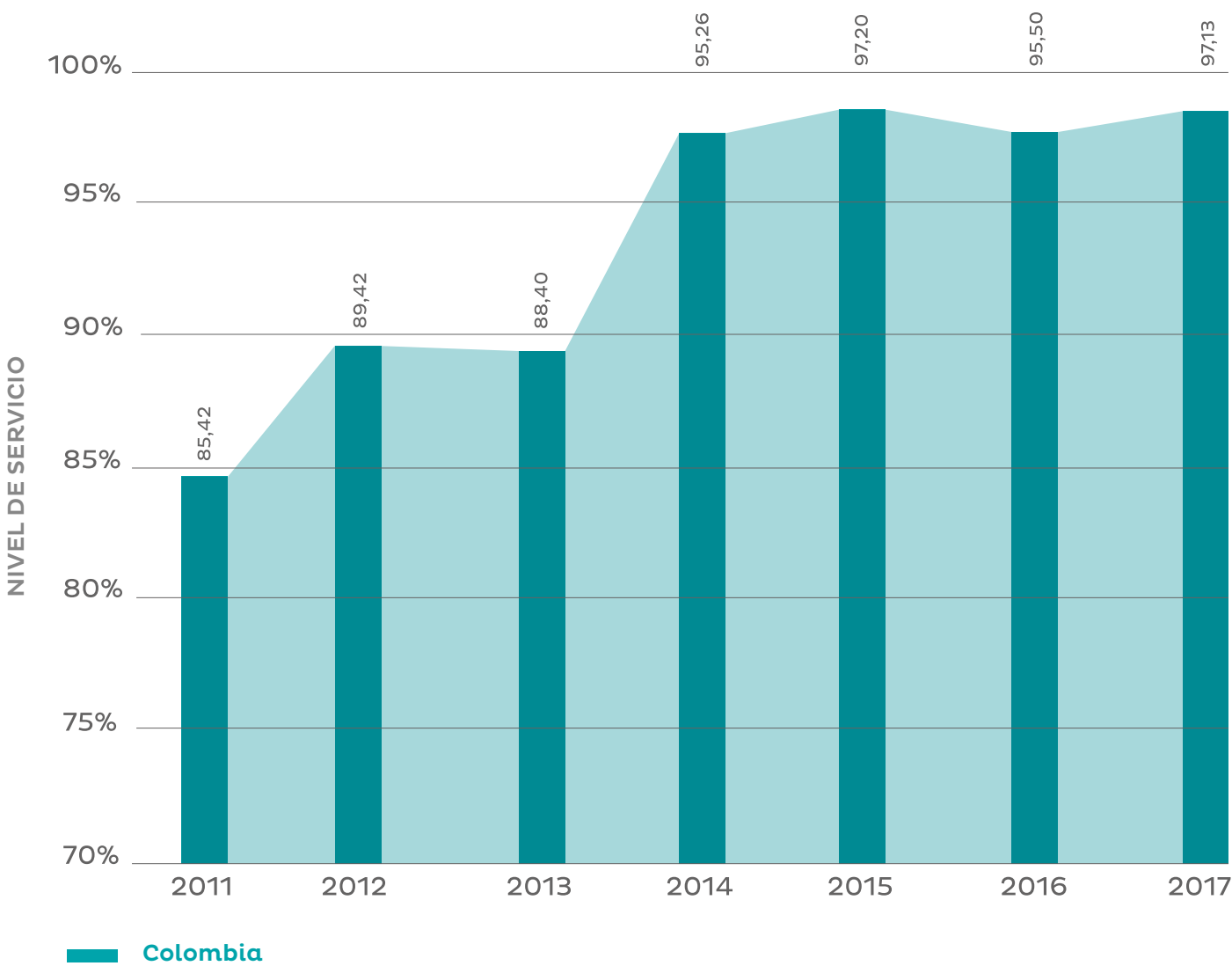
Para garantizar la inocuidad y calidad en todo el proceso de producción contamos con el 100% de nuestras plantas certificadas con estándares de HACCP e ISO 9001. Adicionalmente, la planta ubicada en Entreríos, Antioquia, cuenta también con certificación ISO 22000. Además tenemos procesos de lavado CIP (Clean in Place) y COP (Clean out of Place) de nuestros camiones, carro tanques y equipos para asegurar máxima limpieza. Gracias a todos estos esfuerzos contamos con un porcentaje de calidad del 99,9%, medido con una muestra del total de los productos que salen diariamente de la planta.

Además somos la única empresa en Colombia con dos laboratorios acreditados con ISO 17025, que nos permite hacer análisis confiables de los componentes y nutrientes de la leche para dar un pago justo a los ganaderos. Este avala nuestro laboratorio, nos permite identificar las oportunidades de mejora que tienen los pequeños ganaderos y abre el camino para brindarles apoyo en el aumento de su productividad y calidad de la leche.

Por otro lado, constantemente trabajamos para garantizar la satisfacción integral del cliente y consumidor, nuestra razón de ser. Contamos con dos indicadores para realizar seguimiento: nivel de servicio y número de reclamos por tonelada. El nivel de servicio se mide comparando el número de unidades entregadas con el número de unidades pedidas. En 2016 presentamos un nivel de servicio de 95,5% y para 2017 aumentó a 97,13%.

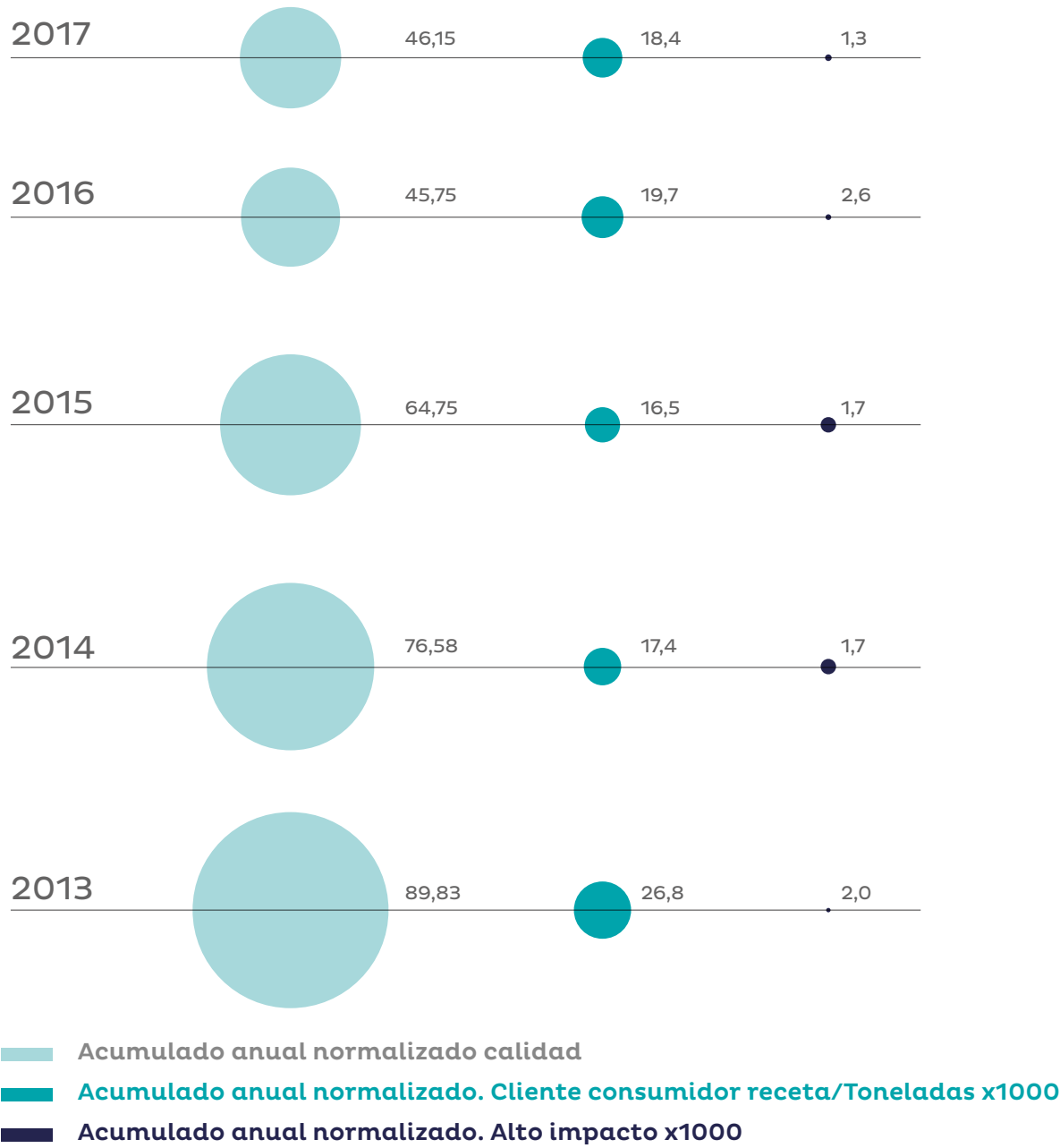


INDICADOR DE NIVEL DE SERVICIO



El indicador de número de reclamos por tonelada disminuyó en 30% en comparación al del año anterior. Pasamos de 19.7 reclamos por cada 1000 toneladas en 2016 a 18.4 por cada 1000 toneladas en 2017. Esto evidencia las buenas prácticas que implementamos a diario para garantizar la calidad en toda la cadena.

RECLAMOS CALIDAD/1000 TON



Gracias a todos estos esfuerzos, Alpina fue la primera empresa de productos lácteos en ser distinguida como un Operador Económico Autorizado (OEA). Esta certificación refleja los altos procesos de seguridad, calidad y excelencia que se tienen en la compañía para hacer todos nuestros productos.

Gracias a esta distinción, podemos exportar a distintos países que avalan dicha calificación. Esta distinción nos abre puertas para seguir creciendo y seguir alimentando la vida de los colombianos y demás ciudadanos con productos lácteos de la mejor calidad.



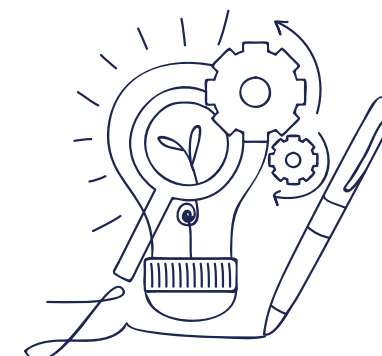
La nutrición es uno de nuestros pilares fundamentales, es el cimiento de la compañía y nuestra razón de ser. Trabajamos para que nuestros productos tengan un balance entre el mejor perfil nutricional y el mejor sabor. Además queremos estar presentes en las familias colombianas, acompañando a cada miembro en todas las etapas de su vida. Entendemos que cada etapa es única y requiere aportes nutricionales específicos, generando productos para cada uno de los diferentes momentos.

Estamos convencidos de que es necesario mantener a los consumidores y a nuestros mismos Alpinistas enterados sobre los beneficios de los lácteos. Es por esto que creamos el programa Conciencia Láctea, que nos ha permitido posicionar a los lácteos como un alimento nutritivo e indispensable en la alimentación de las personas a través de la educación y desmitificación de la leche. En Alpina dedicamos esfuerzos importantes para posicionar algunos conceptos nutricionales de la leche:

un alimento excepcional y sobresaliente por su aporte de calcio, proteína, vitaminas, minerales, fósforo, vitaminas A y D y complejo B. Un vaso de leche aporta el 20% de la recomendación diaria de calcio que mantiene la salud de los huesos y dientes.

Al conocer los beneficios y tener la información completa nuestros consumidores podrán adquirir los mejores nutrientes que soporten sus actividades diarias.

Asimismo trabajamos en la comunicación con nuestros consumidores. Es de vital importancia que nuestros grupos de interés tengan la información nutricional clara, completa y oportuna para que puedan escoger el producto más adecuado para ellos. Por eso nos comprometemos a tener un etiquetado voluntario en nuestros productos.



## RETOS

- El mayor reto que tenemos para 2018 es seguir brindando las mejores alternativas nutritivas que alimenten la vida de todos nuestros consumidores. Queremos continuar desarrollando productos que puedan estar en todos los momentos del día, en las diferentes etapas de la vida.



En 2015 dimos inicio a Buen Provecho, un programa que nace con el fin de minimizar las pérdidas y desperdicios de los alimentos. En Alpina somos conscientes de los altos índices de desnutrición existentes en el país, por lo que exploramos alternativas que contribuyan a la mitigación de la destrucción de alimentos. Apoyamos los Objetivos de Desarrollo Sostenible de las Naciones Unidas, al evitar que productos que pueden alimentar a la población sean destruidos. Esto lo conseguimos por medio de un trabajo multidisciplinario dentro y fuera de la compañía, trabajando de la mano de las áreas de Logística, Calidad, Comercial, Manufactura y Sostenibilidad.

Este año trabajamos con los distribuidores para optimizar el manejo de los productos, que resulta fundamental para prevenir las pérdidas y desperdicios a lo largo de toda la cadena. Al ser lácteos, en su mayoría, deben cumplir a cabalidad con la cadena de frío para garantizar la conservación. Además nos enfocamos en implementar buenas prácticas de almacenamiento y estibamiento por medio de certificaciones al cargue.



También hemos realizado capacitaciones a nuestros colaboradores sobre el adecuado manejo de las devoluciones de alimentos que provienen de las grandes cadenas. Hemos incorporado acciones como la donación a Bancos de Alimentos. De esta manera contribuimos a la reducción de destrucción de alimento y beneficiamos a población vulnerable.

Para incrementar el aprovechamiento del producto que está en buen estado, contamos con un aliado comercial que clasifica los alimentos con el fin de darles un tratamiento que reduzca la destrucción de alimentos aptos para consumo. Gracias a este proyecto hemos canalizado más de 1.900.000 unidades de producto por medio de la Asociación de Bancos de Alimentos de Colombia (ABACO) y así contribuimos a la alimentación de comunidades vulnerables.

En Alpina estamos comprometidos con seguir reduciendo las tasas de pérdidas y desperdicios y a buscar nuevas alternativas de aprovechamiento de los productos de buen estado. Nuestro reto es trabajar para poner fin al hambre, alcanzar seguridad alimentaria y nutrición de las poblaciones vulnerables.



No solo queremos nutrir la vida de los consumidores con los productos de mejor calidad, también queremos nutrir sus experiencias. Por esta razón, desde 2015 decidimos llevar todas las experiencias de Alpina para estar cada vez más cerca de nuestros consumidores. Queríamos llevar a los consumidores la magia de La Cabaña Alpina, lugar emblemático de la compañía donde iniciaron nuestros sueños, que hoy es el lugar donde los jóvenes y adultos se pueden conectar con todos nuestros productos y con el campo de la Sabana de Cundinamarca.

Actualmente, contamos con 46 puntos en Bogotá, Mosquera, Soacha, Facatativá, Chía, Medellín, Cali, Villavicencio, Barranquilla, Ibagué y Bucaramanga.

Para garantizar que nuestros consumidores se lleven la mejor experiencia y todo el conocimiento de nuestra compañía, capacitamos a nuestro talento en servicio al cliente y conocimiento del producto. Lo hacemos para impulsar el desarrollo personal de nuestros colaboradores, y para ofrecer un servicio único y excelente para nuestros clientes.

Además, hemos impulsado el desarrollo de muchos de nuestros proveedores a nivel nacional, quienes desarrollan productos maravillosos que enamoran el paladar de los colombianos. Un ejemplo que nos llena de orgullo es el crecimiento de nuestro proveedor de milhojas y conos dulces. Desde 1982 ofrecemos milhojas en La Cabaña Alpina. Sin embargo, en conjunto con nuestro proveedor vimos la necesidad de crear una línea completa de postres para ofrecer una mayor variedad a nuestros clientes. Dicha necesidad nos llevó a desarrollar más de 15 referencias de productos a nivel nacional. Esto demuestra que en Alpina apostamos por el crecimiento y a la estabilidad, no solo de nuestros colaboradores, sino también de nuestros proveedores. Sabemos que sin ellos no podríamos ofrecer los mejores productos.

Por otro lado, preocupados por el cuidado del medio ambiente, nos sumamos a la iniciativa del Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible, RemBÓLSAle Al Planeta. Gracias a ella, logramos disminuir en un 60% la entrega de las bolsas plásticas en nuestro punto de venta. Lo anterior lo impulsamos con capacitaciones a la fuerza de ventas, donde explicamos la importancia de cuidar el medio ambiente. Además desarrollamos diferentes alternativas de transporte de mercancías.

Finalmente, en alianza con TetraPak y Darnel, desarrollamos un esquema que impulsa a los consumidores de La Cabaña a separar en la fuente. Somos conscientes de que tenemos que brindar información y alternativas a los consumidores para que sus residuos puedan ser reciclados.





Somos un negocio basado en la actividad agropecuaria, por lo tanto, todos nuestros insumos provienen del medio ambiente. Trabajamos para tener una relación en donde nuestras operaciones no impacten el entorno, pues sabemos que somos parte de él, y tenemos la responsabilidad de proteger los recursos de las futuras generaciones.

En este sentido trabajamos bajo el concepto de Ecoeficiencia para usar los recursos de la manera más eficaz posible a través de metas anuales y a largo plazo en tres ejes: energía y cambio climático, agua y residuos.

Desde 2013 nos guiamos por la Gestión Estratégica Ambiental (GEA) para hacer un análisis de la situación de las diferentes operaciones de Alpina. Establecimos metas, planes y acciones que buscan el control de la contaminación, una producción más limpia, obedecer a principios de pensamiento de ciclo de vida, el cierre de ciclos y apuntar a una ecología industrial.

## 17. 1 CAMBIO CLIMÁTICO

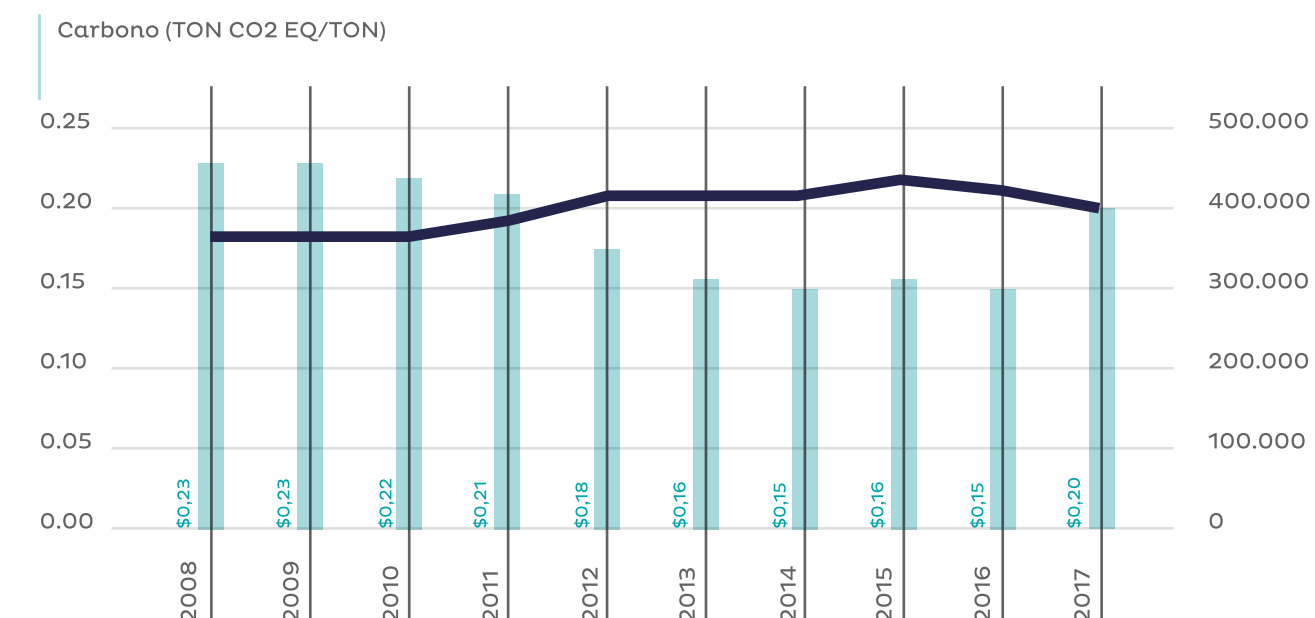
Para planear nuestro abastecimiento, tenemos en cuenta todos los factores que pueden influenciar nuestra producción, especialmente el cambio climático. Anualmente nos vemos afectados por los cambios en las variables como temperatura y precipitación, por eso buscamos de manera de entender estos fenómenos para generar planes de adaptación y mitigación.

Durante este año, desarrollamos la Hoja de Ruta del Ministerio de Medio Ambiente y Desarrollo Sostenible, que pretende entender cómo la temperatura y precipitación pueden afectar la producción de la leche en cantidad y calidad. Gracias a esto, y basado en proyecciones de instituciones colombianas como el IDEAM, entendimos los desafíos a los que nos podremos enfrentar.

Para 2018 tenemos el reto de implementar proyectos de adaptación al cambio climático en las cuencas lecheras que impulsamos en la actualidad.

Adicionalmente somos conscientes de que las operaciones industriales tienen que reducir la huella de carbono, por consiguiente implementamos estrategias que nos permiten reducir este Ecoíndice. Gracias a talleres que incentivan las buenas prácticas de conducción de nuestra flota, la renovación de la misma y la reposición de combustibles, logramos disminuir el Ecoíndice de huella de carbono en 11% desde 2008.

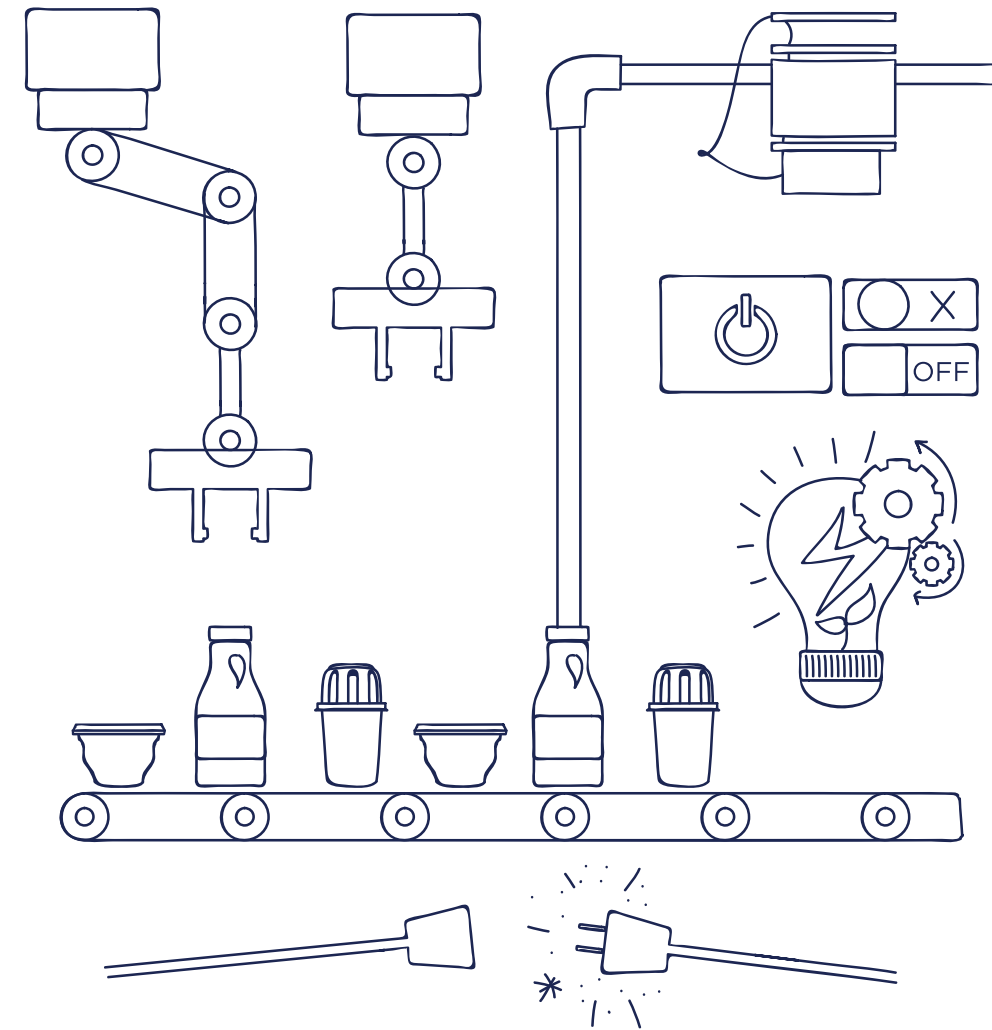
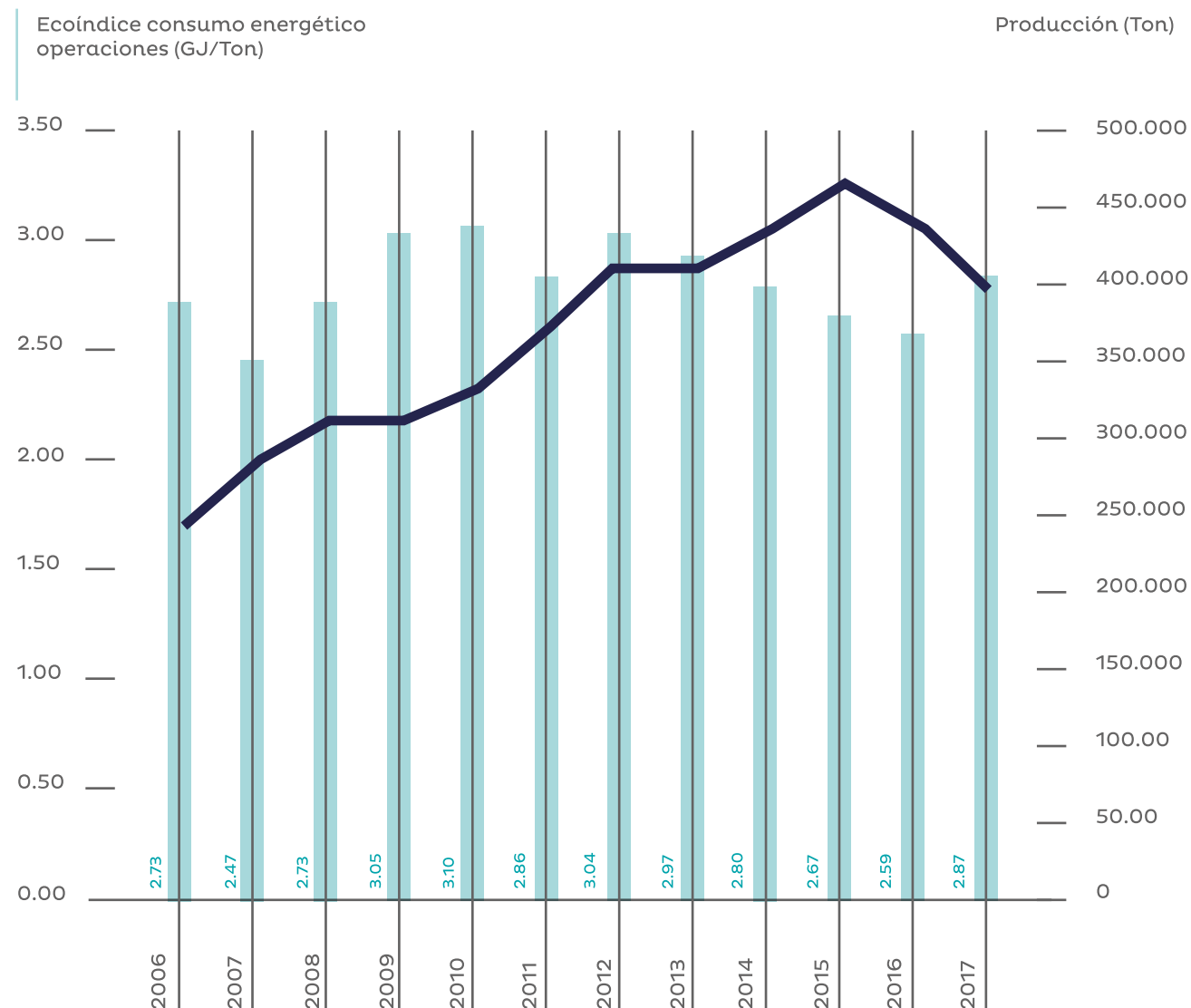
## ECOÍNDICE HUELLA DE CARBONO ALCANCE 1 Y 2



## 17.2 ENERGÍA

En 2013, nos propusimos reducir nuestro consumo de energía y lo medimos constantemente en nuestro Ecoíndice. Desde 2012 hemos logrado reducir casi 6% dicho indicador. Una de las acciones que implementamos durante 2017, que busca impulsar la reducción en el consumo energético, es la creación del Comité de Energía, en donde establecimos los estándares de encendido y apagado de las diferentes líneas de producción, con el objetivo de evitar desperdicios cuando las máquinas no están operando. También creamos un programa para la detección de fugas de aire y vapor que permite minimizar pérdidas y ahorrar combustible. A través del Comité de Energía nos evaluamos periódicamente para identificar fallas y generar planes de acción que nos permitan tener una operación Ecoeficiente.

### ECOÍNDICE CONSUMO ENERGÉTICO TOTAL OPERACIONES



En 2017 realizamos ajustes en nuestros procesos de producción y en las tecnologías que los soportan, iniciamos cambios a motores de alta eficiencia, e invertimos en iluminación LED con el fin de alcanzar nuestros objetivos de consumo energético.

Finalmente, seguimos en la búsqueda de alternativas de energías renovables. Este año desarrollamos estudios de pre-factibilidad de diferentes sistemas que nos permitirán contar con fuentes renovables.

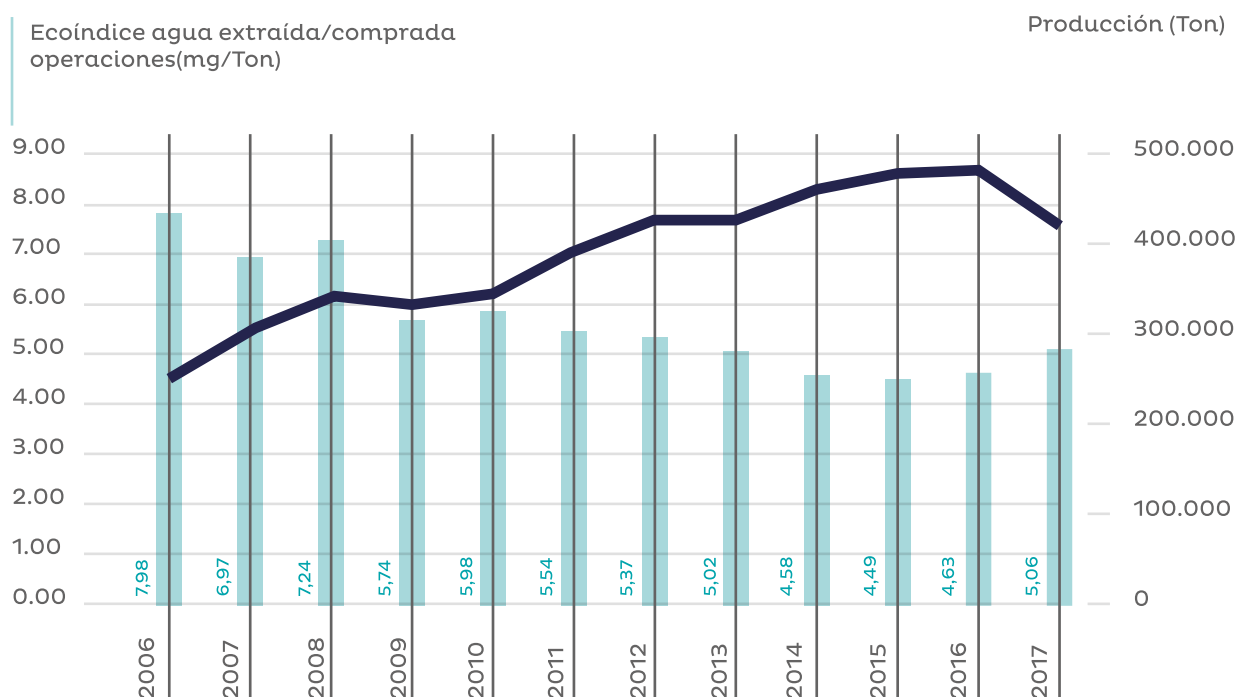


## 17.3 AGUA

Trabajamos nuestra relación con el agua desde dos frentes: consumo y remoción de las cargas que generamos a ella.

Buscamos reducir anualmente el Ecoíndice de agua consumida y lo hemos logrado en 5.76% desde 2012, por medio de planes de ahorro y uso eficiente del agua en todas nuestras sedes. Estos procedimientos nos permiten identificar fugas, hacer seguimiento y cerrar ciclos en algunos procesos. El trabajo con los Alpinistas ha sido fundamental para esta reducción.

### ECOÍNDICE AGUA EXTRAÍDA/COMPRADA OPERACIONES INDUSTRIALES Y LOGÍSTICAS



Trabajamos bajo el principio de prevención en la contaminación. Medimos y monitoreamos constantemente la Demanda Química de Oxígeno (DQO), que globalmente mide la contaminación. Hemos pasado de tener 20.27 Kg de DQO a 15.57 Kg de DQO en

los últimos cinco años, lo que significa que hemos reducido en 18.2% la carga orgánica o contaminación que entra a nuestras plantas de tratamiento de aguas residuales.

Uno de los parámetros que evaluamos a diario es la cantidad de materia orgánica que removemos del agua en nuestras plantas de tratamiento y por eso buscamos eliminar la mayor cantidad de contaminantes. Todas nuestras sedes de operación cuentan con Plantas de Tratamiento de Aguas Residuales (PTAR), que nos permiten tener remociones del 98.4%.

## 17.4 RESIDUOS

Implementamos diferentes proyectos que nos permiten alcanzar nuestras metas de reducción del Ecoíndice de generación de residuos. Desde 2011 logramos una disminución por tonelada del 10.5%. Sumado a esto, en 2017, evitamos la tala de más de 17,000 árboles gracias a nuestro programa de cierre de ciclo de papel, cartón y fibra de celulosa. Actualmente todos los residuos posindustriales de papel y cartón, alcanzan el cierre de ciclo al ser convertidos en cajas de embalaje para nuestros productos.

Por otro lado seguimos en la búsqueda de alternativas que nos permitan encontrar nuevas soluciones ambientales y sostenibles. Por eso participamos en la tercera fase de RedES CAR. Gracias a este programa identificamos oportunidades de simbiosis industrial con otras empresas en Cundinamarca para optimizar los costos de tratamiento de residuos e investigar nuevas alternativas de cierre de ciclo. Nuestro reto para 2018 es implementar estos programas que permitan alcanzar soluciones ambientales.

Seguiremos trabajando para tener una relación de mutuo beneficio con el medio ambiente. Buscaremos diferentes maneras de implementar energía fotovoltaica en diferentes sedes con el fin de migrar hacia fuentes de energía renovables. En el mediano plazo evaluaremos diferentes maneras que nos permitan aprovechar las devoluciones, y cogenerar energía. Finalmente, en materia de residuos continuaremos buscando maneras para alcanzar el cierre de ciclo de nuestros envases luego de su uso.



Somos conscientes de que el diferenciador de nuestra compañía es el talento interno con el que contamos. Constantemente buscamos el mejor personal para alcanzar los retos que nos proponemos anualmente. Evaluamos e implementamos estrategias para desarrollar a nuestros colaboradores y sus capacidades, impulsar su progreso y brindarles las mejores oportunidades. En otras palabras, buscamos la manera de alimentar la vida de los Alpinistas y sus familias.

Soñamos con una compañía liderada por una cultura auténtica. Por lo tanto es fundamental tener unos principios éticos que guíen a los colaboradores sobre la manera de actuar y de trabajar diariamente. En la compañía contamos con siete principios guía que buscamos sean transmitidos a los colaboradores en los diferentes momentos del día.

Asimismo nuestra marca de liderazgo fue creada para reflejar y contagiar los comportamientos de un líder Alpinista. La capacidad de trabajar en equipo, la humildad, la simplicidad en el momento de actuar y la capacidad de transmitir nuestra cultura, son algunas de las características que identifican a nuestros colaboradores.

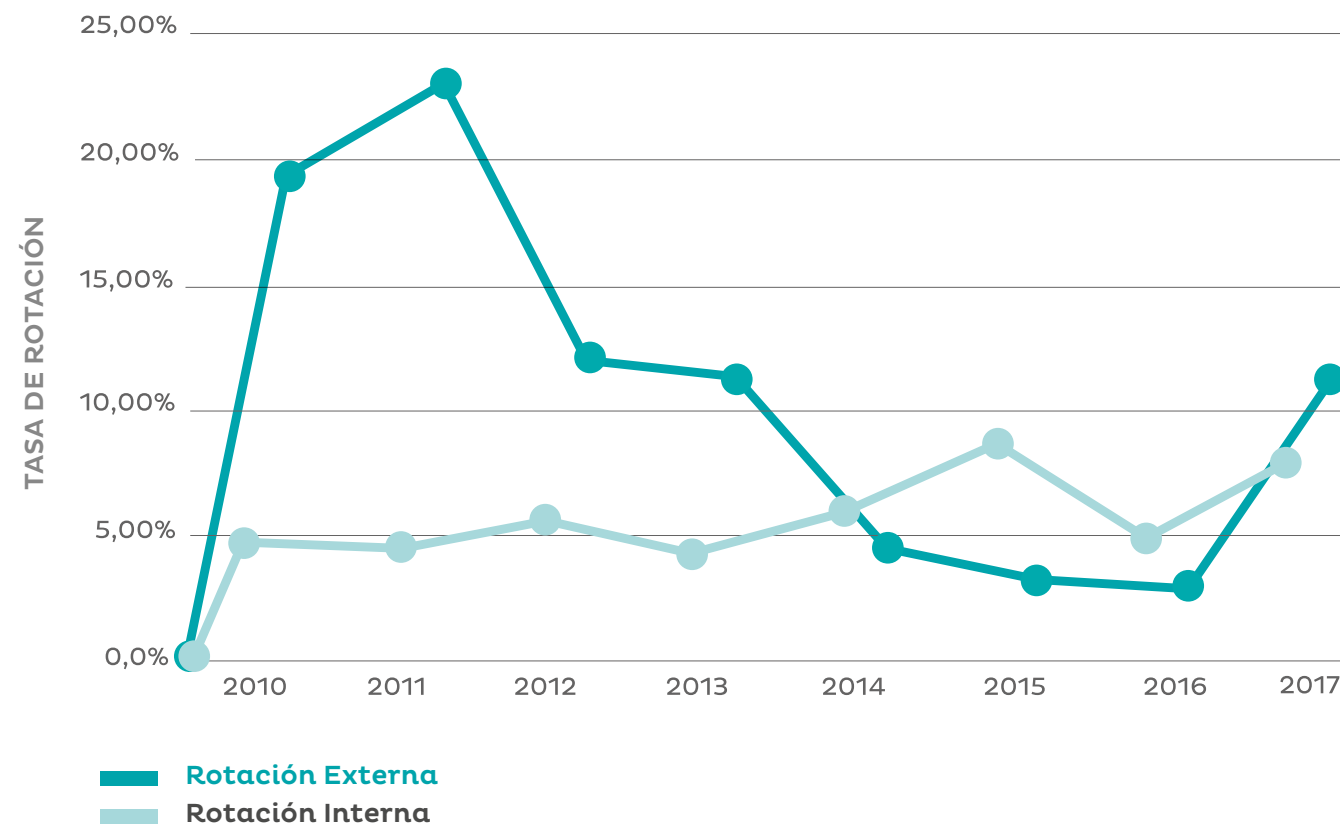
Actualmente, contamos con un equipo de **5879** Alpinistas en todas las geografías donde tenemos presencia. De este equipo, **4862** son colaboradores directos y **1017** indirectos. Colombia es el país con mayor número de empleados, seguido por Ecuador.



PAÍS	TIPO DE CONTRATO	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
COLOMBIA	Directos	3.938	4.233	4.347	4.169	3.938	4.204	4.036
	Temporales	649	390	441	832	890	981	1.017
	Total	4.587	4.623	4.788	5.001	4.828	5.185	5.053
VENEZUELA	Directos	168	173	191	176	171	166	152
	Temporales	-	-	-	-	-	-	-
	Total	168	173	191	176	171	166	152
ECUADOR	Directos	662	678	710	714	720	654	638
	Temporales	-	-	-	-	-	-	-
	Total	662	678	710	714	720	654	638
ESTADOS UNIDOS	Directos	16	54	72	47	40	36	36
	Temporales	1	4.233	-	-	1	-	-
	Total	17	54	72	47	41	36	36
TOTAL		5.434	5.528	5.761	5.938	5.760	6.041	5.879



## ROTACIÓN ANUAL



Para 2017, la rotación interna fue de 8%, y la rotación externa del 11%. Frente a 2016, las dos tasas presentaron aumentos significativos.

## 18.1 GESTIONANDO EL TALENTO

Durante 2017 revisamos cuidadosamente la manera como estábamos operando. Enmarcados en un año de reflexión, y buscando garantizar la competitividad del futuro, realizamos un autoexamen para entender la eficiencia de nuestros procesos y a uno de nuestros grupos de interés más importante: el talento interno.

Este año creamos el comité de bienestar que tenía como objetivo generar acciones mejor dirigidas. Queríamos entender qué necesidades tenían nuestros Alpinistas en las diferentes sedes para saber qué programas de bienestar debíamos desarrollar así como espacios que impulsaran y motivaran a los colaboradores. En este marco nació Talentos Alpina: una competencia construida entre diferentes sedes que premiaba los mejores talentos en actuación, baile y canto, entre otros. En el primer año de este concurso contamos con 127 participantes.

Un aspecto importante para los Alpinistas es la posibilidad de crecer dentro de la organización. En 2017, 72% de las posiciones de liderazgo se cubrieron con talento interno, lo que resultó en 122 movimientos de Alpinistas dentro de la compañía. Estamos convencidos de que para operar en el largo plazo debemos estimular e impulsar el talento que tenemos actualmente.

## 18.2 NUESTROS PROGRAMAS DE DESARROLLO

Para desarrollar el talento interno contamos con tres programas.

### 1. LÍDERES EN ACCIÓN

busca acercar a los colaboradores a la cultura de la compañía por medio de conversaciones, conferencias, cursos y actividades de formación. En este ejercicio, capacitamos a los líderes en habilidades blandas, lo que a su vez fortalece la marca de liderazgo y potencializa el relacionamiento con los colaboradores.

### 2. AL FRENTE CON MI GENTE

tiene como objetivo crear espacios de comunicación que generen cercanía entre los líderes y los trabajadores. Estos espacios permiten mejorar las comunicaciones, optimizar las labores y crear un mejor ambiente de trabajo.

### 3. COACHES COMERCIALES

un programa de capacitación en Cali y Medellín con el objetivo de impactar a nuestros jefes de ventas, coordinadores y asesores comerciales. Con este programa dictamos capacitaciones en los 10 pasos de la venta y en buenas prácticas comerciales y de liderazgo.



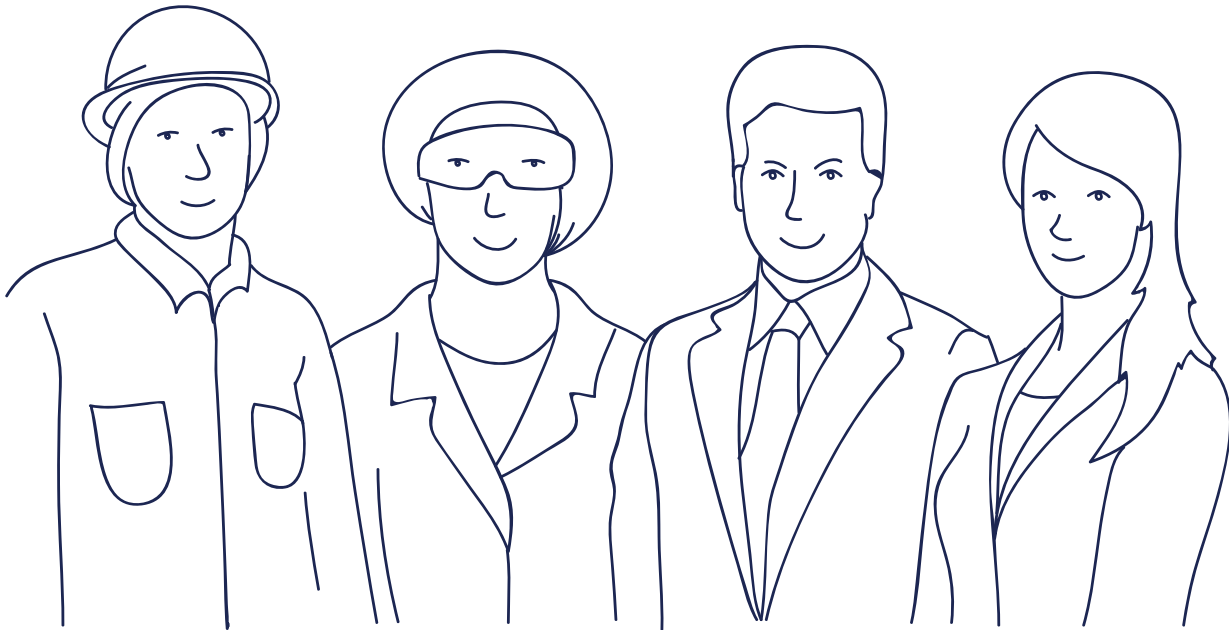
ASCENSOS

En Alpina nos preocupamos por todos nuestros Alpinistas y su desempeño, y por eso trabajamos de la mano de todos ellos para generar valor y beneficiar tanto a la compañía como a los grupos de interés.

18.3 ALIMENTAMOS LA VIDA  
DE LOS ALPINISTAS

Además de alimentar la vida de nuestros consumidores, alimentamos la vida de nuestros colaboradores. Buscamos aportar a su salud y desarrollo y brindarles las herramientas para que se puedan enfrentar a los retos del día a día. Durante 2017 tuvimos 10,97 horas de capacitación por empleado, distribuidas de la siguiente forma:

CAPACITADOS	HORAS
Nivel Directo	717
Personal Administrativo	1.744
Personal Operativo	42.407
Personal de Ventas	6.074
TOTAL	50.942



Además contamos con un Ciclo de desarrollo para cada Alpinista. En este evaluamos la experiencia, los intereses personales, las necesidades del negocio y desarrollamos un plan que les permita crecer personal y profesionalmente. Los acompañamos en la creación de sus metas basadas en las expectativas del negocio, realizamos evaluaciones de desempeño que se llevan a cabo en las juntas de planeación y talento, y se convierten en el insumo principal para gestionar los planes de desarrollo y carrera.

También alimentamos el desarrollo profesional de los futuros líderes: nuestros practicantes. Mediante un programa de mentoring asignamos a cada practicante un mentor que sirve de guía, facilita su ingreso al mundo laboral, lo impulsa a potenciar sus atributos y a trabajar en sus debilidades. Estos esfuerzos se ven una vez se finaliza su etapa de práctica. En 2017, 35% de los practicantes se vincularon a la compañía.

[mentoring asignamos a cada practicante un mentor](#)



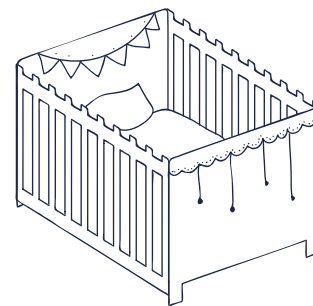
LINK A VIDEO

# 19

VOLUNTARIADO



Somos conscientes del gran aporte que como compañía podemos brindar a la sociedad. Es por esto que todos los años trabajamos para mantener un equilibrio entre el medio ambiente, la sociedad y Alpina. Este año tuvimos grandes iniciativas que buscaron impactar la vida de las personas de diferentes comunidades y así mismo preservar el medio ambiente. El Voluntariado Corporativo tiene como objetivo promover espacios estratégicos que logren contribuir al desarrollo del capital humano, potencializando las habilidades blandas y fomentando el crecimiento personal de los Alpinistas. Queremos que nuestros colaboradores puedan aportar a la comunidad en cualquier momento del día. Abrimos cuatro proyectos que beneficiaron la comunidad y el entorno:

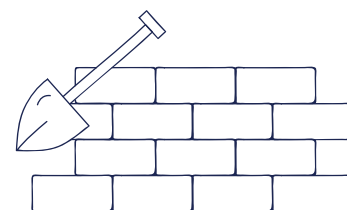


## POR UN SUEÑO SEGURO

queremos estar presentes en la vida de todos los colombianos en las diferentes etapas de sus vidas. Consideramos que alimentar la vida no se hace solo con productos nutritivos; también debemos brindar soluciones a problemáticas actuales como el Síndrome de Muerte Súbita Infantil. En el 2017 contribuimos con la reducción de los altos índices de este tipo de mortandad, al conseguir 1.000 cunas para bebés elaboradas a partir de doce toneladas de papel y cartón reciclado. Estas cunas protegen la vida de los bebés al evitar que duerman con sus papás en la misma cama, disminuyen el riesgo de asfixia en la noche e incentivan el sueño seguro. Gracias al apoyo de los Alpinistas en las diferentes regiones, recuperamos 26 toneladas de papel, cartón, revistas y periódicos para duplicar la meta y cambiar la vida a 1.000 familias de escasos recursos. Así fomentamos el seguro desarrollo de la comunidad mientras cuidamos del medio ambiente.

## TRANSFERENCIA DE CONOCIMIENTOS

es un programa que busca impulsar el desarrollo de los niños y jóvenes de Sopó y Tocancipá. Gracias a este programa pudimos llegar a más de 360 jóvenes a quienes les dimos charlas útiles sobre Nutrición y de Talento para afrontar la vida laboral.

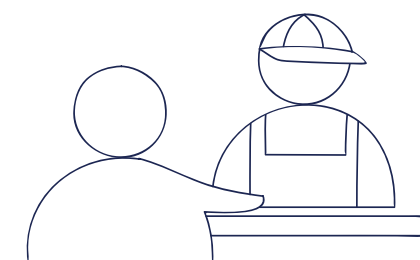


## LADRILLOS ECOLÓGICOS

con la ayuda de todos los Alpinistas logramos darle una segunda vida a las botellas de plástico y a diferentes empaques al crear “Ladrillos Ecológicos”. Con ellos construimos un parque infantil para niños de la comunidad de Sopó.

## ADOPTA UN TENDERO

es la creación de relaciones de confianza entre nuestros Alpinistas y uno de nuestros actores más importantes, los tenderos. El objetivo de esta relación es entender las dificultades a las que se enfrentan nuestros distribuidores y poder dar respuesta para contribuir al desarrollo y competitividad de su negocio.



Nuestro reto es continuar creando espacios que permitan a nuestros Alpinistas desarrollar sus habilidades blandas y por lo tanto servir al desarrollo de la comunidad desde diferentes frentes. Contamos con programas integrales de distinta índole que permiten a los Alpinistas aportar desde su conocimiento, voluntad y oportunidades. Esto nos permite trabajar para solucionar diferentes problemáticas del país.

## 19.1 ALIMENTAMOS EL DESARROLLO DEL PAÍS

En Alpina, buscamos alimentar todas las regiones del país en donde tenemos operaciones, promocionando el trabajo digno y crecimiento económico. En otras palabras, no solo apoyamos el talento interno sino que también privilegiamos el talento local en cada una de nuestras sedes.

Un ejemplo es nuestra planta de Entreríos, Antioquia, donde el 76% del personal de la planta es del municipio, mientras que el otro 34% es de zonas aledañas como San Pedro de los Milagros y Santa Rosa de Osos.

Adicional a esto contamos con socios estratégicos que nos permiten participar en iniciativas que impulsan el crecimiento y el desarrollo de Colombia. El programa de Primeros Empleos del Ministerio de Trabajo es una forma en la que buscamos dar la oportunidad a jóvenes de trabajar en Alpina.

## 19.2 ALPINA SANA Y SEGURA

Para el cuidado de todos nuestros colaboradores contamos con el programa Alpina Sana y Segura en todas nuestras sedes operativas con una inversión de más de 2.800 millones de pesos en 2017 y con el que promovimos una cultura enfocada en la mejora de procesos, higiene y seguridad en el trabajo.

Gracias a esta estrategia logramos los siguientes indicadores frente a 2016:

↓ 19 %

Ausentismo  
Reducción del 19%

↓ 24 %

Accidentalidad  
Reducción del 24%

↓ 22 %

Tasa de accidentes incapacitantes  
Reducción del 22%

---

**GRACIAS A TODOS LOS PROGRAMAS DE DESARROLLO QUE TENEMOS Y NUESTRA MARCA DE LIDERAZGO PODEMOS BRINDAR HERRAMIENTAS A CADA UNO DE LOS ALPINISTAS PARA QUE SIGAN CRECIENDO Y PUEDAN DESARROLLAR SUS DEBILIDADES Y POTENCIAS SUS FORTALEZAS. NUESTRO GRAN RETO, ES SEGUIR FORTALECIENDO NUESTRA MARCA Y GENERAR PROGRAMAS QUE RESPONDAN A LAS NECESIDADES DE LOS CASI 6.000 ALPINISTAS. ADEMÁS, ESTAMOS COMPROMETIDOS CON EL DESARROLLO DEL PAÍS, BRINDANDO OPORTUNIDADES EN TODAS LAS REGIONES DONDE ESTAMOS, ABRIENDO LAS PUERTAS A FUTUROS TALENTOS E IMPULSANDO NUESTRA CULTURA.**

**QUEREMOS QUE LOS LÍDERES ALPINISTAS, TENGAN CLARO LOS VALORES Y PRINCIPIOS CON LOS QUE DEBEN ACTUAR DENTRO Y FUERA DE LA COMPAÑÍA PARA CONSEGUIR UN MEJOR FUTURO.**

---

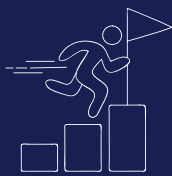


---

LA ÉTICA Y NUESTROS SIETE PRINCIPIOS GUÍA ESTÁN PRESENTES EN LA CULTURA ALPINISTA COMO BASE Y CIMIENTO DE NUESTRO ACTUAR Y TOMA DE DECISIONES. CON ELLOS BUSCAMOS DAR LINEAMIENTO Y GUÍA A LOS ALPINISTAS PARA OBRAR ACORDE A LAS NECESIDADES DE LA COMPAÑÍA. LOS SIETE PRINCIPIOS GUÍA QUE RIGEN NUESTRO ACTUAR SON

---

## NUESTROS PRINCIPIOS GUÍA SON:



**1** Tenemos pasión por ganar.



**2** Trabajamos por y para nuestros consumidores.



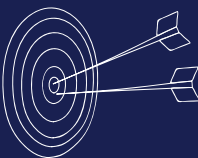
**3** Trabajamos con humildad y respeto.



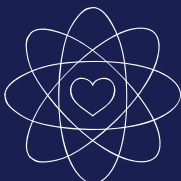
**4** Innovamos para mejorar.



**5** Somos un equipo, somos Alpina.



**6** Privilegiamos simplicidad y acción.



**7** Actuamos con integridad, coherencia y responsabilidad.

En Alpina hacemos seguimiento y control a los riesgos, asuntos éticos y cumplimiento de las regulaciones de todos los temas de la compañía.

Esta gestión la realizamos desde tres frentes principales. El primero es la Gestión de Riesgos, encargada de mapear todos los riesgos actuales y potenciales, tanto internos como externos. El segundo es la Gestión de Cumplimiento que evalúa los riesgos de vincularnos con terceros y cuenta con un monitoreo y control a los proveedores para asegurar su cumplimiento normativo. Por último, Ética y Transparencia; encargado de gestionar todos los asuntos éticos de la compañía.

Para dar control y gestión contamos con un servicio llamado Línea Ética, nuestro canal de reporte, para garantizar transparencia y claridad en nuestro actuar al asegurar el anonimato de quienes reportan por este medio. A través de la Línea Ética nuestros Alpinistas, clientes, consumidores y demás grupos de interés pueden reportar casos de soborno, fraude o corrupción, entre otros. Buscamos que cada día se tenga mayor confianza en este medio y sea percibido como la solución para cualquier circunstancia que se presente. Por eso hemos venido trabajando fuertemente en incentivar a todos nuestros actores a usar este medio.

Los casos reportados por medio de la Línea Ética son evaluados por el Comité de Ética donde se analizan las situaciones para dar soluciones que refuercen la integridad y responsabilidad de la compañía. Además, se toman acciones para que estos sucesos no se repitan.

Estas son nuestras herramientas para asegurar que todas las actividades se realizan bajo nuestros principios guía, buscando formar profesionales honestos que contribuyan con el desarrollo tanto de la compañía como del país. De esta manera alimentamos la vida con buenas prácticas y responsabilidad.





Nuestro propósito es Alimentar la vida de los colombianos en todos los momentos del día, durante todas las etapas de sus vidas. Para lograrlo innovamos constantemente en nuestro quehacer diario, buscando desarrollar nuevos productos que permitan satisfacer las necesidades de nuestros consumidores. Para hacerlos realidad, investigamos y nos apoyamos en tecnología de punta.

En otras palabras, en Alpina trabajamos para transformar las ideas en realidades sostenibles en el tiempo. Alcanzamos nuestros objetivos gracias a un equipo interdisciplinario de Alpinistas que todos los días trabaja con pasión, en Investigación, Desarrollo e Innovación.

En 2017 Colciencias nos reconoció la Unidad de Investigación, Desarrollo e Innovación por tres años y ratificó a nuestro grupo de investigación, el Instituto Alpina, en Categoría A. Lo anterior refleja la calidad de las actividades de Investigación y Desarrollo que realizamos al interior de la compañía, y nuestro compromiso para generar soluciones basadas en tecnología y desarrollo científico.

El grupo está conformado por un cuerpo multidisciplinario de profesionales, técnicos y científicos, y se complementa con proyectos colaborativos de centros de investigación y universidades nacionales e internacionales. Gracias a estas alianzas podemos contar con una extensión en las capacidades de la compañía para alcanzar nuestras metas y desarrollar soluciones a las necesidades de los consumidores.

Asimismo, en Alpina innovamos para mejorar, por lo que entendemos que no podemos limitarnos a transformar los productos que brindamos a los consumidores. También vemos por la constante innovación en procesos organizacionales y las nuevas maneras de generar modelos de negocio disruptivos. Estos avances deben ser impulsados por el talento humano que compone la compañía, y desde la Dirección de I+D+i queremos brindar acompañamiento y facilitación para lograr una innovación transversal y corporativa. Así queremos asegurarnos de que la innovación sea uno de los pilares que construyen el futuro de Alpina y la base de nuestra cultura.

En este orden de ideas, la gestión del equipo de Investigación, Desarrollo e Innovación se ve reflejada en los grandes lanzamientos de 2017. Un ejemplo que queremos destacar, donde creamos propuestas que acompañaron a nuestros consumidores en su estilo de vida y actividades, respondiendo a sus necesidades específicas, fue la creación de la súper leche ActiLife. Este producto es único en el mercado colombiano ya que potencializa los elementos nutricionales de la leche con un delicioso sabor natural. Esta propuesta fue desarrollada especialmente para consumidores que demandan alimentos funcionales, que no solo cumplan con la calidad y nutrición que esperan, sino que además aporten al estilo de vida y actividades que desarrollan todos los días.

- Leche con 50% más proteína y 30% más calcio de excelente calidad y fácil absorción
- 0% grasas, adicionada con vitaminas A y D
- Para poner este producto en el mercado se hizo una inversión total de alrededor de 25.000 millones de pesos
- 240 mL concentran, aproximadamente, la cantidad de proteína que tienen dos huevos

## 21.1 QUESO SOPÓ

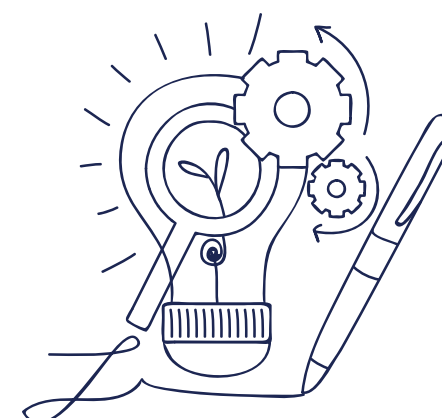
En Alpina innovamos para mejorar. Hace 2 años, como homenaje a los 70 años de la compañía, lanzamos el queso Sopó en presentación de torta y en el 2017 lanzamos sus distintas presentaciones, rayado y cubos, para atender mejor las necesidades del consumidor y llevando Queso Sopó a nuevos momentos de consumo. El Queso Sopó combinó las tres características principales de los quesos emmental, gruyere y parmesano –los que los fundadores de Alpina sabían hacer cuando llegaron a Colombia y con los que nació la compañía–.

El Sopó, el primer queso maduro colombiano, combina la textura grana del parmesano, con un sabor anuezado característico del emmental y el toque picante distintivo del gruyere. Lo fabricamos artesanalmente en cavas de maduración durante cinco meses, controlando la temperatura y la humedad para lograr las notas de sabor que le gustan al consumidor colombiano. Dicha combinación es muy interesante puesto que los quesos maduros son ideales para hacer maridajes con vino. Sin embargo, gracias a su textura y sabor, nuestro queso Sopó marida muy bien con tragos más fuertes como el whiskey y la ginebra.

Debido a lo anterior, la presentación en cubos es especial pues funciona como un snack y lo convierte en un producto único en el mercado. Hace parte del portafolio de quesos maduros y le da una nueva opción al consumidor.

Desde Alpina continuaremos trabajando para alimentar la vida de todos los colombianos, innovando en nuestros productos, procesos y servicios. Queremos así garantizar el desarrollo sostenible de nuestra compañía, las comunidades que impactamos y las generaciones futuras.

## RETOS



- Continuar trabajando para que la innovación sea sistemática en todas las geografías y permee como pilar cultural.
- Satisfacer y adelantarnos a las necesidades de nuestros consumidores con productos de valor.
- Continuar ampliando nuestras líneas de investigación con tecnologías disruptivas.



## 21.2 NUESTRO COMPROMISO CON LOS OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE

Desde 2016 en Alpina hemos creído y apostado por acompañar al gobierno colombiano en el cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). Durante 2017 trabajamos de manera comprometida y de la mano con las instituciones colombianas, creando un modelo de contribución a los ODS alineado con las expectativas del gobierno y de acuerdo a las posibilidades de la compañía.

Nuestro modelo de contribución los ODS tiene como eje central, el objetivo número 12, el más relevante para la Compañía: **Producción y consumo responsable**. En Alpina trabajamos bajo el concepto de Ecoeficiencia con el fin de optimizar el uso de los recursos y privilegiamos los cierres de ciclo buscando la Economía Circular. Con ello cumplimos con la expectativa del ODS 12: “El objetivo del consumo y la producción sostenible es hacer más y mejores cosas con menos recursos”.

Así mismo, **los objetivos 6, 7 y 13** están alineados con nuestra Gestión Estratégica Ambiental (GEA), que tiene como objetivo generar una reducción en el uso de agua y energía, aumentar el aprovechamiento de los productos y disminuir la generación de residuos.

Adicionalmente, queremos mejorar las condiciones relacionadas con la producción y calidad de nuestros productos. Esto empieza desde nuestro abastecimiento, razón por la cual le apuntamos a asegurar la sostenibilidad de los sistemas de producción de la leche y la fruta. Estamos estudiando los impactos frente a los efectos extremos del cambio climático y desarrollando estrategias que permitan a nuestros proveedores agroindustriales ser resilientes frente a dichos fenómenos. Esto se suma a estrategias de educación y programas de sensibilización sobre la mitigación y adaptación del cambio climático, que buscan garantizar que nuestros proveedores cuenten con las herramientas necesarias para enfrentar estos fenómenos.

Nuestro compromiso es aportar al **objetivo 2, Cero Hambre**, a través de estrategias que buscan la sostenibilidad en los sistemas de producción de alimentos.

## MODELO DE CONTRIBUCIÓN



Durante el 2017 el Departamento Nacional de Planeación (DNP) ha trabajado en el documento Conpes para tener una estrategia e indicadores únicos para la implementación de los ODS en Colombia. Respondiendo a la invitación hecha por el gobierno y como aporte al documento de seguimiento de ODS que Colombia realiza anualmente, la tabla X, muestra los indicadores priorizados para este año con sus respectivas valoraciones.




---

## TRABAJAMOS PARA MARCAR LA DIFERENCIA

---

Desde la Fundación Alpina comprendemos que para mejorar las condiciones de Seguridad Alimentaria de las familias, principalmente de aquellas que se encuentran en zonas rurales, debemos atender causas estructurales como inequidad, pobreza, falta de acceso al agua, baja calidad educativa, y falta de políticas.

Esto nos ha motivado a trabajar con poblaciones rurales campesinas, indígenas y afro, desarrollando proyectos integrales de inclusión productiva y social, teniendo en cuenta aspectos poblacionales y territoriales.

Nuestros proyectos buscan generar capacidades en las comunidades para que adquieran un papel protagónico en su propio cambio y así mejoren sus condiciones de Seguridad Alimentaria y Nutricional.

Durante 2017 la Fundación Alpina orientó sus proyectos al fortalecimiento de las comunidades e instituciones, incrementando sus capacidades productivas, robusteciendo los procesos asociativos y el empoderamiento de las comunidades (principalmente el de las mujeres y los jóvenes).

Estos proyectos, desde su inicio, contemplaron acciones que permiten que sus desarrollos sean sostenibles, los resultados evaluables y las intervenciones coherentes con los planteamientos de política pública.

La Fundación participa directamente en el diseño y ejecución de las intervenciones para garantizar que el impacto sea duradero y continuo, contado con aliados estratégicos públicos, privados y de cooperación internacional, y alineándose con las agendas nacionales e internacionales, principalmente con cinco de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS).



En el marco de esta agenda y teniendo en cuenta el contexto actual del país y los retos que presenta el posconflicto, en conjunto con la **Unión Europa** dimos inicio al proyecto de empoderamiento económico y social de mujeres rurales de la región del Alto Patía, sur del departamento del Cauca, como apuesta a la construcción de Paz y Desarrollo Territorial.

**El departamento del Cauca** ha sido una de las zonas con mayor intensidad del conflicto armado y con un alto índice de cultivos ilícitos en el país. Esta intervención busca que **400 mujeres** rurales a partir del empoderamiento, fortalecimiento de procesos de asociatividad y asistencia técnica, tengan nuevas alternativas a través de proyectos productivos sostenibles que les permitan cambiar su estilo de vida dentro del proceso de sustitución de cultivos.

El desarrollo de la actividad ganadera continúa siendo de gran importancia en esta región. En asocio con la Organización Internacional para las Migraciones (OIM) y el Gobierno de Canadá, acompañamos a 234 pequeñas unidades productivas de leche a través del fortalecimiento de sus capacidades productivas y empresariales. Permitimos a los productores el acceso a mercados formales en condiciones de competitividad mediante la adecuación e implementación de puntos de acopio ubicados en rutas veredales, así como la capacitación en buenas prácticas ganaderas.

Otra de las regiones que por su complejidad se constituye en un reto es **La Guajira** por su ecosistema semidesértico, bajo acceso a fuentes de agua potable, condiciones de saneamiento y las debilidades en la institucionalidad, entre otros. En esta zona los esfuerzos de la Fundación se centran en mejorar las condiciones de seguridad alimentaria de los niños, jóvenes y sus familias mediante intervenciones en los Inter-

nados Indígenas de la Alta Guajira. Aportamos soluciones de agua potable y el fortalecimiento de habilidades socioemocionales, estilos de vida saludables y trabajo colaborativo en 120 jóvenes en Aremasain e Isashimana.

Interesados en promover políticas de seguridad alimentaria y nutricional a partir de la transferencia de conocimientos, trabajamos con autoridades locales, productores y la comunidad en el Valle del Cauca, Sucre y la región de los Montes de María. El objetivo fue ajustar las políticas y el plan de acción de SAN en los municipios de manera participativa. Esto lo hemos logrado a partir de diagnósticos y análisis situacional de las condiciones de la población.

Mediante estas soluciones integrales, costo-eficientes y escalables, hemos aprendido que empoderar a las mujeres y a los jóvenes en las zonas rurales es fundamental para mejorar las condiciones nutricionales y alimentarias. Sus conocimientos y buenas prácticas, pero principalmente su rol como articuladores de comunidades y familias, se hace esencial para el diseño y aplicación de las políticas públicas.

A partir de la lógica de la asociatividad, de participación y del trabajo colaborativo, se favorece la construcción del tejido social y se crea una relación distinta con el Estado permitiendo una mejora de los bienes y servicios públicos.

Así mismo, generar y propiciar sinergias desde lo productivo a lo social, ha permitido mejorar las condiciones de vida de los participantes. La doble inclusión reduce costos, aumenta los efectos y logra un mayor impacto.

[La Guajira](#) (pág 103)



LINK A VIDEO

## ALGUNOS DATOS

- **Un qué**

“Hacer alianzas para implementar y evaluar proyectos productivos y sociales que generen valor a la comprensión y solución de los problemas de nutrición y alimentación de la población”.

- **Un cómo**

“Generar evidencia y gestionar conocimiento a partir de los aprendizajes y experiencias en territorio que tiene la Fundación”.

- **Y una motivación final**

“Incidir en procesos de política pública a través de la transferencia de conocimiento y aporte al debate nacional y local sobre las condiciones de pobreza y alimentación de la población rural, principalmente en materia de paz”.

### Número de proyectos en ejecución

8

### Ubicación

4 departamentos: La Guajira, Sucre, Cauca, Valle del Cauca.

### 14 municipios

Manaure, Uribía, Sincelejo, Pradera, Zarzal, Florida, Silvía, Puracé, Argelia, Balboa, Mercaderes, Rosas, Sucre, Bogotá (localidad de Sumapaz).

### Aliados

Gobernación del Cauca, alcaldías de Sincelejo, Silvía, Puracé, Argelia, Balboa, Mercaderes, Rosas, Sucre. Usaid, OIM, Acdi- Voca Unión Europea. Ministerio de Relaciones Exteriores, Comfacaca; CoSchool, Fundación Semana, Fundación Caicedo Gonzalez, Fundación Corona



CARTA DE VERIFICACIÓN



Carrera 11 No. 98-07  
Piso 3, Edificio Pijao  
Bogotá, Colombia

Tel: +57 1 4847000  
Fax: +57 1 4847474  
ey.com

Declaración de Verificación Limitada Independiente del Informe de Sostenibilidad 2016 de Alpina Productos Alimenticios S.A.

A la Gerencia de Alpina Productos Alimenticios S.A:

Alcance

A solicitud de **Alpina Productos Alimenticios S.A** (en adelante Alpina S.A), efectuamos procedimientos de verificación al “**Informe de Sostenibilidad 2016 de Alpina Productos Alimenticios S.A** (en adelante el Informe de Sostenibilidad 2016). El objetivo de este compromiso es obtener un nivel limitado de aseguramiento con respecto a las aseveraciones y datos relacionados con el desempeño de sostenibilidad y la cobertura de los respectivos asuntos de importancia dentro del informe.

Nuestra responsabilidad al realizar las actividades de aseguramiento es únicamente con la gerencia de **Alpina S.A.**, por lo tanto, no aceptamos ni asumimos ninguna responsabilidad respecto de cualquier otro propósito o frente a cualquier otra persona u organización.

La gerencia de **Alpina S.A.** es responsable de la preparación del Informe de Sostenibilidad 2016 y de su información soporte. Esta responsabilidad incluye diseñar, implementar y mantener controles internos relevantes a la preparación de un informe de sostenibilidad que esté libre de errores de importancia, seleccionar y aplicar principios de reporte apropiados y utilizar métodos de medición y estimaciones que sean razonables en las distintas circunstancias. Nuestra

responsabilidad es emitir una declaración de verificación independiente basado en los procedimientos aplicados en nuestra revisión.

Limitaciones de nuestro compromiso de aseguramiento

Las limitaciones de nuestro compromiso de aseguramiento son las siguientes:

- Las declaraciones hechas por terceros dentro del texto del Informe de Sostenibilidad 2016 relacionado con el desempeño de la sostenibilidad de **Alpina S.A.** no se incluyeron en el alcance de nuestro compromiso de aseguramiento.
- La materialidad ni la correspondencia de los asuntos relevantes con los aspectos materiales, hacen parte del alcance de esta verificación.

El alcance de nuestro trabajo incluye la información reportada por **Alpina S.A.**, con el fin de validar las respuestas a los indicadores materiales de desempeño relacionados al final de este documento. Así mismo, revisamos los enfoques de gestión (Disclosures of Management Approach - DMA) correspondientes a los aspectos materiales identificados por **Alpina S.A.**

Criterios de la declaración de aseguramiento

Hemos llevado acabo nuestro trabajo de revisión de acuerdo con:



- Las directrices para la elaboración de memorias de sostenibilidad, referenciadas por el Global Reporting Initiative (GRI) en su versión 4.0.
- La norma de verificación ISAE 3000 (International Standard on Assurance Engagements ISAE 3000) establecida por el International Auditing and Assurance Board (IAASB) de la International Federation of Accountants (IFAC).

Consideramos que estos criterios son apropiados dado el propósito de nuestro compromiso de aseguramiento.

Procedimientos realizados

Nuestros procedimientos fueron diseñados con el objeto de:

- Determinar que la información y los datos presentados en el Informe de Sostenibilidad 2016 estén debidamente respaldados por evidencias apropiadas en cada circunstancia.
- Determinar que el Informe de Sostenibilidad 2016 se haya elaborado conforme a la los principios de la Guía GRI en su versión 4.0 y con el Food Processing Sector Supplement, en lo reportado por **Alpina S.A.**
- Confirmar la opción de conformidad declarado por **Alpina S.A.** a su Informe de Sostenibilidad 2016, según la guía GRI en su versión 4.0.
- Comprobar la trazabilidad de la información reportada en los indicadores materiales por **Alpina S.A.** en su Informe de Sostenibilidad 2016.

Los procedimientos de verificación desarrollados fueron los siguientes:

- Entrevistas con los profesionales responsables de la Gerencia de Sostenibilidad para conocer y comprender el proceso de elaboración del Informe de Sostenibilidad 2016. Así mismo con los líderes reportantes de **Alpina S.A.**, para obtener la información sobre las actividades realizadas respecto de los asuntos reportados y los sistemas de recopilación de información utilizados.
- Revisión de la información cuantitativa y cualitativa relevante de los indicadores materiales incluidos en el Informe de Sostenibilidad 2016, según la magnitud y naturaleza de las respuestas a cada uno de los indicadores.

El alcance de esta verificación es sustancialmente inferior al de un trabajo de seguridad razonable. Por lo tanto, la seguridad proporcionada es también menor. El presente informe en ningún caso puede entenderse como un informe de auditoría.

Conclusiones

Basados en los procedimientos realizados y de acuerdo con los criterios del compromiso de aseguramiento manifestamos las siguientes conclusiones sobre el Informe de Sostenibilidad 2016, las cuales deben leerse en conjunto con el objetivo y las limitaciones del compromiso de aseguramiento, según se describió anteriormente:

- No tenemos conocimiento de aspectos relativos al desempeño de **Alpina S.A.** que se hayan excluido del Informe de Sostenibilidad 2016, para los indicadores verificados.
- No tenemos conocimiento de aspectos de importancia excluidos de los juicios de **Alpina S.A.** sobre el contenido del Informe de Sostenibilidad 2016.

CARTA DE VERIFICACIÓN

CARTA DE VERIFICACIÓN




- No tenemos conocimiento de errores de importancia en las aseveraciones efectuadas por la gerencia de **Alpina S.A.** en el Informe de Sostenibilidad 2016.
- No se ha puesto de manifiesto ningún aspecto que nos haga creer que la información y los datos publicados en el Informe de Sostenibilidad 2016 de **Alpina S.A.** no estén presentados de forma correcta.
- No se ha puesto de manifiesto ningún aspecto que nos haga creer que el Informe de Sostenibilidad 2016 de **Alpina S.A.** no haya sido elaborado en conformidad con la versión 4.0 de la guía para la elaboración de Informes de Sostenibilidad del GRI.
- No se ha puesto de manifiesto algún aspecto que nos haga creer que la opción de conformidad “**Core**” declarada por **Alpina S.A** no cumpla con los requisitos para tal nivel como están establecidos en la Guía GRI 4.0.

Indicadores de desempeño verificados:

Medio Ambiente	Energía	EN: 3, 6
	Agua	EN: 8
	Emisiones	EN: 15, 16,19
	Vertimientos y residuos	EN: 22, 23
	Cumplimiento	EN: 29
	Totalidad	EN: 31
Sociedad	Prácticas de competencia desleal	SO 7
	Cumplimiento	SO 8
Desempeño Económico	Desempeño Económico	EC1
Prácticas laborales y trabajo digno	Empleo	LA: 1, 6, 9
Responsabilidad sobre productos y servicios	Comunicaciones de mercadeo	PR7
	Privacidad cliente	PR8
	Cumplimiento	PR9
	Porcentaje del volumen de producción	FPSS 5

Ernst & Young Audit S.A.S.



Mauricio Coral  
Contador Público Independiente  
TP 18954-T  
Bogotá D.C., Colombia 14 de Marzo de 2017

TABLA DE INDICADORES

INDICADOR	RESPUESTA	PÁGINA
ESTRATEGIA Y ANÁLISIS		
102-14 Declaración de altos ejecutivos responsables de la toma de decisiones	Carta del presidente	
102-15 Principales impactos, riesgos y oportunidades.	Retos: Cadena de Abastecimiento; Bienestar y Nutrición; Medio Ambiente; Voluntariado; Alpinistas; Innovación.	
PERFIL DE LA ORGANIZACIÓN		
102-1 Nombre de la organización	Alpina Productos Alimenticios S.A	N/A
102-2 Actividades, marcas, productos y servicios.	<a href="http://www.alpina.com.co/productos/">http://www.alpina.com.co/productos/</a>	
102-3 Ubicación de la sede	Km. 3 vía Briceño - Sopó, Sede Administrativa, Sopó, Cundinamarca, Colombia	N/A
102-4 Ubicación de las operaciones	Tenemos operaciones en Colombia, Ecuador, Venezuela y Estados Unidos , y exportamos a 10 geografías: Aruba, Curazao, Perú, Bolivia, República Dominicana, México, Canadá, Cuba , Surinam y Haití.	
102-5 Propiedad y forma jurídica	<a href="http://www.alpina.com.co/quienes-somos/etica-y-transparencia/codigo-de-buen-gobierno/">http://www.alpina.com.co/quienes-somos/etica-y-transparencia/codigo-de-buen-gobierno/</a>	N/A
102-6 Mercados servidos	Mercados servidos: Aruba, Curazao, Perú, Bolivia, República Dominicana, México, Canadá, Cuba, Haití y Surinam.	
102-7 Tamaño de la organización	-Número de empleados: 5.879 - Número total de operaciones: Colombia, Ecuador, Venezuela y Estados Unidos - Ventas netas: 1.788.180* millones de pesos. *Las tasas utilizadas para la conversión corresponden a las oficiales de cada país	
102-8 Información sobre empleados y otros trabajadores	Contamos con una familia de alpinistas de 5.879 colaboradores en todas las geografías, de los cuales 4.862 son directos y 1.017 son indirectos.	

TABLA DE INDICADORES

INDICADOR	RESPUESTA	PÁGINA
102-41 Acuerdo de negociación colectiva	97% Colombia *Cambiamos el método de reporte. Este indicador refleja todos los Alpinistas directos cubiertos por negociaciones colectivas.	N/A
102-9 Cadena de suministro	*Socios estratégicos: Nuestros proveedores / Fruta	
102-10 Cambios significativos en la organización y su cadena de suministro	*Socios estratégicos: Efrentando la fiebre aftosa / Abriendo Fronteras	
102-11 Principio o enfoque de precaución	Basados en un modelo creado por el Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible con las proyecciones de comportamiento de precipitación y temperatura realizadas por el IDEAM , hemos empezado a determinar las zonas vulnerables y las medidas de adaptación al cambio climático en diferentes escenarios de tiempo tanto para nuestras operaciones como para la de nuestros proveedores. Esto nos permite apoyar a nuestros ganaderos con herramientas para asegurar su sostenibilidad	
102-12 Iniciativas externas	*Fundación Alpina	
102-13 Afiliación a asociaciones	Mapa Gremial / Anexo 1	Anexo 1
IDENTIFICACIÓN DE ASPECTOS MATERIALES Y LÍMITES		
102-45 Entidades incluidas en los estados financieros consolidados	Colombia, Ecuador, Venezuela, Estados Unidos	N/A
102-46 Definición de los contenidos de los informes y las coberturas del tema	Este informe de sostenibilidad reporta información correspondiente al año calendario 2017 para los países donde tenemos operaciones: Alpina Colombia, Alpina Ecuador , Alpina Venezuela y Alpina Foods (Estados Unidos). Consideramos este Informe, como una oportunidad para comunicarnos con los grupos de interés y como una herramienta para la toma de decisiones en la Compañía.	
102-47 Lista de los temas materiales	*Sobre este informe	
103-1 Explicación del tema material y su cobertura	Todos los asuntos identificados en la matriz de materialidad son relevantes para las entidades que hacen parte de la organización, en los diferentes países donde opera.	N/A
103-1 Explicación del tema material y su cobertura	Todos los temas son relevantes para la organización	N/A



TABLA DE INDICADORES

INDICADOR	RESPUESTA	PÁGINA
102-48 Reexpresión de la información	Durante el año 2017, no hubo reexpresión de información perteneciente a la memoria anterior (2016). La reexpresión de información identificada en los años anteriores se reportó en el informe de sostenibilidad 2017	N/A
102-49 Cambios en la elaboración de informes	No hay cambios significativos en el alcance, cobertura o metodos de valoración en el informe	N/A
GRUPOS DE INTERÉS		
102-40 Lista de grupos de interés	Directivos, colaboradores, autoridades, comunidad, comunidad científica, medios de comunicación, proveedores agropecuarios y proveedores industriales	
102-42 Identificación y selección de grupos de interés	*Sobre este informe	
102-43 Enfoque para la participación de los grupos de interés	*Sobre este informe	
102-44 Temas y preocupaciones clave mencionados	*Sobre este informe	
PERFIL DE REPORTE		
102-50 Periodo objeto del informe	Año calendario 2017	
102-51 Fecha del último informe	Período comprendido entre el 1 de Enero y el 31 de Diciembre del 2016	N/A
102-52 Ciclo de elaboración de informes	Anual	
102-53 Punto de contacto para preguntas sobre el informe	comunicaciones.alpina@alpina.com.co	

TABLA DE INDICADORES

INDICADOR	RESPUESTA	PÁGINA
102-54, 102-55 Declaración de elaboración del informe de conformidad con los Estándares GRI; Índice de contenidos GRI	Para elaborar este informe seguimos la metodología de Global Reporting Initiative (GRI), en su versión Standards complementada con la opción esencial o de conformidad.	
102-56 Verificación externa	Generamos un ciclo de reporte anual, que fue auditado externamente por la firma de consultores Ernst & Young, para validar la transparencia de los resultados reportados.	
GOBIERNO		
102-18 Estructura de Gobernanza	<a href="http://www.alpina.com.co/quienes-somos/etica-y-transparencia/codigo-de-buen-gobierno/">http://www.alpina.com.co/quienes-somos/etica-y-transparencia/codigo-de-buen-gobierno/</a>	N/A
102-22 Composición del máximo órgano de gobierno y sus comités	<a href="http://www.alpina.com.co/sites/default/files/Codigo_de_buen_gobierno.pdf">http://www.alpina.com.co/sites/default/files/Codigo_de_buen_gobierno.pdf</a>	N/A
102-25 Conflictos de interés	<a href="http://www.alpina.com.co/quienes-somos/etica-y-transparencia/codigo-de-buen-gobierno/">http://www.alpina.com.co/quienes-somos/etica-y-transparencia/codigo-de-buen-gobierno/</a>	N/A
102-32 Función del máximo órgano de gobierno en la elaboración de informes de sostenibilidad	Presidencia / Dirección de Sostenibilidad	N/A
ÉTICA E INTEGRIDAD		
102-16 Valores, principios, estándares y normas de conducta	Los siete principios guía son: Tenemos pasión por ganar; trabajamos por y para nuestros consumidores; trabajamos con humildad y respeto; innovamos para mejorar; somos un equipo, somos Alpina; privilegiamos simplicidad y acción; actuamos con integridad, coherencia y responsabilidad	
102-17 Mecanismos de asesoramiento y preocupaciones éticas	Los casos son reportados a la Línea Ética y posteriormente son evaluados por el órgano que traza los planes de acción de la Compañía: el Comité de Ética.	

TABLA DE INDICADORES

PILAR	ASUNTO RELEVANTE	ENFOQUE DE GESTIÓN	INDICADOR	RESPUESTA
Alpinistas	Salud Ocupacional y Seguridad	Fomentar relaciones de confianza y mutuo beneficio con nuestros grupos de interés	403-2 Tipos de accidentes y tasas de frecuencia de accidentes, enfermedades profesionales, días perdidos, absentismo y número de muertes por accidente laboral o enfermedad profesional	<p><b>Colombia:</b> -Número de Accidentes Total año 2017: 178 -Índice de frecuencia 2017: 6,01 -Índice ausentismo 2017: 2,96 (horas perdidas x cada 100 horas hombre trabajadas) -Total días de ausencia 2017: 40.681 -Enfermedades profesionales 2017: 16 -Colaboradores con Recomendaciones Médicas 2017: 520 -Número de Víctimas Mortales 2017: 0</p> <p><b>Ecuador:</b> -Número de Accidentes Total año 2017: 10 -Índice de frecuencia 2017: 1,49 -Índice ausentismo 2017: 1,34. (horas perdidas x cada 100 horas hombre trabajadas) -Total días de ausencia 2017: 2121. Enfermedades profesionales 2017: 1 -Colaboradores con Recomendaciones Médicas 2017: 9 -Número de Víctimas Mortales 2017: 0</p> <p><b>Venezuela:</b> -Número de Accidentes Total año 2017: 1 -Índice de frecuencia 2017: 2,95 -Índice ausentismo 2017: 3,65 (horas perdidas x cada 100 horas hombre trabajadas) -Total días de ausencia 2017:1,641. -Enfermedades profesionales (Presunto Ocupacional) 2017: 6 -Colaboradores con Recomendaciones Médicas 2017: 15 -Número de Víctimas Mortales 2017:0</p> <p><b>Estados Unidos:</b> -Número de Accidentes Total año 2017: no cuantificado a la fecha -Índice de frecuencia 2017: no cuantificado a la fecha -Índice ausentismo 2017: no cuantificado a la fecha. -Total días de ausencia 2017: no cuantificado a la fecha -Enfermedades profesionales 2017: 0 -Colaboradores con Recomendaciones Médicas 2017: 0 -Número de Víctimas Mortales 2017: 0</p>
	Formación y Desarrollo		A1.1. Tasa de Accidentes Incapacitantes	Tasa de accidentes incapacitantes: 4,29 en el 2017
			404-1 Media de horas de formación al año por empleado	Total horas formación: 50.942, Horas promedio por empleado: 10,97 A nivel directivo: 717, Personal administrativo: 1.744, Personal operativo: 42.407, Personal ventas: 6.074
			404-1 Media de horas de formación al año por empleado	Nuestra rotación interna para el 2017 fue de 8% y la externa fue de 11%
			A1.3. Mouilidad Interna	45% de las convocatorias fueron cerradas con Alpinistas. 72% de posiciones de liderazgo cubiertas con Alpinistas. 35% de practicantes

TABLA DE INDICADORES

PILAR	ASUNTO RELEVANTE	ENFOQUE DE GESTIÓN	INDICADOR	RESPUESTA
Sostenibilidad ambiental	Gestión responsable del agua	Garantizar el uso eficiente y la preservación de los recursos naturales necesarios para nuestra operación	303-1 Extracción de agua por fuente	Agua total consumida por fuente / Anexo 2
			306-1 Vertido de aguas en función de su calidad y destino	Así mismo, nuestras plantas de tratamiento de aguas residuales están diseñadas y presentan actualmente remociones de materia orgánica mayores al 98%
			A2.1. Ecoíndice agua extraída/agua comprada -Cantidad de agua consumida por Alpina en sus operaciones industriales (Agua Azul) para elaborar una tonelada de producto  Ecoíndice agua extraída/agua comprada -Cantidad de agua consumida por Alpina en sus operaciones industriales (Agua Azul) para elaborar una tonelada de producto	Hemos logrado reducir el Ecoíndice de agua consumida en 5.76% desde 2012
			A2.2. Cantidad de DQO (demanda química de ox- ígeno) en el influente de la planta de tratamiento de aguas residuales de las operaciones industriales por tonelada de producto	Hemos pasado de tener 20.27 Kg de DQO a 15.57 Kg de DQO en los últimos 5 años, lo que significa que hemos reducido en 18.2% la carga orgánica
	Gestión de la energía y el cambio climático		305-1 Emisiones directas de GEI (alcance 1)	Ecoíndice Huella de Carbono alcance 1 y 2 / Anexo 3
			305-2 Emisiones indirectas de GEI al generar energía (alcance 2)	Ecoíndice Huella de Carbono alcance 1 y 2 / Anexo 3
			305-5 Reducción de las emisiones del GEI	Ecoíndice Huella de Carbono alcance 1 y 2 / Anexo 3
			302-1 Consumo energético dentro de la organización	Ecoíndice consumo energético total operaciones / Anexo 4
			302-3 Intensidad energética	Nos propusimos reducir nuestro consumo de energía y lo medimos constantemente en nuestro Ecoíndice. Desde 2012 hemos logrado reducir en 5.77% dicho indicador gracias al conjunto de diferentes acciones
			A2.3. Emisiones totales directas e indirectas por consumo de energía (Alcance 1 y 2), por tonelada de producto ton CO2 eq / ton	Emisiones de Gases Efecto Invernadero alcances 1 y 2 / Anexo 5
			306-2 Residuos por tipo y método de eliminación	Generación de Residuos - Peligrosos y No Peligrosos / Anexo 6
			A2.5. Ecoíndice aprovechamiento de residuos	Desde 2011 logramos una disminución por tonelada del 10.5%.

TABLA DE INDICADORES

PILAR	ASUNTO RELEVANTE	ENFOQUE DE GESTIÓN	INDICADOR	RESPUESTA
Nutrición (Alimentar saludablemente, deleitando y anticipándose a las necesidades del consumidor)	Calidad e Inocuidad	Ofrecer productos nutritivos, naturales, saludables, indulgentes y de calidad al mayor número de consumidores posible	FPSS5. Porcentaje de volumen de producción producido en plantas certificadas por un tercero independiente, siguiendo estándares internacionales de seguridad de alimentos	tener el 100% de nuestras plantas certificadas con estándares de HACCP
	Productos Gratificantes, Nutritivos y Saludables (Innovación)		A3.1 Numero de Reclamos por tonelaje	18,4 reclamos por cada 1000 toneladas
	Nutrientes con Impacto en Salud Pública		A3.2. Ventas de productos nuevos	Se crearon productos nuevos como Leche ActiLife, Queso Sopó en cubos, Yogurt Griego Finesse y Bebida de Almendras.
	Desperdicio de Alimentos		A3.3. Reducción de pérdidas y desperdicios	Hemos canalizado más de 1,974,192 unidades de producto por medio de la Asociación de Bancos de Alimentos de Colombia (ABACO)
			A4.1.1 Número de ganaderos proveedores	3293 ganaderos proveedores de Alpina
			A4.2. Volumen de leche comprada durante el 2017	383.317.216 litros de leche
			Competitividad y Productividad del Sector Lácteo	Fortalecer nuestra cadena láctea mejorando la competitividad y productividad de nuestros ganaderos
A4.5. Días de campo	En 2017, los talleres a ganaderos fusionaban la teoría con la ejecución. Por tal motivo, en cada taller se realizó un día de campo.			
A4.6. Número de publicaciones técnicas	Alpitecnica 127: Más eficiencia en pastoreo, más productividad. Alpitecnica 128: Factores que influncian la producción diaria de la vaca. Alpitecnica 129: Productividad de la mano de obra.			
El consumidor: punto de partida y de llegada	Nivel de servicio	Satisfacer a nuestros consumidores anticipándonos a sus necesidades"	A5.1. Índice de nivel de servicio	Nivel de servicio 2017: 97,13%.



TABLA DE INDICADORES

TEMA ADICIONAL	INDICADORES	RESPUESTAS
Cumplimiento	307-1 Incumplimiento de la legislación y la normativa ambiental	Durante el año 2017, Alpina no recibió multas significativas ni sanciones en relación con el incumplimiento de la normativa ambiental
	206-1 Acciones jurídicas relacionadas con la competencia desleal y las prácticas monopolísticas y contra la libre competencia	Durante el año 2017, Alpina no fue objeto de acciones relacionadas con prácticas monopolísticas y contra la libre competencia. Sin embargo, en 2017 fue notificada la decisión de una investigación administrativa iniciada en 2012 en la cual la SIC condenó a Alpina al pago de una multa no significativa.
	419-1 Incumplimiento de las leyes y normativas en los ámbitos social y económico	Durante el año 2017, Alpina recibió una multa no significativa por un valor de 8.114.887 y una sanción pedagógica.
	417-3 Casos de incumplimiento relacionados con comunicaciones de marketing	Durante el año 2017, Alpina no fue objeto de incidentes fruto del incumplimiento de las regulaciones relativas a las comunicaciones de marketing, incluyendo la publicidad, la promoción y el patrocinio
	418-1 Reclamaciones fundamentadas relativas a violaciones de la privacidad del cliente y pérdida de datos del cliente	Durante el año 2017, Alpina no recibió reclamaciones en relación con el respeto a la privacidad y la fuga de datos personales de clientes
Valor económico	201-1 Valor económico directo generado y distribuido:  (A) Valor económico directo generado: - Ingresos operacionales  (B) Valor económico distribuido: - Costos operacionales, - Salarios y beneficios para empleados. - Pagos a proveedores de capital - Pagos a Gobierno - Inversiones en comunidad  Valor económico retenido: (A) - (B)	-Colombia: (miles de USD) Valor generado: 599.256 Valor distribuido: 429.600 Valor retenido: 169.656  -Ecuador: (miles de USD) Valor generado: 62.107 Valor distribuido: 47.867 Valor retenido: 14.240  -Venezuela: (miles de USD) Valor generado: 9.868 Valor distribuido: 6.415 * Valor retenido: 3.453  -Estados Unidos (Foods): (miles de USD) Valor generado: 10.624 Valor distribuido: 10.558 Valor retenido: 66
	A6.1. Ventas Corporativas (Variación)	1.780.877* millones de pesos. *Las tasas utilizadas para la conversión corresponden a las oficiales de cada país
	A6.2. EBITDA y Margen EBITDA (Variación)	EBITDA: 90.912* USD (Miles) Variación: 4,99% *Las tasas utilizadas para la conversión corresponden a las oficiales de cada país
Inversiones	EN31. Desglose por tipo del total de gastos e inversiones ambientales. (Millones de pesos/año)	Inversiones Ambientales / Anexo 7

ANEXO 1  
MAPA GREMIAL

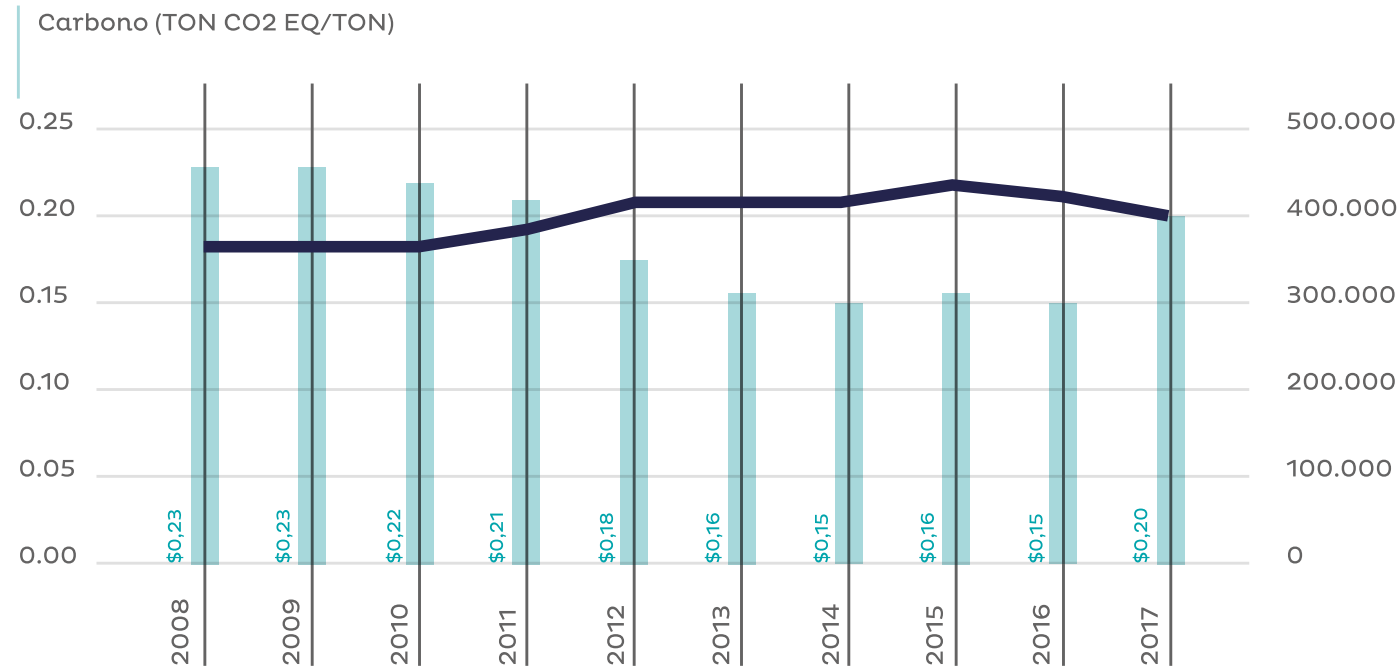
PAÍS	ENTIDAD / GREMIO
COLOMBIA	Asociación Nacional de Anunciantes ANDA
	Asociación Nacional de Empresarios de Colombia ANDI
	Asociación Col. Procesadores de Leche - ASOLECHE
	Asociación Nal. Comercio Exterior - ANALDEX
	Compromiso empresarial para el reciclaje - CEMPRE
	Consejo Privado de Competitividad
	Fundación para el Progreso de Antioquia - PROANTIOQUIA
	Fundación Prodesarrollo Norte Sabana -PRODENSA
	Fundación Prodesarrollo Occidente Sabana - PRODEOCSA
	ICONTEC
	ILSI NORANDINO
	Instituto Colombiano Derecho Tributario
	Corporación Empresarial Norte del Cauca - CENCAUCA
	Zona Franca del Cauca
	GS1
	Codex Alimentarius
	Consejo Nacional Lácteo - CNL
	Ministerio de Agricultura
	Ministerio de Salud y Protección Social
	Corporación Reconciliación Colombia
	ABACO
	Aeiotú
	Asociación Colombiana de Ciencias y Tecnología de alimentos ACTA
ECUADOR	Asociación Nacional de Fabricantes de Alimentos y Bebidas
	Centro de la Industria Láctea - CIL
	Cámara de industrias y Producción - CIP
	Cámara de Comercio Ecuatoriano Colombiana - CAMECOL
	Federación Nacional de Exportadores (FEDEXPOR)

ANEXO 2

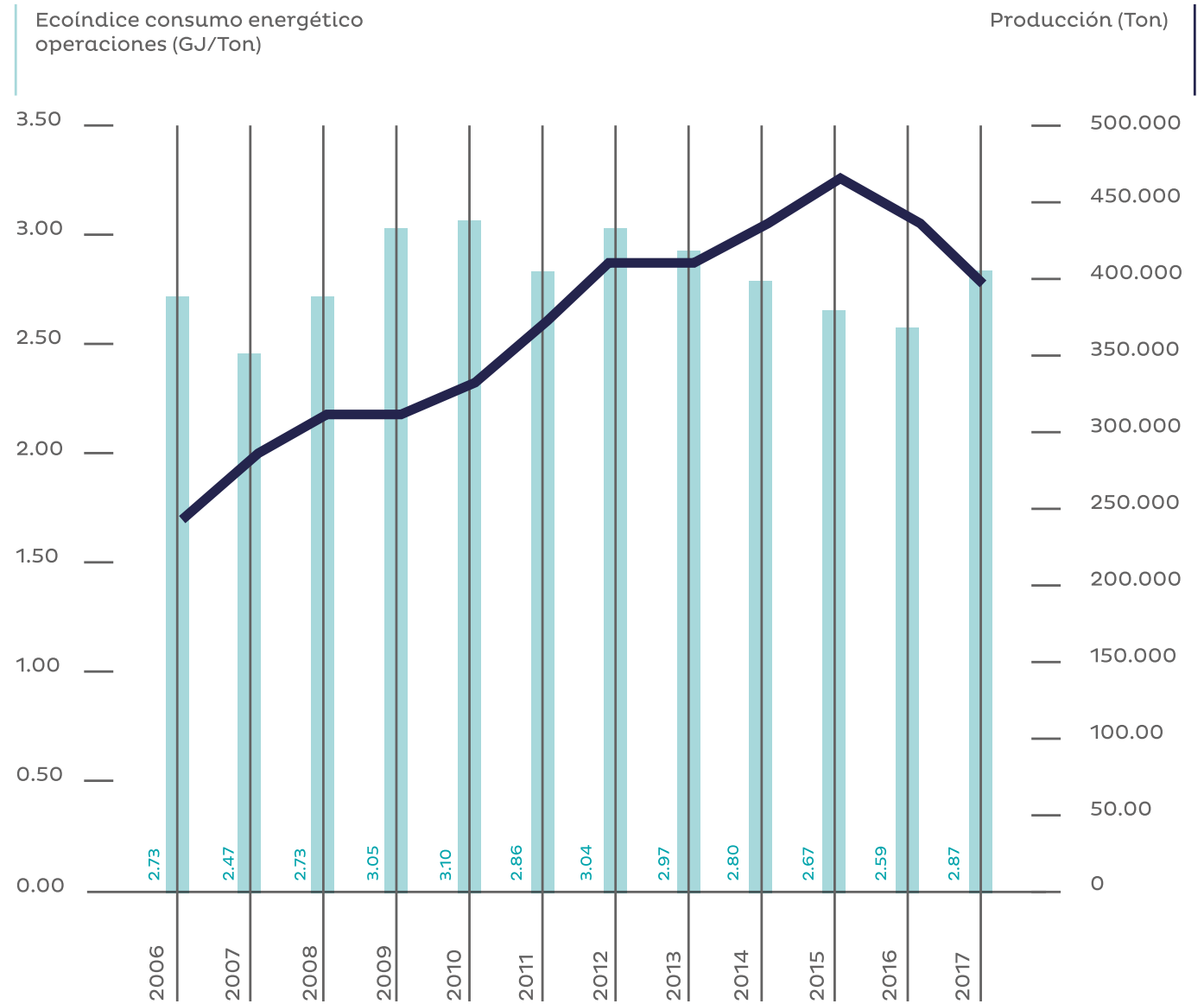
AGUA TOTAL CONSUMIDA POR FUENTE  
(INDUSTRIAL Y CDR'S)



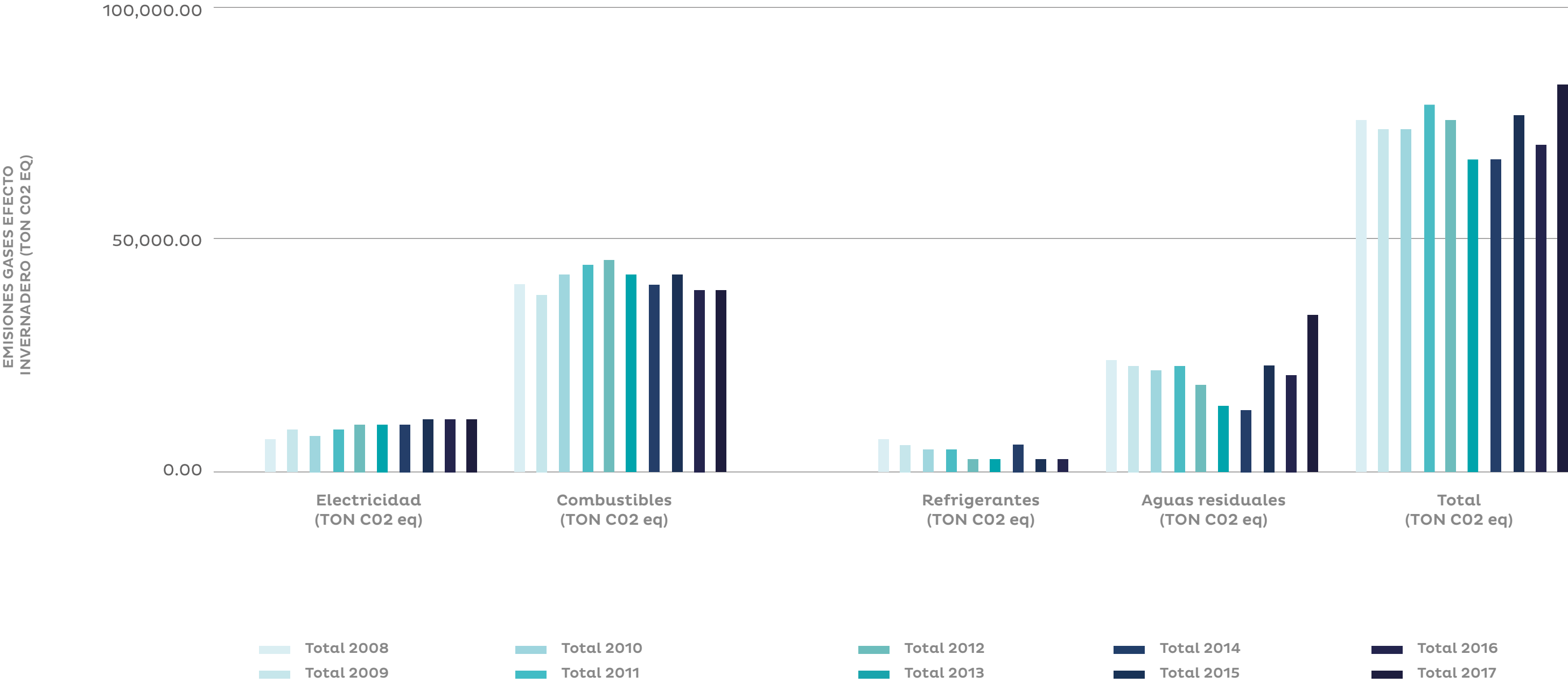
ANEXO 3  
ECOÍNDICE HUELLA DE  
CARBONO ALCANCE 1 Y 2



ANEXO 4  
ECOÍNDICE CONSUMO  
ENERGÉTICO TOTAL

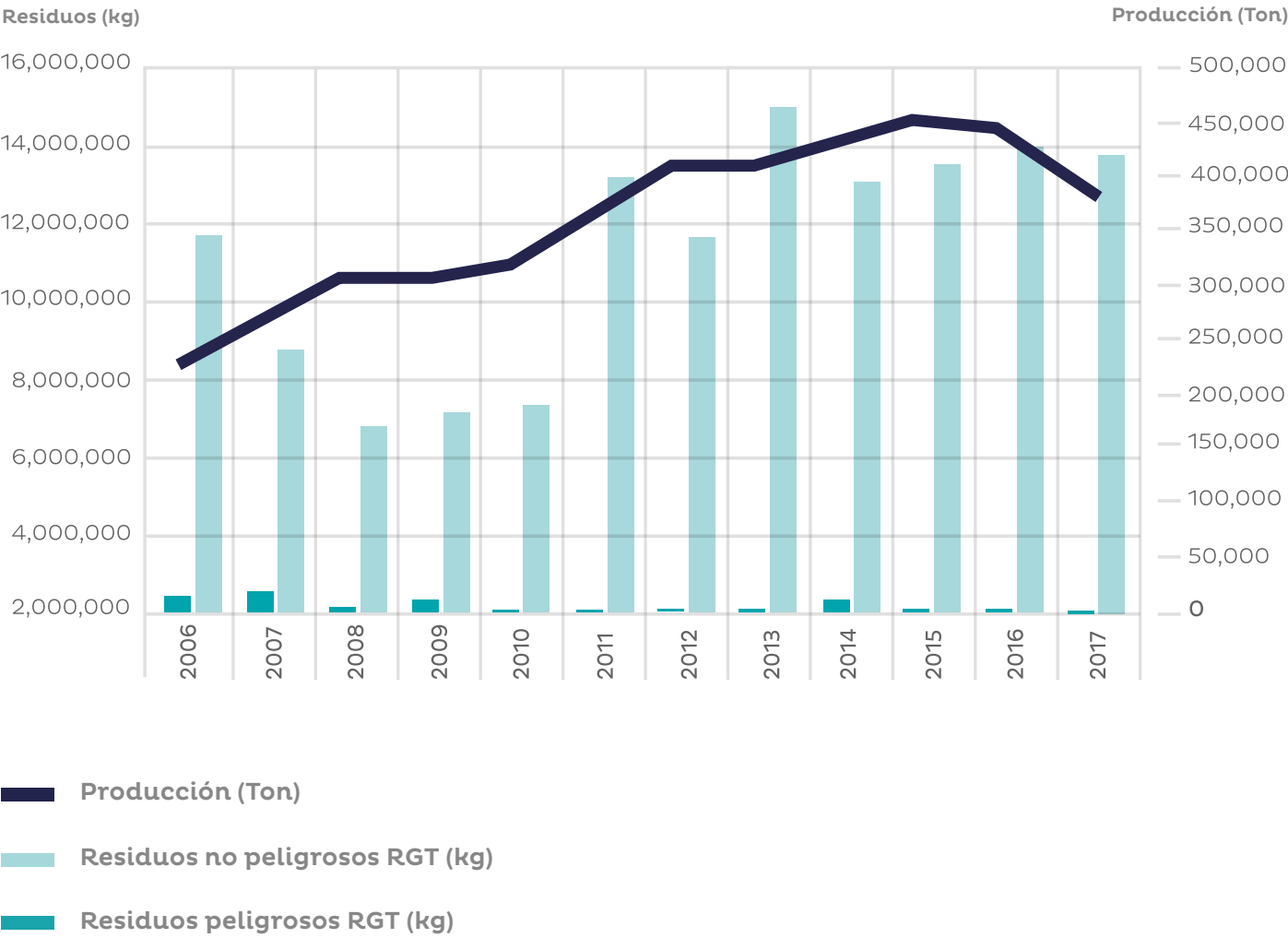


ANEXO 5  
EMISIONES DE GASES EFECTO  
INVERNADERO ALCANCE 1 Y 2

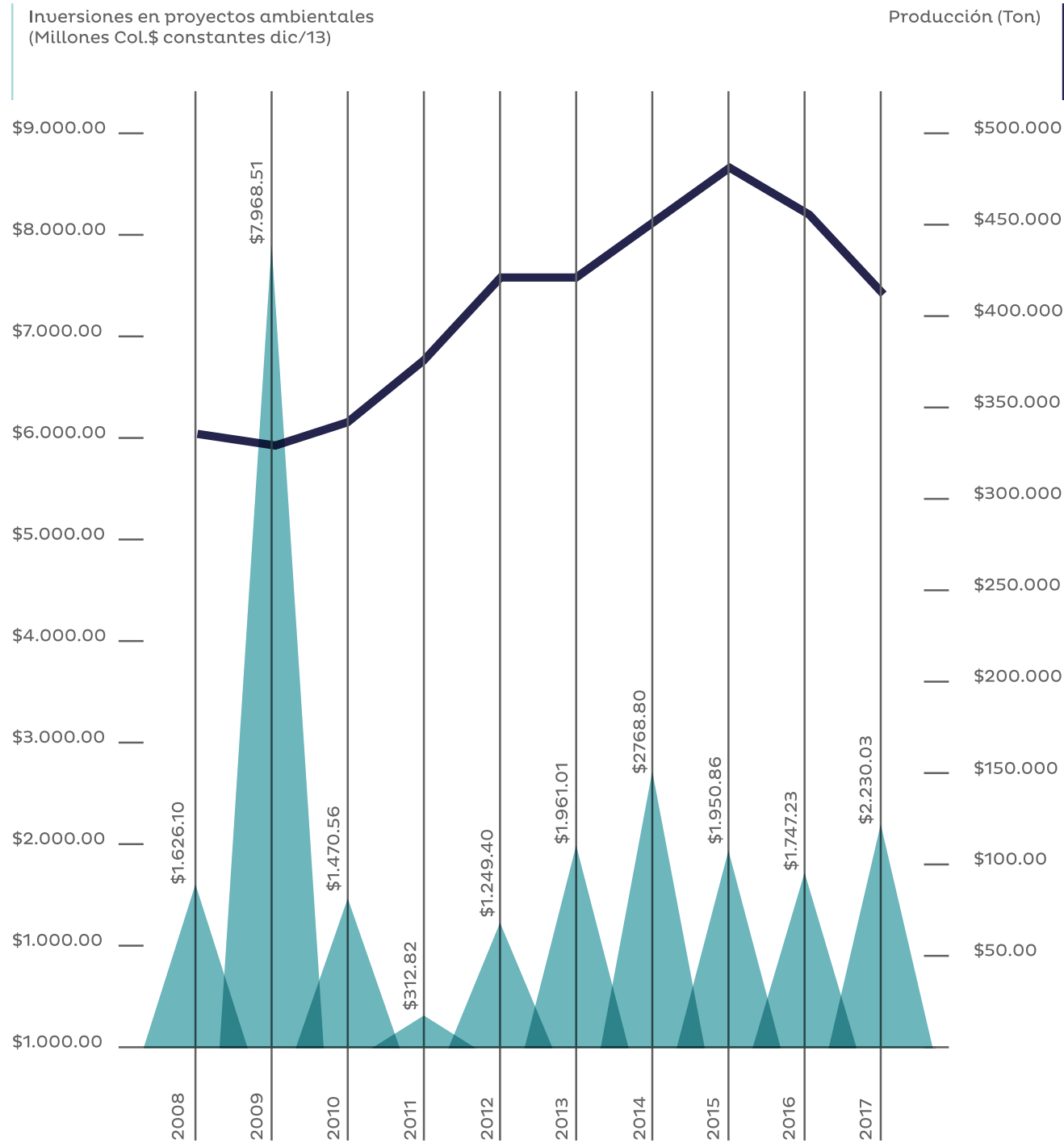




ANEXO 6  
GENERACIÓN DE RESIDUOS  
PELIGROSOS Y NO PELIGROSOS



ANEXO 7  
INVERSIONES  
AMBIENTALES



---

# INFORME DE SOSTENIBILIDAD ALPINA 2017

---



*Alimenta tu vida*