

1439

FIFCO



Prospecto

Florida Ice and Farm Company, S.A.,

Emisiones inscritas y autorizadas por la Superintendencia General de Valores

ACCIONES COMUNES, MONTO POR ₡92.016.674.100,00

Debidamente autorizada en Asamblea General Extraordinaria de accionistas celebrada el 13 de diciembre del 2018. Mediante la resolución SGV-R-3417 del 7 de marzo del 2019 se autoriza a FLORIDA ICE AND FARM COMPANY, S.A. a la modificación del capital social.

PROGRAMAS DE EMISIONES

Programas inscritos	Fecha de emisión	Acuerdo autorización	Monto del Programa
Bonos estandarizados C-2011	30 de septiembre de 2011	SGV-R-2531	₡50.000.000.000,00
Bonos estandarizados E-2013	13 de diciembre de 2013	SGV-R-2873	₡50.000.000.000,00
Bonos estandarizados F-2019	20 de febrero de 2019	SGV-R-3411	₡50.000.000.000,00
Bonos estandarizados G-2020	23 de octubre de 2020	SGV-R-3587	₡75.000.000.000,00

PUESTOS DE BOLSA REPRESENTANTES



Inversiones SAMA S.A.,
Puesto de Bolsa S.A.



Mercado de Valores de
Costa Rica, Puesto de
Valores S.A.



Popular Valores, Puesto de
Bolsa S.A.



BAC San José, Puesto de
Bolsa S.A.

"La autorización para realizar oferta pública no implica calificación sobre la emisión, ni la solvencia del emisor o intermediario".

FECHA DE ÚLTIMA ACTUALIZACIÓN DEL PROSPECTO: ABRIL DE 2021

Heredia, Costa Rica

Notas importantes para el inversionista

Señor inversionista, es su deber y derecho conocer el contenido del prospecto antes de tomar la decisión de invertir, este le brinda información sobre la emisión, la información relevante relativa al emisor, así como los riesgos asociados tanto a la emisión como al emisor. La información estipulada en el prospecto es de carácter vinculante para la empresa, lo que significa que esta será responsable legalmente por la información que se consigne en el prospecto.

Consulte los comunicados de hechos relevantes que realiza el emisor sobre los acontecimientos que pueden incidir en el desempeño de la empresa y los informes financieros periódicos. Complemente su análisis con la calificación de riesgo actualizada por las empresas calificadoras de riesgo.

El comportamiento y desempeño de las empresas emisoras a través del tiempo no aseguran su solvencia y liquidez futuras. La inversión que realice será únicamente por su cuenta y riesgo. La Superintendencia General de Valores no emite criterio sobre la veracidad, exactitud o suficiencia de la información contenida en este prospecto.

La Superintendencia General de Valores y quienes intervienen en el proceso de intermediación bursátil, no asumen responsabilidad sobre la situación financiera de la empresa emisora.



Tabla de contenido

Prospecto.....	2
Florida Ice and Farm Company, S.A,	2
Emisiones inscritas y autorizadas por la Superintendencia General de Valores	2
Notas importantes para el inversionista.....	3
Tabla de contenido.....	4
Índice de Cuadros	7
Índice de ilustraciones	8
Capítulo 1.	9
Información sobre las emisiones, la oferta e identificación de los directores, gerentes y asesores involucrados con el proceso de oferta pública	9
1. Información sobre las emisiones	10
1.1. Emisiones de Deuda.....	10
1.2. Emisión de Acciones	23
2. Identificación de los directores, gerentes y asesores involucrados con el proceso de oferta pública	26
Capítulo 2.	27
Información esencial.....	27
1. Factores de riesgo que afectan a la emisión y a la empresa	28
1.1. Riesgos	28
1.2. Políticas de reducción de riesgo.....	32
2. Análisis de indicadores financieros	36
2.1. Índices de liquidez	37
2.2. Índices de rentabilidad.....	38
2.3. Índices de actividad	40
3. Endeudamiento y capitalización	44
3.1. Endeudamiento.....	44
3.2. Capitalización	45
4. Contingencias (al 31 de diciembre de 2020).....	47

5. Compromisos (al 31 de diciembre de 2020).....	48
Capítulo 3.	49
Información sobre la empresa emisora	49
1. Historia y desarrollo de la empresa	50
1.1. Constitución	50
1.2. Breve reseña histórica	50
1.3. Actividad	52
1.4. Principales competidores.....	53
2. Visión general del negocio	54
2.1. Subsidiarias de FIFCO	54
2.2. Estructura organizativa	55
2.3. Propiedades, planta y equipo	56
2.4. Empleo y riqueza para los países en los que opera	59
Capítulo 4.	61
Resultados de operación y financieros e información prospectiva	61
1. Resultados de Operación - Dimensión Económica.....	62
1.1. FIFCO en el contexto de pandemia.....	63
1.2. Florida Bebidas y Alimentos	63
1.3. FIFCO USA.....	65
1.4. Alimentos	66
1.5. Florida Retail.....	66
1.6. Florida Hospitalidad	67
1.7. Florida Capitales.....	67
1.8. Otros resultados de operación.....	68
2. Resultados de Operación - Dimensión Social Interna.....	69
2.1. FIFCO Oportunidades	70
2.2. Derechos Humanos, Diversidad e Inclusión.....	70
2.3. Alineamiento Organizacional	70
2.4. Gestión del Talento.....	71

2.5.	FIFCO Segura	71
3.	Resultados de Operación - Dimensión Social Externa	72
3.1.	Consumo Inteligente Integral.....	72
3.2.	Impacto Social por COVID-19	73
3.3.	Programa de Voluntariado Elegí Ayudar	73
3.4.	Nutrivida.....	74
3.5.	Agenda de Sostenibilidad en negocios de Hospitalidad	74
3.6.	Ética y Transparencia	75
4.	Resultados de Operación - Dimensión Ambiental.....	75
4.1.	Uso de materiales.....	76
4.2.	Agenda de envases: Océanos.....	76
4.3.	Agua y saneamiento	76
4.4.	Energía, emisiones y carbono positivo	77
4.5.	Certificaciones ambientales y otros reconocimientos	78
4.6.	Quejas, denuncias y sanciones	78
Capítulo 5.	79
Directores, personal gerencial y empleados	79
1.	Directores	80
2.	Personal Gerencial	81
2.1.	Representación Judicial y Extrajudicial	84
3.	Políticas generales de compensación de los directores y personal gerencial	85
4.	Personal.....	86
5.	Participación social de directores, personal gerencial y empleados	86
Capítulo 6.	87
Participaciones significativas y transacciones con partes relacionadas	87
1.	Participaciones significativas	88
2.	Transacciones con partes relacionadas	88
Capítulo 7.	90
Información financiera	90

1. Anexos al prospecto	91
2. Periodicidad de la información a los inversionistas	91

Índice de Cuadros

Tabla 1 - Programa de emisiones de bonos estandarizados C-2011 en colones	10
Tabla 2 - Emisión de Bonos Estandarizados (Programa C-2011)	11
Tabla 3 - Programa de emisiones de Bonos Estandarizados E-2013 en colones	12
Tabla 4 - Emisión de Bonos Estandarizados (Programa E-2013)	13
Tabla 5 - Programa de Emisión de Bonos Estandarizados F-2019	14
Tabla 6 - Emisión de Bonos Estandarizados (Programa F-2019).....	15
Tabla 7 - Programa de Emisión de Bonos Estandarizados G-2020	16
Tabla 8 - Valor de Mercado de las acciones al 30 de setiembre del año respectivo (1)	24
Tabla 9 - Mecanismos de Recompra de Acciones.....	26
Tabla 10 - Funcionarios involucrados en el proceso de oferta pública	26
Tabla 11 - Detalle de las pólizas de seguros, así como los montos asegurados – Costa Rica.....	33
Tabla 12 - Detalle de las pólizas de seguros, así como los montos asegurados – Guatemala.....	34
Tabla 13 - Detalle de las pólizas de seguros, así como los montos asegurados – El Salvador.....	34
Tabla 14 - Detalle de las pólizas de seguros, así como los montos asegurados – Estados Unidos.....	35
Tabla 15 - Razones financieras, en millones de colones	36
Tabla 16 - Liquidez Corriente	37
Tabla 17 - Razón Ácida	37
Tabla 18 - Utilidad Neta a Activo Total	38
Tabla 19 - Utilidad Neta a Ventas.....	38
Tabla 20 - Utilidad Neta a Patrimonio Neto	39
Tabla 21 - Utilidad por Acción	39
Tabla 22 - Periodo medio de cobro de cuentas por cobrar comerciales.....	40
Tabla 23 - Periodo medio de pago	40
Tabla 24 - Días de Inventario	41
Tabla 25 - Rotación de Inventario	41
Tabla 26 - Rotación de Activo Fijo.....	42
Tabla 27 - Utilidad Neta más Gastos Financieros a Gastos Financieros.....	42
Tabla 28 - Cuentas Incobrables a Ventas Netas.....	43
Tabla 29 - Antigüedad de Documentos y Cuentas por Cobrar, Periodos 2018-2019-2020	43
Tabla 30 - Activos y Pasivos en Moneda Extranjera	44
Tabla 31 - Pasivo Total a Patrimonio Neto (Excluyendo las Utilidades Disponibles)	45
Tabla 32 - Captación Efectiva a Pasivo Total	45

Tabla 33 - Distribución de utilidades de los últimos 10 años (en millones de colones)	45
Tabla 34 - Historia del Capital Social por los últimos 3 años	46
Tabla 35 - Ventas por zona geográfica	53
Tabla 36 - Balance por segmentos de negocio (en millones de colones).....	54
Tabla 37 - Detalle de Subsidiarias.....	55
Tabla 38 - Capacidad instalada de Planta de Producción #1	56
Tabla 39 - Capacidad Instalada de Planta de Producción #2	57
Tabla 40 - Capacidad Instalada de Planta de Producción #3	57
Tabla 41 - Capacidad Instalada de Planta de Producción #4	58
Tabla 42 - Capacidad Instalada de Planta de Producción #5, #6 y #7	58
Tabla 43 - Principales hitos de categoría cerveza y BAS	64
Tabla 44 - Principales hitos de categoría refrescos	65
Tabla 45 - Principales hitos de la categoría de alimentos.....	66
Tabla 46 - Principales hitos de Florida Retail	67
Tabla 47 - Principales hitos de Florida Hospitalidad	67
Tabla 48 - Principales hitos de Florida Capitales	67
Tabla 49 - Iniciativas de Sostenibilidad a lo largo de la cadena de valor.....	69
Tabla 50 - Acciones realizadas en las distintas geografías durante el 2019	70
Tabla 52 - Agendas de Consumo Inteligente Integral	72
Tabla 53 - Junta Directiva vigente hasta el 31 de diciembre 2020	80
Tabla 54 - Paquete compensación ejecutiva	85
Tabla 55 - Acciones adjudicadas y traspasadas	85
Tabla 56 - Distribución del personal por país	86
Tabla 57 - Porcentaje de colaboradores afiliados a Asociaciones Solidaristas	86
Tabla 58 - Saldos con partes relacionadas	88
Tabla 59 - Transacciones con partes relacionadas.....	89

Índice de ilustraciones

Ilustración 1 - Gobernanza de la emergencia	71
Ilustración 2 - Junta Directiva vigente.....	80



Capítulo 1.

Información sobre las emisiones, la oferta e identificación de los directores, gerentes y asesores involucrados con el proceso de oferta pública

1. Información sobre las emisiones

Florida Ice and Farm Company, S.A. (“FIFCO” o “la Compañía”) se encuentra inscrita en la Bolsa Nacional de Valores desde el año 1979 y cuenta con autorización para transar dos tipos de títulos: acciones y papel de deuda o bonos.

1.1. Emisiones de Deuda

A la fecha, FIFCO tiene aprobadas 5 emisiones de bonos estandarizados en colones (aprobados bajo 3 Programas de bonos diferentes), cuyas principales características se presentan a continuación:

- i. Programa de emisiones de bonos estandarizados C-2011 en colones, bajo los acuerdos de autorización de la SUGEVAL SGV-R-2531 del 30 de setiembre de 2011 y SGV-R-2740 del 14 de noviembre del 2012, con las siguientes características:

Tabla 1 - Programa de emisiones de bonos estandarizados C-2011 en colones

Monto global del programa y moneda:	∅50.000.000.000,00 (Colones)
Clase de Instrumento:	Bonos estandarizados
Moneda de la emisión:	(*)
Monto emisión:	(*)
Valor facial:	(*)
Fecha de emisión:	(*)
Fecha de vencimiento:	(*)
Plazo:	(*)
Tasa de interés bruta: ¹⁾	(*)
Tasa de interés neta:	Tasa Bruta menos el impuesto sobre la renta
Código ISIN:	(*)
Nemotécnico:	(*)
Factor de cálculo:	30/360
Periodicidad:	(*)
Amortización del Principal:	Al vencimiento
Forma de representación:	Anotación en cuenta
Ley de Circulación:	A la orden
Mecanismo de colocación:	(*) Colocación Directa, subasta por bolsa y suscripción en firme o en garantía
Calificación de riesgo:	Scr AAA
Destino de los recursos:	Capital de trabajo, la inversión en activos productivos medianos y largo plazo y/o la sustitución de pasivos financieros. Dichos pasivos financieros se refieren a deuda bancaria y la sustitución de éstos se hará de conformidad con criterios de oportunidad y conveniencia estratégica para el Emisor, en el momento en que se reciban los recursos.

Notas:

(*) Estas características serán informadas mediante Comunicado de Hecho Relevante al menos 2 días hábiles antes de la fecha de colocación del primer tracto de cada serie.

1) En el caso de las emisiones con tasa de interés ajustable, la tasa de referencia que se utilizará será la vigente dos días hábiles antes del inicio de cada periodo de pago de intereses.

Las características propias de cada serie de bonos vigente, emitidas bajo el Programa C-2011, se detallan en el siguiente cuadro:

Tabla 2 - Emisión de Bonos Estandarizados (Programa C-2011)

Clase de Instrumento:	Bonos estandarizados	
Programa:	C-2011	
Nombre de la emisión:	Serie C-3	Serie C-4
Plazo:	10 años	10 años
Monto de la emisión:	€12.150.000.000	€22.850.000.000
Código ISIN:	CRFIFCOB0998	CRFIFCOB1004
Nemotécnico:	bfc3c	bfc4c
Fecha de emisión:	03 de julio 2013	26 de noviembre 2013
Fecha de vencimiento:	03 de julio 2023	26 de noviembre 2023
Forma de representación:	Anotación en cuenta	
Tasa de interés bruta (1):	9,62%	Tasa Básica Pasiva (TBP)+2%
Tasa de interés neta (2):	Tasa Bruta menos impuesto sobre la renta	
Moneda:	Colones	
Denominación o valor facial:	€1.000.000 (Un millón)	
Forma de colocación:	Suscripción en firme	
Factor de cálculo:	30/360	
Periodicidad:	Cupón trimestral al vencimiento	
Ley de Circulación:	A la orden	
Calificadora de Riesgo:	Sociedad Calificadora de Riesgo Centroamericana, S.A.	
Calificación de Riesgo:	Scr AAA (CR)	

(1) De conformidad con el apartado de tasas de interés del presente prospecto

(2) De conformidad con el apartado de tratamiento tributario para las emisiones del presente prospecto.

- ii. Programa de Emisión de Bonos Estandarizados E-2013 en colones, bajo el acuerdo de autorización de la SUGEVAL SGV-R-2873 del 13 de diciembre del 2013, con las siguientes características:

Tabla 3 - Programa de emisiones de Bonos Estandarizados E-2013 en colones

Monto global del programa y moneda:	¢50.000.000.000 (Colones)
Clase de instrumento:	Bonos Estandarizados
Moneda de la emisión:	(*)
Monto de emisión:	(*)
Valor facial:	(*)
Fecha de emisión:	(*)
Fecha de vencimiento:	(*)
Plazo:	(*)
Tasa de interés bruta: ¹⁾	(*)
Tasa de interés neta:	Tasa Bruta menos el impuesto sobre la renta
Código ISIN:	(*)
Nemotécnico:	(*)
Factor de cálculo:	30/360
Periodicidad:	(*)
Amortización del Principal:	Al vencimiento
Forma de representación:	Anotación en cuenta
Ley de Circulación:	A la orden
Mecanismo de colocación:	(*) Colocación Directa, subasta y suscripción (en garantía o en firme)
Calificación de riesgos:	Scr AAA
Destino de los recursos:	Captación de recursos para capital de trabajo, la inversión de activos productivos de mediano y largo plazo, y/o la sustitución de pasivos financieros. (Deuda bancaria)

Notas:

(*) Estas características serán informadas mediante Comunicado de Hecho Relevante al menos 2 días hábiles antes de la fecha de colocación del primer tracto de cada serie.

1) En el caso de las emisiones con tasa de interés ajustable, la tasa de referencia que se utilizará será la vigente dos días hábiles antes del inicio de cada periodo de pago de intereses.

Las características propias de cada serie de bonos vigente, emitidas bajo el Programa E-2013, se detallan en el siguiente cuadro:

Tabla 4 - Emisión de Bonos Estandarizados (Programa E-2013)

Clase de Instrumento:	Bonos estandarizados
Programa:	E-2013
Nombre de la emisión:	Serie E-2
Plazo:	5 años
Monto de la emisión:	¢23.000.000.000
Código ISIN:	CRFIFCOB1020
Nemotécnico:	bfe2c
Fecha de emisión:	24 de setiembre 2018
Fecha de vencimiento:	19 de julio 2023
Forma de representación:	Anotación en cuenta
Tasa de interés bruta:	10,50%
Tasa de interés neta (1):	Tasa Bruta menos impuesto sobre la renta
Moneda:	Colones
Denominación o valor facial:	¢1.000.000 (Un millón)
Forma de colocación:	Suscripción en firme
Factor de cálculo:	30/360
Periodicidad (2):	Cupón trimestral al vencimiento
Ley de Circulación:	A la orden
Calificadora de Riesgo:	Sociedad Calificadora de Riesgo Centroamericana, S.A.
Calificación de Riesgo:	Scr AAA (CR)

Notas:

(1) De conformidad con el apartado de tratamiento tributario para las emisiones del presente prospecto.

(2) El último pago de la serie E-2 será un cupón corto que se ajustará a la fecha de vencimiento.

- iii. Programa de Emisión de Bonos Estandarizados F-2019 en colones, bajo el acuerdo de autorización de la SUGEVAL SGV-R-3411 del 20 de febrero de 2019, con las siguientes características:

Tabla 5 - Programa de Emisión de Bonos Estandarizados F-2019

Monto total del programa y moneda:	ϕ50.000.000.000 (Colones)
Clase de Instrumento:	Bonos estandarizados
Moneda de la emisión:	(*)
Monto de emisión:	(*)
Valor facial:	(*)
Fecha de emisión:	(*)
Fecha de vencimiento:	(*)
Plazo:	(*)
Tasa de interés bruta: ¹⁾	(*)
Tasa de interés neta:	Tasa Bruta menos el impuesto sobre la renta
Código ISIN:	(*)
Nemotécnico:	(*)
Factor de cálculo:	30/360
Periodicidad:	(*)
Amortización del Principal:	Al vencimiento
Forma de representación:	Anotación en cuenta
Ley de Circulación:	A la orden
Mecanismo de colocación:	(*) Colocación directa, subasta y contratos de suscripción.
Calificación de riesgos:	Scr AAA
Destino de los recursos:	El objetivo de las emisiones correspondientes al programa de colocación es la captación de recursos para capital de trabajo, la inversión de activos productivos de mediano y largo plazo, y/o la sustitución de pasivos financieros. La sustitución de pasivos financieros se hará de conformidad con criterios de oportunidad y conveniencia estratégica en el momento que se reciban los recursos.

Notas:

(*) Estas características serán informadas mediante Comunicado de Hecho Relevante al menos 2 días hábiles antes de la fecha de colocación del primer tracto de cada serie.

1) En el caso de las emisiones con tasa de interés ajustable, la tasa de referencia que se utilizará será la vigente dos días hábiles antes del inicio de cada periodo de pago de intereses.

Las características propias de cada serie de bonos vigente, emitidas bajo el Programa F-2019, se detallan en el siguiente cuadro:

Tabla 6 - Emisión de Bonos Estandarizados (Programa F-2019)

Clase de Instrumento:	Bonos estandarizados	
Programa:	F-2019	
Nombre de la emisión:	Serie F-1	Serie F-2
Plazo:	2130 días	2130 días
Monto de la emisión:	¢25.000.000.000	¢25.000.000.000
Código ISIN:	CRFIFCOB1038	CRFIFCOB1046
Nemotécnico:	bff1c	bff2c
Fecha de emisión:	8 de marzo 2019	21 de junio del 2019
Fecha de vencimiento:	8 de febrero 2025	21 de mayo del 2025
Forma de representación:	Anotación en cuenta	Anotación en cuenta
Tasa de interés bruta (1):	Tasa Básica Pasiva (TBP)+2,75%	Tasa Básica Pasiva (TBP)+2,75%
Tasa de interés neta (2):	Tasa Bruta menos impuesto sobre la renta	
Moneda:	Colones	
Denominación o valor facial:	¢1.000.000 (Un millón)	
Forma de colocación:	Suscripción en firme	
Factor de cálculo:	30/360	
Periodicidad:	Trimestral	
Ley de Circulación:	A la orden	
Calificadora de Riesgo:	Sociedad Calificadora de Riesgo Centroamericana, S.A.	
Calificación de Riesgo:	Scr AAA (CR)	
Otras características:	El último cupón se ajustará a la fecha de vencimiento	

Notas:

(1) De conformidad con el apartado de tasas de interés del presente prospecto.

(2) De conformidad con el apartado de tratamiento tributario para las emisiones del presente prospecto.

- iv. Programa de Emisión de Bonos Estandarizados G-2020 en colones, bajo el acuerdo de autorización de la SUGEVAL SGV-R-3587 del 23 de octubre de 2020, con las siguientes características:

Tabla 7 - Programa de Emisión de Bonos Estandarizados G-2020

Monto total del programa y moneda:	¢75.000.000.000 (Colones)
Clase de Instrumento:	Bonos estandarizados
Moneda de la emisión:	Colones costarricenses o dólares estadounidenses (*)
Monto de emisión:	(*)
Valor facial:	(*)
Fecha de emisión:	(*)
Fecha de vencimiento:	(*)
Plazo:	(*)
Tasa de interés bruta: ¹⁾	(*)
Tasa de interés neta:	Tasa Bruta menos el impuesto sobre la renta
Código ISIN:	(*)
Nemotécnico:	(*)
Factor de cálculo:	30/360
Periodicidad:	(*)
Amortización del Principal:	Al vencimiento o al momento en que se redima, en caso de emisiones con esta característica.
Forma de representación:	Anotación en cuenta
Ley de Circulación:	A la orden
Mecanismo de colocación:	(*) Colocación directa, subasta y contratos de suscripción.
Calificación de riesgos:	Scr AAA (CR)
Características especiales:	Redención anticipada (*)
Destino de los recursos:	El objetivo de las emisiones correspondientes al programa de colocación es la captación de recursos para capital de trabajo, la inversión en activos productivos de mediano y largo plazo, y/o la sustitución de pasivos financieros. La sustitución de pasivos financieros se hará de conformidad con criterios de oportunidad y conveniencia estratégica en el momento que se reciban los recursos.

Notas:

(*) Estas características serán informadas mediante Comunicado de Hecho Relevante al menos 2 días hábiles antes de la fecha de colocación del primer tracto de cada serie.

1) En el caso de las emisiones con tasa de interés ajustable, la tasa de referencia que se utilizará será la vigente dos días hábiles antes del inicio de cada periodo de pago de intereses.

a) Tasa de interés

Para las series con tasa de interés ajustable en colones, se utilizará algunas de las siguientes tasas de referencia, la cual se indicará en el Hecho Relevante de convocatoria respectivo:

- Tasa Básica Pasiva.
- Tasa de Referencia Interbancaria (TRI).
- Curva de Rendimiento Soberana del BCCR.

Para las series con tasa de interés ajustable en dólares, se utilizará la Prime Rate como tasa de referencia, lo cual se indicará en el Hecho Relevante de convocatoria respectivo:

Características:

1. **Tasa Básica Pasiva:** será la publicada por el Banco Central de Costa Rica dos días hábiles antes del inicio de cada período de pago de intereses más un premio establecido en puntos porcentuales. La entidad encargada del cálculo y publicación de la tasa es el Banco Central de Costa Rica (BCCR), dicho indicador se publica los miércoles de cada semana y rige a partir del jueves siguiente. La metodología para su cálculo puede ser consultada en el sitio web <https://gee.bccr.fi.cr/indicadoreseconomicos/Documentos/DocumentosMetodologiasNotasTecnicas/Definici%C3%B3n%20TBP%20y%20TED%20espa%C3%B1ol.pdf>
2. **Tasa de Referencia Interbancaria (Tasa TRI):** corresponderá a la que sea homóloga a periodicidad de la serie (1, 3, 6, 9, 12 meses), utilizando para este caso, las tasas de los nodos de 1, 3, 6, 9 o 12 meses. La entidad encargada del cálculo de la Tasa TRI corresponde a la empresa Proveedor Integral de Precios de Centroamérica S.A. (PIPCA) y publicada por la Cámara de Bancos e Instituciones Financieras de Costa Rica, los miércoles de cada semana en el sitio web de la cámara de bancos <http://camaradebancos.fi.cr/boletin-semanal/>. La metodología de cálculo de la tasa TRI puede ser consultada en el sitio web <http://camaradebancos.fi.cr/generalidades-y-metodologia-de-calculo/>. De acuerdo con dicha metodología, cuando no se dan captaciones para un plazo específico, es decir, cuando no se cuente con información para ese nodo, se repite el dato de la semana anterior. Asimismo, cuando se reporta una sola captación para un determinado nodo, el cálculo estaría sesgado por la entidad que reportó la información. Se mantendrá como sitio alternativo para la consulta de la Tasa de Referencia Interbancaria (Tasa TRI), la plataforma de Bloomberg Professional, a través de la función ALLX CRR para obtener la información de dichas tasas. El momento para la fijación de la Tasa de Referencia Interbancaria, será la publicada por la Cámara al menos dos días hábiles antes del inicio de cada período de pago de intereses, más un premio establecido en puntos porcentuales. La tasa que se establezca registrará para el siguiente período de devengo de intereses.
3. **Curva de rendimiento soberana del BCCR:** corresponderá a la calculada y publicada por el Banco Central de Costa Rica (BCCR). Las curvas de rendimiento se encuentran disponibles con periodicidad semanal. El cálculo y publicación se realiza los miércoles de cada semana. Los datos publicados reflejan

los niveles de tasas de interés vigentes durante la semana inmediatamente anterior a la fecha de publicación (definida de miércoles a martes), y constituyen una referencia adicional para los distintos agentes económicos. Los rendimientos publicados en la curva de rendimiento soberana son netos de impuestos. Cuando se presente una variación en la Tasa de Política Monetaria (TPM), se reestimaré la curva soberana por parte del Banco Central de Costa Rica (BCCR) y estará en vigencia desde el mismo día de variación de la Tasa de Política Monetaria y hasta el miércoles siguiente, fecha en que se volverá a actualizar el cálculo. La metodología de cálculo puede ser consultada en el sitio web: <https://gee.bccr.fi.cr/indicadoreseconomicos/Documentos/DocumentosMetodologiasNotasTecnicas/Nota%20Metodol%C3%B3gica%20Curva%20de%20Rendimiento%20Soberana%20de%20Costa%20Rica.pdf>. La tasa a utilizar corresponderá a la tasa de interés neta sobre la Curva de Rendimiento Soberana en colones calculada por el Banco Central de Costa Rica, asociada a los días al vencimiento calculados entre la fecha de inicio del cupón a la fecha de vencimiento del título, vigente dos días hábiles antes del inicio de cada período de pago de intereses, más la tasa del impuesto sobre la renta aplicable, más un premio establecido en puntos porcentuales.

4. **Prime Rate:** corresponderá a la reportada por el sistema Bloomberg dos días hábiles antes de la fecha de inicio de cada período de pago de intereses más un premio establecido en puntos porcentuales. La Tasa Prime es la tasa base de los préstamos corporativos publicados por al menos el 70% de los 10 bancos más grandes de EE. UU. de acuerdo con el cálculo de Wall Street Journal. Su cálculo se realiza diariamente y puede ser consultada en la siguiente dirección del Banco Central de Costa Rica <https://gee.bccr.fi.cr/indicadoreseconomicos/Cuadros/firmVerCatCuadro.aspx?idioma=1&CodCuadro=%20060>. La metodología del cálculo de la Prime puede ser consultada en el siguiente sitio web http://www.wsj.com/mdc/public/page/2_3020-moneyrate.html?mod=2_0031. Se mantendrá como sitio alternativo aparte del BCCR para obtener la información de las tasas, el sitio web <https://www.federalreserve.gov/releases/h15/>.

Las tasas de referencias establecidas forman parte de las características de la emisión y van a permanecer durante todo el periodo de la emisión hasta su vencimiento. Esta condición aplica aun cuando se presenten cambios en la metodología de cálculo de las tasas de referencia.

De no ser posible acceder a la información de la tasa de referencia en el lugar de publicación oficial, se tomará la última referencia disponible para realizar el siguiente pago.

En el caso de cese del cálculo de cualquiera de las tasas por parte de las entidades responsables del cálculo, prevalecerá la última tasa publicada, y la misma se mantendrá hasta el vencimiento de la emisión ligada a dicho indicador.

Las series podrán tener un piso y techo, esto queda a criterio de FIFCO. En caso de que se decida incluir esta característica, el anuncio se realizará mediante Comunicado de Hecho Relevante al menos dos días hábiles antes de la primera colocación de cada serie.

b) Forma de colocación

Los programas de emisiones de bonos estandarizados en colones se podrán colocar mediante: subasta, colocación directa y contratos de suscripción.

La convocatoria dentro o fuera de Bolsa y sus condiciones serán informadas por FIFCO, mediante un Comunicado de Hecho Relevante, al menos dos (2) días hábiles antes de la primera colocación y dos (2) días hábiles antes de las colocaciones posteriores.

En caso de utilizarse un contrato de colocación, FIFCO informará mediante comunicado de Hecho Relevante a más tardar un (1) día hábil después de la firma del contrato: el nombre de los suscriptores, la naturaleza y el plazo de las obligaciones de los intermediarios, el monto a suscribir por cada uno, las compensaciones convenidas y el precio a pagar por los valores.

I. Colocación fuera de bolsa

Para las colocaciones fuera de bolsa, excepto en el caso de la suscripción en firme por la totalidad de la emisión, se brindará un trato igualitario a los inversionistas en el acceso y difusión de la información sobre la emisión, el mecanismo de colocación y las condiciones de esta.

FIFCO definirá el mecanismo a utilizar y las reglas que aplicará al mecanismo seleccionado.

II. Colocación por bolsa

Las colocaciones por Bolsa estarán sujetas a los mecanismos y disposiciones que la Bolsa de Valores defina vía reglamentaria, en concordancia con el principio de trato igualitario.

c) Agente colocador

Para el caso de una colocación directa, el emisor cumple la función de agente colocador. Por ello, coloca directamente a sus inversionistas y las ofertas de estos, únicamente a la cantidad que se desea comprar al rendimiento o precio previamente establecido. Cuando se utilice el mecanismo de colocación directa para colocaciones posteriores de una emisión, el agente colocador debe revelar a los inversionistas que deseen comprar lo siguiente: el precio y la fecha de la última negociación que se celebró en el mercado secundario en una bolsa de valores, el precio y la fecha de la última oferta de venta en las ruedas de negociación de una bolsa de valores, y la advertencia de que si el inversionista desea realizar su compra a través del mercado secundario, debe considerar que el precio final de una eventual transacción se verá afectado por: las comisiones, los costos de transacción, el mercado donde se realice la operación, así como por los factores que intervienen en la oferta y demanda de los valores en un determinado día. Los documentos o medios que respalden la revelación al inversionista deben estar disponibles para efectos de supervisión.

Para garantizar el trato igualitario a inversionistas que presenten condiciones similares en aspectos tales como: su naturaleza jurídica, monto de las ofertas, entre otros; el agente colocador debe mantener el rendimiento o precio sin modificaciones durante el horario de recepción de ofertas de un mismo día.

Una colocación por subasta es aquella en la que el agente colocador ofrece una cantidad o monto a subastar y las ofertas de los inversionistas se refieren tanto a la cantidad o al monto como al rendimiento o precio al que se desea comprar. El agente colocador deberá establecer en forma clara la regla que utilizará para la asignación, así como los casos en que se considerará desierta una subasta. Cuando se organicen subastas y el emisor opte por asignar una cantidad mayor al monto convocado, se deberá realizar la totalidad de las asignaciones a precio único de corte o un único rendimiento de corte para el papel comercial. La posibilidad de asignar una cantidad mayor al monto convocado únicamente podrá utilizarse cuando exista saldo disponible de la emisión. Tanto la posibilidad de declarar desierta una subasta como la de asignar un monto mayor al convocado, deberán indicarse en la convocatoria de la subasta.

El agente colocador debe cumplir, además, excepto en el caso de la suscripción en firme por la totalidad de la emisión, con los siguientes requisitos:

- Trato igualitario a los inversionistas en el acceso y difusión de la información sobre la emisión y el mecanismo de colocación, tanto en relación con los contenidos, como el momento y el medio por el cual se tiene acceso o se difunde la información.
- Trato igualitario a los inversionistas en las condiciones de la colocación.
- Difusión del mecanismo de colocación establecido, así como todas las condiciones y reglas aplicables a éste. El Superintendente debe establecer mediante acuerdo de alcance general las disposiciones aplicables para la revelación del mecanismo de colocación seleccionado, las condiciones y las reglas aplicables a este, así como las características de la emisión que pueden ser reveladas por medio de un Comunicado de Hecho Relevante posterior al registro de la emisión, pero de previo a la colocación. Las reglas de asignación no pueden contener ningún elemento a definir durante o después de la colocación. En el caso de las emisiones inscritas anticipadamente y de los programas de emisiones, estas condiciones y las características están definidas en el artículo 17 y el agente colocador debe conservar la documentación que acredite el detalle de las ofertas recibidas de los inversionistas y la asignación, la cual debe estar a disposición de la SUGEVAL.

Asimismo, en los mecanismos de colocación directa o subasta, la asignación final podrá quedar condicionada a que se logre colocar la totalidad de la emisión, lo cual debe estar previamente revelado en la convocatoria respectiva.

d) Garantías

Las series de los programas de emisiones de bonos estandarizados en colones no cuentan con alguna garantía específica.

e) Calificación de riesgo

En sesión extraordinaria N°1292020 del 06 de noviembre de 2020, la empresa Sociedad Calificadora de Riesgo Centroamericana, S.A., basada en información financiera a junio de 2020, acordó otorgar la calificación scrAAA(CR) para las emisiones C-3, C-4, E-2, F-1 y F-2 y el Programa de Emisión de Bonos Estandarizados G-2020 de Florida Ice and Farm Company, S.A, con una perspectiva observación.

La calificación de riesgo scrAAA(CR) se le otorga a "emisores con la más alta capacidad de pago del capital e intereses en los términos y plazos acordados. No se vería afectada ante posibles cambios en el emisor, en la industria a la que pertenece o en la economía. Nivel excelente". "Perspectiva observación: Se percibe que la probabilidad de cambio en el mediano plazo depende de la ocurrencia de un evento en particular."

La misma se actualiza cada seis meses y se encuentra disponible en la página web de FIFCO, en la Superintendencia General de Valores y en la página web de la Sociedad Calificadora de Riesgos Centroamericana (www.scriesgo.com).

f) Redención anticipada

A la fecha de este Prospecto no hay ningún Programa de Emisión con saldo pendiente de colocación y ninguna de las emisiones en circulación tiene la una opción de redención anticipada.

No obstante, las emisiones del Programa de Emisión de Bonos Estandarizados G-2020 podrán tener la opción de redención anticipada, lo cual se comunicará mediante Hecho Relevante dos días hábiles antes de la colocación del primer tracto de cada serie.

Las opciones de redención anticipada son discrecionales del emisor. Dicha redención se realizará en efectivo, al precio que se haya establecido para dicha redención. El precio de redención y la fecha a partir de la cual rige la redención serán definidos al menos (2) días antes de la fecha de colocación de las emisiones, a través de un comunicado de Hecho Relevante. El emisor comunicará con al menos diez (10) días hábiles de anticipación, la fecha y el monto a redimir.

Cuando se realice una redención anticipada, el emisor comunicará a más tardar el día hábil siguiente de la fecha de ejecución de la redención, el nombre de la emisión, la fecha de ejecución de la redención, el monto redimido y el saldo en circulación después de ejecutada la redención, de conformidad con lo establecido por SUGEVAL.

Características generales aplicables a las opciones de redención anticipada.

Toda opción de redención anticipada podrá efectuarse de manera parcial o total. La fecha de redención anticipada deberá coincidir con una fecha de pago de intereses. El emisor informará a los tenedores mediante Hecho

Relevante su decisión de redención anticipada, con al menos diez (10) días hábiles de anticipación a dicha fecha. Los tenedores de las series estandarizadas a redimir no podrán negarse a venderlas.

En caso de que la redención sea parcial, ésta se podrá realizar una o más veces a discreción del emisor, no existiendo límites mínimos o máximos sobre el monto a redimir, con la única excepción de que en ningún caso podrá quedar como remanente un saldo de la serie en circulación menor a cien millones de colones, o su equivalente en dólares al tipo de cambio del Banco Central de Costa Rica, o doscientos valores.

El monto a redimir se distribuirá proporcionalmente entre todos los tenedores de las series a redimir, en función del monto facial de su inversión. En este caso, si la proporción a aplicar resulta en un número de títulos valores con una fracción igual o mayor a 0.5, se redondeará al entero superior, caso contrario se redondeará al entero inferior. La cancelación de la redención parcial o total, según corresponda, se hará por medio de la Interclar Central de Valores S.A. y acreditados los montos correspondientes a los inversionistas por medio de las entidades de custodia.

Para efectos de la redención parcial, la fecha para identificar a los inversionistas que se tomarán en consideración, serán aquellos que aparezcan registrados en la Interclar Central de Valores S.A. el día de la fecha de redención.

g) Destino de los recursos

El objetivo de las emisiones de Bonos Estandarizados C-2, C-3 y C-4 en colones es la captación de recursos para capital de trabajo e inversiones.

El objetivo de las emisiones E-2, F-1 y F-2 es la captación de recursos para capital de trabajo, la inversión de activos productivos de mediano y largo plazo, y/o la sustitución de pasivos financieros. La sustitución de pasivos financieros se hará de conformidad con criterios de oportunidad y conveniencia estratégica en el momento que se reciban los recursos.

El objetivo de las emisiones correspondientes al Programa de Emisión de Bonos Estandarizados G-2020 es la captación de recursos para capital de trabajo, la inversión en activos productivos de mediano y largo plazo, y/o la sustitución de pasivos financieros. La sustitución de pasivos financieros se hará de conformidad con criterios de oportunidad y conveniencia estratégica en el momento que se reciban los recursos.

h) Costo de la emisión y colocación

Los costos para la autorización y colocación de las emisiones son asumidos por la Compañía y representan, aproximadamente, un 0.5% del total de la emisión.

i) Prelación de pagos

FIFCO aplicará la siguiente regla de prelación de pagos a sus acreedores, acudiendo en primera instancia a su patrimonio y según el siguiente orden de acuerdo con el artículo 886 del Código de Comercio y los artículos 981 y 989 hasta 993 del Código Civil:

- Pago de créditos privilegiados (pasivos con garantías reales, obligaciones con trabajadores, pago de impuestos vencidos y cualquier otro cuyo privilegio esté establecido por ley).
- Pago de obligaciones comunes o quirografarias, lo que incluye el pago de los tenedores de las emisiones de bonos y el pago de cualquier otro gasto.

j) Agente de pago

De conformidad con los procedimientos vigentes, los pagos se realizan por medio de Interclear Central de Valores, S.A.

k) Representación por Anotación en Cuenta

Cada una de las emisiones de los Programa de Bonos Estandarizados estará representada por medio de anotaciones en cuenta a través de Interclear Central de Valores, S.A.

l) Tratamiento tributario para las emisiones

El tratamiento tributario se encuentra sujeto al ordenamiento jurídico costarricense, de conformidad con lo dispuesto en la ley No. 7092, Ley del Impuesto sobre la Renta para todas aquellas emisiones que se coloquen antes del 1 de julio de 2019. Para emisiones posteriores a esa fecha aplica lo dispuesto en la Ley 9635, titulada Ley de Fortalecimiento de Las Finanzas Públicas, publicada en Gaceta Oficial No. 202 del martes 4 de diciembre del 2018.

FIFCO es responsable de proceder de conformidad con ese ámbito normativo. Es responsabilidad del adquirente de los valores verificar el tratamiento tributario aplicable a su caso particular de conformidad. Si la emisión es colocada fuera del territorio costarricense, el inversionista es responsable de verificar el tratamiento tributario aplicable en la jurisdicción donde lo adquiera. Las modificaciones futuras en la tasa impositiva aplicable a los intereses serán asumidas directamente por los inversionistas, todo de conformidad con el marco legal vigente.

m) Emisiones inscritas en otros mercados

FIFCO no tiene emisiones inscritas en otros mercados.

1.2. Emisión de Acciones

La Asamblea General Extraordinaria de Accionistas realizada el 13 de diciembre del 2018, aprobó por unanimidad, la reducción del Capital Social de Florida Ice and Farm Company, S.A., de ¢93.081.221.000 a ¢92.016.674.100. Lo reducción corresponde a 10.645.469 acciones comunes y nominativas de ¢100,00 cada una, que actualmente son mantenidas en Tesorería.

Al 31 de diciembre de 2020, el Capital Social Autorizado de la Compañía era de ¢92.016.674.100,00 (noventa y tres mil ochenta y un millones doscientos veintiún mil colones), representado por 920.166.741 (novecientos veinte

millones seiscientos sesenta y seis mil cien) acciones comunes con un valor nominal de ¢100,00 (cien colones) cada una.

La emisión de acciones está inscrita ante Interclear Central de Valores, S.A. mediante el código ISIN CRFIFCOA0015. Actualmente se negocian en la Bolsa Nacional de Valores de Costa Rica con el nemotécnico “FIFCO” y el instrumento “acom”.

A continuación, se muestra el valor de mercado de las acciones al 30 de setiembre (30 de diciembre a partir de 2019) de cada uno de los años comprendidos entre 2015 y 2020, ambos años inclusive, su relación con la utilidad por acción y su valor en libros.

Tabla 8 - Valor de Mercado de las acciones al 30 de setiembre del año respectivo (1)

Año	Valor de Mercado	Valor en Libros
2015	675	327,7
2016	976	363,3
2017	971	391,7
2018	848	404,4
2019 (2)	674	342,1
2020 (2)	537	350.4

Notas:

(1) El valor en libros se calcula como el patrimonio atribuible a los accionistas dividido entre el valor nominal de las acciones en circulación.

(2) Al 31 de diciembre del año correspondiente.

Actualmente, FIFCO no emite acciones para colocar en el mercado accionario. Con la información con que cuenta el Emisor a la fecha, ningún accionista por sí o por interpósita persona tiene más del 10% de las acciones en circulación. Se aclara que el Emisor tiene limitaciones prácticas para conocer las participaciones de los accionistas de forma indirecta, por lo que estos porcentajes pueden variar.

El plazo de inscripción en el Libro de Accionistas es de 1 día hábil, una vez reportados los cambios.

a) Tratamiento tributario para dividendos

Por disposiciones legales establecidas en la Ley 9635, titulada Ley de Fortalecimiento de Las Finanzas Públicas, publicada en La Gaceta No. 202 del martes 4 de diciembre del 2018, la Compañía debe aplicar una retención del quince por ciento en el pago o acreditación de los dividendos, excepto cuando se distribuyan dividendos en acciones nominativas de la misma Compañía emisora. Dicha retención constituye un impuesto único y definitivo a cargo del accionista. No corresponderá retener el impuesto del quince por ciento, cuando el accionista demuestre que es una sociedad de capital domiciliada en Costa Rica, desarrolle una actividad lucrativa y esté sujeta al Impuesto sobre las Utilidades.

b) Asamblea de accionistas

La persona titular de acciones tendrá derecho a voto en la Asamblea de Accionistas, para lo cual, la convocatoria se hará mediante publicación de un aviso en uno de los periódicos de mayor circulación del país, por lo menos nueve días antes de realizarse la Asamblea, sin considerar el día de la publicación de la convocatoria ni el día de la celebración de la Asamblea de Accionistas.

c) Inmovilización o desmaterialización de acciones

En noviembre de 2000, la Bolsa Nacional de Valores S.A. creó el sistema de inmovilización y negociación electrónica de acciones. El mismo permite la negociación de acciones por medio de traspasos electrónicos de una cuenta a otra mediante la representación de la emisión accionaria por medio de anotación electrónica en cuenta, y es administrado por Interclear Central de Valores, S. A.

Este sistema se creó con la intención de facilitar la operativa tanto para el emisor como para el inversionista, disminuyendo los riesgos de la circulación del papel. En virtud de lo anterior, la Bolsa Nacional de Valores ha gestionado con los principales emisores en el mercado el abandono de los títulos físicos, a favor de los electrónicos, con la finalidad de:

- Eliminar logística de traspaso de títulos
- Eliminar problemas de seguridad (extravío, "gemeleo")
- Permitir el manejo electrónico del Libro de Accionistas

FIFCO, reconociendo las ventajas de un mercado accionario desmaterializado, ha apoyado los esfuerzos del sector en este sentido. Consecuentemente, en Asamblea Ordinaria de Accionistas celebrada el 15 de diciembre de 2001, se aprobó la modificación a las cláusulas relacionadas con el capital social y afines, en línea con la desmaterialización de las acciones.

Por ello, las acciones desmaterializadas son depositadas en cuentas individualizadas en Interclear Central de Valores, S.A. Estas cuentas son abiertas por las entidades de custodia a nombre de cada titular.

Los accionistas cuentan con la opción de mantener sus acciones en formato físico; sin embargo, debe aclararse que el título físico mantiene su valor, pero pierde bursatilidad, dado que, para efectuar transacciones en Bolsa, las acciones físicas deben presentarse ante el emisor para ser desmaterializadas.

Todos los movimientos que afecten a los valores deberán inscribirse en el registro de Interclear Central de Valores, S.A. para que afecten a terceros. Estos movimientos serán practicados por la entidad de custodia, lo cual podría implicar cargos por el servicio de inscripción. Estas inscripciones son las que tomará en cuenta el emisor, o sea FIFCO, para efectos de la actualización del registro de socios.

d) Programa de Recompra de Acciones

Actualmente FIFCO realiza recompra de acciones mediante dos mecanismos: Programa de Recompras y Subasta Inversa, por medio de los cuales la Compañía compra acciones que circulan en el mercado y las conserva en Tesorería, esto con el objetivo de brindar liquidez al accionista. Las recompras cumplen con la normativa que dicta SUGEVAL y se comunica mediante Hecho Relevante según corresponda.

Tabla 9 - Mecanismos de Recompra de Acciones

Mecanismo de recompra:	Subasta Inversa	Programa de Recompra
Fecha de aprobación:	5 de julio de 2018	13 de diciembre de 2018
Monto aprobado:	US\$10.000.000,00	US\$20.000.000,00
Plazo:	36 meses a partir de la aprobación	36 meses a partir de la aprobación
Monto disponible (1):	US\$7.520.132,93	US\$10.161.871,48
Estatus:	Activo	Activo

(1) Al 31 de diciembre de 2020

2. Identificación de los directores, gerentes y asesores involucrados con el proceso de oferta pública

Tabla 10 - Funcionarios involucrados en el proceso de oferta pública

Nombre	Puesto	Participación	Fax	Teléfono	Correo Electrónico
Ramón de Mendiola Sánchez	Director General	Representante Legal	2437-7011	2437-6700	ramon.mendiola@fifco.com
Carlos Manuel Rojas Koberg	Director de Finanzas y Servicios Corporativos	Responsable	2437-7011	2437-6700	carlos.rojas@fifco.com
Maureen Phillips Murillo	Gerente Corporativo de Tesorería y Riesgo	Responsable	2437-7011	2437-6700	maureen.phillips@fifco.com
Deloitte & Touche, S.A.	Auditora Externa de la Entidad	Firma Auditoría Externa	2246-5100	2246-5000	informacion@deloitte.com



FIFCO 

Capítulo 2.

Información esencial

FIFCO 

1. Factores de riesgo que afectan a la emisión y a la empresa

Los factores de riesgo definen algunas situaciones, circunstancias o eventos que pueden suscitarse en la Compañía y reducir o limitar el rendimiento y liquidez de los valores objeto de la oferta pública y traducirse en pérdidas para el inversionista. Las siguientes anotaciones le servirán de orientación para evaluar el efecto que éstos podrían tener en su inversión.

1.1. Riesgos

a) Riesgos asociados a la empresa emisora.

i. Riesgo del Negocio

Consiste en que, por razones económicas o naturales, los productos que elabora y comercializa la Compañía, así como los servicios que provee, no se vendan conforme a las proyecciones, causando un impacto en los ingresos esperados. Dicho riesgo depende de la posición competitiva que mantenga la Compañía en cada uno de los sectores en que participa (bebidas, alimentos e inmobiliario), regulaciones, restricciones impuestas por las autoridades, impacto logístico a la producción, distribución y venta de los productos, así como al poder de compra de los consumidores.

ii. Riesgos asociados a cambios en los patrones de consumo

Existe la posibilidad de que los productos de la compañía pierdan relevancia en el mercado nacional e internacional debido a la posibilidad de los cambios constantes en los hábitos de consumo, situación que puede obligar a la compañía a realizar ajustes en las operaciones lo que puede provocar una disminución en el volumen de ventas. Cambios en los patrones de tendencias de consumo de los productos que comercializa la empresa pueden tener un impacto negativo en los ingresos esperados y por tanto en las ganancias de los inversionistas.

iii. Riesgo por modificaciones en la regulación aplicable a la actividad de la Empresa

FIFCO se desarrolla en los campos industrial, comercial e inmobiliario. Lo anterior, implica que está sujeta a distintas regulaciones emitidas en Costa Rica, Estados Unidos, Guatemala, El Salvador, Nicaragua y Panamá. En el eventual caso de modificaciones en estas regulaciones, alguna de las actividades de la Compañía podría verse afectada, incidiendo en los resultados de la empresa y en los intereses de los accionistas.

iv. Riesgo de competencia

La industria de bebidas pasa hoy en día por un constante movimiento que genera alianzas entre diferentes grupos mundiales. En el caso de FIFCO, las recientes incorporaciones de competidores globales en el mercado centroamericano y estadounidense hacen que la Compañía sea susceptible a amenazas de esta naturaleza.

v. Riesgo de continuidad del Negocio

Las operaciones de la Compañía pueden verse suspendidas parcial o totalmente por eventos internos como: problemas con el suministro eléctrico, fallos en líneas de envasado, interrupciones en los sistemas informáticos,

problemas en los sistemas de carga y descarga de camiones, falta de personal crítico, entre otros. También se pueden ver afectado por eventos externos de alto impacto, tales como: desastres naturales, emergencias de salud, manifestaciones sociales, inhabilitación de las instalaciones, suspensión de servicios de tecnologías de información, o cualquier otro factor que afecten tanto a la Compañía como a los mercados que atiende, así como a sus principales clientes, tanto a nivel local como internacional. En caso de prolongarse la respuesta ante un escenario que afecte la continuidad normal de las operaciones, podría comprometerse la oportunidad en la atención de las obligaciones con los inversionistas.

vi. Riesgo de variaciones en los precios de las materias primas

Por razones económicas o naturales, las materias primas que adquiere la Compañía podrían presentar incrementos en los precios, causando un impacto negativo en los ingresos esperados.

vii. Riesgo de variaciones de tipo de cambio

Las subsidiarias de FIFCO en los diferentes países adquieren una parte de sus materias primas en el extranjero, en especial la malta y algunos concentrados. Al ser bienes importados, sus costos se ven afectados por la devaluación de las monedas locales.

En Costa Rica y Guatemala, aproximadamente el 70% de las compras de materias primas y material de empaque se efectúan en dólares estadounidenses, sea porque son importadas (ejemplos: malta, concentrados, frijoles, tomate, trigo, aluminio, entre otros) o bien, porque las compras a proveedores locales se negociaron en dicha moneda (ejemplos: vidrio, PET, corrugado, entre otros). En Estados Unidos, las compras de materias primas y material de empaque son efectuadas en dólares estadounidenses, moneda de curso legal en dicho país, con la única excepción de las importaciones de cerveza Labatt, las cuales se efectúan en dólares canadienses.

Tanto las compras efectuadas en dólares en Costa Rica y Guatemala, así como las compras efectuadas en dólares canadienses en los Estados Unidos se ven afectados por la devaluación y/o revaluación de dichas monedas.

Adicionalmente, la Compañía mantiene deudas en dólares las cuales pueden verse afectadas por un incremento en el tipo de cambio.

viii. Riesgo de variaciones en las tasas de interés

FIFCO financia algunas de sus inversiones con emisiones de bonos o créditos bancarios. Las tasas de interés tienen una repercusión directa en el costo de los recursos de la empresa ante cualquier variación en el entorno macroeconómico donde se opera.

ix. Riesgo por ocurrencia de siniestros

En el eventual caso de que se diera la ocurrencia de un siniestro, podría presentarse un impacto negativo en los ingresos corrientes y en las utilidades de la Compañía, por el lapso que se requiera para activar nuevamente las operaciones.

x. Costos de operación y construcción

Los márgenes de operación y los resultados económicos del sector inmobiliario podrían verse afectados por incrementos en los costos relativos de la operación hotelera y la construcción de producto inmobiliario a nivel nacional. Lo anterior se puede generar por variaciones relativas del tipo de cambio del dólar, la inflación y tasas de interés, o por aumentos de precios de materias primas, insumos e incrementos en los costos de mano de obra especializada para la industria hotelera o para la construcción.

xi. Contracción del sector turismo

Tanto la actividad hotelera como la venta de productos inmobiliarios sustentan su crecimiento en la movilización de turistas a la zona de Guanacaste, Costa Rica. Por ello, si se presentara una disminución en el flujo de turistas, se pueden afectar de forma adversa ambas actividades y, por ende, sus resultados económicos.

xii. Riesgo Reputacional o de Imagen

Este riesgo se refiere al impacto en la imagen o reputación de la Compañía derivado de rumores, comunicaciones masivas negativas, manejo administrativo deficiente, conductas contrarias a la ética, opiniones negativas de clientes o situaciones legales que afecten la imagen de la entidad. Lo anterior, puede llevar a una disminución en el valor de la acción y en los ingresos, como respuesta a la disminución del reconocimiento que se tenía de la compañía.

b) Riesgos asociados a la emisión de acciones**i. Riesgo de volatilidad en el precio**

La falta de profundidad del mercado nacional puede ocasionar variaciones significativas en el precio cuando un inversionista hace oferta de venta o de compra de un número significativo de acciones. Lo anterior, se puede generar por las variaciones en las expectativas del mercado, emisiones adicionales de acciones, "split" de acciones y distribución de dividendos.

ii. Riesgo de dilución

El accionista puede verse afectado en su porcentaje de participación por motivo de una nueva emisión de acciones comunes por parte de FIFCO, en la que, si por alguna razón el accionista decidiera no participar, implicaría una dilución de su participación en el capital común de la empresa.

iii. Riesgo de liquidez

Este riesgo se asocia a la posible dificultad del inversionista para liquidar sus acciones en un plazo determinado por falta de compradores o bajo volumen transado. Tal situación puede conllevar a ajustes en el precio que podrían ocasionar que el inversionista reciba un monto menor al invertido o que no pueda liquidar su posición.

iv. Riesgo de variación en el tratamiento fiscal de los dividendos

El tratamiento fiscal vigente para los ingresos por dividendos (impuesto de renta) puede ser modificado por la Administración Tributaria costarricense, motivo por el cual se podrían ver afectados los ingresos netos del inversionista.

v. Riesgos por la discrecionalidad para decretar dividendos

La Asamblea General Ordinaria de Accionistas tiene la discrecionalidad de decretar los dividendos que se pagarán en el período. Normalmente, la ejecución de este pago se ha delegado en la Junta Directiva, la cual, acorde al flujo de efectivo, procede de forma trimestral.

c) Riesgos asociados a las emisiones de deuda**i. Riesgo de liquidez**

El riesgo de liquidez se refiere a la posible dificultad del inversionista para convertir los títulos valores en efectivo con la prontitud esperada, por limitaciones del mercado. Tal situación puede conllevar a ajustes en el precio y en los costos de transacción para cerrar una operación. Esto podría ocasionar que el inversionista reciba un monto menor al invertido, o que no pueda liquidar su inversión.

ii. Riesgo de volatilidad en el precio

La falta de profundidad del mercado nacional puede ocasionar variaciones significativas en el precio de los bonos: Por ello, un inversionista podría recibir un monto inferior al que invirtió inicialmente en los instrumentos de deuda de la Compañía.

iii. Riesgo de desinscripción

Este riesgo se refiere a la posibilidad de que FIFCO tomara la decisión de desinscribirse como emisor de oferta pública de valores. En este caso, los inversionistas no podrían negociar los títulos de la Compañía por medio de la Bolsa Nacional de Valores y no contarían con información financiera periódica regulada.

Para que la empresa se pueda desinscribir, es necesario que realice una serie de requisitos previstos por el Reglamento de Oferta Pública y que estén a satisfacción de la Superintendencia General de Valores.

iv. Riesgo de cesación de pagos de parte del emisor

Este riesgo se refiere a la posibilidad de que la Compañía no cuente con los recursos financieros necesarios para cumplir con sus obligaciones (incluido pago del principal e intereses sobre los valores emitidos). Lo anterior podrá ocasionar una disminución en el valor de mercado de los títulos y dificultades para venderlo en el mercado secundario.

v. Riesgo de variación en el tratamiento fiscal de los intereses

El tratamiento fiscal vigente para los ingresos por intereses sobre bonos puede ser modificado por la Administración Tributaria costarricense, motivo por el cual se podrían ver afectados los ingresos netos del inversionista.

vi. Riesgo por cambios en la metodología de cálculo de las tasas de interés de referencia

Este riesgo afecta a las emisiones con tasa variable y surge ante inconvenientes que pueda tener el emisor para calcular la tasa en los términos pactados, por no tener acceso a la información de la tasa de referencia en el lugar de publicación oficial, la eventualidad de cese de su cálculo por parte de la entidad responsable o la eventualidad de que no existan datos para calcular la tasa en un plazo específico. En caso de materializarse este riesgo, el cálculo del rendimiento a recibir por el inversionista para ese y futuros períodos, podría diferir respecto a la metodología y condiciones vigentes al momento de realizar la inversión.

1.2. Políticas de reducción de riesgo

A pesar de la introducción en Costa Rica de marcas de cerveza provenientes de U.S.A., México, Suramérica y Europa, la solidez y arraigo de las marcas, así como la amplitud y atractividad del portafolio hace que el reconocimiento y fidelidad de los consumidores se convierta en una gran barrera de entrada para cualquier competidor, teniendo una participación del 91%¹ en el mercado cervecero de Costa Rica. Además, la alta calidad de los productos de FIFCO, la búsqueda constante de la eficiencia y reducción de costos en todos los procesos productivos y de comercialización, permite mantener una posición competitiva.

Pese a que la principal materia prima de la Compañía, la malta, proviene del exterior, los precios de esta son negociados con los proveedores para evitar fluctuaciones severas. Además, contamos con un moderno sistema de silos con capacidad de almacenar grandes cantidades de dicha materia prima a granel, permitiendo comprar en épocas en que el precio se encuentra bajo, además de aprovechar reducciones por volumen en los costos de transporte.

Para proteger la continuidad de la operación, la Compañía cuenta con sistemas alternativos para dar soporte a la operación, como son plantas eléctricas con capacidad para producción de energía por varios días, talleres de servicio y personal capacitado las 24 horas para dar mantenimiento preventivo y correctivo a maquinaria, sistemas eléctricos, sistemas informáticos y vehículos. Se cuenta también con servidores informáticos de respaldo, sistemas manuales de cálculo para carga y descarga de camiones, entre otros.

Por otro lado, la compañía cuenta con un Lineamiento de Gestión de Riesgos, el cual establece los pasos y las pautas necesarias para la identificación, análisis, evaluación y tratamiento de los riesgos, acorde a lo establecido en el Estándar INTE/ISO 31000:2001 y el cual es de acatamiento obligatorio de toda La Compañía.

¹ Fuente: Elaboración propia con datos proporcionados por Penta Transaction, Enero-Diciembre 2020.

La Compañía, convencida de la importancia de administrar el riesgo, se encuentra protegida con pólizas de seguro las cuales se describen a continuación:

Tabla 11 - Detalle de las pólizas de seguros, así como los montos asegurados – Costa Rica

Tipo de Póliza	Bienes Asegurados	2019-2020	2020-2021
		(En Millones de Colones)	(En Millones de Colones)
Todo Riesgo Daño Físico	Edificios, mejoras a terrenos, obras de arte, herramientas, muebles y enseres, obras en proceso, maquinaria y equipo	457.291,42	515.327,60
Calderas	Calderas de la Compañía	2.134,62	2.201,90
Responsabilidad Civil General	Producción, distribución y venta de los productos de la compañía en territorio nacional y en el extranjero	12.496,03	14.290,50
Responsabilidad Civil Umbrella	Producción, distribución y venta de los productos de la compañía en territorio nacional y en el extranjero	44.294,35	53.705,10
Equipo Contratista	Equipo Contratista	742,97	726,67
Carga, Importación y Exportación	Materias primas, material de empaque, repuestos, productos importados y de exportación	40.007,80	74.076,00
Flotilla de Vehículos	Vehículos propiedad de la compañía	3.227,10	2.467,59
Riesgos del Trabajo	Funcionarios de la compañía	43.694,13	45.544,78
Riesgo Nombrado	Máquinas de Reciclaje, Rótulo HA&COM, Plantas Eléctricas Móviles, Bus Maxxx Energy y Tarima Hidráulica	452,48	337,06
Equipo Electrónico	Pantallas LED, equipos electrónicos móviles de Eventos Especiales	965,23	1.042,51
Fidelidad	Fianza de Fidelidad	243,67	246,92
Valores en Tránsito	Valores en tránsito, robo y asalto	-	-
Básica de Accidentes	Participación de terceros en voluntariados	5,50	5,50
Avión	Avión arrendado por la compañía	88.909,54	96.028,03
Monto Total Asegurado en Colones		694.464,84	806.000,16

Tabla 12 - Detalle de las pólizas de seguros, así como los montos asegurados – Guatemala

Tipo de Póliza	Bienes Asegurados	2019-2020	2020-2021
		(En Millones de Colones)	(En Millones de Colones)
Todo Riesgo Daño Físico	Edificios, mejoras a terrenos, obras de arte, herramientas, muebles y enseres, obras en proceso, maquinaria y equipo	63.970,02	64.760,37
Responsabilidad Civil General	Producción, distribución y venta de los productos de la compañía en territorio nacional y en el extranjero	1.143,08	1.234,60
Responsabilidad Civil Umbrella	Producción, distribución y venta de los productos de la compañía en territorio nacional y en el extranjero	2.857,70	3.086,50
Carga, Importación y Exportación	Materias primas, material de empaque, repuestos, productos importados y de exportación	13.716,96	14.815,20
Flotilla de Vehículos	Vehículos propiedad de la compañía	565,23	598,44
Riesgo Nombrado	Equipo Promocional	85,87	43,85
Fidelidad	Fianza de Fidelidad	74,74	79,13
Transporte Interno	Materias primas, material de empaque, repuestos, productos importados	37.394,90	39.592,12
Monto Total Asegurado en Colones		119.808,50	124.210,21

Tabla 13 - Detalle de las pólizas de seguros, así como los montos asegurados – El Salvador

Tipo de Póliza	Bienes Asegurados	2019-2020	2020-2021
		(En Millones de Colones)	(En Millones de Colones)
Carga, Importación y Exportación	Materias primas, material de empaque, repuestos, productos importados y de exportación	4.458,01	4.814,94
Flotilla de Vehículos	Vehículos propiedad de la compañía	29,34	42,34
Póliza Colectiva de Vida	Ejecutivos de la compañía	120,02	129,63
Monto Total Asegurado en Colones		4.607,37	4.986,91

Tabla 14 - Detalle de las pólizas de seguros, así como los montos asegurados – Estados Unidos

Estados Unidos	
Tipo de Póliza	Cobertura 2021 (En millones de dólares)
Cobertura de todo riesgo a la propiedad	400
Calderas y Maquinaria	400
Responsabilidad Civil Umbrella	25
Compensación para trabajadores	1
Responsabilidad Civil General	2
Responsabilidad Comercial Internacional General	2
Flotilla de Vehículos	1
Responsabilidad del Licor	2
Total general	833

Adicionalmente, para el período 2021 en Costa Rica, se maneja una póliza médica por un monto máximo asegurable por empleado de \$2.000.000,00 y una póliza colectiva de vida por un monto máximo asegurable por empleado de 36 salarios, con un tope máximo de \$500.000,00, aplicables a los niveles gerenciales. Además, se cuenta con otra cobertura de gastos médicos por \$100.000,00 y vida de \$30.000,00, la cual aplica para mandos medios profesionales.

2. Análisis de indicadores financieros

La situación financiera de la Compañía en los últimos tres años se presenta en el siguiente cuadro resumen, donde se muestran los datos de liquidez, endeudamiento, rentabilidad y la actividad de FIFCO²:

Tabla 15 - Razones financieras, en millones de colones

Razones financieras	2018	2019	2020
Índices de Liquidez			
Liquidez corriente	1,3	1,1	1,4
Razón Ácida	0,9	0,8	0,9
Índices de Rentabilidad			
Utilidad neta a Activo Total	6,4%	-0,4%	1,9%
Utilidad Neta a Ventas	8,5%	-0,4%	2,7%
Utilidad Neta a Patrimonio Neto	14,1%	-0,9%	5,0%
Utilidad por acción (en colones)	₡49,9	-₡1,4	₡11,8
Índices de Actividad			
Período medio de cuentas por cobrar (días)	36,1	37,1	39,5
Período medio de pago (días)	54,5	50,4	53,4
Días de Inventario	66,0	49,5	70,6
Rotación de Inventarios	5,5	7,4	5,2
Rotación activo fijo	2,0	2,4	1,8
Utilidad Neta más Gastos Financieros a Gastos Financieros	3,3	0,9	1,6
Cuentas Incobrables a Ventas	0,1%	0,1%	0,3%
Niveles de Capitalización y Endeudamiento			
Pasivo Total a Patrimonio Neto	2,5	3,2	2,9
Captación a Pasivo Total	14,3%	19,7%	19,8%

Fuente: Estados Financieros Auditados al 31 de diciembre de 2019 y Estados Financieros Auditados al 31 de diciembre de 2020.

Es importante aclarar que, según la Ley de Fortalecimiento de las Finanzas Públicas, los cierres fiscales se trasladaron del 30 de setiembre al 31 de diciembre de cada año, a partir del 2020, coincidiendo con el año calendario. Sin embargo, FIFCO proactivamente realizó el cambio de manera anticipada, lo cual fue avalado por el Ministerio de Hacienda y aprobado por la Asamblea General Extraordinaria de Accionistas del 12 de setiembre de 2019. Esto implica que los datos al cierre del 31 de diciembre de 2019, corresponden a 15 meses; mientras que al cierre del 31 de diciembre de 2020, corresponden a 12 meses; lo cual debe ser considerado a la hora de realizar comparaciones entre los dos periodos.

² Las variaciones que se muestran en esta sección corresponden al comparativo 2020 vs. 2019.

2.1. Índices de liquidez

a) Liquidez corriente

El cálculo de esta razón corresponde a dividir el activo circulante entre el pasivo circulante, y se interpreta como el número de veces que el activo a corto plazo cubre el pasivo a corto plazo. Debido a que ambas variables tienen un período de vencimiento similar, este es un buen indicador para medir la liquidez de una empresa en un momento determinado.

Tabla 16 - Liquidez Corriente

Liquidez Corriente				Variación Absoluta	%
	2018	2019	2020		
Activo Circulante	189.082	190.425	194.839	4.414	2,3%
Pasivo Circulante	143.938	170.241	137.323	-32.918	-19,3%
Liquidez Corriente	1,3	1,1	1,4	0,3	26,8%

Para el cierre del período 2020, esta razón presenta un aumento de 0,3 con respecto al periodo anterior.

b) Razón Ácida

El cálculo de esta razón corresponde a tomar el activo circulante, restarle los inventarios y el resultado anterior se divide entre el pasivo circulante. Se interpreta como el número de veces en que la empresa puede pagar las obligaciones a corto plazo con sus activos líquidos.

Tabla 17 - Razón Ácida

Razón Ácida				Variación Absoluta	%
	2018	2019	2020		
Activo Circulante	189.082	190.425	194.839	4.414	2,3%
Inventario	64.551	61.411	69.034	7.623	12,4%
Pasivo Circulante	143.938	170.241	137.323	- 32.918	-19,3%
Razón Ácida	0,9	0,8	0,9	0,1	20,9%

El resultado de 0.9 veces indica que la Compañía mantiene la capacidad para solventar las obligaciones a corto plazo. Este indicador presenta una variación de 0,1 con respecto al año anterior. Importante hay que mencionar que por las características del inventario que mantiene la Compañía, este es sumamente líquido.

2.2. Índices de rentabilidad

a) Utilidad Neta a Activo Total

El cálculo de esta razón corresponde a tomar la utilidad neta después de impuestos y dividirla entre el activo total (promedio de los activos totales al cierre del año y cierre del año pasado). El resultado nos indica el monto de las ganancias que la empresa puede generar por cada colón invertido.

Tabla 18 - Utilidad Neta a Activo Total

Utilidad neta a Activo Total	En millones de colones			Variación Absoluta	%
	2018	2019	2020		
Utilidad Neta	59.067	-3.565	17.420	20.985	588,6%
Activo Total	929.101	905.471	895.144	-10.327	-1,1%
Utilidad neta a Activo total	6,4%	-0,4%	1,9%	2,3%	-594,3%

En el 2020, esta razón presentó un aumento con respecto al año anterior, producto de la mejora en la utilidad neta de la Compañía.

b) Utilidad Neta a Ventas

El cálculo de esta razón corresponde a tomar la utilidad neta y dividirla entre las ventas netas totales. Se define como la capacidad que tiene la Compañía de traducir como ganancia una porción de cada colón vendido.

Tabla 19 - Utilidad Neta a Ventas

Utilidad Neta a Ventas	En millones de colones			Variación Absoluta	%
	2018	2019	2020		
Utilidad Neta	59.067	-3.565	17.420	20.985	588,6%
Ventas	692.761	890.383	642.628	-247.755	-27,8%
Utilidad Neta a Ventas	8,5%	-0,4%	2,7%	3,1%	777,0%

El resultado de este indicador en el año 2020, tuvo un aumento de 3,1 puntos base, esto debido a la mejora en la utilidad neta.

c) Utilidad Neta a Patrimonio Neto

El cálculo de esta razón corresponde a tomar la utilidad neta y dividirla entre el patrimonio promedio de los últimos 2 años. Se interpreta como el índice de retorno sobre el patrimonio de los accionistas.

Tabla 20 - Utilidad Neta a Patrimonio Neto

Utilidad Neta a Patrimonio Neto	En millones de colones			Variación Absoluta	%
	2018	2019	2020		
Utilidad Neta	59.067	-3.565	17.420	20.985	588,6%
Patrimonio Neto	417.728	380.990	348.173	-32.817	-8,6%
Utilidad Neta a Patrimonio Neto	14,1%	-0,9%	5,0%	5,9%	634,7%

En el periodo anterior, esta razón tuvo un aumento absoluto del 5,9%, producto principalmente de la mejora en la utilidad neta.

d) Utilidad por Acción

El cálculo de este indicador corresponde a dividir la utilidad neta de la controladora entre el promedio ponderado de acciones comunes al inicio y al final del año. El resultado muestra la utilidad en colones por acción común nominativa.

Tabla 21 - Utilidad por Acción

Utilidad por acción	En millones de colones			Variación Absoluta	%
	2018	2019	2020		
Utilidad Neta de la controladora	46.170	-1.243	10.655	11.898	957,2%
Total promedio ponderado de acciones comunes al inicio y al final del año (en millones de acciones)	926	910	901	-9	-1,0%
Utilidad por acción (en colones)	49,86	-1,37	11,83	13	965,8%

Para el período 2020, se da un aumento de 13 colones en relación con el año anterior producto de la mejora en la utilidad neta de la Compañía.

2.3. Índices de actividad

a) Periodo medio de cobro de cuentas por cobrar comerciales

El cálculo de esta razón corresponde a tomar el saldo de las cuentas por cobrar multiplicado por 365 días y dividirlo entre las ventas a crédito (para el año 2019 las ventas a crédito representan el 99% de las ventas totales). Se interpreta como plazo promedio de recuperación de las cuentas por cobrar expresado en días.

Tabla 22 - Periodo medio de cobro de cuentas por cobrar comerciales

Período medio de cuentas por cobrar	En millones de colones			Variación Absoluta	%
	2018	2019	2020		
Cuentas por cobrar por 365 días	24.696.630	32.384.260	25.242.305	-7.141.955	-22,1%
Ventas a crédito	683.985	872.575	639.415	-233.160	-26,7%
Período medio de cuentas por cobrar (Días)	36,1	37,1	39,5	2	6,4%

FIFCO tiene una política de crédito que le permite mantener niveles de recuperación favorables. Este indicador se encuentra en 39,5 días de recuperación.

b) Periodo medio de pago

El cálculo de esta razón corresponde a tomar el saldo de las cuentas por pagar, multiplicarlo por los 365 días y dividirlo entre el costo de ventas. Se interpreta como la cantidad de días promedio que tarda la Compañía en realizarles los pagos a sus proveedores.

Tabla 23 - Periodo medio de pago

Período medio de pago	En millones de colones			Variación Absoluta	%
	2018	2019	2020		
Cuentas por pagar por 365 días	19.463.990	22.825.275	19.053.000	-3.772.275	-16,5%
Costo de las Ventas	357.105	452.578	357.119	-95.459	-21,1%
Período medio de pago (días)	54,5	50,4	53,4	3	5,8%

Para el período 2020, este indicador aumentó en 3 días, alcanzando los 53,4 días promedio para hacer efectivo el pago a los proveedores, tanto nacionales como del exterior. La Compañía se mantiene constante en la gestión de pagos a proveedores.

c) Días de Inventario

El cálculo de esta razón corresponde a tomar el saldo del inventario total y se divide entre el costo de mercadería vendida diario. El resultado se interpreta como el número de días ventas que la empresa tiene en existencias para cubrir el mercado en caso de que no haya producción.

Tabla 24 - Días de Inventario

Días de Inventario	En millones de colones			Variación Absoluta	%
	2018	2019	2020		
Inventario	64.551	61.411	69.034	7.623	12,4%
Costo de ventas entre 365 días	978	1 240	978	-262	-21,1%
Días de Inventario	66,0	49,5	70,6	21	42,5%

Para el 2020, este indicador se encuentra en 70,6, aumentando en 21 días con respecto al 2021.

d) Rotación de Inventario

El cálculo de esta razón corresponde a tomar el costo de mercadería vendida y dividirlo entre el inventario total. El resultado se interpreta como las veces que rota el inventario en un año.

Tabla 25 - Rotación de Inventario

Rotación de Inventarios	En millones de colones			Variación Absoluta	%
	2018	2019	2020		
Costo de ventas	357.105	452.578	357.119	-95.459	-21,1%
Inventario	64.551	61.411	69.034	7.623	12,4%
Rotación de Inventarios	5,5	7,4	5,2	-2,2	-29,8%

Para el 2020, el inventario rotó 5,2 veces en el año, presentando una disminución de 2,2 con respecto al periodo anterior.

e) Rotación de Activo Fijo

El cálculo de esta razón corresponde a tomar las ventas netas y dividir las entre el activo fijo total. Se interpreta como la efectividad que tiene la empresa para utilizar su activo fijo total y convertirlo en desempeño comercial a través de las ventas.

Tabla 26 - Rotación de Activo Fijo

Rotación activo fijo	En millones de colones			Variación Absoluta	%
	2018	2019	2020		
Ventas Netas	692.761	890.383	642.628	-247.755	-27,8%
Activo Fijo	342.795	366.971	354.427	-12.544	-3,4%
Rotación activo fijo	2,0	2,4	1,8	-0,6	-25,3%

Este indicador muestra una disminución de 0,6 con relación al año 2019, lo cual se debe en mayor proporción a la disminución de las ventas netas de la Compañía.

f) Utilidad Neta más Gastos Financieros a Gastos Financieros

El cálculo de esta razón corresponde a tomar la utilidad neta y sumarle los gastos financieros. El resultado anterior se divide entre los gastos financieros. Este indicador muestra el número de veces que las ganancias netas antes de intereses cubren la carga financiera.

Tabla 27 - Utilidad Neta más Gastos Financieros a Gastos Financieros

Utilidad Neta más Gastos Financieros a Gastos Financieros	En millones de colones			Variación Absoluta	%
	2018	2019	2020		
Utilidad Neta	59.067	-3.565	17.420	20.985	588,6%
Gasto Financiero	26.062	39.834	29.638	-10.196	-25,6%
Utilidad Neta más Gastos Financieros a Gastos Financieros	3,3	0,9	1,6	0,7	74,4%

Para el año 2020, el índice aumentó 0,7 con relación al 2019.

g) Cuentas Incobrables a Ventas Netas

El cálculo de esta razón corresponde a tomar el monto del gasto de cuentas incobrables del período y dividirlo entre las ventas netas. El mismo indica el porcentaje de las ventas que la Compañía no logra recuperar.

Tabla 28 - Cuentas Incobrables a Ventas Netas

Cuentas Incobrables a Ventas	En millones de colones			Variación Absoluta	%
	2018	2019	2020		
Estimación para cuentas de cobro dudoso (Gasto del año)	587	1.056	2.079	1.023	96,9%
Ventas	697.944	890.383	642.628	-247.755	-27,8%
Cuentas Incobrables a Ventas	0,1%	0,1%	0,3%	0,2%	172,8%

Para el periodo 2020, este indicador presentó una variación de 0,2 puntos base con respecto al año anterior, producto del aumento de la estimación y la disminución de las ventas.

Tabla 29 - Antigüedad de Documentos y Cuentas por Cobrar, Períodos 2018-2019-2020

Plazo	AI 30/09/2018	AI 31/12/2019	AI 31/12/2020
Al Día	75.241	86.226	64.804
De 01 a 30 Días	6.717	12.677	8.711
De 31 a 60 Días	1.031	1.521	191
De 61 a 90 Días	570	943	703
De 91 a 120 Días	47	224	594
Más de 120 Días	408	157	274
En Cobro Judicial	978	2.294	2.146
Estimación	(2.028)	(2.527)	(2.894)
Total	82.964	101.515	74.529

h) Activos y Pasivos en Moneda Extranjera

A continuación, se presenta un detalle de los activos y pasivos monetarios con efecto en el Estado Consolidado de Pérdidas y Ganancias y Otros Resultados, denominados en US dólares que están sujetos a riesgo de tipo de cambio para los últimos dos años.

Tabla 30 - Activos y Pasivos en Moneda Extranjera

Rubros	En miles de dolares ³	
	2019	2020
Activos		
Efectivo y equivalentes de efectivo	9.642	12.524
Inversiones en instrumentos financieros	2.243	-
Documentos y cuentas por cobrar, neto	24.850	21.114
Total de activos	36.735	33.638
Pasivos		
Préstamos bancarios	138.771	136.842
Pasivos bajo arrendamiento	-	22.110
Cuentas por pagar	43.879	37.909
Total de pasivos	182.650	196.861

3. Endeudamiento y capitalización

El Artículo 116 de la Ley Orgánica del Banco Central de Costa Rica, establece que: *“No se considera intermediación financiera la captación de recursos para capital de trabajo o para el financiamiento de proyectos de inversión de carácter no financiero de la propia empresa emisora o sus subsidiarias, siempre que las emisiones se encuentren registradas ante la Superintendencia General de Valores. En estos casos, los pasivos totales de las empresas emisoras no pueden exceder de cuatro veces su capital y reservas, conforme a las reglas que emita la Superintendencia General de Valores. Para normar este tema se emitió el acuerdo del Superintendente SGV-A-73.”*

3.1. Endeudamiento

a) Pasivo Total a Patrimonio Neto (Excluyendo las Utilidades Disponibles)

El cálculo de esta razón corresponde a tomar el saldo del pasivo total (incluyendo el total de las emisiones autorizadas) y dividirlo entre el patrimonio neto (excluyendo las utilidades no distribuidas disponibles). El resultado se interpreta como la exposición de los acreedores en el caso de una posible insolvencia de la Compañía, una vez excluidas las utilidades disponibles. Este cálculo no incluye el interés minoritario.

³ Al 31 de diciembre de 2019 y 2020, se utilizaron los tipos de cambio de ¢576,49 y ¢617,30 por US\$1,00, respectivamente, para valuar los activos y pasivos monetarios denominados en moneda extranjera.

Tabla 31 - Pasivo Total a Patrimonio Neto (Excluyendo las Utilidades Disponibles)

Pasivo Total a Patrimonio Neto	En millones de colones			Variación Absoluta	%
	2018	2019	2020		
Pasivo Total	501.180	547.782	546.161	-1.621	-0,3%
Patrimonio	421.418	340.561	355.784	15.223	4,5%
Utilidades No Distribuidas	221.066	171.521	165.930	-5 591	-3,3%
Pasivo Total a Patrimonio Neto	2,5	3,2	2,9	-0,4	-11,2%

En el 2020, este indicador tuvo una disminución absoluta de 0,4, con respecto al 2019. El mismo cumple con las disposiciones del al Superintendencia General de Valores.

b) Captación Efectiva a Pasivo Total

El cálculo de esta razón corresponde al saldo de deuda colocado entre el pasivo total.

Tabla 32 - Captación Efectiva a Pasivo Total

Captación a Pasivo Total	En millones de colones			Variación Absoluta	%
	2018	2019	2020		
Captación	73.250	108.000	108.000	-	0,0%
Pasivo Total	510.497	547.782	546.161	-1.621	-0,3%
Captación a Pasivo Total	14,3%	19,7%	19,8%	0,1%	0,3%

Esta razón representa las captaciones de la empresa a largo plazo, respecto del pasivo total. Para el 2020, este indicador presenta un aumento muy leve, debido a la pequeña disminución del pasivo total y a que durante el periodo no se realizaron emisiones de bonos estandarizados.

3.2. Capitalización

a) Dividendos

Actualmente, la Compañía no tiene una política de dividendos, pero ha mantenido activa la distribución de utilidades durante los últimos 10 años, tal como se muestra en el siguiente detalle:

Tabla 33 - Distribución de utilidades de los últimos 10 años (en millones de colones)

Período (al 30 de setiembre de cada año)	Utilidad Neta (1)	Dividendos	% de la Utilidad Neta
2010	¢ 27.834	¢ 12.385	44,5%
2011	¢ 29.178	¢ 13.609	46,6%
2012	¢ 45.280	¢ 19.039	42,0%
2013	¢ 33.594	¢ 19.391	57,7%

Período (al 30 de setiembre de cada año)	Utilidad Neta (1)	Dividendos	% de la Utilidad Neta
2014	¢ 36.507	¢ 19.887	54,5%
2015	¢ 45.856	¢ 21.531	47,0%
2016	¢ 55.932	¢ 23.907	42,7%
2017	¢ 54.784	¢ 26.889	49,1%
2018	¢ 46.170	¢ 29.164	63,2%
2019(2)	¢ -1.243	¢ 37.298	-3000,6%
2020(2)	¢ 10 655	¢ 13 962	131,0%

(1) Utilidad atribuible a la controladora.

(2) Al 31 de diciembre del año respectivo

La Asamblea General de Accionistas de FIFCO tiene la posibilidad de decretar los dividendos que se pagarán en el período. Asimismo, delega la decisión a discreción de la Junta Directiva para que, de acuerdo con el flujo de efectivo de la Compañía, proceda al pago correspondiente de forma trimestral, pudiendo aumentar o disminuir el dividendo por acción. La declaratoria de los dividendos está sujeta a la existencia de utilidades realizadas y líquidas, resultantes del balance aprobado por la Asamblea de Accionistas, como lo dispone el artículo 27 del Código de Comercio de Costa Rica.

b) Composición del Capital Social

El capital social de FIFCO, se compone de la siguiente manera:

Al 31 de diciembre de 2020, el Capital Social Autorizado de la Compañía era de ¢92.016.674.100,00 (noventa y dos mil dieciséis millones seiscientos setenta y cuatro mil cien colones), representado por 920.166.741 (novecientos veinte millones ciento sesenta y seis mil setecientos cuarenta y uno) acciones comunes con un valor nominal de ¢100,00 (cien colones) cada una⁴.

Tabla 34 - Historia del Capital Social por los últimos 3 años
(En miles de colones)

Fecha	Capital Anterior	Aumentos	Disminución (1)	Nuevo Capital
15-dic-16	93.967.197,70	-	233.154,30	93.734.043,40
14-dic-17	93.734.043,40	-	652.822,40	93.081.221,00
13-dic-18	93.081.221,00	-	1.064.546,90	92.016.674,10

(1) Corresponde a las acciones mantenidas en Tesorería.

c) Porcentaje de participación de capital extranjero

Al 31 de diciembre de 2020, el porcentaje de participación de capital extranjero⁵ era de 18,97%.

⁴ En Asamblea General Ordinaria y Extraordinaria de Accionistas realizada el 18 de marzo del 2021, se aprobó la disminución del Capital Social de Florida Ice and Farm Company, S.A., de ¢92.016.674.100 a ¢89.804.664.800. La disminución corresponde a 22.120.093 acciones comunes y nominativas de ¢100,00 cada una, que se encontraban en Tesorería al 31 de diciembre del 2020. Esta modificación está en proceso de inscripción.

⁵ Contempla: Personas Físicas Extranjeras Residentes, Personas Físicas Extranjeras No Residentes y Personas Jurídicas Extranjeras

4. Contingencias (al 31 de diciembre de 2020)

La Compañía, en algunas subsidiarias, mantiene varios casos abiertos por procesos derivados del curso ordinario del negocio. De conformidad con el criterio de los asesores legales, los ajustes y demás pretensiones son improcedentes y las sociedades actuaron conforme al marco jurídico y contable aplicable. En apego a la NIC 37, no se incluye en los estados financieros consolidados provisión alguna para cubrir cualquier pérdida que pudiera surgir en la resolución final de las contingencias.

a) Contingencias Tributarias en Costa Rica

En el mes de junio del 2019, en Costa Rica se recibió la resolución administrativa por parte del Instituto de Fomento y Asesoría Municipal (IFAM) sobre impuestos asociados a bebidas alcohólicas saborizadas (BAS), para los períodos fiscales comprendidos entre 2013 y 2015. Este caso fue resuelto por el Tribunal Fiscal Administrativo (TFA) confirmando el ajuste del IFAM. El monto de este ajuste asciende a ¢614 millones, monto sujeto a intereses. Contra la resolución del TFA y la resolución administrativa del IFAM, en diciembre 2020 se interpuso una medida cautelar provisionalísima de suspensión de las acciones de cobro. La medida cautelar fue rechazada en carácter provisional, pero se encuentra en fase de resolución en vía ordinaria por parte del Tribunal Contencioso Administrativo.

En diciembre del 2020, en Costa Rica se recibió la resolución administrativa por parte de la Dirección General de Grandes Contribuyentes en contra de una de las compañías del grupo sobre ajustes en el impuesto sobre la renta para el período fiscal 2017. La Administración Tributaria determina que la cuota tributaria adicional que debe ser pagada asciende a ¢1.481 millones, monto sujeto a intereses y multas. Esta resolución fue debidamente recurrida por la empresa.

En diciembre del 2020, se recibieron las resoluciones administrativas por parte de la Dirección General de Grandes Contribuyentes en contra de una de las compañías del grupo sobre ajustes en el impuesto sobre la renta, impuesto al valor agregado, retenciones sobre remesas y salarios, por un monto aproximado de ¢2.581 millones, el cual está sujeto a intereses y multas. En este caso, las resoluciones están siendo debidamente recurridas por la empresa.

b) Otras contingencias

En contra de la Compañía y sus subsidiarias existen juicios ordinarios laborales cuyas cuantías ascienden a la suma aproximada de ¢2.896 millones, y otros juicios cuya cuantía no se incluye en este monto ya que no fueron estimados en la demanda y que, por lo tanto, son de difícil determinación. Actualmente, todos estos procesos están tramitándose a nivel judicial, y en su mayoría se están impugnando las cuantías reclamadas. Adicionalmente, existe una demanda por Competencia Desleal que se encuentra pendiente de resolución por parte del juzgado respectivo. En apego a la NIC 37 Provisiones, Pasivos Contingentes y Activos Contingentes, no se detalla toda la información del caso, pues revelar información específica puede perjudicar el desarrollo del proceso vigente.

5. Compromisos (al 31 de diciembre de 2020)

Florida Ice and Farm Company, S.A. es garante solidario de operaciones concedidas a subsidiarias por la suma de US\$75.000 en miles por operaciones de crédito que mantiene con una institución financiera.

La Compañía tiene fianzas mercantiles a favor de terceros por la suma de US\$29.076 en miles para garantizar el cumplimiento de obligaciones contractuales.

Distribuidora La Florida, S.A. y subsidiarias son garantes solidarios de operaciones por la suma de US\$360.923 en miles por operaciones de crédito que mantienen con instituciones financieras.

Distribuidora La Florida, S.A. mantiene garantías reales por un monto total de US\$1.074 en miles por garantías de proyectos.

Una subsidiaria mantiene depósitos a plazo por US\$3.654 en miles garantizando compromisos con una institución financiera.





Capítulo 3.

Información sobre la empresa emisora



1. Historia y desarrollo de la empresa

Razón Social:	Florida Ice and Farm Company, Sociedad Anónima
Teléfono:	(506) 2437-6700
Fax:	(506) 2437-7000
Sitio Web:	www.fifco.com
E-Mail:	webmaster@fifco.com
Apartado Postal:	2046-3000 Heredia
Dirección:	Heredia, Llorente de Flores, 250 metros sur de la entrada noreste de la planta de Cervecería Costa Rica.

1.1. Constitución

Florida Ice and Farm Company, Sociedad Anónima, se encuentra inscrita en Costa Rica desde el día 05 de agosto de 1908, en el tomo 618, folio 219 y asiento 303 de la Sección Mercantil del Registro Público. Su número de cédula jurídica es 3-101-000784-37 y su objeto social principal es la explotación de empresas industriales o agrícolas de cualquier naturaleza. Sin embargo, también puede ejercer actividades comerciales de cualquier tipo, así como celebrar contratos, comprar, vender, arrendar, pignorar, hipotecar, y en cualquier otra forma gravar o enajenar toda clase de bienes muebles e inmuebles. Es parte de su objeto social comprar o, de cualquier otra forma, adquirir, ceder o vender toda clase de valores, acciones comerciales, licencias, derechos o privilegios convenientes o útiles a la buena marcha de la empresa. De este modo, puede formar parte de otras sociedades, y rendir cualquier tipo de fianzas a favor de socios o terceros, previa autorización de la Junta Directiva y cuando en virtud de ello la Compañía reciba algún tipo de beneficio.

Los accionistas de FIFCO tienen todos los derechos que les otorga el Código de Comercio de Costa Rica y sus reformas.

1.2. Breve reseña histórica

En 1908, un grupo de empresarios decidió constituir una empresa con el nombre de Florida Ice and Farm Company, Sociedad Anónima. En 1912, dicha compañía incursionó en la actividad cervecera del país al adquirir la Cervecería Traube, que fue la pionera en el arte cervecero en Costa Rica.

En 1957, se adquiere la Cervecería Ortega, otra de las empresas costarricenses dedicadas a la producción de este tipo de bebida.

En 1966, se inaugura la planta denominada "Cervecería Costa Rica", la cual ha sido desde entonces la principal empresa de este tipo en Costa Rica.

Posteriormente, a finales de 1977, se adquirió la participación mayoritaria de Cervecería Tropical, S.A.

El 09 de junio de 1998, en las Asambleas Extraordinarias de Accionistas de Cervecería Tropical S.A. y de FIFCO, se aprobó el proyecto de fusión de ambas empresas, prevaleciendo FIFCO.

El 1 de agosto de 2006, se concluye la adquisición del 100% de Industrias Alimenticias Kern's de Guatemala y su subsidiaria Industrias Alimenticias Kern's El Salvador, S. A. de C. V.

En mayo de 2007, se adquiere el 100% de la Embotelladora Centroamericana S.R.L. y Distribuidora Centroamericana de Bebidas DCB, Ltda, empresas que tienen la franquicia para producir y distribuir las bebidas de PepsiCo.

En mayo de 2007, se concluye la adquisición del 100% de Reserva Conchal S. A., Desarrollos Inmobiliarios Guanacaste, Inmobiliaria Conchal del Pacífico S. A. e Inversiones 1346 S.A., empresas dedicadas al sector turístico, a través de sendas transacciones de compra con ambos socios: SABMiller y Sol Meliá. Con esta adquisición, FIFCO ingresa en una nueva actividad de manera directa pasando de socio a propietario de un proyecto Turístico – Inmobiliario.

En el mes de octubre de 2008, la Compañía decidió fusionar su estrategia de negocios con la de responsabilidad social para convertirse en una de las primeras empresas a nivel mundial en medir su éxito en las tres dimensiones del desarrollo sostenible: económica, social y ambiental. Ser una compañía de Triple Utilidad significa que el éxito se mide de forma integral, no solo a través de logros económicos, sino también mediante la creación de valor en los ámbitos social y ambiental.

El 1 de mayo de 2011, FIFCO firmó un contrato de operación para que el hotel “Westin Playa Conchal Resort and Spa”, que es de su propiedad, fuera operado por el grupo Westin Hotel Management, LP, empresa subsidiaria de Starwood Hotels & Resorts Worldwide, Inc.

El 01 de octubre de 2010, se concluye la adquisición del 100% de HI Cuveé S.A, y Vinum Aura S.A., empresas distribuidoras de varias marcas de vinos.

El 20 de diciembre de 2011, FIFCO adquirió Corporación Musmanni, una compañía 100% costarricense dedicada a la producción de productos de panadería y repostería.

Con esta transacción, la Compañía buscó diversificar su negocio e incursionar en una nueva categoría en su portafolio. Asimismo, adquirió los derechos de propiedad intelectual e industrial sobre la marca MUSMANNI.

El 15 de junio de 2012, Distribuidora La Florida y DIAGEO de Costa Rica S.A. suscribieron un contrato, mediante el cual se designó a Distribuidora La Florida S.A. como el distribuidor exclusivo en el país del portafolio de productos importados por DIAGEO.

El 26 de octubre de 2012, la Compañía a través de Cervecería Costa Rica concretó la negociación de compraventa del 100% de la empresa estadounidense North American Breweries Holding LLC y sus subsidiarias (NAB). Al

momento de la compra se contaba con una planta de producción en el Estado de Nueva York y otras tres cervecerías ubicadas en Oregon, California y Vermont.

En el 2014, se incursionó en el mercado de la cerveza artesanal con la creación de la empresa La Micro Brewing Company, a través de la marca Domingo 7, aprovechando todos los conocimientos adquiridos de la subsidiaria NAB.

En febrero de 2015, se da la venta de la participación de FIFCO en Envases del Istmo, S.A. (ENDELIS) y se define un contrato de suplencia a largo plazo.

En el mes de septiembre de 2015, se da el cierre de operación de la planta de producción y el restaurante Ale House de North American Breweries en Berkeley, California, como una manera de lograr una mayor eficiencia en la cadena de producción. Como parte de este proceso, se honran todos los compromisos adquiridos con los colaboradores, proveedores y autoridades de gobierno, informando oportunamente las implicaciones respectivas que conlleva el cierre. Adicionalmente, se da una reubicación de ciertos activos productivos en la planta de Portland, Oregon.

Durante el 2017 se inicia con la construcción del primer Hotel W Costa Rica, el cual abre sus puertas a finales de noviembre de 2018, el cual constituye una propuesta vibrante y moderna que energiza la escena turística de la zona de Guanacaste.

En julio de 2019, finalizó un proceso de fusión de sociedades filiales a Cervecería de Costa Rica S.A., en donde prevaleció Distribuidora La Florida S.A., lo cual permitió disminuir la complejidad en varios procesos administrativos y transacciones operativas. El detalle se podrá observar en la tabla 35 de este documento.

En 2020, FIFCO incursionó con un nuevo modelo de negocios en México, con una estrategia liviana en activos que tiene como punta de lanza el desarrollo y comercialización en ese país de la marca Seagram's Escapes.

1.3. Actividad

La principal actividad de la Compañía es la elaboración y comercialización de bebidas a través de marcas propias, y en menor proporción, marcas bajo licencia. Produce y distribuye cerveza, bebidas alcohólicas saborizadas, bebidas carbonatadas, bebidas de frutas, bebidas energizantes y té. La Compañía también elabora y comercializa productos alimenticios bajo marcas propias y realiza venta de artículos de conveniencia. Además, distribuye bajo licencia marcas de vino y otras bebidas alcohólicas y opera tiendas y restaurantes propios.

Adicionalmente, la Compañía mantiene inversiones en el sector inmobiliario, primordialmente con actividades relacionadas al desarrollo del negocio hotelero mediante contratos de gestión con una empresa de reconocida experiencia en la industria hotelera a nivel internacional, y al desarrollo de producto residencial turístico.

En la actualidad, la Compañía cuenta con más de 1500 productos, entre ellos: cerveza, vinos, licores, bebidas alcohólicas saborizadas, así como, agua embotellada, jugos, refrescos, néctares, té, bebidas carbonatadas, bebidas energéticas, frijoles, conservas, salsa de tomate y productos de panadería. Su sede se encuentra en Costa

Rica y cuenta con operaciones en Guatemala, El Salvador y Estados Unidos. Se cuenta con 7 plantas de producción y 12 centros de distribución. La cadena de valor está compuesta por 4676 proveedores locales e internacionales. Se exportan los productos a 16 países alrededor del mundo. A continuación, se presenta la distribución de las ventas por zona geográfica:

Tabla 35 - Ventas por zona geográfica

Zona Geográfica	2019	2020
Costa Rica	62,1%	53,1%
Estados Unidos	29,9%	37,5%
Guatemala	5,1%	5,9%
Panamá	0,6%	1,0%
Otros	2,3%	2,4%

Las actividades anteriores presentan estacionalidades en los dos mercados principales, Costa Rica y Estados Unidos. En el primer caso, hay una estacionalidad relevante durante el mes de diciembre asociada a las festividades de Navidad y Fin de Año, así como durante la Semana Santa. En los Estados Unidos, la estacionalidad está influenciada por el clima, en donde se presenta una disminución marcada de ventas durante el invierno (noviembre a marzo) y un repunte de ventas en la época de verano (junio a setiembre).

El abastecimiento de los productos de la Compañía a los detallistas, principalmente bares, restaurantes, supermercados, licorerías y abastecedores, se realiza de manera directa por medio de la red de distribución de FIFCO y otras agencias distribuidoras.

1.4. Principales competidores

El mercado de bebidas en que opera FIFCO es muy competitivo. Actualmente, los competidores directos de los productos de FIFCO en Costa Rica son la Cooperativa de Productores de Leche Dos Pinos (que produce y comercializa lácteos y además envasa jugos y bebidas), la compañía FEMSA (embotellador de gaseosas y otras bebidas), Grupo Ajecen (embotellador de gaseosas), la Fábrica Nacional de Licores (productor de bebidas destiladas), Distribuidora La Pampa y Distribuidora La Nacional, Centenario, La Isleña (distribuidoras de licores, destilados y vinos), panaderías y reposterías como Panaderías Samuelito, Panaderías La Selecta, Panaderías Leandro y tiendas de conveniencia. En el segmento de cerveza, la principal competencia se ve reflejada en los importadores de cerveza (principalmente marcas de la cervecera AB InBev) y el mercado de las cervezas artesanales.

En el campo turístico e inmobiliario, la competencia es muy amplia, pero el sector en que se enfoca la Compañía es muy exclusivo. Los competidores principales son Dreams Las Mareas, Hotel Planet Hollywood y Secrets Papagayo, para el caso del Hotel Westin Golf Resort & Spa, Playa Conchal y Four Seasons Papagayo, Hotel Andaz

Papagayo y JW Marriott, Guanacaste, para el caso del Hotel W Costa Rica. En cuanto al segmento inmobiliario, los principales competidores son Hacienda Pinilla y Las Catalinas. Es importante indicar que el segmento hotelero tiene su principal estacionalidad en el verano en Costa Rica y el verano en Estados Unidos.

2. Visión general del negocio

2.1. Subsidiarias de FIFCO

A continuación, se detallan las subsidiarias que tiene FIFCO al 31 de diciembre de 2019:

Distribuidora La Florida, S.A.	La participación de la Compañía en esta empresa es del 75%. Su actividad principal es producir y distribuir bebidas envasadas y alimentos en Costa Rica, Estados Unidos y Guatemala.
Florida Inmobiliaria, S.A.	La participación en esta empresa es del 100% y se dedica a brindar servicios de hotelería y afines, así como el desarrollo turístico e inmobiliario.
Florida Capitales, S.A.	La participación en esta empresa es del 100% y se dedicada a la administración de inversiones en acciones de compañías asociadas.

FIFCO mide las operaciones de sus segmentos de negocio, de acuerdo con políticas corporativas y contables. Dicha información se muestra en el siguiente cuadro de segmentos (en millones de colones), al 31 de diciembre de 2020:

Tabla 36 - Balance por segmentos de negocio (en millones de colones)

Balance por Segmentos	Bebidas	Alimentos	Inmobiliario	Otros	Total Consolidado
Ventas netas	543.585	76.749	19.353	2.941	642.628
Costo de ventas	297.126	49.320	9.107	1.566	357.119
Gasto por depreciación	30.287	6.768	4.260	354	41.669
Amortización de activos intangibles	7.360	-	-	-	7.360
Utilidad Operativa	74.522	2.880	(7.631)	(1.432)	68.339

2.2. Estructura organizativa

La estructura organizativa de la Compañía queda reflejada en el organigrama que se presenta a continuación:

Tabla 37 - Detalle de Subsidiarias

Subsidiaria	País	Porcentaje de participación	
		2020	2019
Distribuidora La Florida, S.A.:	Costa Rica	75%	75%
HA&COM Bebidas del Mundo, S.A.	Costa Rica	50%	50%
Florida YSB, SA	Costa Rica	95%	95%
Empresa Social Nutrivida, SA	Costa Rica	100%	100%
Industrias Alimenticias Kern's y Compañía., S.C.A.	Guatemala	100%	100%
Industrias Alimenticias Kern's El Salvador, S.A. de C.V.	El Salvador	100%	100%
Florida Foods & Beverages Corp.	Estados Unidos de América	100%	100%
Grupo Musi, S.A.	Costa Rica	100%	100%
Premezclas Industriales para Panadería, S.A.	Costa Rica	100%	100%
Comapan, S.A.	Costa Rica	100%	100%
CCR American Holding, Inc	Estados Unidos de América	100%	100%
CCR American Breweries, Inc	Estados Unidos de América	100%	100%
North American Breweries Holdings, LLC	Estados Unidos de América	100%	100%
North American Breweries, Inc.	Estados Unidos de América	100%	100%
Labatt USA Operating Co, LLC	Estados Unidos de América	100%	100%
High Falls Operating Co, LLC	Estados Unidos de América	100%	100%
Independent Brewers United Corporation	Estados Unidos de América	100%	100%
Florida Bebidas y Alimentos Honduras, S.A.	Honduras	100%	-
Florida Inmobiliaria, S.A.:	Costa Rica	100%	100%
Reserva Conchal, S.A.	Costa Rica	100%	100%
Desarrollos Hoteleros Guanacaste, S.A.	Costa Rica	100%	100%
República Cervecera, S.A.	Costa Rica	75%	75%
Florida Capitales, S.A.:	Costa Rica	100%	100%
FIFCO México, S.A. de C.V.	México	100%	100%
Administración Especializada La Florida, S.A. de C.V.	México	100%	-
London Overseas, Inc.	Gran Caimán	100%	100%
Aeroservicios La Florida ASFL, S.A.:	Costa Rica	100%	100%
Florida Falcon Holding, Inc.	Estados Unidos de América	100%	100%

Nota: El organigrama de la empresa se muestra mediante el listado anterior, ya que es la forma de representación más adecuada para que el inversionista comprenda la estructura organizacional de Florida Ice and Farm Company, S.A.

La Compañía mantiene un acuerdo para HA&COM Bebidas del Mundo, S.A. en donde dos partes tienen control de la entidad. Tal acuerdo se clasifica como operación conjunta de conformidad con los derechos de la entidad a los activos y obligaciones por los pasivos del acuerdo.

Las compañías: Empresas Comegua, S.A.; NBH, S.A.; Cervecería Panamá, S.A. y Desarrollos Inmobiliarios Aromo RTL, S.A., son empresas "asociadas" de FIFCO. La participación accionaria es inferior al 50% en cada una de

ellas, a excepción de NBH, S.A. donde se cuenta con una participación del 75%. Además, por la dimensión de la inversión y tener influencia significativa, las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF's) permiten la consolidación de las empresas asociadas por el método de "Participación Patrimonial", procedimiento que se aplica para todas ellas en los estados financieros.

2.3. Propiedades, planta y equipo

a) Plantas

FIFCO posee cuatro plantas de producción en Centroamérica según la naturaleza del producto (cerveza, refrescos naturales y aguas, néctares, alimentos y refrescos gaseosos). Además, tiene tres plantas para FIFCO USA, ubicadas en Estados Unidos de América.

Planta de Producción #1: Se encuentra ubicada en el cantón de Belén, en la provincia de Heredia, Costa Rica y cuenta con una dimensión 201.974 m². Destinada a la elaboración de productos con contenido alcohólico, como cervezas y BAS. La capacidad instalada en cajas equivalentes se muestra a continuación:

Tabla 38 - Capacidad instalada de Planta de Producción #1

Línea	Capacidad instalada (HL/año)	% de Utilización 2019
Línea 1 Vidrio	275.902,00	45,00%
Línea 2 Vidrio	587.006,00	51,00%
Línea 3 Vidrio	703.135,00	40,00%
Línea 4 Lata	530.621,00	39,00%
Línea 5 Lata	824.392,00	61,00%
Línea 6 Barriles	34.423,00	13,00%

Planta de producción #2: En esta planta, que está ubicada en San Joaquín de Flores, en la provincia de Heredia, Costa Rica, se elaboran productos sin contenido alcohólico: Cristal, Tropical y Tampico. La misma tiene una dimensión de 161,957 m2. La capacidad instalada de dicha planta es la siguiente:

Tabla 39 - Capacidad Instalada de Planta de Producción #2

Línea	Capacidad instalada (Cajas Equivalentes / Año)	% de Utilización 2020
Tropical PET Familiar	5.082.209	41,54%
Agua Cristal Bidón	3.881.304	52,88%
Agua Cristal PET + Tampico PET	3.055.863	32,07%
Agua Cristal, Tropical Té y Tampico (5 y 6 litros)	2.264.137	20,30%
Tropical PET Personal	4.163.527	45,00%
Tetra	714.857	48,94%
Gatorade + Tropical	10.920.065	51,44%
Carbonatadas Personal	13.516.386	59,05%
Carbonatadas Personal	1.200.166	81,22%
Post Mix	4.689.610	21,45%

Planta de producción #3: Localizada cerca de la ciudad de Guatemala, tiene una dimensión de 50.000 m2. y se encarga de la elaboración de: néctares, jugos, conservas y frijoles. La capacidad instalada y el porcentaje de utilización de dicha planta es:

Tabla 40 - Capacidad Instalada de Planta de Producción #3

Tipo de Producto	Línea	Capacidad instalada	% de Utilización 2019
Bebidas	Línea 21	8.910,00 l/h	40,69%
	Línea 22	4.239,00 l/h	36,93%
	Línea 55	7.000,00 l/h	13,42%
	Línea 56	4.800,00 l/h	41,06%
Alimentos	Línea 11	80,00 kg/h	60,47%
	Línea 35	78,00 kg/h	38,61%
	Línea 38	78,00 kg/h	41,79%
	Línea 31	476,33 kg/h	50,69%
	Línea 34	959,46 kg/h	46,39%
	Línea 36	3.892,26 kg/h	61,01%
	Línea 37	2.158,78 kg/h	61,60%
	Línea 42	7.655,23 kg/h	6,64%
	Línea 43	12.432,10 kg/h	19,88%
	Línea 44	4.678,20 kg/h	36,47%
Línea 46	4.354,98 kg/h	15,50%	

Planta de producción #4: es la encargada de la elaboración de productos de panadería, ubicada en La Uruca, San José, Costa Rica. La capacidad instalada de dicha planta es:

Tabla 41 - Capacidad Instalada de Planta de Producción #4

Línea	Capacidad instalada (kg/h)	% de Utilización 2020
Línea 1 - Mecatherm	565	74%
Línea 2 - Mecatherm	517	65%
Línea 3 - Mecatherm	1085	83%
Línea 4 – Uline	378	52%
Línea 5 – Polyline	393	27%
Línea 6 – Agriflex	1789	18%
Línea 7 – Cakeline	269	24%
Línea 8 – Batidos	316	21%
Línea 9 – Galletas	144	16%
Línea 11 – Bollería	523	27%

Plantas de producción #5, #6 y #7: North American Breweries Holding LLC y sus subsidiarias (FIFCO USA) tiene su sede en Rochester, Nueva York y cuenta con tres fábricas de cerveza ubicadas en los estados de Nueva York, Oregon y Vermont. La capacidad instalada de estas plantas es la siguiente:

Tabla 42 - Capacidad Instalada de Planta de Producción #5, #6 y #7

Línea	Capacidad instalada (Barril / Año)	% de Utilización 2020
Planta Rochester- Nueva York		
Línea 1 Latas 24 oz	617.080	103%
Línea 2 Botellas	222.636	28%
Línea 3 Latas 16 oz	905.806	88%
Línea Vidrio	1.132.258	84%
Línea "Draft"	89.582	29%
Línea "Packs"	306.566	155%
Planta Burlington-Vermont	144.000	15%
Planta Portland- Oregon	125.000	24%

Para el resguardo de la calidad, en cada una de las plantas se cuenta con modernos laboratorios de control de calidad, en los cuales laboran profesionales altamente calificados. En estos laboratorios, se someten a análisis las diferentes materias primas y el producto en las distintas etapas del proceso de producción.

Para reforzar los estrictos controles, laboratorios de Estados Unidos analizan periódicamente muestras de la producción y verifican la calidad de las materias primas antes de ser adquiridas.

b) Sucursales

Como sucursales en Costa Rica, se mantienen 8 agencias en zona rural, las cuales brindan el servicio a las zonas aledañas. Dichas agencias se ubican en: Puntarenas, Liberia, Nicoya, Guápiles, Limón, San Carlos, San Isidro de El General y Ciudad Neilly y un Centro de Distribución al este de la capital en Costa Rica.

En el caso de Estados Unidos, se cuenta con cuatro locales minoristas de punto de venta directa al consumidor.

En Guatemala, tanto la planta de producción, como los centros de almacenaje y distribución se encuentran ubicados en Zona 18.

c) Distribución

El Centro de Distribución del Área Metropolitana en Costa Rica, es un edificio con un área de bodega de 35.950 m² y 20.000 m² de alquiler con capacidad para almacenar y distribuir la totalidad de los productos de las fábricas de cerveza, bebidas no alcohólicas y alimentos. Además, dicho centro se encuentra en un sitio de aproximadamente 14 hectáreas, de forma que se cuenta con suficiente espacio de parqueo y área de maniobras de los camiones. Asimismo, durante el 2021, el Centro de Distribución ubicado en Este del Gran Área Metropolitana de Costa Rica, con un área aproximada de 5.500 m², se encuentra en proceso de tercerización como un esfuerzo en la mejora continua enfocada en lograr alianzas estratégicas a que potencien nuestras operaciones y eficiencias.

La distribución en Estados Unidos se realiza por medio de una red con mayoristas claves.

Para el caso de Kern's se cuenta con dos centros de distribución con un área de 6.105 m² y 4.012 m² además de un espacio de alquiler de 4.584 m². Desde estos puntos, se realiza todo el almacenaje y distribución de jugos, néctares y alimentos tanto a clientes finales como a distribuidores tercerizados.

d) Inmobiliaria

Actualmente, Florida Inmobiliaria, S.A. es propietaria del 100% del proyecto turístico Reserva Conchal. Este se encuentra ubicado en la provincia de Guanacaste e incluye el Hotel Westin Playa Conchal Golf, Resort & Spa, el Hotel W Costa Rica y un área cercana a las 900 hectáreas dedicadas al desarrollo inmobiliario.

Todas estas propiedades, plantas y equipos cuentan con un amplio esquema de seguros, que coadyuvan a proteger el patrimonio de los accionistas en caso de cualquier eventualidad.

2.4. Empleo y riqueza para los países en los que opera

En la actualidad, FIFCO se ha convertido en una compañía generadora de empleo directo e indirecto. Al 31 de diciembre de 2020, se contaba con 5386 colaboradores.

Además de pagar impuestos, dividendos y salarios, la Compañía invierte grandes sumas en las compras de bienes y servicios. Por otra parte, hay una gran diversidad de fábricas y empresas que han ido creciendo junto a ella, al suministrarle sus productos o solicitar sus servicios, principalmente en Costa Rica donde tiene su mayor operación. De esta forma, la Compañía contribuye de múltiples formas al bienestar de las geografías en donde se opera.

En cuanto a los trabajadores, se procura que, además de una adecuada compensación, tengan condiciones seguras de trabajo, gocen de buenos servicios de alimentación y salud, y tengan facilidades recreativas que les sirvan a ellos y a sus familias. Los empleados de FIFCO en Costa Rica, están organizados en asociaciones solidaristas, que cuentan con el apoyo total de la Compañía y que rinden grandes beneficios a los trabajadores.





Capítulo 4.

Resultados de operación y
financieros e información
prospectiva

1. Resultados de Operación - Dimensión Económica

En el 2020, a pesar de la ausencia del crecimiento del Top Line, los resultados parciales se lograron gracias a un manejo riguroso de la contención del gasto y la búsqueda de eficiencias, aunado al esfuerzo de las áreas comerciales por sostener las ventas. Además, se destacan los siguientes hitos del periodo, los cuales tendrán un impacto en los resultados futuros de la Compañía:

1. **Consolidación de la Oficina de Transformación**, lo cual constituye una agenda que potencia el crecimiento económico y tiene como objetivo posicionar a FIFCO en la era digital, a la toma de decisiones basada en datos y promover una cultura de innovación centrada en el cliente y el consumidor.
2. **Incremento de ventas de frijoles en Estados Unidos, Guatemala y El Salvador y reducción de gastos de operación en panificación.**
3. **Crecimiento en ventas en las categorías de té frío y bebidas energéticas en Costa Rica**, así como crecimiento de 5% versus año anterior en bebidas alcohólicas saborizadas (Seagram's Escapes) en el mercado estadounidense.
4. **Incursión al mercado mexicano**, con la marca Seagrams Escapes, con una estrategia de negocios "liviana en activos". Con esta expansión, se ha logrado un posicionamiento en más de 6.000 puntos de venta.
5. **Inversión en el primer monoblock aséptico** con dry technology de la región, lo cual permite la producción local de Gatorade para Costa Rica y Panamá.
6. Se elabora el **Plan de Continuidad de Negocio** para mitigar riesgo y mantener valor en el largo plazo.
7. **Se realiza el lanzamiento de productos innovadores relevantes:** H2OH Limonata, JET Cero, Tropical Cas y Piña, Seagrams Escapes México, Smirnoff Ice Screwdriver, Bamboo Horpacha. Además de una ampliación del portafolio de licores: Tanqueray Sevilla y Smirnoff Infusions.
8. **Consolidación de las plantas ECSA (Pepsi) y Cristal**, a tiempo y sin afectar la operación.
9. **Reputación corporativa:** por cuarto año consecutivo se reconoce a FIFCO como la empresa líder en reputación corporativa, sostenibilidad y gobierno corporativo en Costa Rica, de acuerdo con el ranking de MERCO.

De los hitos anteriores, se destaca la consolidación de la Oficina de Transformación, la cual tiene como objetivo preparar a la Compañía para afrontar la llamada "IV Revolución Industrial". La agenda de la oficina se ha centrado en los siguientes puntos:

1. Mercadeo Digital.
2. Nuevas herramientas para los equipos comerciales.
3. Analítica Avanzada.
4. Manejo de Datos Maestros.
5. Segmentación Comercial.
6. E-Commerce.
7. Diseño Organizacional.

1.1. FIFCO en el contexto de pandemia

El año 2020 implicó una priorización distinta en cuanto a temas materiales. Específicamente, la compañía priorizó las agendas relacionadas a:

1. Salud y seguridad de nuestros colaboradores y sus familias.
2. Protección del empleo.
3. Protección del flujo de caja.

Desde el inicio de la pandemia, la empresa puso en práctica un programa robusto para cuidar a sus colaboradores, que incluyó protocolos de evaluación de la salud, equipo de protección personal, identificación y aislamiento de colaboradores sensibles al virus, teletrabajo, y una campaña integral de educación e información.

En consistencia con su estrategia de Triple Utilidad, se tomaron medidas para acompañar a los clientes en Costa Rica que incluyeron la flexibilización de crédito, posibilidad de devolución de inventario, desarrollo de soluciones de venta en línea, plataformas de entretenimiento y promociones virtuales, así como una canasta solidaria de alimentos para aquellos clientes que se vieron más afectados por la pandemia (“Caja Solidaria Imperial”).

Para proteger el flujo de caja, la empresa tomó una serie de medidas entre ellas:

- Manejo riguroso de costos y gastos al posponer actividades y proyectos no esenciales para el funcionamiento de la empresa durante la coyuntura.
- Posposición de inversiones de capital no esenciales.
- Cancelación de viajes fuera del país desde el inicio de la pandemia y por lo que restaba del 2020.
- En Costa Rica, durante varios meses hasta el final del período, aplicación de reducción de jornadas en las operaciones de bebidas, alimentos, hospitalidad, así como todo el personal administrativo.
- En diciembre, reducción de aproximadamente el 10% del personal en Costa Rica, en virtud de un redimensionamiento de distintos negocios.

1.2. Florida Bebidas y Alimentos

El 2020, llevó a FIFCO a redefinir la forma de innovar. El contexto social y económico cambiaron los hábitos, los gustos y preferencias de los consumidores. Las marcas asumieron un rol protagónico como embajadores de mensajes positivos, fomentando las nuevas normas, prácticas de higiene y protocolos de seguridad. Además, continuando con el enfoque de posicionar al cliente en el centro de las operaciones, se fortaleció la plataforma Fill.cr y se desarrolló la Pulpe Digital, así como el programa Florida Asesoría.

a) **Cerveza y Bebidas Alcohólicas Saborizadas (BAS)**

Tres factores afectaron negativamente las ventas y resultados de esta categoría para el periodo 2020: cierre temporal -por más de siete meses- del canal de consumo abierto (bares, restaurantes, cantinas y otros); fuerte ambiente competitivo y una mayor incidencia del comercio ilícito. A pesar del contexto atípico, las marcas

adaptaron, en tiempo real, su estrategia para escuchar y atender los gustos y preferencias del consumidor, facilitar la compra y ajustarse a ocasiones de consumo más íntimas y seguras en casa.

Tabla 43 - Principales hitos de categoría cerveza y BAS

Imperial:	La marca impulsó cuatro campañas e iniciativas durante el periodo 2020: “Entre Ticos nos ayudamos”, “Destapá Costa Rica”, “Tico jala Tico”, “Reactivemos el Pura Vida”
Heineken:	Heineken lanzó su plataforma “Heineken Draft en Casa”, logrando colocar en sólo 6 meses, 300 máquinas Heineken Draft en los hogares de los consumidores. Con la tecnología de Heineken Blade, los consumidores pueden disfrutar de una cerveza fría y fresca.
Pilsen:	Pilsen ratifica su compromiso en la lucha contra el cáncer de próstata con su campaña “Mostacho que se Respeta” a través de la cual consumidores recibieron, cortesía de la marca, exámenes de antígeno prostático y tacto rectal. Además, la marca se unió a la iniciativa “De vuelta al hogar” de AMCHAM y AED, haciendo posible a través de una donación, el primer vuelo humanitario que regresó a más de 161 Ticos, que por la emergencia sanitaria del COVID-19 se encontraban en distintos países.
Bavaria:	Bavaria Masters’ Edition fue la abanderada para una estrategia en la que se comunicó a los consumidores que el 2020 se llevaría otra cosa más: su cerveza favorita. Se lanzó una campaña de despedida con un precio especial y paralelamente, se gestó un movimiento viral en contra de la salida de Masters’ Edition del mercado.
Cerveza Artesanal y Premium Importadas	Se realizó la instalación de un nuevo tanque de fermentación de 10 hl que permitió aumentar la capacidad de producción en un 20%, para atender principalmente el crecimiento estimado en la demanda
BAS	En mayo 2020, FIFCO incursionó en el mercado mexicano con la marca Seagrams Escapes, con una estrategia de negocios “liviana en activos”. Por ello, FIFCO lleva el día a día del negocio desde Costa Rica, mientras que en México se tiene producto disponible en más de 6.000 puntos de venta, sin que esto conlleve una inversión en plantas de producción propias, equipos de suplencia o distribución u otros activos.

b) Vinos y destilados

Durante el periodo 2020, la división de vinos logró un crecimiento relevante en su segmento Premium e incorporó nuevas marcas que le permitieron complementar su portafolio para llegar a todo tipo de consumidor.

En cuanto a la división de destilados, se introducen las marcas Tanqueray Sevilla y Smirnoff Infusions, ginebra y vodka respectivamente; ideales para la coctelería que además son bajos en azúcar. La división reporta, además, un crecimiento moderado en participaciones de mercado para las categorías de whiskey y vodka.

Adaptándose a la nueva normalidad, VINUM Store lanza su plataforma de comercio electrónico, garantizando una experiencia de compra sencilla, segura y con entrega en 24 horas.

c) Refrescos

El foco del portafolio de refrescos estuvo en anticipar y responder a las tendencias de consumidores cada vez más conscientes de la importancia de llevar un estilo de vida saludable y mantener una dieta balanceada. Sumado a lo anterior, la pandemia por COVID-19 aceleró la adaptación del portafolio para estar presente en las plataformas de compra virtual de los socios comerciales.

Tabla 44 - Principales hitos de categoría refrescos

Tropical	Respondiendo a las tendencias de consumo y apelando a la nostalgia, Tropical trae de vuelta dos sabores solicitados por los consumidores: piña y cas. Además, se mantiene el liderazgo en la categoría de Te Frio y el segmento “Cero Azúcar” continua con una tendencia positiva.
Energéticos	Las restricciones de movilidad, junto con el trabajo y estudio virtual, generaron un impacto sensible al disminuir las ocasiones de consumo de energéticos en lata. Específicamente, este contexto afectó a las marcas MAXXX Energy y Sobe Adrenaline Rush.
Carbonatadas	Al igual que en otras categorías, las dinámicas comerciales y los hábitos de consumo variaron de forma relevante por el impacto de la pandemia. En la categoría de carbonatadas, esta coyuntura se traduce en la mezcla y tipo de presentaciones preferidas por los consumidores. Específicamente para PEPSI, se registra un mayor impulso y salida de la presentación en lata. Destaca también, la incorporación de tendencias de estilo de vida saludable y el lanzamiento de productos más balanceados con 7UP cero azúcar.
Gatorade	FIFCO realizó una importante inversión en el primer monoblock aséptico con dry technology de la región. Con esta tecnología se lograron ahorros importantes en los consumibles y utilities para la producción, como químico esterilizante de botellas, agua y vapor, así como la reducción de tiempos de arranque de línea y limpieza de esta.
Néctares	Kern’s JR fue pionera dentro de la categoría, al utilizar una aplicación para móvil llena de contenido y premios, que permitió acercarse y conocer aún más a la mamá JR de Guatemala, afianzando los lazos entre la marca y su consumidor.

1.3. FIFCO USA

Durante el primer trimestre, el Comité Ejecutivo redefinió la estrategia comercial y optimizó la estructura organizacional para maximizar el rendimiento de la unidad de negocio.

El foco estuvo concentrado en el fortalecimiento y crecimiento de la cartera de bebidas alcohólicas saborizadas o Beyond Beer. De esta importante agenda se destaca:

- Seagrams Escape triplicó ventas contra año anterior, significando un aumento relevante de volumen a nivel de la unidad.
- Incorporación de Labatt Blue Light Seltzer, marca que rápidamente se convirtió en el Hard Seltzer más vendido en el norte del estado de Nueva York.

En cuanto a su operación, FIFCO USA optimizó su modelo de entrega, operando a máxima capacidad la cervecería de Rochester, Nueva York. La unidad de negocio trasladó la producción de cerveza Magic Hat a Rochester, cerrando las instalaciones en Burlington, Vermont. Este movimiento redujo gastos operativos y significó una disminución significativa el impacto ambiental por barril de cerveza producida.

Del desempeño de FIFCO USA es importante resaltar un aumento en volumen, un crecimiento neto de las ventas, y un incremento a doble dígito del beneficio, lo que llevó a un crecimiento récord del EBITDA.

1.4. Alimentos

Consecuencia de la pandemia, las restricciones al comercio tradicional y un menor tráfico peatonal afectaron el desempeño y volumen de ventas de la división de panificación. Por ende, se registró una caída de doble dígito en ventas de panificación.

Esta contracción en ventas fue compensada parcialmente por un crecimiento de doble dígito en las ventas de frijoles en el norte de Centroamérica y Estados Unidos. Destaca una mayor rentabilidad para esta división de alimentos, producto del aumento de ventas en mercados más rentables y una mayor eficiencia operativa.

Tabla 45 - Principales hitos de la categoría de alimentos

Ducal	Respondiendo a las tendencias de consumo y al compromiso de constante innovación, Ducal consolidó su presencia con el lanzamiento de una imagen moderna y minimalista.
Kern's	La familia Kern's amplió su portafolio y, además en el periodo 2020, la imagen del portafolio ketchup para la región centroamericana fue renovada.

1.5. Florida Retail

FIFCO Retail se enfocó en anticipar las necesidades de sus clientes, ofreciendo en sus puntos de venta un servicio seguro, versátil y confiable.

Siendo consistente con las prioridades de la Compañía, FIFCO Retail priorizó la salud, seguridad y bienestar de sus colaboradores, franquiciados y clientes.



Tabla 46 - Principales hitos de Florida Retail

Musmanni	La pandemia pospuso los planes de crecimiento, sin embargo, mantiene el liderazgo en la categoría de Panaderías, con 211 puntos de venta activos en Costa Rica. A pesar de ser un año con inversiones contraídas, se sumaron 6 nuevas tiendas, 3 de ellas abiertas durante la pandemia.
Musi	En este periodo, se enfrentaron grandes retos en el formato de conveniencia. Una de las claves para velar por la sostenibilidad del negocio y atender las preferencias del consumidor, fue la capacidad de forjar alianzas. Destacan las alianzas comerciales con socios como BAC Credomatic así como, UberEats, Glovo, Rappi, entre otros.
Tienda La Birra	La Tienda de la Birra se mantiene como una tienda especializada en regalos con productos de las marcas FIFCO. Durante el 2020, la tienda diversificó sus canales de venta y distribución, apostando fuertemente por una modalidad virtual.

1.6. Florida Hospitalidad

Tabla 47 - Principales hitos de Florida Hospitalidad

Hoteles	Ambos hoteles, el Hotel Westin Reserva Conchal, an All-Inclusive Golf Resort & Spa, y el Hotel W Costa Rica, Reserva Conchal, se vieron obligados a suspender operaciones a finales del mes de marzo debido al cierre de fronteras a los extranjeros. Ocho meses después, con la apertura de fronteras y en línea con las directrices respectivas, se desarrollaron los protocolos y lineamientos “COVID SAFE”, que les permitieron a ambos hoteles reanudar operaciones de forma segura, tanto para sus colaboradores como para los huéspedes.
Reserva Conchal, proyecto inmobiliario	Durante el 2020, se concluyeron las obras de infraestructura de los proyectos inmobiliarios “Cocobolo”, compuesto de 5 lotes unifamiliares y 2 parcelas de desarrollo; y “Lotes W”, compuesto de 14 lotes unifamiliares para la construcción de residencias con la marca “W”.
RePUBlica Casa Cervecera	Respondió a tiempo y adecuó la operación para sobrellevar el cierre y las restricciones y ofrecer el menú en distintas plataformas de entrega. Posteriormente, una vez se habilitó el funcionamiento y apertura, se implementaron los protocolos de operación segura para ambos restaurantes, República Sabana y República Alajuela. Durante el 2020 se ejecutaron los trabajos de remodelación en el nuevo restaurante República en San Pedro, el cual inició operaciones en enero 2021.

1.7. Florida Capitales

Tabla 48 - Principales hitos de Florida Capitales

Cervecería Panamá	Debido a las restricciones y ley seca (casi todo el año) por la pandemia, la categoría de cerveza decreció un 32% en 2020. Los meses sin restricción (ene-feb y oct-nov 2020) mostraron crecimiento contra el año anterior.
INCECA – Nicaragua	A pesar de la difícil situación en Nicaragua (crisis socio-política, desastres naturales, sanciones internacionales y pandemia), los ingresos crecieron 2.4% contra año anterior.
Comegua	Disminución en ventas y utilidad operativa debido al impacto de la pandemia (Guatemala, Costa Rica, Panamá, República Dominicana, México y Jamaica) pero compensado parcialmente por reducción de costos y gastos operativos.

1.8. Otros resultados de operación

a) Calidad y seguridad en los productos

El 100% de los productos que produce FIFCO son evaluados para verificar su impacto en la salud y seguridad de los consumidores. Estas evaluaciones son realizadas mediante:

- Auditorías Internas y externas, de socios comerciales Heineken con LSS (Laboratory Star System) y HPQ (Heineken Process and Quality). Diageo con LTO (Licences to Operate) y PepsiCo con AIB International, FSM (Food Safety Mandates) y QAS.
- Auditorías externas, aplicadas por entes reconocidos (INTECO, NSF), para verificación de cumplimiento de las normas implementadas por el Sistema de Gestión de Inocuidad Alimentaria.
- Trazabilidad de los lotes de producción, análisis fisicoquímicos, microbiológicos y sensoriales, de acuerdo con los sistemas de gestión respectivos.
- En el caso de FIFCO Retail, la planta recibe auditorías para los sistemas de gestión: FSCC 22000, BRC Start Intermediate para las líneas de producción de productos Subway, así como también auditoría por ISO 9001.

b) Seguridad y salud de los consumidores

El año 2020, fue un año de retos, en el cual todas las plantas de manufactura se abocaron a proteger la salud y seguridad de los colaboradores y clientes, garantizando la calidad de los productos y enfocados siempre en la mejora continua.

Durante el 2020, la planta de producción de Cerveza pasó por el proceso de recertificación en la norma LSS de Heineken y recertificación del esquema de FSSC 22000 versión 5, con resultados satisfactorios en ambos procesos.

La Planta de manufactura Retail obtiene por primera vez la certificación de calidad "BRCGS" (Global Estándar), bajo un esquema de protección al consumidor, que evalúa la calidad e inocuidad del sistema de producción completo. Esta certificación reúne y sintetiza todos los estándares de manera más minuciosa, sustituyendo con esto la ISO 9001 y la FSC 22000. En enero del 2020, se recibe la auditoría de la FDA con resultados positivos para la exportación a Estados Unidos y otros países. Se mantuvo la certificación de Carbono Positivo y por primera vez se le reconoció con la certificación ISO 5001 para la Certificación de Eficiencia Energética, significa que todo el sistema de producción se encuentra auditado en ahorro de energía.

c) Atención al Cliente

El Centro de Experiencia (CX) nace en setiembre del 2020, como un proyecto del Área de Transformación. Esta área está conformada por un equipo de Soporte y atención al cliente que abarca los antiguos procesos de Servicio

al Cliente y Telegestión, Servicio al Cliente Logístico y un Equipo Comercial encargado de los procesos de Televenta y Comercio Electrónico.

El Centro de Experiencia se enfocó durante el 2020, en los siguientes 3 pilares estratégicos:

1. Expansión y unificación comercial CX
2. Crecimiento Área Logística
3. Simplificación soporte

d) Sostenibilidad de la Cadena de Valor

FIFCO genera valor a través de prácticas de sostenibilidad que van más allá de la operación directa. Estas iniciativas corresponden a una extensión de sus propias prácticas hacia su cadena de valor.

Se poseen las siguientes iniciativas de sostenibilidad a lo largo de la cadena de valor:

Tabla 49 - Iniciativas de Sostenibilidad a lo largo de la cadena de valor

Compras Sostenibles	Para el periodo 2020, 41 nuevos proveedores ingresaron al proceso de evaluación de sostenibilidad del Programa de Compras Sostenibles de FIFCO, lo anterior como un esfuerzo por homologar las categorías críticas de sostenibilidad de proveedores. Además, el 66% de todos los proveedores están sobre el nivel de aprobado (80% o más). Esto se mantuvo en línea con el año anterior, a pesar de las dificultades que enfrentaron los proveedores ante la pandemia.
Clientes Sostenibles	Para el 2020, de la mano con el área comercial, se cambió el enfoque del Programa de Clientes Sostenibles. Dado el contexto nacional, se priorizó el proceso de reapertura de los puntos de venta a la luz de la pandemia por COVID-19.
Eventos Sostenibles	Para el período 2020, se mantuvo la ejecución de la Barra Imperial de Palmares con un enfoque de Carbono Positivo y Cero Desechos. Dicho proceso fue verificado externamente a través del Instituto de Normas Técnicas de Costa Rica (INTECO). Debido a la pandemia, los demás eventos anuales fueron suspendidos.
Florida Asesoría	Esta plataforma está disponible para más de 12.000 clientes de FIFCO, y es un canal directo y clave para brindar asesoría a dueños de bares, restaurantes, sodas y otros lugares en el proceso de reapertura de sus locales, con la debida la implementación de los protocolos de salud y seguridad.

2. Resultados de Operación - Dimensión Social Interna

Como compañía, FIFCO propicia generar valor en cada uno de los públicos con los cuáles tiene relación. Por ello, se definió en el año 2016, la meta corporativa con respecto a su público interno: “ser campeones con nuestros empleados”. Con la aplicación del propósito, valores y modelo de liderazgo de FIFCO, se aborda una agenda que permite el desarrollo profesional y personal de manera integral de los colaboradores.



2.1. FIFCO Oportunidades

FIFCO Oportunidades busca mejorar las condiciones de vida y promover prosperidad integral entre aquellos empleados que viven en condiciones de vulnerabilidad socioeconómica. Para el periodo pasado, se implementaron una serie de acciones que abarcan los ejes de vivienda, educación, finanzas y salud/nutrición. Por quinto año consecutivo, el programa contribuyó a abordar carencias y reducir los indicadores de pobreza, según la metodología del Índice de Pobreza Multidimensional (IPM) de la organización Horizonte Positivo.

2.2. Derechos Humanos, Diversidad e Inclusión

FIFCO es una compañía comprometida con la agenda de los Objetivos de Desarrollo Sostenible; además, firmante del Pacto Global de las Naciones y de la Declaración de San José, lo que demuestra el compromiso con el cumplimiento, respeto y promoción de los Derechos Humanos en todos los países donde tiene operaciones.

En materia Derechos Humanos, diversidad e inclusión, se logró un avance en la operación de Estados Unidos, con un proceso de sensibilización con líderes de la organización. Se desarrollaron alianzas con organizaciones locales e internacionales que trabajan en favor de las minorías, en temas de inclusión y diversidad, en las zonas de Rochester y Búfalo.

Acciones destacadas el periodo:

- FIFCO, como empresa comprometida con la inclusión y respeto a la población LGTB, participó en la firma de la Declaración de San José.
- Se reforzó la Política de Teletrabajo y se avanzó en una agenda de trabajo en modalidades más flexibles. Como parte de estos esfuerzos, se facilitaron equipos al colaborador para la modalidad de teletrabajo.
- Se realizaron capacitaciones a los líderes en materia de Derechos Humanos y participación de la mujer.

2.3. Alineamiento Organizacional

Tabla 50 - Acciones realizadas en las distintas geografías durante el 2019

Teletrabajo	El 2020 llevó a una mayor adopción de la Política de Teletrabajo. Se avanzó en una agenda de trabajo para adoptar modalidades más flexibles que permitieron a los colaboradores, que por la naturaleza del rol lo permitía, trabajar desde su casa. Cerca del 13% de los colaboradores están en modalidad de teletrabajo.
Aprendizaje y Desarrollo	Durante el periodo reportado, se rediseñó el área para incluir aún más tecnología en los procesos de aprendizaje y capacitación de colaboradores. Se realizaron entrenamientos masivos en las herramientas tecnológicas que utiliza la Compañía, para garantizar la comunicación y conexión a todo nivel.

2.4. Gestión del Talento

En el 2020, se obtuvieron los siguientes logros:

- Se trabajó en un plan piloto que permite, de manera interna, automatizar el proceso de evaluación de clima organizacional.
- Se trabajó en el fortalecimiento de esquemas de reconocimiento a través del programa Dame 5.
- Se implementaron distintas iniciativas para mejorar el balance vida/trabajo de los colaboradores a través de la página FIFCO Segura, con el objetivo de promover la salud física y psicológica de los colaboradores ante el contexto del COVID-19.

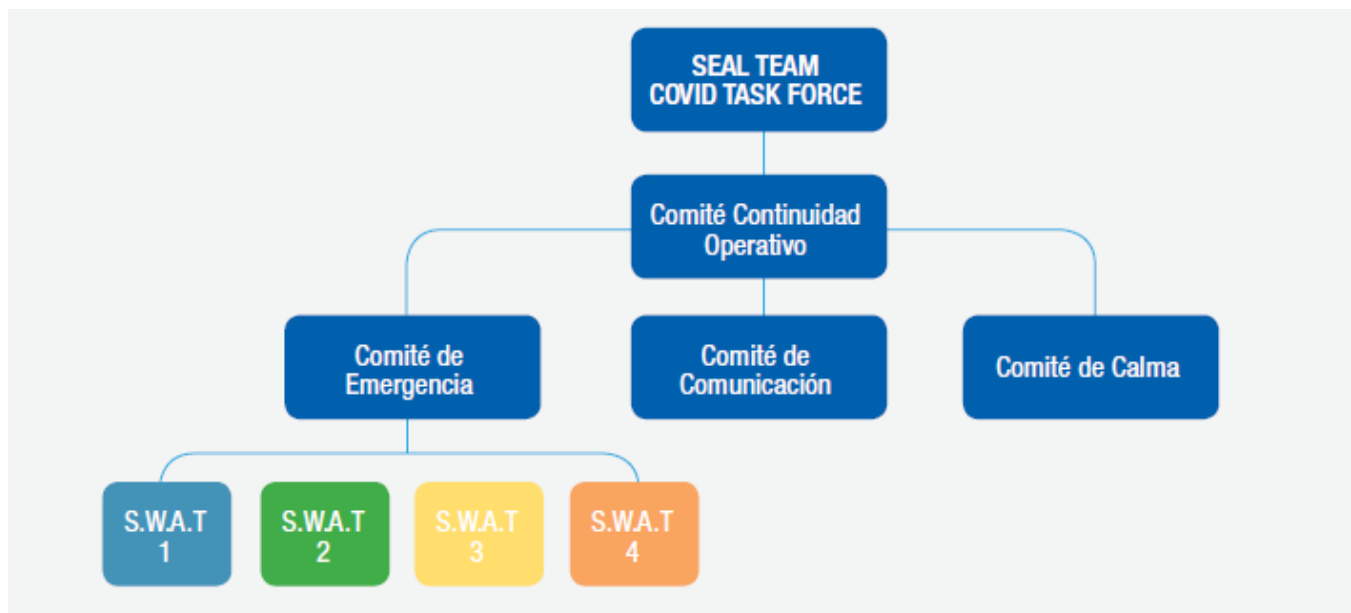
2.5. FIFCO Segura

Desde el inicio de la pandemia se implementó el modelo de trabajo “FIFCO Segura”, con el objetivo de garantizar el bienestar físico y emocional de los colaboradores, sus familiares y clientes ante el COVID-19. A través de esta iniciativa, se construyeron protocolos para cuidar tanto al personal como a sus familias, ya sea trabajando dentro de las instalaciones de la empresa o en modalidad de teletrabajo.

Algunos temas abordados: aplicación correcta de los protocolos de salud, reporte oportuno de síntomas, entrega de kits de limpieza, ingreso seguro a las instalaciones de la compañía, retiro de equipo y mobiliario para mejora la experiencia de teletrabajo, manejo adecuado de las emociones, testimonios, ideas de entretenimiento en el hogar, salud física, entre otros.

Además, para garantizar la coordinación y la gobernanza de las acciones orientadas a la protección de la salud de los colaboradores, clientes y proveedores de la Compañía, se articularon los siguientes comités:

Ilustración 1 - Gobernanza de la emergencia



3. Resultados de Operación - Dimensión Social Externa

FIFCO definió sus principales huellas sociales con el fin de medir, reducir y compensar su impacto negativo en la sociedad, por lo que busca generar valor positivo a través de diferentes iniciativas que van de la mano con las metas de la compañía.

Durante el 2020, 7% de las utilidades fueron invertidas en proyectos sociales y ambientales.

3.1. Consumo Inteligente Integral

Tabla 51 - Agendas de Consumo Inteligente Integral

<p>Curso virtual y Red Social (Facebook) “Aprendo a Manejar”</p>	<p>FIFCO decidió en el año 2010, abordar el tema de la educación vial de una forma más integral mediante su curso virtual totalmente gratuito “Aprendo a Manejar” y su red social en Facebook con el mismo nombre.</p>
<p>Plataforma Virtual Vida Saludable FIFCO-MEP</p>	<p>Durante mayo del 2020, se lanza el curso virtual Estilo de Vida Saludable, sobre temáticas para la promoción de la salud, dirigido a los estudiantes de décimo y undécimo año de colegio. De esta forma al finalizar diciembre 2020, 1165 estudiantes de todo el país finalizaron exitosamente el curso y obtuvieron su certificado de conclusión.</p>
<p>Impacto en eventos de marca (Enero – Febrero 2020)</p>	<p>A pesar de que todos los años el programa de educación Consumo Inteligente llega a una parte de sus públicos de interés mediante eventos de las marcas de producto, en el 2020, estos eventos quedaron limitados a dos espacios a principios de año, Fiestas de Palmares (enero 2020) y Picnic Festival (febrero 2020), llegando así a impactar cerca de 20.000 personas, con dinámicas lúdicas donde los participantes adultos conocían sobre los efectos de un consumo nocivo de alcohol vs buenas prácticas y recomendaciones para un consumo moderado de esta sustancia.</p>
<p>Azúcar (Bebidas)</p>	<p>FIFCO termina el 2020, con una reducción de azúcar de 3,12 gramos en promedio por porción de 250ml vs 2019. En el último año se ha reducido el uso de las toneladas de azúcar en un 47%, pasando de 8.987 toneladas de azúcar utilizada en el 2019 a 4.727 toneladas de azúcar utilizada en el 2020.</p>
<p>Grasa y Sodio (Pan melcochón Musmanni)</p>	<p>La reducción de sodio del pan Melcochón Musmanni ha sido de 34,85mg/100g en el último año, lo que a su vez representa que se dejó de colocar en el mercado un promedio de 3 toneladas de sal o 600.000 cucharaditas de este producto. Además, actualmente una porción de 33 gramos (4 dedos) de pan Melcochón Musmanni contiene 0,13 gramos de grasa total. Según el Reglamento Técnico Centroamericano (RTCA) de etiquetado nutricional, el pan melcochón Musmanni, cumple con ser un producto libre de grasa ya que está por debajo de 0,5 gramos de grasa total por porción dietética</p>
<p>Patrón de consumo de alcohol (Costa Rica)</p>	<p>El Estudio de Patrones de Consumo de Alcohol versión reducida y corrido en el 2021, arrojó que el indicador de cantidad de tragos por ocasión promedio de un consumidor de este tipo de bebidas es de 7,55 tragos por ocasión, manteniéndose en el rango del 2019 (6,10); mientras que el indicador de frecuencia de consumo de alcohol semanal es de 1,85 días por semana, lo que indica que también este dato se mantiene en el mismo rango del año anterior (1,74), o sea que no hay una variación significativa.</p>

3.2. Impacto Social por COVID-19

Durante la pandemia, como parte del impacto positivo de FIFCO y la colaboración que se hizo con diferentes comunidades, organizaciones y el gobierno, se tuvieron los siguientes aportes:

- 5.000 platos de alimentos Nutrivida para estudiantes de primaria, mediante el Ministerio de Educación Pública.
- La Asociación Nacional de Cardiología recibió 1.000 paquetes de productos de limpieza.
- Donación para la compra de máquina “Testing” Proactivo mediante AMCHAM y Fundación CRUSA.
- Colocación de 7 dispensadores de agua con sus respectivos bidones de agua Cristal y el mantenimiento para 10 meses en diferentes hospitales del país, entre ellos el Hospital de Heredia y el Hospital Nacional de Niños.
- Curso en línea sobre vida saludable, proyecto de alianza entre Consumo Inteligente, Aura Interactiva & MEP.
- Campaña Together/Barrios Hermanos, Reserva Conchal recolectó y donó canastas básicas a familias en Guanacaste.
- 160 costarricenses regresaron a casa gracias a Cerveza Pilsen, proyecto creado por AmCham & AED.
- Se entregaron 36.000 Cajas Solidarias de Imperial, beneficiando a más de 12.000 familias en todo el país o el equivalente aproximado de 48.000 personas beneficiadas.
- Más de 300 refrigerios para la Fuerza Pública de la Zona Norte.
- Más de 15.000 bebidas al CENARE y el Ministerio de Seguridad Pública.
- Entrega de paquetes solidarios al 100% de los centros de adultos mayores a nivel nacional.
- Colocación de 108 toldos a EBAIS y Hospitales de la Caja Costarricense de Seguro Social en todo el país.
- 10 estaciones de lavado de manos públicas, ubicadas en zona de alto tránsito peatonal de San José.

3.3. Programa de Voluntariado Elegí Ayudar

El programa de voluntariado corporativo Elegí Ayudar, así como las diferentes iniciativas y proyectos comunitarios, son herramientas que permiten minimizar y compensar las huellas e incluso llegar a generar valor positivo. Este programa está implementado tanto en Costa Rica como en Guatemala y Estados Unidos.

En el 2017 FIFCO, como parte de sus 7 Compromisos Ambientales y Sociales, se propuso acumular un millón de horas de voluntariado al año 2020. Al cierre del 2019, la compañía estaba a un poco más de 130.000 de la meta. El programa Elegí Ayudar contaba con un plan detallado para lograr este reto. El plan contemplaba la participación de los públicos de interés: colaboradores y sus familias, proveedores, clientes, consumidores y sociedad civil en general. Sin embargo, dada la emergencia mundial por COVID-19 y en estricto apego a las restricciones y regulaciones de los países, la compañía suspendió el 90% de sus iniciativas de voluntariado. Sin embargo, durante el 2020, se lograron completar 42.115 horas. Sus principales proyectos fueron: Cajas Solidarias de Imperial y Acompañamiento de Puntos de Venta en etapa de reapertura.

3.4. Nutrivida

Para el año 2020, Nutrivida tuvo una participación muy importante dentro del proceso de alimentación de las personas que se quedaron sin empleo o fueron afectadas por la pandemia. Entre los resultados se destaca que la empresa abasteció más de 22 toneladas de sopas, para lograr mitigar las necesidades de la población costarricense afectada.

Además, Nicaragua fue el primer país al que se logró exportar, llevando sopa de pollo, sopa de frijol, sopa cola de res, consomé de pollo y consomé de res y se planea una expansión futura a Honduras, El Salvador y Guatemala.

3.5. Agenda de Sostenibilidad en negocios de Hospitalidad

a) Formación dual:

El 2020 fue un año retador para el programa de Formación Dual, modalidad de aprendizaje teórico-práctico, impulsado por FIFCO en su negocio de hospitalidad desde hace 7 años. A raíz de la pandemia por COVID-19 el curso lectivo que recién iniciaba en las profesiones de saloner bartender y cocinero, debió suspender su desarrollo habitual con el fin de reestructurar las lecciones a la virtualidad.

La pausa en el proceso retrasará la fecha de finalización de los programas hasta mediados del 2021. Al finalizar el periodo, se mantienen activos 34 estudiantes y se han egresado más de 230 jóvenes en sus 7 generaciones.

b) Proyectos en Playa Brasilito, Santa Cruz, Guanacaste:

- Inauguración de la nueva estación Policial.
- Reconstrucción total de techo e infraestructura eléctrica para el EBAIS.
- Donación de estudios técnicos de suelos para futura construcción de la nueva escuela.
- Reconstrucción de Parque Infantil “Atardecer del Mar”.

c) Acción Social de Reserva Conchal en Pandemia:

- Se crea, en conjunto con ONG´S y aliados locales, la iniciativa “Juntos por Guanacaste”, la cual trabajó de forma colaborativa en la obtención de donaciones para personas en necesidad y desempleo.
- Se aportaron más de 200 kg de hortalizas de la huerta interna a comedores escolares, centros de adultos mayores y ONGs.
- Se donaron 420 canastas básicas a familias afectadas por la pandemia gracias a la campaña “Together”, promovida con condóminos y donadores externos.
- En alianza con la Fundación Tiempos de Esperanza, se distribuyeron 1.200 canastas básicas de alimentos a familias en necesidad del cantón de Santa Cruz.
- Apoyo con 94 mascarillas reutilizables a oficiales de Policía de Tránsito y funcionarios del Ministerio de Salud.
- Promoción al emprendimiento de 10 mujeres locales, las cuales confeccionaron los bolsos en los que se distribuyeron dichos productos. También, se elaboraron las mascarillas reutilizables utilizadas en la primera fase de reapertura de los hoteles.

- Se instalaron seis estaciones de lavado de manos portátiles para vehículos municipales de recolección de basura y 15 estaciones adicionales a unidades de atención de primera respuesta: Fuerza Pública, Bomberos, Policía Turística y Policía de Tránsito.
- En los últimos meses del 2020, y en búsqueda de la reactivación económica local, Reserva Conchal se une a la iniciativa “Reactivemos la Esperanza” para apoyar con alimentación a los trabajadores del turismo que habían perdido su trabajo. Se entregaron aproximadamente 5.000 platos de comida a familias en necesidad.

3.6. Ética y Transparencia

La ética y transparencia son pilar fundamental y transversal de la operación de FIFCO. En cada acción, proyecto y relación, permea la integridad y honestidad.

El Código de Ética y Conducta Comercial de Negocios aborda el tema de forma contundente, al especificar cuáles son aquellos comportamientos esperados en los colaboradores, mecanismos de denuncia y reclamación existentes, así como el tratamiento dado a temas de corrupción.

De acuerdo con las políticas y procedimientos para luchar contra la corrupción, se realiza una capacitación sobre el Código de Ética de la Compañía a nuevos colaboradores y proveedores, lo cuales deben firmar la correspondiente documentación de entendimiento y compromiso de cumplimiento.

4. Resultados de Operación - Dimensión Ambiental

Las prioridades de FIFCO en su Dimensión Ambiental se mantuvieron firmes pese a la pandemia por el COVID-19. Algunas se modificaron alineadas a los protocolos de salud y seguridad, pero mantuvieron su enfoque: recurso hídrico, eliminación, reducción y valorización de los residuos post industriales y maximizar la recolección posconsumo, energía y emisiones de gases de efecto invernadero (GEI).

Cabe destacar que toda la gestión ambiental se desarrolla bajo disciplinas ambientales certificables, amparadas en normas y protocolos ambientales internacionales (ISO 14001/14064/14046, Carbon Trust, Audubon) y locales (Bandera Azul Ecológica y el Certificado de Sostenibilidad Turística).

Para el 2020, se pueden destacar los siguientes logros en materia ambiental:

- 100% recolección de plásticos, 87% materiales globales.
- Raw Bee Honey Reserva Conchal.
- Certificación ISO 50001 Eficiencia Energética FIFCO Retail, con reducción del 20% en el costo de la factura eléctrica de la Planta de Manufactura.
- Transformación tecnológica de calderas de búnker a calderas de gas LP en IAK, Guatemala.
- Instalación de Alta tensión en Ciudad Florida. Entró en operación el 26 de febrero de 2021.
- Reducción de consumo de agua en Planta Cerveza de 4.26 a 4.17 hlw/hplr (-10%).

- Operaciones de Supply Chain Costa Rica certificadas Zero Waste to Landfill.
- Verificación de huella ambiental de Imperial, Pilsen, Cristal y Tropical en toda la cadena de valor para proyecto de etiquetado ambiental.
- Pruebas y protocolo de botella de PLA para agua.
- Distribuidora La Florida y FIFCO Retail alcanzaron el estatus de Carbono Neutral Plus, del Programa País de Carbono Neutralidad 2.0 del Gobierno de Costa Rica.

4.1. Uso de materiales

Para el periodo en reporte, en las operaciones Bebidas y Alimentos en Costa Rica se utilizaron 1.423.146.974 kilogramos de materiales, el cual 98,3% pertenece a la categoría de materiales renovables. Por otro lado, se inició la contabilización de los materiales para IAK y Retail, reportando un 90% de materiales renovables.

Para el periodo 2020, se reporta la siguiente composición de materiales con contenido reciclado:

- 100% PET reciclado en los envases de agua y refrescos.
- Hasta 50% PET reciclado en los envases de gaseosas.
- 30% aluminio reciclado en las latas de aluminio.
- Hasta un 20% de plástico reciclado en las cajas plásticas reutilizables.
- Hasta 18% de acero inoxidable y 8% de níquel en los sifones de cervezas.
- Algunos embalajes de cartón hasta un 5% de contenido reciclado.

El Programa de Reciclaje de Envases Post-Consumo de FIFCO marcó un hito relevante, pues logró el 100% de recolección de los envases plásticos colocados en el mercado. Esto significó que de cada 100 envases logró reciclar 100. Además de un 87% de reciclaje en materiales globales.

4.2. Agenda de envases: Océanos

El plástico de un solo uso es un tema material para FIFCO. Desde el año 2018, la empresa invierte en una agenda de erradicación del plástico tal como lo conocemos hoy. El principal enfoque de esta agenda es preventivo, apuntando a la mayor sustitución de envases de plásticos de un solo uso por envases de vidrio retornable.

Desde el año 2010, se dio inicio con las reducciones graduales en el gramaje de las preformas plásticas. En el último año, se redujeron 382 toneladas de plástico, que se dejaron de colocar en el mercado como resultado del aligeramiento. Para el 2021, se espera reducir aún más la generación de plástico de los productos, con una estrategia asociada a un nuevo indicador corporativo que mide la presentación de envases de plástico versus otros envases del portafolio de productos. Con ello, se busca potenciar la venta de los productos en envases distintos al plástico. Para el año 2021, la meta es que este porcentaje sea mayor al 70%.

4.3. Agua y saneamiento

En todas las operaciones se mantiene la agenda de medición y reducción del consumo de agua.

En el caso de las operaciones de bebidas y alimentos en Costa Rica, de forma adicional se realiza la compensación de la huella de agua, por lo que se mantiene la condición de Agua Neutralidad.

Anualmente, se realiza el proceso de verificación de la huella de agua para las operaciones de bebidas y alimentos en Costa Rica y Guatemala.

Debido a la pandemia, algunos de los proyectos de mejora debieron ser suspendidos, no obstante, las reducciones reportadas se lograron ejecutar en parte gracias a los siguientes esfuerzos:

- Grupo de mejora de consumo de agua en envasado de Planta Cerveza.
- Mejora significativa en Planta Refrescos en la detección y reparación inmediata de fugas, en especial en el área de derrame y parqueo de motos.
- Instalación de Biojardineras en el depósito de Pérez Zeledón.
- Instalación de un tanque de recuperación de rebalse de agua caliente en cocimiento en Planta Cerveza.

4.4. Energía, emisiones y carbono positivo

La estrategia de Carbono Positivo se mantiene en 4 fases, que se continuó ejecutando durante el periodo 2020, en todas las operaciones, según el nivel de madurez de cada una.

a) Energía eléctrica

La matriz energética de los países donde se mantienen operaciones se compone de la siguiente forma:

- Costa Rica: Matriz energética basada en más del 90% en energía renovable.
- Guatemala: Matriz energética local cuenta con un 64% en energía renovable.
- Estados Unidos: La ubicación geográfica de la principal operación en Rochester, New York, se ve favorecida como uno de los estados con mayor generación de energía eléctrica proveniente de fuentes renovables en los Estados Unidos.

Para todas las operaciones, se cuentan con programas de medición y reducción del consumo de energía eléctrica, que permiten mejorar la gestión de los recursos.

Para este período, un hito relevante en el área de manufactura de la Planta de Retail, fue la certificación ISO 50001.

b) Energía térmica

Para el total de las operaciones, se ejecuta el proceso de medición de los consumos de energía térmica de todas las fuentes, el cual se divide en:

- Búnker: Generación de vapor.
- Diésel: Transporte de la flota y maquinaria para labores menores.
- GLP: Maquinaria, como cocinas y calentadores y para el transporte de montacargas.
- Gasolina: Flota de transporte y algunos equipos principalmente, bombas.

- Jet A1: Transporte aéreo.
- Energía solar: Iluminación.

Con respecto al consumo de energía de las operaciones de FIFCO, para el período 2020, se tiene un indicador de energía (térmica y eléctrica) de 0.17 GJ / unidad producida, para las operaciones de bebidas y alimentos en Centroamérica.

c) Emisiones de gases de efecto invernadero

A pesar de ser un año retador para FIFCO, se logró mantener el estatus de Carbono Positivo en las operaciones de Distribuidora La Florida y FIFCO Retail en Costa Rica. Esto quiere decir que se superó el nivel de neutralidad, con una compensación adicional con el fin de generar un balance positivo.

Lamentablemente, debido al fuerte impacto de la pandemia en el sector turístico, las operaciones de Hospitalidad no pudieron en el 2020, realizar el proceso de verificación y compensación de las emisiones.

Distribuidora La Florida y FIFCO Retail alcanzaron en este período el estatus de Carbono Neutral Plus, del Programa País de Carbono Neutralidad 2.0 del Gobierno de Costa Rica. Las normas de referencia son INTE ISO 14064, la norma B5:2016 y los lineamientos en el marco del Programa País de Carbono Neutralidad 2.0 de Costa Rica.

4.5. Certificaciones ambientales y otros reconocimientos

Todos los procesos de certificación e implementación se basan en la ejecución sistemática de acciones tales como identificación de aspectos e impactos ambientales, identificación y evaluación de requisitos legales, formación y toma de conciencia del personal, control operación, seguimiento y medición, auditorías y revisiones por la Alta Dirección.

Respecto al periodo anterior, se mantienen todas las certificaciones ambientales con excepción la de Carbono Positivo del Hotel Westin. La situación de emergencia en el sector de hospitalidad y el cierre del Hotel Westin, no hizo posible renovar la certificación de Carbono Positivo para esta operación. La misma será retomada y certificada de nuevo en el 2021, incluso su ampliación al Hotel W.

4.6. Quejas, denuncias y sanciones

La Organización no ha sido sujeta a sanciones ambientales de carácter administrativo, legal o financiera en el periodo reportado.

The logo for FIFCO, consisting of the word "FIFCO" in a bold, white, sans-serif font. To the right of the text is a stylized white leaf icon with three main lobes and a central vein, enclosed in a thin white circle. The entire logo is overlaid on the image of the man in the foreground.

FIFCO

Capítulo 5.

Directores, personal gerencial y empleados

1. Directores

Ilustración 2 - Junta Directiva vigente



Los directores fueron electos en Asamblea General Ordinaria de Accionistas celebrada el 13 de diciembre de 2018, por el periodo del 1 de enero del 2019 al 31 de diciembre de 2020⁶. La Junta Directiva se encuentra integrada de la siguiente forma:

Tabla 52 - Junta Directiva vigente hasta el 31 de diciembre 2020

Cargo	Persona	Detalles
Presidente	Wilhelm Steinvorth Herrera	Año de nacimiento: 1953
		Ingresó a la Junta Directiva en 1993
Vicepresidente	José Rossi Umaña	Año de nacimiento: 1961
		Ingresó a la Junta Directiva en 2006
Secretario	Arturo Alexis Loría Agüero	Año de nacimiento: 1953
		Ingresó a la Junta Directiva en 1988
Tesorero	Shannon Music Gamboa	Año de nacimiento: 1979
		Ingresó a la Junta Directiva en 2018
Vocales	Sergio Egloff Gerli	Año de nacimiento: 1954
		Ingresó a la Junta Directiva en 2011
	Philippe Garnier Diez	Año de nacimiento: 1980
		Ingresó a la Junta Directiva en 2018
	Jaime Jiménez Solera	Año de nacimiento: 1962
		Ingresó a la Junta Directiva en 2019

⁶ El nombramiento de los miembros de la Junta Directiva se prorrogó según lo dispuesto en la Ley N°9866, denominada “Autorización de prórroga en los nombramientos de juntas directivas y otros órganos en las organizaciones civiles, los cuales han vencido en el año 2020, para que este plazo sea extendido al año 2021 de manera automática, ante la declaratoria de emergencia nacional por el COVID-19”

Fiscal de la Junta Directiva	
Roberto Truque Harrington	Año de nacimiento: 1955
	Ingresó a la Junta Directiva en 2012

Comité de Auditoría y Riesgos	
Sergio Egloff Gerli	Presidente
Arturo Alexis Loría Agüero	Secretario
Roberto Truque Harrington	Miembro

Nota: No existen relaciones de parentesco entre los miembros de la Junta Directiva y los miembros de la Administración. Según comunicado de Hecho Relevante HR-2019-03-19 de 19 de marzo de 2019, en sesión celebrada por la Junta Directiva de esta compañía el día 18 de marzo de 2019 se conoció de la renuncia del señor Rodolfo Jiménez Borbón como Director y Vicepresidente con facultades de apoderado generalísimo de la misma, la cual fue aceptada. En el mismo acto se acordó que el director señor José María Rossi Umaña asumiera a partir de esa fecha el cargo de Vicepresidente con facultades de apoderado generalísimo, que quedó vacante por la renuncia del señor Jiménez Borbón. Asimismo, se acordó que la directora señora Shannon Music Gamboa asumiera a partir de esa fecha el cargo de Tesorero, que deja vacante el señor Rossi Umaña. Según comunicado de hecho relevante HR-2019-06-024 de 18 de junio de 2019, en sesión celebrada por Junta Directiva de esta Compañía, el día 17 de junio de 2019 se acordó, a partir de este momento y por el resto del plazo del nombramiento de dicha junta, el nombramiento del señor Jaime Jimenez Solera como vocal de la Junta Directiva de Florida Ice and Farm Company, S.A.

2. Personal Gerencial

El personal Directivo y Gerencial de FIFCO tiene amplia experiencia en la Compañía, así como en empresas nacionales y transnacionales de los campos de tecnología, consumo masivo, industria y bebidas, entre otros. Esto les ha permitido acumular una interesante experiencia que les faculta y respalda para ejercer una labor profesional con habilidades y destrezas importantes que se reflejan en los continuos resultados en el desarrollo de la Compañía.

Ramón de Mendiola Sánchez

Director General

Nacionalidad: Costarricense
 Año de nacimiento: 1964
 Ingreso: 1° de agosto de 2003





Carlos Manuel Rojas Koberg

Director de Finanzas y Servicios Corporativos

Nacionalidad: Costarricense

Año de nacimiento: 1967

Ingreso: 1° de noviembre de 2003

Rolando Carvajal Bravo

Director Ejecutivo de Negocios

Nacionalidad: Costarricense

Año de nacimiento: 1970

Ingreso: 27 de octubre de 2003



Rafael Segovia Fonseca

Director de Transformación

Nacionalidad: Costarricense

Año de nacimiento: 1965

Ingreso: 2 de febrero de 2004



Alejandro Miranda Ferrer

Director Corporativo de Mercadeo

Nacionalidad: Chileno

Año de nacimiento: 1969

Ingreso: 15 de Julio de 2020



Scarlet Pietri Verenzuela

Directora de Talento

Nacionalidad: Venezolana

Año de nacimiento: 1970

Ingreso: 15 de marzo de 2007



Gisela Sánchez Maroto

Directora de Relaciones Corporativas

Nacionalidad: Costarricense

Año de nacimiento: 1974

Ingreso: 1 de agosto de 2008





Mariel Picado Quevedo

Directora de Servicios Legales

Nacionalidad: Costarricense

Año de nacimiento: 1973

Ingreso: 15 de Junio 2005

Fabrizio Papaiani Martínez

Director de Auditoría y Cumplimiento

Nacionalidad: Colombiano

Año de nacimiento: 1969

Ingreso: 10 de enero 2011



2.1. Representación Judicial y Extrajudicial

La representación judicial y extrajudicial de la Compañía, con facultades de Apoderado Generalísimo sin límite de suma, corresponde al Presidente, Vicepresidente, Director General y al Director de Finanzas y Servicios Corporativos.

Adicionalmente, tienen poder para comunicar Hechos Relevantes a la Superintendencia General de Valores el señor Carlos Manuel Rojas Koberg, quien ocupa actualmente el cargo de Director de Finanzas y Servicios Corporativos y la señora Maureen Phillips Murillo, Gerente Corporativo de Tesorería y Riesgo.

3. Políticas generales de compensación de los directores y personal gerencial

Las políticas de compensación se han establecido conforme a los diferentes niveles de la estructura organizacional. A nivel de Junta Directiva, se tiene establecido un sistema de dietas únicamente. En lo que corresponde al nivel Gerencial (directores de unidades estratégicas de negocios) y gerentes, el plan general de remuneración establece un esquema compuesto principalmente de salario base, seguro médico y de vida y gratificación anual por el logro de objetivos, en efectivo y en acciones.

En acuerdo de la Asamblea General de Accionistas del mes de marzo de 1998, se aprobó la iniciativa de otorgar un beneficio patrimonial a través de acciones de la Compañía a ciertos ejecutivos, de acuerdo con criterios establecidos por la Junta Directiva.

Las acciones que se utilizan en el plan de compensación por logros obtenidos se compran en el mercado secundario. Este esquema funciona como un plan de retención, debido a que las acciones se asignan a los beneficiarios en un plazo de 4 años (la asignación se realiza en acciones y no como opción de compra). Un mayor detalle de este plan de compensación se incluye en la nota 24 de los Estados Financieros Auditados.

Los paquetes de compensación ejecutiva pagados durante los últimos dos años se muestran a continuación:

Tabla 53 - Paquete compensación ejecutiva

Rubro	En millones de colones	
	2019	2020
Salario base	21.645	15.147
Bonificación ejecutiva	8.003	1.996
Total	29.648	17.153

Las acciones que se han adjudicado y traspasado se detallan seguidamente:

Tabla 54 - Acciones adjudicadas y traspasadas

Periodo	Cantidad adjudicada	Cantidad traspasada	No utilizadas	Saldo	Fecha valor	Vencimiento final
2016-2017	695.970	361.346	124.648	209.976	30 setiembre de 2017	31 de octubre 2021
2017-2018	834.485	275.993	97.536	460.956	30 setiembre de 2018	31 de octubre 2022
2018-2019	1.086.345	191.439	129.132	765.774	30 setiembre de 2019	31 de octubre 2023
2020	1.843.604	1.596.131	22.043	225.430	31 diciembre de 2019	31 de diciembre 2023
Total	4.460.404	2.424.909	373.359	1.662.136		

4. Personal

FIFCO emplea directamente a 5.386 personas, entre personal de planta, distribución, administración y servicio, ya sean fijos, temporales o de medio tiempo. Adicionalmente, miles de personas trabajan en empresas que directa o indirectamente se relacionan con la Compañía.

Tabla 55 - Distribución del personal por país

País	Colaboradores
Costa Rica	3.972
Estados Unidos	868
Guatemala – El Salvador	546
Total Empleados	5.386

En FIFCO Costa Rica, los colaboradores están organizados en Asociaciones Solidaristas, que cuenta con el apoyo total de la Compañía, y que rinde grandes beneficios a sus asociados. A continuación, se detalla su porcentaje de afiliación.

Tabla 56 - Porcentaje de colaboradores afiliados a Asociaciones Solidaristas

Asociación Solidarista	Porcentaje de Colaboradores
Asociación Solidarista de Empleados de Reserva Conchal y Afines (ASORESERVA)	98,00%
Asociación Solidarista de Empleados de Panificadora Nacional (ASEPAN)	80,03%
Asociación Florida (ASOFLORIDA)	81,00%

5. Participación social de directores, personal gerencial y empleados

Al 31 de diciembre de 2020, los empleados de FIFCO a través de la Asociación Solidarista de Empleados (Asoflorida, S.A.) tienen una participación de 0,39% del capital accionario total.

Por su participación directa en acciones de FIFCO, los miembros de la Junta Directiva poseen en su conjunto una participación del 0,11% del capital accionario total.

En lo que se refiere al personal gerencial de la Compañía, su participación es de 0,44% del capital accionario total.

En los estatutos de FIFCO no se ha dispuesto un derecho de voto diferente, ni de suscripción preferente o de opciones sobre acciones ni de restricciones con respecto a directores, personal gerencial o empleados.

Además, dichos estatutos no contemplan la suscripción de contratos con los miembros de la Junta Directiva a partir de sus nombramientos, ni existen disposiciones referentes a la adquisición de beneficios, una vez que concluye el periodo de nombramiento.



Capítulo 6.

Participaciones significativas y transacciones con partes relacionadas

1. Participaciones significativas

Con la información con que cuenta el Emisor a la fecha, ningún accionista por sí o por interpósita persona tiene más del 10% de las acciones en circulación. Se aclara que el Emisor tiene limitaciones prácticas para conocer las participaciones de los accionistas de forma indirecta, por lo que estos porcentajes pueden variar.

2. Transacciones con partes relacionadas

La Compañía mantiene transacciones comerciales con compañías asociadas, las cuales suplen algunos servicios y materiales para la operación. Estas compañías son las siguientes:

- Compañía Distribuidora Nicaragua S.A.
- Vidriera Centroamericana S.A.
- Compañía Cervecera de Nicaragua, S.A.
- Cervecería Panamá, S. A.
- Heineken Internacional, BV.
- Inversiones Cerveceras Centroamericanas, S.A.
- Empresas Comegua, S.A.
- Jiménez Blanco y Quirós, S.A.

Los saldos y transacciones con partes relacionadas se detallan como sigue:

Tabla 57 - Saldos con partes relacionadas

Saldos (En millones de colones)	31 diciembre	31 diciembre
	2019	2020
Por cobrar:		
Compañía Distribuidora Nicaragua, S.A.	304	114
Heineken Internacional, BV	156	254
Compañía Cervecera de Nicaragua S.A	-	179
Total	460	547
Documentos por cobrar		
Cervecería Panamá, S.A.	6.149	490
Por pagar:		
Vidriera Centroamericana, S.A.	395	281
Compañía Cervecera Nicaragua, S.A.	47	37
Jiménez Blanco y Quirós, S.A.	34	65
Total	476	383

Fuente: Estados Financieros Auditados al 31 de diciembre del 2020.

En el 2019, las tasas de interés para créditos en colones oscilan entre 5,50% y 8,55% y en dólares entre 3,00% y 5,56%, (en el 2018, las tasas en colones oscilaron entre 5,75% y 9,00%, y en dólares entre 3,00% y 5,56%).

Los términos de compra de productos con partes relacionadas son establecidos considerando como referencia el valor del mercado de los bienes transados.

Tabla 58 - Transacciones con partes relacionadas

Transacciones (En millones de colones)	Por el periodo de quince meses terminado al 31 de diciembre	Por el periodo de doce meses terminado al 31 de diciembre
	2019	2020
Compras de envases y producto:		
Vidriera Centroamericana, S.A.	7.729	2.224
Compañía Cervecera Nicaragua, S.A.	480	466
Total	8.209	2.690
Ingreso por venta de producto		
Compañía Distribuidora de Nicaragua, S.A.	4.634	2.202
Compañía Cervecera de Nicaragua, S.A.	2.090	1.821
Heineken Internacional, B.V.	1.917	1.314
Total	8.641	5.337
Ingreso por intereses:		
Cervecería Panamá, S.A.	405	264
Heineken Internacional, BV:		
Reintegro de gastos	302	201
Dividendos recibidos:		
Empresas Comegua, S.A.	2.202	1.809
Inversiones Cerveceras Centroamericanas S.A.	7.960	8.273
Total	10.162	10.082
Gastos por servicios:		
Jiménez Blanco y Quirós, S.A.	965	407
Compañía Cervecera Nicaragua, S.A.	39	43
Total	1.004	450

Fuente: Estados Financieros Auditados al 31 de diciembre 2020.



Capítulo 7.
Información financiera

1. Anexos al prospecto

- Estados Financieros Consolidados Auditados 2017-2018
- Estados Financieros Consolidados Auditados 2018-2019
- Estados Financieros Consolidados Auditados 2020

2. Periodicidad de la información a los inversionistas

Señor inversionista, la siguiente información sobre la empresa y su situación financiera estará a disposición en la empresa emisora y en la Superintendencia General de Valores para su consulta:

- Hechos relevantes en el momento en que la empresa tenga conocimiento del evento.
 - Prospecto actualizado con la última información a disposición de la empresa.
 - Estados financieros trimestrales.
 - Estados financieros auditados anuales.
 - Flujo de caja anual proyectado y flujos de caja reales trimestrales.
 - Estados de captación con información sobre las captaciones mediante emisiones.
- 