

Prospecto 2015



PROSPECTO

FLORIDA ICE AND FARM COMPANY, SOCIEDAD ANÓNIMA

EMISIONES INSCRITAS Y AUTORIZADAS POR LA SUPERINTENDENCIA GENERAL DE VALORES

ACCIONES COMUNES, MONTO POR ₡93.967.197.700

Debidamente autorizada en asamblea general extraordinaria de accionistas celebrada el 16 de diciembre del 2015. Mediante la resolución SGV-R-3119 del 09 de marzo del 2016 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 de las emisiones
Bonos estandarizados C-2011	30 de septiembre de 2011	SGV-R-2531	₡50,000,000,000
Bonos estandarizados D-2012	14 de abril de 2012	SGV-R-2740	\$100,000,000
Bonos estandarizados E-2013	13 de diciembre de 2013	SGV-R-2873	₡50,000,000,000

PUESTOS DE BOLSA REPRESENTANTES

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

BCT Valores, Puesto de Bolsa S.A.

ALDESA Puesto de Valores S.A.

Mercado de Valores de Costa Rica, Puesto de Valores 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: MARZO DE 2016

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 ésta 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.

CONTENIDO

FLORIDA ICE AND FARM COMPANY, SOCIEDAD ANÓNIMA	2
EMISIONES INSCRITAS Y AUTORIZADAS POR LA SUPERINTENDENCIA GENERAL DE VALORES	2
NOTAS IMPORTANTES PARA EL INVERSIONISTA	3
CAPÍTULO PRIMERO	8
INFORMACIÓN SOBRE LAS EMISIONES E IDENTIFICACIÓN DE LOS DIRECTORES, GERENTES Y ASESORES INVOLUCRADOS CON EL PROCESO DE OFERTA PÚBLICA	8
A. INFORMACIÓN SOBRE LAS EMISIONES	9
1. <i>EMISIONES DE DEUDA</i>	9
2. <i>EMISIÓN DE ACCIONES</i>	16
B. IDENTIFICACIÓN DE LOS DIRECTORES, GERENTES Y ASESORES INVOLUCRADOS CON EL PROCESO DE OFERTA PÚBLICA	19
CAPITULO SEGUNDO	20
INFORMACIÓN ESENCIAL	20
A. FACTORES DE RIESGO QUE AFECTAN A LA EMISIÓN Y A LA EMPRESA	21
1. <i>RIESGOS</i>	21
2. <i>POLÍTICAS DE REDUCCIÓN DEL RIESGO</i>	24
B. ANÁLISIS DE INDICADORES FINANCIEROS	26
1. <i>ÍNDICES DE LIQUIDEZ</i>	26
2. <i>ÍNDICES DE RENTABILIDAD</i>	27
3. <i>ÍNDICES DE ACTIVIDAD</i>	29
C. ENDEUDAMIENTO Y CAPITALIZACIÓN	31
1. <i>ENDEUDAMIENTO</i>	32
2. <i>CAPITALIZACIÓN</i>	33
D. CONTINGENCIAS	35

E. COMPROMISOS	36
CAPITULO TERCERO	37
INFORMACIÓN SOBRE LA EMPRESA EMISORA.....	37
A. HISTORIA Y DESARROLLO DE LA EMPRESA.....	38
1. <i>CONSTITUCIÓN</i>	38
2. <i>BREVE RESEÑA HISTÓRICA</i>	38
3. <i>ACTIVIDAD</i>	40
4. <i>PRINCIPALES COMPETIDORES</i>	43
5. <i>VISIÓN GENERAL DEL NEGOCIO</i>	43
CAPITULO CUARTO	49
RESULTADOS DE OPERACIÓN Y FINANCIEROS E INFORMACIÓN PROSPECTIVA	49
A. INFORME DE OPERACIONES 2014-2015	50
1. <i>DIMENSIÓN ECONÓMICA</i>	51
2. <i>DIMENSIÓN SOCIAL INTERNA</i>	63
3. <i>DIMENSIÓN SOCIAL EXTERNA</i>	67
4. <i>DIMENSIÓN AMBIENTAL</i>	70
CAPITULO QUINTO	79
DIRECTORES, PERSONAL GERENCIAL Y EMPLEADOS.....	79
A. DIRECTORES	80
B. PERSONAL GERENCIAL.....	81
1. <i>REPRESENTACIÓN JUDICIAL Y EXTRAJUDICIAL</i>	83
C. POLÍTICAS GENERALES DE COMPENSACIÓN DE LOS DIRECTORES Y PERSONAL GERENCIAL ..	83
D. PERSONAL	83
E. PARTICIPACIÓN SOCIAL	84

CAPITULO SEXTO	85
PARTICIPACIONES SIGNIFICATIVAS Y TRANSACCIONES CON PARTES RELACIONADAS	85
A. PARTICIPACIONES SIGNIFICATIVAS.....	86
B. TRANSACCIONES CON PARTES RELACIONADAS	86
CAPÍTULO SÉPTIMO	88
INFORMACIÓN FINANCIERA.....	88
A. PERIODICIDAD DE LA INFORMACIÓN A LOS INVERSIONISTAS	89
ADENDUM	90
GOBIERNO CORPORATIVO.....	90

ÍNDICE DE CUADROS

CUADRO NO. 1	9
CUADRO NO. 2	17
CUADRO NO. 3	25
CUADRO NO. 4	26
CUADRO NO. 5	31
CUADRO NO. 6	33
CUADRO NO. 7	35
CUADRO NO. 8	44
CUADRO NO. 9	44
CUADRO NO. 10	80
CUADRO NO. 11	82

CUADRO NO. 12	84
---------------------	----

ÍNDICE DE GRÁFICOS

GRÁFICO NO. 1.....	34
--------------------	----

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

ILUSTRACIÓN 1	80
---------------------	----

CAPÍTULO PRIMERO



INFORMACIÓN SOBRE LAS EMISIONES E IDENTIFICACIÓN DE LOS DIRECTORES, GERENTES Y ASESORES INVOLUCRADOS CON EL PROCESO DE OFERTA PÚBLICA

A. 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 la autorización para transar dos tipos de títulos: acciones y papel de deuda, antes certificados de inversión y ahora bonos.

1. EMISIONES DE DEUDA

FIFCO tiene emisiones de bonos estandarizados aprobados, tanto en colones como en dólares. Se presenta a continuación un resumen de las características principales de las emisiones colocadas:

Cuadro No. 1
Emisión de Bonos Estandarizados¹

Clase de Instrumento	Bonos estandarizados					
	C-2011				D-2012	E-2013
Programa	Serie C1	Serie C2	Serie C3	Serie C4	Serie D-2012	Serie E1
Nombre de la emisión						
Plazo	5 años	7 años	10 años	10 años	'	5 años
Monto de la emisión	€5,000,000,000	€10,000,000,000	€12,150,000,000	€22,850,000,000	\$100,000,000	€5,250,000,000
Moneda	Colones	Colones	Colones	Colones	Dólares	Colones
Código ISIN	CRFIFCOB0972	CRFIFCOB0980	CRFIFCOB0998	CRFIFCOB1004	'	CRFIFCOB1012
Nemotécnico	bfc1c	bfc2c	bfc3c	bfc4c	'	bfe1c
Fecha de emisión	06 de noviembre 2012	27 de mayo 2013	03 de julio 2013	26 de noviembre 2013	'	04 de noviembre 2014
Fecha de vencimiento	06 de noviembre 2017	27 de mayo 2020	03 de julio 2023	26 de noviembre 2023	'	04 de noviembre 2019
Denominación o valor facial	€5.000.000 (Cinco millones)	€1.000.000 (Un millón)	€1.000.000 (Un millón)	€1.000.000 (Un millón)	\$10.000 (Diez mil)	€1.000.000 (Un millón)
Tasa de interés bruta ²	Tasa Básica Pasiva (TBP)+2%	9.51%	9.62%	Tasa Básica Pasiva (TBP)+2%	'	10.60%
Tasa de interés neta	Tasa Bruta menos 8% de impuesto sobre la renta.	8.75%	8.85%	Tasa Bruta menos 8% de impuesto sobre la renta.	'	9.75%
Precio de redención	100% del valor nominal	100% del valor nominal	100% del valor nominal	100% del valor nominal	100% del valor nominal	100% del valor nominal
Forma de colocación	Suscripción en firme	Suscripción en firme	Suscripción en firme	Suscripción en firme	'	Suscripción en firme
Factor de cálculo	30/360					
Periodicidad	Cupón trimestral al vencimiento					
Forma de representación	Anotación en cuenta					
Ley de Circulación	A la orden					
Calificadora de Riesgo	Sociedad Calificadora de Riesgo Centroamericana, S.A.					
Calificación de Riesgo	Scr AAA					

(1) El plazo de la emisión, el código ISIN, el nemotécnico, la fecha de emisión, fecha de vencimiento, la tasa de interés y la forma de colocación de las series que componen los Programas de Emisiones de Bonos Estandarizados en colones y dólares serán informados mediante un Comunicado de Hecho Relevante al menos 2 días hábiles antes de la fecha de colocación del primer tracto de cada serie.

(2) En el caso de emisiones con tasa de interés ajustable, la tasa de referencia que se utilizará será la que se encuentre vigente dos (2) días hábiles antes del inicio de cada período de pago de intereses.

a. FORMA DE COLOCACIÓN

Los programas de emisiones de Bonos Estandarizados en colones y dólares se podrán colocar mediante ventanilla, subasta y suscripción en firme o en garantía. Para la colocación de un mismo tracto, únicamente puede ser utilizado un mecanismo de los mencionados anteriormente.

FIFCO informará, mediante un Comunicado de Hecho Relevante, al menos dos (2) días hábiles antes de la fecha de colocación lo siguiente: el mecanismo específico que utilizará para cada serie o tracto, los horarios de recepción de ofertas, la fecha y hora de asignación, el parámetro de asignación, el tipo de asignación, el tracto a colocar y el plazo liquidación. En el caso de subasta, también se deberá indicar el precio máximo de asignación parcial.

i. COLOCACIÓN POR VENTANILLA

Una colocación por ventanilla es aquella en la que las ofertas de los inversionistas se refieren únicamente a la cantidad que se desea comprar al precio previamente establecido por el agente colocador. Para garantizar el trato igualitario, el agente colocador debe mantener el precio sin modificaciones al menos durante el horario de recepción de ofertas de un mismo día, el cual debe abarcar al menos tres (3) horas continuas diarias. El precio debe colocarse en un lugar visible de fácil acceso para los inversionistas o el agente de bolsa.

La colocación de cada serie perteneciente a los Programas de Emisiones de Bonos Estandarizados en colones y dólares, se podrán realizar mediante una o varias colocaciones por ventanilla. Las mismas se podrán llevar cabo directamente en las instalaciones de FIFCO.

Las órdenes de compra para la colocación de cada serie de los Programas de Emisiones de Bonos Estandarizados, cuando sea por ventanilla, deberán entregarse en la Tesorería de la Compañía en sus oficinas centrales ubicadas en Llorente de Flores, del Depósito El Lagar 100 al norte, Edificio Corporativo. Las mismas deben indicar: el nombre de la persona oferente (física o jurídica), cédula física o jurídica y un número de fax para recibir confirmaciones. Se deben entregar con atención a las personas que oportunamente se informará mediante Comunicado de Hecho Relevante. Este se publicará al menos dos (2) días hábiles antes de la colocación.

Se aceptarán órdenes de compra que cumplan con los siguientes requisitos:

- Órdenes en firme debidamente completas, firmadas y autenticadas por notario público.

- Las mismas deberán ser parciales, es decir, que permitan la asignación parcial de la oferta.
- Deben adjuntarse los documentos pertinentes que respalden la autoridad del firmante para plantear la orden de inversión.

A todas las solicitudes que se reciban durante el periodo de recepción se les aplicará la regla de “primero en tiempo, primero en derecho”. El porcentaje máximo a asignar por inversionista será del 1%. Cuando la ventanilla se mantenga abierta hasta colocar la totalidad de la emisión, este porcentaje se referirá al monto total disponible de la emisión. Cuando la colocación se realice por tractos, este porcentaje se refiere al tracto por colocar. Las ofertas de compras iguales o inferiores al porcentaje máximo por asignar por inversionistas se designarán en forma inmediata.

Sí, luego de aplicar el porcentaje máximo por inversionista en el plazo de recepción de ofertas, resultara un monto remanente, la asignación de éste entre los inversionistas cuya opción de compra haya superado el porcentaje asignado se realizará por medio de alguno de los siguientes mecanismos:

- Asignación uniforme absoluta: consiste en asignar montos iguales a cada uno de los inversionistas, respetando el monto de cada oferta de compra y hasta agotar el remanente.
- Asignación uniforme relativa: consiste en asignar el remanente de manera proporcional al monto de la oferta de cada participante, sobre la base de los montos totales ofertados, menos lo ya asignado (prorratio).

En caso de que resulte un monto remanente, el tiempo y la forma para realizar la asignación se revelará en un Comunicado de Hecho Relevante.

El precio de colocación se dará a conocer mediante Comunicado de Hecho Relevante al menos un (1) día hábil antes de que inicie este proceso.

ii. SUBASTA POR BOLSA

La colocación de cada serie perteneciente a los programas de emisiones de Bonos Estandarizados en colones y dólares se realizará en una o varias subastas de la Bolsa Nacional de Valores, de conformidad con los mecanismos establecidos para este efecto por dicha institución. El parámetro para la asignación de las ofertas será el precio ofrecido o precio de corte.

En caso de que haya más de una oferta al precio de corte, la asignación de los montos debe realizarse en sumas iguales a cada una, respetando el monto de cada oferta y hasta agotar el remanente (asignación uniforme absoluta). Alternativamente, se puede otorgar el

remanente de forma proporcional a la oferta de cada participante con respecto al monto total de ofertas, con el método de prorratio (asignación uniforme relativa).

El tipo de asignación utilizado cuando exista más de una oferta al precio de corte se revelará en el Comunicado de Hecho Relevante de la colocación.

El emisor establecerá un precio máximo de asignación parcial y solo puede asignar una cantidad o monto menor al previamente ofrecido con un precio de corte igual o menor al precio máximo de asignación parcial.

El precio de corte puede ser mayor al precio máximo de asignación parcial solamente si el emisor asigna una cantidad o monto igual o mayor al previamente ofrecido. El emisor únicamente puede declarar desierta la colocación si todas las ofertas tienen un precio menor al precio máximo de asignación parcial.

El precio máximo de asignación parcial, así como el monto o la cantidad a colocar, se podrán modificar mediante Comunicado de Hecho Relevante al menos dos (2) horas hábiles antes de la subasta.

El emisor podrá establecer la condición de que únicamente se recibirán ofertas de compra parciales, en cuyo caso dicha condición se establecerá en el Comunicado de Hecho Relevante de la colocación. La liquidación se efectuará en T+2.

iii. COLOCACIÓN POR SUSCRIPCIÓN

Para las emisiones pertenecientes a los Programas de Emisiones de Bonos Estandarizados en colones y dólares, el emisor puede celebrar contratos de suscripción bajo alguna de sus dos modalidades: suscripción en garantía o suscripción en firme. Para ello FIFCO designará un puesto de bolsa que actúe como agente colocador.

Cuando la colocación se realice por suscripción en firme o en garantía, el emisor comunicará por Hecho Relevante: 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, como máximo el día hábil después de su firma.

SUSCRIPCIÓN EN FIRME

El contrato de suscripción en firme es el que se establece entre un emisor y un suscriptor, por el cual, el segundo se obliga a comprar por cuenta propia la totalidad o parte de una emisión al precio y en el plazo convenido entre las partes.

Los suscriptores informarán la rueda del mercado secundario, así como las condiciones aplicables (fechas de negociación, tracto a colocar y plazo de liquidación), mediante un Comunicado de Hecho Relevante dos (2) días hábiles antes de la fecha de negociación de cada tracto. Además, deberán indicar si la oferta de los valores se dirige únicamente a sus clientes. En el caso de que así se disponga, los suscriptores deberán solicitar la autorización a la Bolsa Nacional de Valores S.A. para realizar las operaciones fuera de rueda.

El suscriptor únicamente puede vender los valores hasta que la emisión o parte de la misma, según corresponda al contrato de suscripción, esté suscrita y pagada. Estas transacciones deben realizarse en el mercado secundario de valores inscritos.

SUSCRIPCIÓN EN GARANTÍA

El contrato de suscripción en garantía se realiza entre un emisor y un suscriptor. En este caso, el segundo se obliga a comprar por cuenta propia, al precio convenido entre las partes, los valores que no hubieran sido adquiridos por los inversionistas al término del período de suscripción u oferta establecido.

En la primera etapa, el suscriptor hace su mejor esfuerzo para colocar la emisión, mediante cualquiera de los mecanismos descritos anteriormente (ventanilla o subasta por bolsa). Los valores que no fueron colocados en esta etapa deberán ser adquiridos por el suscriptor, quien podrá realizar la negociación una vez que la emisión se encuentre suscrita y pagada, según corresponda en el contrato de suscripción. Estos valores únicamente podrán ser negociados en el mercado secundario de valores inscritos.

Los suscriptores informarán la rueda del mercado secundario, así como las condiciones aplicables (fechas de negociación, tracto a colocar y plazo de liquidación), mediante un Comunicado de Hecho Relevante dos (2) días hábiles antes de la fecha de la negociación de cada tracto. Además, deberán indicar si la oferta de los valores se dirige únicamente a sus clientes. En el caso de que así se disponga, los suscriptores deberán solicitar la autorización a la Bolsa Nacional de Valores, S.A. para realizar las operaciones fuera de rueda.

b. AGENTE COLOCADOR

El agente colocador es el puesto de bolsa representante o, en caso de colocarse por ventanilla, Florida Ice and Farm Company, S.A. El agente colocador puede contratar a una

bolsa de valores para colocar las series de los Programas de Emisiones de Bonos Estandarizados en colones y en dólares por ventanilla o subasta.

Cuando la colocación de un valor inscrito se realiza fuera de la bolsa, el agente colocador debe comunicar a la bolsa en la que el valor está admitido a negociación la siguiente información, para cada una de las operaciones de colocación: código ISIN, nemotécnico, emisor, descripción del valor, moneda, precio, monto o cantidad y el día de la transacción, a más tardar un día hábil después de cerrada la operación.

El agente colocador debe cumplir con lo dispuesto en la Ley sobre estupefacientes, sustancias psicotrópicas, drogas de uso no autorizado, legitimación de capitales y actividades conexas y su normativa, de conformidad con las disposiciones que emita el Superintendente General de Valores, excepto cuando el agente colocador realice la colocación a través de una bolsa de valores, en cuyo caso son los puestos de bolsa que presentan ofertas de compra los que deben cumplir con dicha ley.

Además, debe cumplir, excepto en el caso de la suscripción en firme, con los siguientes requisitos:

- Dar un trato igualitario a los inversionistas en el acceso y difusión de la información sobre la emisión y el mecanismo de colocación.
- Dar trato equitativo a los inversionistas en las condiciones de la colocación.
- Las reglas de asignación no pueden contener ningún elemento a definir durante o después de la colocación. Lo anterior no aplica cuando la forma de definir el precio de corte sea por debajo del precio máximo de asignación parcial o se asigne un monto mayor al ofrecido (de la emisión o tracto, según corresponda).
- El agente colocador deberá 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.

c. GARANTÍAS

Las series de los Programas de emisiones de Bonos Estandarizados en colones y dólares no cuentan con alguna garantía específica.

d. CALIFICACIÓN DE RIESGO

En sesión Ordinaria N°1142015 del 29 de julio del 2015, la empresa Sociedad Calificadora de Riesgo Centroamericana, S.A., basado en información financiera no auditada al 31 de

diciembre del 2014 y al 31 de marzo de 2015, acordó otorgar la calificación de AAA para todas las series que componen el programa.

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

e. DESTINO DE LOS RECURSOS

El objetivo de las emisiones de Bonos Estandarizados C1, C2, C3 y C4 en colones es la captación de recursos para capital de trabajo e inversiones.

En el caso de la emisión de Bonos Estandarizados E1 en colones y el Programa de Emisión de Bonos Estandarizados D-2012 en dólares, los recursos se captaron para capital de trabajo, la inversión en activos productivos de mediano y largo plazo y/o la sustitución de pasivos financieros.

Los pasivos financieros se refieren a la deuda bancaria y la sustitución de ésta se hace de conformidad con criterios de oportunidad y conveniencia estratégica para el Emisor, a partir del momento en que se reciben los recursos.

f. COSTO DE LA EMISIÓN Y COLOCACIÓN

Los costos para la autorización y colocación de la emisión de los valores son asumidos por el emisor y representan, aproximadamente, un 0,5% del total de la emisión.

g. 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.

h. AGENTE DE PAGO

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

i. 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 Centros de Valores, S.A.

j. TRATAMIENTO TRIBUTARIO

De acuerdo a la legislación tributaria costarricense vigente a la fecha de elaboración del prospecto, los intereses devengados por los títulos valores están sujetos a una retención del 8% por concepto de impuesto sobre la renta. Dicho porcentaje podría estar sujeto a variaciones de acuerdo a los cambios que se presenten en la legislación tributaria costarricense. Cualquier modificación futura en el tratamiento impositivo de los valores, producto de cambios en la normativa relacionada, no será asumida por el emisor.

k. EMISIONES INSCRITAS EN OTROS MERCADOS

FIFCO no tiene emisiones inscritas en otros mercados.

2. EMISIÓN DE ACCIONES

Al 30 de setiembre del 2015, el Capital Social Autorizado de la Compañía era de ¢94.470.728.100,00 (noventa y cuatro mil cuatrocientos setenta millones setecientos veinte ocho mil cien colones), representado por 944.707.281 (novecientos cuarenta y cuatro millones setecientos siete mil doscientos ochenta y uno) acciones comunes con un valor nominal de ¢100,00 (cien colones) cada una.

La Asamblea General Extraordinaria de Accionistas realizada el 16 de diciembre del 2015 aprobó, por unanimidad, la reducción del Capital Social de FIFCO de ¢94.470.728.100,00 a ¢93.967.197.700,00. Lo anterior corresponde a 5.035.304 acciones comunes y nominativas de ¢100.00 cada una. Se autoriza la modificación en el Registro Nacional de Valores e Intermediarios mediante resolución SGV-R-3119 del 09 de marzo de 2016.

La emisión de acciones está inscrita ante Interclear Central de Valores, S.A. mediante el código ISIN CRFIFCOA0015, que actualmente se negocian en la Bolsa Nacional de Valores con el Nemo-técnico "acom".

De conformidad con la ratificación de la Asamblea General Extraordinaria de Accionistas, celebrada el día 22 de setiembre del 2014, se aprobó por unanimidad un programa formal de recompra de acciones a través de la Bolsa Nacional de Valores hasta por un monto de US\$10.000.0000,00 (Diez millones de dólares exactos).

En Asamblea General Extraordinaria de Accionista celebrada el 16 de diciembre de 2015 se aprobó por unanimidad un nuevo programa formal de recompra de acciones de la Compañía a través de la Bolsa Nacional de Valores, por un monto máximo de US\$10.000.000, en un plazo de 36 meses, el cual empezará a regir una vez finalizado el programa vigente y se inscriba en la Superintendencia General de Valores. El mismo deberá ser ejecutado a través de un puesto de bolsa autorizado, el cual debe ser nombrado por la administración. Las acciones adquiridas bajo este programa no deberán ser puestas a la venta posteriormente.

A continuación se muestra el valor de mercado de las acciones al 30 de setiembre de cada uno de los años comprendidos entre 2010 y 2015, ambos años inclusive, su relación con la utilidad por acción y su valor en libros.

Cuadro No. 2

Valor de Mercado de las acciones al 30 de setiembre del año respectivo

Año	Valor de Mercado	Relación a (veces)	
		Utilidad por Acción	Valor en Libros
2010	780	11.21	1.32
2011	919	12.03	1.43
2012	897	7.55	1.30
2013	1501	42.96	2.09
2014*	716	18.58	2.31
2015	675	13.91	2.06

* Capitalización de utilidades retenidas incrementando el capital social en 2,5 veces por acción

Actualmente, FIFCO no emite acciones para colocar en el mercado accionario. A la fecha, ningún accionista por sí solo o por interpósita persona, tiene más del 10% de las acciones en circulación.

El plazo de inscripción en el Libro de Accionistas es de 8 días hábiles, una vez reportados los cambios.

Por disposiciones legales, la Compañía debe aplicar una retención para las acciones a título personal. De acuerdo al Código de Comercio, la misma es del 5% si fueron transadas por Bolsa y 15% si no utilizaron este mecanismo.

a. INMOVILIZACIÓN O DESMATERIALIZACIÓN DE ACCIONES

En noviembre del 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 del 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 los puestos de bolsa depositarios 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.

B. IDENTIFICACIÓN DE LOS DIRECTORES, GERENTES Y ASESORES INVOLUCRADOS CON EL PROCESO DE OFERTA PÚBLICA

Durante el proceso de Oferta Pública, se involucran los siguientes funcionarios de FIFCO:

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
Luis Fernando Morgan	Gerente de Tesorería	Responsable	2437-7011	2437-6700	fernando.morgan@fifco.com
Deloitte & Touche, S.A.	Auditora Externa de la Entidad	Firma Auditoría Externa	2246-5100	2246-5000	informacion@deloitte.com

CAPITULO SEGUNDO



INFORMACIÓN ESENCIAL

A. 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. 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 empresa, 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) y el poder de compra de los consumidores.

ii. 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 propias de estas actividades, emitidas por las leyes de Costa Rica, Estados Unidos, Guatemala, El Salvador, Nicaragua y Panamá. En el eventual caso de modificaciones en estas regulaciones, podría verse afectada alguna de las actividades, incidiendo en los resultados de la empresa y en los intereses de los accionistas.

iii. RIESGOS 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 hacen que la Compañía sea susceptible a amenazas de esa naturaleza.

iv. RIESGOS DE CONTINUIDAD DE OPERACIÓN

La operación normal de la empresa se puede ver afectada por muchos factores tales 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, entre otros.

v. 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 importantes en los precios, causando un impacto negativo en los ingresos esperados.

vi. RIESGO DE VARIACIONES DE TIPO DE CAMBIO

Las operaciones 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.

vii. RIESGO DE VARIACIONES EN LA TASA 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.

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, por alguna razón el accionista decidiera no participar, lo que implicaría una dilución de su participación en el capital común de la empresa.

iii. 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 por concepto de dividendos.

iv. RIESGOS POR LA DISCRECIONALIDAD DE LA ASAMBLEA DE ACCIONISTAS PARA DECRETAR DIVIDENDOS

La Asamblea General Ordinaria de Accionistas de FIFCO 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 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.

iii. 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.

iv. 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.

d. RIESGOS RELACIONADOS CON LA ACTIVIDAD INMOBILIARIA

i. 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 de tiempo que se requiera para activar nuevamente las operaciones.

ii. 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.

iii. CONTRACCIÓN DEL SECTOR TURISMO

Tanto la actividad hotelera como de venta de producto inmobiliario, 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.

2. POLÍTICAS DE REDUCCIÓN DEL RIESGO

En la industria cervecera mundial, la experiencia ha demostrado que las marcas de cerveza importadas logran obtener porcentajes de participación de mercado pequeños. Pese a la introducción de marcas de cerveza en Costa Rica especialmente provenientes de U.S.A., México, Suramérica y Europa, la constante inversión publicitaria hace que el reconocimiento y fidelidad hacia las marcas de FIFCO en Costa Rica se convierta en una gran barrera de entrada para cualquier competidor. 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 la misma 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. La Compañía, convencida de la importancia de administrar el riesgo, se encuentra protegida con pólizas de seguro las cuales se describen a continuación:

Cuadro No. 3

Detalle de las pólizas de Seguro así como los montos asegurados en cada una, al 30 de Setiembre 2015

Tipo de Póliza	Bienes Asegurados	2015 (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, vehículos, montacargas e inventarios.	502,944
Calderas	Calderas de la Compañía.	83,712
Responsabilidad Civil General	Producción, distribución y venta de los productos de la Compañía en territorio nacional y en el extranjero.	12,986
Responsabilidad Civil Umbrella	Producción, distribución y venta de los productos de la Compañía en territorio nacional y en el extranjero.	42,925
Equipo Contratista	Equipo Contratista	371
Carga, Importación y Exportación	Materias primas, material de empaque, repuestos, productos importados y de exportación.	62,201
Flotilla de Vehículos	Vehículos propiedad de la compañía	21,284
Riesgos del Trabajo	Funcionarios de la compañía	37,637
Riesgo Nombrado	Maquinas de Reciclaje, Rótulo HA&COM, Plantas Eléctricas Móviles, Bus Maxxx Energy y Tarima Hidráulica	361
Equipo Electronico	Pantallas LED, equipos electrónicos móviles de Eventos Especiales	398
Fidelidad	Fianza de Fidelidad	242
Valores en Tránsito	Valores en tránsito, robo y asalto	25
Transporte Bodegas	Transporte interno y externo entre bodegas	33,065
Monto Total Asegurado en Colones		798,151

Adicionalmente, para el período 2015 se maneja una póliza médica por un monto máximo asegurable por empleado de ₡1.080MM y una póliza colectiva de vida por un monto máximo asegurable por empleado de ₡270MM, aplicables a los niveles gerenciales.

B. ANÁLISIS DE INDICADORES FINANCIEROS

La situación financiera de la Compañía en los últimos tres años queda transcrita en el siguiente cuadro resumen, donde se muestran los datos de liquidez, endeudamiento, rentabilidad y la actividad de FIFCO¹:

Cuadro No. 4
Razones financieras al 30 de Setiembre del respectivo año, en millones de colones

a) INDICES DE LIQUIDEZ	2013	2014	2015
Act. Circ./Pasivo Circ.	1.58	1.38	1.49
(Act. Circ.-Inv.)/Pasivo Circ.	1.03	0.92	1.03
b) INDICES DE RENTABILIDAD (%)			
Utilidad Neta/ Activo Total	5.03%	4.35%	5.34%
Utilidad Neta/ Ventas	6.01%	5.95%	7.36%
Utilidad Neta/ Patrimonio Neto	12.37%	12.87%	15.26%
Utilidad por acción (en colones)	₡87.40	₡38.52	₡48.42
c) INDICES DE ACTIVIDAD			
Período medio cobro Ctas. x cobrar comerciales (días)	46.67	35.96	32.44
Período medio de pago (días)	66.99	51.05	44.94
Días de Inventario	82.65	72.83	67.72
Rotación de Inventarios	4.42	5.01	5.39
Rotación activo fijo	2.32	2.49	2.60
(Util. Neta + gasto financiero)/gastos financieros	2.91	2.98	3.35
Cuentas Incobrables a Ventas	0.07%	0.06%	0.07%
d) NIVELES DE CAPITALIZACION Y ENDEUDAMIENTO			
Pasivo Total/ (Patr.-Util. No Distribuidas)	5.52	3.51	3.47
Captación/ Pas. Total	7.35%	11.27%	11.93%

Fuente: Estados Financieros Auditados de Florida Ice and Farm Company, S. A. al 30 de setiembre de 2013, 2014 y 2015.

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 tanto el activo a corto plazo como el pasivo a corto plazo tienen un período de vencimiento similar, este es un buen indicador para medir la liquidez de una empresa en un momento determinado.

¹ Las variaciones que se muestran en esta sección corresponden al comparativo 2015 vs. 2014

Liquidez Corriente	En millones de Colones			Variación	
	2013	2014	2015	Absoluta	%
Activo Circulante	192,785	198,357	199,740	1,383	0.70%
Pasivo Circulante	121,966	143,341	134,401	(8,940)	-6.24%
Liquidez Corriente	1.58	1.38	1.49	0.10	7.40%

Para el cierre del período 2015, esta razón se incrementa un 7.40% producto del aumento en las ventas y de mayores inversiones transitorias en el exterior. Aunado a esto, se da una disminución del 6.24% en el pasivo circulante (préstamos con entidades bancarias).

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.

Razón Ácida	En millones de Colones			Variación	
	2013	2014	2015	Absoluta	%
Activo Circulante	192,785	198,357	199,740	1,383	0.70%
Inventario	67,730	66,272	60,978	(5,294)	-7.99%
Pasivo Circulante	121,966	143,341	134,401	(8,940)	-6.24%
Razón Ácida	1.03	0.92	1.03	0.11	12.04%

Este indicador se incrementa en un 12.04% con respecto al año anterior, producto de la disminución en el pasivo circulante y los inventarios. Este resultado indica que la Compañía mejoró la capacidad que tiene para solventar las obligaciones a corto plazo.

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 del año 2015 y 2014). El resultado nos indica el monto de las ganancias que la empresa puede generar por cada colón invertido.

Utilidad neta a Activo total	En millones de Colones			Variación	
	2013	2014	2015	Absoluta	%
Utilidad Neta de la Controladora	33,202	36,507	45,856	9,349	25.61%
Activo Total	660,431	840,059	859,078	19,019	2.26%
Utilidad neta a Activo total	5.03%	4.35%	5.34%	0.99	22.76%

En el 2015, esta razón presentó un incremento del 22.76% con respecto al año anterior, producto del aumento de 25.61% en la utilidad neta del año derivada de un crecimiento orgánico de los negocios en Estados Unidos y Centroamérica, los resultados favorables en empresas asociadas en Centroamérica, la venta de la empresa asociada Envases del Istmo S.A. (Panamá) y los ingresos por diferencial cambiario.

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.

Utilidad Neta a Ventas	En millones de Colones			Variación	
	2013	2014	2015	Absoluta	%
Utilidad Neta de la Controladora	33,202	36,507	45,856	9,349	25.61%
Ventas	552,667	613,523	623,288	9,765	1.59%
Utilidad Neta a Ventas	6.01%	5.95%	7.36%	1.41	23.70%

El resultado de este indicador en el año 2015 tuvo un incremento del 23.70%, principalmente producto de un mayor incremento en la utilidad neta que el observado en las ventas.

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.

Utilidad Neta a Patrimonio Neto	En millones de Colones			Variación	
	2013	2014	2015	Absoluta	%
Utilidad Neta de la Controladora	33,202	36,507	45,856	9,349	25.61%
Patrimonio Neto	268,363	283,573	300,535	16,962	5.98%
Utilidad Neta a Patrimonio Neto	12.37%	12.87%	15.26%	2.39	18.57%

Este resultado continúa mostrando la tendencia creciente que se observa desde el 2013. En el presente año tuvo un incremento de 18.57%.

d. UTILIDAD POR ACCIÓN

El cálculo de este indicador corresponde a dividir las utilidades promedio del período entre las acciones en circulación. El resultado muestra la utilidad en colones por acción común nominativa.

Utilidad por acción	En millones de Colones			Variación	
	2013	2014	2015	Absoluta	%
Utilidad Neta de la Controladora	33,202	36,507	45,856	9,349	25.61%
Capital Acciones comunes	37,988	94,778	94,710	(68)	-0.07%
Utilidad por acción (en colones)	€87.40	€38.52*	€48.42	9.90	25.70%

* En el 2014 se realizó una capitalización de utilidades retenidas, la cual dio como resultado un "split" de acciones en una relación 1 a 2,5 por acción.

Para el período 2015, se da un incremento del 25.70% en relación al año anterior producto del incremento de la utilidad neta de la Compañía.

3. ÍNDICES DE ACTIVIDAD

a. PERÍODO 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 2015 las ventas a crédito representan el 93% de las ventas totales). Se interpreta como plazo promedio de recuperación de las cuentas por cobrar expresado en días.

Período medio de cuentas por cobrar	En millones de Colones			Variación	
	2013	2014	2015	Absoluta	%
Cuentas por cobrar por 365 días	21,924,820	18,750,415	18,806,990	56,575	0.30%
Ventas a crédito	469,767	521,495	579,658	58,163	11.15%
Período medio cobro Ctas. x cobrar comerciales	46.67	35.96	32.44	(3.51)	-9.76%

FIFCO tiene una política de crédito que le permite mantener niveles de recuperación favorables. En el año 2015, este indicador disminuye en relación al 2014 debido a un cambio funcional en el área encargada del otorgamiento de crédito y la recuperación de la cartera. Este indicador se encuentra en 32.44 días de recuperación mejorando un 9,76% con respecto al año anterior.

b. PERÍODO 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.

Período medio de pago	En millones de Colones			Variación	
	2013	2014	2015	Absoluta	%
Cuentas por pagar por 365 días	20,037,040	16,956,075	14,771,185	(2,184,890)	-12.89%
Costo de las Ventas	299,105	332,135	328,665	(3,470)	-1.04%
Período medio de pago (días)	66.99	51.05	44.94	(6.11)	-11.97%

Para el período 2015, este indicador disminuyó un 11,97% alcanzando aproximadamente 44.94 días promedio para hacer efectivo el pago a los proveedores, tanto nacionales como del exterior, lo que significa 6.11 días menos con respecto al año anterior.

c. DÍAS INVENTARIO

El cálculo de esta razón corresponde a tomar 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.

Días de Inventario	En millones de Colones			Variación	
	2013	2014	2015	Absoluta	%
Inventario	67,730	66,272	60,978	(5,294)	-7.99%
Costo de ventas entre 365 días	819	910	900	(10)	-1.04%
Días de Inventario	82.65	72.83	67.72	(5.11)	-7.02%

La administración de los niveles de inventario en FIFO es constante, en busca de que sea óptimo su manejo. En el 2015, este indicador disminuye 7.02%, lo que se ve reflejado en 5.11 días menos.

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.

Rotación de Inventarios	En millones de Colones			Variación	
	2013	2014	2015	Absoluta	%
Costo de ventas	299,105	332,135	328,665	(3,470)	-1.04%
Inventario	67,730	66,272	60,978	(5,294)	-7.99%
Rotación de Inventarios	4.42	5.01	5.39	0.38	7.55%

Para el 2015, el inventario rotó 5,39 veces en el año. Lo anterior, es 0,38 veces más que el periodo pasado; por ello, la Compañía durante el 2015 fue en general más eficiente en el manejo de su inventario.

e. ROTACIÓN DEL 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.

Rotación activo fijo	En millones de Colones			Variación	
	2013	2014	2015	Absoluta	%
Ventas Netas	552,667	613,523	623,288	9,765	1.59%
Activo Fijo	237,838	246,450	239,512	(6,938)	-2.82%
Rotación activo fijo	2.32	2.49	2.60	0.11	4.53%

En FIFO, este indicador muestra un aumento del 0.11 en relación al año anterior, lo cual denota un mejor aprovechamiento de los activos de la Compañía, 4.53% más, que es consistente con el incremento en las ventas para el año 2015.

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 indica el número de veces que las ganancias netas antes de intereses cubren la carga financiera.

Utilidad Neta a Gastos Financieros	En millones de Colones			Variación	
	2013	2014	2015	Absoluta	%
Utilidad Neta	43,414	46,757	58,177	11,420	24.42%
Gasto Financiero	22,720	23,632	24,712	1,080	4.57%
Utilidad Neta más Gastos Financieros a Gastos Financieros	2.91	2.98	3.35	0.38	12.61%

Para el año 2015, el índice se incrementó un 12,61% en relación al 2014. Por ello, la utilidad neta de la compañía cubre 3.35 veces su gasto financiero. Este índice ha presentado incrementos en los últimos 3 años.

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.

Cuentas Incobrables a Ventas	En millones de Colones			Variación	
	2013	2014	2015	Absoluta	%
Estimación por incobrable	378	388	429	41	10.57%
Ventas	552,667	613,523	623,288	9,765	1.59%
Cuentas Incobrables a Ventas	0.07%	0.06%	0.07%	0.01%	8.83%

Para el periodo 2015, este indicador presentó un incremento del 8.83% el cual estaba contemplado dentro de las proyecciones del negocio. En los últimos tres años las cuentas incobrables han representado menos del 0.10% de las ventas de la Compañía, lo cual es reflejo de una cartera sana.

Cuadro No. 5

Antigüedad de Documentos y Cuentas por Cobrar, Períodos 2011-2012-2013-2014-2015

Plazo	Al 30/09/2011	Al 30/09/2012	Al 30/09/2013	Al 30/09/2014	Al 30/09/2015
Al Día	24,325	34,842	59,529	56,302	56,062
De 01 a 30 Días	4,340	5,136	3,272	2,602	1,671
De 31 a 60 Días	716	686	173	207	59
De 61 a 90 Días	186	623	541	311	58
De 91 a 120 Días	186	442	355	157	434
Más de 120 Días	183	921	1,255	186	1,277
En Cobro Judicial	701	-	-	1,557	1,510
Estimación				(1,597)	(2,026)
Total	30,637	42,650	65,125	59,725	59,045

Fuente: Estados Financieros Auditados de Florida Ice and Farm Company, S. A. al 30 de setiembre de 2015; Página 38.

C. 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.

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.

Pasivo Total a Patrimonio Neto	En millones de Colones			Variación	
	2013	2014	2015	Absoluta	%
Pasivo Total	503,051	531,378	502,613	(28,765)	-5.41%
Patrimonio	274,146	293,000	308,069	15,069	5.14%
Utilidades No Distribuidas	183,066	141,765	163,432	21,667	15.28%
Pasivo Total a Patrimonio Neto	5.52*	3.51	3.47	(0.04)	-1.10%

* En el 2013 se tenía acumulado un monto importante de utilidades retenidas, lo cual llevó a que la razón de endeudamiento llegara a 5.52 veces y por ello la Asamblea de Accionistas aprobó un incremento en el capital social de la Compañía, que fue pagado en su totalidad con cargo a la cuenta de utilidades no distribuidas y suscrito por los accionistas en la misma proporción de su capital previo al incremento.

Para el 2015, el nivel de endeudamiento cumple con las disposiciones de la 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.

Captación a Pasivo Total	En millones de Colones			Variación	
	2013	2014	2015	Absoluta	%
Captación	36,986	59,902	59,944	42	0.07%
Pasivo Total	503,051	531,378	502,613	(28,765)	-5.41%
Captación a Pasivo Total	7.35%	11.27%	11.93%	0.66	5.86%

La interpretación de esta razón representa las captaciones de la empresa respecto del pasivo total. Para el 2015, el monto de financiamiento por emisión de deuda incremento un 5.86%.

2. CAPITALIZACIÓN

a. DIVIDENDOS

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

Cuadro No. 6
Distribución de utilidades de los últimos 10 años

Período	Dividendos (millones de colones)	% de la Utilidad Neta	Utilidad Neta (millones de colones)**
2005	¢ 12.137	80,23%	¢ 15.128
2006*	¢ 25.394	116,57%	¢ 21.784
2007	¢ 12.044	31,98%	¢ 37.663
2008	¢ 13.514	56,01%	¢ 24.127
2009	¢ 9.503	26,29%	¢ 36.153
2010	¢ 12.385	44,50%	¢ 27.834
2011	¢ 13.609	46,64%	¢ 29.178
2012	¢ 19.039	42,05%	¢ 45.280
2013	¢ 19.391	57,72%	¢ 33.594
2014	¢ 19.887	54,47%	¢ 36.507
2015	¢ 21.531	46,95%	¢ 45.856

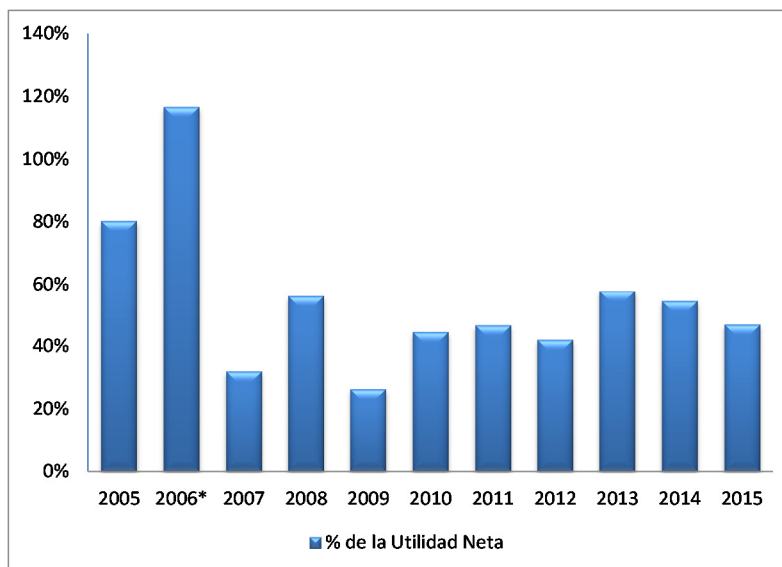
*Incluye Dividendo extraordinario por ¢14.894.000.000,00 (¢38,50 por acción común) pagado por acumulación de utilidades.

**Utilidad atribuible a casa controladora.

La Asamblea General de Accionistas de FIFCO tiene la discrecionalidad de decretar los dividendos que se pagarán en el período. Asimismo, delega el pago 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.

En el siguiente gráfico se observa la relación que existe entre la repartición de los dividendos por año y el porcentaje de la utilidad neta del período.

Gráfico No. 1
Relación dividendo a utilidad neta del período



*Incluye Dividendo extraordinario

b. COMPOSICIÓN DEL CAPITAL SOCIAL

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

- En Asamblea General Extraordinaria de Accionistas celebrada el 18 de diciembre del 2013, se aprobó por unanimidad, la reducción del Capital Social de Florida Ice and Farm Company, S.A., por un monto de ¢76.994.500.00, equivalente a las acciones en Tesorería al 30 de setiembre del 2013. Por ello, pasó de ¢37.988.044.700,00 a ¢37.911.050.200,00. En esta misma fecha, se aprobó, por unanimidad, un incremento en el capital social de ¢56.866.575.300,00, el cual se representa con por 568.665.753 acciones. De esta forma, se pasó de ¢37.911.050.200,00 a ¢94.777.625.500,00, según lo indicado en la resolución SGV-R 2900 del 04 de febrero del 2014. El valor de las acciones es de ¢100,00 cada una.
- En Asamblea General Extraordinaria de Accionistas realizada el 17 de diciembre del 2014, se aprobó por unanimidad, la reducción del Capital Social de Florida Ice and Farm Company, S.A., por un monto de ¢306.897.400, el equivalente a las acciones en Tesorería al 30 de setiembre de 2014. Por ello, pasó de ¢94.777.625.500,00 a ¢94.470.728.100,00. Mediante resolución SGV-R-3005 del 11 de febrero 2015 se autoriza la modificación en el Registro Nacional de Valores e Intermediarios.

- Al 30 de setiembre del 2015, en Tesorería se encontraban 5.035.304 acciones comunes y nominativas con un valor nominal de ₡100,00 (cien colones) cada una. Dichas acciones representaban el 0.53% del Capital Social Autorizado a esa fecha el cual era de 944.707.281 acciones comunes y nominativas con un valor nominal de ₡100,00 (cien colones) cada una, lo que representa un total de ₡94.470.728.100 de Capital Social en acciones en circulación.
- En Asamblea General Extraordinaria de Accionistas realizada el 16 de diciembre del 2015 se aprobó por unanimidad, la reducción del Capital Social de Florida Ice and Farm Company, S.A. de ₡94.470.728.100,00 a ₡93.967.197.700,00. Lo anterior corresponde a 5.035.304 acciones comunes y nominativas de ₡100.00 cada una. Se autoriza la modificación en el Registro Nacional de Valores e Intermediarios mediante resolución SGV-R-3119 del 09 de marzo de 2016.

Cuadro No. 7
Historia del Capital Social por los últimos 3 años
 En miles de colones

Fecha	Aumentos	Disminución	Nuevo Capital	Acciones En Tesorería	Nuevos Aportes	Utilidades No Distribuidas	Superávit por Revaluación	Capital Adicional Pagado
18-dic-13		76.994,50	37.911.050,20	(76.994,50)	-	-	-	-
18-dic-13	56.866.575,30		94.777.625,50		-	56.866.575,30	-	-
17-dic-14		306.897,40	94.470.728,10	(306.897,40)	-		-	-
16-dic-15	-	503.530,40	93.967.197,70	(503.530,40)	-		-	-

c. PORCENTAJE DE PARTICIPACIÓN DE CAPITAL EXTRANJERO

Al 31 de diciembre de 2015, el porcentaje de participación de capital extranjero fue de 10.03%.

D. CONTINGENCIAS

Existen contingencias por concepto de diferencias en el cálculo de los impuestos del IDA y del IFAM en Costa Rica, por diferencias en el pago del Impuesto sobre la renta con la Dirección General de Tributación Directa y otras contingencias por concepto de Juicios Laborales y juicios Civiles que se revelan en los estados financieros auditados del 2015. A criterio de los asesores legales, existe una posibilidad alta de obtener resultados favorables al final de todos estos litigios.

E. COMPROMISOS

Florida Ice and Farm Company, S.A. es garante solidario en las operaciones de crédito concedidas a las subsidiarias por la suma de US\$115.052.000.

La Compañía tiene fianzas mercantiles a favor de terceros por la suma de US\$15.971.000, para garantizar el cumplimiento de obligaciones contractuales.

Cervecería Costa Rica, S.A. y subsidiarias son garantes solidarios de operaciones de crédito por la suma de US\$446.449.000. Una subsidiaria mantiene depósitos a plazo por US\$2.300.000 garantizando compromisos con una entidad financiera.

Productora La Florida, S.A. mantiene garantías reales por un monto total de US\$14.414.000 por procesos legales.

CAPITULO TERCERO INFORMACIÓN SOBRE LA EMPRESA EMISORA



A. HISTORIA Y DESARROLLO DE LA EMPRESA

Razón Social	Florida Ice and Farm Company, Sociedad Anónima
Teléfono	(506) 2437-6700
Fax	(506) 2437-6998 / 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. CONSTITUCIÓN

Florida Ice and Farm Company, Sociedad Anónima, es una compañía debidamente 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.

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 nacional.

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

En 1966, se inaugura la planta denominada “Cervecería Costa Rica”, la cual ha sido 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 del 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 del 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 del 2011, FIFCO adquirió la 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 de alimentos. Asimismo, adquirió los derechos de propiedad intelectual e industrial sobre la marca MUSMANNI.

El 17 de marzo de 2012, la Compañía Florida Bebidas S.A y la Cooperativa Agropecuaria de Productores de Leche (COOPELECHE R.L), establecieron una alianza estratégica con el fin de fortalecer la producción y distribución de leche y sus derivados. Adicionalmente, se formalizó un acuerdo para adquirir el establecimiento mercantil de “COOPELECHE R.L”

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. Mantiene una red de distribución con mayoristas claves y siete puntos de venta al detalle, directo al consumidor.

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 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.

3. ACTIVIDAD

La principal actividad de la Compañía es la elaboración y distribución de bebidas. Participa en varias de las categorías, siendo la principal la cerveza. En este caso, se cuenta con varias marcas, entre ellas IMPERIAL. Adicionalmente, se produce la cerveza HEINEKEN,

ya que existe un contrato desde 1986, prorrogable todos los años. En la actualidad, la Compañía cuenta con más de 2.700 productos, entre ellos: cerveza, vinos, licores, bebidas alcohólicas saborizadas, agua embotellada, jugos, refrescos, néctares, té, bebidas carbonatadas, bebidas energéticas, leche, frijoles, conservas, salsa de tomate y productos de panadería.

La sede se encuentra en Costa Rica y tiene operaciones en: Guatemala, El Salvador y Estados Unidos. Se cuenta con 9 plantas de producción y 14 centros de distribución. La cadena de valor para Costa Rica y Guatemala está compuesta por 5.555 proveedores locales e internacionales. Se exportan los productos a 12 países alrededor del mundo.

Adicionalmente, la Compañía realiza la distribución en Costa Rica de marcas de cerveza como: Corona, de la Cervecería Modelo de México, cerveza Gallo de la Cervecería Centroamericana de Guatemala, cerveza Toña de la Compañía Cervecería de Nicaragua, mediante contratos prorrogables cada año.

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

A raíz de la fusión de Cervecería Tropical, S. A. con FIFCO, se destinó la planta de producción de Cervecería Tropical a la elaboración de productos sin contenido alcohólico, inicialmente con la producción de agua de manantial CRISTAL. Hoy en día, Productora La Florida S.A. es miembro del Latin American Bottled Water Association (LABWA) asociación que reúne a los fabricantes de agua embotellada en la región con el fin de compartir mejores prácticas, análisis de tendencias de mercado y otras oportunidades de negocio.

En el mes de junio de 2001, FIFCO lanzó al mercado la marca Tampico, marca registrada y desarrollada por la empresa estadounidense Tampico Beverages, INC; con quien se tiene un acuerdo contractual para el desarrollo de las operaciones en Costa Rica.

En el mes de noviembre de 2001, FIFCO lanzó al mercado la marca Tropical, una familia de frescos y té frío fabricados bajo las más estrictas normas de calidad y totalmente desarrollados por FIFCO.

En junio de 2003, la Compañía incursiona en la producción de bebidas alcohólicas saborizadas (BAS). Bajo licencia del Grupo DIAGEO, se realiza la producción de SMIRNOFF ICE (vodka con concentrado de lima). En el 2005, se expande este portafolio de productos con la introducción de la marca propia BAMBOO (ron con cola).

Asimismo, durante el 2004 y el 2005, aprovechando la ventaja competitiva de la fuerza de ventas y la red de distribución con que cuenta la Compañía, se incorporaron productos de otras industrias, como es el caso de la bebida energética Maxxx Energy, fabricada en la planta de Cerveza.

Con la adquisición de Kern's se complementa el portafolio de Florida Bebidas, S. A. en el área de alimentos y bebidas. En este campo, Kern's produce: néctares de manzana, pera, melocotón y piña en presentaciones regular y junior; jugos de tomate, tomate con chile, tomate con almejas y vegetales en tres tipos de envases: aluminio, hojalata y Tetra Pack. Además, se fabrica kétchup pasta de tomate, mayonesa regular y con limón. Bajo la marca Ducal, se producen néctares de: manzana, pera, melocotón, guayaba, banano, fresa y piña; jugos de tomate y vegetales; frijoles refritos, frijoles de olla, enteros y rojo con chorizo; salsitas preparadas en variedades ranchera, italiana, con queso, con carne, sofrito, verde, sazónada y frutas, chiles y vegetales en conservas en hojalata.

Además, refresco de melocotón, manzana, pera, frutas mixtas bajo la marca de Fun-C y té de limón, durazno, cranberry, rosa de jamaica, bebida de tamarindo, frutas mixtas bajo la marca KI / Sun Tea.

Con la adquisición de Embotelladora Centroamericana, Ltda. (ECSRL) se agregó al portafolio de la Compañía las bebidas carbonatadas en Costa Rica: Pepsi Cola, Pepsi Light, Mirinda, Evervess, Mug, Té Lipton, H2OH, 7up y 7up Light, así como la isotónica Gatorade, líder mundial en su categoría, y la bebida energética Sobe Adrenaline Rush. En el caso de Milory y Jet, son marcas propias que se producen en esta planta.

El mercado de refrescos naturales, néctares, aguas y alimentos también tiene competencia importante por parte de grandes compañías, que implican que FIFCO se enfoque constantemente en la calidad de los productos, la calidad del servicio y asistencia en el punto de venta.

Por medio de la alianza establecida con COOPELECHE R.L. en Costa Rica, la Compañía elabora productos como: leche semidescremada y descremada, leches saborizadas (fresa, chocolate, granizado y avena), crema dulce, natilla 12% con sal, queso crema, yogurt (fresa, melocotón y frutas), helado (crema, crema chips, crema galleta, veteado de chocolate, veteado de fresa, choco turrón y naranja piña), helados de palito (natilla, coco, crema maní, choco maní, naranja piña, leche condensada y frutas) y rompopo.

Mediante la Corporación Musmanni, se da la elaboración de productos de panadería, repostería, pasteles y postres en el mercado costarricense

Adicionalmente por medio de la empresa estadounidense North American Breweries Holding LLC y sus subsidiarias (NAB) se incluye un portafolio de marcas de 10 familias de cervezas importantes de los EEUU, como Labatt, producida en Canadá, cervezas artesanales como Magic Hat, Pyramid, y Dundee, cervezas auténticas americanas como Genesee y Honey y bebidas de malta saborizadas bajo la marca Seagram's Escapes.

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), Sigma Alimentos (con la marca de lácteos Prado), 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 campo turístico e inmobiliario, la competencia es muy amplia, pero el sector en que se enfoca la Compañía es muy exclusivo. Es importante indicar que el segmento hotelero tiene su principal estacionalidad en el verano en Costa Rica y el verano en Estados Unidos.

5. VISIÓN GENERAL DEL NEGOCIO

A continuación se detallan las subsidiarias que tiene FIFCO al 30 de setiembre del 2015:

◆ CERVECERIA COSTA RICA, S. A.

La participación de la Compañía en esta empresa al 30 de setiembre de 2015 es del 75%. Su actividad principal es la de producir y distribuir bebidas envasadas en Costa Rica (cerveza, bebidas alcohólicas saborizadas, aguas, refrescos, néctares, carbonatadas y productos alimenticios), Estados Unidos y Guatemala.

◆ FLORIDA INMOBILIARIA, S. A.

La participación en esta empresa al 30 de setiembre de 2015 es del 100% y se dedica a invertir en bienes raíces y hotelería.

◆ FLORIDA CAPITALES, S. A.

La participación en esta empresa al 30 de setiembre de 2015 es del 100% y se enfoca en invertir en otras compañías fuera del territorio costarricense.

FIFCO mide las operaciones de sus segmentos de negocio, de acuerdo a políticas corporativas y contables. Dicha información se muestra en el siguiente cuadro de segmentos:

Cuadro No. 8

Medición de Operaciones de acuerdo a políticas corporativas y contables, según cada segmento

Balance por Segmentos	Bebidas	Alimentos	Inmobiliario	Otros	Total Consolidado
Ventas	85%	10%	4%	0%	100%
Costo de Ventas	85%	12%	3%	1%	100%
Depreciación de Activos	82%	8%	10%	0%	100%
Utilidad Operativa	97%	4%	1%	-2%	100%

a. ESTRUCTURA ORGANIZATIVA

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

Cuadro No. 9

Detalle de Subsidiarias

Florida Ice & Farm Co. S. A.	País	Participación al 30 de Setiembre	
		2015	2014
I Cervecería Costa Rica, S.A.:	Costa Rica	75%	75%
A. Florida Bebidas y Alimentos, S.A.:	Costa Rica	100%	100%
1. Florida Bebidas	Costa Rica	100%	100%
a. Productora La Florida, S.A.	Costa Rica	100%	100%
1) Servicios Técnicos Labco, Ltda	Costa Rica	50%	50%
b. Distribuidora La Florida, S.A.	Costa Rica	100%	100%
c. Embotelladora Centroamericana, LTDA.	Costa Rica	100%	100%
d. Vinum Aura S.A.	Costa Rica	100%	100%
e. Hi Cuveé, S.A.	Costa Rica	100%	100%
1) HA&COM Bebidas del Mundo, S.A.	Costa Rica	50%	50%
2) Holcom Industrial, S.A.	Costa Rica	50%	50%
f. Florida Vinos y Destilados S.A.	Costa Rica	100%	100%
g. Florida Productos Lácteos, S.A.	Costa Rica	100%	100%
2. Industrias Alimenticias Kem's y Compañía., S.C.A.:	Guatemala	100%	100%
a. Industrias Alimenticias Kem's El Salvador, S.A. de C.V.	El Salvador	100%	100%
3. Florida Food & Beverages Corp.	EUA	100%	100%
4. Costa Rica Beer Company, S.A.	Costa Rica	100%	100%
B. CCR American Holdings, INC.	EUA	100%	100%
1. CCR American Breweries	EUA	100%	100%
a. CCR Breweries	EUA	100%	100%
1) North American Breweries Holding, LLC	EUA	100%	100%
2) North American Breweries Intermediate Holdings, LLC	EUA	100%	100%
3) North American Breweries, Inc.	EUA	100%	100%
4) NAB Holdco, LLC	EUA	100%	100%
5) North American Breweries Licensing Holdco, LLC	EUA	100%	100%
6) Labatt USA Licensing Holdings, LLC	EUA	100%	100%
7) Labatt USA Licensing Co, LLC	EUA	100%	100%
8) High Falls Licensing Holdings, LLC	EUA	100%	100%
9) High Falls Licensing Holdings, LLC	EUA	100%	100%
10) North American Breweries Operating Holdco, LLC	EUA	100%	100%
11) Labatt USA Operating Holdings, LLC	EUA	100%	100%
12) Labatt USA Operating Co, LLC	EUA	100%	100%
13) High Falls Operating Holdings, LLC	EUA	100%	100%
14) High Falls Operating Co, LLC	EUA	100%	100%
15) Independent Brewers United, Inc	EUA	100%	100%
16) Independent Brewers United Corporation	EUA	100%	100%
17) Pyramid Gilman Street Property, LLC	EUA	100%	100%
18) Magic Hat IP, LLC	EUA	100%	100%
19) Pyramid IP, LLC	EUA	100%	100%
20) MacTamaha's IP, LLC	EUA	100%	100%
21) Orlio Organic Beer Company	EUA	100%	100%
C. GRUPO MUSI S.A.	Costa Rica	100%	100%
1. Premezclas Industriales para Panadería, S.A.	Costa Rica	100%	100%
2. Comapan, S.A.	Costa Rica	100%	100%
II Florida Inmobiliaria, S.A.:	Costa Rica	100%	100%
A. I.M.B La Florida, S.A.	Costa Rica	100%	100%
B. Inmobiliaria Cervecería Costa Rica de San José, S.A.	Costa Rica	100%	100%
C. Corporación de Inversiones FIFCO, S.A.	Costa Rica	100%	100%
D. Remansos de Conchal, S.A.	Costa Rica	100%	100%
E. Reserva Conchal, S.A.:	Costa Rica	100%	100%
1. Desarrollos Hoteleros Guanacaste, S.A.:	Costa Rica	100%	100%
a. F&C Investments, S.A.	Costa Rica	100%	100%
b. Técnicas de Publicaciones Turísticas S.A.	Costa Rica	100%	100%
2. Shore Red Ocean, S.A.	Costa Rica	100%	100%
3. Hacienda Pura Vida M&R, S.A.	Costa Rica	100%	100%
E. London Caribbean, Inc.	Gran Caiman	100%	100%
1. North Peninsula Holding (NPH), S.A.	Costa Rica	100%	100%
III Florida Capitales, S.A.:	Costa Rica	100%	100%
A. London Overseas, Inc.:	Gran Caiman	100%	100%
1. Aeroservicios La Florida ASFL, S.A.:	Costa Rica	100%	100%
a. Florida Falcon Holding Inc.	EUA	100%	100%
B. Florida Servicios Corporativos, S.A. (antes Mercantile Adviser)	Costa Rica	100%	100%

Es importante aclarar que las compañías que se detallan en la Nota 11 de los estados financieros Auditados (Empresas Comegua S. A., NBH,S.A., Cervecerías Barú Panamá S. A., Envases del Itmo, S.A. y Subsidiarias, Sociedad Agrícola Auristela, S.A., Desarrollos Roble Sabana RTL, S.A.), son empresas “asociadas” de FIFCO. La participación accionaria es inferior al 50% en cada una de ellas, y, 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.

b. PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO

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

Las plantas de producción se detallan a continuación:

- Planta de producción #1: Destinada a la elaboración de productos con contenido alcohólico, como cervezas y BAS. La planta se encuentra ubicada en el cantón de Belén, en la provincia de Heredia, Costa Rica. La capacidad instalada en cajas equivalentes se muestra a continuación:

Línea	Capacidad instalada Cajas Equivalentes	% de Utilización 2015
Línea 1 Vidrio	3,510,000	68%
Línea 2 Vidrio	5,539,000	43%
Línea 3 Vidrio	8,897,778	91%
Línea 4 Lata	8,873,000	82%
Línea 5 Barriles	584,167	60%

En el proceso de producción, se emplean materias primas de la más alta calidad a nivel mundial, y el 90% de las materias primas son importadas de Francia, Canadá, Alemania, Bélgica y Estados Unidos de América.

- 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 capacidad instalada de dicha planta es la siguiente:

Línea	Capacidad instalada HL	% de Utilización 2015
Vidrio	346,885	10.0%
Pep Aséptico	1,176,204	53.4%
Bidones	1,445,884	18.6%
PET agua	285,782	37.4%
Tampico HDPE	687,844	15.7%

En esta planta, aproximadamente el 67% de las materias primas son importadas, siendo los concentrados de frutas el insumo más importante. La planta se encuentra ubicada en San Joaquín de Flores.

- 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. En el año 2014, se utilizó alrededor del 65% de la capacidad instalada y las materias primas importadas representan alrededor del 70% del total.
- Planta de producción #4: Corresponde a la planta Embotelladora Centroamericana, Ltda. (ECSRL) ubicada en Barreal de Heredia, Costa Rica y se encarga principalmente de la producción de bebidas carbonatadas. La capacidad instalada de dicha planta es:

Línea	Capacidad instalada HL	% de Utilización 2015
Vidrio	285,264	9.6%
Pep	1,069,177	50.3%
Post Mix	651,107	15.4%

Las materias primas importadas que se utilizan en esta planta representan alrededor del 85% del total.

- Planta de producción #5: ubicada en San Ramón de Alajuela, Costa Rica, y se encarga de la elaboración de productos lácteos. Las materias primas que se utilizan en esta planta son 95% nacionales y tan solo el 5% importadas. La capacidad instalada de dicha planta es la siguiente:

Línea	Capacidad instalada HL	% de Utilización 2015
Leche empacada	81,732	95.4%
Derivados	53,304	10.8%

- Planta de producción #6: es la encargada de la elaboración de productos de panadería, ubicada en la Uruca, San José, Costa Rica. Cuenta con capacidad para producir 4,500 kg de producto por hora, lo que se traduce en alrededor de 2,300 toneladas métricas al mes. La capacidad de utilización de la planta Musmanni para este período fue de 1,450 toneladas métricas para un 63% de utilización.
- North American Breweries Holding LLC y sus subsidiarias (NAB) 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:

Línea	Capacidad instalada- Barriles	% de Utilización 2015
Planta Rochester- Nueva York		
Línea 1 Latas 24oz	375.602	69%
Línea 2 Botellas	222.636	53%
Línea 3 Latas 16 oz	715.285	84%
Línea Vidrio	894.942	85%
Línea "Draft"	89.582	45%
Línea "Packs"	306.566	89%
Planta Burlington-Vermont	144.000	80%
Planta Portland- Oregon	125.000	75%

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.

Como sucursales, 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 del Este de la capital en Costa Rica.

El Centro de Distribución del Área Metropolitana en Costa Rica, es un edificio con un área de bodega de 39.000 m², con capacidad para almacenar y distribuir la totalidad de los productos de las fábricas de cerveza y de bebidas no alcohólicas. 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. También se cuenta, en el Este del Gran Area metropolitana de Costa Rica con un Centro de Distribución y almacenamiento de producto, con un área aproximada de 4.500 m2.

Florida Inmobiliaria, S.A. es propietaria del 100% del proyecto turístico Reserva Conchal que incluye las compañías Reserva Conchal, S.A. y sus subsidiarias Hacienda Pura Vida M&S, S.A.; Shore Red Ocean, S.A. y Desarrollos Hoteleros Guanacaste, S.A. que a su vez tiene como subsidiarias a F&C Investments, S.A. y Técnicas de Publicaciones Turísticas, S.A. Este proyecto, ubicado en la provincia de Guanacaste, incluye el Hotel Westin Playa Conchal Golf, Resort & Spa 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.

C. 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 cierre fiscal de setiembre de 2015, la Compañía cuenta con 6.324 empleados.

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 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 una asociación solidarista, que cuenta con el apoyo total de la Compañía y que rinde grandes beneficios a los trabajadores.

CAPITULO CUARTO



RESULTADOS DE OPERACIÓN Y FINANCIEROS E INFORMACIÓN PROSPECTIVA

A. INFORME DE OPERACIONES 2014-2015

Luego del proceso de planificación estratégica del 2014, en el 2015 se recogen los frutos de este alineamiento organizacional. El estar unidos por un nuevo propósito corporativo, se traduce en un mejor ambiente laboral, el desarrollo del negocio, buenos resultados obtenidos y una mejor organización para enfrentar los retos.

La Compañía fue favorecida por el entusiasmo del talento de la organización, comprometidos con los valores y una nueva agenda para promover, una cultura de colaboradores más participativa. El emprendedurismo interno se hace una realidad con el programa Emprendedores Innovación con Propósito. La Compañía aprovecha su recurso más valioso, sus colaboradores, para innovar en procesos, productos y servicios, generando valor de forma simultánea en las tres dimensiones bajo las cuales se opera.

En el ámbito económico existen una serie de factores externos, locales, regionales e incluso mundiales que tienen un efecto sobre la operación de FIFCO. A nivel local, la variable económica más relevante durante el 2015 fue la revaluación del colón frente al dólar.

El segundo semestre, se volvió más retador ya que, el consumo y el índice de confianza de los consumidores empezó a disminuir, derivado de una compleja realidad económica del mercado. En Costa Rica, los altos índices de desempleo y un ambiente político convulso atentan contra la estabilidad y el crecimiento comercial.

Producto de un colón costarricense fortalecido frente a otros mercados, en este momento, en Costa Rica, las empresas productoras como FIFCO se enfrentan a competidores favorecidos por los precios bajos para ciertas importaciones. Competir se vuelve un reto grande y transversal para las categorías y la Compañía. Cabe destacar que durante este período, en la Compañía no se han reportado acciones por causas relacionadas con prácticas monopolísticas y contra la libre competencia. FIFCO cumple con las leyes antimonopolio, diseñadas para preservar la competencia entre las empresas, así como para proteger a los consumidores de prácticas y arreglos comerciales injustos.

El precio de los insumos tiene un impacto directo sobre la competitividad. A lo largo del año, se mantuvo abierta una agenda de negociación con los proveedores, siempre en búsqueda de beneficios para ambas partes. Ciertos insumos bajaron de costo, traduciéndose en una mayor competitividad y aumentos de precio muy conservadores. Esto permitió más competitividad en el portafolio y eficiencia en las líneas de producción.

La capacidad de identificar las necesidades, preferencias y prioridades de los consumidores, asegura una relación de lealtad hacia las marcas y la Compañía como un todo. La habilidad para anticiparse y ofrecer productos de la más alta calidad que



conlleven un valor agregado, reconocido por los consumidores, confirma la sostenibilidad del negocio.

1. DIMENSIÓN ECONÓMICA

El 2015 deja a la Compañía muy buenos resultados económicos: a nivel de utilidad operativa creció un 13,3%, y un 25,6% a nivel de utilidad neta. El crecimiento se da, principalmente, por un buen desempeño del portafolio de bebidas en Costa Rica y Estados Unidos, la implementación de programas de productividad y contención del gasto, así como el buen desempeño de las empresas asociadas (Barú y COMEGUA), la venta de ENDELIS y el efecto de diferencial cambiario.



AGENDA DE COMPETITIVIDAD

De cara a los nuevos retos del mercado y al deseo de vivir el propósito y los valores, la Compañía toma la decisión de crear una agenda estratégica de competitividad. Esta iniciativa tiene dos grandes pilares:

-  Lograr ser más simples y ágiles en los procesos operativos.
-  Evolucionar el estilo de liderazgo hacia una cultura que nos permita aprovechar todo el potencial de la gente, nutrirse de la diversidad de los equipos y arriesgarse a explorar y experimentar con nuevas formas de hacer las cosas, reconociendo que trabajando juntos se pueden encontrar soluciones más robustas.

Para el 2016, se ha propuesto unir esfuerzos alrededor de una agenda de simplificación de procesos. Para ello, se constituye un equipo interdisciplinario que ayudará a coordinar y canalizar todos los esfuerzos de simplificación y agilización empresarial. Este equipo tendrá la tarea de priorizar una agenda, sincronizar los procesos que hoy existen en la organización y canalizar todas las iniciativas de mejora continua que se puedan aprovechar.

También, como parte de esta agenda de competitividad, FIFCO le apuesta a la tecnología como un apoyo clave a la gestión y una forma de buscar hacer las cosas con un pensamiento más fresco que permita utilizar nuevas herramientas, acercando a la Compañía al usuario y a una mayor simplificación. Como resultados tangibles están:

-  El lanzamiento de FIFCO One, aplicación móvil que promueve una simplificación de trámites internos.
-  El ordenamiento y levantamiento de plataformas para mejorar de manera significativa el acceso a información y datos comerciales. Esto último traducido en

mayor agilidad para la toma de decisiones de los equipos financieros y comerciales.

- La implementación de herramientas tipo “dashboards” para la revisión de resultados financieros, así como el desempeño social y ambiental de la Compañía.

a. CERVECERÍA COSTA RICA: BEBIDAS Y ALIMENTOS

Luego del proceso de planificación estratégica y definición de mapas de migración señalados en el Reporte Integrado 2014, los equipos de trabajo o Unidades Estratégicas de Negocio (UEN) que conforman Florida Bebidas y Alimentos (Cerveza y Bebidas Alcohólicas Saborizadas (BAS); Refrescos y Lácteos; Vinos y Destilados; y Alimentos) iniciaron el 2015 con un norte claro.

La menor confianza del consumidor, la contracción del mercado, el comercio ilegal (principalmente en Costa Rica) y una intensa competencia fueron los desafíos a los que se enfrentaron en menor o mayor medida las diferentes unidades estratégicas de negocio. Lo anterior permitió encontrar formas creativas de mantener volúmenes y participaciones y la vez implementar innovadoras estrategias de desarrollo promocional.

En este año, se capitalizaron los frutos de esta reorganización y rediseño de la Compañía. Se aplicaron una serie de iniciativas de productividad y eficiencias operativas, que junto a un talento humano re-energizado y mejores tecnologías se alcanza un crecimiento de las diferentes categorías a lo largo de todos los mercados de Centroamérica en los que se tiene presencia. El crecimiento se logra en términos de rentabilidad, ventas por innovación, participación de mercado y posicionamiento entre consumidores.

i. CERVEZA Y BEBIDAS ALCOHÓLICAS SABORIZADAS (BAS)

La Unidad de Cerveza y Bebidas Alcohólicas Saborizadas (BAS) reporta un crecimiento positivo, por encima del promedio de los últimos cuatro años.

A pesar de una fuerte competencia y presencia de marcas importadas, la participación de mercado de las marcas de la Compañía se mantiene, destacando Imperial como la cerveza de mayor participación a nivel nacional, la cual, con sus presentaciones Silver y Light, continúa con un crecimiento de doble dígito. Lo anterior muestra la tendencia de un consumidor cuyo paladar busca opciones más livianas en cuanto a sabor. Pilsen se mantiene como la segunda marca más relevante del portafolio, contribuyendo con un leve crecimiento versus año anterior.

El portafolio Premium reporta un crecimiento más allá del de la categoría. La familia Bavaria con su campaña “Compárala con lo mejor del mundo” y la incorporación de Bavaria Chill logra un crecimiento de doble dígito y se reposiciona entre sus consumidores. Heineken y el resto del portafolio contribuyen al buen desempeño del segmento.

Al igual que el año anterior, se continúa con la tendencia de mantener una buena mezcla de empaques retornables y no retornables. Las presentaciones de Litro en el Off así como las presentaciones de 350 ml retornable y el 750 ml en el canal On, contribuyen al objetivo de hacer la categoría de cerveza más accesible al consumidor final.

El segmento de cervezas importadas se fortalece con la incorporación de Budweiser, Samuel Adams y Paulaner, complementando el portafolio y a la vez que se satisfacen los gustos de un consumidor de cerveza cada vez más sofisticado.

Con un crecimiento de doble dígito en el segmento de Bebidas Alcohólicas Saborizadas, se confirma que Costa Rica no es la excepción ante esta tendencia mundial. Destaca el crecimiento de doble dígito para Smirnoff Ice en el mercado doméstico y en las exportaciones, que logra una aceptación muy positiva entre los consumidores, beneficiando a la categoría como un todo.

El lanzamiento de Bliss, en abril de 2015, complementa de una forma muy acertada el portafolio con tres sabores: limón, frutas y melocotón. A través de una llamativa campaña, la marca se asegura una participación relevante en este nicho. Bamboo dinamiza la categoría, con nuevas presentaciones tanto en empaque como en los sabores: Bamboo Piña Colada y Bamboo Mojito.

ii. LA MICRO BREWING COMPANY CON SU MARCA DOMINGO 7 CUMPLE UN AÑO

Inspirados en el creciente y apasionante movimiento de cerveza artesanal en el país, FIFICO se suma a ser parte de la revolución artesanal en Costa Rica a través de “La Micro”, micro cervecería artesanal que opera de forma independiente a Cervecería Costa Rica en sus procesos y estrategias de producción y comercialización.

Desde su lanzamiento en el año 2014, “La Micro” logra un crecimiento sano durante esta primera etapa de operaciones. Durante el 2015, se amplía la base de clientes de la marca, tanto en el canal de producto abierto (On Premise) como en cadenas de tiendas de conveniencia y supermercados (Off Premise). A la fecha, se han lanzado más de cuatro productos permanentes con diferentes estilos como son: la # 7 Golden Ale, La Búho Amber Bock, Tanomanso Wheat beer y Mano Roja Red Ale. También tres cervezas de temporada: Fräulein Dunkel Märzen, Guato Gato Pumpkin Ale y Barba Loca English.

iii. VINOS Y DESTILADOS

La unidad de Vinos y Destilados continúa con un sólido desempeño. Por segundo año consecutivo, se posiciona como la división con mayor ritmo de crecimiento, confirmando el potencial de estas categorías y logrando además un escenario más equilibrado entre vinos y destilados.

Con un crecimiento en cantidad de importadores de más del 115% en Costa Rica, durante los últimos tres años, la categoría de vinos se enfrentó a un escenario complejo en cuanto a competencia. El segmento de bajo precio se vio afectado por nuevos competidores, creando una importante distorsión del mercado, la cual obliga a fortalecer determinadas casas y así competir contra estas ofertas de marcas genéricas o propias. También relacionado a este segmento, es importante destacar la proliferación de vinos en empaque Tetra-Pak, que a pesar de lograr un mayor acercamiento con el consumidor atentan contra la rentabilidad del segmento en general.

Fuera del segmento de precio bajo, hay un crecimiento saludable en los diferentes portafolios de vino, logrando un año récord en esta unidad. La innovación es una constante, reflejada en la incorporación de orígenes no tradicionales como son Grecia e Israel y el apoyo a productos de alto potencial como es la sangría preparada, productos que dinamizan el segmento en general.

La categoría de destilados entregó una rentabilidad importante a la unidad. Durante el 2015, se reporta una gran mejora en el portafolio de la marcas de DIAGEO, el cual retoma la senda de crecimiento (7,5% contra año anterior).

Por segundo año consecutivo, Ron Flor de Caña se afianza en su posición de líder de la categoría en el mercado costarricense. La categoría de vodka se ve levemente golpeada por el surgimiento de vodkas ilegales de precio bajo.

La cadena de tiendas al detalle VINUM Store, con presencia en Tibás, Escazú y Santa Ana mantuvo durante el período una robusta agenda de activación, ampliando su oferta de experiencias vinícolas a la vez que confirma su valor estratégico. Las tiendas permiten un mayor contacto con los consumidores y se convierten en un importante vehículo de culturización y conocimiento tanto para vinos como destilados.

iv. REFRESCOS Y LÁCTEOS

Para el 2015, la Unidad de Refrescos y Lácteos replantea su estrategia de operación y enfoque, implementando una estructura que permita atender las diferentes necesidades del mercado, tanto del cliente como del consumidor.

En medio de un fuerte ambiente comercial, se apunta a una mezcla de precios competitivos con tamaños de mayor rentabilidad, logrando así un portafolio más rentable y balanceado. Esta estrategia permitió la recuperación de la dinámica de crecimiento en las principales categorías y segmentos.

El período 2015, se constituye como un año record de participaciones de mercado. Por ejemplo, en la categoría de carbonatadas, se recuperó la segunda participación de mercado. La categoría de Tés logra un crecimiento de doble dígito, mientras que las bebidas refrescantes presentaron un comportamiento estable en comparación al período anterior. Con las marcas Maxxx Energy, Sobe Adrenaline, Jet y Green Energy se mantiene un absoluto liderazgo en la categoría de energéticos, con crecimiento a doble dígito dentro de un contexto económico con poder adquisitivo diluido.

A pesar de no tener presencia en ciertas cadenas de supermercados, la línea de lácteos, bajo la marca Mú!, registra, por primera vez desde su lanzamiento, un crecimiento a doble dígito a nivel de volumen en todo el portafolio.

La unidad, en línea con años pasados, mantiene su programa de innovaciones y hace lanzamientos relevantes, como es la creación de categorías nuevas con Batidos Tropical. La innovación se refleja tanto en empaques, nuevos productos, activaciones de mercadeo cruzado y nuevas estrategias y acercamientos dirigidos al consumidor final. Herbales Tropical, la bebida energética Green Energy, entre otros se suman a las innovaciones de la Unidad.

En los mercados del norte de Centroamérica, así como en Nicaragua y Panamá se logra un buen desempeño con Sun Tea Life y el portafolio de tés y néctares.

v. INDUSTRIAS ALIMENTICIAS KERN'S (IAK)

Luego de un 2014 enfocado en la rentabilización del negocio, IAK reporta un crecimiento muy positivo tanto en volumen y utilidad operativa como en participación de mercado para las principales categorías.

Estos resultados se logran gracias a una disciplina en términos de mayor foco en alimentos, diseñando planes de acción por producto, por canal y geografía. Una constante, que también contribuye al buen desempeño de la unidad, es una mayor productividad en costos, así como la implementación de varias eficiencias tanto en términos de producción como de comercialización. Por último, la rentabilización del mercado de néctares suma al resultado general de IAK. Lo anterior permite que la unidad alcance más de 28% de utilidad operativa en relación al año anterior, constituyéndose como un año histórico en rentabilidad.

Durante el período, destacan los buenos resultados obtenidos en los mercados de Costa Rica y Estados Unidos. En especial en este último en el que, de una forma táctica, se logra la colocación y promoción efectiva de productos dirigidos a centroamericanos radicados en este país.

Durante el 2015, IAK se adueña de la innovación disruptiva es decir, lanza al mercado un producto o servicio que en sí mismo es capaz de generar una categoría que no se conocía antes, provocando cambios revolucionarios en la tecnología y que representa puntos de inflexión para las prácticas existentes. Luego de 3 años de desarrollo, IAK lanza los Frijoles de Olla– en presentación de frijol entero o licuado- producto que ofrece una innovadora solución de frijoles preparados, listos para consumir. Su empaque constituye una de las principales innovaciones, ya que permite comodidad a un menor precio.

vi. NORTH AMERICAN BREWERIES (NAB)

En medio de una economía que presenta signos de recuperación, NAB logra un crecimiento en la utilidad operativa y utilidad neta en relación a las cifras del año anterior. Además de lograr un buen desempeño económico, la unidad alcanza y excede las demás metas fijadas como parte de la estrategia de Triple Utilidad, es decir, en términos sociales y ambientales.

Durante el período 2015, se conforma y consolida el equipo gerencial de NAB, contribuyendo a la agenda interna de integración y liderazgo y se logran importantes resultados comerciales. En este período, la unidad alinea sus resultados y el año fiscal al período manejado por el resto de las operaciones de FIFCO, cuyo año fiscal inicia en octubre y finaliza en setiembre.

Con un claro foco en categorías y geografías, las marcas de NAB buscan ser localmente relevantes. Para ello, identifican cuáles son esos componentes que se traducen en una buena oportunidad para los clientes y consumidores; y con ello, en volumen y creación de valor a largo plazo. Lo anterior es importante al considerar lo compleja y fragmentada que es la categoría de cerveza y de bebidas alcohólicas en Estados Unidos. Por ello, estratégicamente se decide hacer un acercamiento a los distribuidores mayoristas, reconociendo la relevancia de estrechar vínculos con este grupo de socios comerciales clave para la operación.

Producto de este acercamiento, NAB se da a la tarea de implementar una dinámica agenda de mercadeo y comercialización para los 4 segmentos con los que compete: auténticas cervezas americanas, cervezas artesanales, cervezas importadas y bebidas de malta saborizadas. Para cada segmento, se pretende colocar el producto correcto

en la geografía y distribuidor mayorista adecuado. Durante el 2015, esta agenda rinde sus frutos, y se reporta un aumento en las ventas de mayoristas a clientes finales o puntos de venta (esquema utilizado en Estados Unidos de ventas tercerizadas), logrando un ganar – ganar tanto para los socios mayoristas como para los puntos de venta y por ende los consumidores.

La innovación en la operación de NAB fue una constante. Durante el período fiscal 2014-2015, se desarrollaron 27 productos, tanto cervezas como bebidas de malta saborizadas.

El 2015 constituye otro gran año para las bebidas de malta saborizadas, Seagram's Escapes. Por sexto año consecutivo, la marca reporta crecimientos en volumen, además de ser reconocida por tercer año consecutivo como una de las marcas más relevantes en Estados Unidos, con el premio "Hot Brand Award".

Luego de un refrescamiento de imagen, Genesee, la auténtica cerveza americana, reportó un crecimiento de doble dígito. Sumado a esto, la querida marca lanza una línea de cervezas artesanales "Genesee Brew House Pilot Batch", la cual logró captar el interés de los consumidores de este nicho.

En la categoría de cervezas importadas, Labatt incursionó en nuevas geografías que junto a una campaña pautaada en televisión nacional logró un 4% de incremento en ventas.

La categoría de cervezas artesanales enfrenta un escenario altamente competitivo. Sin embargo, con las marcas Magic Hat y Pyramid se logran relevantes avances en cuanto a colocación de producto entre los distribuidores mayoristas. Ambas marcas se caracterizaron por el lanzamiento de productos de temporada que dinamizaron el segmento.

vii. MUSMANNI

Musmanni se enfrenta a un entorno complejo, no sólo por el contexto social y económico costarricense, sino por enfrentar una fuerte competencia en cada uno de los formatos que maneja. A pesar de eso, durante el período reportado, la Unidad de Negocio logra: 21 aperturas, 12 Mini Súper y 9 panaderías para terminar con un total de 146 franquicias, 69 Mini Súper y 11 panaderías. Lo anterior, confirma su posición como la cadena de tiendas y panaderías con mayor presencia en el mercado costarricense. Además, se reporta un crecimiento de doble dígito en la cantidad de transacciones en relación año anterior.

Luego de un 2014 de aprendizajes y un crecimiento en ventas de más del 30% en la categoría de abarrotes y consumo personal, el formato Musmanni Mini Súper demuestra que va por el camino correcto y logra posicionamiento entre los consumidores. Este

aumento de participación en otras categorías que no son productos de panadería dota de estabilidad al modelo, respondiendo al formato de conveniencia bajo el cual fue ideado. Así mismo, las tiendas se convierten en una relevante plataforma de exposición del resto de marcas FIFCO, especialmente para refrescos, lácteos y bebidas con contenido alcohólico.

En el caso de la planta Premezclas Industriales para Panadería (PINOVA), el 2015 fue un año particularmente retador. El tipo de cambio y la entrada en vigencia del Tratado de Libre Comercio con Colombia no favorecieron las ventas institucionales y llevaron a la pérdida de clientes regionales de gran relevancia para la operación.

En el 2016, se vislumbran grandes éxitos para la unidad, la cual cuenta con una base significativa de experiencia, conocimiento, activos y capital industrial.

b. FLORIDA INMOBILIARIA

Habiéndose concluido en 2014 el proyecto de Condominio Industrial Logístico RC –El Coyol en el 2014, el negocio experimenta una reducción en su nivel de ventas y utilidad en el 2015.

i. EL NEGOCIO HOTELERO

A pesar de la remodelación de las habitaciones del Royal Club, -lo cual comprometió el inventario disponible- y la apertura del Hotel Dreams Las Mareas en el norte de Guanacaste, Costa Rica, competencia en la oferta de “todo incluido”, el hotel Westin Golf Resort & Spa Playa Conchal logra exceder su utilidad operativa en relación al año anterior y mantener buenos indicadores de ocupación.

Puntualmente, durante el período reportado se logra la aprobación del contrato de concesión por parte del Instituto Costarricense de Turismo (ICT) y la inscripción respectiva ante el Registro Nacional para la apertura del primer Hotel W Costa Rica, Reserva Conchal. Asimismo, se avanza con la contratación del diseño del hotel y la negociación del contrato de operación con Starwood.

ii. EL NEGOCIO INMOBILIARIO

Las ventas de producto inmobiliario se mantienen lentas en comparación a otras épocas de mayor movimiento, razón por la que el proyecto “Aromo”, que constituye una venta de lotes, se pospone y queda listo para su lanzamiento a partir de octubre 2015.

En virtud de las condiciones el mercado de “segundas residencias”, se logra la aprobación por parte del ICT de una postergación por tres años de las obligaciones de desarrollo del contrato de concesión de North Península Holdings.

Con respecto a la deuda manejada por la división, durante el 2015 se concreta la renegociación de los préstamos más relevantes de Reserva Conchal, logrando no solo reducir la tasa de interés sino diferir todas las amortizaciones del principal de la deuda.

c. FLORIDA CAPITALES

Florida Capitales es la subsidiaria de FIFCO que se ocupa de las inversiones en la producción de envases y negocios de cerveza en Centroamérica.

i. COMEGUA

Los resultados operativos del período 2015 reportan un relevante incremento en la utilidad neta, debido a las siguientes variaciones:

- Las ventas consolidadas para el año 2015 aumentaron en un 11,2% en relación al anterior. El incremento se logra en el segmento de refresqueras y cerveceras en el mercado centroamericano, así como, en licoreras en el mercado de exportación. Las ventas al mercado de exportación representan el 39% de la venta total para el año reportado.
- El aumento significativo en la utilidad con respecto al año 2015 se debe a la ganancia adicional por el incremento en el volumen de las ventas, la disminución en el costo de ventas por la baja en el costo de los combustibles, y la disminución en los gastos de operación por las depreciaciones extraordinarias registradas.

ii. INVERSIONES CERVECERAS CENTROAMERICANAS, S.A. (INCECA)

Durante al año, INCECA continuó avanzando sólidamente por el camino de la gestión orientada al desarrollo de valor en las dimensiones económica, social y ambiental.

En materia económica, se logró crecer en el negocio central y profundizar el proceso de diversificación, alcanzado un crecimiento en utilidades del 20%. En la industria de bebidas alcohólicas, se continuó fortaleciendo el portafolio, afianzando el valor de las marcas de cerveza Toña y Victoria e incorporando nuevas marcas como Miller Genuine Draft y Sol. Se suma al portafolio la marca local Mitos, primera cerveza artesanal desarrollada por la Compañía y la marca Bliss, bebida lista para tomar enfocada en la innovación en sabores.

En el negocio de distribución de productos de consumo masivo, se incorporaron nuevos productos como: salsas preparadas, snacks y marcas internacionales de cuidado personal. Del mismo modo, en el negocio detallista se abrieron 6 tiendas, para cerrar el período con un total de 15 tiendas, convirtiéndose en la cadena de “mini-súper” de conveniencia más grande de Nicaragua. Estos hechos contribuyeron a que durante el año se alcanzara un crecimiento de 12,5% en ventas con respecto al período anterior.

Asimismo, en lo relativo a gestión del capital humano, se invirtió de forma importante en el desarrollo del talento, a través de la implementación de programas de cierre de brechas en competencias técnicas y conductuales.

En materia ambiental, se continuó con el enfoque en reducción de emisiones, uso eficiente del recurso hídrico y recolección de desechos sólidos. Adicionalmente, gracias a los acuerdos firmados con productores ubicados en las cercanías de Managua, se espera convertir a INCECA en el año 2016 en la primera empresa agua neutral de Nicaragua. En lo referente a la dimensión social, la población estudiantil de la Fundación Victoria alcanzó los 334 estudiantes, consolidando su aporte a la educación técnica de país. Por su parte, el Instituto para la promoción del consumo responsable (INPROCRES) se ha convertido en el referente nacional en materia de consumo moderado de alcohol, logrando impartir a la población, desde su fundación, más 4.300 talleres atendidos por más 123.000 personas, generando alianzas con las principales instituciones públicas del país, entre ellas la Policía Nacional, el Ejército de Nicaragua y el Ministerio de la Gobernación.

iii. CERVECERÍA BARÚ

Durante el período fiscal 2014 – 2015, Cervecería Barú Panamá consolida su crecimiento de doble dígito tanto en ventas como en rentabilidad. A nivel de participación de mercado, logra una relevante mejora contra el año anterior, afianzando su posición dentro de la industria cervecera panameña.

Cambios en el equipo gerencial marcan la pauta para un período de crecimiento y transformación. Muestra de lo anterior es la unificación de los servicios de logística, logrando significativos avances en el manejo de cargas y mejoras en cuanto a cobertura.

La franquicia Panamá continúa como favorita entre los panameños y la innovación “Panama Light, la única Light Panameña” registra resultados positivos. De igual forma, la marca “Soberana” logra un crecimiento de doble dígito consolidándose en el mercado como un jugador relevante.

En materia de sostenibilidad, El Barú reporta una considerable mejoría en sus indicadores de consumo de agua y huella de carbono. La Cervecería mantiene su alianza con la organización no gubernamental “Techo” con la que más del 50% del personal participa en las jornadas de construcción de viviendas para personas de escasos recursos.

d. LOGROS ADICIONALES

i. CADENA DE ABASTECIMIENTO

Durante el 2015, el área de Cadena de Abastecimiento contribuyó con importantes resultados tanto en términos económicos como sociales y ambientales. Destacan:

- ◆ Gestión de productividades muy robusta con ahorros relevantes. Esto gracias a renegociaciones con proveedores, redefinición de procesos, reducción de inventarios, nuevos modelos de consolidación de cargas, entre otros.
- ◆ Feria Innova Florida: con gran éxito se lanza la primera feria interna para promoción de la innovación a través de los proveedores. Participaron 70 proveedores (potenciales y actuales) y se contó con una significativa asistencia de colaboradores. El resultado fue altamente exitoso gracias a la implementación de varios proyectos e iniciativas expuestas durante la feria.
- ◆ Master Plan Cerveza: en conjunto con el equipo de Planta Cerveza se realizó el Master Plan de Planta Cerveza, con el que se definió requerimientos y ubicaciones de cada una de las áreas que conforman la planta, esto para alcanzar la máxima capacidad de producción.
- ◆ Mayor puntuación a lo interno de FIFCO para la medición de “Gran Lugar para trabajar”.
- ◆ Logro de certificación ambiental ISO 14001 en los centros de distribución GAM Oeste, GAM Este, y Vinos & Destilados.
- ◆ En NAB se fortaleció el equipo de Cadena de Abastecimiento para hacer más eficiente la operación.

ii. PROGRAMA DE COMPRAS SOSTENIBLE

El Programa de Compras Sostenibles, componente fundamental en la cadena de valor, se ha desarrollado por 5 años consecutivos, incorporando a través del tiempo a las diferentes unidades de negocio y sus proveedores. El objetivo principal del programa es disminuir la huella ambiental y social de los proveedores con mayor impacto en la cadena de valor; en el desarrollo de este programa, se han definido actores principales, como son los proveedores de primer nivel, involucrando la venta de bienes y/o servicios de forma regular o esporádica a la Compañía. Para estos proveedores, se definen criterios

sociales con los que deben cumplir como: la ética, cero trabajo infantil, recursos humanos y salud ocupacional. Para este programa también, se han incorporado algunos de los proveedores de segundo nivel, a manera de ejercicio piloto, cuya relación directa es con el proveedor de primer nivel.

El programa ha identificado a los proveedores participantes mediante la metodología desarrollada del ABC en Sostenibilidad para posteriormente ser evaluados a través de una metodología de brechas y sistema de calificaciones, controles y seguimiento. Este sistema pretende que todos los proveedores evaluados superen el estándar deseado de 90 puntos, por medio de la implementación de mejoras identificadas y con alcance del 100% de las visitas planificadas a los proveedores con alto impacto en sostenibilidad.

Para el 2015, se dio un aumento del 103% en la cobertura de los proveedores desde el inicio del Programa de Compras Sostenibles. Este aumento se debe a la reorganización de la Gerencia Ambiental que logra dar un mayor foco al tema de sostenibilidad en la cadena de valor.

iii. CLIENTES SOSTENIBLES

El Proyecto Clientes Sostenibles tiene el objetivo de mejorar el desempeño económico, social y ambiental de los Puntos de Venta (PDV) de los clientes de Florida Bebidas Costa Rica (sodas, restaurantes y supermercados, entre otros), así como algunos propios con los que cuenta la organización en los negocios de panificación y venta al detalle (Musmanni), con una mayor incidencia en la huella ambiental y social directa (propios) e indirecta (terceros y franquiciados).

Para este año 2015, la implementación se ejecuta formalmente, luego de que en el 2014 se arrancara con un plan piloto. Este año, inicia con identificación de puntos de venta estratégicos de clientes de la Compañía, por medio de la gerencia de ventas, donde a través del equipo de vendedores, se inicia el proceso de comunicación y presentación del programa, a la vez se les invita a los clientes a participar.

Al cliente se le comunica el Código de Clientes Sostenibles, el cual establece los compromisos, prácticas de negocio (conducta de negocios, ética y transparencia), compromisos ambientales (prevención de la contaminación, uso racional de recursos como el agua y la energía, manejo de residuos), criterios sociales internos (derechos humanos, prácticas laborales, seguridad ocupacional) y externos (promoción del consumo inteligente, relaciones con su comunidad inmediata) que rigen las operaciones propias de la Compañía y que se espera que los clientes también adopten. Fundamentados en esos principios, se le solicita completar una autoevaluación que reúne los mismos aspectos y cuyo objetivo es diagnosticar las condiciones existentes.

El Plan Piloto desarrollado, permitió establecer los requisitos legales, las buenas prácticas y las condiciones mínimas esperadas en estos PDV, las cuales determinaron un estándar evaluativo que contempla rubros de cumplimiento los cuales integran las líneas fundamentales de las tres dimensiones.

El alcance para este primer año de Clientes Sostenibles equivale a un total de 71 clientes, de los cuales 38 corresponden al negocio de Musmanni y los 33 restantes al negocio de Florida Bebidas

iv. EXPORTACIONES

La estrategia de exportaciones de la marca Imperial se mantiene en línea con lo trazado en el año 2014. Durante el 2015, se confirma que un mayor foco en geografías claves se traduce en crecimientos en volumen y aceptación por parte de distribuidores y clientes. Estados Unidos se mantiene como el mercado principal de la marca, siendo los estados de Colorado y Florida especialmente relevantes. En este último, se registró un crecimiento de un 30% en ventas. Lo anterior, gracias a la implementación de un esquema de embajadores de marca demostrando que, con la estructura correcta y con mayor presencia, Imperial tiene un alto potencial de crecimiento.

Por primera vez en la historia, Imperial viajó al continente Europeo. A partir de agosto, 2015 la importadora especializada en marcas de segmentos especiales “Introdrink” -con sede en Zúrich, Suiza- distribuye Imperial en todo el territorio suizo, ofreciéndola como parte de su portafolio “Premium” o “Specialty”. La primera exportación constó de más de 17.000 unidades, las cuales se colocaron en los principales bares y restaurantes del país, ofreciendo la oportunidad a los consumidores de disfrutar de una cerveza 100% costarricense.

En línea con la estrategia de diversificación en categorías y geografías, se exportó a Nicaragua la más reciente creación del portafolio de bebidas alcohólicas saborizadas, Bliss. A partir de setiembre, 2015 la Compañía Cervecera de Nicaragua la incorporó como parte de su portafolio y la distribuye en todo el territorio nicaragüense.

2. DIMENSIÓN SOCIAL INTERNA

El propósito corporativo refleja fielmente la nueva visión de la Compañía, visión en la que la cultura organizacional y la forma de trabajar se caracterizan por reconocer y celebrar logros de una forma auténtica. Una empresa en la que la gente es primero y vive el propósito. Adicionalmente, donde se promueve la sostenibilidad como la forma correcta de agregar valor a las comunidades y países en los que opera.

Sumado a lo anterior, FIFCO se define como una compañía que trabaja con procesos y toma de decisiones simples, es creativa e innovadora, desafía las formas tradicionales, lleva ideas revolucionarias al mercado, que marca tendencias y busca soluciones creativas a los problemas.

a. CULTURA META

El proceso de planificación no financiera al que se sometió la Compañía a inicios del 2014 fue un gran insumo en la estrategia de abordaje a la cultura organizacional; es decir, a la cultura meta a la que se apunta. El proceso reveló la necesidad de migrar a una cultura más inclusiva, ágil, balanceada, que celebra con alegría los logros del día a día.

Para lograr esta cultura meta, la Compañía identificó, como punto de partida, la escucha y la creación de espacios de diálogo para identificar qué se espera del ambiente laboral. De igual forma, se le dio continuidad a los esfuerzos enfocados en las relaciones interpersonales, específicamente aquellas entre los líderes y sus equipos o colaboradores en general.

Este año, la operación en Costa Rica y Guatemala se mantiene entre el exclusivo grupo de empresas certificadas como “Gran Lugar para Trabajar” conocido por su nombre en inglés: “Great Place To Work”. Esta reconocida certificación internacional le ofrece a la Compañía la ventaja de diagnosticar su Cultura y Clima Organizacional aplicando una metodología y herramienta estandarizada, internacional, con énfasis en prácticas de liderazgo, que a la vez permite una visibilidad y entendimiento por unidades, departamentos y equipos.

La encuesta evalúa cinco dimensiones: credibilidad, respeto, orgullo, imparcialidad y compañerismo. Las dimensiones que tuvieron mayor crecimiento fueron credibilidad y respeto, ambas muy relacionadas con la gran mejora en el índice de liderazgo que evidenciamos este año en la encuesta. La dimensión con mayor porcentaje de satisfacción es orgullo; el personal comparte y se siente orgulloso de la filosofía y prácticas de la Compañía, así como de los productos y marcas que comercializamos.

Específicamente en IAK se trabajaron iniciativas de mejora del balance vida- trabajo a través del “Reto IAK”, encuentro periódico total compañía que ha tenido muy buena acogida, y se enfocó la tarea a realizar micro-climas en las áreas con mayores desafío, activando planes de acción focalizados, lo que permitió mejorar el índice de satisfacción de empleados en 15 puntos porcentuales.

La operación ubicada en Estados Unidos, NAB, completó durante el período 2015 el estudio de línea base para definir el foco de acción para el 2016. Se cuenta con una

participación de más del 85% de los colaboradores lo que brinda una claridad de hacia donde se deben enfocar los esfuerzos con el objeto de hacer de NAB un gran lugar para trabajar.

En el 2015, se le dio seguimiento a los proyectos implementados en el período anterior para atender aquellas áreas de oportunidad:

- ◆ Programa de Liderazgo (liderazgo básico y coaching avanzado)
- ◆ Sesiones Uno a Uno
- ◆ Sesiones de “Microclima”

i. ALINEAMIENTO ORGANIZACIONAL

FIFCO ha definido una estrategia corporativa con la que, de manera transversal, se potencia la innovación y un propósito que promueve la conexión emocional de la Compañía. En cada Unidad Estratégica de Negocio, se implementó una metodología de alineamiento organizacional, basada en la Triple Utilidad.

Esta metodología alinea cada proceso hacia la expectativa futura, da visibilidad y seguimiento mensual a los indicadores y proyectos clave; y permite tener un modelo de desempeño completamente alineado a la transformación del negocio.

b. BIENESTAR INTEGRAL-SALUD Y SEGURIDAD OCUPACIONAL

Como compañía de manufactura, productora de alimentos y bebidas, la gestión de salud y seguridad ocupacional es una prioridad corporativa. Durante los últimos años, la Compañía se avocó al control y minimización de condiciones de riesgo en sus procesos operativos y productivos.

En Costa Rica se evalúa la gestión a través de los “Safety Key Project Indicators”, y el indicador de “Razón de Proporcionalidad de la Pirámide” (que indica que por cada accidente, hay miles de incidentes previos no reportados). Esto con el fin de identificar de manera temprana los incidentes antes de que se conviertan en accidentes.

Entre los logros destacan: la recertificación OHSAS 18001 en Planta Cristal y certificación en Planta PEPSI, disminución del índice de accidentabilidad en 1,55% contra la meta del 2% definida a inicio del período, y el índice de severidad cerró en 0,73 días por empleado contra la meta establecida de 0,75 días, porcentajes de incidencia récord para las operaciones ubicadas en Costa Rica.

La operación de Estados Unidos reporta un índice de accidentabilidad de un 3.69%. Este cálculo se basa en el resultado del número total de accidentes con tiempo perdido, por el 100% de los empleados con tiempo completo.

Para el 2016, entre los planes específicos para las operaciones en Costa Rica, está el certificar en OHSAS 18001 a Planta Cerveza, mantener la certificación OHSAS 18001 en Plantas Cristal y PEPSI y lograr una disminución de la incidencia y la severidad en Florida Bebidas. Además, formular nuevos indicadores de gestión preventiva en salud y seguridad ocupacional y de forma paralela desarrollar proyectos de reducción de riesgos operacionales y de accidentes. Para IAK la meta es tener máximo 2 accidentes en las operaciones y para NAB, la meta para el 2016 es tener un índice de accidentabilidad con tiempo perdido de 2,96%.

En el período pasado, se inició formalmente el programa “Estar Bien”, programa que promueve un abordaje integral a la salud de los colaboradores. Este desarrollo personal holístico aborda cuatro pilares:

- ◆ Salud
- ◆ Éxito emocional
- ◆ Desarrollo personal
- ◆ Florida Oportunidades

C. DESARROLLO DE TALENTO

El desarrollo y crecimiento del personal es una prioridad corporativa. El éxito y buen desempeño profesional de los colaboradores se traduce en el éxito y buen desempeño de la Compañía como un todo.

El 100% de los colaboradores de FIFCO recibieron algún tipo de evaluación de desempeño. La metodología utilizada varía según nivel, equipo y geografía.

Con el objetivo de promover una cultura interna abierta y emprendedora, este año se creó una plataforma de emprendedurismo interno que pretende que los colaboradores propongan iniciativas y además, en la medida de lo posible, las implementen. El programa consta de entrenamiento, trabajo de campo, mentoría y presentaciones en diferentes foros de la Compañía. Se utiliza una revolucionaria metodología llamada “Lean Startup”, metodología que promueve más velocidad en el lanzamiento de productos o mejoras, ya que rediseña el proceso haciéndolo mucho más eficiente, y reduciendo el riesgo asociado al lanzamiento de cualquier proyecto innovador.

En esta primera edición, se contó con la participación de 200 personas de toda la Compañía. Estos colaboradores, organizados en grupos interdepartamentales, propusieron 40 proyectos que fueron presentados ante el resto de la Compañía en un evento llamado “Demo Day”.

3. DIMENSIÓN SOCIAL EXTERNA

El 2015 es un año de grandes logros en la dimensión social externa. Una vez más FIFCO demuestra su compromiso con la creación de valor en las comunidades donde se opera.

Se han definido tres grandes ejes en esta dimensión:

- ◆ Promover un consumo inteligente de bebidas con contenido alcohólico.
- ◆ Tener un impacto positivo en la sociedad a través de la inversión social estratégica.
- ◆ Reportar de forma ética y transparente su progreso hacia la sostenibilidad.

a. CONSUMO INTELIGENTE DE ALCOHOL

La producción y comercialización de bebidas con contenido alcohólico es parte central de la operación de FIFCO. Por ello, la Compañía asume su responsabilidad y lidera a nivel local y regional los programas e iniciativas enfocadas en abordar el tema de alcohol en sociedad.

En el caso de la empresa Florida Bebidas en Costa Rica, su visión en cuanto al Consumo Inteligente y Moderado de Alcohol, es una visión de mediano y largo plazo, ya que lograr cambiar patrones de consumo es una tarea difícil que requiere un gran seguimiento y tomar acciones consistentes en el tiempo. El objetivo es que Costa Rica sea un modelo para Latinoamérica y el mundo en cuanto a patrones sanos de consumo de alcohol.

Es por eso que Florida Bebidas desde el año 2000 se ha alineado con la Organización Mundial de la Salud (OMS), en su compromiso para la reducción del Consumo Nocivo de Alcohol.

En el año 2008, se firma, a través de Cerveceros Latinoamericanos, un convenio con la Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales (FLACSO), para realizar un estudio sobre patrones de consumo de alcohol.

Sumado a lo anterior, se promovió la categoría de cerveza como una forma de promover la moderación y mayor conocimiento. Ante esto, la Compañía decidió evolucionar a un concepto más poderoso y que tuviera mayor sentido para el público, pasó así del

concepto de “Consumo Moderado” al concepto de “Consumo Inteligente, disfrutar tiene su ciencia”.

b. INVERSIÓN SOCIAL ESTRATÉGICA

El período constituye un año récord para los esfuerzos de inversión social estratégica, destinando un 6.2% de la utilidad neta a proyectos que generan un claro valor social y ambiental.

Entre los programas y proyectos más relevantes destacan:

i. NUTRIVIDA

Nutrivida es la primera empresa social de Costa Rica, fundada en el año 2013 por (FIFCO) en alianza con Yunus Social Business, para ayudar a nutrir a familias en pobreza y pobreza extrema, primero en Costa Rica, y luego en el resto de Centroamérica y Haití. La misma no genera dividendos para los accionistas como lo hace una empresa tradicional, ya que todas sus utilidades se reinvierten en el negocio.

Para lograr este objetivo, se desarrollaron 7 productos alimenticios fortificados y de alta calidad nutricional. Un cereal infantil, una sopa instantánea de pollo con fideos y vegetales, consomé de pollo y 3 bebidas en polvo con sabor a naranja, manzana y limón así como un NutriPack, un paquete con una comida completa que contiene sopa y bebida. Todos son producidos en la Planta Nutrivida, ubicada en Barreal de Heredia, Costa Rica.

Durante el período, Nutrivida lanzó dos productos al mercado, las bebidas en polvo con sabor a manzana y limón. Además, desarrolló el “Consomé de Pollo”, lanzado a inicios del año fiscal 2016, producto con el que logra su primera venta institucional.

FIFCO aportó el capital semilla para la fundación y el primer año de operación de Nutrivida. Actualmente los productos son comercializados por Distribuidora La Florida y se colocan principalmente a través de:

- Venta al por menor en más de 5.000 puntos de venta: mini súper, pulperías y supermercados.
- Venta a través de la Red de Vendedoras Mamás Pro Nutrición (MANU) por medio de la cual se brinda oportunidad a mujeres en condiciones de vulnerabilidad social, de ingresar al mercado laboral convirtiéndolas en microempresarias, vendedoras de los productos.

ii. PROGRAMA DE EDUCACIÓN DUAL

El programa de Educación Dual es una iniciativa de formación que ofrece a los jóvenes de las comunidades cercanas a las operaciones en Reserva Conchal y el hotel The Westin Golf Resort & Spa, Playa Conchal Costa Rica, la posibilidad de optar por una formación académica desarrollando habilidades técnicas en las operaciones, como un colaborador más. A estos jóvenes, los cuales no trabajan ni estudian, se les ofrece la oportunidad de optar por una profesión especializada y desarrollar habilidades y competencias que les permitan obtener un puesto dentro de la Compañía o bien, que facilite a ellos su inserción laboral en otra empresa de la región. En el período 2014-2015, 50 jóvenes fueron graduados como parte del programa.

iii. COMUNIDADES MUSMANNI

Esta iniciativa fomenta darle mantenimiento a las áreas comunales en los alrededores de la Planta de Producción de Musmanni.

El proyecto de comunidades Musmanni ha logrado un acercamiento a las comunidades vecinas de la planta y ahora con la implementación de mejoras cercanas a los puntos de venta, se quiere posicionar como vecino comprometido apoyando a las comunidades para que cuenten con lugares de esparcimiento seguros y en buen estado.

iv. PROGRAMA DE VOLUNTARIADO ELEGÍ AYUDAR

Con 7 años de haber sido lanzado y de ser pionero en Costa Rica y Guatemala, el programa de voluntariado corporativo “Elegí Ayudar” logra un total de 53,030 horas de voluntariado en el periodo fiscal 2014-2015, 2,249 horas más que el período anterior. Esta cifra se suma al total de horas que se han venido reportando a lo largo de siete años, para un total de 333,988 horas.

c. ÉTICA Y TRANSPARENCIA

La ética y transparencia son parte fundamental y transversal de la operación de FIFCO. En cada acción, proyecto y relación, permea la integridad y honestidad, como ejes transversales del negocio.

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. Para el período 2014-2015, no se han identificado ni confirmado casos de corrupción.

La organización ha creado un cargo directivo responsable del Código de Ética representado en la figura del Auditor Corporativo. Tanto los miembros del órgano de gobierno, los empleados y los socios empresariales reciben capacitación sobre el código de ética y sobre las políticas más importantes para la Compañía. Estas capacitaciones se imparten de forma sistemática cada 2 años, además de las capacitaciones en el proceso de inducción, previamente mencionadas.

Todos los miembros del órgano de gobierno, los empleados y los socios empresariales están en la obligación de leer y firmar el Código de Ética y una colilla del mismo se archiva en el expediente del funcionario de la Compañía. Dicho código aplica para todas las unidades de Costa Rica, El Salvador y Guatemala. La empresa NAB se rige bajo su propio código con los lineamientos de FIFCO

El Código de Ética y Conducta Comercial de Negocios de FIFCO contempla los siguientes temas:

- Responsabilidades: ética y comunicación, cumplimiento con regulaciones, protección de bienes de la Compañía, integridad y exactitud en los registros contables, prácticas laborales justas y diversas, discriminación y acoso, contratación de menores de edad, conducta personal.
- Representación de la Compañía ante los clientes y grupos externos: trato justo, equitativo, con clientes y proveedores; proselitismo político; comparecencias en público.
- Privacidad y confidencialidad: información de carácter confidencial, carácter privado de la información del mercado de valores, de clientes y empleados.
- Conflicto de intereses: transacciones comerciales con terceros, regalos y actividades recreativas, inversiones, actividades comerciales externas, uso del nombre o instalaciones de la Compañía, oportunidades corporativas.
- Otras disposiciones importantes: leyes antimonopolio, compromiso con el medio ambiente y salud ocupacional, comunicación sobre actividades sospechosas y/o evidencias de lavado de dinero.
- Implementación del código, sanciones.

4. DIMENSIÓN AMBIENTAL

Durante el 2015, fieles a la estrategia ambiental corporativa, se continúa con el objetivo de mejorar el desempeño ambiental de las operaciones y así generar valor ambiental

agregado al negocio, la sociedad y las diferentes partes interesadas relevantes con las que se relaciona. La estrategia se mantiene dirigida en cuatro áreas de acción (recurso hídrico, manejo de residuos, energía & emisiones y biodiversidad) con cuatro proyectos estratégicos claramente definidos: Agua Neutral, Carbono Neutral, Cero Desechos y Reciclaje Post Consumo. Todos bajo un sistema de gestión ambiental certificable en las operaciones basado en normas ambientales internacionales (ISO 14001/14064/14046) y bajo un enfoque en la cadena de valor para llevar a los proveedores y clientes las mejores prácticas económicas, ambientales y sociales a través de los Programas de Compras y Clientes Sostenibles.

En este período, se han realizado una serie de cambios en la gestión de sostenibilidad que permiten un enfoque más integral e inclusivo en la cadena de valor. Esto permitirá avanzar de un estado de empresa sostenible en el que se encuentra en la actualidad a un estado mucho más integral, que además incluye la producción y comercialización de productos sostenibles que integren elementos ambientales y sociales en su ciclo de vida, según se ha establecido en la visión de sostenibilidad.

Se mantiene formalmente en la estrategia de triple utilidad de FIFCO, las metas de las iniciativas de Compras y Clientes Sostenibles, las cuales están enfocadas en crear mayor valor ambiental y social en la cadena de valor de las operaciones y unidades de negocio en las que la Compañía tiene un control.

a. USO DE MATERIALES

El manejo responsable y eficiente de todos los materiales utilizados para la fabricación de sus productos es parte de los compromisos asumidos por la Compañía en su Política Ambiental. Se incluye en el reporte de uso de materiales, tres categorías de materiales para el negocio de bebidas y alimentos:

- Materias primas e insumos (agua y todos los materiales disueltos o en suspensión en el producto como concentrados, aditivos y aromas).
- Envases (contenedor primario como latas de aluminio, envases plásticos de PET, HDPE y policarbonato, botellas de vidrio y sifones de acero inoxidable, tapas, sellos y etiquetas).
- Embalajes (cajas de cartón y plástico, tarimas, cobertores plásticos).

De esta gama de materiales identificados y cuantificados, se establecen aquellos que son de naturaleza renovable (por ejemplo, el agua), y los no renovables (envases cuyos materiales provienen del petróleo (plásticos) o de fuentes minerales (vidrio y aluminio).

En total, en las operaciones de bebidas y alimentos de FIFCO en Costa Rica se utilizaron 2.087.409.236 kilogramos de materiales durante el período, de los cuales 80% pertenecen a la categoría de materiales renovables. De todos estos materiales, se identifican materiales valorizados que sustituyen material virgen en la fabricación de envases de vidrio hasta un 20% y corrugados hasta un 15% como máximo. Adicionalmente, las latas de aluminio contienen entre un 15% y un 25% de material reciclado, así como un máximo de 18% en los sifones de acero inoxidable. En el caso de las latas de aluminio, el porcentaje de reciclado es superior al 75% y en las cajas plásticas se utiliza 20% de material reciclado, con la particularidad de que es provisto por la misma empresa en forma de cajas de residuos que son clasificadas, separadas, molidas y mezcladas de nuevo con resina virgen para su fabricación.

i. ENVASES SOSTENIBLES

Dentro del consumo de materiales mencionado, los contenedores primarios o envases son los más relevantes y hacia donde está dirigido el esfuerzo de la Compañía para reducir o sustituir los materiales por materiales más sostenibles. Se ha definido claramente en este período la ruta para buscar envases cada vez más eficientes y efectivos desde la perspectiva ambiental.

Se continua con la incorporación de resina reciclada en la fabricación de envases de plástico PET, hasta un 100% en las marcas propias de la Compañía como agua Cristal, 50% en los Refrescos Tropical, gaseosas Milory, Mirinda y en las marcas de gaseosas PepsiCo un 15%.

En términos generales, se ha logrado reducir desde el año 2010 un 17% en la cantidad de gramos de resina por litro envasado y un 6% en la cantidad de gramos por botella tanto por las iniciativas de aligeramiento como por la sustitución de material virgen por material reciclado

En el negocio de cerveza, en Costa Rica se ha venido impulsando fuertemente el uso de envases retornables en presentaciones de 750 ml y de 1000 ml con campañas que invitan al consumidor a adquirir este tipo de productos, los cuales conllevan un menor impacto ambiental.

En cuanto a las marcas de cerveza premium, si bien es cierto en el período anterior migraron a envase no retornable por razones comerciales y de tendencia de la industria, estos envases ya se encuentran debidamente incorporados en la cadena de reciclaje del país, los cuales son gestionados por la empresa vidriera local. La vidriera local cuenta con uno de los programas de recuperación y reciclaje de mayor consolidación

en Costa Rica, con tasas superiores de recolección al 50% con respecto al envase de vidrio que colocan en el mercado nacional

b. AGUA Y SANEAMIENTO

FIFCO continúa manejando sus operaciones bajo el enfoque de Agua Neutralidad alcanzada en el 2012. Las operaciones de bebidas y alimentos en Costa Rica y la operación de panificación industrial han logrado ya esta condición mientras que el resto se encuentran en proceso, midiendo y reduciendo sus consumos. Este compromiso implica la medición del 100% del consumo de agua de las operaciones, disminuir el consumo hasta un estándar técnicamente factible y basado en las mejores prácticas a nivel mundial para finalmente compensar externamente la huella de agua remanente mediante diversos mecanismos.



La iniciativa se basa en el protocolo internacional del Water Footprint Network y en la recién aprobada norma ISO de Huella de Agua ISO 14046. Uno de los principales logros del período fue alcanzar la verificación de huella de agua de tercera parte para las operaciones de Florida Bebidas en Costa Rica bajo el enfoque de organización y para el producto Agua Cristal bajo el enfoque de producto. Dicha verificación fue realizada por el Instituto de Normas Técnicas de Costa Rica (INTECO).

Para las operaciones de bebidas y alimentos en Costa Rica, se introduce una nueva fuente de agua producto de los proyectos de cosecha de agua, además de las fuentes tradicionales: agua de manantiales para los productos, subterránea para los procesos productivos y suministro de acueductos para algunos centros de distribución y áreas administrativas.

Reserva Conchal ha adaptado sus procesos y actividades, así como el reforzamiento en el control del consumo para ajustarse a la disponibilidad actual y garantizar la continuidad y sostenibilidad de la operación. Durante el período reportado, se lograron todos los permisos para la construcción e instalación de una Planta de Desalinización de Agua de Mar (3 módulos de 500 m³ por día cada uno), la cual entrará a operar en diciembre 2015 para suplir agua potable al proyecto. Aunque operan plantas de desalinización en diversos lugares del mundo de forma regular, éste será el primer proyecto de esta naturaleza en Costa Rica en entrar en operación.

c. DESECHOS POST-INDUSTRIALES Y CERO DESECHOS

Mediante la identificación, clasificación y separación en la fuente de residuos valorizables, FIFCO realiza en todas sus instalaciones un manejo adecuado de los residuos post-industriales (en las plantas de producción) y post-operacionales (bodegas

de almacenamiento, oficinas administrativas y tiendas propias). La estrategia de residuos de FIFCO está basada en primera instancia en la eliminación y disminución de los residuos generados y posteriormente se prioriza entre la reutilización y reciclaje (físico, químico y térmico) sobre otras opciones de disposición final como rellenos sanitarios y otros sitios de disposición autorizados, siempre que sea posible.



La estrategia de Cero Desechos en FIFCO se basa en dos conceptos de sostenibilidad: el principio de jerarquización de residuos y los ciclos cerrados de residuos o “closed loop” como comúnmente se les conoce: economía circular. La aplicación de la jerarquización en la gestión de residuos empieza por evitar los residuos que su generación no es necesaria y se pueden eliminar sin afectar la inocuidad y el proceso productivo. Luego se trató de reducir estos evitando al máximo la generación de materiales de empaques de las materias primas e insumos que utilizamos y los residuos propios del proceso productivos. Posteriormente, con aquellos residuos que no se pueden evitar ni reducir, se procede con su valorización, dando prioridad a la reutilización interna, luego externa y en segundo orden el reciclaje físico o químico. Finalmente, el reciclaje térmico o valorización energética mediante el co-procesamiento. Para terminar, los desechos que no se pueden valorizar se envían a sitios de disposición final aprobados (relleno sanitario o vertedero autorizado).

Para maximizar el valor económico y ambiental en las etapas de reutilización y reciclaje de los residuos se busca en todo momento iniciativas que permitan la valorización de los residuos en el mismo ciclo productivo de donde provienen estas materias primas e insumos, práctica conocida como “wastes sustainability closed loop”. Esta iniciativa que integra residuos de diversa índole generados en diferentes fases de la cadena de valor permite, bajo un enfoque ambiental y económico, valorizar residuos que si se analizaran desde una perspectiva individual y únicamente económica su valorización no sería posible por el alto costo que su gestión representa y su bajo valor de retorno. En esta gestión el rol de las Gerencias de Ambiente, Cadena de Suministros y Manufactura es fundamental y su trabajo conjunto y armonizado permite el desarrollo de este tipo de iniciativas con éxito dentro de la Compañía.

d. RECICLAJE DE ENVASES POST-CONSUMO

FIFCO produce y comercializa bebidas y alimentos en envases reciclables de dos tipos: aquellos que son retornables y vuelven a la cadena de valor a través del mismo canal de venta y distribución (por ejemplo vidrio retornable, bidón de policarbonato y sifones de acero inoxidable) y



aquellos que no son retornables (por ejemplo las botellas plásticas PET, HDPE, latas de aluminio, empaques poli laminado de Tetra Pack y envases de hojalata). Este último grupo de envases queda en manos del consumidor y dependiendo del manejo que haga del envase, puede generar o no un impacto ambiental. Para mitigar este impacto ambiental de la operación comercial y proveer a los clientes y consumidores un mecanismo para disponer adecuadamente estos residuos, la Compañía ha implementado desde el año 1995 su Programa de Reciclaje de Envases Post-Consumo. Esta iniciativa se ha convertido con el pasar de los años en uno de los programas de reciclaje de mayor trayectoria en Costa Rica, reconocido por las diferentes partes interesadas (gobierno, organizaciones no gubernamentales, consumidores y clientes).

El objetivo de este programa es recuperar (logística inversa) y disponer a través del reciclaje los envases reciclables post-consumo no retornables descritos anteriormente. Mediante esta iniciativa se recuperan envases de cualquier marca comercial, independientemente si son o no envases de productos de la Compañía y así lograr el mayor impacto posible.

Se cuentan con dos rutas de recolección para el Gran Área Metropolitana de Costa Rica y seis para la zona rural del país. Además, se cuenta con 8 centros de acopio propios debidamente equipados para el manejo del material reciclable y una planta de reciclaje en la que se consolida el material recuperado en todo el país para su clasificación y separación final, compactación y molienda. Estos materiales son comercializados en el exterior (Estados Unidos, Hong Kong, Brasil, Guatemala y China) con industrias transformadores de materiales que los utilizan como materia prima para la elaboración de otros artículos.

e. EMISIONES DE GASES DE EFECTO INVERNADERO

Desde el 2009, se ha medido la huella de carbono de la Compañía basada en la norma INTE ISO 14064. La huella de carbono se determina a través de la aplicación de los protocolos internacionales ISO 14064 y el Protocolo de Emisiones de Gases de Efecto Invernadero del WRI (World Resources Institute)

Las emisiones de gases de efecto invernadero provienen principalmente del consumo de combustibles fósiles (bunker, diesel, gasolina y gas LP), consumo de refrigerantes, consumo de energía eléctrica y producto de los viajes aéreos locales y al exterior. La reducción de las emisiones se basan en eficiencia energética, sustitución de combustibles fósiles por energía limpia (solar & biomasa), recuperación y sustitución de gases refrigerantes, tratamiento de las aguas residuales y reducción en la cantidad de desechos sólidos enviados al relleno sanitario, etc. La compensación final de la huella

de carbono remanente se realiza mediante la implementación de proyectos externos de energía limpia o mediante la fijación de carbono forestal.

f. CERTIFICACIONES: SISTEMA DE GESTIÓN AMBIENTAL Y OTROS RECONOCIMIENTOS



Las tres instalaciones de Productora la Florida S.A., Planta de Producción de Cerveza & BAS (conocida como Cervecería Costa Rica), Planta de Agua y Refrescos (conocida como Planta Cristal) y Planta PEPSI luego de los procesos de auditoría interna y externa de INTECO (Instituto de Normas Técnicas de Costa Rica) han mantenido su certificación del Sistema de Gestión Ambiental bajo la norma ISO 14001:2004. Las primeras dos instalaciones mencionadas fueron acreedoras del galardón de Bandera Azul Ecológica del AyA en la categoría de Microcuencas por la gestión ambiental que se desarrolla en un transepto de la cuenca, tanto aguas arriba como aguas abajo de donde se ubican las plantas. Esto hace que tres de las cuatro plantas de producción que opera Florida Bebidas en Costa Rica se encuentran ya certificadas. La cuarta que corresponde a la Planta de Lácteos, de más reciente adquisición, inició este 2015 la implementación de su SGA, llegando a un 58% de cumplimiento.

En el período reportado, la operación de almacenamiento y distribución de producto terminado (Distribuidora La Florida S.A.) alcanzó su certificación para los Centros de Distribución ubicados en el gran Área Metropolitana (CEDI GAM Oeste en Llorente de Flores, Heredia y CEDI GAM Este ubicado en San Rafael arriba de Desamparados). La Planta de bebidas y alimentos de IAK también incrementó el porcentaje de cumplimiento de requisitos basados en la Norma ISO 14001:2004 a un 47%. En este 2015, fiel al compromiso con la carbono neutralidad, la Compañía renovó externamente su certificación de huella de carbono mediante la norma ISO 14064-1 para las operaciones de bebidas y alimentos en Costa Rica, manteniéndose así como una de las primeras empresas grandes en Costa Rica en obtener y mantener dicha certificación, condición reconocida expresamente por la Dirección de Cambio Climático del Ministerio de Ambiente, Energía y Mares de Costa Rica por el impacto de esta iniciativa en el objetivo país de convertirse carbono neutro para el año 2021.



El Sistema de Gestión Ambiental ISO 14001 de la operación de panificación industrial de Musmanni mantuvo también su certificación ISO 140001 por tercer año consecutivo, así como la verificación de la huella de carbono mediante la norma ISO 14064. Esta verificación, la posterior reducción y la compensación externa de emisiones mediante la adquisición de unidades costarricenses de carbono (UCC's), le valió a esta operación el mantener su condición de carbono neutro obtenida en el 2014, primera operación de FIFCO en alcanzar dicha distinción y entre las primeras 20 de todo el país. Este gran logro le ha permitido a la operación obtener la marca país de carbono neutro otorgada por el gobierno de Costa Rica.

En cuanto a la unidad inmobiliaria y hotelera de la Compañía, se mantuvo la certificación ISO 14001:2004 del hotel operado por la cadena Westin (Hotel Westin Golf Resort and Spa Playa Conchal). Adicionalmente, el hotel obtuvo su certificación de sostenibilidad turística subiendo a la máxima categoría de 5 hojas otorgadas por parte del Instituto Costarricense de Turismo de Costa Rica (ICT). Por otro lado se mantuvieron las certificaciones de Bandera Azul Ecológica (BAE) del Instituto de Acueductos y Alcantarillados de Costa Rica (AyA) para la Playa Conchal (dos estrellas) y para Reserva Conchal como comunidad costera (cuatro estrellas), así como la certificación ambiental de Audubon para la cancha de golf con la que cuenta el proyecto. Adicionalmente se obtuvo la certificación de Bandera Azul Ecológica para el Refugio Mixto de Vida Silvestre Conchal subiendo este año de tres a cuatro estrellas. Sumado a esto, se continúa con el proceso de implementación de requisitos bajo el estándar ISO 14001 para las operaciones de Reserva Conchal, alcanzando un 25% de implementación. Un hecho relevante de este período en el negocio Inmobiliario & Hotelero es que se realiza el Estudio de Impacto Ambiental para el desarrollo del Proyecto Península Norte ubicado en Polo Turístico Papagayo, el cual se encuentra en proceso de revisión y análisis en la Secretaría Técnica Nacional Ambiental del MINAE. Se espera que el mismo sea aprobado a mediados del 2016 y con esto iniciar la ejecución de este proyecto de acuerdo al plan maestro de desarrollo del mismo.

Todos estos 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.

g. BIODIVERSIDAD

Ninguna de las instalaciones propias o arrendadas para las operaciones de bebidas y alimentos son adyacentes, contienen o están ubicadas en áreas protegidas y áreas no protegidas de gran valor para la biodiversidad.

No se reporta ningún impacto significativo directo en la biodiversidad en espacios naturales protegidos o en áreas de alta biodiversidad no protegidas, derivados de las actividades, productos y servicios de FIFCO en áreas protegidas y en áreas de alto valor en biodiversidad en zonas ajenas a las áreas protegidas. De forma indirecta, el manejo inadecuado de los envases post-consumo por parte de los consumidores hace que éstos lleguen a cuerpos de agua superficiales (ríos y mares) que pueden afectar su biodiversidad; no obstante y para mitigar este impacto, es que la Compañía cuenta con su propio Programa de Reciclaje.

La Compañía protege hábitats tanto a lo interno de sus propiedades como extensiones de terrenos fuera de ella. En el caso de Planta Cerveza y Planta Tropical, éstas destinan un porcentaje de su área para la protección de sus fuentes de agua, lo cual tiene un impacto positivo sobre la biodiversidad de la zona. Por su parte, Reserva Conchal destina el 60% de la propiedad para reserva privada, en la actualidad bajo regeneración natural.

CAPITULO QUINTO



DIRECTORES, PERSONAL GERENCIAL Y EMPLEADOS

A. DIRECTORES

Electos en Asamblea General Ordinaria de Accionistas celebrada el 17 de diciembre de 2014, por el periodo del 1° de enero del 2015 al 31 de diciembre de 2016.

Ilustración 1

Junta Directiva vigente hasta el 31 de Diciembre 2016



En sesión de Junta Directiva de FIFCO del 26 de enero de 2015, se nombraron los puestos de la Junta Directiva quedando integrada de la siguiente forma:

Cuadro No. 10

Junta Directiva vigente hasta el 31 de Diciembre 2016

CARGO	PERSONA	DETALLES
Presidente	Wilhelm Steinworth Herrera	Año de nacimiento: 1953
		Ingresó a la Junta Directiva en 1993
		Vicepresidente de la Junta Directiva desde 1997
Vicepresidente	Rodolfo Jiménez Borbón	Año de nacimiento: 1938
		Ingresó a la Junta Directiva en 1966
		Presidente de la Junta Directiva desde 1990
Secretario	Arturo Alexis Loría Agüero	Año de nacimiento: 1953
		Ingresó a la Junta Directiva en 1988
		Secretario de la Junta Directiva desde 2007
Tesorero	José Rossi Umaña	Año de nacimiento: 1961
		Ingresó a la Junta Directiva en 2006
Vocales	Sergio Egloff Gerli	Año de nacimiento: 1954 Ingresó a la Junta Directiva en 2011
	Edna Camacho Mejía	Año de nacimiento: 1964 Ingresó a la Junta Directiva en 2007
	Andre Garnier	Año de nacimiento: 1953 Ingresó a la Junta Directiva en 2014
Fiscal	Roberto Truque Harrington	Año de nacimiento: 1955
		Ingresó a la Junta Directiva en 2012

COMITÉ DE AUDITORIA

Roberto Truque Harrington	Presidente
Arturo Alexis Loría Agüero	Secretario
José Rossi Umaña	Miembro

Nota: No existen relaciones de parentesco entre los miembros de la Junta Directiva y los miembros de la Administración.

B. PERSONAL GERENCIAL

El personal Directivo y Gerencial de FIFCO tiene amplia experiencia en la Compañía, así como en compañías 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.

Cuadro No. 11
Directores Actuales de Florida Ice and Farm Company, S.A.

CARGO	PERSONA	DETALLES
Director General	Ramón de Mendiola Sánchez	Nacionalidad: Costarricense
		Año de nacimiento: 1964
		Ingreso 1º de Agosto del 2003
		Años de laborar para la Empresa: 12
Director UEN Finanzas y Servicios Corporativos	Carlos Manuel Rojas Koberg	Nacionalidad: Costarricense
		Año de nacimiento: 1967
		Ingreso 1º de Noviembre de 2003
		Años de laborar para la Empresa: 12
Director UEN Ventas y Distribución	Rolando Carvajal Bravo	Nacionalidad: Costarricense
		Año de nacimiento: 1970
		Ingreso 27 de Octubre de 2003
		Años de laborar para la Empresa: 12
Director North American Breweries	John K. Sirchio	Nacionalidad: Estadounidense
		Año de nacimiento: 1965
		Ingreso 14 de abril de 2014
		Años de laborar para la Empresa: 1
Directora de Recursos Humanos	Scarlett Pietri Verenzuela	Nacionalidad: Venezolana
		Año de nacimiento: 1970
		Ingreso 15 de marzo del 2007
		Años de laborar para la Empresa: 8
Directora de Relaciones Corporativas	Gisela Sánchez Maroto	Nacionalidad: Costarricense
		Año de nacimiento: 1974
		Ingreso 1º de agosto de 2008
		Años de laborar para la Empresa: 7
Director Florida Inmobiliaria y Capitales	Helmuth Sauter Ortiz	Nacionalidad: Costarricense
		Año de nacimiento: 1966
		Ingreso 5 de Marzo del 2004
		Años de laborar para la Empresa: 11
Director Musmanni	Javier Sibaja Oviedo	Nacionalidad: Costarricense
		Año de nacimiento: 1961
		Ingreso 23 de Enero del 2012
		Años de laborar para la Empresa: 3
Gerente de Servicios Legales	Mariel Lucia Picado Quevedo	Nacionalidad: Costarricense
		Año de nacimiento: 1973
		Ingreso 15 junio de 2005
		Años de laborar para la Empresa: 10
Auditor Corporativo	Fabrizio Papaianni Martinez	Nacionalidad: Colombiano
		Año de nacimiento: 1969
		Ingreso 10 de Enero del 2011
		Años de laborar para la Empresa: 4
Asesor Legal	Bufete Lara, López, Matamoros, Rodríguez y Tinoco	

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 y Vicepresidente. También la representación corresponde al Director General.

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, quien ocupa el cargo de Gerente Corporativo de Tesorería y Riesgo.

C. POLÍTICAS GENERALES DE COMPENSACIÓN DE LOS DIRECTORES Y PERSONAL GERENCIAL

Las políticas de compensación se han establecido conforme 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) 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.

Finalmente, para los Gerentes que reportan a Directores de UEN, se mantiene una estructura similar a la anterior.

Las acciones que se utilizan en el plan de compensación por logros obtenidos se compran en el mercado secundario. Este esquema de adjudicación de acciones de la Compañía a sus ejecutivos es en realidad un plan de retención, debido a que las acciones se asignan a los beneficiarios en un plazo de 4 años.

Desde 1998 y hasta el 2006 la Compañía tuvo en práctica la de otorgar un beneficio patrimonial a través de acciones en Tesorería de la Compañía a ciertos ejecutivos. Este esquema se desestimó sustituyéndolo por la gratificación anual por logros que se describe al principio.

D. PERSONAL

Al 30 de setiembre del 2015, FIFCO emplea directamente a 6,324 personas, entre personal de planta, de distribución, de administración y de servicio. Miles de personas trabajan adicionalmente en empresas que directa o indirectamente se relacionan con la Compañía.

Cuadro No. 12
Distribución del personal, al 30 de setiembre 2015

País	Total General
Guatemala y El Salvador	686
Estados Unidos (NAB)	1,123
Costa Rica	4,515
Total Empleados	6,324

Los empleados de FIFCO en Costa Rica están organizados en Asociaciones Solidaristas, que cuenta con el apoyo total de la Compañía, y que rinde grandes beneficios a los trabajadores. A estas pertenecen el 95% de los empleados de las Compañía.

E. PARTICIPACIÓN SOCIAL

Al 30 de setiembre del 2015, los empleados de FIFCO a través de la Asociación Solidarista de Empleados (Asofloridaice, S.A.) tienen una participación de 0,377% del capital accionario total.

En lo que se refiere a los niveles de directores de unidades estratégicas de negocios su participación es de 0,165494% del capital accionario total.

Al día de hoy ninguno de los miembros de junta directiva de FIFCO tiene derechos ni restricciones de suscripción preferentes.

Actualmente los estatutos de FIFCO no incluyen ninguna cláusula o política que permita a los directores votar en una propuesta en la que tengan interés o en una compensación para sí mismos o cualquier miembro de junta directiva.

Los estatutos no contemplan prácticas de selección de junta directiva, ni contratos que contemplen adquisición de beneficios en el evento de terminación del período.

CAPITULO SEXTO



PARTICIPACIONES SIGNIFICATIVAS Y TRANSACCIONES CON PARTES RELACIONADAS

A. PARTICIPACIONES SIGNIFICATIVAS

A la fecha ningún accionista por sí o por interpósita persona, tiene más del 10% de las acciones en circulación.

B. 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	Relación Comercial
Vidriera Centroamericana S.A.	Compra de envases de vidrio
Vidriera Guatemalteca S. A.	Compra de envases de vidrio
Envases del Istmo, S.A.	Compra de latas y tapas de aluminio
Cervecería Barú	Ingresos por Intereses

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

	Al 30 de setiembre de	
	2015	2014
	(En millones de colones)	
Saldos:		
Por cobrar:		
Envases del Istmo, S.A.	-	5
Heineken Internacional , BV	179	256
Inversiones Cerveceras Centroamericanas S.A.	-	-
Compañía Cervecera de Nicaragua S.A	17	360
Empresas Comegua, S.A.	-	136
	196	757
Documentos por cobrar		
Cervecerías Barú- Panamá, S.A.	5413	5455
	5,413	5,455
Por pagar:		
Envases del Istmo, S.A.	-	67
Vidriera Centroamericana, S.A.	141	-
Vidriera Guatemalteca, S.A.	24	315
P.P. Holdings Limited	8	8
Heineken Internacional , BV	22	-
	195	390
Transacciones:		
Compras de latas y tapas de aluminio:		
Envases del Istmo, S.A.	1,950	3,979
Compras de envases de vidrio:		
Vidriera Centroamericana, S.A.	143	109
Vidriera Guatemalteca, S.A.	4,601	4,985
	4,744	5,094
Ingreso por intereses:		
Cervecerías Barú- Panamá, S.A.	141	90
Ingresos por dividendos :		
Inversiones Cerveceras Centroamericanas S.A.	8,288	2,369
Empresas Comegua, S.A.	-	-
	8,288	2,369
Pagos de beneficios a personal clave	2,766	2,740

Fuente: Nota 25 Estados Financieros Auditados 2015

Las cuentas por pagar a Envases del Istmo, S.A., Vidriera Guatemalteca, S.A. y a Vidriera Centroamericana, S.A., se originan por la compra de material de envasado.

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

Al 30 de setiembre de 2015 los documentos por cobrar se encuentran con tasas entre 3% y 4%, y con plazos de 4 a 5 años y para el 2014 con una tasa del 4%, con plazo de un año. Los documentos por ventas de propiedades cuentan con garantías hipotecarias.

CAPÍTULO SÉPTIMO



INFORMACIÓN FINANCIERA

A. 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 proyectado y flujos de caja reales trimestrales.
- ◆ Estados de captación con información sobre las captaciones mediante emisiones.
- ◆ Indicar otra información que deba suministrarse de acuerdo con las características de la emisión.

ADENDUM

GOBIERNO CORPORATIVO



Centro Corporativo El Cafetal
Edificio B, piso 2
La Ribera, Belén, Heredia
Costa Rica
Tel: (506) 2246 5000
Fax: (506) 2246 5100
www.deloitte.com/cr

CERTIFICACIÓN DE CUMPLIMIENTO DE LOS ELEMENTOS DEL REGLAMENTO DE GOBIERNO CORPORATIVO DE LA BOLSA NACIONAL DE VALORES

Señores
Junta Directiva y Accionistas de Florida Ice & Farm Company, S.A.

El suscrito Contador Público Autorizado fue contratado por Florida Ice & Farm Company, S.A. ("la Compañía"), cédula jurídica 3-101-000784-37, para certificar, basado en las Guías para Certificaciones del Colegio de Contadores Públicos de Costa Rica, el cumplimiento de los elementos del Reglamento de Gobierno Corporativo de la Bolsa Nacional de Valores incluidos en el Reporte Anual de Cumplimiento de Gobierno Corporativo, al cual está comprometida la entidad como adherente voluntaria a dicho reglamento.

Los procedimientos que se detallan más adelante fueron realizados para asistir a la Junta Directiva y accionistas de Florida Ice & Farm Company, S.A. en la evaluación de la validez de las aseveraciones que realiza la Administración sobre el cumplimiento con los elementos del Reglamento de Gobierno Corporativo de la Bolsa Nacional de Valores, expuestas en el anexo adjunto, denominado "Reporte Anual de Cumplimiento Gobierno Corporativo" al 30 de setiembre de 2015.

Los procedimientos realizados consistieron en:

1. Obtener las representaciones de la Administración sobre el cumplimiento o no cumplimiento con los elementos del Reglamento de Gobierno Corporativo de la Bolsa Nacional de Valores (Anexo adjunto), y
2. Verificar la documentación de respaldo que sustenta tales aseveraciones.

Debido a que los procedimientos antes citados no constituyen una auditoría de acuerdo con Normas Internacionales de Auditoría, no expresamos ninguna opinión. Si hubiéramos realizado procedimientos adicionales o hubiéramos realizado una auditoría de acuerdo con Normas Internacionales de Auditoría, podrían haber surgido otros asuntos que habrían sido incluidos en nuestro informe.

En virtud de los procedimientos realizados a la información contenida en el "Reporte Anual de Cumplimiento de Gobierno Corporativo", preparado por la administración de la Compañía a la fecha indicada, el suscrito Contador Público Autorizado certifica que la información contenida en el "Reporte Anual de Cumplimiento de Gobierno Corporativo" está debidamente documentada y respaldada por la Administración de Florida Ice & Farm Company, S.A. y Subsidiarias.

Member of Deloitte Touche Tohmatsu Limited

Deloitte.

No me alcanzan las limitaciones del Artículo No.9 de la Ley No.1038 ni 20 y 21 del Reglamento a la Ley del Colegio de Contadores Públicos de Costa Rica ni del Artículo No.11 del Código de Ética para expedir esta certificación.

Se extiende la presente a solicitud de Florida Ice & Farm Company, S.A.



Lic. Luis Carlos Alvarado Rodriguez - C.P.A. No.2749
Póliza No.0116 FIG 7
Vence: 30 de setiembre de 2016
Cancelado Timbre de Ley No.6663, ₡50



12 de noviembre de 2015

FLORIDA ICE & FARM CO., S.A.
Gobierno Corporativo: Reporte Anual de Cumplimiento
Fecha de corte: 30 de Setiembre del 2015

Elemento del Reglamento (resumen)	Elemento adoptado ("si/no")	Comentarios del emisor
1. Diferentes personas como Gerente y Presidente	Si	
2. Directores designados por un tiempo determinado	Si	Los directores son electos por dos años y pueden ser re-electos en forma sucesiva.
3. Dos directores independientes	Si	Actualmente se cuenta con cuatro directores independientes.
4. Identificación de los Directores en el informe anual (Memoria)	Si	
5. Contenidos mínimos del Reglamento Interno de la Junta	Si	
6. Inducción formal de cada nuevo director	Si	
7. Reuniones regulares y programadas de la junta	Si	
8. Sólo votan los directores quienes participan en una reunión	Si	
9. Directores controlan la agenda	Si	
10. Actas claras de cada reunión	Si	
11. Directores pueden salvar sus votos	Si	
12. Comité de Auditoría de 2 directores independientes y el Fiscal	Si	
13. Responsabilidades mínimas del Comité de Auditoría	Si	En el sitio web de la empresa se incluyen los objetivos y responsabilidades del Comité de Auditoría.
14. Comité de Compensación de 2 directores independientes y el Fiscal	No	Participan dos directores independientes, pero no participa el fiscal.
15. Responsabilidades mínimas del Comité de Compensación	Si	
16. Reglamento Interno de la Junta destaca que los directores son responsables para los controles internos	No	Esta función se realiza a través del Comité de Auditoría; por lo que se encuentra normada en el reglamento de este órgano y no en el de Junta Directiva.
17. Revisión anual de la eficacia de los controles internos	Si	Se informa con la Carta de la Fiscalía que se presenta anualmente
18. Control interno sobre las compras y ventas de acciones por personal clave	Si	
19. Política de relaciones con inversionistas	Si	En el sitio web de la empresa (sección Inversionistas-Gobierno Corporativo) se incluye un Informe Anual de Relación con Inversionistas

R

FLORIDA ICE & FARM CO., S.A.
Gobierno Corporativo: Reporte Anual de Cumplimiento
Fecha de corte: 30 de Setiembre del 2015

Elemento del Reglamento (resumen)	Elemento adoptado ("sí/no")	Comentarios del emisor
20. La Junta Directiva u órgano equivalente, como requisito previo, aprobó transacciones que involucraron la adquisición, venta, hipoteca o prenda de activos de la compañía emisora que representen un porcentaje igual o superior al diez por ciento (10 %) de los activos totales de ésta.	Sí	Para el presente período, no existen transacciones con estas características.
21. Se divulgaron mediante un Comunicado de Hecho Relevante las transacciones indicadas en el punto inmediato anterior.	Sí	Para el presente período, no existen transacciones con estas características.
22. Detallar en este aparte los términos de las transacciones que se llevaron a cabo indicadas en el numeral 21 incluyendo para cada una de ellas el siguiente detalle: nombre de la persona que actúe como contraparte en la transacción, tipo de operación, plazos y condiciones de la operación; en caso de que apliquen garantías otorgadas o recibidas, moneda y monto de la operación. En el caso de que la transacción a su vez haya involucrado partes relacionadas, este hecho debe también ser incluido en ambas comunicaciones y bajo los mismos términos.	Sí	Para el presente período, no existen transacciones con estas características.
23. Reporte Anual	Sí	

Note: Los usuarios de los Reportes Anuales de Cumplimiento, deben entender que el hecho de que no se cumple con algunas de las prácticas adoptadas por parte de la empresa, no implica un incumplimiento automático del presente Reglamento, pues se reconoce que puedan presentarse circunstancias particulares que justifiquen esta situación, mismas que la compañía debe explicar.


Maureen Phillips Murillo
Gerente Corporativo de Tesorería y Riesgo
Florida Ice and Farm Co., S.A.

