

00172

**LAAGA**

**ALPINA PRODUCTOS ALIMENTICIOS S.A.**

**ASAMBLEA GENERAL ORDINARIA**

**ACTA NO. 094**

**ANEXO #1**

**Informe del representante Legal y la Junta Directiva**

**Informe del Presidente de  
Alpina Productos Alimenticios S.A.**

**2013**

**Informe del Presidente Corporativo de Alpina a los Señores Accionistas**

*En cumplimiento de las disposiciones legales y los Estatutos de la Empresa, presento a consideración de los Señores Accionistas el informe de la Presidencia Corporativa, con referencia a las gestiones y resultados correspondientes al ejercicio económico del año 2013*

El 2013 fue un año positivo para Alpina Productos Alimenticios S.A en adelante Alpina, si resumimos los logros más destacados del año debemos mencionar la mejora lograda en la rentabilidad de la empresa la cual alcanzó el margen EBITDA más alto de los últimos 7 años a pesar de la coyuntura adversa para el sector manufacturero en Colombia.

Los resultados financieros de Alpina demuestran la solidez y liderazgo de la compañía. Para el 2013 las ventas brutas fueron de COP\$1.6 billones, y la compañía generó un EBITDA de \$ 165 mil millones de pesos.

Este año continuamos con la implementación de las iniciativas de control de costos y mayor productividad, tuvimos avances significativos en materia económica, social y ambiental que le permitirán a la Compañía transitar por una ruta de sólido y sostenido crecimiento.

Este Informe resalta los logros más importantes del año 2013, logros que nos hacen sentir orgullosos a todos los Alpinistas, por nuestro emprendimiento y nuestra capacidad de reinventarnos constantemente.

**I. Aspectos Legales**

En cumplimiento del artículo 1 de la Ley 603 del 27 de julio de 2000, confirmamos que la Compañía utilizó software 100% legal y los productos protegidos por derechos de propiedad intelectual están siendo utilizados en forma legal, es decir con el cumplimiento de las normas respectivas y con las debidas autorizaciones; en el caso específico del software, de acuerdo con la licencia de uso que viene con cada programa.

En cumplimiento del Decreto 1406 de 1999 en sus artículos 11 y 12, nos permitimos informar que la compañía ha cumplido sus obligaciones de autoliquidación y pago de los aportes al Sistema de Seguridad Social Integral. Así mismo, manifestamos que los datos incorporados en las declaraciones de autoliquidación son correctos y se han determinado correctamente las bases de cotización. La Compañía como aportante se encuentra a paz y salvo por el pago de aportes al cierre del ejercicio de acuerdo con los plazos fijados. No existen irregularidades contables en relación con aportes al Sistema, especialmente las relativas a bases de cotización, aportes laborales y aportes patronales.

La información exigida por el ordinal 3 del Artículo 446 del Código de Comercio con todos sus detalles, está a disposición y es parte integrante del presente Informe. Así mismo, conforme a lo estipulado en la misma disposición y lo ordenado por la Superintendencia Financiera, este Informe, los Estados Financieros y los demás documentos exigidos por la Ley,



00173  
**LAAGA**

SECRETARÍA DE ECONOMÍA  
LEONARDO RODRÍGUEZ  
García

fueron puestos a disposición de los Accionistas con la debida anticipación, previa revisión y análisis de la Junta Directiva, organismo que los aprobó en su totalidad.

De acuerdo con lo dispuesto en la Ley 222 de 1995 copia de este Informe de Gestión fue entregado oportunamente a la Revisoría Fiscal, para que en su dictamen informe sobre su concordancia con los Estados Financieros.

---

## II. Contexto Macroeconómico

A pesar que el año 2013 arrancó con moderado optimismo y alta incertidumbre respecto al panorama económico internacional, la economía colombiana cerró el año con un balance mejor a lo esperado, reportando niveles históricos en cuanto a inflación (1.94%) y desempleo (9.6%)<sup>1</sup>, así como un repunte en el Producto Interno Bruto (PIB), después de un primer semestre con moderado crecimiento el cual esperaba que se cerrara el año alrededor del 4.5%.

A pesar del balance positivo en los principales indicadores macroeconómicos, es importante tener en cuenta algunos factores que afectaron la economía durante 2013. El paro agrario generará un costo fiscal importante para el gobierno en el mediano plazo, por efecto de los compromisos adquiridos con los cafeteros, el sector de minería también presentó paros en sus actividades y huelgas, durante el primer semestre el consumo de los hogares estuvo afectado por un menor índice de confianza, se contrajo la demanda interna y la producción manufacturera.

Al cierre del tercer trimestre de 2013 la economía colombiana reportó un crecimiento del PIB de 5.1%<sup>2</sup> obteniendo una expansión mayor a la esperada, siendo el país con el mayor crecimiento en América Latina para este periodo. El crecimiento estuvo jalonado por el sector de construcción, agricultura y explotación de minas principalmente. A pesar de los buenos resultados de estas actividades, la industria manufacturera presentaba un decrecimiento de -1.2% acumulado al tercer trimestre.

En cuanto al índice de precios al consumidor, el 2013 cerró con una inflación de 1.94%, siendo la inflación más baja en décadas, por debajo de la meta mínima del Banco de la República, lo que ha mantenido la tasa de referencia del banco central estable en 3.25% desde marzo de 2013.

La tasa de desempleo se ubicó a cierre de año en 9.6%<sup>3</sup>, manteniéndose en un dígito durante casi todo el 2013. En octubre la tasa de desempleo fue la más baja de la historia del mercado laboral.

La tasa de inversión al cierre del tercer trimestre alcanzó un 28.4% del PIB, siendo la más alta en medio siglo y la segunda en la región. Por otra parte, la Inversión Extranjera Directa (IED) cerró el año en \$16,800 millones de dólares, según cifra provisional revelada por el Banco de la República, representando un aumento cercano al 1.0% frente a 2012, año en que la IED reportó record en cuanto a flujos provenientes del extranjero gracias a la estabilidad jurídica, política y los Tratados de Libre Comercio (TLC).

Dentro de los elementos para resaltar en el desempeño económico durante el año están: un crecimiento más homogéneo entre sectores y no enfocado exclusivamente en minería, mayor contribución de la construcción en el crecimiento del PIB, soportado parcialmente por el subsidio a la tasa de interés para créditos de vivienda, una mejor dinámica del sector agropecuario, a pesar de las protestas y los paros, el sector reportó buenos resultados impulsado por el incremento en la producción de café. De la misma forma el consumo de los

---

<sup>1</sup> DANE  
<sup>2</sup> Ibid  
<sup>3</sup> Ibid

*[Handwritten signature]*

00174

## LAAGA

hogares, enfocado en la compra de bienes durables, que se aceleró en el tercer trimestre del año, soportado por una mejora en el nivel de confianza.

Por otro lado el dólar cerró el año a una tasa de \$1,927, las políticas implementadas por el Banco de la República traducidas en una devaluación del peso colombiano de 9.0% respecto a la tasa de cierre de 2012. Durante el 2013, las intervenciones del Banco Central se incrementaron en un 40.0% respecto de las compras realizadas el año anterior.

En cuanto al comercio exterior, en 2013 se firmaron acuerdos con Corea del Sur, Costa Rica, Israel y se consolidó la Alianza del Pacífico entre México, Colombia, Perú y Chile con un acuerdo para eliminar el 90% de los aranceles. Entró en vigencia el TLC con la Unión Europea desde marzo y se cumplió el primer año del TLC con Estados Unidos reportando resultados mixtos, con una caída de 9.4% en las exportaciones de Colombia a EEUU frente al año inmediatamente anterior.

Es importante resaltar que los resultados en materia económica del país explican que durante el 2013 las agencias de riesgos más importantes, Fitch, Moody's y Standard & Poor's, aumentaran la calificación para Colombia, pasando de BBB- a BBB<sup>4</sup>.

### III. Visión Alpina 2018

La MEGA de Alpina Colombia para el 2018 continúa siendo atractiva y trae retos importantes para la geografía en estos próximos cinco años, esta plantea lograr alcanzar en el 2018 \$2.0 billones de pesos en ventas netas.

En el 2013 se realizó la revisión de la estrategia global y se planteó mantener el liderazgo en las categorías donde hoy la marca Alpina es líder, lograr crecimientos anuales compuestos que permitan alcanzar la MEGA.

Colombia centra sus principales iniciativas en:

- Profundizar las relaciones con clientes y consumidores con foco en las categorías existentes, masificación rentable del portafolio y ampliación de la distribución.
- Mantener el sello de innovación mediante nuevas propuestas de portafolio.
- Asegurar competitividad vía la implementación de los planes industriales y logísticos y el desarrollo de prácticas comerciales de talla mundial.
- Ser distinguido como organización sostenible vía proyectos enfocados en la triple cuenta (social, económica y ambiental).

### IV. Visión de la Estrategia de Negocio Sostenible

En el 2013 la Organización continuó avanzando en su nivel de madurez en sostenibilidad; desarrollando los compromisos que involucran los principales focos estratégicos del negocio, las expectativas de los grupos de interés y las mejores prácticas globales en sostenibilidad de la industria de alimentos.

Así mismo, continuó con el reto de evolucionar en el concepto de sostenibilidad ligado a los negocios estratégicos y su viabilidad futura entendida de forma integral (incorporando los componentes, económico, social y ambiental).

 \_\_\_\_\_  
Calificación otorgada por Fitch Ratings

00175  
LAAGA



## 1. Valor Económico

### a. Desempeño Financiero

A pesar de las condiciones económicas adversas y el impacto de condiciones exógenas a la empresa como fueron los paros de cafeteros, agrario y de transportadores presentados durante el 2013, los cuales restringieron el proceso logístico de la compañía afectando los volúmenes e ingresos de la empresa, las ventas brutas de Alpina crecieron el 0.9% alcanzando \$1.6 billones de pesos. Por su parte las ventas netas se incrementaron en 1.1%, ubicándose en \$1.4 billones de pesos y la utilidad bruta pasó de \$552,365 millones en 2012 a \$573,509 millones en 2013 para un incremento del 3.8% y con un margen bruto del 40.1%.

El 2013 fue un año en el que se logró crecer rentablemente puesto que la generación operativa mostró una evolución favorable. Producto de una política de optimización de procesos, rentabilización del portafolio que sumado a un eficiente control de costos y gastos permitió que la compañía incrementara destacablemente su generación operativa alcanzando un EBITDA<sup>5</sup> de \$165,342 millones de pesos, con un incremento del 11.1% con respecto del año anterior que fue de \$148,856 millones de pesos. Es así como en materia de rentabilidades el 2013 resulto un año extraordinario para Alpina puesto que a pesar de la desaceleración económica logró obtener el mayor margen EBITDA de los últimos siete años alcanzando el 11.6%.

Por su parte, la utilidad operacional presentó un incremento del 15.9% al pasar de \$92,589 millones de pesos en el 2012 a \$107,268 millones de pesos en el 2013, generando un crecimiento en el margen operacional, el cual pasó del 6.5% en el 2012 al 7.5% para el año en mención.

Dados los bajos niveles de inflación presentados en el 2013 y las condiciones de mercado de bajas tasas de interés, Alpina inició un proceso de renegociación de tasas que dio como resultado una disminución en los intereses del 2.9% al pasar de \$34,446 millones de pesos en el 2012 a \$33,459 millones de pesos en el 2013. En 2013, disminuyó la participación del indicador de gasto de intereses sobre las ventas netas, el cual se ubicó en el 2.3%.

Las inversiones en subsidiarias correspondientes a las operaciones en Ecuador y VadilbexVenezuela ascendieron a \$967 millones de pesos por método de participación. La utilidad neta se incrementó en 7.5% al pasar de \$33,583 en el 2012 a \$36,097 en el 2013.

El activo de la Compañía en el 2013 ascendió a \$ 1.1 billones. El saldo de los inventarios aumentó en \$7,529 millones de pesos, presentando una rotación estable de 29.5 días con respecto a las ventas netas y, la cartera comercial (clientes) disminuyó en 4% con una rotación de 13.6 días respecto de las ventas netas.

El total de pasivos aumentó 7.3% en el 2013 ubicándose en \$675,599 millones de pesos. El 66% de los pasivos lo constituyen las obligaciones financieras de las cuales el 58% está compuesto por los Bonos Ordinarios Alpina 2009 por \$260,000 millones Cabe destacar que durante el año 2013, la Compañía aumentó su endeudamiento neto<sup>6</sup> financiero en 4.8% respecto del 2012, al pasar de \$350,155 millones de pesos a \$366,888 millones de pesos. La implementación de políticas encaminadas a fortalecer el manejo financiero de la empresa, ha permitido que su estructura de balance continúe con baja exposición en el corto plazo y una mayor indexación al Índice de Precios al Consumidor (IPC). En efecto, los pasivos financieros de corto plazo representaron el 8.3% de la deuda al cierre de diciembre de 2013; adicionalmente la deuda de corto plazo se encuentra cubierta en 2.13 veces con el disponible y las inversiones temporales.

<sup>5</sup> EBITDA Ajustado: EBITDA + Descuentos netos por pronto pago.

<sup>6</sup> Obligaciones Financieras – Disponible e Inversiones Temporales

00176

## LAAGA

Conforme con la generación de EBITDA, Alpina Colombia S.A disminuyó el indicador de Deuda Neta/EBITDA el cual se ubicó en 2.2 veces frente a 2.4 veces presentado en el 2012, evidenciándose una tendencia a la baja en el indicador.

El patrimonio de los accionistas ascendió a \$471,665 millones de pesos en el 2013.

A partir de la aprobación de la Ley 1314, ley por medio de la cual se decide hacer la Convergencia a Normas Internacionales de Información Financiera (IFRS) en Colombia, Alpina inició un proyecto interno que permitiera dar cumplimiento a todos y cada uno de los requerimientos de un proceso de convergencia e implementación de las normas internacionales. El proyecto está compuesto por las siguientes etapas:

1. Análisis de impacto preliminar
2. Diagnóstico
3. Diseño y planeación
4. Implementación
5. Revisión post-implementación

Para el cierre de 2013 la compañía se encontraba en proceso de implementación del IFRS.

### b. Evolución de las categorías:

#### Categoría Bebidas Lácteas

*Bon Yurt, Yogurt Alpina, Avena Alpina, Yogo Yogo, Kumis, Regeneris, Finesse, Yox, Café Latte.*

La categoría representó en el 2013 el 43.8% de las ventas en valor de la compañía, reportando un crecimiento de 0.8% en ventas brutas comparado con el año anterior. Las principales acciones de la categoría estuvieron enfocadas en:

- Desarrollo de nuevos productos con valor agregado para el consumidor como el lanzamiento de Yogurt Griego y Avena Frutal.
- Revisión de la estrategia de precios en algunos productos con el fin de llegar a más número de consumidores con Yogurt Cuchareable.

Las principales campañas de comunicación como por ejemplo **Bon Yurt** "Más Opciones", "El Pedaleo de Avena Alpina", Yogurt "Pinta Completa", **Yogo Yogo** "Angry Birds" entre otras estuvieron acompañadas con promociones tácticas dirigidas al consumidor y activaciones en punto de venta.

Bebidas lácteas cerró el año con una participación en valor de 70.9% y 63.3% en volumen (último año móvil), confirmando el liderazgo de la categoría. Por su parte las marcas regionales reportaron una participación en valor de 8.9% y Danone terminó el último año móvil con una participación en valor de 7.2%

Desde la perspectiva de las marcas es importante resaltar el crecimiento de doble dígito de **Avena Alpina** para 2013 (11.6% en valor), soportado principalmente por el buen desempeño de Avena Bolsa, actividades promocionales con apoyo en medios y el lanzamiento de Avena Frutal en septiembre, logrando una colocación de 290 toneladas en cuatro meses.

**Yox** cerró el año con un crecimiento de 6.8% en valor, soportado por la campaña de comunicación en medios, reforzando los beneficios del producto y generando recordación permanente.

**Finesse** terminó el año con un crecimiento de 3.0% en valor soportado principalmente por el buen desempeño de Queso (10.4%) y Avena (8.3%). Es importante resaltar el lanzamiento de **Crema de Leche Finesse** con practi-tapa en septiembre, con buena rotación en el punto de venta.

(Fuente: Nielsen. Última lectura corresponde al período octubre – noviembre de 2013

00177  
LAAGA



**Yogo Yogo** reportó un crecimiento moderado del 0.3% al cierre de 2013 en medio de un fuerte ambiente competitivo. **Yogo Yogo** estuvo soportado por comunicación masiva de "Pitufos 2" en Yogo Premio, ofertas tácticas apalancadas en la película "Superman" y promociones al consumidor con elementos de "Angry Birds".

Categoría Leches y Refrescos<sup>9</sup>

*Leche Deslactosada, Leche Entera, Frutto, Soka, Alpin, Fruper, Puracé, Leche Baja en Grasa, Leche Descremada y Leche Enriquecida*

Leches y Refrescos representaron en 2013 el 31.7% de las ventas en valor para la compañía, reportando un crecimiento de 2.1% en ventas brutas con respecto del año anterior.

La categoría de Leches tuvo un crecimiento en valor de 1.3% con respecto al 2012, soportado principalmente por el crecimiento de **Alpin** (4.9% en valor). La estrategia de crecimiento de **Alpin** fue impulsada por el desarrollo de una estrategia de comunicación digital a través del "Fan Page de Facebook", generando mayor acercamiento e interacción con el consumidor final y actividades promocionales como Alpin Paletas.

Para el segmento de Leches Saborizadas, **Alpin** reporta una participación de mercado de 76.9% en valor y 70.3% en volumen para el último año móvil (lectura Octubre-Noviembre 2013 Nielsen), consolidando su liderazgo absoluto dentro de la categoría.

De la misma forma Leche en Bolsa finalizó el año con un crecimiento de 1.9% en valor, impulsado por la apertura de nuevas zonas bajo el modelo de Autoventa, fortalecimiento del canal TAT durante el segundo semestre y ofertas tácticas dirigidas al consumidor con recambios y elementos promocionales.

Por su parte **Alpilac**<sup>9</sup> reportó un crecimiento de 29.7% en valor y ventas incrementales provenientes de **Alpilac** Saborizado que se introdujo al mercado en enero 2013.

En el segmento de Leche UHT, Alpina cerró con una participación de mercado en valor de 12.5% y en volumen de 11.6% para el último año móvil (lectura Octubre-Noviembre 2013 Nielsen).

Por otro lado Refrescos presentó un crecimiento de 4.5% en valor para 2013, impulsado principalmente por los incrementales de **Alpifrut** (lanzamiento en agosto de 2012), logrando una venta de 10,202 toneladas durante el año. La marca estuvo soportada por actividades promocionales dirigidas al consumidor con el fin de generar prueba de producto. **Alpifrut** alcanzó en el año una participación de mercado en valor de 2.6% en el último año móvil (lectura Octubre-Noviembre 2013 Nielsen)

El fuerte ambiente competitivo de la categoría de Refrescos, con promociones permanentes de los principales competidores, ofertas a canales y mayores márgenes en el canal TAT afectaron el desempeño de las marcas durante 2013.

**Soka** reportó un crecimiento en valor de 0.4% en el año, soportado por el desempeño positivo de la presentación en PET y soporte en medios digitales logrando una interacción con 229,480 "fans". Sin embargo, la marca se ha visto enfrentada a la constante promoción de Postobón con multipacks. Fruper reporta una contracción de 3.1% en 2013, se realizaron apoyos promocionales con elementos como Lanzadiscos y Lanzachorros. Por último **Frutto** reporta una disminución de 3.9% en el año, afectado por diferenciales de precios con la competencia.

Refrescos cerró 2013 con una participación de mercado en valor de 12.3% y 7.9% en volumen para el último año móvil (lectura Octubre-Noviembre 2013 Nielsen).

---

<sup>9</sup> Para efecto de seguimiento y medición, la categoría de Leches y Refrescos incluye el producto **ALPILAC** que es un lactosuero. **ALPILAC** es una bebida nutricional que no se compara con la leche.

00178

## LAAGA

### Categoría Quesos y Culinarios

Quesos Frescos como *Mozarella, Doble Crema, Campesino*. Quesos Semi-maduros como *Sabana y Holandés*. Quesos Maduros. Culinarios: *Crema de Leche, Mantequilla, entre otros*.

La categoría reportó un crecimiento en valor de 5.2% en 2013 comparado con el año anterior, representando el 13.0% de las ventas brutas del total de la compañía. Los resultados de la categoría estuvieron impulsados principalmente por los crecimientos en valor provenientes de Queso Crema (16.3%), Crema de Leche (15.6%) y Queso Campesino (6.7%). En participación de mercado, Alpina cerró el último año móvil (lectura Octubre-Noviembre 2013) con 19.9% de participación en valor y 10.4% de participación en volumen.

Los positivos resultados de Queso Crema fueron impulsados por la campaña de desarrollo de mercado, enfocada en nuevos usos y momentos de consumo. Queso Crema logró record histórico de ventas en volumen para los meses de julio y diciembre obteniendo una colocación de 159 y 170 toneladas respectivamente. De la misma forma, Crema de Leche alcanzó record de venta histórica en diciembre, reportando 371 toneladas, apalancado principalmente por el buen desempeño de canal Institucional, una mayor demanda generalizada en el mercado y buena aceptación de la nueva presentación de 250ml en Tetra reemplazando la presentación de 200ml.

Queso Holandés terminó el año con un crecimiento de 4.4% en valor impulsado principalmente por la anticipación de la temporada navideña para el mes de noviembre, logrando exhibiciones adicionales y espacios en el canal moderno con cumplimiento al 100% de lo esperado. Durante noviembre y diciembre la marca contó con impulso y degustación en supermercados, así como puntos de exhibición, venta y degustación en lugares de alto tráfico.

Es importante mencionar que durante el mes de agosto se realizó un aumento de precios en varias presentaciones de Quesos y Mantequilla con el fin de rentabilizar la categoría, con énfasis en los quesos frescos. Queso Parmesano reportó un crecimiento en valor de 2.3% total año soportado principalmente por el desarrollo de una estrategia de ofertas tácticas diferenciadas por canales. Queso Mozarella y Queso Sabana cerraron el año con crecimientos en valor de 2.1% y 0.7% soportado por el incremento en precios. Por su parte Doble Crema reportó una contracción de 1.4% en valor total 2013 afectado parcialmente por disponibilidad de producto. **Alpicrema** no cumplió con los objetivos del año por efecto de la estrategia de re-enfocar el apoyo en marcas de mejor rentabilidad. Por último, Mantequilla concluyó el año reportando una caída en ventas de 6.2% frente a 2012.

Por su parte Quesos Maduros reportó decrecimiento en valor de 3.7% para 2013, afectado principalmente por un entorno competitivo agresivo con la importación de quesos maduros de Europa debido a la entrada en vigencia del TLC y la pérdida de espacios en el lineal y el delikatesen por el desarrollo de marcas propias. Durante 2013 Quesos Maduros tuvo la actividad de Mini Libros, promocionando un libro diferente cada mes con el objetivo de aumentar el valor de compra. De la misma forma se tuvo participación en eventos clave como El Salón del Queso y Expovinos.

### Categoría Postres y Baby

*Arequipe, Boggy, Alpinette*. Alpinito y la línea Alpina Baby: *Compotas, Yogurt, Papilla, Comby y Nectar Baby*.

La categoría de Postres y Baby representó en 2013 el 9.7% de las ventas brutas, reportando un crecimiento conjunto de 1.4% en valor comparado con 2012.

Postres terminó el año con un crecimiento en valor de 3.4% impulsado principalmente por el buen desempeño de **Gelatina Boggy** y **Alpinette**, reportando crecimientos en valor de 17.1% y 3.5% respectivamente. **Gelatina Boggy** estuvo soportada por diferentes actividades y promociones al consumidor. De la misma forma se realizó el lanzamiento de "Boggy Sweet" (Gelatina Boggy + Lechera) en diciembre logrando una colocación de 52 Toneladas. A finales de noviembre se realizó el lanzamiento de **Pudín**, logrando una venta de 36 toneladas para el año.

00179

## LAAGA

Por otro lado, **Alpinito** reportó una contracción en valor de 1.5% para el 2013, sin embargo, durante el segundo semestre del año se desarrollaron actividades promocionales exitosas, logrando revertir la tendencia decreciente en volumen. Por último, **Arequipe Alpina** cerró el año decreciendo 2.3% en valor, afectado por un menor cumplimiento de la temporada navideña por baja rotación del producto en el punto de venta y algunas limitaciones en el abastecimiento de materias primas.

En participación de mercado, Postres concluyó el último año móvil con una participación en valor de 64.7% y 69.3% en volumen, manteniendo el liderazgo absoluto de la categoría (lectura Octubre-Noviembre 2013 Nielsen).

Es importante resaltar que la categoría de Baby está compuesta por 4 segmentos: lácteos, compotas, papillas y néctares. Para 2013 **Alpina Baby** reportó una contracción de 8.4% en valor afectada por un fuerte ambiente competitivo en precios de Compotas frente a Heinz y algunas limitaciones de abastecimiento presentados principalmente en el último trimestre del año. De la misma forma se realizó el lanzamiento del alimento lácteo a base de yogur "Alpina Baby" para el canal TAT durante el mes de septiembre en busca de una mayor relevancia del portafolio lácteo a un menor precio. En cuanto a participación de mercado, Compotas cerró el último año móvil con una participación de 47.7% en valor y 46.6% manteniendo el liderazgo de la categoría (lectura Octubre-Noviembre 2013 Nielsen).

### c. Inversiones

Para el 2013 se invirtieron COP \$68,023 millones, representados principalmente por la inversión de COP \$35,536 millones dados en préstamo a Alpina Foods, Inc, para el financiamiento de la operación de Alpina en Estados Unidos.

En otros conceptos se realizaron inversiones en infraestructura y capacidades por COP \$13,106 millones, se continuó con el plan de inversiones en tecnología por COP \$9,189 millones; se invirtieron para el sostenimiento en plantas COP \$7,523 MM, en nuevos negocios se invirtieron COP \$1,557 millones y en portafolio COP \$1,112 millones.

### 2. Valor Social

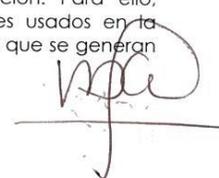
En Alpina buscamos generar valor social en las comunidades, a través de la promoción de la nutrición y hábitos de alimentación saludable, y la contribución a la generación de ingresos de las comunidades en zonas de interés para Alpina.

En Colombia, se destacó la implementación de los proyectos "De Corazón a Corazón" y "Comer Mejor Vivir Mejor" para promover la nutrición y hábitos de vida saludable en los Alpinistas de las principales plantas, quienes en su gran mayoría son habitantes de las zonas de influencia.

Igualmente, se destacó la participación de Alpina en la iniciativa "Norte del Cauca Región Socialmente Responsable", en alianza con otras empresas, el Gobierno Nacional y el Gobierno Local, para contribuir a la generación de ingresos en las comunidades aledañas a la planta de Caloto y los avances en el Proyecto "Entretiempo" para promover hábitos de vida saludable con jóvenes de la comunidad de Entreríos, en alianza con la Alcaldía Municipal.

### 3. Medio Ambiente

El compromiso de la compañía en esta materia es garantizar el uso eficiente y la preservación de los recursos naturales necesarios para nuestra operación. Para ello, trabajamos en la gestión eficiente del agua, la energía y los materiales usados en la operación, así como en la gestión adecuada de los residuos y las emisiones que se generan a la atmósfera.



00180

## LAAGA

En Colombia, se destacó la finalización de la medición de Huella Hídrica en operaciones propias y en la cadena de valor, un mejoramiento relevante en el indicador de agua extraída (-6,5%) y un trabajo significativo en la generación de consciencia sobre el uso racional y eficiente de los recursos naturales.

También se señalan la inversión en la modernización de la Planta de Tratamiento de Aguas Residuales (PTAR) en la planta de Chinchiná y, los trabajos de mantenimiento realizados en los digestores de bio-sólidos de la PTAR de la planta de Sopó, lo cual previene los impactos en la comunidad aledaña y garantiza un óptimo funcionamiento de esta instalación.

### V. Gobierno Corporativo y Disposiciones Legales

Con la incursión de Alpina, durante 2009, en el mercado público de valores vía la primera colocación de bonos, la Compañía adquirió un nuevo rol en el mercado de capitales y nuevas responsabilidades de revelación de información pertinente al público en general de manera frecuente.

Durante el 2013 se dio continuidad a las iniciativas diseñadas para cumplir con estos compromisos adquiridos frente a la Superintendencia Financiera de Colombia y otros participantes del mercado de capitales.

El sistema de control y revelación de la información correspondiente al año 2013, se resume en las siguientes estadísticas de información eventual revelada al mercado:

Tema	Cantidad
Situaciones financieras del emisor	8
Situaciones legales del emisor	41
Situaciones Laborales del Emisor	0
Noticias en medios de comunicación del Emisor	1
Avisos publicados por la sociedad	5
Calificación valores	43
Calificación del Emisor	2
Decisiones de Junta Directiva	4
Asambleas Ordinarias- Citación	1
Asambleas Extraordinarias	0
Informes de fin de Ejercicio	1
Proyecto Utilidad o Perdida aprobado por Asamblea	1
Elección de Junta Directiva	0
Elección de Revisor Fiscal	0
Cambio de Representates Legales	1
	2
Publicación de Prospectos de Emisión	
<b>Total</b>	<b>61</b>

El resultado de la implementación y aplicación de las medidas de Gobierno Corporativo durante el año 2013 fue el siguiente:

00181  
LAAGA



#	Medida	Fecha
1	Nombramiento de los Miembros Independientes Junta Directiva y Comité de Auditoría.	Marzo 2013
2	Inducción al Presidente Corporativo	Noviembre de 2013
3	Implementación y aplicación de los Reglamentos para Asambleas, Juntas Directivas y Comité de Auditoría	Permanente
4	Respuesta Encuesta Código País y envío a la Superintendencia Financiera	Abril 2013
5	Seguimiento y resolución de situaciones que pueden dar origen a Conflictos de Interés	Permanente

#### VI. Reconocimientos Públicos

Vale la pena destacar algunos de los reconocimientos hechos a Alpina Colombia S.A durante el 2013 los cuales nos impulsan a explorar nuevos horizontes de crecimiento y resaltan el esfuerzo y dedicación de todos los Alpinistas.

#### Oferta de productos e innovación

- **Portafolio** (Encuesta Elite Empresarial): Alpina obtuvo el primer lugar como la empresa con más alta calidad de productos y está dentro del top 10 en la categoría de empresas colombianas más admiradas, mejor servicio al cliente, empresa más innovadora y marca más poderosa.
- **Effie Awards**: Alpina recibió el Effie de plata por su campaña "Big Promo Music Fan" de Bon Yurt.
- **La Barra**: Alpina ocupó el primer lugar como mejor proveedor de lácteos.

#### Calidad del empleo

- **EFR**: Certificado EFR en conciliación familiar, personal y laboral, por su desempeño en la implementación de políticas que garantizan el balance vida personal-trabajo para sus empleados.
- **Zona Jobs**: Segundo puesto en el ranking de empresas colombianas con mejor salario y beneficios.

#### Reputación

- **Merco (Monitor de Reputación Empresarial)**: Alpina es la quinta empresa con mejor reputación en Colombia.
- **Cifras & Conceptos**: Panel de Opinión, ubica a Alpina como la decimotercera empresa en Colombia más admirada.
- **Merco (Monitor de Reputación Empresarial)**: Otorgo a Alpina el octavo lugar en el ranking de las mejores empresas para trabajar en Colombia.

00182

## LAAGA

### Responsabilidad Social

- **Merco:** califico a Alpina como la quinta empresa más responsable de Colombia.
- **Cifras & Conceptos:** Primer lugar en la encuesta sobre las empresas que aplican de forma efectiva los principios de responsabilidad social, según los expertos.

### VII. Palabras Finales

El 2013 fue un año lleno de retos para todos los Alpinistas, la Compañía logró un crecimiento rentable y mantuvo sus participaciones de mercado. A pesar del entorno económico adverso que se presentó al inicio del año, logramos aumentar significativamente nuestros niveles de rentabilidad gracias a la optimización de procesos, rentabilización del portafolio y la gestión de control de costos y gastos realizada a lo largo del año. Adicionalmente continuamos con nuestra estrategia de masificación de los productos y el desarrollo de un portafolio innovador que nos ha permitido fortalecer nuestra presencia en el país.

Nuestro compromiso de construir una Compañía cada vez más sólida y competitiva continua vigente. Vemos con optimismo el futuro y contamos con la pasión, el emprendimiento, la confianza y la innovación de cada uno de los miles de Alpinistas para seguir haciendo de Alpina una empresa líder en los mercados donde está presente, sinónimo de calidad y bienestar. Confiamos en que nuestro talento nos permitirá garantizar el liderazgo de nuestra Organización, y llevarla a escenarios de desarrollo y crecimiento excepcionales, en armonía con nuestro entorno.

Quiero expresar mi agradecimiento de manera muy especial a nuestros Accionistas, a todos los Colaboradores de la Compañía, a los Inversionistas, a los Proveedores, Distribuidores, Clientes, Consumidores, y demás personas de nuestro entorno, quienes con su compromiso y dedicación en sus respectivos campos de acción, continuamente nos dan muestras de su gran responsabilidad con Alpina, contribuyendo de esa manera a consolidarla cada vez más como una empresa sostenible, competitiva y de talla mundial.

Con mi consideración y todo respecto.

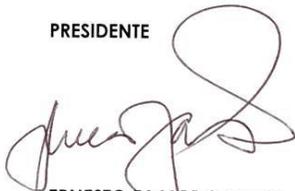
Atentamente,

**Ernesto Fajardo Pinto**  
Presidente Corporativo

### JUNTA DIRECTIVA

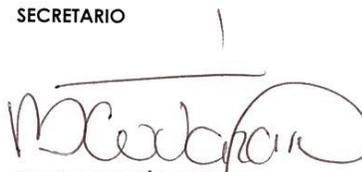
Pastor Fernández Rodríguez  
Martha Bonilla Rodríguez  
Gonzalo Mallarino Flórez  
Jorge Eduardo Ramírez Herrera  
Juan Pablo Fernández González

**PRESIDENTE**



**ERNESTO FAJARDO PINTO**

**SECRETARIO**



**BEATRIZ CORTÁZAR MORA**