



Avanzando hacia FIFCO 2020

REPORTE INTEGRADO 2016-2017



Avanzando hacia FIFCO 2020

REPORTE INTEGRADO 2016-2017



Red Pacto Global Costa Rica

¿Cómo leer este reporte?

GRI 102-45, GRI 102-46, GRI 102-54

Por cuarto año consecutivo nuestro Reporte Anual 2017 se redacta bajo la metodología de Reportes Integrados, siguiendo los lineamientos del Consejo Internacional de Reportes Integrados, IIRC por sus siglas en inglés. Este reporte presenta el desempeño económico, social y ambiental de la compañía, a la vez que hace un recuento de cómo FIFCO crea valor en términos financieros y no financieros.

Este informe se ha elaborado de conformidad con la opción Exhaustiva de los Estándares GRI. FIFCO complementa la guía y recomendaciones del IIRC con los principios del Pacto Global de las Naciones Unidas, y hace referencia a la relación entre la estrategia de la empresa y los Objetivos de Desarrollo Sostenibles (ODS).

La empresa reporta lo correspondiente al período fiscal octubre 2016-setiembre 2017, de todas las operaciones de FIFCO en Costa Rica, Guatemala, El Salvador y Estados Unidos: Cervecería Costa Rica, Florida Retail, Industrias Alimenticias Kern's (IAK, ubicado en Guatemala), North American Breweries (NAB, ubicado en Estados Unidos), Florida Hospitalidad y Florida Capitales. En algunas secciones de este reporte, se incluyen datos de El Salvador, sin embargo, ésta no es una 'operación significativa' para FIFCO, al tener menos de 10 colaboradores y la gran mayoría de las iniciativas no aplican.

Los contenidos de este reporte se definieron de acuerdo con los siguientes criterios: congruencia y continuidad con lo reportado en el período 2015-2016; definición de la materialidad, según entrevistas y proceso de consulta a nuestros públicos de interés; actualización de nuestra estrategia de sostenibilidad, así como logros y programas clave del período anterior.

Este reporte nos da la oportunidad de presentar a nuestros accionistas y demás públicos de interés, cómo las áreas se relacionan e interactúan entre sí, identificando las múltiples formas en que la empresa crea valor ahora y a futuro. A la vez, evalúa su contribución a la sociedad y al medio ambiente a nivel local y regional, al relacionar sus esfuerzos e iniciativas con los contextos y retos específicos en los que opera.

El Centro Vincular - PUCV

Por cuarto año consecutivo la compañía pasa de una auditoría completa, a una verificación específica de los procesos de materialidad y participación de los grupos de interés, reportando **en concordancia con los Estándares del GRI: de conformidad con la opción exhaustiva de una forma más flexible y transparente, la misma a cargo del Centro Vincular Sostenibilidad Corporativa, de la Escuela de Ingeniería Comercial, de la Pontificia Universidad Católica de Valparaíso, Chile.**

Este reporte se encuentra disponible en la página web

www.fifco.com

y en el sitio:

www.fifcosostenible.com

Si tiene alguna consulta o sugerencia relacionada con este reporte, puede dirigirse a:

Dirección de Relaciones Corporativas FIFCO

Tel: (506) 2437-7770
2437-7291

Correo electrónico:

info@fifco.com

Reportando en concordancia con los Estándares del *Global Reporting Initiative: Opción Exhaustiva*

FIFCO, a través de su estrategia corporativa apunta a un desarrollo sostenible. Como una forma de rendir cuentas sobre esta aspiración de desarrollo sostenible, FIFCO reporta públicamente sus impactos –positivos y negativos– en términos económicos, sociales y ambientales. Para hacerlo, reporta en concordancia con los **Estándares del Global Reporting Initiative (GRI), publicados el 19 de octubre del 2016**, los cuales definen un lenguaje común para la rendición de cuentas de las organizaciones.

Este reporte se elabora aplicando los 10 principios establecidos por el GRI, tanto de contenido como de calidad.

Principios de Contenido

- Participación de Grupos de Interés
- Contexto de Sostenibilidad
- Materialidad
- Exhaustividad

Principios de Calidad

- Precisión
- Equilibrio
- Claridad
- Comparabilidad
- Fiabilidad
- Puntualidad

Asimismo, el Consejo Internacional de Reportes Integrados sugiere que un reporte integrado debe responder cada una de las siguientes seis preguntas, para demostrar esta interconexión de información:

Aspectos generales y modelo de negocio

¿Qué hace FIFCO y cómo creamos valor sostenible en el corto, mediano y largo plazo?

FIFCO es una empresa de capital abierto costarricense, fundada en 1908; se dedica a producir y distribuir bebidas y alimentos en Centroamérica, el Caribe y Estados Unidos, principalmente, así como a negocios de hospitalidad en la provincia de Guanacaste, Costa Rica, e inversiones varias. Desde hace 10 años, FIFCO opera bajo metas de triple utilidad, en donde la sostenibilidad es el eje transversal de la empresa, motor de la innovación y superación constante.

Objetivos estratégicos

¿Adónde se dirige FIFCO y cómo llega ahí?

FIFCO busca liderar las categorías en las que compete, a través del desarrollo de propuestas con sentido económico que conlleven un impacto mínimo o bien, positivo para la sociedad y el medio ambiente. La innovación, la excelencia comercial y operativa, el desarrollo de las categorías y una cultura emprendedora se convierten en el medio para alcanzar nuestro propósito corporativo.

Gobierno corporativo

¿Cómo es la estructura de gobierno corporativo de FIFCO y cómo se relaciona con la estrategia de sostenibilidad?

FIFCO se rige por el **Código de Gobierno Corporativo**, cuya segunda versión fue aprobada por la Junta Directiva en mayo 2017 (la anterior vigente desde el 2009). El mismo es de competencia obligatoria para la compañía y todo nuestro personal. En él se establece el sistema de dirección de la empresa, bajo los principios de transparencia, rendición de cuentas y sostenibilidad.

Contexto operacional

¿Bajo cuáles circunstancias opera la compañía, contemplando insumos y relaciones clave de las que dependa la operación?

La operación de FIFCO está expuesta a contextos muy variados, no sólo a nivel geográfico, al tener operaciones en 4 países (Costa Rica, Guatemala, El Salvador y Estados Unidos), sino también al participar en distintas industrias, categorías y segmentos. Las tendencias y discusiones mundiales en cuanto a alimentos, bebidas, nutrición, alcohol en sociedad, turismo, tiendas de conveniencia, entre otros, son circunstancias trascendentales para el negocio. El uso racional de los insumos o materias primas nos asegura un funcionamiento sostenible de la empresa de cara al futuro. De igual forma, un diálogo efectivo con nuestros públicos de interés es fundamental para la verdadera creación de valor económico, social y ambiental.

Desempeño

¿Cómo fue el desempeño de la empresa en relación con las metas estratégicas?

El desempeño económico, social y ambiental de FIFCO durante el 2017 con respecto a las metas 2020 fue positivo. A lo largo de este reporte se detallan los logros financieros y no financieros obtenidos en las tres dimensiones, lo que demuestra nuestro compromiso en ofrecer productos y servicios de la más alta calidad, con mínimo impacto sobre nuestro medio ambiente, a la vez que creamos valor en las comunidades donde operamos.

De cara al futuro

¿Qué oportunidades y desafíos podría encontrar FIFCO?

FIFCO establece como “Estrella del norte” el “Enriquecer cada ocasión de consumo de bebidas”, esto guía nuestro actuar y para lograrlo hemos definido una serie de compromisos de cara al año 2020, agrupados en tres objetivos estratégicos:

1. Duplicar Ventas y Rentabilidad.
2. Ser Campeones con nuestras comunidades, nuestros empleados y con el Consumo Inteligente.
3. Alcanzar un balance positivo en consumo de Agua, Emisiones y Residuos.

Índice

Sección 1

Mensaje del Presidente de la Junta Directiva	10
Mensaje del Director General	13
Hitos del 2017	16
Gobierno Corporativo	17
Riesgos	22
Perfil de la Organización	24
Nuestro modelo de negocio	29
Nuestra estrategia y los Objetivos de Desarrollo Sostenible de la ONU	30
7 compromisos de FIFCO para el 2020	32
Nuestros públicos de interés	34
Impactos y materialidad en la cadena de valor	37
Generando Valor	39
Cambios en la organización	41
Certificaciones y reconocimientos	42
Organizaciones a las que pertenecemos	43
Los Capitales	44

Sección 2

Dimensión económica

54

Dimensión Social Interna
 Nuestra Gente

107

Dimensión Social Externa
 Inversión Social

132

Dimensión Ambiental

155

Estándares GRI y Anexos

179



Junta Directiva

WILHELM STEINVORTH HERRERA
RODOLFO JIMÉNEZ BORBÓN
ARTURO ALEXIS LORÍA AGÜERO
JOSÉ ROSSI UMAÑA*
ANDRÉ GARNIER KRUSE*
EDNA CAMACHO MEJÍA*
SERGIO EGLOFF GERLI*
ROBERTO TRUQUE HARRINGTON*

PRESIDENTE
VICEPRESIDENTE
SECRETARIO
TESORERO
VOCAL
VOCAL
VOCAL
FISCAL

*Miembros independientes de la Junta Directiva

1

SECCIÓN



Mensaje del Presidente de la Junta Directiva



Señoras y señores accionistas:

Florida Ice & Farm Co. está cumpliendo 109 años de existencia y al dar una mirada hacia el pasado y ver los logros de la empresa, lo que ha crecido en un poco más de un siglo y el impacto positivo que ha tenido en Costa Rica; no podemos dejar de agradecer a los líderes que guiaron a FIFCO hasta donde está hoy. Presidentes de la empresa como Don Cecil Vernor Lindo Morales, Don Walter Joseph Ford Leatherbarrow, Don José Manuel Sáenz Witting, Don Manuel Francisco Jiménez Ortiz, Don Alexander Murray Macnair, Don Manuel Jiménez De la Guardia, Don Eberhard Steinvorth y por supuesto Don Rodolfo Jiménez Borbón que aún nos honra con su guía. Pero también tenemos que agradecer a todos los miembros de las Juntas Directivas y los Directores Generales que han liderado a la compañía por más de 100 años y que con su tenacidad y excelencia han permitido a FIFCO ser la empresa que es hoy.

En estos 109 años vale la pena recalcar, el avance significativo que ha tenido FIFCO en la última década. En estos últimos años, la empresa ha crecido y ha evolucionado de una manera muy significativa. Pasamos de contar con 1.800 colaboradores a tener hoy más de 6.400, hemos logrado multiplicar más de seis veces el tamaño de la empresa alcanzando un crecimiento anual compuesto del 15% en ventas y del 10% en rentabilidad. Lo que es aún más impresionante es que este crecimiento económico ha estado acompañado de grandes logros ambientales y sociales. En los últimos 10 años, hemos logrado convertir a FIFCO en una empresa líder en sostenibilidad a nivel mundial y además en una empresa neutral con el medio ambiente: Cero Residuos Sólidos, Agua y Carbono Neutral.

En línea con este crecimiento y desarrollo de la empresa, lanzamos el año pasado nuestra estrategia FIFCO 2020 y en ella plasmamos nuestras metas para ese año: en primer lugar, nos propusimos duplicar las ventas y la rentabilidad de FIFCO en 4 años, pero también, hicimos 7 compromisos muy ambiciosos con la sociedad y el medio ambiente.

Este año 2017 ha sido un año en que hemos dado pasos firmes hacia FIFCO 2020. Ha sido un año retador, con un crecimiento económico modesto, pero en el que la empresa fortaleció de manera muy importante sus capacidades para crecer en el futuro cercano.

En cuanto a los resultados financieros, la empresa logró colocar en los mercados en donde operamos 94.4 millones de cajas equivalentes de bebidas (-1.7% vs año anterior) y 56,889 toneladas de alimentos (5.5% más que el año anterior). Es importante señalar que sí existió crecimiento de volumen en nuestros negocios en Costa Rica y Centroamérica (1.3% vs año anterior), sin embargo, el negocio de North American Breweries experimentó una reducción de volumen de un 6.8%, debido a un entorno competitivo más retador y una desaceleración en el segmento de cerveza artesanal en Estados Unidos. Las ventas netas de FIFCO alcanzaron los 674 mil millones de colones (+1.4% arriba del año anterior) y la utilidad operativa creció un 7.9% vs el año anterior para alcanzar los 120 mil millones de colones. Por su parte, la utilidad neta atribuible a los accionistas decreció un 2.1% a 55 mil millones de colones debido principalmente a un arreglo de pago realizado para finiquitar todos los procesos legales que estaban pendientes con el IFAM, así como al impacto desfavorable de las empresas asociadas de Florida Capitales, particularmente Cervecería Panamá debido a un nivel de competencia más desafiante.

Específicamente, el crecimiento en ventas estuvo impulsado principalmente por los negocios de Florida Inmobiliaria con un 13.1% de crecimiento versus el año 2016 y el negocio de alimentos tanto de Musmanni como de Kern's con un 6.3% de crecimiento versus el año anterior. De igual manera, el crecimiento en la utilidad operativa

estuvo principalmente impulsado por el negocio inmobiliario (+105% de crecimiento vs el año anterior), el negocio de alimentos (20.4% de crecimiento vs el año anterior), y un crecimiento de 5.4% en el negocio de bebidas, impulsado principalmente por mayor productividad y eficiencia.

Es importante mencionar que, durante este periodo fiscal, se implementaron una serie de proyectos para mejorar el desempeño comercial y aumentar la eficiencia y la productividad de la empresa. Estos proyectos trajeron como resultado inicial a partir del mes de agosto, un ahorro proyectado de más de 21 millones de dólares (base anualizada) en el negocio en Costa Rica, ahorro que impactó positivamente los resultados del último trimestre del año. Adicionalmente, se está implementando actualmente un proyecto similar en North American Breweries que se espera esté finalizado en el segundo trimestre del periodo fiscal 2018 y traiga consigo mayor agilidad y eficiencia al negocio cervecero en Estados Unidos. De la misma forma, se está implementando actualmente un proyecto de productividad en todas las plantas de manufactura de FIFCO en todas las geografías en donde operamos, que se espera esté finalizado también en el segundo trimestre del periodo fiscal 2017-2018

En cuanto a las metas sociales de FIFCO para el 2020, hemos dado pasos firmes durante este año. Nos es grato informarles que en el último ranking de "Great Place to Work", FIFCO alcanzó la posición #1 entre las empresas grandes de Centroamérica y el Caribe. Adicionalmente, logramos completar casi medio millón de horas de voluntariado acumuladas, invertir el 7.5% de nuestra utilidad en inversión social estratégica, crecer el impacto de nuestra empresa social Nutrivida y logramos dar pasos firmes no solo en la promoción del consumo inteligente de alcohol sino de todas nuestras bebidas y alimentos. Sin embargo, uno de los logros más importantes del año fue erradicar la pobreza extrema en FIFCO en Costa Rica. Este es un logro que nos llena de orgullo y que esperamos sea un ejemplo para más empresas en nuestro país y alrededor del mundo.

En cuanto a la dimensión ambiental, el periodo fiscal mostró un avance muy significativo hacia nuestra meta de FIFCO 2020 de convertirnos en una empresa positiva para el medio ambiente. Logramos convertir a FIFCO en Costa Rica en Carbono Positivo, la primera del país y de la región en alcanzar esta condición. Adicionalmente, convertimos a Florida Bebidas en la primera empresa agua positivo y a Imperial en la primera cerveza agua positivo del mundo. Adicionalmente, en Costa Rica alcanzamos un nivel de reciclaje del 65% de todos los envases que ponemos en el mercado versus niveles menores al 18% de las empresas de bebidas con las que competimos en el país. Este resultado muestra un avance muy significativo con respecto a una década atrás en la que reciclábamos únicamente el 25% de nuestros envases, pero además, nuestro nivel de reciclaje actual es ya comparable con países como Japón y Alemania, que son líderes en reciclaje. Otro logro muy importante de la agenda ambiental y social fue el lanzamiento de nuestro proyecto “FIFCO Air Brands” en el que pasamos de trabajar en las huellas de nuestros procesos para enfocarnos en las huellas de nuestras marcas en toda su cadena de valor, y que además representa la

más importante conexión con nuestros consumidores que una empresa puede tener.

Quisiera felicitar en nombre de la Junta Directiva a cada uno de los colaboradores de FIFCO y en especial a su equipo gerencial, que durante este año ha logrado importantes avances hacia las metas de FIFCO para el 2020. Adicionalmente, quiero enfatizar en el agradecimiento a todos esos grandes hombres y mujeres que durante más de 100 años han liderado a la compañía. Solo honrando nuestro pasado podemos tener bases sólidas para construir nuestro futuro, un futuro que estoy seguro estará lleno de logros, pero sobre todo de un profundo compromiso de compartir con el mundo una mejor forma de vivir y una mejor manera de hacer negocios.

Wilhelm Steinvorth H.

PRESIDENTE DE LA JUNTA DIRECTIVA



Mensaje de nuestro Director General

RAMÓN MENDIOLA S.
DIRECTOR GENERAL | FIFCO

El periodo fiscal 2016-2017 fue un año retador, caracterizado por un crecimiento económico modesto pero muy significativo en términos de eficiencia y productividad. Además, fue un año en que las dimensiones social y ambiental lograron avances muy significativos hacia nuestras metas para el año 2020.

En términos económicos, la empresa logró crecer sus ventas y utilidad operativa. Estos resultados estuvieron principalmente impulsados por el buen desempeño de nuestros negocios inmobiliario y de alimentos y en segunda

instancia por el crecimiento en los negocios de Cerveza & BAS así como refrescos en Costa Rica. Desafortunadamente, el negocio cervecero en Estados Unidos tuvo un decrecimiento en volumen de ventas que fue parcialmente compensado por ahorros en costos y gastos de operación.

Uno de los logros más significativos del año 2017, fue la puesta en marcha de un plan integral de mejora en la ejecución comercial en Costa Rica (conocido como Diamante) y la implementación de nuevos modelos y herramientas de presupuestación, estructuras organizacionales, búsqueda de eficiencia en plantas de producción, etc. Estas nuevas herramientas que tienen como objetivo convertir a FIFCO en una empresa “Más Simple por Diseño”, más eficiente y más productiva, ya han dado sus frutos pero continuarán ofreciendo mejoras a la empresa en los años venideros.

En la dimensión social, logramos alcanzar la posición #1 en el índice de “Great Place to Work” en Centroamérica y el Caribe, además, logramos erradicar la pobreza extrema en FIFCO Costa Rica y completamos nuestra

estrategia de Consumo Inteligente para todas nuestras categorías de bebidas y alimentos en Costa Rica y Guatemala.

En la dimensión ambiental, dimos pasos firmes hacia ser una empresa que crea valor ambiental positivo. Es así como Florida Bebidas se convirtió este año en una empresa “Agua Positiva” y de la misma forma, se logró convertir a Imperial en la primera cerveza “Agua Positiva” del mundo. Adicionalmente, se logró certificar a FIFCO Costa Rica como la primera empresa Carbono Positivo del país y se logró alcanzar un nivel de reciclaje del 65%, comparable con el de países líderes en el tema a nivel mundial.

Sin duda alguna, uno de los grandes logros del periodo fue el lanzamiento de la iniciativa “FIFCO Air Brands” que permitirá a FIFCO dar un salto significativo en su estrategia de sostenibilidad al pasar de un enfoque en procesos hacia uno enfocado en reducir las huellas de nuestros productos y así lograr que las marcas de FIFCO sean lo más livianas posible para la sociedad y el medio ambiente: “Marcas tan livianas ojalá como el aire”.

Los invito a leer nuestro cuarto Reporte Integrado correspondiente al periodo fiscal 2016-2017. Este reporte presenta los resultados comerciales y financieros de la empresa, así como su avance hacia los 7 compromisos ambientales y sociales. Para nosotros, este reporte representa nuestra mejor herramienta para rendir cuentas no solo a nuestros accionistas sino a todos nuestros públicos de interés. El reporte presenta los principales avances de la compañía en las tres dimensiones hacia FIFCO 2020, pero también presenta los principales retos que hemos enfrentado en el camino y qué pensamos hacer para superarlos. Lo importante es que tenemos la mirada fija en nuestra aspiración de “Enriquecer cada ocasión de consumo de bebidas” y al hacerlo, al mismo tiempo también contribuir con el progreso social y ambiental de los países que servimos.

Ramón Mendiola Sánchez



Comité Ejecutivo

RAMÓN MENDIOLA SÁNCHEZ

DIRECTOR GENERAL

CARLOS MANUEL ROJAS KOBERG

DIRECTOR DE FINANZAS Y SERVICIOS CORPORATIVOS

ROLANDO CARVAJAL BRAVO

DIRECTOR REGIONAL NEGOCIO DE BEBIDAS Y ALIMENTOS

KRIS SIRCHIO

DIRECTOR NORTH AMERICAN BREWERIES

SCARLET PIETRI VERENZUELA

DIRECTORA DE RECURSOS HUMANOS

GISELA SÁNCHEZ MAROTO

DIRECTORA DE RELACIONES CORPORATIVAS

HELMUTH SAUTER ORTIZ

DIRECTOR FLORIDA HOSPITALIDAD

JAVIER SIBAJA OVIEDO

DIRECTOR FLORIDA RETAIL

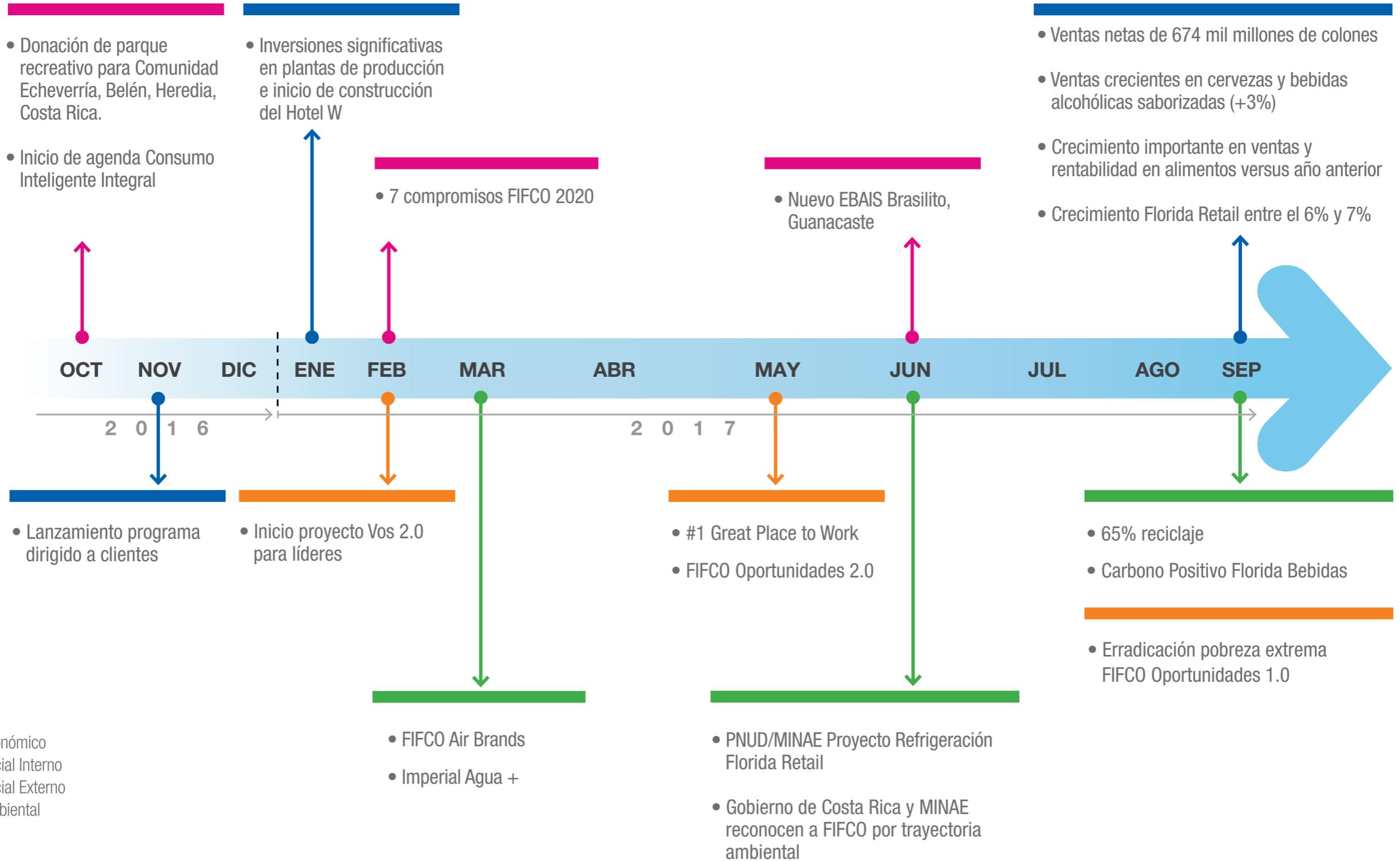
MARIEL PICADO QUEVEDO

DIRECTORA DE SERVICIOS LEGALES

FABRIZIO PAPAIIANNI MARTÍNEZ

AUDITOR

Hitos del 2017



- Económico
- Social Interno
- Social Externo
- Ambiental

Gobierno Corporativo

El Gobierno Corporativo establece el conjunto de políticas bajo las cuales se dirige y controla nuestra compañía. Regula el accionar de la Junta Directiva, sus comités técnicos, la Administración y las Unidades de Control Interno con el fin de procurar que las decisiones sean transparentes y protejan los intereses de la empresa y sus accionistas.

Código de Gobierno Corporativo

FIFCO se rige por el Código de Gobierno Corporativo, cuya segunda versión fue aprobada por la Junta Directiva en mayo 2017 (la primera versión estaba vigente desde 2009). Su cumplimiento es obligatorio para todo nuestro personal. En él, se establece el sistema mediante el cual la empresa es dirigida bajo los principios de transparencia, rendición de cuentas y sostenibilidad, al considerar los siguientes apartados:

- I. Generalidades
- II. Órganos para la gobernabilidad de la compañía
- III. Políticas y procedimientos para el Gobierno Corporativo
- IV. Mecanismos para acreditar el cumplimiento del Gobierno Corporativo

A partir de este año, en el presente informe, se elabora un reporte de cumplimiento de los diferentes elementos del Código. Los reportes anuales de años anteriores son de acceso público y se encuentran en la sección de Gobierno Corporativo en la página web de FIFCO www.fifco.com.



“Al tomar FIFCO la decisión y compromiso de ser una empresa que mide sus resultados bajo la triple utilidad, ésta se une a la lista de las mejores empresas del mundo, transformando los desafíos sociales y ambientales en oportunidades de negocio que generen impacto positivo para las personas. La estrategia de Triple Utilidad es una herramienta que nos permite evaluar el estado de la empresa más allá de lo económico, ya que permite complementar el análisis financiero con métricas socio-ambientales para progresar de manera sostenida en todas las áreas de impacto de la empresa. Si queremos crear valor para todos los públicos de interés de la empresa de manera sostenida y de largo plazo, la estrategia de Triple Utilidad es la herramienta correcta porque nos permite evaluar el éxito financiero junto con el progreso socio-ambiental que los recursos financieros pueden crear”.

André Garnier Kruse

Vocal de la Junta Directiva de FIFCO

Nuestra Junta Directiva

La **Junta Directiva** es el máximo órgano de Gobierno Corporativo y representa a la Asamblea de Accionistas, quienes le han delegado la tarea de dirigir y controlar la empresa con la finalidad de asegurar su crecimiento y sostenibilidad.

El nombramiento de los integrantes de la Junta Directiva se realiza bajo un proceso documentado que es del conocimiento de los accionistas por un período de dos años. A la fecha, el 100% de los miembros de la Junta Directiva son de nacionalidad costarricense y ninguno ocupa puestos ejecutivos o de asesores dentro de la organización. Adicionalmente, no han reportado alguna influencia interna o externa que pueda impedir su juicio objetivo. Por ello, todos los miembros se consideran independientes. En FIFCO también se cumple con la legislación costarricense de representación femenina y diversidad en Juntas Directivas. Cabe destacar que, el 95% de los altos ejecutivos, tales como los directores que le reportan a la Junta Directiva o los puestos gerenciales altos, son contratados en la comunidad local.

Las funciones de la Junta Directiva se encuentran documentadas en un Reglamento, el cual establece que se deben realizar 12 sesiones ordinarias durante el año.

Asistencia a sesiones de Junta Directiva

Directivo / Fiscal	Número de sesión											
	2575	2576	2577	2578	2579	2580	2581	2582	2583	2584	2585	2586
	Oct-16	Nov-16	Dic-16	Ene-17	Feb-17	Mar-17	Abr-17	May-17	Jun-17	Jul-17	Ago-17	Set-17
Wilhelm Steinvorth Herrera	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
Rodolfo Jiménez Borbón				●	●	●	●	●	●	●	●	●
Arturo Loría Agüero	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
José Rossi Umaña		●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
André Garnier Kruse		●	●	●	●		●	●	●		●	●
Edna Camacho Mejía	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
Sergio Egloff Gerli	●	●	●	●	●	●	●		●	●	●	
Roberto Truque Harrington	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●

Nota: la evaluación del desempeño del máximo órgano de gobierno se definirá para el próximo periodo.

La gestión de Gobierno Corporativo de FIFCO se realiza al amparo y en cumplimiento de lo requerido por la Superintendencia General de Valores de Costa Rica en el Reglamento de Gobierno Corporativo.

Comités de apoyo

Con el fin de tener apoyo técnico en temas que se consideran estratégicos, la Junta Directiva cuenta con dos comités, cuyas principales funciones se detallan a continuación:

Comité de Gestión de Capital Humano establece las políticas específicas sobre remuneración y otros beneficios que se otorgan a miembros de la Junta Directiva y ejecutivos. Dichas políticas pueden considerar aspectos tales como las metas, el desempeño individual y el desempeño de la Compañía en general, esto bajo un formato de Balanced Score Card (BSC), metodología que pondera el cumplimiento de metas y métricas en materia económica/ comercial, social interna, voluntariado, proyectos de inversión social e indicadores de impacto ambiental. Este comité está compuesto por:

- José Rossi
- Rodolfo Jiménez
- Wilhelm Steinvorth
- Emilia Amado

Comité de Auditoría y Riesgos promueve la supervisión y la responsabilidad (rendición de cuentas) del área financiera. Garantiza que el equipo ejecutivo desarrolle y ejecute controles internos efectivos y una adecuada gestión del riesgo, que la auditoría interna desempeñe su papel y que los auditores externos evalúen, por medio de su propia revisión, las prácticas del equipo ejecutivo y de la auditoría interna, si fuera el caso. Este comité está compuesto por:

- Sergio Egloff
- Roberto Truque
- Arturo Loría

A fin de garantizar un crecimiento sostenible de la empresa y la aplicación de los estándares de Gobierno Corporativo, la Compañía cuenta con tres áreas de control que le reportan al Comité de Auditoría y Riesgos.

Consultas a la Junta Directiva

Los accionistas de FIFCO cuentan con varios mecanismos para comunicar sus inquietudes a la Junta Directiva, entre ellos, un espacio fijo en la agenda de la Asamblea Anual. De forma semestral se les informa los resultados alcanzados hasta el momento.

Estructura de Control Interno



En cuanto a los **colaboradores**, existe un procedimiento a nivel de Auditoría Interna, donde pueden externar sus inquietudes o quejas al máximo órgano de Gobierno Corporativo. En el caso de Industrias Alimenticias Kern's y North American Breweries existe un sindicato al cual los colaboradores pueden afiliarse libremente. Estos sindicatos son el órgano máximo de representación laboral y de negociación con la alta gerencia de la empresa.



“A la Junta Directiva, como órgano superior de la empresa, le corresponde la responsabilidad de definir la estrategia de largo plazo del negocio y de velar por su adecuada ejecución, todo de conformidad con el propósito y la visión. Siendo la Triple Utilidad la columna vertebral de la estrategia de largo plazo de FIFCO, la Junta Directiva juega un papel muy importante en resguardar los compromisos de la empresa en las dimensiones económica, social y ambiental no solo se mantengan, sino que se profundicen y que estén cada vez más vivos y presentes en cada rincón de la organización”.

José Rossi

Tesorero de la Junta Directiva de FIFCO

Nuestra Junta Directiva y la sostenibilidad

Desde el 2008 cuando cambió la forma de operar de la compañía a una estrategia de Triple Utilidad, la Junta Directiva mensualmente conoce y aprueba los principales retos y proyectos de las tres dimensiones. La Dirección General y la Dirección de Relaciones Corporativas, le comparte la Junta Directiva, de forma trimestral, los avances en cada dimensión, así como los principales hallazgos y planes de acción respectivos para presentar el reporte de sostenibilidad al final del año, aprobado por los miembros. La definición de materialidad y la recopilación de declaraciones para reportar en concordancia a los Estándares del GRI, de conformidad con la opción exhaustiva, contempla una sesión exclusiva con Junta Directiva, posicionando el rol de los miembros en la toma de decisiones sobre la sostenibilidad de la compañía.

Los Directores y Gerentes de cada una de las Unidades Estratégicas de Negocio deben incluir en sus reportes mensuales el desempeño en indicadores de manejo de personal (Dimensión Social Interna), inversión social y voluntariado (Dimensión Social Externa), así como indicadores ambientales (uso de materiales, consumo de agua, energía, emisión de gases de efecto invernadero, manejo de residuos, entre otros). De igual forma se da el espacio para que la administración presente sus preocupaciones en materia económica, social y ambiental. Estas quedan plasmadas en la minuta registrada de cada sesión de Junta Directiva, con sus acuerdos y plazos respectivos.

Companies Circle



Por tercer año consecutivo, Fabrizio Pappaiani, Director de Auditoría de FIFCO, fue nombrado presidente del Steering Committee del Companies Circle, nombramiento que es un hito ya que, por primera vez, reeligen al presidente. Algunos temas relevantes que vio este comité durante el periodo fueron el relanzamiento del gobierno corporativo interno del Companies Circle, el establecimiento de criterios y compromisos para la inclusión de nuevas compañías dentro del área de Latinoamérica y la publicación del documento guía sobre mejores prácticas relacionadas con principios éticos y de cumplimiento, basado en el input de las compañías miembros del Companies Circle.



Fabrizio Pappaiani
Director de Auditoría | FIFCO

Códigos de conducta

Los siguientes códigos de conducta de FIFCO son de aplicación y de acatamiento obligatorio para todas las subsidiarias, sus departamentos, colaboradores y directores, todos publicados en nuestro sitio www.fifco.com.

- [Código de Ética y Conducta](#)
- [Código de Proveedor Responsable](#)
- [Política Ambiental Corporativa](#)

Riesgos

La administración de riesgos comprende el proceso de identificación, medición y administración de los riesgos que pueden afectar el giro normal de una empresa y su patrimonio. Su fin es garantizar que se alcancen los objetivos definidos en la compañía para enfrentar situaciones que puedan obstaculizar el logro de los mismos y sus metas estratégicas, a la vez que se protejan los recursos de los accionistas, dado que:

- Procura la viabilidad financiera apoyando la eficiencia de la operación
- Mitiga los efectos negativos cuando se presenta un incidente de riesgo
- Permite optimizar las fuentes de fondeo disponibles

La Gestión de Riesgos en FIFCO se basa en el estándar ISO 31000. Por ello, como parte de este proceso la Junta Directiva aprobó en el 2017 la Política Corporativa de Riesgos. La misma establece que la compañía asumirá un perfil de riesgo conservador, el cual descansa en las siguientes pautas básicas de administración:

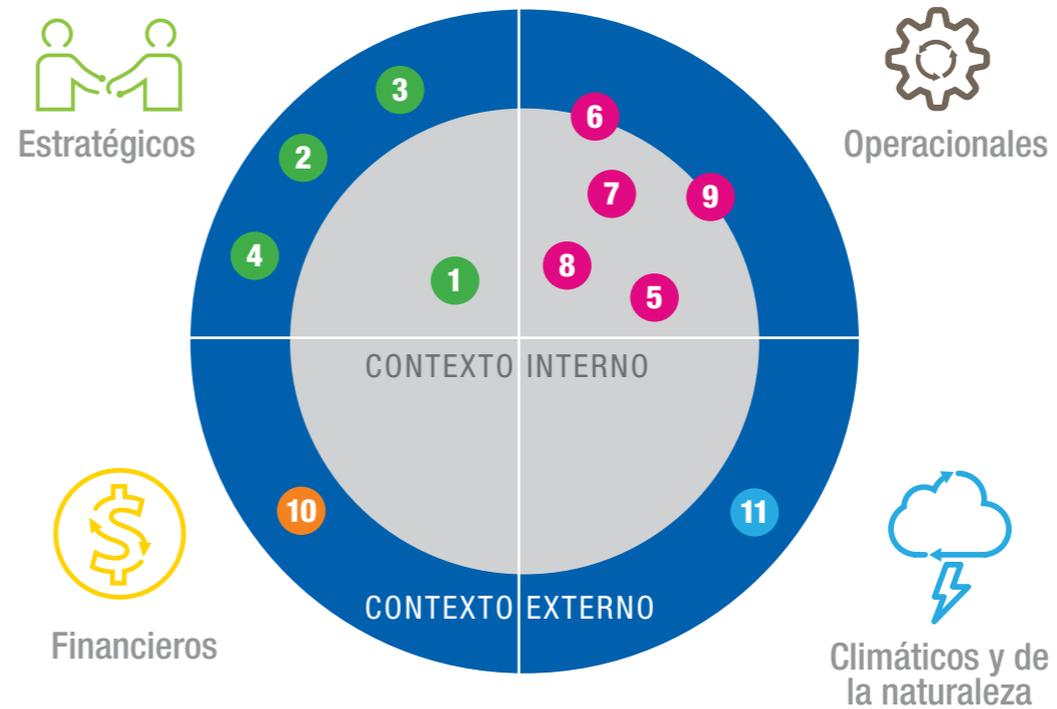
Gestión de riesgos

Área de gestión	Medidas de tratamiento definidas
Estructura	<ul style="list-style-type: none"> • Papel de la Junta Directiva y el Comité de Auditoría y Riesgos • Consolidación de la Gerencia de Riesgos y sus funciones
Gestión de inversiones	<ul style="list-style-type: none"> • Definición de tramos de inversión • Rating de emisores y custodios • Monedas e instrumentos autorizados • Límites de concentración por instrumento
Endeudamiento corporativo	<ul style="list-style-type: none"> • Objetivos de endeudamiento • Fuentes de fondeo y su gestión
Coberturas	<ul style="list-style-type: none"> • Parámetros del modelo de gestión de riesgo operativo • Factores de riesgo a evaluar • Plan de continuidad del negocio • Cumplimiento normativo • Cartera de seguros
Riesgo no financiero	<ul style="list-style-type: none"> • Parámetros del modelo de gestión de riesgo operativo • Factores de riesgo a evaluar • Plan de continuidad del negocio • Cumplimiento normativo • Cartera de seguros

Adicionalmente, la Junta Directiva y la administración participaron en el proceso de identificación de riesgos estratégicos, en los cuales se basa el modelo de la compañía.

El proceso de Gestión de Riesgos trabaja con las diferentes áreas de la compañía para evaluar estos factores de riesgo y determinar su impacto y medidas de mitigación.

Proceso de gestión de riesgos



Riesgos Corporativos

- 1 Estrategia de la Compañía
- 2 Legal y Fiscal
- 3 Relaciones con proveedores
- 4 Relaciones con clientes
- 5 Empleo y seguridad laboral
- 6 Medio Ambiente
- 7 Fallas de entrega y procesamiento del producto
- 8 Fallas de ejecución de procesos
- 9 Fallas en sistemas de información
- 10 Entorno económico y mercado
- 11 Factores externos y continuidad del negocio

Perfil de la Organización

FIFCO



Empresa costarricense de capital abierto, fundada en 1908, dedicada a producir y distribuir bebidas y alimentos en Centroamérica, el Caribe y Estados Unidos, principalmente, así como a negocios de hospitalidad en Costa Rica, e inversiones varias.

Operaciones



Nuestra sede central se encuentra en Costa Rica y cuenta con operaciones en Guatemala, El Salvador y Estados Unidos. Contamos con **9 plantas** de producción y **15 centros de distribución**. Nuestra cadena de valor está compuesta por **6.275 proveedores** locales e internacionales. Exportamos nuestros productos a **18 países** alrededor del mundo.

Categorías y productos



Originalmente una compañía cervecera, FIFCO diversificó su portafolio de bebidas durante los años 90 y en la actualidad, cuenta con más de **1.500 productos**, entre ellos: cerveza, vinos, licores, bebidas alcohólicas saborizadas, así como agua embotellada, jugos, refrescos, néctares, té, bebidas carbonatadas, bebidas energéticas, leche, frijoles, conservas, salsa de tomate y productos de panadería.

Subsidiarias



Cervecería Costa Rica: compuesta por Florida Bebidas, Industrias Alimenticias Kern's (IAK), Florida Retail (Musmanni, MUSI, Vinum Stores y La Tienda de la Birra) y North American Breweries (NAB).

Florida Hospitalidad: proyectos de hospitalidad en Costa Rica, Reserva Conchal, North Peninsula Holdings, entre otros.

Florida Capitales: inversiones en la producción de envases y negocios cerveceros en Centroamérica.

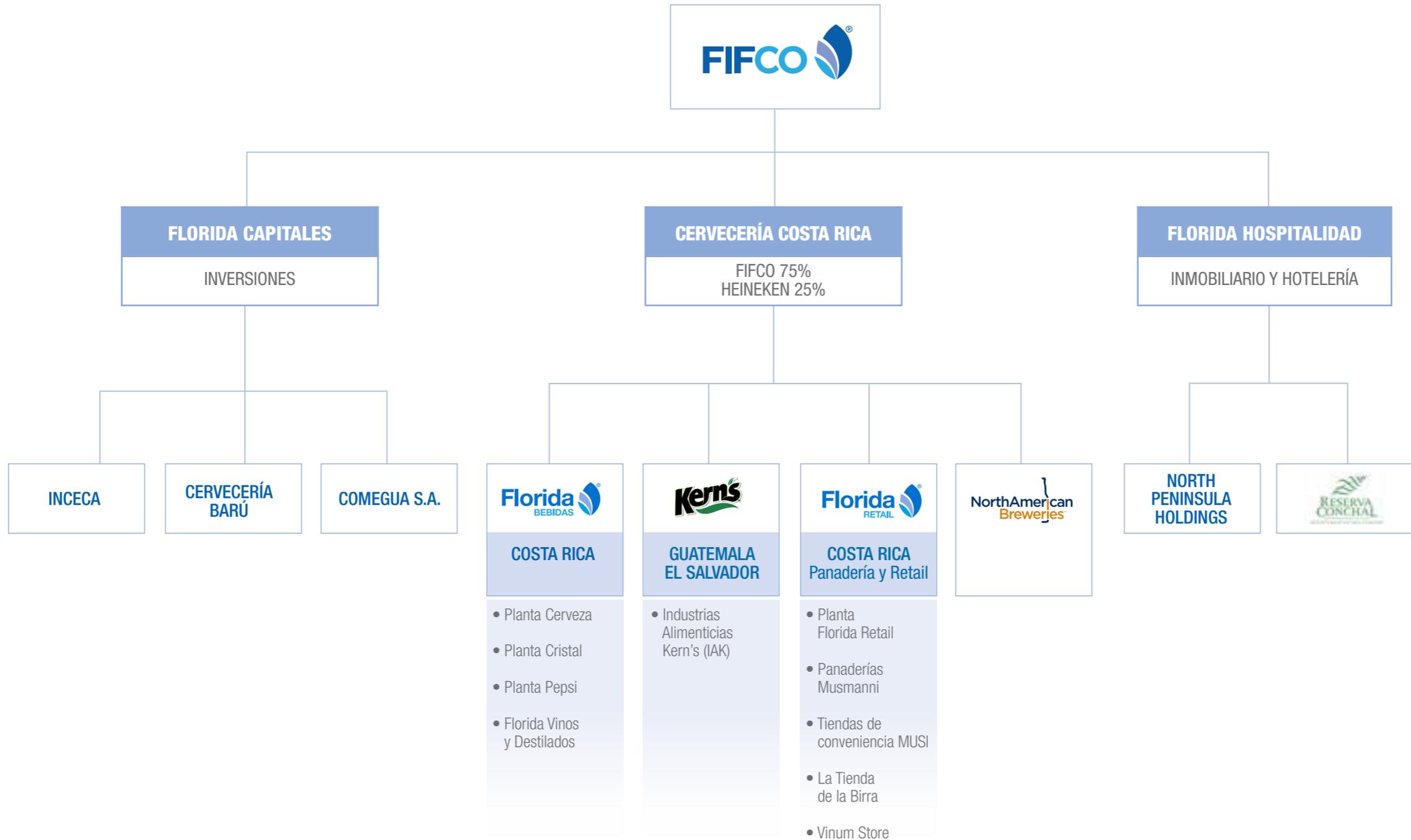
Nuestra gente



FIFCO está compuesto por 6.441 colaboradores y 2.246 accionistas de los cuales ninguno posee más del 10% de las acciones totales de la compañía.

FIFCO y sus subsidiarias

DISCLOSURE GRI 102-45



Nuestras categorías y productos



Cerveza

- Imperial
- Pilsen
- Bavaria
- Rock Limón
- Heineken
- Bohemia
- Káiser
- Toña
- Gallo
- Labatt
- Genesse



Bebidas Alcohólicas Saborizadas

- Smirnoff Ice®
- Smirnoff Black Ice®
- Cuba Libre
- Bamboo



Leche

- Mú!



Tiendas y Panaderías

- Musi
- Musmanni
- La Tienda de la Birra
- Vinum Store



Aguas, Jugos, Refrescos y Tés

- Tropical
- Tampico
- Kern's,
- Ducal
- Fun-C
- SunTea
- Vitaloe
- Cristal



Bebidas Energéticas

- Maxxx Energy
- Sobe Adrenaline Rush®
- Jet



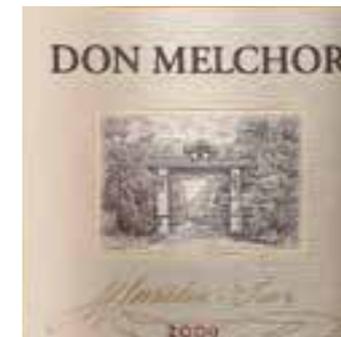
Bebidas Carbonatadas

- Pepsi®
- 7 Up®
- H2OH!®
- Evervess®
- Milory
- Pepsi Light®
- Diet 7 Up®
- Mirinda®
- MUG®



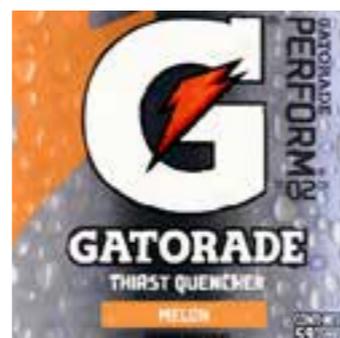
Licores

- Johnnie Walker®
- Flor de Caña®
- Smirnoff®
- Bailey's®



Vinos

- Concha y Toro®
- Navarro Correas®
- Trivento®
- Riunite®
- Marqués de Cáceres®
- Freixenet®
- Blue Nun®
- Frontera®
- Clos de Pirque®
- Maipo®
- Palo Alto®
- Kendall Jackson® entre otras entre otros.



Bebidas Hidratantes

- Gatorade®
- Maxi Malta



Alimentos

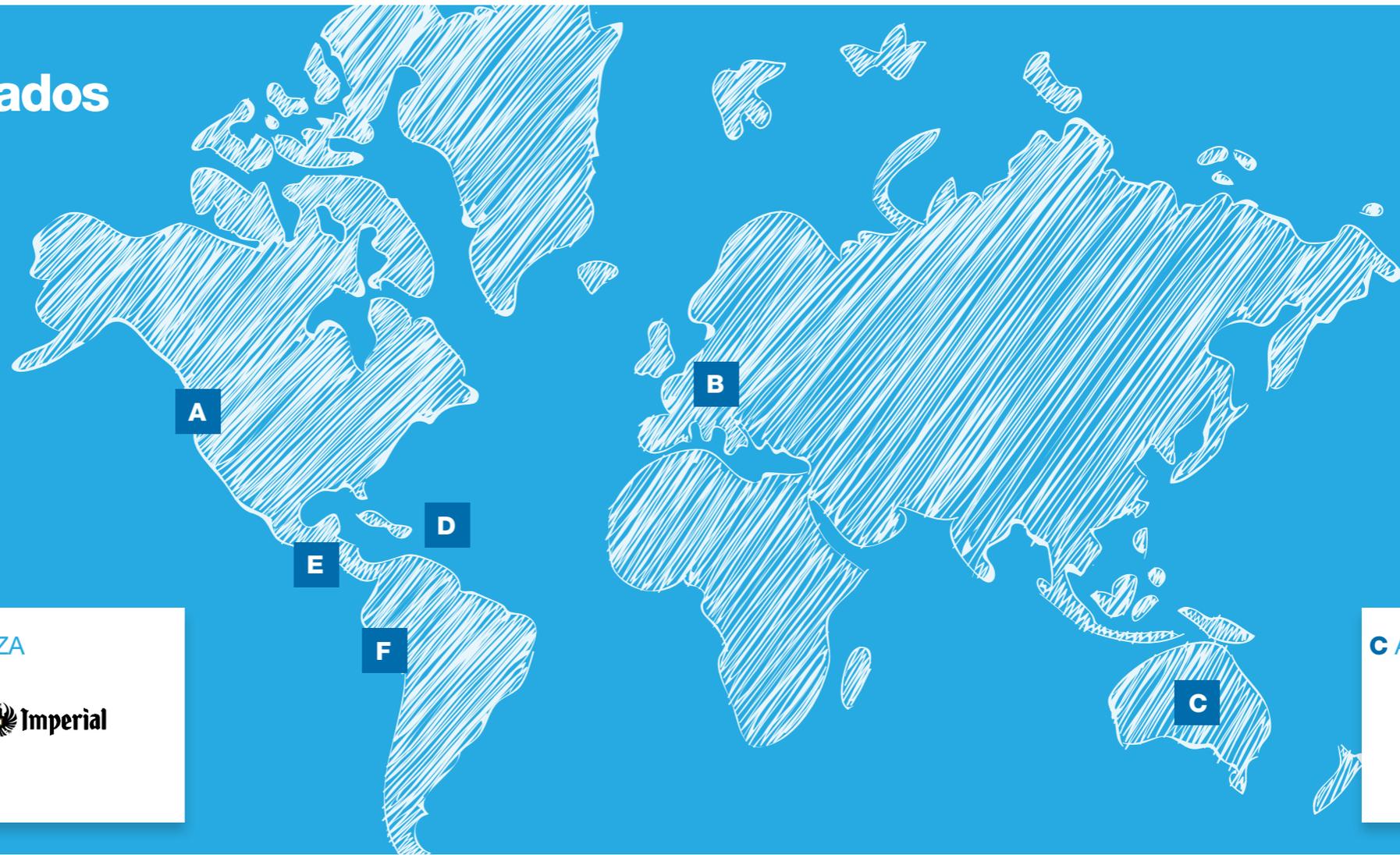
- Ducal
- Musmanni
- Kern's



Hotelería e Inmobiliaria

- Reserva Conchal
- North Peninsula Holdings

Nuestros mercados



A ESTADOS UNIDOS



B SUIZA



C AUSTRALIA



D EL CARIBE

- San Andrés • Curaçao • Bermuda
- República Dominicana • Barbados
- Bahamas • Antigua • Trinidad y Tobago



E CENTROAMÉRICA

GUATEMALA



NICARAGUA



PANAMÁ



EL SALVADOR



HONDURAS



COSTA RICA



BELICE



F PERÚ



Nuestra evolución estratégica

Desde hace más de una década FIFCO ha ido evolucionando su estrategia de negocio, marcando grandes hitos en su historia de cómo opera.



En el 2008 la compañía definió su forma de operar siguiendo el modelo de Triple Utilidad, donde se trabajan con la misma rigurosidad los resultados económicos, así como los ambientales y sociales (ver más en el Reporte Integrado de FIFCO 2016 pág. 32-34). En el 2014 la empresa definió su propósito y valores, siendo estos la guía que dirige las acciones de nuestros colaboradores.

En el 2016 se definió el nuevo modelo de liderazgo y la ruta hacia el 2020 a la cual se le llama la “Estrella del Norte”. Es en el periodo reportado, donde FIFCO revela sus siete compromisos con el ambiente y la sociedad que van de la mano con las metas de la compañía para el 2020.

Nuestro modelo de negocio

Nuestro propósito	Compartimos con el mundo una mejor forma de vivir			
Nuestros valores	Celebración	Sostenibilidad	Pasión por ganar	Imaginación
Nuestra “Estrella del Norte”	Enriquecer cada ocasión de consumo de bebidas			
Nuestras metas de Triple Utilidad para el 2020	Dimensión Económica <ul style="list-style-type: none"> Duplicar las ventas y la rentabilidad de la compañía 	Dimensión Social (Interna-Externa) <ul style="list-style-type: none"> Ser campeones en temas de: <ul style="list-style-type: none"> Consumo Inteligente Empleados Comunidad 	Dimensión Ambiental <ul style="list-style-type: none"> Alcanzar la neutralidad e ir más allá logrando un balance positivo en: <ul style="list-style-type: none"> Agua Emisiones Residuos 	
Nuestros 7 compromisos con el mundo para el 2020	<ul style="list-style-type: none"> Liderar con marcas que hacen del mundo un mejor lugar para vivir 	<ul style="list-style-type: none"> Ser el referente del Consumo Inteligente Integral Erradicar la pobreza a lo interno de nuestra compañía Ser reconocidos como una de las mejores empresas para trabajar Completar 1 millón de horas de voluntariado 	<ul style="list-style-type: none"> Ser una empresa agua, residuos y carbono positivo Lograr 100% de reciclaje de nuestros envases 	

Nuestra estrategia y los Objetivos del Desarrollo Sostenible (ODS)

En setiembre del 2015 las Naciones Unidas establecen 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible como una forma de definir las prioridades y aspiraciones mundiales para el 2030.

Estos representan una oportunidad sin precedentes para eliminar la pobreza extrema y abordar otras problemáticas globales. Gobiernos de todo el mundo, incluidos los países en los que operamos, se unen y acuerdan una contribución activa con los mismos. Las empresas no somos la excepción y jugamos un papel relevante para lograr una movilización real de esta agenda.

El 9 de setiembre del 2016 FIFCO se compromete formalmente al firmar en Pacto Nacional por los ODS, firmado en San José, Costa Rica.

Nuestra estrategia de Triple Utilidad define objetivos estratégicos para las tres dimensiones bajo las que operamos, Dimensión Económica, Social y Ambiental. Estos objetivos estratégicos a su vez desencadenan una serie de iniciativas y proyectos para lograr las metas corporativas definidas. Esta tabla refleja cómo cada una de estas iniciativas se relaciona con alguno de los 17 ODS, ya sea como una contribución positiva o como una respuesta/gestión para abordar un impacto negativo causado por nuestra operación. Las iniciativas ya sea minimizan o compensan ese impacto inicial o simplemente generan valor positivo.

Nuestro impacto sobre los ODS

IMPACTO POSITIVO O NEGATIVO DE FIFCO A LOS ODS



- El impacto de la empresa es positivo
- El impacto de la empresa no es positivo ni negativo
- El impacto de la empresa es negativo

Nuestra estrategia y los Objetivos de Desarrollo Sostenible

Dimensión	Meta de Triple Utilidad	ODS que impactamos	Algunos ejemplos de cómo gestionamos el impacto	Página
Ambiental	Alcanzar la neutralidad e ir más allá logrando un balance positivo en agua, emisiones y residuos	6, 12, 15, 17	Proyectos de Agua Neutralidad, Cosecha de Agua de Lluvia y Planta de Desalinización	155
		7, 12, 13, 15, 17	Proyecto de reducción de emisiones	
		12, 13, 14, 15, 17	Proyecto Cero Desechos y Programa de Reciclaje Post Consumo	
Social Interna	Ser campeones con nuestros empleados	3, 5, 10, 17	Great Place to Work, y Programa Estar Bien	107
		4, 8, 9	Programa Vos 2.0 y Programa de Capacitaciones	
Social Externa	Ser campeones en temas de Consumo Inteligente y con nuestra Comunidad	3, 12, 17	Programa de promoción del Consumo Inteligente de bebidas alcohólicas en la sociedad	132
		1, 2, 3, 4, 10, 11, 12, 13, 14, 15, 17	Programa de voluntariado "Elegí Ayudar", Empresa Social Nutrivida, Educación Dual y FIFCO Oportunidades, entre otros.	
		11, 16, 17	Código de Ética, Servicio al Cliente, Reporte Integrado, entre otros.	
Económica	Duplicar las ventas y la rentabilidad de la compañía	8, 9, 12, 17		54

7 compromisos para el 2020

Compromisos 2020	Temas materiales	Política o estrategia interna que respalde el compromiso	Objetivos y metas para el 2017	Áreas responsables del compromiso y recursos con los que cuentan	Acciones que se hicieron (según unidades de negocio) durante el 2017	Logros 2017	Obstáculos	Mecanismos formales de quejas y/o reclamos	Metas y acciones para el 2018
Completar 1 millón de horas de voluntariado	Comunidades locales, Inversión Social Estratégica	Política de Voluntariado	Lograr 59.768 horas de voluntariado y un 95% de participación	Gerencia de Inversión Social y el 100% de los colaboradores de FIFCO	Ver página 137	67.040 horas de voluntariado, participación de otros públicos como accionistas y proveedores. 95% de participación.	Presupuesto y disponibilidad de los voluntarios	elegiayudar@fifco.com	Lograr 123.000 horas de voluntariado. Lanzar voluntariado con familia y consumidores.
Ser reconocidos como una de las mejores empresas para trabajar	Derechos Humanos, Bienestar Integral, Relaciones Laborales, Salud y Seguridad en el trabajo, Gestión del talento, Asociación y negociación colectiva, Cultura meta (vivir los valores)	Política de Derechos Humanos (en proceso), Políticas de Compensación y Beneficios, Políticas de Salud Ocupacional, Políticas de Recursos Humanos.	Posicionarnos a nivel nacional como uno de los mejores lugares para trabajar en Costa Rica	Dirección de Recursos Humanos	Ver página 116	Posición #1 en Costa Rica (Florida Bebidas) en la encuesta Great Place to Work, bajo la categoría de empresas con más de 1.000 empleados y posición #2 a nivel nacional (Reserva Conchal) bajo la categoría de empresas con menos de 1.000 empleados	Cambios socio-económicos, políticos, reestructuraciones, entre otros.	Línea anónima de ética, Departamento de Recursos Humanos, entre otros.	Después de un entorno de cambios en el 2017, la meta en el 2018 es recuperar los ambientes de trabajo, fortalecer el liderazgo y potenciar la capacidad de adaptabilidad del cambio en la organización.
Ser el referente del Consumo Inteligente de bebidas y alimentos	Alcohol en la sociedad, Inversión Social Estratégica	Ser campeones en temas de Consumo Inteligente Integral	Incluir todo el portafolio de bebidas y alimentos dentro de la estrategia de Consumo Inteligente	Equipo de Consumo Inteligente, Innovación, Mercadeo, Eventos Especiales, Comunicación, entre otros	Ver página 146	Lanzamiento de agenda Consumo Inteligente Integral	Actitud de los jóvenes y padres de familia de menores de edad hacia el alcohol, patrón de consumo en el país (1,4 días a la semana).	www.facebook.com/ConsumoInteligenteCostaRica/	"Aumentar impacto de la campaña masiva. Mejorar el patrón de consumo de alcohol del país. Mayor apoyo a las marcas de bebidas y alimentos con la plataforma de CI integral.
Erradicar la pobreza a lo interno de nuestra compañía	Bienestar Integral, Inversión Social Estratégica	Ser campeones en temas de colaboradores	Continuar con esfuerzos de cara a la meta de erradicar pobreza extrema para el año 2020. Iniciar proceso de segunda generación.	Equipo de FIFCO Oportunidades, Recursos Humanos, Comunicación, Finanzas, entre otros.	Ver página 113	Erradicación de la pobreza extrema en primera generación e inicio de segunda generación.	Compromiso de colaboradores que están en el programa y cumplir con tareas.	fifcooportunidades@fifco.com	Implementación de 4 ejes de programa y asignación de Padrino en segunda generación del programa a nivel nacional.

7 compromisos para el 2020

Compromisos 2020	Temas materiales	Política o estrategia interna que respalde el compromiso	Objetivos y metas para el 2017	Áreas responsables del compromiso y recursos con los que cuentan	Acciones que se hicieron (según unidades de negocio) durante el 2017	Logros 2017	Obstáculos	Mecanismos formales de quejas y/o reclamos	Metas y acciones para el 2018
Ser una empresa agua, residuos y carbono positivo a través de nuestras marcas	Materiales, energía, agua, emisiones, desechos, impacto de nuestros proveedores y clientes	Política Ambiental Código de Proveedor Responsable, Estrategia de Agua Positivo, Estrategia de Carbono Positivo, Estrategia de Envases Sostenibles y Estrategia de Valorización y Cero de Residuos	Manufactura Retail Carbono Positivo, Mantener Hotel WPC Carbono Positivo, Florida Bebidas Carbono Neutral, Florida Bebidas Agua Positivo e Imperial Agua Positivo	Gestión Ambiental, Plantas de producción / Manufactura, Logística, Distribución y Compras	Ver página 162	Planta Florida Retail Carbono Positivo, Hotel Westin continúa siendo Carbono Positivo, Florida Bebidas Agua Positivo, Florida Bebidas Carbono Positivo, Imperial Agua Positivo	Medición de sumidero de agua, suministro de biomasa, bajo valor de retorno del PET post-consumo, cultura de reciclaje y recolección selectiva	800-CERVEZA o bien a través del sitio web www.fifco.com	Mantenimiento logros 2017, medición de huella de carbono de Imperial, medición de huella de agua de Tropical y determinación del factor de emisiones para Guatemala por consumo de energía eléctrica
Lograr 100% reciclaje de nuestros productos	Envases plásticos, Reciclaje post-consumo	Política Ambiental Corporativa y Estrategia de Envases Sostenibles	Alcanzar el 65% de reciclaje post consumo y el 65% en envases plásticos	Gestión Ambiental y Supply Chain	Ver página 173	65% de reciclaje total materiales y 64% reciclaje envases plásticos	Cultura país sobre el reciclaje, recolección selectiva municipal, bajos precios en de los materiales en el mercado e informalidad del sector de reciclaje	Línea telefónica 800-CERVEZA o en www.fifco.com	75% de reciclaje post consumo y 75% de reciclaje de envases plásticos
Liderar con marcas que hacen del mundo un mejor lugar para vivir	Comunidades locales, salud y seguridad del producto y liderazgo del mercado. Otros: inversión social de las marcas, contenidos nutricionales de los productos y agua, emisiones y desechos de las marcas.	Estrategia FIFCO Air Brands	Definición de estrategia, piloto de Air Brands con cerveza Imperial y medición utilizando el "Sustainability Brand Index", creado por FIFCO, para las marcas: melcochón de Musmanni, Tropical y Reserva Conchal	Relaciones Corporativas, Mercadeo, Investigación y Desarrollo	Ver página 69	Imperial Agua Positivo, bolsas de papel de Musmanni, medición de huella nutricional de Melcochón y Tropical, reducción de grasa en melcochón Musmanni, reducción de azúcar añadida en Tropical, reducción de alcohol en Imperial y creación del propósito de Pilsen (Red Book).	Migración del modelo de triple utilidad de organización a marcas	Línea telefónica 800-CERVEZA o en www.fifco.com	Descubrimiento del propósito de Tropical, Pilsen, Ducal, Reserva Conchal, estrategia de mercadeo Air Brands para las marcas antes mencionadas, Plan de Sostenibilidad de la marca 2020

Nuestros públicos de interés

DISCLOSURE GRI 102-40, GRI 102-42

Los públicos de interés son aquellos grupos con los que se relaciona la organización y que tienen un interés especial en ella, son afectados o pueden ser afectados por sus acciones, objetivos o políticas.

Cada año la empresa hace un análisis de cuáles son aquellos públicos críticos para su funcionamiento. El análisis contempla la evaluación y priorización de varios criterios como incidencia o nivel de influencia en el negocio (capacidad organizativa, nivel de exposición y convencimiento) así como su relación con la continuidad del negocio, es decir el nivel de riesgo potencial que representan (físico, regulatorio y reputacional).

Un diálogo efectivo con nuestros públicos de interés es fundamental para la verdadera creación de valor social y ambiental bajo un enfoque de Triple Utilidad. Este acercamiento nos permite manejar expectativas, así como formular respuestas a estos desafíos compartidos.

Canales de comunicación con nuestros públicos de interés

Se establecen diferentes mecanismos para fomentar una comunicación abierta y ágil con nuestros públicos de interés, éstos se pueden consultar en la página 51 del Reporte Integrado de FIFCO 2016.

¿Con quién nos relacionamos?



DISCLOSURE GRI 102-43, GRI 102-44

Sobre el proceso de consulta

Cada dos años, se aplica una consulta a aquellos públicos con los que la empresa se relaciona. Ésta se realiza bajo una metodología cuantitativa y cualitativa, por un proveedor externo; la más reciente aplicada de julio a setiembre del 2017 por consultores de IPSOS. Los resultados de este estudio nos permiten realinear prioridades y crear proyectos específicos para acercarnos a las expectativas de los grupos examinados. Los resultados de estas consultas son objeto de análisis y de reflexión por parte de la Dirección General, los comités ejecutivos y las gerencias de la compañía. Esta valiosa información sobre qué piensan y esperan los grupos sirve como base para orientar los campos de acción y las prioridades de FIFCO, y para definir cuáles son aquellos compromisos con nuestros públicos. El estudio se dividió en cuatro consultas específicas por Unidad Estratégica de Negocio (UEN): Florida Bebidas (Costa Rica), Florida Retail, Reserva Conchal e Industrias Alimenticias Kern's. El objetivo general era determinar la percepción, conocimiento y expectativas de los todos los públicos de interés- considerados prioritarios-, hacia las iniciativas y programas de sostenibilidad que desempeñan cada una de las unidades de negocio.

Consulta a públicos de interés 2017

Encuesta aplicada a 1.310 personas, entre estos clientes, consumidores y vecinos de la comunidad de los negocios de FIFCO (en general), Florida Retail (marca Musmanni-MUSI), Reserva Conchal e Industrias Alimenticias Kern's (IAK). Además, se aplicó una entrevista a profundidad a 20 líderes de opinión de Costa Rica y Guatemala, tales como periodistas, funcionarios de gobierno, ONG's y élites comerciales.

La expectativa más grande de los grupos de interés es que se les comuniqué qué es lo que hace la compañía, ya que hay un alto nivel de desconocimiento de los programas, presentando una gran oportunidad de aumento en comunicación en medios masivos. Según los consultores, en términos de reputación, las marcas o negocios están entre las mejores evaluadas a nivel país que el promedio del benchmark. Adicional a esto, cuando se explicaba a detalle cada iniciativa, cerca de 9 de cada 10 personas las consideran "algo" o "muy" confiables.

Para concluir, en términos generales, los públicos de interés piden que FIFCO aporte en tres dimensiones: desarrollo social, medio ambiente y ejecución e innovación. Esto se puede traducir en la estrategia de Triple Utilidad que FIFCO ha venido trabajando desde hace casi 10 años.

Resumen Hallazgos Estudio de Públicos 2017

Unidad o marca	Nota obtenida sobre desempeño de la Sostenibilidad Corporativa en general (1 muy negativo 10 muy positivo)	Top 2 programas reconocidos o identificados por los públicos de interés	Nivel de confianza**
FIFCO	7,4	Reciclaje de envases y Consumo Inteligente	68%
IAK	7,5	Reciclaje de envases y Consumo Inteligente	85%
Florida Retail	7,6	Bolsas de papel y Consumo Inteligente	94%
Reserva Conchal	7,7	Reducción de emisiones y cuidado del Refugio de Vida Silvestre	73%

Contacto con la comunidad

De forma periódica se crean espacios con nuestras comunidades inmediatas, logrando sesiones de diálogo con resultados muy enriquecedores. Durante el 2017 destacan encuentros con las siguientes comunidades: Brasilito y vecinos de Reserva Conchal (Guanacaste, Costa Rica), Comunidad Echeverría (Heredia, Costa Rica) y vecinos Planta Industrial Kern's (Ciudad de Guatemala, Guatemala).

DISCLOSURE GRI 102-43, GRI 102-44

Consultando a los públicos de interés de Estados Unidos

Durante el periodo, North American Breweries realizó su primera consulta a públicos de interés que implicó un mapeo de los principales grupos a través de cinco regiones del Noreste de Estados Unidos.

A través de llamadas telefónicas, encuestas en línea y focus groups, se detectaron las expectativas de las compañías, cervecerías y de las marcas de cerveza Genesee y Labatt. Según los públicos consultados, el negocio logró promover el Consumo Inteligente, construir comunidades fuertes para vivir, trabajar y elaborar cerveza a la vez, mejoró su huella ambiental y desarrolló el futuro de su fuerza laboral. Además, se destaca la participación del programa de voluntariado en las comunidades, enfocándose en el tema de cero hambre y huellas ambientales.

Los principales temas que le preocupan a estos públicos son: consumir alcohol y conducir, educación y entrenamiento, acceso a canales de agua recreativos, pobreza, indigencia y hambre.

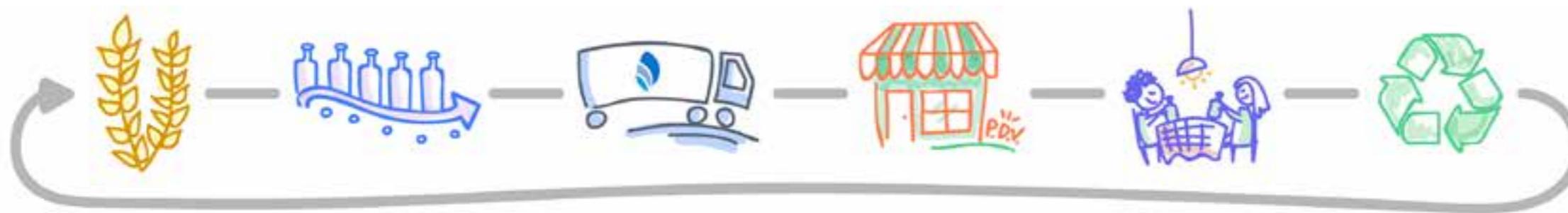
Estudio Nivel de Satisfacción de Servicio al Cliente

La última consulta que se hizo a nuestros clientes fue en el 2016 cuyos resultados se pueden consultar en la página 49 y 59 del [Reporte Integrado de FIFCO 2016](#). Durante el 2017 se trabajó una nueva metodología de estudio la cual pretende medir el nivel de lealtad de nuestros clientes.

Los principales hallazgos se reportarán en el próximo periodo.

Impactos y materialidad en nuestra cadena de valor

DISCLOSURE GRI 102-46, GRI 102-47, GRI 102-48, GRI 102-49



Según el Global Reporting Initiative la materialidad o aspectos materiales son aquellos aspectos que tienen un impacto directo o indirecto en la capacidad de la organización para crear, preservar o compartir valor económico, social y ambiental, ya sea para sí misma, sus públicos de interés o la sociedad en general.

Según el IIRC, un reporte integrado debe revelar información sobre los asuntos que afectan sustancialmente la capacidad de la organización para crear valor en el corto y mediano plazo. Este análisis, se convierte en un valioso insumo para nuestros procesos de planificación estratégica y así enfocar nuestros recursos de una forma más eficiente en aquellos temas críticos para la sostenibilidad económica, social y ambiental de cada unidad de negocio.

FIFCO define una matriz de materialidad específica para Florida Bebidas (Costa Rica), Florida Retail, Reserva Conchal e Industrias Alimenticias Kern's (ver más en página 55 y 56 del Reporte Integrado de FIFCO 2016). Es a partir del 2017 que la compañía plasma sus principales temas materiales para la operación de North American Breweries.

La definición de estos aspectos materiales se hace no sólo considerando los insumos del Estudio de Públicos de Interés y el Estudio de Servicio al Cliente (SMART), sino también analizando para cada tema o indicador identificado por el Global Reporting Initiative (GRI) y/o por la empresa su impacto en la operación actualmente y de cara a las metas planteadas al 2020 así como la importancia asignada u otorgada a cada uno de estos temas o aspectos por parte de los públicos de interés respectivos.

En este período, no hubo cambios significativos en los temas materiales con respecto a reportes anteriores.

Gestión de los temas materiales

Los temas materiales identificados para cada unidad de negocio se convierten en el eje central de la gestión de dicha Unidad, viéndose reflejados tanto en los planes anuales como en el establecimiento de políticas, compromisos, metas, objetivos, indicadores clave, responsables, recursos requeridos y mecanismos de reclamación (ver tabla de Compromisos FIFCO 2020, página 32). La evaluación del enfoque de gestión se hace a través de una metodología conocida como Strategy Meet Up, en el que cada unidad con un software especializado da seguimiento mensual a la eficacia, comportamiento y evolución de cada indicador. Estos indicadores responden a un tema material específico. Las acciones específicas, tales como proyectos y programas para abordar y gestionar cada uno de los temas materiales se explican en cada una de las dimensiones de nuestra estrategia de Triple Utilidad (ya sea Económica, Social Externa, Social Interna o Ambiental) a la que corresponde el tema, según la tabla a continuación.

Nuestra cadena de valor

Esta ilustración estará colocada en diferentes partes de este reporte, con el fin de identificar los impactos de los diferentes eslabones de nuestra cadena de valor y las iniciativas que hacemos en cada eslabón, para poder gestionarlos.

De izquierda a derecha: materia prima y proveedores, nuestros colaboradores y operaciones, nuestro proceso de distribución, venta a nuestros clientes, consumo del producto y por último, reciclaje post consumo.

DISCLOSURE GRI 102-47 Y GRI 103-1

Temas materiales en nuestra cadena de valor

Dimensión	Tema material	Detalle	Nuestros proveedores					Nuestros colaboradores y operaciones					Nuestros clientes					Nuestros consumidores				
			FBEB	FRET	FHOSP	IAK	NAB	FBEB	FRET	FHOSP	IAK	NAB	FBEB	FRET	FHOSP	IAK	NAB	FBEB	FRET	FHOSP	IAK	NAB
Dimensión Ambiental	Residuos	Residuos de la materia prima durante nuestra producción de alimentos, bebidas y servicios	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●										
	Cambio climático	Medir, reducir, compensar y crear valor positivo de las emisiones que se generan	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●			●					
	Agua	Medir, reducir, compensar y crear valor positivo del consumo de agua	●		●	●	●	●		●	●	●										
	Biodiversidad	Protección en áreas de operación								●												
	Reciclaje post-consumo	Reciclaje de los envases que colocamos en el mercado											●				●	●	●		●	●
Dimensión Social Interna	Salud y seguridad en el trabajo	Asegurar que el lugar de trabajo sea seguro y no implique daños a la salud de los colaboradores	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●										
	Gestión de talento	Promoverlo y desarrollarlo						●	●	●	●	●										
	Bienestar integral	Promover la salud física y mental a través de actividades y servicios para nuestros colaboradores a la vez de erradicar la pobreza a nivel interno						●	●	●	●	●										
	Relaciones laborales	Mantener una relación laboral armoniosa con nuestros colaboradores, clientes, proveedores y demás públicos	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●										
	Derechos Humanos	Promover que los DDHH se respeten en nuestra cadena de valor	●	●	●	●	●						●	●		●	●	●	●	●	●	●
Dimensión Social Externa	Consumo Inteligente Integral	Promoción del consumo inteligente de bebidas alcohólicas, no alcohólicas y alimentos altos en azúcar, grasa y sodio											●	●		●	●	●	●		●	●
	Inversión social estratégica	Inversión en proyectos estratégicos que agreguen valor positivo a la sociedad						●	●	●	●	●										
	Comunidades locales	Armonía entre la empresa y las comunidades donde opera																				
	Poblaciones indígenas	Protección de los derechos de las poblaciones, área y cultura				●					●										●	
Dimensión Económica	Impacto de nuestros proveedores	Medir y ayudar a reducir los efectos negativos sociales y ambientales de la operación de nuestros proveedores	●	●	●	●	●															
	Impacto de nuestros clientes	Medir y ayudar a reducir los efectos negativos sociales ambientales de la operación de nuestros clientes																●	●		●	●
	Valor económico generado	Balance entre los ingresos y la repartición de pagos a diferentes públicos de la compañía						●	●	●	●	●										
	Ventas y Utilidades	El foco en estos dos asegura la sostenibilidad económica de la empresa						●	●	●	●	●										
	Calidad de productos	Ofrecer productos y servicios que cumplan y superen las expectativas de los consumidores	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●		●	●	●	●	●	●	●
	Liderazgo y participación del mercado	Ser líderes en el mercado manteniendo una competencia sana						●	●	●	●	●										
	Impacto económico externo	Generar valor económico positivo en su cadena de valor	●	●	●	●	●						●	●	●	●	●					
	Compras a proveedores locales	Valor económico generado por la compra de productos y servicios locales	●	●	●	●	●															

FBEB: Florida Bebidas | FRET: Florida Retail | FHOSP: Florida Hospitalidad | FBEB: IAK | Industrias Alimenticias Kern's | NAB: North American Breweries

Generando valor

Como ciudadano corporativo, buscamos migrar de una minimización de nuestros impactos a una creación de valor positivo en las comunidades donde operamos. Podemos identificar la creación de valor en cada una de las dimensiones y metas estratégicas bajo la cuales trabajamos.

Los diferentes públicos con quienes nos relacionamos, se convierten en beneficiarios directos o indirectos del valor financiero, intelectual, humano, social y ambiental creado.

Dimensión Económica

- Creación de empleo en las comunidades y países donde operamos.
- Generación de utilidades a nuestros accionistas.
- Repartición de riqueza a lo largo de nuestra cadena de valor.
- Aporte al desarrollo comercial y crecimiento de la economía en los países donde operamos.
- Pago de impuestos y tributos correspondientes.
- Impulso y apoyo a la industria y comercio nacionales.
- Desarrollo de productos de alta calidad, innovación y desarrollo de categorías y segmentos que promueven una sana competencia.
- Promoción de políticas públicas y regulación justa.

Dimensión Social

- Colocación de productos y servicios de calidad.
- Generación de empleo y sus beneficios asociados.
- Promoción de patrones de consumo de alcohol sanos, iniciativas enfocadas en la reducción de patrones de consumo nocivos.
- Transferencia de conocimiento y buenas prácticas.
- Promoción del bienestar integral de nuestros colaboradores y otros públicos de interés.
- Desarrollo socio-económico local.
- Desarrollo y promoción de metodologías de enseñanza.
- Inclusión de poblaciones sensibles.
- Abordaje a problemática nacional de subnutrición infantil.
- Promoción de Derechos Humanos y óptimas condiciones laborales.
- Sentido de satisfacción y autoestima entre nuestros colaboradores y otros públicos de interés relacionados a nuestros programas.
- Progreso comercial/ operativo de nuestros proveedores y clientes.
- Divulgación y promoción de la Responsabilidad Social Empresarial como manera de hacer negocios.

Dimensión Ambiental

- Creación y transferencia de conocimiento.
- Desarrollo y promoción de nuevas tecnologías de menor impacto sobre el ambiente.
- Aporte a metas y causas ambientales total país.
- Empoderamiento y capacitación de comunidades y otros públicos clave en materia ambiental.
- Protección y conservación de recursos naturales.
- Reducción de riesgos ambientales.
- Sensibilización y educación ambiental.

Cambios en la Organización

Redimensionamiento organizacional

Durante el período reportado la empresa implementó, con el apoyo de consultores externos, un rediseño organizacional del negocio de bebidas y alimentos, con el fin de ser una empresa más simple y más ágil. Este proyecto forma parte del desarrollo de capacidades que la empresa definió en su estrategia FIFCO 2020 y que incluyen además de la simplicidad, fortalecer el liderazgo y la ejecución comercial. Como parte de este rediseño se fusionaron áreas de trabajo, aprovechando sinergias entre diferentes negocios y áreas de la organización y se redefinió el espectro de ejecución de cada uno de los ejecutivos de la empresa.

Como parte de la fusión de áreas y redefinición de responsabilidades en algunos departamentos de la empresa, se identificaron eficiencias en la estructura organizacional, lo cual implicó una serie de desvinculaciones.

Todas las personas impactadas, fueron debidamente acompañadas en el proceso y recibieron, además de todos los derechos que les corresponde por ley, un paquete adicional de beneficios que se otorgaron de forma discrecional, así como apoyo para conseguir un nuevo empleo.

Entre los principales cambios implementados destacan:

- La homologación de las estructuras de manufactura
- La integración de los procesos de ventas y mercadeo en punto de venta
- La consolidación de estructuras para atender a los diferentes tipos de clientes
- El alineamiento de las áreas de apoyo para ofrecer un servicio más ágil y eficiente al negocio

Certificaciones y reconocimientos

- **Licencia Esencial Costa Rica para las marcas:**
Tropical, Imperial Exportaciones y Agua Cristal
- **FSSC 22000 Food Safety System Certification**
Planta Cristal
- **Certificación en sistema de seguridad OHSAS 18001** | Planta Pepsi y Planta Cristal
- **Premio al Embotellador del Año para las Américas** por parte de Pepsico, Planta Pepsi, 2017.
- **AIB International y QAS, cumplimiento de requisitos de franquicia de PEPSICO**
Planta Pepsi
- **Certificaciones de Inocuidad IRAM 323 (HACCP) e IRAM 324** (Buenas Prácticas de Manufactura)
Planta Cerveza
- **ISO 14001:2004 Sistema de Gestión Ambiental**
 - Planta Cerveza, Planta Cristal y Planta Pepsi
 - Planta Florida Retail
 - Hotel Westin Planta Conchal
 - Distribuidora La Florida (Centros de Distribución Gran Área Metropolitana y planta de Reciclaje)
- **ISO 14046 Huella de Agua**
 - Florida Bebidas Costa Rica
 - Agua Cristal
 - Cerveza Imperial
- **ISO 14064 Huella de Carbono**
 - Planta Florida Retail
 - The Westin Golf Resort & Spa Playa Conchal
 - Florida Bebidas
- **INTE 12:06:01 Sistema para demostrar la Carbono Neutralidad**
 - Planta Florida Retail
 - The Westin Golf Resort & Spa Playa Conchal
 - Florida Bebida
- **INTE ISO 14067:2015 Huella de Carbono de Productos**
 - Cerveza Imperial
- **Galardón de Bandera Azul Ecológica del AyA**
 - Planta Cerveza y Planta Cristal – categoría de Micro Cuencas
 - Categoría Playas, Playa Conchal
 - Categoría Comunidades, Comunidad Reserva Conchal
 - Áreas Protegidas (Refugio Mixto de Vida Silvestre Conchal)
- **Certificación de Sostenibilidad Turística del ICT**
 - Hotel Westin Playa Conchal Resort, Golf & Spa (5 Hojas, máxima puntuación)
- **Certificación Audubon para Campo de Golf Westin Playa Conchal Resort** | Golf & Spa
- **Bandera del Programa Sello de Calidad Sanitaria AyA**
Categoría Entes Operadores, categoría Entes Operadores, para Planta Cristal (4 estrellas) y Reserva Conchal (5 estrellas)
- **Reconocimiento por parte del MINAE y el Gobierno de Costa Rica** por la trayectoria y consistencia de FIFCO a nivel ambiental – junio 2017
- **Miembros de ILSI Mesoamérica, 2017.**

Criterio de precaución

De acuerdo con la Declaración de Río sobre Ambiente y Desarrollo, el criterio de precaución consiste en que la falta de certeza científica no deberá utilizarse como una razón para postergar la adopción de medidas eficaces para impedir la degradación del medio ambiente. Este principio se encuentra imbuido en la dimensión ambiental de la estrategia de Triple Utilidad de FIFCO. En su Política Ambiental Corporativa se detalla el compromiso de la empresa para proteger el ambiente, prevenir y evitar cualquier impacto negativo

Compromiso con iniciativas externas

- Miembro del **Círculo de Empresas** de la Mesa Redonda Latinoamericana sobre Gobierno Corporativo. Este grupo es impulsado por la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OECD) y la Corporación Financiera Internacional (IFC). El Círculo está compuesto por 15 empresas de cinco países, que han demostrado su liderazgo y adoptado buenas prácticas de gobierno corporativo.
- Miembro de la iniciativa “**Global Growth Companies**”, del Foro Económico Mundial. Creada en el 2007, esta comunidad pretende involucrar a empresas dinámicas, de alto crecimiento, que tienen el potencial para ser los líderes de la industria del mañana y para convertirse en una fuerza motriz de cambio económico, social y ambiental.
- Miembro del **Gold Community del Global Reporting Initiative**. FIFCO forma parte del núcleo de los múltiples “Stakeholders” de la red GRI, vitales para el mantenimiento del GRI como una organización independiente y democrática.
- Miembro del **Global Compact** de las Naciones Unidas desde el año 2014.
- Firmantes del **Pacto Nacional por el Cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible Costa Rica, 2016**.

Organizaciones a las que pertenecemos

- Alcohol and Tobacco Tax and Trade Bureau (TTB)
- American Society of Brewing Chemists (ASBC)
- Asociación Empresarial para el Desarrollo (AED)
- Asociación de Productores e Importadores de Bebidas Alcohólicas de Costa Rica (APIBACO)
- Beer Institute
- Bolsa Nacional de Valores
- Cámara Costarricense de Emisores de Títulos Valores
- Cámara de Comercio de Costa Rica
- Cámara de Comercio de Heredia
- Cámara de Industrias
- Cámara Costarricense de la Industria Alimentaria (CACIA)
- Cámara de Detallistas y Afines
- Cámara de Turismo Guanacasteca (CATURGUA)
- Cerveceros Latinoamericanos
- Costa Rican American Chamber of Commerce (AmCham)
- Foro Económico Mundial
- Comunidad de Empresas de Comunicación
- Master Brewers Association of America (MBAA)
- Organizational Stakeholders, Global Reporting Initiative
- Redcicla
- Red Local, Pacto Global Costa Rica
- Siebel Institute
- Unión Costarricense de Cámaras y Asociaciones del Sector Empresarial Privado (UCCAEP)

Los Capitales

Todas las organizaciones dependen de diversas formas de capital para su éxito. El Consejo Internacional de Reportes Integrados clasifica los siguientes capitales:

- **Capital Financiero:** conjunto de fondos disponibles para la producción de bienes o prestación de servicios, obtenidos a través de financiamiento o generado a través de sus operaciones.
- **Capital Industrial:** Objetos físicos fabricados que están disponibles para el uso en la producción de bienes o prestación de servicios.
- **Capital Intelectual:** Intangibles basados en el conocimiento de la organización. Contempla: propiedad intelectual y capital organizacional.
- **Capital Humano:** Competencias, capacidades y experiencias de las personas y sus motivaciones para innovar.
- **Capital Social y relacional:** Las instituciones y las relaciones dentro y entre las comunidades, los grupos de interés y otras redes; y la capacidad de compartir información para mejorar el bienestar individual y colectivo. Incluye: normas compartidas, relaciones con grupos de interés clave, intangibles asociados a la marca y reputación, entre otros.
- **Capital Natural:** Todos los recursos y procesos medioambientales renovables y no renovables que proporcionan los bienes y servicios que sostienen la prosperidad pasada, actual o futura de una organización. Incluye: aire, agua, tierra, minerales, biodiversidad y la salud del ecosistema.



Ampliación de la línea de latas en Planta Cerveza

GESTIONANDO NUESTROS RECURSOS NATURALES

- Estrategia ambiental con 4 áreas de acción para gestionar responsablemente el uso de los recursos naturales y los impactos del negocio en el medioambiente: WEW+.
- Foco ambiental en toda la cadena de valor.

DESARROLLANDO NUESTRA GENTE

- Nuestros colaboradores, con sus habilidades, compromiso y excelencia están en el centro del modelo de negocios, y son fundamentales para lograr nuestros objetivos estratégicos.
- El Desarrollo del Talento, el alineamiento estratégico, la consolidación de una cultura meta y la promoción del bienestar holístico de nuestros colaboradores son prioridad.

FOMENTANDO NUESTRAS RELACIONES

- El desarrollo y mantenimiento de relaciones cercanas y de confianza con nuestras partes interesadas, particularmente con colaboradores, proveedores, clientes, consumidores, comunidades, autoridades, entre otros es clave para el éxito de nuestros negocios.
- A través de mecanismos de consulta, seguimiento y espacios de diálogo, conocemos sus expectativas e intereses y así formulamos respuestas a lo planteado.

FORTALECIENDO NUESTRA INNOVACIÓN

- La innovación, entendida e impulsada desde nuestro modelo de liderazgo, es una forma de promover la creación de capital intelectual.
- Nuestro Programa Vos 2.0, un ejemplo de cómo FIFCO vive e impulsa la innovación.



FIFCO 

Compartimos con el mundo una mejor forma de vivir

Nuestro propósito se materializa con la integración e interrelación de los **seis capitales** en nuestros procesos y proyectos.

OPTIMIZANDO NUESTRO CAPITAL FINANCIERO

- El crecimiento en los negocios de cerveza, bebidas alcohólicas saborizadas y refrescos.
- La actualización de nuestras metas financieras con miras a FIFCO 2020 comprueba nuestro compromiso con la generación de valor.

EMPUJANDO NUESTRA EXCELENCIA OPERATIVA

- La Empresa le apuesta a la excelencia e implementación de mejores prácticas tanto a nivel operativo/manufactura así como en el servicio dado a nuestros clientes internos y externos y el impacto generado sobre el medio ambiente y otros públicos de interés.
- Mejoras en infraestructura buscando mejorar eficiencias, tal como la ampliación de la línea de envasado en Planta Cerveza
- La creación de la Gerencia de Competitividad nos acerca a un ideal operativo en términos de eficiencia, aprovechamiento de recursos, manejo de datos, entre otros.



DESARROLLANDO NUESTRA GENTE

Contexto

El centro de nuestro modelo de negocio, estrategia y el entendimiento de la sostenibilidad parten desde nuestros colaboradores.

Nuestro propósito corporativo refleja fielmente la nueva visión de FIFCO, 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, sustentada en la confianza y el progreso de su gente; una empresa que comparte y 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 empresa que trabaja con procesos y toma de decisiones simples, es creativa e innovadora, desafía las formas tradicionales; una empresa que lleva ideas revolucionarias al mercado, que marca tendencias y busca soluciones creativas a los problemas.

Insumos

- Una fuerza laboral de 6.441 colaboradores.
- Modelo de liderazgo, como líderes contribuimos a crear una mejor forma de vivir y somos una influencia positiva en otros.

Actividades

- Aplicación de la encuesta Great Place to Work. La nota de la encuesta 2017 se reportará en el Reporte Integrado 2018, ya que este año la aplicación de la encuesta se hizo al final del periodo y los resultados no estuvieron listos para reportar en esta versión del reporte.
- Optimización de estrategia de reclutamiento interno y externo.
- Desarrollo e implementación de nuevo modelo de liderazgo.
- Implementación de estrategia 360 de bienestar integral de nuestros colaboradores a través del programa "Estar Bien" y rigurosos estándares de Salud y Seguridad Ocupacional.
- Implementación de mecanismo que promueven un mayor alineamiento estratégico.
- Promoción de la diversidad con foco en igualdad de género (mayor reclutamiento de mujeres), firma del Convenio de San José de no discriminación hacia personas LGBTI y contratación de personas con discapacidad.

Salida

Detalle	2017	2016	2015	2014
Número de empleos directos creados	6.441	6.581	6.324	6.097
Índice de Accidentes con lesiones	IAK: • Mujeres (no hubo accidentes) • Hombres: 0,45% Costa Rica: • Florida Bebidas: 1,08% • Florida Retail: 2,46% • Reserva Conchal: 1,78% NAB: 7,12%	IAK: • Mujeres (no hubo accidentes) • Hombres: 0,09% Costa Rica: • Florida Bebidas: 1,07% • Florida Retail: 3,37% • Reserva Conchal: 2,97% NAB: 6,63%	IAK: • Mujeres 1,44% • Hombres: 0,66% Costa Rica: • Florida Bebidas: 1,55% • Florida Retail y Reserva Conchal: no registra NAB: 6,57%	Costa Rica: • Florida Bebidas: 2,37% Resultados de las otras operaciones: no registra
Horas de capacitación	73.504	76.833,88	37.944,44	50.055
Calificación según Great Place to Work	87 y 84	Índice de confianza: 87 Índice de liderazgo: 84	Índice de confianza: 85 Índice de liderazgo: 82	Índice de confianza: 76 Índice de liderazgo: 70
Número de colaboradores impactados por programa de liderazgo	170	180	160	200

FOMENTANDO NUESTRAS RELACIONES

Contexto

Un diálogo efectivo con nuestros públicos de interés es fundamental para la verdadera creación de valor social y ambiental bajo un enfoque de Triple Utilidad.

Este acercamiento y el proceso de consulta nos permite manejar expectativas, así como formular respuestas a estos desafíos compartidos (ver consulta a públicos de interés en página 33).

De manera paralela, y muchas veces producto de estos mismos procesos de consulta, la empresa mantiene una rigurosa agenda de inversión social, voluntariado y participación estratégica de sus públicos más cercanos en programas y proyectos que promueven la generación de valor social, ambiental y económico.

Actividades

- Aplicación del Estudio de Públicos de Interés y el estudio de Lealtad de Clientes el cuál evalúa el nivel de servicio percibido por los clientes de la compañía.
- Aplicación de la encuesta de satisfacción de colaboradores, Great Place to Work, así como la evaluación del nivel de compromiso de los colaboradores con el Propósito Corporativo.
- Creación de espacios de diálogo con comunidades vecinas.
- Diseño e implementación del programa dirigido a clientes
- Registro de quejas sobre la operación.
- Mantenimiento y extensión de los Programas de Compras y Clientes Sostenibles dirigidos a proveedores y clientes de la compañía respectivamente.
- Mantenimiento de programa de voluntariado corporativo: Elegí Ayudar. Participación de accionistas en actividades de voluntariado, extensión del programa a clientes.
- Esfuerzos de educación y promoción de hábitos de Consumo Inteligente de alcohol entre públicos críticos como son menores de edad, padres y maestros de colegios.
- Conformación de alianzas público privadas como una forma de maximizar impacto y fomentar una mayor colaboración con el Gobierno, otras instancias públicas e incluso organizaciones de la sociedad civil.
- Firma del Pacto Nacional por los Objetivos de Desarrollo Sostenible asumiendo un compromiso público de aportar a la consecución de los ODS.

Insumos

- Mecanismos formales de consulta y establecimiento de espacios de diálogo con públicos críticos.
- Resultados de estudio para los negocios de Florida Bebidas, Florida Retail, Reserva Conchal e Industrias Alimenticias Kern's.
- Resultados Estudio de Lealtad aplicado a clientes.
- Evaluación positiva de la relación y conexión de nuestros colaboradores con sus líderes y con el propósito de la empresa.
- Reconocimiento entre públicos especializados de las principales iniciativas de la empresa en materia de sostenibilidad.

Salida

Detalle	2017	2016	2015	2014
Porcentaje de Utilidad Neta dedicado a Inversión Social Estratégica	7,5%	8%	6.5%	5,7%
Horas de Voluntariado	67.040	62.672	57.948,67	50.781
Personas impactadas por iniciativas de Consumo Inteligente	+312.000 y 3.000.000 con campaña	61.852	182	88
Número de Proveedores parte del Programa Compras Sostenibles	293	232	182	88
Número de quejas registradas (total operación)	2.520	2.077 (se toman en cuenta las de Guatemala en el periodo en memoria)	1.148	1.184
Número de Alianzas Público- Privadas	75	37	35	30

EMPUJANDO NUESTRA EXCELENCIA OPERATIVA

Contexto

Como empresa multinacional de bebidas, alimentos y servicios de venta al detalle y hospitalidad apuntamos a altos niveles de calidad aplicados a nuestras operaciones.

Estrictos estándares tanto para prácticas de manufactura como para protocolos de atención de huéspedes, así como servicio al cliente en general son imperativos para la continuidad del negocio. La empresa le apuesta a la excelencia e implementación de mejores prácticas tanto a nivel de manufactura así como en el servicio dado a nuestros clientes internos y externos. De igual forma buscar minimizar en la medida de lo posible el impacto negativo generado sobre el medio ambiente y otros públicos de interés - en caso de haberlos - y busca impactar positivamente generando valor en las comunidades en las que operamos.

Insumos

- Propiedades, instalaciones y operaciones en 4 países: Costa Rica, Guatemala, El Salvador y Estados Unidos.
- 9 Plantas de Producción, 15 Centros de Distribución.
- 1.256 Hectáreas en Guanacaste, Costa Rica dedicadas a proyectos de hospitalidad.
- 283 puntos de venta de la operación Florida Retail.
- Construcción de un parque recreativo en Comunidad Echeverría, Heredia, Costa Rica.

Actividades

- Continuidad del Plan Maestro: **Dentro de su estrategia “FIFCO 2020”, la empresa ha definido un plan de inversiones (“Plan Maestro”) para su negocio de alimentos y bebidas para los próximos 3 años.**
Con el fin de asegurar el crecimiento esperado en el mercado costarricense y en los mercados de Centroamérica y Estados Unidos en los que compite, la empresa FIFCO está poniendo en marcha un plan maestro de inversión en su negocio de alimentos y bebidas para los próximos tres años. Este plan está enfocado en ampliar la capacidad instalada de los procesos claves de producción y envasado de cerveza, bebidas alcohólicas saborizadas y bebidas no alcohólicas. Este plan es uno de los pilares de la estrategia para el año 2020.
- Continuidad de obras de la nueva caldera de biomasa para la operación de cerveza en Costa Rica.
- Finalización de obra de primera Planta de Desalinización de agua de mar en Costa Rica.
- Colocación de paneles solares/ inversión infraestructura de energía limpia.
- Inicio de renovación/obras planta de producción en Rochester, New York.
- Inicio de obra Hotel W Costa Rica.
- Remodelación de la totalidad de puntos de venta de la operación Florida Retail (tiendas de conveniencia Musi y panaderías Musmanni).
- Inicio de ampliación de línea de latas de Planta Cerveza

Salida

Detalle	2017	2016	2015	2014
Apertura de puntos de venta, Florida retail	1 Tienda de la Birra 6 Musi 16 Panaderías Musmanni	7 (remodelación)	21	24
Inversión en obras de ampliación de operaciones	+\$14 millones	+\$9 millones	50.961 millones de colones	51.309 millones de colones
Inversión en obras de energía renovable	\$57.000,00	\$66.000,00	\$120.000,00	\$120.000,00

OPTIMIZANDO NUESTRO CAPITAL FINANCIERO

Contexto

El entorno económico en el que operamos durante el año fue desafiante. Se identificó decisiones de consumo cautas por parte de los consumidores además de dos fenómenos naturales que impactaron significativamente la economía de Costa Rica. Sumado a esto, la desaceleración en el crecimiento de ciertas categorías de productos hace a FIFCO tomar medidas firmes con respecto a costos y gastos para mitigar el impacto del entorno económico.

BALANCE DE SITUACIÓN CONSOLIDADO AL 30 DE SETIEMBRE DE 2017 Y 2016 (En millones de Colones)

	Setiembre		Variación	
	2017	2016	Absoluta	%
ACTIVO				
Efectivo y equivalentes de efectivo	35.768	63.246	(27.478)	-43,4%
Inversiones en instrumentos financieros	9.639	2.656	6.983	262,9%
Cuentas por cobrar, neto	64.046	54.955	9.091	16,5%
Inventarios	65.293	63.565	1.728	2,7%
Anticipos a proveedores	3.824	3.109	715	23,0%
Desembolsos pagados por anticipado	18.565	23.216	(4.651)	-20,0%
Propiedades disponibles para la venta	14.959	2.527	12.432	492,0%
Activo Circulante	212.094	213.274	(1.180)	-0,6%
Documentos por cobrar a largo plazo	6.828	6.653	175	2,6%
Propiedades de inversión	44.939	56.944	(12.005)	-21,1%
Inversiones en asociadas y otras	57.293	56.236	1.057	1,9%
Inmuebles, planta y equipo, neto	292.581	245.353	47.228	19,2%
Activos intangibles	186.387	182.924	3.463	1,9%
Crédito mercantil	92.644	90.497	2.147	2,4%
Otros activos	1.603	3.001	(1.398)	-46,6%
Impuesto de renta diferido, activo	31.917	31.626	291	0,9%
Total Activo Largo Plazo	714.192	673.234	40.958	6,1%
TOTAL ACTIVOS	926.286	886.508	39.778	4,5%
PASIVO				
Préstamos bancarios a corto plazo	28.525	28.084	441	1,6%
Porción circulante Préstamos bancarios a LP	25.448	30.372	(4.924)	-16,2%
Porción circulante Bonos por pagar a LP	5.000	-	5.000	0,0%
Cuentas por pagar	54.012	55.837	(1.825)	-3,3%
Gastos acumulados y otras obligaciones	31.057	30.474	583	1,9%
Impuesto de renta por pagar	6.824	10.975	(4.151)	-37,8%
Otros impuestos por pagar	7.986	7.686	300	3,9%
Adelantos recibidos de clientes	3.665	3.231	434	13,4%
Pasivo a Corto Plazo	162.517	166.659	(4.142)	-2,5%
Préstamos bancarios a largo plazo	237.746	217.090	20.656	9,5%
Bonos estandarizados por pagar	50.250	55.250	(5.000)	-9,0%
Impuesto de renta diferido, pasivo	60.923	59.496	1.427	2,4%
Instrumento financiero mantenido para al adm. del riesgo	813	1.739	(926)	-53,2%
Pasivo a Largo Plazo	349.732	333.575	16.157	4,8%
TOTAL PASIVOS	512.249	500.234	12.015	2,4%
PATRIMONIO				
Capital en Acciones Comunes	93.734	93.967	(233)	-0,2%
Menos: Acciones en Tesorería	653	233	420	180,3%
Capital Acciones en Circulación	93.081	93.734	(653)	-0,7%
Capital Adicional Pagado	54	54	-	0,0%
Reservas	58.895	52.917	5.978	11,3%
Utilidad No Distribuidas	212.562	193.860	18.702	9,6%
Patrimonio Atribuible a Casa Matriz	364.592	340.565	24.027	7,1%
Participaciones no Controladoras	49.445	45.709	3.736	8,2%
TOTAL PATRIMONIO	414.037	386.274	27.763	7,2%
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	926.286	886.508	39.778	4,5%

FORTALECIENDO NUESTRA INNOVACIÓN

Contexto

La innovación, entendida e impulsada desde nuestro modelo de liderazgo, es una forma de promover la creación de capital intelectual.

La innovación se aplica a la forma de hacer negocios en general, desde los procesos a nivel interno como externo, así como la creación de nuevos servicios y productos.

Insumos

- Tecnologías y productos patentados.
- Nuestros procedimientos y servicios.
- Nuestras marcas y su valor reputacional.
- Nuestro recurso humano.
- Cultura organizacional y modelo de liderazgo.
- Activos intangibles.

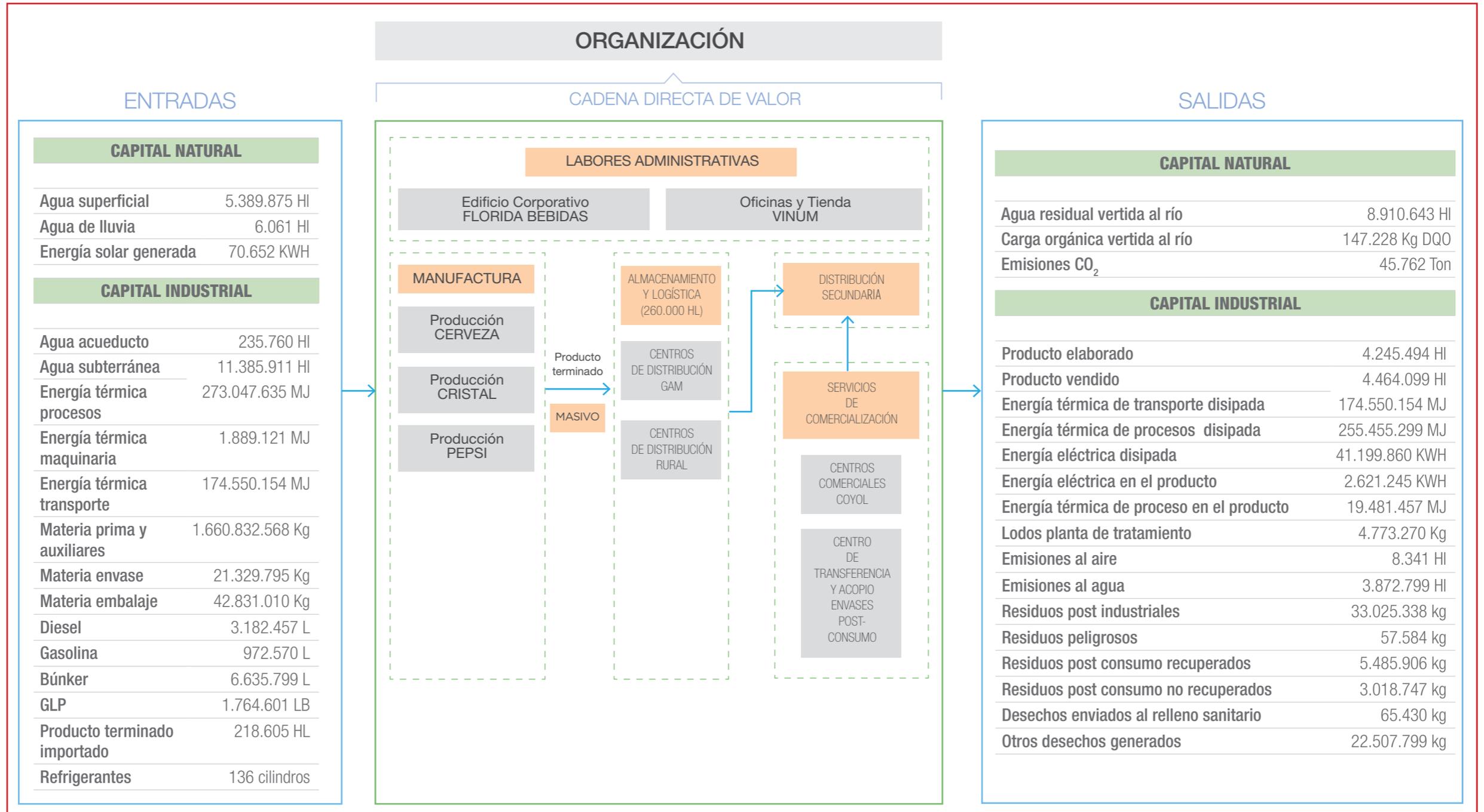
Actividades

- Lanzamiento al mercado de 45 productos nuevos.
- Programa de gestión del cambio: Vos 2.0
- Continuidad de Equipos de Soluciones para abordar diferentes áreas y proyectos especiales.

Salida

Detalle	2017	2016	2015	2014
% del volumen total de ventas	1,23% cervezas y BAS 1% refrescos 1% alimentos	3,1% cervezas 1,2% refrescos 9,3% alimentos	NR	NR
% del valor de las ventas	1,1% cervezas y BAS 1,3% refrescos 2,13% alimentos	2,6% cervezas 1,3% refrescos 4,1% alimentos	7,8%	6,4%
Número de lanzamientos	45	• 8 cervezas • 17 refrescos • 7 alimentos	7,8%	6,4%
Número de proyectos en proceso (producción)	13 cervezas y BAS 37 refrescos 22 alimentos	• 23 cervezas • 45 refrescos • 16 alimentos	NR	NR
Número de proyectos en proceso programa "Vos 2.0"	44	167	350	Programa no existía

GESTIONANDO NUESTROS RECURSOS NATURALES



ANÁLISIS DE FLUJO DE CAPITALES: RECURSOS NATURALES

Capital natural:

- Reducción de caudal natural de la cuenca por salidas en forma de agua en el producto y emisiones al aire.
- Aumento de carga orgánica al río por vertidos del agua residual. Estos se rigen con la legislación ambiental y se encuentran en cumplimiento, pero son cargas que anteriormente el cuerpo de agua no poseía.
- Transformación del agua superficial en una parte en producto elaborado, lo que incrementa el caudal industrial y reduce el natural.
- La energía eléctrica y térmica a través del uso de combustibles, en conjunto con el uso de refrigerantes dentro del proceso, generan emisiones de gases de efecto invernadero que pasan a formar parte del capital natural en los gases atmosféricos.
- Las emisiones atmosféricas generadas se compensan alcanzado la Carbono neutralidad de sus operaciones, adicionalmente alcanza ser Carbono Positivo por la compensación del 20% más a la condición de la Carbono Neutral, compensando 49 000 Toneladas.

- Para la huella de agua se compensa un total de 846 Hectáreas, de las cuales 451,8 hectáreas corresponden a manufactura y cadena de abastecimiento, 394,2 ha a producto; ambas para condición de Agua Positivo.

Capital industrial:

- Transformación de aguas subterráneas en una parte a productos elaborados. Parte de estas se mantienen en la cuenca en forma de agua residual, ingresando al caudal natural.
- Transformación de materias primas, auxiliares, empaque y envase en productos elaborados. Parte de estos materiales se transforman en residuos post industriales, residuos post consumo.
- La energía eléctrica que se toma del capital industrial pasa a ser capital industrial como energía disipada y una fracción es energía “contenida” en el producto, debido a los procesos indispensables de su intervención en los procesos productivos a saber: preparación y mezclado de jugos y carbonatadas y el soplado de botellas PET. Dentro de la energía disipada se incluye la energía de maquinaria e iluminación.

- La energía térmica se toma del capital industrial y se divide en energía para el transporte y energía de procesos. La primera se disipa en el proceso como parte del capital industrial. La segunda en parte se disipa dentro del proceso productivo pero otra parte queda como parte del producto debido al proceso de cocimiento en la elaboración de cervezas, sin el cual la fermentación posterior no sería posible.

2

SECCIÓN

Nuestro desempeño por dimensión



Dimensión Económica





Contenidos

Dimensión Económica

1 Nuestra meta	56
2 Temas materiales	57
3 Tres preguntas para Carlos Manuel Rojas, Director Financiero de FIFCO	58
4 Impulsores y contexto del negocio	59
5 Principales Indicadores de Desempeño	62
6 Comentarios a los resultados financieros	67
7 Comentarios a las principales variaciones del Balance General	68
8 Compromiso #7 para el 2020: Liderar con marcas que hacen del mundo un mejor lugar para vivir	71
a) Tres preguntas al Director de Bebidas y Alimentos, Rolando Carvajal	72
b) Florida Bebidas y Alimentos	73
c) Cerveza y Bebidas Alcohólicas Saborizadas (BAS)	75
d) Florida Vinos y Destilados	81
e) Tres preguntas para Kris Sirchio, Director de North American Breweries	83
f) North American Breweries (NAB)	84
g) Refrescos y Lácteos	85
h) Industrias Alimenticias Kern's (IAK)	87
i) Tres preguntas para Javier Sibaja, Director de Florida Retail	89
j) Florida Retail	90
k) Tres preguntas para Helmuth Sauter, Director de Florida Hospitalidad	92
l) Florida Hospitalidad	93
m) Florida Capitales	95
n) Calidad y Seguridad	96
o) Sostenibilidad en la Cadena de Valor (Programa de Compras, Clientes Sostenibles y Programa dirigido a clientes)	101

Nuestra meta: Duplicar las ventas y la rentabilidad de la compañía para el 2020

Durante el 2017 se dieron pasos firmes hacia FIFCO 2020. Fue un año retador, con un crecimiento económico modesto, sin embargo, la empresa fortaleció de manera muy importante sus capacidades para crecer en el futuro cercano.

La empresa logró colocar en los mercados en donde operamos 94.4 millones de cajas equivalentes de bebidas (-1.7% vs año anterior) y 56,889 toneladas de alimentos (5.4% más que el año anterior). Las ventas netas de FIFCO alcanzaron los 674 mil millones de colones (+1.4% arriba del año anterior) y la utilidad operativa creció un 7.9% vs el año anterior para alcanzar los 120 mil millones de colones. El crecimiento en ventas estuvo impulsado principalmente por los negocios de Florida Inmobiliaria con un 13.1% de crecimiento versus el año 2016 y el negocio de alimentos tanto de Musmanni como de Kern's con un 6.3% de crecimiento versus el año anterior. Es importante mencionar que, durante este periodo fiscal, se implementaron una serie de proyectos para mejorar el desempeño comercial y aumentar la eficiencia y la productividad de la empresa.



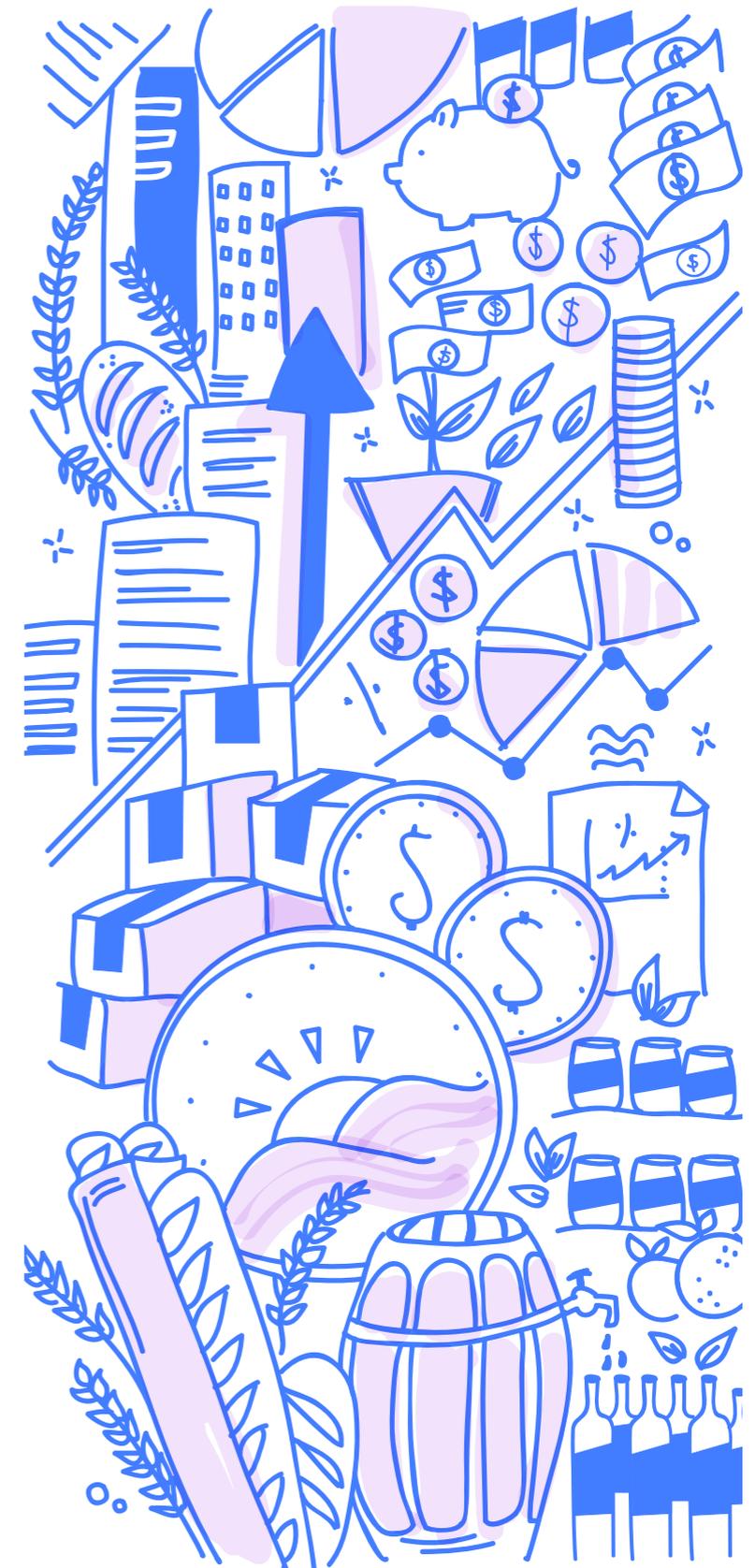
NUESTROS RESULTADOS ECONÓMICOS APORTAN A LOS SIGUIENTES OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE:



Temas materiales

FIFCO identifica 8 temas materiales para lograr duplicar las ventas y rentabilidad del negocio. A lo largo de la Dimensión Económica, se reportan los resultados de cada uno de nuestros negocios y cómo éstos se encaminan a nuestro compromiso de liderar con marcas que hagan del mundo un mejor lugar para vivir y tener un desempeño económico de clase mundial.

- 1 Valor económico generado
- 2 Ventas y Utilidades
- 3 Impacto económico externo
- 4 Calidad de productos
- 5 Impacto de nuestros proveedores
- 6 Impacto de nuestros clientes
- 7 Compras a proveedores locales
- 8 Liderazgo y participación del mercado



Tres preguntas para Carlos Manuel Rojas

DIRECTOR FINANCIERO | FIFCO



¿Cuál es el contexto económico en el que operó FIFCO durante el año 2017?

El entorno en el que operamos durante el año fue desafiante. A nivel de Costa Rica encontramos un consumidor cauto en sus decisiones de consumo y además durante el período el país sufrió el embate de dos eventos climáticos importantes. El negocio de Estados Unidos también sufrió una desaceleración en el segmento de cerveza artesanal. Con los resultados del primer semestre vimos menores utilidades respecto al año anterior y por ello nos adelantamos a tomar medidas correctivas en costos y gastos, que nos permitieran mitigar el efecto. En el resultado anual podemos ver los frutos de las medidas tomadas: las ventas totales y utilidad operativa a nivel de FIFCO incrementaron respecto al año anterior. Este aumento resulta de especial relevancia siendo que los años anteriores la compañía venía alcanzando “récorde” históricos de ventas.

¿Cuáles son los principales logros del área de Finanzas y Administración del 2017?

El 2017 tuvo logros importantes durante este periodo fiscal. Como punto central, se redefinió la organización de finanzas, pasando de una estructura orientada en los negocios a una orientada en procesos, con el objetivo de aumentar la captura de sinergias, estandarizar procesos de negocio, traduciéndose en mejorar el nivel de servicio. En paralelo, se implementó un nuevo modelo de presupuesto matricial con una captura inicial de más de \$15mm en iniciativas de productividad en un periodo de 12 meses. Este modelo de gestión, al presupuestar los gastos de la compañía bajo una

base cero y gestionar los recursos de una manera más efectiva, logra disminuir procesos ineficientes, duplicados y/o no prioritarios, a la vez que permite alinear los esfuerzos operativos de la organización, mediante una mejor visibilidad y un foro continuo de discusión y definición de prioridades organizacionales. Durante este año realizamos además uno de los mayores refinanciamientos en la cartera de pasivos de la empresa. Se logró la negociación de tres grandes operaciones para el grupo, que permitirán mejores condiciones de tasa, plazo y flujo de caja, así como llevar a cabo importantes proyectos de inversión. El resultado alcanzado genera un importante ahorro financiero acumulado a lo largo de la vida de estos préstamos y además posiciona a FIFCO como participante del mercado financiero internacional. Las condiciones financieras que se lograron negociar son comparables e incluso mejores que las recibidas por compañías de bebidas y alimentos referentes a nivel mundial.

¿Qué significa la agenda “FIFCO Simple”?

¿Qué ventajas representa para la compañía?

FIFCO Simple, o “Simple por Diseño” como nos gusta más llamarla, es una visión corporativa que, mediante rediseño de procesos, redefinición de estructuras e iniciativas de productividad, busca transformar la forma en que hacemos negocios, para ser más ágiles y prácticos en nuestra gestión, facilitar la toma de decisiones al estar más cerca de nuestros clientes internos y externos, y por consiguiente operar además a un menor costo.

Impulsores y contexto del negocio

Nuestros recursos

Colaboradores comprometidos

Estar unidos por un propósito corporativo se traduce en mejores ambientes laborales, en el desarrollo de nuestro negocio, los resultados obtenidos y en la forma en que como organización enfrentamos los retos.

Nuestras marcas

Nuestras marcas se convierten en ese vehículo de interacción con nuestros consumidores. La preferencia de nuestras marcas nos asegura la sostenibilidad del negocio. Los planes comerciales y de mercadeo de nuestras marcas se sitúan en la estrategia y meta corporativa de ser capitanes de categoría y líderes de mercado.

Cultura de innovación con propósito

Con programas como Emprendedores y Vos 2.0 dirigidos a nuestros colaboradores, se fomenta la innovación y la eficiencia en nuestros productos, procesos y servicios, generando valor de forma simultánea en las tres dimensiones bajo las cuales operamos.

Disciplina financiera

Una cultura de ahorro y disciplina financiera nos asegura una adecuada creación de valor económico, sumado a un consciente uso de insumos y materiales.



Factores externos

Economía global/ Variables macroeconómicas/ Competencia

Enfrentamos un mundo globalizado, cada vez más competitivo, con constantes cambios políticos y económicos que generan incertidumbre. La compañía debe permanecer atenta y anticipar los cambios para adaptarse a las necesidades de los consumidores y de las variables macroeconómicas tales como tasas de interés, tipos de cambio, competencia, impuestos, entre otros, cada vez de forma más acelerada.

Precio de insumos clave

El precio de nuestros insumos tiene un impacto directo sobre nuestra competitividad. A lo largo del año mantuvimos abierta una agenda de negociación con nuestros 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, permitiendo más competitividad para el portafolio, además de eficiencia en las líneas de producción.

Regulación y ambiente político

Como una empresa con operaciones en varios países y que participa en diversas categorías e industrias, FIFCO se expone a múltiples regulaciones y contextos legales. La participación en Cámaras y otras agrupaciones gremiales es clave para el oportuno monitoreo de temas críticos para las operaciones de la empresa. Se destaca que la compañía no recibe ayudas económicas otorgadas por entes del gobierno para sus operaciones. El comercio ilegal, así como la creación de nuevos impuestos son temas relevantes para las operaciones basadas en Costa Rica. En Guatemala el ambiente político es un factor relevante a considerar, contribuyendo a una falta de confianza e incertidumbre entre los consumidores y comercio en general.

Recursos naturales

Al igual que todas las compañías, FIFCO depende de la disponibilidad de recursos naturales tales como el agua y energía para su operación. A raíz de lo anterior FIFCO promueve un uso racional de los mismos, para lo cual establece rigurosas metas y programas en materia ambiental, específicamente en: residuos post industriales, residuos post consumo, recurso hídrico y energía/ emisión de gases de efecto invernadero (GEI).

Nuestras relaciones

Consumidores

La capacidad de identificar las necesidades, preferencias y prioridades de nuestros consumidores, nos asegura una relación de lealtad hacia nuestras marcas y la compañía como un todo. La habilidad para anticiparnos y ofrecer productos de la más alta calidad que conlleven un valor agregado, reconocido por nuestros consumidores, nos confirma la sostenibilidad del negocio.

Clientes

Relaciones comerciales justas que busquen la creación de valor y el “ganar-ganar” nos aseguran el crecimiento de nuestras marcas. En este período no se realizó la tradicional encuesta para revelar el Índice de Satisfacción de los clientes, sino que se está reformulando la forma y el contenido de la herramienta que se aplicará para el 2018.

Accionistas

La administración busca una relación transparente y asertiva con sus accionistas, comparando sistemáticamente el desempeño de la empresa en las tres dimensiones bajo las que opera: económica, social y ambiental.

Colaboradores

Los colaboradores de FIFCO son el motor y corazón de la empresa. El velar por su bienestar es una prioridad corporativa. La creación de espacios y mecanismos de retroalimentación permiten la identificación de oportunidades de mejora y gestión en estas relaciones, lo que se traduce en un alto desempeño de la organización como un todo.

Proveedores

La empresa construye relaciones valiosas con sus socios de negocios, aliados fundamentales de la cadena de valor de la empresa. Se busca, a través de diferentes programas, el crecimiento y desarrollo de nuestros proveedores, como es por ejemplo el Programa Compras Sostenibles, el cual los acompaña en la implementación de mejoras en materia social y ambiental.

Comunidades

Comunidades seguras, vibrantes y exitosas juegan un papel crucial para nuestro negocio. La empresa promueve el bienestar y surgimiento de las comunidades donde opera.

Porcentaje de gasto según tipo de proveedor

Operación	Proveedor local	Proveedor internacional
Costa Rica	64%	36%
Guatemala	60%	40%
Estados Unidos	85%	15%

Nota: El proveedor local es aquel que facilita un producto o servicio a la organización y que está basado en el mismo mercado geográfico en donde se produce el producto final.

Principales Indicadores de Desempeño

PRINCIPALES INDICADORES FINANCIEROS

(En millones de colones)

	al 30 de setiembre de 2017	al 30 de setiembre de 2016	Variación %
Resultados			
Ventas netas (sin impuestos directos)	673.790	664.181	1,4%
Costo de Ventas	333.359	334.984	-0,5%
Utilidad Bruta	340.431	329.197	3,4%
Utilidad de Operación	120.434	111.663	7,9%
Utilidad Neta	69.219	71.649	-3,4%
Utilidad Neta Atribuible a los Accionistas	54.784	55.932	-2,1%
Dividendos a Accionistas	26.889	23.906	12,5%
Balance General			
Activo Circulante	212.094	213.274	-0,6%
Activo a Largo Plazo	714.192	673.234	6,1%
Activo Total	926.286	886.508	4,5%
Pasivo a Corto Plazo	162.517	166.659	-2,5%
Pasivo a Largo Plazo	349.732	333.575	4,8%
Pasivo Total	512.249	500.234	2,4%
Capital de Trabajo, Neto de Inversiones y Obligaciones Onerosas	83.952	99.888	-16,0%
Patrimonio Total	414.037	386.274	7,2%
Patrimonio Neto, Atribuible a los Accionistas	364.592	340.565	7,1%
Capital Social Neto (en Acciones en Circulación)	93.081	93.734	-0,7%
Indicadores por acción (en colones)			
Número de acciones en Circulación (en miles)	930.812	937.340	-0,7%
Utilidad de Operación	129,39	119,13	8,6%
Utilidad Neta Atribuible a los Accionistas	58,39	59,38	-1,7%
Dividendos	28,75	25,50	12,7%
Valor en Libros	391,69	363,33	7,8%
Ingreso Neto			
Ventas de Bebidas	566.302	564.512	0,3%
Ventas de Alimentos	72.931	68.594	6,3%
Ventas Inmobiliario	31.559	27.903	13,1%
Otros	2.998	3.172	-5,5%

PRINCIPALES INDICADORES FINANCIEROS

(En millones de colones)

	al 30 de setiembre del 2017	al 30 de setiembre del 2016
Activos Tangibles		
Inmuebles, Planta y Equipo, neto	292.581	245.353
Inversión en Asociadas	57.293	56.236
Razones Financieras		
Utilidad Operativa		
sobre Ventas Netas (sin impuestos directos)	17,9%	16,8%
sobre Patrimonio Total	29,1%	28,9%
Utilidad Neta		
sobre Ventas Netas (sin impuestos directos)	10,3%	10,8%
sobre Activo Total	7,5%	8,1%
Utilidad Neta Atribuible a los Accionistas		
sobre Patrimonio Neto	15,0%	16,4%
sobre Capital Social Neto	58,9%	59,7%
Dividendo		
sobre Utilidad Neta Atribuible a los Accionistas	49,1%	42,7%
Razón de Liquidez Corriente	1,31	1,28

**RESULTADOS CONSOLIDADOS PARA EL PERIODO TERMINADO
EL 30 DE SETIEMBRE DE 2017 Y 2016**
(En millones de colones)

			Variación	
	2017	2016	Absoluta	%
Ventas Netas	673.790	664.181	9.609	1,4%
Costo de Ventas	333.359	334.984	(1.625)	-0,5%
Utilidad Bruta	340.431	329.197	11.234	3,4%
Gastos de Operación	219.997	217.534	2.463	1,1%
Utilidad de Operación	120.434	111.663	8.771	7,9%
Otros Gastos/(Ingresos), neto	18.695	10.097	8.598	85,2%
Utilidad Antes de Impuestos	101.739	101.566	173	0,2%
Impuesto de Renta	32.520	29.917	2.603	8,7%
Utilidad Neta	69.219	71.649	(2.430)	-3,4%
Interés Minoritario	14.435	15.717	(1.282)	-8,2%
Utilidad Neta atribuible a los Accionistas	54.784	55.932	(1.148)	-2,1%

BALANCE DE SITUACIÓN CONSOLIDADO AL 30 DE SETIEMBRE DE 2017 Y 2016
 (En millones de Colones)

	Setiembre		Variación	
	2017	2016	Absoluta	%
ACTIVO				
Efectivo y equivalentes de efectivo	35.768	63.246	(27.478)	-43,4%
Inversiones en instrumentos financieros	9.639	2.656	6.983	262,9%
Cuentas por cobrar, neto	64.046	54.955	9.091	16,5%
Inventarios	65.293	63.565	1.728	2,7%
Anticipos a proveedores	3.824	3.109	715	23,0%
Desembolsos pagados por anticipado	18.565	23.216	(4.651)	-20,0%
Propiedades disponibles para la venta	14.959	2.527	12.432	492,0%
Activo Circulante	212.094	213.274	(1.180)	-0,6%
Documentos por cobrar a largo plazo	6.828	6.653	175	2,6%
Propiedades de inversión	44.939	56.944	(12.005)	-21,1
Inversiones en asociadas y otras	57.293	56.236	1.057	1,9%
Inmuebles, planta y equipo, neto	292.581	245.353	47.228	19,2%
Activos intangibles	186.387	182.924	3.463	1,9%
Crédito mercantil	92.644	90.497	2.147	2,4%
Otros activos	1.603	3.001	(1.398)	-46,6%
Impuesto de renta diferido, activo	31.917	31.626	291	0,9%
Total Activo Largo Plazo	714.192	673.234	40.958	6,1%
TOTAL ACTIVOS	926.286	886.508	39.778	4,5%
PASIVO				
Préstamos bancarios a corto plazo	28.525	28.084	441	1,6%
Porción circulante Préstamos bancarios a LP	25.448	30.372	(4.924)	-16,2%
Porción circulante Bonos por pagar a LP	5.000	-	5.000	0,0%
Cuentas por pagar	54.012	55.837	(1.825)	-3,3%
Gastos acumulados y otras obligaciones	31.057	30.474	583	1,9%
Impuesto de renta por pagar	6.824	10.975	(4.151)	-37,8%
Otros impuestos por pagar	7.986	7.686	300	3,9%
Adelantos recibidos de clientes	3.665	3.231	434	13,4%
Pasivo a Corto Plazo	162.517	166.659	(4.142)	-2,5%
Préstamos bancarios a largo plazo	237.746	217.090	20.656	9,5%
Bonos estandarizados por pagar	50.250	55.250	(5.000)	-9,0%
Impuesto de renta diferido, pasivo	60.923	59.496	1.427	2,4%
Instrumento financiero mantenido para al adm. del riesgo	813	1.739	(926)	-53,2%
Pasivo a Largo Plazo	349.732	333.575	16.157	4,8%
TOTAL PASIVOS	512.249	500.234	12.015	2,4%
PATRIMONIO				
Capital en Acciones Comunes	93.734	93.967	(233)	-0,2%
Menos: Acciones en Tesorería	653	233	420	180,3%
Capital Acciones en Circulación	93.081	93.734	(653)	-0,7%
Capital Adicional Pagado	54	54	-	0,0%
Reservas	58.895	52.917	5.978	11,3%
Utilidad No Distribuidas	212.562	193.860	18.702	9,6%
Patrimonio Atribuible a Casa Matriz	364.592	340.565	24.027	7,1%
Participaciones no Controladoras	49.445	45.709	3.736	8,2%
TOTAL PATRIMONIO	414.037	386.274	27.763	7,2%
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	926.286	886.508	39.778	4,5%

Comentarios a los resultados financieros

Ventas Netas

Las ventas netas consolidadas crecieron 1.4% principalmente por los resultados del negocio inmobiliario que crece 13.1% por la venta de propiedades, así como una mejor tarifa en el hotel. En el segmento de alimentos, las ventas crecen 6.3% por los resultados de la categoría de frijoles y salsa de tomate en Centroamérica y Estados Unidos, así como por mayor volumen de pan en tiendas propias y franquiciadas. El segmento de bebidas se mantiene en línea con el año anterior debido al crecimiento del negocio de cerveza y bebidas alcohólicas saborizadas compensado por una disminución en los negocios de vinos & destilados que continúan afectados por el contrabando, y el negocio de bebidas en Estados Unidos principalmente por una contracción de la categoría de cerveza artesanal.

Costo de ventas

El costo de ventas disminuyó -0.5% por el efecto de eficiencias en compras de materias primas y productividades en todas las plantas de manufactura y resultado de la mezcla del portafolio (mayor crecimiento de alimentos vs. bebidas).

Gastos de operación

Los gastos de operación crecieron un 1.1%, por debajo del crecimiento en la utilidad bruta, principalmente en ventas, distribución y mercadeo como parte del soporte que el negocio requiere para el apoyo a sus marcas en todos los mercados y categorías, neto de iniciativas de eficiencia, simplificación de procesos y racionalización del gasto principalmente en los negocios de bebidas en Costa Rica y Estados Unidos.

Utilidad Operativa

La utilidad operativa creció un 7.9%, principalmente por el negocio de bebidas en Centroamérica, así como por el negocio inmobiliario en Costa Rica.

Otros gastos (ingresos) neto

Los otros gastos (ingresos) crecieron 85.2% resultado de un fraccionamiento de pago al IFAM por 7,590 millones de colones relacionado con los casos materiales que se encontraban en proceso judicial y que fueron cerrados en su totalidad, y una disminución de las ganancias de las Asociadas debido a menores utilidades en Cervecería Panamá por mayor competencia y al efecto de ingresos extraordinarios no recurrentes en INCECA en el período anterior..

Utilidad neta atribuible a los accionistas:

La utilidad neta cerró con una disminución de -3.4% por el efecto de los gastos extraordinarios asociados con el fraccionamiento de pago al IFAM y menores ganancias de las Asociadas, a pesar del incremento en los resultados operativos de los negocios de bebidas en Centroamérica y el negocio inmobiliario en Costa Rica.

Comentarios a las principales variaciones del Balance General

Activo Circulante

El activo circulante disminuyó un -0.6% por un menor nivel de efectivo (utilizado en gran medida para las inversiones de capital en línea con el plan maestro), compensado parcialmente por mayor nivel de cuentas por cobrar por dinámicas comerciales, así como la reclasificación de propiedades disponibles para la venta de corto plazo.

Activo a largo plazo

El activo a largo plazo creció un 6.1% como resultado de las inversiones en Inmuebles, Planta y Equipo asociadas principalmente al Plan Maestro de Manufactura en Costa Rica y a la modernización de la planta de Rochester, así como al avance en la construcción del Hotel W en Reserva Conchal.

Pasivo a corto plazo

Los pasivos a corto plazo disminuyeron -2.5% principalmente resultado de una disminución de los saldos acumulados de impuestos de renta por pagar.

Pasivo a largo plazo

Los pasivos a largo plazo aumentaron 4.8% resultado de refinanciamiento de pasivos, así como al incremento en la deuda asociada al financiamiento para la construcción del Hotel W en Reserva Conchal.

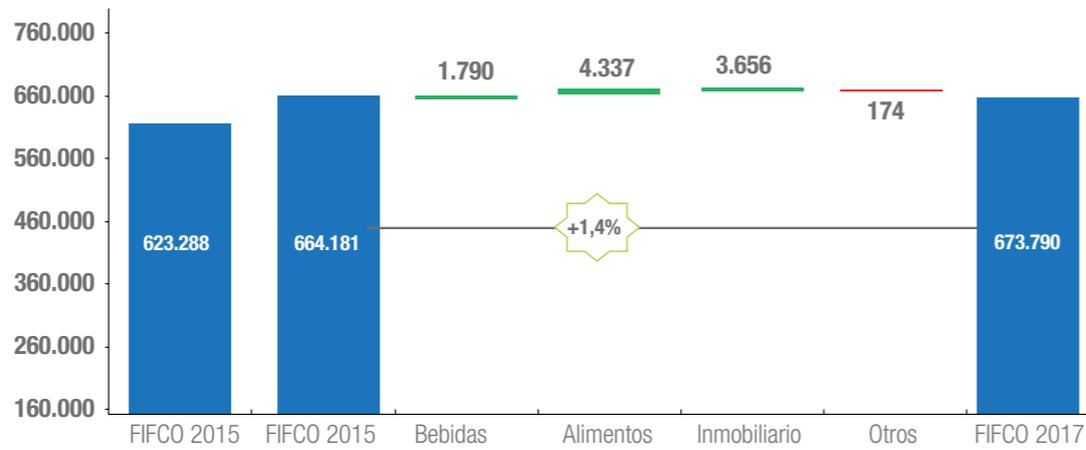
Patrimonio atribuible a la casa matriz:

El patrimonio atribuible a la Casa Matriz creció un 7.1%, por la acumulación de utilidades, así como un incremento de reservas producto de la actualización de las inversiones en asociadas y la conversión de negocios diferentes a la moneda funcional de la Compañía.

Desempeño comercial

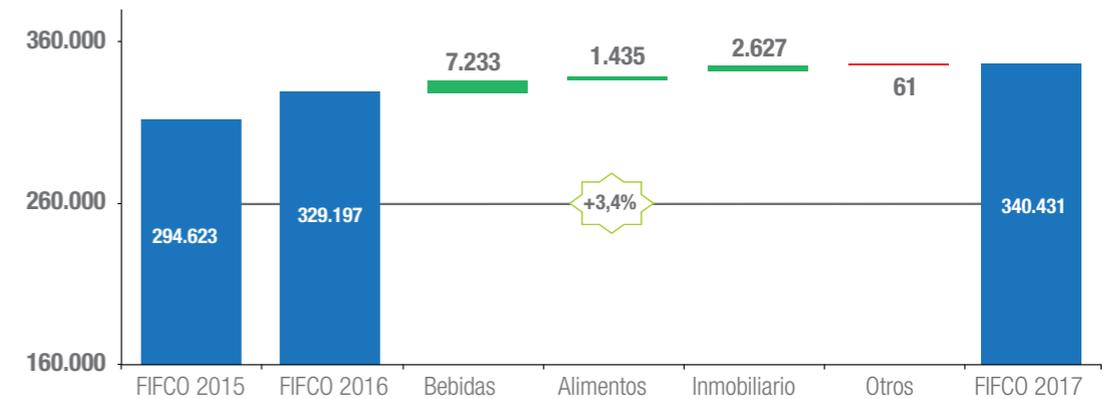
FIFCO | Ventas netas por segmento

Millones de colones



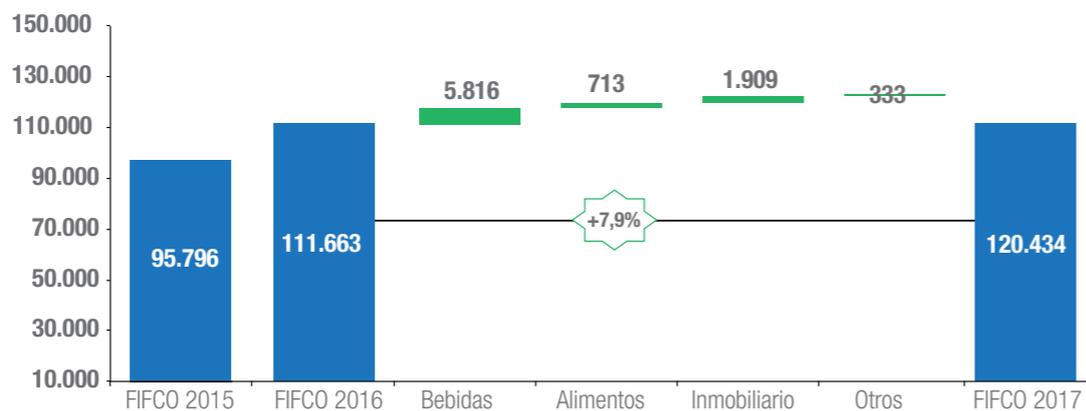
FIFCO | Utilidad bruta

Millones de colones



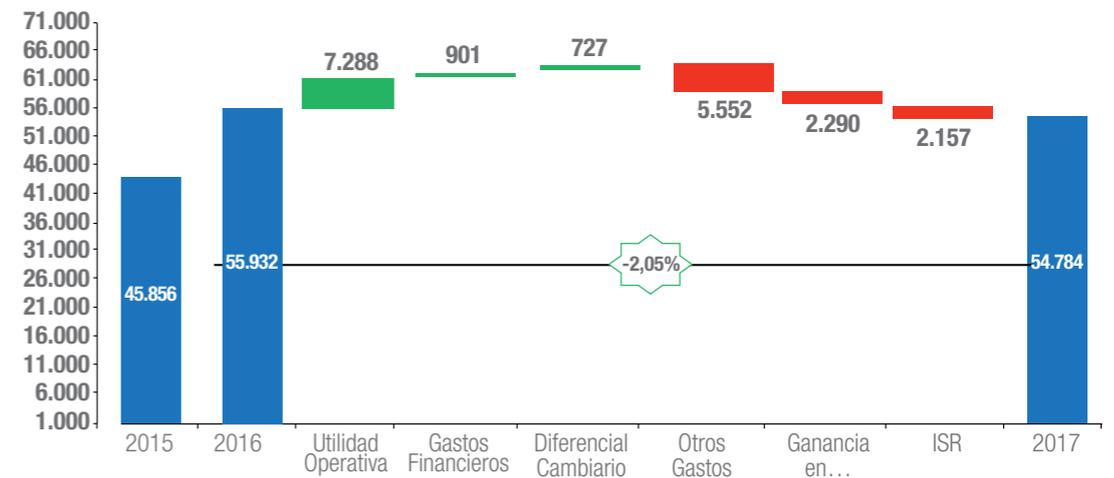
FIFCO | Utilidad operativa por segmento

Millones de colones



FIFCO | Utilidad neta atribuible a los accionistas

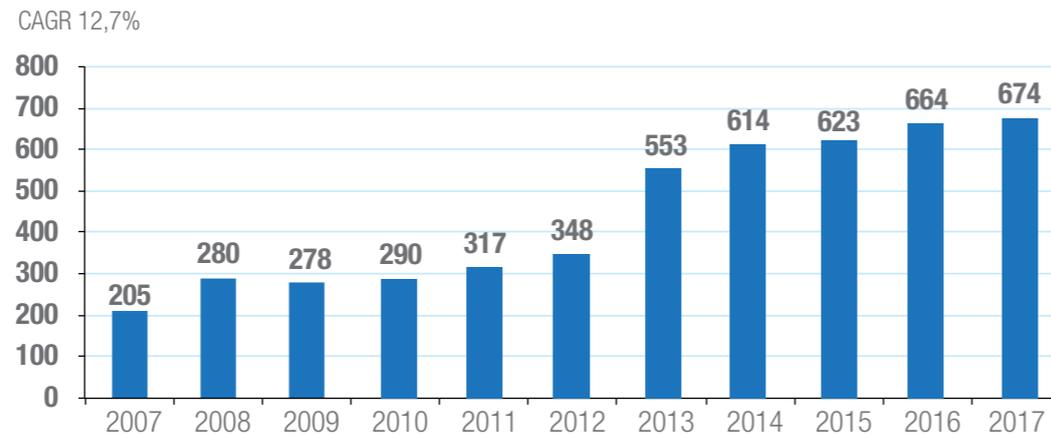
Millones de colones



FIFCO | Histórico de desempeño comercial

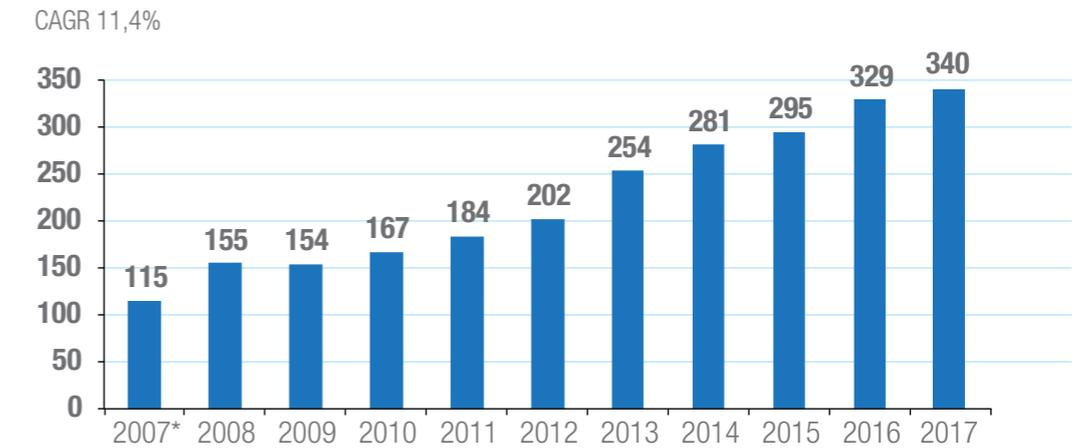
Venta netas

En millones de colones (¢)



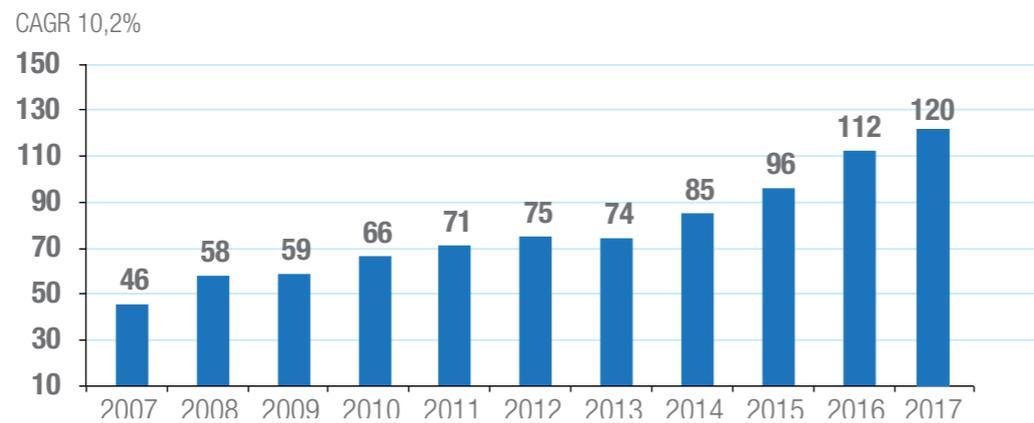
Utilidad bruta

En millones de colones (¢)



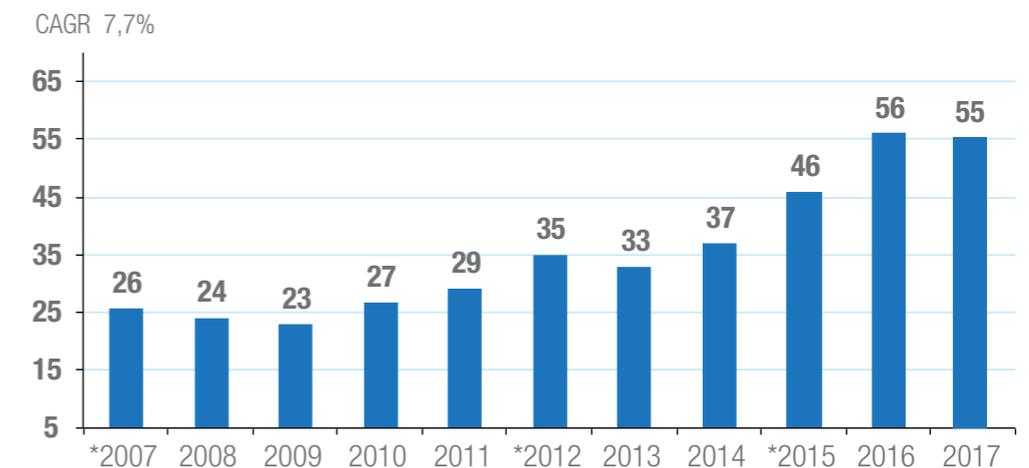
Utilidad operativa

En miles millones de colones (¢)



Utilidad neta ajustada

En miles millones de colones (¢)



Fuente: AC Nielsen 2016

*Comparable, excluyendo cambios extraordinarios

Principales resultados e hitos del periodo



COMPROMISO #7
PARA EL 2020:

Liderar con marcas que hacen del mundo un mejor lugar para vivir

En esta sección abordamos los resultados e hitos de cada uno de nuestros negocios y los avances que han hecho nuestras marcas para cumplir uno de los 7 objetivos de FIFCO para el 2020: liderar con marcas que hacen del mundo un mejor lugar para vivir, iniciativa a la que llamamos "FIFCO Air Brands".

Queremos que nuestras principales marcas sean para el 2020 tan ligeras como el aire y que su ciclo de vida no implique huellas ambientales o sociales negativas, sino más bien agreguen valor positivo al mundo.

Las marcas que logren este estado o que se están encaminando hacia lograrlo, les llamamos FIFCO Air Brands.



Tres preguntas para Rolando Carvajal

DIRECTOR DE BEBIDAS Y ALIMENTOS | FIFCO



¿En general, cómo fue el desempeño económico de las unidades de Cerveza, Bebidas Alcohólicas Saborizadas, Refrescos y Vinos y Destilados?

Este año ha sido uno retador para algunas unidades de negocio, sin embargo, alcanzamos el récord en números de venta en Cervezas y Bebidas Alcohólicas Saborizadas creciendo versus el año anterior. La unidad de Refrescos aumentó su volumen de ventas y tuvo un crecimiento económico en EBITDA. Por otro lado, la división de Vinos y Destilados ha enfrentado un decrecimiento con respecto al año anterior, producto de una agenda de normalización de cartera e inventarios en los canales mayoristas. Además, lidiamos con el contrabando el cual es un obstáculo muy fuerte para esta división, con diferencias de precio de hasta un 80%. La unidad de Alimentos reportó eficiencias y un crecimiento importante en el mercado costarricense y de Estados Unidos.

Mencione algunos hitos del año de estas divisiones

- En Cervezas, obtuvimos un record histórico de ventas en un año tan retador; cero accidentes en la Planta o lesiones inoperantes; se concretó la primera etapa de ampliación de Planta Cerveza con nueva línea de latas que ya está operando. Ejecución de primer mundo en los puntos de venta y puesta en marcha del Programa dirigido a los clientes. Logramos que Imperial sea la primera cerveza Agua Positivo del mundo.

- En Refrescos, crecimiento en volumen y participación del mercado y una relevante generación de productividades.
- Liderazgo en el segmento de sangrías, crecimiento de +40% en portafolio “Reserve” de Diageo y segunda edición de “El Camino del Vino”, feria de vino más grande de la región.

¿Cómo se incorporó la “sostenibilidad” dentro de la agenda de los negocios?

El lanzamiento de la iniciativa “FIFCO Air Brands” abrió las puertas a las marcas para que, de una manera más clara para el consumidor, se pudiera reflejar la agenda de sostenibilidad de cada una. En material ambiental, este año, Imperial declaró ser la primer cerveza Agua Positivo del mundo, se mejoró la capacidad de producción en vidrio para refrescos y se mantuvo el uso de plástico 100% reciclado para los envases de Tropical y Cristal, además de reducciones significativas del consumo de agua y energía en los procesos de producción. Se continúa con la agenda de 100% reciclaje post consumo de nuestros envases con el programa de reciclaje de la compañía y también con campañas como #YoLoJunto de Agua Cristal. En materia social, se hicieron reducciones importantes en cantidades de azúcar de nuestras bebidas, sustitución de ingredientes por unos más naturales, orgánicos y sin preservantes.

Florida Bebidas y Alimentos

A pesar de un año altamente competitivo, Florida Bebidas y Alimentos logró un crecimiento en utilidad operativa, en ventas, y EBITDA.

El entorno revela el desvío de los consumidores hacia diversos productos y servicios del mercado. Como resultado, el negocio entra con más rigurosidad en la agenda de innovación y conocimiento del consumidor, mientras continúa aprovechando las oportunidades que ofrece el mercado actual.



| Innovación

El 2017 ofreció a los consumidores más de 45 innovaciones de productos en todas las unidades de negocio. Productos nuevos, reformulaciones, nuevas presentaciones y mejoras a nivel de procedimientos y servicios fueron algunos de los factores que se llevaron a cabo en la agenda de innovación. La innovación para todas las categorías fue fundamental para seguir ofreciendo nuevas ocasiones de consumo.

Recuento e impacto de innovaciones

	Cerveza y BAS		Refrescos		Alimentos	
	2016	2017	2016	2017	2016	2017
Número total de innovaciones o proyectos (esto incluye cambios de etiquetas, cambio de imagen, reformulaciones, nuevos empaques, nuevos materiales, nuevos productos, nuevas presentaciones, etc)	8	17	17	25	22	31
Número total de lanzamientos (únicamente nuevas marcas o nuevos productos en marcas existentes, unidad SKU)	20	33	14	14	10	24
Porcentaje del volumen total de ventas (con base en el número total de lanzamientos)	3,57%	1,23%	1,2%	1%	1,2%	1%
Porcentaje del valor de las ventas	3%	1,1%	1,3%	1,3%	1,1%	2,13%
Número de proyectos en proceso	23	13	45	37	16	22

Nota: SKU's= cantidad de presentaciones que se sacaron en los lanzamientos

Cerveza y Bebidas Alcohólicas Saborizadas (BAS)

La Unidad de Cerveza y Bebidas Alcohólicas Saborizadas (BAS) reporta un récord histórico en ventas, con un crecimiento moderado versus año anterior.

La preferencia significativa por nuestras marcas fue una constante, sin embargo, se evidenciaron situaciones que generaron retos al negocio tales como la baja en el consumo en los canales “On Premise” (bares y restaurantes) por las condiciones del clima, el tráfico en las calles, reparación de infraestructura vial, entre otros (en Costa Rica).

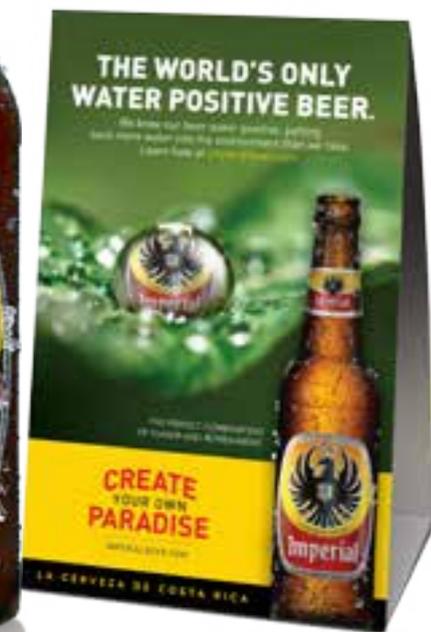
Por lo tanto, el canal “Off Premise” (supermercados, mini súper, etc) incrementó su participación, donde el precio es un factor muy relevante para el consumidor.

| Cervezas

Imperial, la primer cerveza agua positivo del mundo

Como parte de su agenda integral en sostenibilidad, Imperial alcanzó un hito mundial, al convertirse en la primera cerveza agua positiva del mundo. Esto quiere decir que mide el 100% de su huella de agua, reduce el consumo durante su producción hasta en 3.16 millones de hectolitros en los últimos 12 años, compensa la huella de agua remanente en un 10% por encima de la neutralidad, protegiendo cuencas hidrográficas y genera valor positivo con el apoyo a proyectos de agua comunitaria.

Más información en www.laprimeradelmundo.com.





Cuatro grandes momentos

Durante el año, Imperial tuvo cuatro grandes momentos con sus campañas de fin de año “Abrazá el 2017” y “Mi Verano es Imperial”, logrando incluso un premio Volcán por el diseño de empaque de las presentaciones de verano. Además, en este periodo la reconocida “Barra Imperial” durante las Fiestas Cívicas Palmareñas tuvo excelente acogida por parte de los consumidores y fue la primera vez que la marca ofreció un espacio con tecnología de punta en luces, sonido y estructura, además del nuevo espacio “El Patio Imperial” con un ambiente más relajado. Por último, la marca cierra su año con la campaña “Me la merezco” invitando a los consumidores a disfrutar con amigos de un momento “Pura Vida”.





Pilsen

Pilsen lanza por tercer año consecutivo la campaña “Moviembre” la cual hace un llamado contra el cáncer de próstata. Este período lanza la campaña “República Parrillera” la cual promueve un Consumo Inteligente alternando la cerveza con alimentos y con las ediciones limitadas de lata “Tattoo” donde los mismos consumidores las diseñaron, Pilsen conquista el mercado que ha sido fiel por mucho tiempo.



Juntos en la lucha contra el cáncer

Este año la marca donó \$30.000 para la remodelación de la sala de oncología del Hospital México, donde más de 600 personas se benefician de ésta diariamente.

Donación para la sala de oncología del Hospital México, Costa Rica.

Bavaria

Esta marca destaca en el portafolio Premium de cervezas con un crecimiento de moderado versus año anterior y con su nueva Bavaria Red, una cerveza estilo Red Lager con 3 maltas seleccionadas, Cared, Munich y Pale. Con un color rojizo vibrante, posee un sabor sutilmente tostado y levemente acaramelado. Esta cerveza fue creada bajo el concepto de edición limitada, sin embargo, por su excelente acogida por los costarricenses, llegó para quedarse. Esta marca se empieza a comercializar en Honduras a inicios del periodo en memoria.



Tu mejor verano

La campaña “Tu mejor verano” de Bavaria Chill fue reconocido con el premio “Volcán de Bronce” bajo la categoría de Audiovisuales, Mejor Fotografía, otorgado durante el Festival Volcán, reconocido evento de premios publicitarios.



Heineken

Por primera vez en muchos años, la marca Heineken lanzó al mercado costarricense una campaña de marca que contaba los secretos detrás esta icónica cerveza premium y qué es lo que la hace ser tan especial. Además, durante el reconocido evento de moda “Mercedes Benz Fashion Week San José” Heineken lanzó su versión de Heineken Mini que promueve una nueva ocasión de consumo al estar envasada en una presentación de 250ml la cual no sólo es más pequeña, sino que

Heineken reportó un crecimiento de 10,6%.

su precio es más accesible para el consumidor final, prometiendo estar #FríaHastaElFinal. Por último, Heineken se sumó a la estrategia global desde Costa Rica, implementando las activaciones de Champions League y una exitosa ejecución de Heineken Beach Party, con una asistencia de más de 1.000 personas. Esta marca reportó un crecimiento de 10,6%.



Genesee ingresa a Costa Rica

El segmento de cervezas importadas tuvo un desempeño positivo, favorecido por el ingreso en marzo 2017 de la cerveza Genesee producida en Estados Unidos, al mercado costarricense.

La Micro Brewing Company

Este negocio cerró el periodo con un crecimiento de 22% de volumen de ventas y duplicó versus el año anterior su cobertura en puntos de venta (PDV), llegando a un total de 700 nuevos locales comerciales.

Durante el periodo se lanzaron 6 cervezas donde destaca la “Chamán Café” que apoya a una PyME de Tarrazú, Costa Rica, que provee materia prima para su producción.

La Micro continúa con una importante agenda de innovación y eficiencias a nivel de producción.



22%
crecimiento
de volumen de ventas

200%
cobertura
de puntos de venta

| Bebidas Alcohólicas Saborizadas

Smirnoff Ice incorpora dos nuevos sabores a su portafolio, al lanzar el nuevo Smirnoff Ice Electric sabor a maracuyá y toronja con 4,8% de alcohol y en presentación de lata de 350ml.

Bliss se une a las innovaciones con sus ediciones de Verano: Watermelon, Calypso y Aloha, todas en presentación de lata “sleek”.

Bendito Té fue la innovación más importante de esta unidad ya que abre una nueva categoría de bebidas alcohólicas. Con sabor a té frío con limón está, como dicen popularmente, “bendita” porque tiene 5% de alcohol. Su presentación es en lata o botella de 350ml y se vende en el mercado costarricense.



Exportaciones

Imperial continúa cosechando grandes logros y enfocándose en su plan de expansión en Estados Unidos, dándole especial foco a dos mercados clave en el 2017: Denver y San Diego. Consolidamos un equipo de embajadores de marca y por primera vez Imperial logra salir al aire con un plan de medios integral (Relaciones Públicas, publicidad en exteriores, revistas, eventos, degustaciones, etc.).

La marca logra resultados extraordinarios en las dos ciudades, logrando un crecimiento en ventas contra año anterior en ambos mercados: 9% en Denver y un 54% en San Diego. La categoría de bebidas alcohólicas saborizadas continúa con su regionalización y durante el 2017 se logró lanzar Bliss y Bamboo en 3 nuevos países: Guatemala, El Salvador y Panamá.

Vinos y Destilados

Florida Vinos y Destilados logró importantes hitos durante el año.

Destacan la primera edición de la feria más grande de vino “El Camino del Vino”, el lanzamiento de Smirnoff Ice Electric, así como una variedad de promociones que ofrecen mixología y un diverso portafolio de vinos que se ha ampliado de 350 a 1.400 marcas en los últimos 5 años.

La tendencia a las cepas estilo Cabernet Sauvignon, Merlot y Malbec continúan consolidándose en el mercado, abriendo oportunidad hacia las mezclas o “blends”, ayudando a complementar la agenda de innovación.

Este año se presentó la preferencia de los consumidores hacia la “sangría”, una tendencia en crecimiento que explora nuevos orígenes. Los destilados y cervezas artesanales también presentan interesantes oportunidades en el mercado.

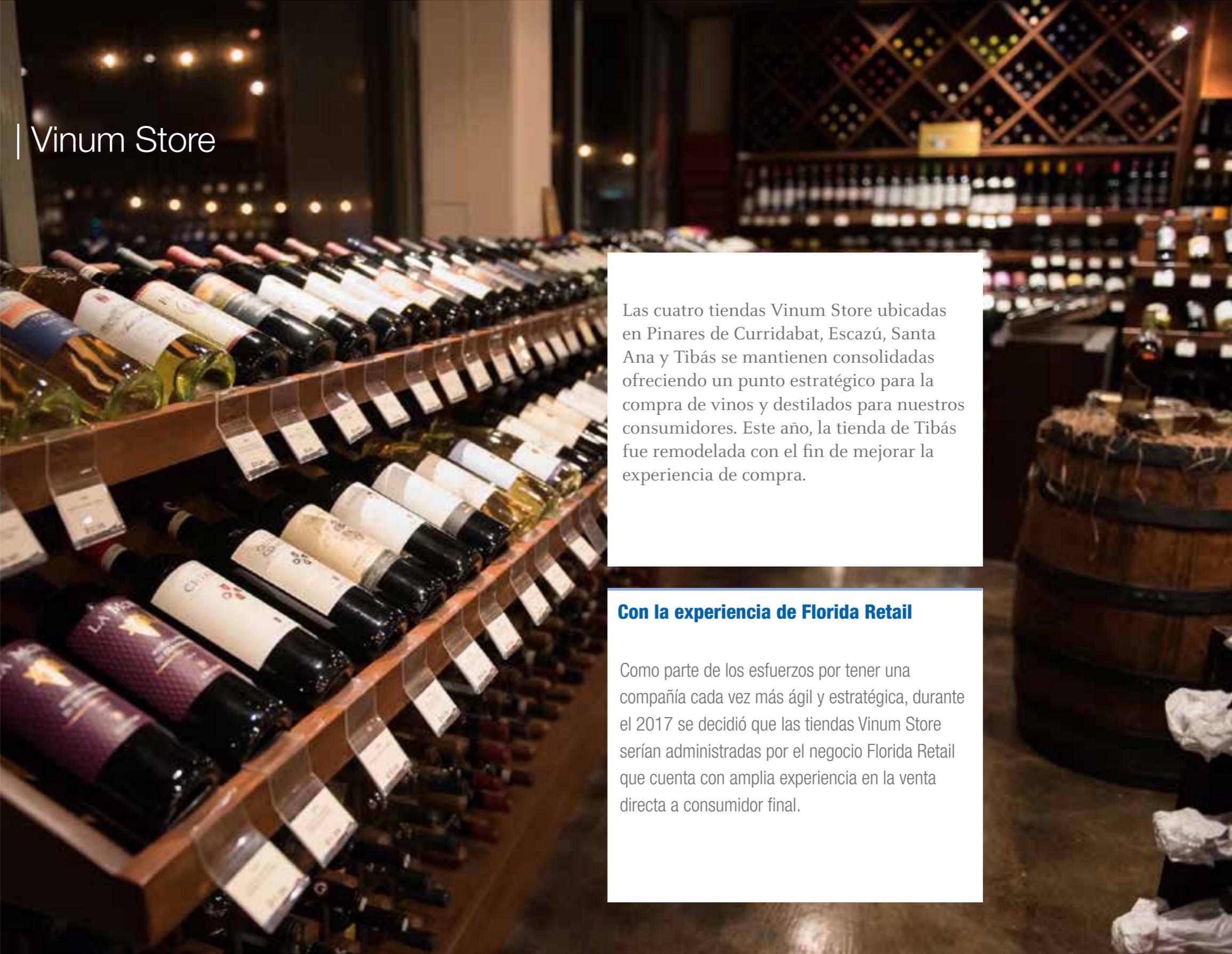
Diageo reconoció a esta división con los premios “Leadership in Innovation” y “Leadership in Out of Trade Execution Standards” 2017.



La lucha contra el contrabando

Este método ilegal de comercializar bienes continúa desarrollándose en Costa Rica, acaparando un 22% del mercado e implicando grandes desafíos para la división de destilados principalmente, ya que ofrecen los productos a mitad de precio e incluso menor. Una de cada dos botellas es ilegal en Costa Rica. Con el fin de reducir este impacto, se logró fortalecer los espacios de colaboración entre el sector privado y público, logrando que se suscribiera un decreto ejecutivo en el cual se formaliza la participación de Cámaras que representan a la industria dentro de la Comisión Interinstitucional de Lucha al Contrabando. Además, se logró un acuerdo con el Ministerio de Hacienda para identificar el producto legalmente importado del producto de contrabando, propiciando una forma diferente de investigar y controlar el mercado, facilitando los operativos en puntos de venta y distribuidores. Continuar visibilizando este mercado informal ante autoridades y la opinión pública es clave para la industria de bebidas con contenido alcohólico en general.

La marca logra resultados extraordinarios en las dos ciudades, logrando un crecimiento en ventas contra año anterior en ambos mercados: 9% en Denver y un 54% en San Diego. La categoría de bebidas alcohólicas saborizadas continúa con su regionalización y durante el 2017 se logró lanzar Bliss y Bamboo en 3 nuevos países: Guatemala, El Salvador y Panamá.



| Vinum Store

Las cuatro tiendas Vinum Store ubicadas en Pinares de Curridabat, Escazú, Santa Ana y Tibás se mantienen consolidadas ofreciendo un punto estratégico para la compra de vinos y destilados para nuestros consumidores. Este año, la tienda de Tibás fue remodelada con el fin de mejorar la experiencia de compra.

Con la experiencia de Florida Retail

Como parte de los esfuerzos por tener una compañía cada vez más ágil y estratégica, durante el 2017 se decidió que las tiendas Vinum Store serían administradas por el negocio Florida Retail que cuenta con amplia experiencia en la venta directa a consumidor final.

Tres preguntas para Kris Sirchio

DIRECTOR DE NORTH AMERICAN BREWERIES | FIFCO



Menciones los tres principales logros del año

La ampliación de la franquicia de Seagram's Escapes: con una nueva inversión de capital en una torre de carbón, hemos mejorado el producto base utilizado para fabricar Seagram's Escapes. Esto permite un producto innovador consistente y de mejor sabor que envejece bien. El lanzamiento de Escapes Spiked de ABV Seagram permite a NAB pasar de jugar en el 6% del mercado FMB al 90% del mercado. La expansión de la franquicia Seagram's Escapes cruzará nuevas geografías, segmentos y canales. Otro logro es **la modernización de la cervecería Genesee.** En los últimos años, FIFCO ha invertido casi \$ 100 millones para mejorar las capacidades y eficiencias en Genesee Brewery. El nuevo equipo de elaboración de cerveza y el bloque frío reducirán los costos y mejorarán la calidad de los productos que fabricamos. Además del ahorro, la modernización también disminuirá la huella ambiental de la cervecería. Por último, **lograr una cultura de triple utilidad:** en los últimos tres años, la participación de voluntariado ha aumentado de 51% a 90% con más de 10,000 horas acumuladas en el periodo 2016- 2017. La mayor parte de esas horas se alinean con nuestras huellas sociales y ambientales. Notar el cambio en los comportamientos y la actitud interna mientras se crea un mayor impacto estratégico en la comunidad ha sido uno de nuestros mayores logros. Además, estamos aprovechando nuestra cultura de triple utilidad para fortalecer las relaciones con distribuidores, minoristas y consumidores en geografías clave.

¿Cómo incorpora NAB la sostenibilidad en la agenda del negocio?

La sostenibilidad es el núcleo de todo lo que hacemos en NAB. En los últimos dos años, hemos realizado cambios drásticos para no solo medir y reducir nuestra huella, sino crear valor positivo en nuestra comunidad con inversiones estratégicas para mejorar las vías navegables, mejorar los espacios verdes urbanos, promover el reciclaje y eliminar la basura en nuestras calles. Mientras avanzamos a pasos agigantados en todas nuestras instalaciones y alcanzamos consistentemente el 120% de nuestra meta, NAB ha avanzado mucho en su camino hacia la creación de una empresa de triple resultado final. Por ejemplo, en los últimos tres años, hemos ahorrado 176 millones de galones de agua, reducido las emisiones de carbono en 11,000 toneladas y desviando más del 98% de los desechos de los vertederos. Eso es una reducción de 700,000 toneladas de desechos. Queremos lograr el 100% de cumplimiento del objetivo de Consumo Inteligente, extendiendo además las prácticas sociales y ambientales a nuestras marcas. Por último, mejorando la puntuación en la encuesta Great Place to Work; este año aumentamos 12 puntos versus el año anterior.

¿Qué destaca del 2017?

NAB ha alcanzado 17% de EBITDA según la Tasa de Crecimiento Anual Compuesto (CAGR) de los últimos tres años. Además, hicimos el primer estudio a públicos de interés para entender las necesidades ambientales y sociales de la comunidad. Hemos mejorado el programa de voluntariado a través de una mayor inversión de horas, dinero, actividades estratégicas y alianzas con ONG's. Por último, hemos mejorado las relaciones con nuestros clientes y consumidores al posicionar nuestra estrategia de triple utilidad.

North American Breweries (NAB)

Durante los últimos tres años, NAB ha estado en alza, brindando un crecimiento promedio de doble dígito año tras año.



El periodo en memoria resultó ser más desafiante, enfrentando un mercado de cerveza difícil y competitivo, no se pudo cumplir con la totalidad del plan pero se logró resultados que se alinearon con las tendencias.

Los consumidores han cambiado su tendencia, prefiriendo cervezas, vinos y licores con sabores y que las marcas les ofrezcan experiencias. Las bebidas de malta saborizadas crecieron a medio dígito, mientras que el crecimiento de las importaciones mexicanas aumentó significativamente.

El crecimiento de cervezas artesanales y las marcas premium se desaceleró, mientras que, por primera vez en muchos años, el segmento de valor está creciendo. Las principales cervecerías capturaron parte del volumen perdido en otros segmentos de la industria cerveza.

La innovación durante el periodo fue crucial, tales como el nuevo Seagram's Escapes Spiked, llevando a la marca a participar de un 6% del segmento de maltas saborizadas a un 90%. Esta marca continua con su crecimiento durante los últimos 8 años, dando especial atención a los "Fab 5", o sabores más cotizados por los consumidores.

Magic Hat por su lado recibió elogios en una publicación de The Boston Globe, en torno a las cualidades de esta cerveza. Además, cambios en los empaques han aumentado la emoción de los consumidores tanto de Magic Hat como de Pyramid.

Refrescos y lácteos

La unidad de Refrescos y Lácteos tuvo un buen desempeño en el periodo, generando un crecimiento a nivel económico en EBITDA y volumen contra año anterior, esto en un contexto comercial muy retador.

Esta división cerró el período con importantes eficiencias a nivel de producción mientras que enfrenta un mercado altamente competitivo.

Diversas innovaciones fueron claves durante el año, ya que ampliaron el portafolio de esta categoría. El nuevo Maxxx Energy sabor a Sandía, cero azúcar, y el nuevo sabor de Tropical Herbales Moringa fueron algunos de los productos que lideraron en el periodo. Esta última innovación fue producto del programa “Emprendedores” que se llevó a cabo en el 2016, en el que colaboradores del Departamento de Distribución de la empresa idearon la creación de un Tropical con moringa y en conjunto con el equipo de mercadeo, innovación y desarrollo le dieron forma al proyecto.

Durante el periodo, Tropical ganó el premio “Volcán de Oro”, bajo la categoría de audiovisual y musicalización de la campaña “Verano”. Además, la marca por primera vez lanza una campaña regional adaptada para el mercado costarricense y guatemalteco.

Jet lanzó su nuevo sabor a frutos rojos, que conquista el mercado de las maltas. Por otro lado, en este periodo se cumple el primer año de que los productos Mú! son producidos por Grupo Lala y comercializados por FIFCO.



Gatorade IronMan 70.3

Gatorade fue el patrocinador oficial del primer Gatorade IronMan 70.3 Costa Rica en donde tuvo una participación fundamental con hidratación y asistencia a los miles de atletas que se presentaron en la competencia, posicionándose como la principal marca de hidratación en el evento masivo.

FIFCO Air Brands Bebidas

Siendo consistentes con nuestro propósito y valores corporativos la unidad demuestra un mayor enfoque hacia productos y empaques, ofreciendo propuestas más saludables y empaques más livianos con el ambiente y la sociedad. Destaca la cerveza Imperial (agua positivo), y la mejora en las recetas de los productos Kern's y Ducal, Tropical, e iniciativas de voluntariado educativo nutricional.



#YoLoJunto de Agua Cristal

En diciembre 2016, Agua Cristal lanzó su campaña #YoLoJunto, un movimiento ambiental para motivar a los costarricenses a ser responsables de los desechos que están en las calles y espacios públicos del país. La campaña estuvo presente en algunas playas durante las épocas festivas ofreciendo también estaciones de reciclaje para los visitantes. A inicios del periodo, esta marca ganó 2 “Effies” de oro por su campaña.

Industrias Alimenticias Kern's

El negocio de Alimentos crece doble dígito versus el año anterior en los mercados de Costa Rica y Estados Unidos, gracias a una buena gestión comercial y a la gran aceptación de productos de innovación, como los Frijoles de Olla y Frijoles de Seda.

Otras geografías importantes como El Salvador y Nicaragua también crecieron un 23% y un 7% respectivamente, permitiendo que nuestras marcas se mantengan como líderes regionales. El mercado de Guatemala se vio afectado por la competencia de bajo precio, y cambios en la política de inventarios de los intermediarios por correcciones impositivas.



Destacados del 2017

- **Nivel de Servicio al Cliente – 98.7%**
(94,5% año anterior)
- **Un crecimiento de doble dígito** versus año anterior en aporte de horas de voluntariado (causas estratégicas tanto sociales como ambientales)
- **Mejoramiento en de un 58%** en el indicador de disposición de los desechos sólidos en la planta de manufactura.

La unidad registra crecimiento de doble dígito tanto en la categoría de frijoles como de Ketchup, manteniendo en ambos una participación de mercado relevante.

Durante el periodo reportado se registran importantes productividades y eficiencias tanto operativas como de uso de materia prima, con un crecimiento de doble dígito en EBITDA versus año anterior. La marca Kern's lanzó los nuevos jugos 100% fruta y Ducal los nuevos "Frijoles Fortificados Ducal", como parte de su agenda de ofrecer productos más saludables. Esta marca además reportó un crecimiento importante en Estados Unidos.



Tres preguntas para Javier Sibaja

DIRECTOR DE FLORIDA RETAIL | FIFCO



¿Cuáles son los hitos más relevantes de la división durante el periodo?

Florida Retail evolucionó como una división especialista en venta al detalle, asumiendo la administración de cuatro puntos de venta importantes para la compañía: las tres Vinum Stores y la nueva Tienda de La Birra ubicada en las afueras de las oficinas centrales de FIFCO. Además, logramos la renovación de todas las panaderías Musmanni (183 en total, incluyendo apertura de panaderías con imagen nueva) y tuvimos un crecimiento de 8,3% versus año anterior en la venta de pan. Por último, finalizamos la transición en el formato de tiendas de conveniencia de la marca “Musmanni Mini Súper” a la nueva marca “MUSI”. Crecimos un 16,1% en utilidad operativa con respecto al año anterior, teniendo excelente control de gastos y aumento de otros ingresos del 35%. Logramos ingresar a Walmart Costa Rica y Nicaragua y aumentamos el volumen de exportaciones a Puerto Rico e incorporamos un modelo 360 con Supermercados Rey en Panamá.

¿Cuáles desafíos enfrentan?

Posicionar la marca MUSI como el nuevo formato de tiendas de conveniencia es un desafío, sin embargo, ha tenido buena acogida por parte del consumidor. La situación económica del país y las condiciones climáticas impredecibles también



afectan al negocio. Creemos que vamos en la dirección correcta, en la que la innovación y la consolidación de formatos juegan un papel muy importante para derribar estos desafíos.

¿Qué papel juega la sostenibilidad?

Estamos trabajando en una agenda para que nuestros productos sean “Air Brands”, en donde el Melcochón lleva la batuta. Hemos hecho importantes avances en las formulaciones, menos grasa, sodio y azúcar en nuestros productos, pero también empaques cada vez más sostenibles. Además, este año nuestra planta se volvió a declarar como Carbono Neutral.

Florida Retail

Tiendas de conveniencia

Ofrecer cercanía, precios justos, rápida atención y productos convenientes (o combos ya hechos), son algunas de las formas en que nuestras tiendas MUSI se desenvuelven en el mercado. Bajo un enfoque de venta de bebidas, este año el 100% de nuestras tiendas de conveniencia migraron de la marca Musmanni Mini Súper a la marca MUSI, en comparación con las 3 tiendas renovadas en el periodo anterior. Crecimos 12,1% en las categorías de productos más importantes del formato como es el caso de las ventas de bebidas alcohólicas donde se creció en un 28,5% con una participación del 100% de nuestros proveedores en los diferentes programas comerciales y se disminuyó en un 2% los gastos operativos.

Cinco de las 77 tiendas declararon haber obtenido el estatus de Carbono Neutralidad otorgado por la norma INTE 12-01-06:2016 del Instituto de Normas Técnicas de Costa Rica, con el fin de ser puntos de venta cada vez más amigables con el medio ambiente. Para lograrlo, estos MUSI se sometieron al proceso de medir sus fuentes de emisiones, reducirlas y compensarlas a través de la compra de Unidades Costarricenses de Carbono cuyos fondos, administrados por FONAFIFO, son destinados a la reforestación y protección de bosques en el país. En el año se abrieron 6 nuevos puntos de venta MUSI.



Tienda MUSI | Trejos Montealegre (Carbono Neutral)

Panaderías Musmanni

En el 2017 el 100% de las panaderías Musmanni finalizaron su migración de imagen del punto de venta a un estilo “oasis”, un espacio más cálido y acogedor, pero a la vez moderno, donde incluso se le da la oportunidad al consumidor de sentarse y tomarse un café ahí mismo. Este negocio tuvo un crecimiento del 5,5% en el EBITDA versus año anterior que representó el 22,7% sobre la venta total.

Musmanni participó en la “Expo Franquicias 2017” con un alto tránsito de visitas que resultó en el ingreso de dos nuevos franquiciados. Se han implementado dinámicas comerciales enfocadas en fortalecer el vínculo emocional con nuestros consumidores. Durante el año se abrieron 16 nuevos puntos de venta Musmanni.



La innovación del año: bolsa de papel 100% reciclable

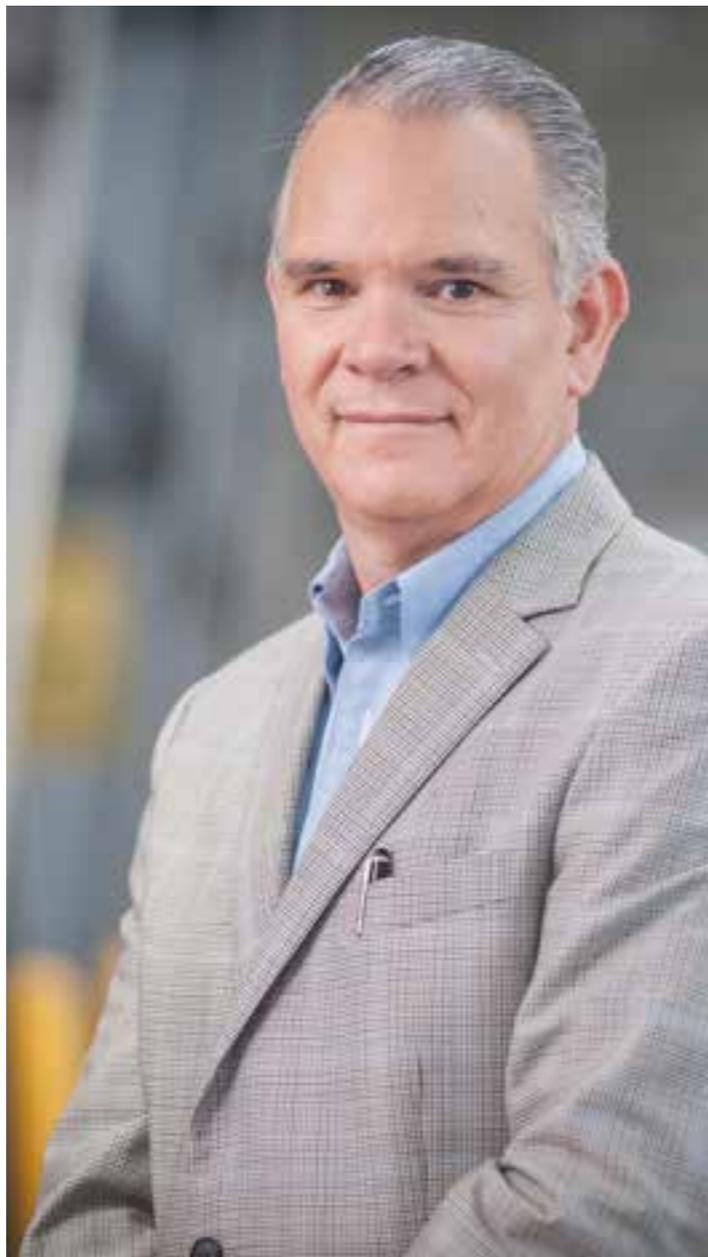
Como parte de los esfuerzos de nuestras marcas por ser cada vez más livianas (FIFCO Air Brands), en el 2017 Musmanni decide lanzar la nueva bolsa de papel 100% reciclable para entregar el pan Melcochón en los más de 220 puntos de venta del país, siendo este el pan más vendido a nivel nacional.

A pesar de que su costo es 2.5 veces más alto que la bolsa de plástico, éste no se le traslada al consumidor. Con miras al futuro, se pretende migrar todas las bolsas de plástico para entregar nuestros productos, a bolsas de papel.



Tres preguntas para Helmuth Sauter

DIRECTOR DE FLORIDA HOSPITALIDAD | FIFCO



Mencione los principales logros del año de la división a nivel económico

Este año tuvimos logros en las tres dimensiones, en la dimensión económica destaca que cerramos por encima del presupuesto, iniciamos la construcción del nuevo Hotel W alineado con el monto presupuestado, innovamos con el nuevo formato "On Premise" y se firmó la compra-venta del terreno de Península Norte como parte del foco estratégico.

¿Cuáles fueron los principales hitos de las dimensiones social y ambiental?

En términos sociales, obtuvimos la posición #2 a nivel nacional de Gran Lugar para Trabajar bajo la categoría de empresas con menos de 1.000 empleados, inauguramos el nuevo EBAIS (centro de atención médica) para la comunidad de Brasilito, aumentamos el número de graduados bajo el programa de Educación Dual y logramos tener un alto porcentaje de contratación de empleados locales. El Refugio de Vida Silvestre obtuvo nota perfecta e se inicia la construcción del acueducto Nimboyores por parte de Acueductos y Alcantarillados de Costa Rica con los activos donados por la división en el periodo anterior. Además, Reserva Conchal fue el negocio mejor calificado durante la consulta de públicos de interés que se hizo durante el periodo en memoria, con respecto a su desempeño social y ambiental.



¿Cuáles fueron los mayores logros a nivel de colaboradores?

Este año obtuvimos el segundo lugar a nivel nacional de la encuesta Great Place to Work bajo la categoría de empresas con menos de 1.000 empleados. Además, continuamos con el programa de Educación Dual el cual cada año crece dando oportunidad a nuevos colaboradores de ingresar a laborar en el negocio. El porcentaje de contratación de mano de obra local es sumamente alto, aportando al mismo tiempo a la comunidad que nos rodea.

Florida Hospitalidad

Hotel W

En este periodo inició la construcción del nuevo Hotel W, luego de realizar el proceso de licitación y contratación de las empresas constructoras y la obtención de permisos de construcción. Se iniciaron los primeros movimientos de tierra y construcción en línea con el cronograma y presupuesto aprobado.

Reserva Conchal, proyecto inmobiliario

Este negocio logró alcanzar el margen de contribución de ventas residenciales de acuerdo al presupuesto planteado y se vendieron las propiedades ubicadas frente al “Centro de Reciclaje” al Proyecto Acelera (dirigido a pequeñas y medianas industrias).



Hotel Westin Golf Resort & Spa Playa Conchal

En el periodo se aumentó en +3% la tarifa de la estadia en el hotel, resultando en el aumento del GOP (Gross Operating Profit o Resultado Bruto de Operación) contra año anterior. La ocupación del hotel mostró un leve incremento a pesar de la baja en la llegada de turistas a la zona del 7% en el acumulado octubre 2016- agosto 2017 comparado con el año anterior. Este año, se hizo un importante control de gasto que resultó en muy buenos indicadores de desempeño. Durante el periodo, el hotel inauguró su más reciente innovación de punto de venta “on premise” conocido como El Bar Imperial, donde los huéspedes pueden disfrutar de música en vivo, cerveza y comida nacional, en un ambiente relajado, cálido y con una esencia muy costarricense.



Florida Capitales

COMEGUA

Durante este período fiscal, esta operación no tuvo crecimientos económicos pero continúa con su agenda de innovación para enfrentar los retos del 2018.

INCECA

Durante el año, INCECA tuvo un crecimiento de casi doble dígito en cerveza y uno moderado en refrescos versus el año anterior, con un EBITDA positivo. El aumento en ventas en las tiendas de conveniencia fue con un crecimiento de doble dígito. En la agenda ambiental y social, esta operación se certificó como agua neutral y ofreció 6.700 talleres sobre consumo inteligente de alcohol a 187.000 personas, entre éstas menores de edad.

Cervecería El Barú

Durante el período fiscal Cervecería Barú Panamá no tuvo crecimiento económico, sin embargo destacan sus innovaciones: cerveza Panamá Artic y Soberana Ultra.



Cuando tomes, no manejes.

Calidad y Seguridad

Calidad y Seguridad de nuestros productos

El 100% de los productos que produce FIFCO son sometidos o evaluados para verificar su impacto en la salud y seguridad de los clientes. Esta verificación se da a través de diferentes metodologías como: Auditorías Internas Integradas, Programas de peligros como *Hazard Analysis and Critical Control Points* (HACCP), Buenas Prácticas de Manufactura, verificaciones de lotes de producción, análisis fisicoquímicos y microbiológicos, todos detallados en los sistemas de gestión respectivos. Sistemáticamente se buscan mejoras en la formulación y desarrollo de nuestros productos en materia de la calidad y seguridad ofrecida.





Etiquetado responsable de nuestros productos

El 100% de nuestros productos producidos y comercializados durante el período 2016, brindan en sus etiquetas o cajas de empaque información correcta y accesible de acuerdo con la legislación y reglamentación vigente establecida por el Ministerio de Salud, Ministerio de Economía, Industria y Comercio y los Reglamentos Técnicos de Centroamérica, entre otros. Cada empaque detalla:

- Nombre del alimento
- Lista de ingredientes
- Información nutricional (cuando aplique)
- Contenido neto
- Nombre y dirección del fabricante
- País de origen
- Identificación de lote
- Fecha de vencimiento
- Registro sanitario
- Beneficios del producto
- Número telefónico de servicio al cliente
- Logo del Programa de Reciclaje

Los productos de panificación industrial de la operación Florida Retail son empacados a granel para proceso posterior y por lo tanto no están sujetos a las normativas de etiquetado de alimentos pre-ensados. Sin embargo, todas las cajas llevan una etiqueta, con el nombre del producto, la fecha de producción, la recomendación de fecha de uso, el número de lote, consecutivo de caja y peso neto.

Información en etiqueta

Criterios	2017	
	Si deben reportar	No deben reportar
Origen de los componentes del producto o servicio		NAB
Contenido, especialmente en lo que respecta a sustancias que pueden tener cierto impacto ambiental o social	IAK, Cristal, ECSA, Lácteos	NAB
Instrucciones de seguridad del producto o servicio		NAB
Eliminación del producto e impacto ambiental o social		NAB

Además, se les suministra a los clientes fichas técnicas para cada producto, explicando los ingredientes y alérgenos que tiene, el método de preparación y las recomendaciones de almacenamiento.

En Industrias Alimenticias Kern's (IAK) el 100% del etiquetado de los productos cumple con la regulación Centroamericana, RTCA de Etiquetado General, Etiquetado Nutricional (el cual es voluntario), Aditivos Alimentarios y Contenido Neto. En North American Breweries los productos cumplen con la legislación de etiquetado pertinente para esa geografía.

Seguridad y salud de los consumidores

Durante el período se identificó un caso de incumplimiento de la normativa relativo al etiquetado de nuestros productos y a la salud y seguridad del consumidor, específicamente del Té Verde Light. Siguiendo las recomendaciones de La Comisión del Consumidor de Costa Rica la empresa hace las modificaciones en la etiqueta de este producto apuntando a una información mucho más detallada y clara de cara al consumidor.

La planta de panificación de Florida Retail llevó a cabo la auditoría de recertificación de ISO-9000. En esta se obtuvieron dos no conformidades menores. En relación a los reclamos, se recibieron 115 reclamos o sea 18% menos y en porcentaje de cajas reconocidas a los clientes mediante NC por problemas de calidad, se redujo de 0.06 % a 0.03%. Todos los reclamos fueron atendidos y analizados tomando las medidas correctivas pertinentes.

En la unidad de producción de Industrias Alimenticias Kern's y North American Breweries no se identificaron incumplimientos de la normativa o códigos voluntarios relativos a la salud y seguridad de los productos y servicios.

Nuestro compromiso con la seguridad y salud de los consumidores

- 1 Desarrollar iniciativas que fomenten el acceso a alimentos económicamente accesibles y saludables, promoviendo bienestar en las comunidades
- 2 Desarrollo de productos con bajos contenidos de sodio, grasas trans y saturadas y azúcar adicionada
- 3 Desarrollo de productos que contienen fibra, vitaminas, minerales y otros aditivos alimenticios funcionales
- 4 Aumentar la cantidad de productos de nuestro portafolio que contemplen un menor impacto social y ambiental

Privacidad de los consumidores

El Centro de Primer Contacto que atiende las reclamaciones y quejas de los consumidores, en promedio a lo largo del periodo recibió 7.532 por mes, en comparación con 6.682 llamadas por mes del periodo anterior; con promedios de efectividad del 91% versus la meta del 96%, Niveles de Servicio de 94% versus la meta del 90% y abandonos de 3% versus la meta del 5%. Durante el período 2017 no se registran reclamaciones fundamentadas sobre la violación de la privacidad y la fuga de datos de los clientes.

FIFCO evalúa sus mecanismos de reclamación a través de indicadores mensuales que se presentan a los diferentes negocios. Adicionalmente participamos en auditorías internas y externas de este proceso.

Líneas gratuitas Servicio al Cliente

800-CERVEZA

800-CRISTAL

800-TROPICAL

800-PEPSIYA

Información en etiqueta

Tipo de queja	Número de reclamaciones			
	2014	2015	2016	2017
Productos (clientes)	325	312	606	609
Productos (consumidores)	859	836	1.471	1.301
Alimentos	N/A	N/A	433	474
Logística (clientes)	N/A	N/A	54	30
Daños a la propiedad	N/A	N/A	52	19
Ambientales	N/A	N/A	53	33
Mal manejo choferes	N/A	N/A	97	81
Contrabando	N/A	N/A	2	3
Total	1.184	1.148	2.768	2.520

Durante el período ninguna de las unidades de negocio de FIFCO ha sido sujeta a sanciones administrativas o judiciales relacionados con temas ambientales en los países en que operamos. En cuanto a quejas, en particular con la operación de la planta de tratamiento de la operación industria en Guatemala, a pesar de cumplir a cabalidad con la legislación local en cuanto a la calidad del vertido y emisiones sonoras, se han generado varias denuncias por ruido y generación de olores, algunas con fundamento por la propia operación del sistema de tratamiento, otras no. Independientemente de esto, se ha generado e implementado un plan de mejoras y acercamiento a las comunidades vecinas para el abordaje de este tema, el cual ha dado buenos resultados hasta el momento, mejorando la relación con las comunidades inmediatas. Esta planta cuenta con un nuevo sistema tratamiento de olores de carbón activado, tanto en el área de la planta de tratamiento como en el de calderas, que se construyeron de forma voluntaria por la organización para mejorar el control y prevenir las emisiones provenientes de estas áreas de proceso.

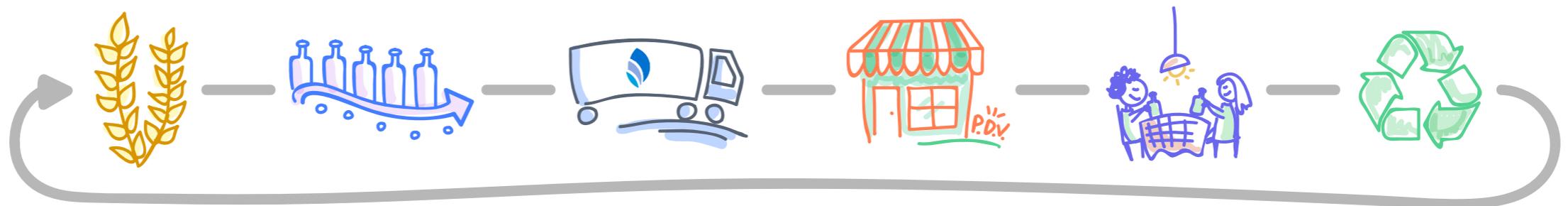
En el caso de la operación industrial de Florida Retail, se encuentra en proceso de conciliación ante el Tribunal Ambiental Administrativo en Costa Rica una demanda interpuesta por una vecina en contra del propietario anterior de esta operación. Desde la adquisición por parte de FIFCO de esta operación, no se ha presentado ningún incidente ambiental, por el contrario, bajo la nueva administración esta instalación ha obtenido su certificación ambiental ISO 14001 y Carbono Neutralidad INTE 06-12-01 lo que permite controlar los aspectos y prevenir los impactos ambientales que se derivan de esta operación.

Los impactos de la operación de North American Breweries son principalmente ambientales en el caso de la Planta Genesee, por las emisiones, los desechos que van a rellenos sanitarios y el consumo de agua. La compañía hace esfuerzos para minimizarlos, como por ejemplo el ahorro de 136 millones de galones en los últimos tres años y la alianza con ONG's tales como Genesee River Watch, Natural Conservancy, entre otros, para proteger las zonas y restaurar el hábitat natural.



Sostenibilidad en la cadena de valor

Durante 7 años consecutivos hemos incorporado dentro de nuestra estrategia de sostenibilidad a la cadena de valor de FIFCO, con el fin de que ellos puedan mejorar su desempeño ambiental y social y disminuyan sus huellas. Es por lo anterior que FIFCO desarrolla e implementa los Programas de Compras y Clientes Sostenibles.





Compras Sostenibles



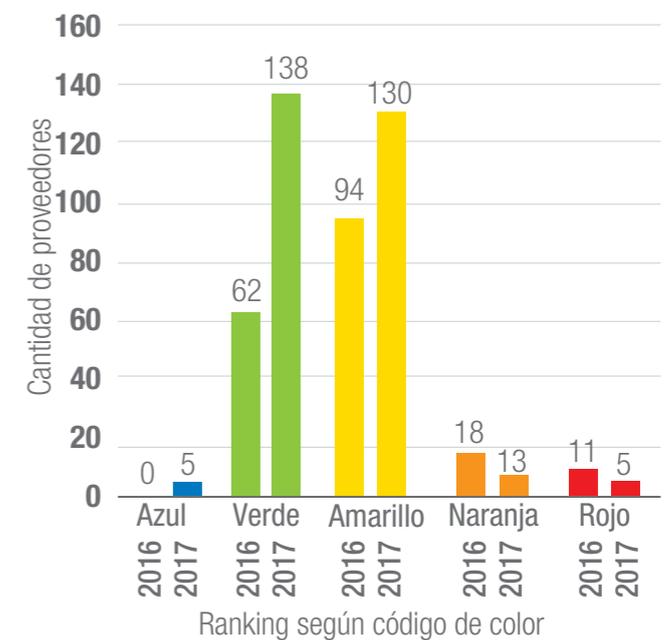
Este programa es desarrollado por el equipo Ambiental y el de Compras de la compañía. Ambos velan porque los proveedores de la empresa reduzcan sus huellas ambientales y sociales. Los proveedores que son parte de este programa, son sometidos a diferentes evaluaciones o auditorías, con base en el procedimiento ABC en Sostenibilidad, tomando en cuenta criterios sociales (trabajo infantil, Derechos Humanos, ética, salud ocupacional, entre otros) y ambientales (consumo de agua, energía, emisiones de gases de efecto invernadero, generación de residuos, etc.). A partir del 2015, se tomaron en cuenta a los proveedores de nuestros proveedores, para ir más allá en nuestra cadena de valor. Para conocer más acerca de la metodología del programa, consulte nuestro Reporte Integrado FIFCO 2015, página 98 y 99.

Para el 2017 se realizaron mejoras significativas al programa y a las herramientas utilizadas, con el objetivo de alinearlos a la estrategia de la compañía y su actualización con respecto a los nuevos requisitos legales aplicables al área de sostenibilidad. FIFCO definió dentro de la metodología de evaluación ajustar los requisitos hacia el cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible dictados por la ONU (2015). Además, como parte de los objetivos 2020 de FIFCO, se define liderar con marcas sostenibles que generen huellas ambientales y sociales livianas. Es por ello,

que como parte del programa se ajustó la metodología para evaluar y motivar a los proveedores a que trabajen hacia la reducción y mitigación de sus huellas ambientales y sociales. El desempeño obtenido por el proveedor se basa en el trabajo que realice alineado a la medición, reducción, mitigación y valor positivo de sus huellas en las diferentes áreas de sostenibilidad.

Según el desempeño que obtiene cada proveedor, se determina el seguimiento que se le dará y el reconocimiento según el avance (las “hojas” de FIFCO identifican el estatus y desempeño). Así mismo se crea una nueva categoría, cuyo puntaje supera el desempeño por encima de la nota 100 reconociendo el esfuerzo que va más allá de temas legales y cumplimiento base, categorizándolo como una empresa de clase mundial.

Ranking de evaluaciones 2017



Ranking de sostenibilidad de proveedores

Rojo	Anaranjado	Amarillo	Verde	Azul
Nota ≤ 59	Nota ≥ 60 y ≤ 69	Nota ≥ 60 y ≤ 69	Nota ≥ 90 y ≤ 100	Nota ≥ 101
No aprobado	Aprobado condicionado	Aprobado con oportunidades	Aprobado	Clase mundial
No aplica				



Principales resultados del 2017 | Proveedores

- En este período se reportaron compras por más de \$426M en FIFCO. De este monto, el 32% corresponde a proveedores abordados dentro de nuestro programa de Compras Sostenibles (el 11% lideradas por mujeres). 34% de los proveedores evaluados al momento de la auditoría mostraron estar certificados en alguno de los siguientes sistemas de gestión: ambiente, seguridad, calidad, inocuidad, recursos humanos o seguridad civil.
- El 100% (516) de los proveedores nuevos durante el período, firmaron y aceptaron la Política Ambiental y el Código de Proveedor Responsable de FIFCO.
- Se discontinuó la relación con tres proveedores por presentar una nota inferior a 60 puntos y no demostrar mejoras inmediatas y atención a los requisitos. Los otros dos proveedores que continúan con nota roja por incumplimiento de requisitos legales están trabajando en la corrección de los mismos y cuentan con seguimiento constante para asegurar su mejora en desempeño.
- 5% empresas cuentan con programas de inclusion de poblaciones sensibles
- Se realizaron cuatro capacitaciones a más de 100 proveedores en temas como: Programa de Voluntariado, Requisitos de Calidad e Inocuidad; Huella Ambiental de Producto y Reporte de Indicadores Ambientales; y Programa FIFCO Oportunidades, con el fin de que ellos lo repliquen en sus empresas. Dos proveedores replicaron el programa de voluntariado, acumulando 124 horas de ayuda social.
- Se desarrolló el “Manual de Requisitos de Entrada” (requisitos sociales y ambientales) para proveedores que ofrecen 20 productos o servicios en específico.
- Los proveedores mejoraron sus calificaciones en un 67% dado al seguimiento y cumplimiento de los planes de acción, a pesar de que la auditoría en el periodo fue más estricta respecto al año anterior.

Proveedores abarcados Compras Sostenibles

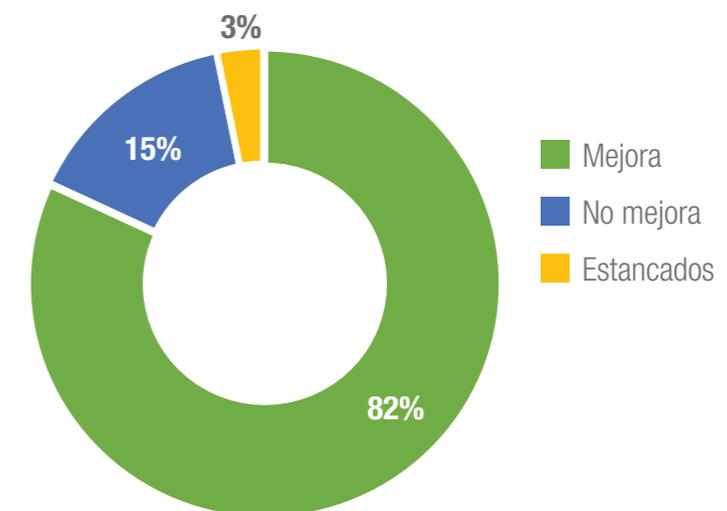
Unidad de negocio	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Florida Bebidas	24	48	44	67	137	178	157
IAK		4	6	8	15	17	15
Musmanni			5	4	7	6	52
Reserva Conchal				9	10	31	69
Total	24	52	55	88	172	232	293

Nota: la cantidad de proveedores abarcados son acumulativos año con año, pero pueden haber proveedores que salen del programa y éstos no son contabilizados.

FIFCO | Cantidad de nuevos proveedores

País	2015	2016	2017
Costa Rica	488	393	547
Guatemala	183	122	98
El Salvador	7	1	3
Total general	678	516	648

FIFCO | Proveedores con mejora, 2017





Principales resultados del 2017 | Proveedor de proveedor

En el 2017 acorde a los ajustes realizados a la herramienta de evaluación a los proveedores, se define un apartado para evaluar a los proveedores que repliquen el programa de compras sostenibles hacia su cadena de valor. Esto se define como puntos extras dentro de la evaluación. Para un total de 213 proveedores evaluados se encontró que el 10% de los proveedores del programa Compras Sostenibles (un total de 29 empresas) cuentan con un programa de evaluaciones a sus proveedores a nivel económico, social y ambiental, quienes han tomado el ejemplo del programa de FIFCO para implementarlo en sus empresas. Se encontraron proveedores que están iniciando con un programa de evaluación de proveedores pero que sólo abarca el tema económico, excluyendo el ambiental y social,

por lo que se establece dentro del plan de acción realizar la adaptación del mismo. Se identifica que varios proveedores evaluados dentro del programa son proveedor de proveedor, por lo que el alcance actual permite de manera indirecta evaluar parte de la cadena de valor de los proveedores de FIFCO.

Retos 2018

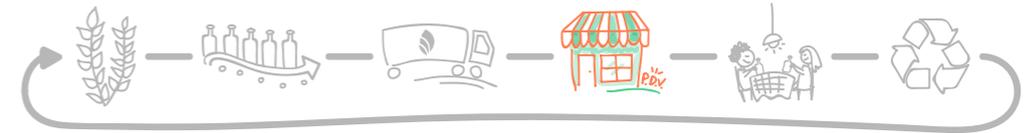
- Implementar la tercerización de auditorías para 50 proveedores para aumentar la cobertura del programa.
- Desarrollar el primer ABC de sostenibilidad para los proveedores de North American Breweries.

- Reporte de indicadores ambientales por parte de los proveedores de ingredientes y materiales de 6 marcas que FIFCO definió como Airbrands para el 2020: Imperial, Cristal, Pilsen, Melcochón, Ducal, Tropical.
- Desarrollo de 1800 horas de voluntariado con proveedores de FIFCO.
- Compensación de huella de carbono por parte de proveedores, por ejemplo: compensación de la huella de carbono transporte masivo por parte del proveedor.
- Mantener el programa de capacitación en temas de sostenibilidad a proveedores, con al menos 4 capacitaciones masivas.

FIFCO | Proveedores abordados en el programa según categoría de desempeño y negocio, 2017

Sociedad	Proveedores Activos	Facturación US\$	ABC Facturación	Muestra OB17	ABC	Proveedores Abordados	Muestra OB17	Categoría	FBEB	%	IAK	%	RC	%	Hotel Westin	%	Florida Retail	%	Total
FBEB	2193	284.505.605,00	84.514.008,00	29,7%	113	157	7,2%	Azul	2	1%	0	0%	0	0%	1	3%	2	4%	5
IAK	560	63.789.688,00	16.722.549,00	26,2%	13	15	2,7%	Verde	75	48%	7	47%	16	43%	15	47%	25	48%	138
Florida Retail	498	42.971.090,00	19.504.417,00	45,4%	36	52	10,4%	Amarillo	72	46%	5	33%	19	51%	15	47%	21	40%	132
RC	343	18.406.181,00	8.156.383,00	44,3%	28	37	10,8%	Naranja	6	4%	2	7%	2	5%	1	3%	2	4%	13
Hotel Westin	432	17.119.515,00	7.485.147,00	43,7%	23	32	7,4%	Rojo	2	1%	1	13%	0	0%	0	0%	2	4%	5
Total General	4026	426.792.079,00	136.382.504,00	32,0%	213	293	7,3%	TOTAL	157	100%	15	100%	37	100%	32	100%	52	100%	293

Nota: FBEB (Florida Bebidas), IAK (Industrias Alimenticias Kern's), RC (Reserva Conchal). En esta tabla se indica el total de proveedores activos durante el 2017 y la facturación durante el año. La primera columna Muestra OB17 indica la cobertura del programa a nivel económico mientras que la segunda especifica la cobertura a nivel de número de proveedores abordados con respecto al total de proveedores activos. Por último, a partir de la décima columna se indica el número de proveedores según categoría de desempeño y unidad de negocio y el porcentaje que se cubrió con las auditorías.



Cientes Sostenibles

Al igual que con el programa de Compras Sostenibles para los proveedores de la compañía, FIFCO inició hace tres años el de Clientes Sostenibles para lograr que este público mejore su desempeño económico, social y ambiental y estén alineados a la estrategia corporativa de la compañía. Este es el tercer período que se reportan formalmente los resultados ya que el primer año fue un plan piloto. Fue a través del equipo de Ventas que se inició el proceso de comunicación del programa y se invitó a los clientes a participar en él.

Para la evaluación del 2017 se definió trabajar para los clientes de Florida Bebidas en conjunto con el programa dirigido a los clientes que desarrolla el departamento de Recursos Humanos de FIFCO. El papel que juega el Programa de Clientes Sostenibles es más activo a nivel de sostenibilidad, realizando un diagnóstico en los puntos de venta, en las áreas de: prácticas sociales en derechos humanos, infraestructura, calidad e inocuidad, salud y seguridad ocupacional, relaciones con la comunidad y también las prácticas ambientales. Posteriormente se define un programa de desarrollo con capacitaciones para mejorar el desempeño de los clientes en las áreas de sostenibilidad. El tiempo estimado para la implementación del

Ranking de sostenibilidad de Clientes

Rojo	Anaranjado	Amarillo	Verde	Azul
Nota < 60	Nota 60 - 69	Nota 70 - 89	Nota 90 - 100	Nota ≥ 100
No aprobado	Aprobado condicionado	Aprobado con oportunidades	Aprobado	Clase mundial
No aplica				

programa con cada cliente es de tres años, que involucra el asesoramiento a nivel comercial y sostenibilidad. Los clientes de la unidad de Florida Retail se mantienen desarrollando el programa de Clientes Sostenibles como se ha venido realizando en los años anteriores.

El enfoque del programa para este 2017 fue hacia clientes que tienen oportunidades de mejora importantes desde la perspectiva comercial, legal y demás temas de sostenibilidad. Por ello, el desempeño inicial es bajo, mediante el avance en desarrollo de capacitaciones y asesoramiento a los clientes se espera que haya una mejorar significativa en el desempeño.

Principales resultados | Clientes Sostenibles 2017

- Se evaluaron seis clientes de Florida Bebidas, tres gestores de residuos clientes del programa de Reciclaje Post-Consumo de FIFCO, cuatro tiendas Vinum, 50 clientes de Florida Retail (panaderías y tiendas de conveniencia) y se desarrollaron planes de acción para todos ellos para su implementación durante el siguiente año fiscal.
- Los clientes de Florida Bebidas, participantes del programa, cuentan con un desempeño de: 50% “por desarrollar” y 50% “satisfactorio”. De los gestores de residuos visitados, dos lograron categoría sobresaliente y uno de ellos “por desarrollar”. Las tiendas Vinum tienen un desempeño “satisfactorio” y ejemplar; los clientes de Florida Retail lograron calificaciones “por desarrollar” y “en desarrollo”.

Programa dirigido a los clientes

Durante el periodo en memoria se lanzó el programa dirigido a los clientes el cual pretende crear relaciones significativas que promuevan el desarrollo empresarial y humano. Algunos beneficios que han recibido son el acceso al financiamiento de fondos por parte del Sistema de Banca para el Desarrollo y simplificación de trámites, apoyo en renovación de infraestructura, equipo o mobiliario, además de asesoría y capacitación para fortalecer la empresa a nivel económico, social y ambiental. Este proyecto se hizo en alianza con el BAC Credomatic, FUNDES, COFINSA, una firma de arquitectura y Florida Bebidas. El reto más grande del próximo periodo es abarcar e impactar positivamente a más clientes.

Avances 2017:

- Estudio antropológico a 24 familias/clientes
- 64 diagnósticos a diferentes puntos de venta
- Creación de modelo integral
- Más de 75 clientes en plan piloto
- Clientes con licencia de licores se incluyen dentro del plan (meta inicial: 120 clientes del Gran Área Metropolitana)



“Todo emprendimiento genera calentones y dolores de cabeza, es un corre-corre diario y la falta de liquidez es una de las afectaciones más grandes, ya sea porque se tuvo que acceder a líneas de crédito más mercantiles o no, el hecho es que, simplemente, no es posible desligar lo empresarial de lo personal, siempre hay un vínculo muy importante”

Egérico Segura

Administrador del Súper La Despencita, quien logró refundir una deuda comercial y adquirir asesoramiento para su equipo de trabajo, gracias al programa.

Dimensión Social Interna Nuestra Gente





Contenidos
Dimensión Social Interna
Nuestra Gente

1	Tres preguntas para Scarlet Pietri, Directora de Recursos Humanos de FIFCO	109
2	Nuestra meta	110
3	Nuestra gente	110
4	Temas materiales	111
5	Tres preguntas para Mariel Picado, Directora Legal de FIFCO	112
6	Principales resultados e hitos del periodo	113
	a) Compromiso #4 para el 2020: Erradicar la pobreza a lo interno de nuestra compañía	114
	b) Compromiso #2 para el 2020: Ser reconocidos como una de las mejores empresas para trabajar	116

Tres preguntas para Scarlet Pietri

DIRECTORA DE RECURSOS HUMANOS | FIFCO



¿Cuáles han sido los principales logros de la gestión de Recursos Humanos durante el 2017?

- Se hace una revisión de la estructura organizativa, con el objetivo de ganar foco para las áreas comerciales las cuales se enfrentan a grandes retos de cara al 2020. Esta revisión permite el crear condiciones para la estandarización y sinergia de procesos más simples y eficientes en cadena de abastecimiento a nivel de FIFCO. Crear condiciones desde el diseño de la estructura que habiliten la colaboración.
- Implantar la capacidad de gestión de cambio en nuestros negocios de Costa Rica y Guatemala y llevarla a la práctica.
- En liderazgo fomentamos el rol de facilitador de equipos no naturales en detrimento del rol tradicional directivo.
- Potenciamos el trabajo colaborativo en equipos diversos y la co-creación de soluciones con los clientes y usuarios.
- A nivel de alineamiento, co-creamos las condiciones para que FIFCO consiguiera darle tracción a la estrategia y el desarrollo de un ecosistema de negocios que opera armoniosamente en función del FIFCO 2020..

¿Qué acciones se trabajan con miras a ser un Great Place to Work para el año 2020?

Centramos nuestros esfuerzos en traer herramientas que potencien la colaboración, que favorezca el desarrollo de redes internas de aprendizaje que habiliten una organización inteligente en donde el conocimiento fluya rápidamente, se experimente y se emprenda más desde las ideas disruptivas y se administren los cambios de una forma positiva, favoreciendo la toma de decisiones en tiempo real e impactando los resultados de manera contundente.

¿Qué papel juega el modelo de liderazgo en el 2017?

El modelo de liderazgo define los comportamientos que habilitan la cultura por tanto su continua puesta practica favorece: la colaboración, la diversidad, la experimentación y el aprendizaje y la puesta en práctica de iniciativas innovadores que elevan la ejecución y el resultado del negocio.

Nuestra meta: Ser campeones con nuestros empleados

Como parte del compromiso de FIFCO de generar valor en cada uno de los públicos con los que se relaciona, la empresa definió en el 2016 su meta para el 2020 con respecto a los colaboradores: ser campeones con nuestros empleados. Es a través del propósito, valores y modelo de liderazgo de FIFCO, que se aborda una agenda que permite el desarrollo profesional y personal de manera integral de nuestros colaboradores.

Nuestra gente

Un total de 6.441 colaboradores trabajan para FIFCO en sus operaciones de Costa Rica, Guatemala, El Salvador y Estados Unidos. Nuestra fuerza laboral es parte fundamental para la creación de valor económico, social y ambiental. A raíz de la reestructuración organizacional del 2017, durante el periodo se desvincularon personas cuyos roles estaban duplicados con el fin de simplificar la forma en la que operamos y ser una empresa cada vez más ágil y eficiente.



FIFCO – Total de colaboradores

(Fijos, temporales y medio tiempo)

País	2014	2015	2016	2017
Guatemala y El Salvador	452	686	711	722
Estados Unidos	1.120	1.123	1.073	1.061
Costa Rica	4.525	4.515	4.797	4.658
TOTAL	6.097	6.324	6.581	6.441

Temas materiales

Hay muchos factores que son relevantes cuando hablamos del recurso más importante de nuestra compañía: los colaboradores. Sin embargo, FIFCO se ha enfocado en seis temas materiales a nivel interno a los cuales se les da prioridad con el fin de encaminarnos hacia el cumplimiento de dos de los 7 compromisos para el 2020 e ir de la mano con los Objetivos de Desarrollo Sostenible conocidos como Salud y Bienestar, Igualdad de Género, Reducción de las Desigualdades y Alianzas para lograr los objetivos.

- 1 Alineamiento organizacional
- 2 Gestión del talento
- 3 Bienestar Integral
- 4 Relaciones laborales
- 5 Derechos Humanos



Tres preguntas para Mariel Picado

DIRECTORA LEGAL | FIFCO



¿Cómo vive el modelo de liderazgo?

Cuando empezamos a vivir en la compañía el modelo de liderazgo, vi que éste me permitía conectarme con algo que está muy ligado a mi esencia: la creatividad. Ello me ha llevado a explorar y aprender nuevas cosas, a encontrar nuevos caminos, a experimentar, a equivocarme y a volverme a levantar. Es desde ahí de donde he decidido ejercer un nuevo liderazgo, emprendiendo un nuevo viaje no sólo en lo personal, sino también con mi equipo de trabajo y con otras personas en la compañía, ya que, al construir a partir de la esencia de cada uno, he aprendido a enriquecerme de la diversidad del talento y del pensamiento.

¿Qué ventajas le ha traído el adoptar y replicar en su equipo el modelo de liderazgo?

A través del modelo de liderazgo, he aprendido a trabajar en una forma distinta. He aprendido a trabajar en colaboración, creando ecosistemas en los que la interacción de diferentes personas genera una dinámica increíble. Al interactuar entre sí, todo empieza a moverse muy rápido, todos compartimos conocimiento, compartimos diferentes puntos de vista y empezamos a generar nuevas ideas y nuevas soluciones. Trabajar de esta forma, ha sido valiosísimo. Me ha permitido:

- Estar enfocada en lo estratégico, teniendo siempre clara la ruta para alcanzar el objetivo final
- Confrontar una idea, mejorarla, validarla y enriquecerla en grupo, encontrando así nuevas ideas y soluciones incluso diferentes a las que había pensado al principio
- Ver los riesgos más allá de los que yo misma hubiera podido ver
- Tener toda la información y el conocimiento a la mano, para poder tomar las decisiones correctas en el momento adecuado

¿Cómo resumiría su experiencia en una frase?

Trabajar, explorar y aprender en colaboración con los demás, ha hecho que este viaje se vuelva más interesante.

Principales resultados e hitos del periodo

COMPROMISO #4
PARA EL 2020:



**Erradicar la pobreza
a lo interno de
nuestra compañía**





FIFCO Oportunidades

Durante el 2017 FIFCO continúa con su programa FIFCO Oportunidades. Este programa, el cual nace en mayo del 2014, busca erradicar la pobreza extrema dentro de la fuerza laboral de FIFCO, iniciando con los colaboradores de la unidad de Florida Bebidas y luego extendiendo el mismo a los negocios de Florida Retail y Reserva Conchal.

Los datos del diagnóstico inicial mostraron que el 3.2% de la población censada está en línea de pobreza.

A través de alianzas público-privadas se logró mejorar la calidad de vida de cientos de colaboradores, así como la calidad de vida de sus familias, facilitando el acceso en cuatro áreas fundamentales: vivienda, educación, vida saludable y servicios financieros.

Por el momento únicamente se implementa en Costa Rica sin embargo, a raíz del nuevo compromiso al 2020, el programa se extenderá a partir del próximo periodo a nuestras operaciones en Guatemala impactando a 50 personas de forma directa y 150 de manera indirecta y en un futuro se impactará al negocio de Estados Unidos.

ESTA INICIATIVA RESPONDE A DOS OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE:



Segunda Generación

En el 2017 se inició el proceso para reclutar a la segunda generación de FIFCO Oportunidades en Costa Rica, la cual impactará a 50 colaboradores de manera directa y 150 personas de manera indirecta.

Resultados 2017

114 = 548
 COLABORADORES IMPACTADOS PERSONAS INDIRECTAMENTE

- El 100% de la población recibió junto con sus parejas los talleres de habilidades para la vida, los financieros y legales.
- El 72% de los participantes cuentan con Padrinos Financieros que son colaboradores voluntarios.



Impacto FIFCO Oportunidades

País	Costa Rica 2016	Costa Rica 2017
Vivienda	<ul style="list-style-type: none"> • 12 viviendas remodeladas • 5 viviendas construidas • 6 en proceso de construcción • 13 casos en estudio • 1 Feria de Vivienda • 18 casos para el 2016, en proceso de mejoras financieras para comenzar trámite de bonos 	<ul style="list-style-type: none"> • 14 viviendas remodeladas • 16 viviendas construidas • 7 casos en estudio • 11 casos para el 2016, en proceso de mejoras financieras para comenzar trámite de bonos
Educación	<ul style="list-style-type: none"> • 64 bonos escolares • 2 becas escolares • 15 esposas de colaboradores capacitadas 	<ul style="list-style-type: none"> • 64 bonos escolares
Finanzas	<ul style="list-style-type: none"> • Readequaciones de deuda: 3 de 8 necesarias • Endeudamiento: 4 familias reducen deudas en un 100% • Iniciando proceso con padrinos y planes financieros en Florida Retail y Reserva Conchal 	<ul style="list-style-type: none"> • 45 familias con estabilidad financiera. • Todos los negocios con padrinos y planes financieros. • 69 familias con seguimiento mensual en finanzas.
Salud	<ul style="list-style-type: none"> • 67 familias con exámenes médicos generales • Apoyo en temas de emergencias para hijos de colaboradores y para colaborador afectado por accidente de tránsito • Otorgamiento de bono alimentario en Florida Retail y Reserva Conchal • 98 familias con bono alimentario 	<ul style="list-style-type: none"> • 52 familias con exámenes médicos generales • Apoyo en temas de emergencias para hijos de colaboradores y para colaborador afectado por accidente de tránsito • 114 familias con bono alimentario



Cantidad de personas impactadas según pilar y unidad de negocio, acumulativo

Pilar	Florida Bebidas	Florida Retail	Reserva Conchal	Total
Educación	42	14	8	64
Vivienda	26	0	4	30
Vida saludable	41	0	11	52
Finanzas	68	20	26	114

Principales resultados e hitos del periodo

COMPROMISO #2
PARA EL 2020:



**Ser reconocidos
como una de las
mejores empresas
para trabajar**



| Alineamiento organizacional

Al ser nuestros colaboradores el recurso más importante que tenemos, se le ha dado especial atención a la gestión y consolidación del modelo de liderazgo de la compañía y al desarrollo de capacidades del personal, promoviendo la imaginación y el emprendimiento durante el proceso.

Costa Rica

Durante este periodo, la empresa lanzó el programa “Vos 2.0”, un programa diseñado para instalar la capacidad de gestionar cambio en la población de líderes de la organización. Se utilizó durante esta certificación internacional el método de aprender la competencia mediante la gestión de proyectos de diferente naturaleza. Se llevaron a cabo 46 proyectos, durante 6 meses. En el programa “Vos 2.0” se ha invertido un total de 15,000 horas y se contó con la participación de 180 líderes de la compañía entre Costa Rica

y Guatemala. En este periodo además, se impartieron capacitaciones relacionadas con inducción de primer ingreso, liderazgo, Inglés, Lean Management, Bachillerato por Madurez, Brigadas de Emergencia, Salud Ocupacional, Calidad, Inocuidad, Ambiental, Ventas, Servicio al Cliente, Coaching Grupal, Apics, Modelo de Liderazgo, Finanzas para No Financieros, Seguridad en Rutas, Escuela de Manejo, Nueva Ley Procesal Laboral, Mercadeo e innovación entre otros.

Guatemala

En este negocio se impulsaron programas de capacitación sobre mejores prácticas de manufactura, procesos térmicos, manejo de inventarios y planeación, habilidades blandas, charlas de motivación y valores para todo el personal, entre otros. Además se ofreció un programa técnico de metrología para el personal operativo. Importante destacar que

en IAK no se ofrecen programas de ayuda a la transición cuando un colaborador sale de la compañía ni se registran capacitaciones referentes a los Derechos Humanos.

Estados Unidos

Se ha dado foco en el desarrollo de los empleados al proveer capacitación dentro de la misma empresa, así como cursos externos para aumentar su desarrollo profesional. Además, se impartieron cursos para desarrollo profesional en línea y se continuó con el programa de desarrollo Cicerone, para certificar a nuestros expertos en la industria de la cerveza. El entrenamiento para empleados a los que se les paga por hora es menos formal que para empleados fijos. En esta operación no se provee asistencia para la transición de empleados que se jubilan o retiran de la compañía por otras razones. En esta operación 332 horas (en comparación con 388 horas

del periodo 2016) fueron dedicadas durante el período a actividades de formación sobre políticas y procedimientos relativos a los aspectos de derechos humanos relevantes para las operaciones de la organización. El 99% de los empleados de North American Breweries recibieron un refrescamiento sobre estos aspectos.

Cantidad de Horas de Capacitación

Nivel	2014	2015	2016	2017
Operativo	40.205	30.148,33	66.954,88	59.971
Mandos Medios	7.838	6.563,12	8.901	11.178
Gerencial	2.012	1.232,99	978	2.355
Total Horas	50.055	37.944,44	76.833,88	73.504

Promedio Horas de Capacitación Anuales

Ubicación	Operario				Mandos Medios				Gerencial			
	Femenino		Masculino		Femenino		Masculino		Femenino		Masculino	
	2016	2017	2016	2017	2016	2017	2016	2017	2016	2017	2016	2017
Costa Rica	26,61	15,87	17,1	84,12	34,94	29,63	2,61	70,36	3,71	24,32	0,38	75,67
Guatemala	0,1	2,2	1,17	4,68	8,45	24,2	53,32	14,19	1,4	8,9	6,56	66

Nota: En NAB no se contabilizan las horas de capacitación, sin embargo se dieron 50 diferentes cursos durante el periodo en los cuales participaron 827 personas (algunas de estas se repiten en varios cursos), en comparación con 336 del periodo anterior.

Gestión del talento

ESTAS INICIATIVAS RESPONDEN A TRES OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE:



En el 2017 FIFCO enfoca sus esfuerzos en el rediseño de la estructura organizativa de manera que le permita lograr la agilidad necesaria para alcanzar sus metas de cara al 2020. En este sentido, se realizó un trabajo profundo para identificar en cada área la cantidad de niveles necesarios y la composición adecuada de los equipos. Como resultado de esto, se llevó a práctica la fusión entre áreas complementarias, la homologación de estructuras, se potenciaron las sinergias entre negocios y se redefinió el espectro de ejecución de algunas posiciones gerenciales en la organización.

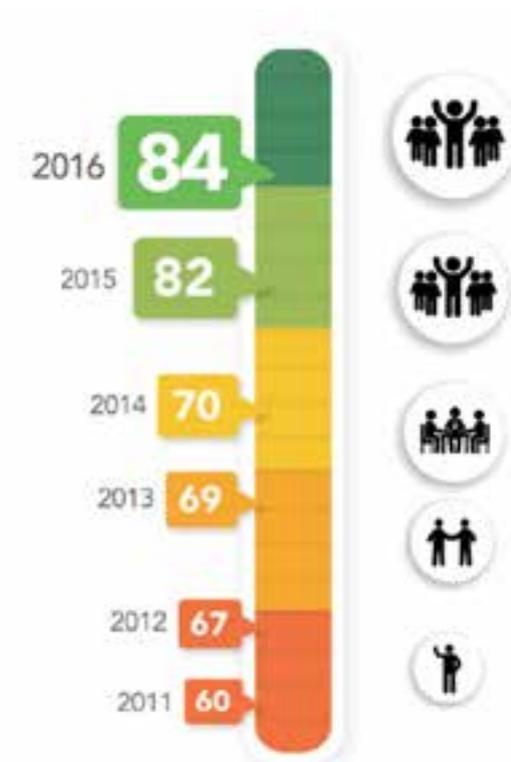
La nueva estructura organizativa es por tanto menos jerárquica y más simple desde su diseño y le permitirá a FIFCO: ganar foco para las áreas comerciales con grandes retos al 2020, crear condiciones para la estandarización y sinergia de procesos simples y eficientes en toda la cadena de abastecimiento y favorecer el trabajo colaborativo entre equipos empoderados con líderes más cercanos a la toma de decisiones, lo que acelerará la capacidad de respuesta de la organización en entornos de mercados más competidos y cambiantes.

Con el fin de fortalecer los 7 compromisos que hicimos con la sociedad, durante el periodo FIFCO continúa trabajando en potenciar las condiciones laborales para que el talento de la compañía se desarrolle. Evidencia de esto, es que en el 2017 Florida Bebidas se posicionó como la empresa # 1 para trabajar en Costa Rica, bajo la categoría de más de 1.000 empleados, mientras que Reserva Conchal recibió la posición #2 a nivel nacional, bajo la categoría de empresas con menos de 1.000 empleados. Los resultados de la encuesta de Great Place to Work corresponden al 2016, ya que la encuesta 2017 se aplicó al final del periodo y los resultados estarán listos para el Reporte Integrado 2018.

Estos resultados están apalancados en la implementación de prácticas de liderazgo estandarizadas dentro la compañía como lo son: reuniones individuales “uno a uno”, encuentros grupales mensuales y micro-climas trimestrales, reconocimientos públicos asociados con los valores y la celebración de los logros de forma consistente.

Evolución del liderazgo

Bajo la encuesta extendida por la organización Great Place to Work



¿Cómo lo logramos?



REUNIONES “UNO A UNO”



ALINEAMIENTO GRUPAL



RECONOCIMIENTOS PÚBLICOS
 ASOCIADOS A LOS VALORES
 DE LA COMPAÑÍA



BENEFICIOS INTEGRALES



CELEBRACIÓN DE LOGROS

En FIFCO, el factor determinante en la construcción de grandes ambientes de trabajo se sustenta en la práctica del modelo de liderazgo, el cual habilita la colaboración, la experimentación, el emprendimiento y el balance en la vida de las personas.

Por su parte, la operación de North American Breweries centra sus esfuerzos en potenciar la disciplina en la ejecución comercial del equipo de ventas. Para ello ha invertido en la transferencia del modelo Diamante basado en las mejores prácticas de la industria e iniciado el proceso de adherencia al mismo que espera sea completado en el 2018. Así mismo, el área de Cadena de Abastecimiento ha trabajado en el desarrollo de las capacidades organizacionales que potencien la inversión hecha en la modernización de las instalaciones de manufactura. Para ello ha trabajado en rediseño de su estructura organizativa, ha promovido la movilidad del talento interno y ha incorporado nuevos integrantes que complementan al equipo. Para fortalecer la transición a los cambios, se han desarrollado contenidos de comunicación constante, foros de discusión y canales de consulta en tiempo real.

Bienestar integral



La empresa está comprometida en garantizar un espacio de trabajo seguro a la vez que promovemos el bienestar integral de nuestros colaboradores y la calidad de vida entendida en términos físicos, emocionales, psicológicos y financieros.

Por eso se creó desde el 2015 el programa “Estar Bien”, que pretende ofrecer a los colaboradores una atención integral en temas de salud física y mental. La agenda de este programa es liderada por el departamento de Recursos Humanos.

Durante el 2017 se hizo un relanzamiento del programa el cual implicó un nuevo diseño de logo y el lanzamiento de 4 pilares para ofrecer un programa cada vez más integral, estos son: Estar Seguro, Estar Saludable, Estar en Forma y Estar Feliz.

Esto se hizo con el fin de diferenciar los servicios que ofrece el programa y clasificar cada iniciativa según el objetivo que se desea alcanzar, todos bajo la sombrilla de “Estar Bien”.



LA AGENDA DE
BIENESTAR INTEGRAL
RESPONDE AL OBJETIVO DE
DESARROLLO SOSTENIBLE
#3

3 SALUD
Y BIENESTAR





Es una prioridad para FIFCO que todos los colaboradores trabajen en espacios seguros y condiciones que no comprometan su salud física ni mental. Cada país tiene objetivos diferentes con respecto a la Salud y Seguridad en el trabajo, debido al nivel de madurez en el que se encuentran los programas y la infraestructura de nuestras operaciones.

Es importante destacar que el 100% de los empleados de Costa Rica, están cubiertos por los comités formales de seguridad y salud conjuntos para dirección y empleados. Además, las brigadas dan asistencia a las comunidades en caso de que alguna emergencia interna genere daños a terceros. Estos comités ayudan y controlan sobre los programas de seguridad y salud laboral.

En Guatemala, los comités operan a un nivel de gerencias y jefaturas y representan a los supervisores y operadores, además de a ellos mismos. El 79% de los trabajadores tienen representación en los comités formales de seguridad y salud conjuntos, esto aplica para colaboradores fijos, administrativos y operativos; todavía estos comités no representan a los colaboradores temporales. Por último, en el caso de Estados Unidos, el comité laboral y administrativo, como el de Seguridad representan a un 75% del total de la fuerza laboral. Ambos comités tienen representantes de los principales departamentos.

En Costa Rica para las Unidades Florida Bebidas y Florida Retail existe una Política de Salud y Seguridad Ocupacional Corporativa, la misma se encuentra disponible en la intranet en la sección de políticas y procedimientos, además de la política Nacional de Salud Mental.

Salud y Seguridad Ocupacional - Convenios Colectivos

Los temas de Salud y Seguridad Ocupacional cubiertos por los convenios colectivos con los sindicatos no aplican para la operación en Costa Rica, al no haber sindicatos en nuestros negocios en este país.

Guatemala

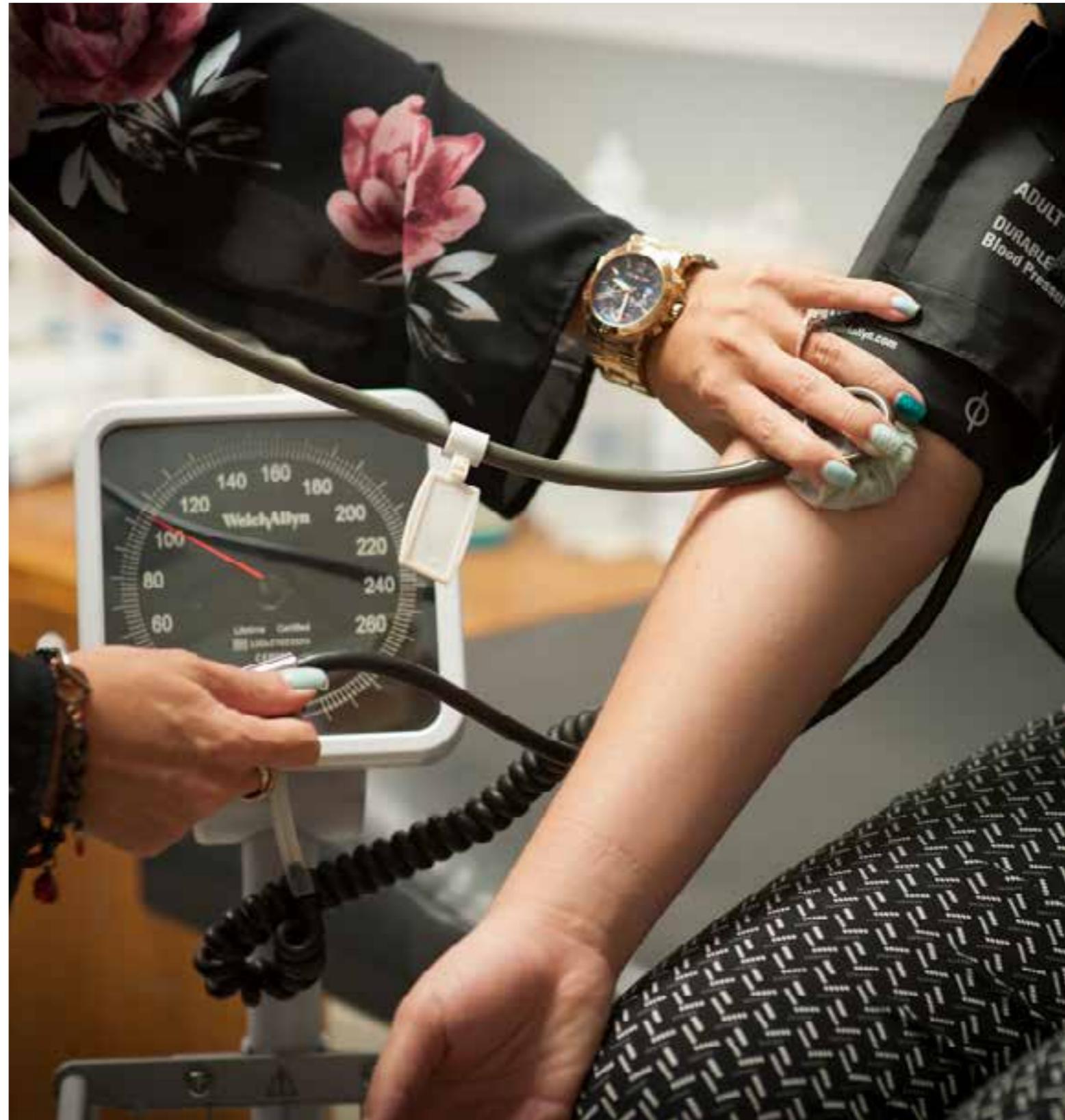
En los acuerdos formales locales con el sindicato, sí se cubren los asuntos relacionados con la salud y la seguridad en un 100%. Esto se estipula en el Pacto Colectivo de Condiciones de Trabajo.

Estados Unidos

Existen acuerdos formales con los sindicatos que cubren temas de seguridad y salud. Algunos temas cubiertos en estos acuerdos incluyen el uso de equipo de protección personal, comité de salud y seguridad conjunta entre empleados y dirección, involucramiento en el Comité de Seguridad, participación en auditorías de salud y seguridad e investigación de accidentes, y mecanismos de entrenamiento y cumplimiento disponibles a través del comité de gestión y labor conjunta



Durante el periodo se ampliaron los servicios del consultorio médico con un servicio nutricional gratis en 7 consultorios médicos de Costa Rica. De la mano con nutricionistas, se mejoró el servicio de alimentación en los comedores corporativos enfocándose en ofrecer una alimentación cada vez más saludable y balanceada, incorporando desayunos y opciones vegetarianas en el menú. Adicional a esto, se agregó el servicio de exámenes de laboratorio ya que las enfermedades no transmisibles (sobrepeso, diabetes, entre otras), son clasificadas como el problema #1 de salud a nivel costarricenses. Tomando en cuenta que FIFCO tiene operaciones en diferentes partes del país y en zonas lejanas al Gran Área Metropolitana y con el fin de ampliar el servicio de consultorio médico a los depósitos rurales, el programa “Estar Bien” implementó una innovación al ofrecer a los pacientes la revisión de exámenes médicos a través de un doctor vía Skype. Además, se implementó el servicio de “terapia de choque” para tratar lesiones.





Durante el 2017 se mantuvo la oferta de clases de ejercicios que se inició en años anteriores y se invirtió en la construcción de un nuevo centro de acondicionamiento que busca ampliar la oferta de horarios para hacer ejercicio y no depender del clima para poder realizarlos. Los esfuerzos bajo este pilar se iniciaron hace más de 11 años, por lo que es el más consolidado del programa, llevando a FIFCO a cumplir con indicadores de accidentabilidad de clase mundial.





Este pilar tiene el objetivo de ofrecer espacios agradables y amigables para los colaboradores. Durante el periodo se ha buscado mejorar la infraestructura de los comedores con el fin de que este sea un espacio agradable para alimentarse y relajarse. En el 2017 se inició con la remodelación de un nuevo comedor en nuestras instalaciones en el Coyol de Alajuela, Costa Rica, con el fin de que este sea el primer “espacio feliz” de FIFCO, marcando la pauta para el resto de comedores y espacios de relajación. Además se inauguró la remodelación del comedor ubicado en el Centro de Distribución de Heredia, Costa Rica.

Para ofrecer momentos de celebración y alegría, este pilar inició un evento llamado “Bajo las estrellas” que busca que los colaboradores compartan de un espacio agradable y divertido involucrando a amigos y familiares. Durante el periodo se hicieron tres eventos de este tipo, en donde además se recaudaron fondos con la venta de entradas y bebidas para ayudar de forma solidaria a colaboradores o familiares que están pasando por alguna situación especial y requieren de ayuda económica.

Colaborando con nuestra gente

Gracias a “Estar Bien” se logró apoyar a la sobrina de un colaborador que sufre de una enfermedad degenerativa y su estado de salud ha mejorado considerablemente, logrando que incluso la niña empezara a caminar.



Costa Rica

En el caso de las unidades de negocio ubicadas en Costa Rica los objetivos y metas fueron:

1. Mantener el pilar “Estar en forma”, implementando un nuevo espacio para aumentar la capacidad de las clases de actividad física.
2. Ampliar el programa de asesoría nutricional a consultorios y mantenerlo para todos los colaboradores.
3. Prevenir enfermedades crónicas y motivar una cultura de hábitos saludables y de control de la salud, mediante la ampliación del servicio de exámenes de laboratorio
4. Brindar soporte psicológico a colaboradores con alguna necesidad emocional y/o mental.
5. Brindar servicio de terapia física para disminuir las lesiones músculo-esqueléticas en colaboradores expuestos a riesgos ergonómicos y mejorar lesiones crónicas con servicio de terapia de choque.

Actualmente en Costa Rica el programa abarca:

- Servicios médicos
- Servicios de nutrición
- Servicios de psicología
- Servicio de terapia física
- Servicio de exámenes de laboratorio
- Agenda de bienestar físico

Guatemala

Se hace la evaluación inicial para implementar un programa sólido en esta materia.

Estados Unidos

En E.E.U.U. existen políticas de bienestar integral y balance de vida- trabajo. En línea con este compromiso de procurar un buen balance se han mejorado las políticas de flexibilidad de horarios y trabajo desde la casa, además de los espacios para descansar y áreas dentro de las oficinas.

Algunas y acciones metas de Bienestar Integral fueron:

1. Mejorar la salud física de los empleados.
2. Implementar iniciativas para mejorar el balance de vida/trabajo para nuestros empleados.
3. Energizar a los empleados a través de mejores ambientes de trabajo que fomenten colaboración.
4. Celebrar más los logros.
5. En cuanto a desarrollo personal, se inició un reenfoque en el desarrollo profesional. La meta fue empoderar a los empleados para que aumenten sus capacidades.

6. Aumentar el entusiasmo por los valores y propósito corporativo.

7. Se revisó la estrategia total de compensación para estar más en línea con la estrategia corporativa con el fin de proveer un nivel más apropiado de compensación a los empleados. Además se inició un programa de reconocimientos para aquellos que dieron “la milla extra”.

Relaciones laborales

Para FIFCO, mantener una relación laboral armoniosa con sus colaboradores es una prioridad. Como parte de esto, se detallan a continuación los esfuerzos y resultados hechos en temas como remuneración, beneficios, libertad de asociación y manejo de los sindicatos.

Costa Rica

Se aplicó un sólo incremento de remuneración durante el año de un 1,14%, el cual se aplicó de forma equitativa para todos los niveles de la organización.

Guatemala

El incremento porcentual anual es igual tanto para la persona mejor pagada como para el promedio de la plantilla, 4,3% versus 4,2% del año anterior.

Estados Unidos

El Gerente General recibió un aumento de 1,5% (en comparación con 3% del periodo anterior), sin embargo los colaboradores recibieron este año un 1,5% versus 3,9% en comparación el periodo anterior.



Nuestro Balanced Scorecard

Dependiendo de la posición y unidad a la que pertenezcan, a los colaboradores se les evalúa a través del Balanced Score Card, metodología que refleja el compromiso de la empresa de generar valor en tres dimensiones: económica, social y ambiental. Esta estructura de evaluación se refuerza en los encuentros mensuales de alineamiento estratégico expuestos en este reporte.

Beneficios para colaboradores

Costa Rica

- Servicio de comedor
- Médico de empresa
- Seguro de vida (aplica para gerencias y jefaturas de Florida Bebidas; gerencias, jefaturas, supervisores y profesionales de Florida Retail; y gerencias de Reserva Conchal)
- Seguro médico (aplica para gerencias y jefaturas de Florida Bebidas; gerencias de Florida Retail y Reserva Conchal)
- Cobertura por incapacidad o invalidez
- Baja por maternidad y paternidad
- Fondo de pensiones
- Acciones (aplica sólo para gerentes de Florida Bebidas)
- Bono por desempeño (aplica para todos excepto Supervisores, Profesionales y Operativos de Reserva Conchal)
- Becas para estudios superiores
- Asociación Solidarista
- Programas de educación diversificada
- Anticipo de salarios
- Adelanto de cesantía (aplica sólo para Florida Bebidas)
- Car allowance (aplica sólo para gerentes de Florida Bebidas y Florida Retail)

- Regalía o descuento de productos
- Programa de Bienestar
- Subsidio Vivienda (aplica sólo para Reserva Conchal y para aquellos candidatos que se trasladan desde San José)

Guatemala

A través del sindicato, sus miembros reciben subsidio de alimentación, clínica médica y dental, bono vacacional e indemnización universal, entre otros. Además, el personal goza de:

- Vacaciones escalonadas y 20 días (por ley son 15)
- Cooperativa
- Bonificación por productividad
- Ayuda oftalmológica (sólo para personal fijo)
- Ayuda odontológica
- Médico de empresa
- Seguro médico (personal administrativo nivel 13 en adelante)
- Ayuda por nacimiento de hijo
- Ayuda por fallecimiento
- Ayuda escolar y servicio de bus (personal operativo)
- Bolsa de estudios
- Ferias de salud extendidas a familiares
- Servicio de comedor

- Seguro de vida
- Anticipos de salarios
- Descuento de productos
- Bono vacacional (para administrativos desde febrero 2010 es del 20% y para personal operativo varía según tabla del Pacto Colectivo)

Estados Unidos

- Seguro Médico
- Seguro Dental
- Seguro oftalmológico
- Cuentas de gastos flexibles
- Programas de asistencia al empleado
- Seguro por discapacidad
- Seguro de vida y por accidentes
- Plan de ahorro para retiro
- Tiempo libre pagado
- Vacaciones pagadas
- Licencia de unión
- Tiempo libre de voluntariado

Libertad de asociación

DISCLOSURE GRI 102-41

En los países en los que operamos, respetamos la libertad de asociación establecida por la legislación laboral local, así como los acuerdos ratificados por la Organización Internacional del Trabajo (OIT). En el caso de Costa Rica, la empresa reconoce el gran valor del Movimiento Solidarista y sus valiosos aportes al desarrollo del país. Durante el año no se reportaron huelgas o disputas laborales en ninguno de los países en los que FIFCO mantiene operaciones.

FIFCO cuenta con organizaciones de este tipo, todas de afiliación voluntaria.

Organizaciones de afiliación voluntaria

Porcentaje de empleados afiliados

País	Tipo de convenio	2015	2016	2017
Costa Rica	Asociación Solidarista de Empleados de Reserva Conchal y Afines (ASORESERVA)	95%	96%	97%
	Asociación Solidarista de Empleados de Panificadora Nacional (ASEPAN)	73%	77%	76,49%
	Asociación Florida (ASOFLORIDA)	85,27%	85,4%	77%
	Asociación Solidarista de Vinos y Destilados (ASOHI)	85,27%	85,4%	84%
Guatemala	Existen 5 sindicatos diferentes	39%	39%	39,88%
Estados Unidos	Existen 5 sindicatos diferentes	28%	32%	32%

Sobre los sindicatos

En caso de existir cambios operativos y que afecten a los convenios colectivos, se estipulan un mínimo de semanas de preaviso a los miembros de estos convenios. En la operación de Guatemala se cuenta con un convenio colectivo en donde se especifica que el periodo de preaviso, consultas y negociaciones es de 8 semanas. En Estados Unidos no se requiere aviso previo para el entorno que no tiene sindicato, por lo general si hay algún

cambio en operaciones se da preaviso entre dos a cuatro semanas previas al evento. En el caso de Costa Rica, esto no aplica al no haber un sindicato. En FIFCO, los periodos de preaviso se aplican de acuerdo con la legislación laboral de cada país, independientemente si se dan o no por cambios organizativos.

| Derechos Humanos

ESTA INICIATIVA RESPONDE A DOS OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE:



FIFCO apoya y promueve el respeto por los Derechos Humanos tanto en su operación directa como en su cadena de valor.

La compañía toma como referencia la **Carta Internacional de Derechos Humanos de las Naciones Unidas**, compuesta por tres instrumentos: Declaración Universal de los Derechos Humanos, Pacto Internacional de Derechos Civiles y Políticos, y el Pacto Internacional de Derechos Económicos, Sociales y Culturales. Adicional a esto FIFCO toma en cuenta los principios establecidos dentro del **Pacto Global de las Naciones Unidas**.

Definiendo la política de Derecho Humanos

En el 2017 se crea un grupo interdisciplinario que analiza los Derechos Humanos más relevante para la compañía y se hace un borrador preliminar de la política la cual para este periodo se encuentra en proceso de edición y revisión, con el fin de contar con la aprobación final por parte de la Junta Directiva para el próximo periodo fiscal. Este grupo recibió una capacitación sobre Derechos Humanos en el periodo en memoria.

Nuestro Código de Ética y Conducta Comercial de Negocios, plasma el compromiso corporativo con los Derechos Humanos, al señalar, entre otros temas, la prohibición y las medidas disciplinarias en caso de presentarse situaciones de:

- Discriminación por género, grupo étnico, orientación sexual, edad, creencias políticas o religiosas, capacidad o habilidades diferentes, estado civil, entre otras.
- Abuso y/o maltrato físico, psicológico o trabajo forzado.
- Acoso, hostigamiento y/o abuso sexual.

Asimismo, en el Código se reconocen los derechos de todos los niños de estar protegidos contra la explotación económica, y la compañía respeta las leyes de cada país donde opera en cuanto a la edad mínima de contratación de empleados.

En Guatemala, de acuerdo con el Pacto Colectivo del Sindicato de Trabajadores de Industrias Alimenticias Kern's y las leyes del país, la compañía tiene plazas disponibles

para hijos de trabajadores bajo la modalidad de contratos de aprendizaje. De esta forma, muchachos entre los 16 y 18 años pueden participar como aprendices de un oficio en diversas áreas de la empresa. En el período reportado, la operación cubrió 6 plazas en esta categoría.

Con respecto a nuestra Cadena Comercial, los programas “Compras Sostenibles” y “Clientes Sostenibles” contemplan variables sociales relacionadas con el cumplimiento y respeto a los derechos humanos.

Durante el periodo en memoria se inició el plan para crear la agenda de Igualdad de Género, donde se destaca la contratación de mujeres en el equipo de comercial de ventas. Este año, FIFCO firmó la carta de intención para la igualdad de género promovida por el Instituto Nacional de la Mujer de Costa Rica (INAMU).



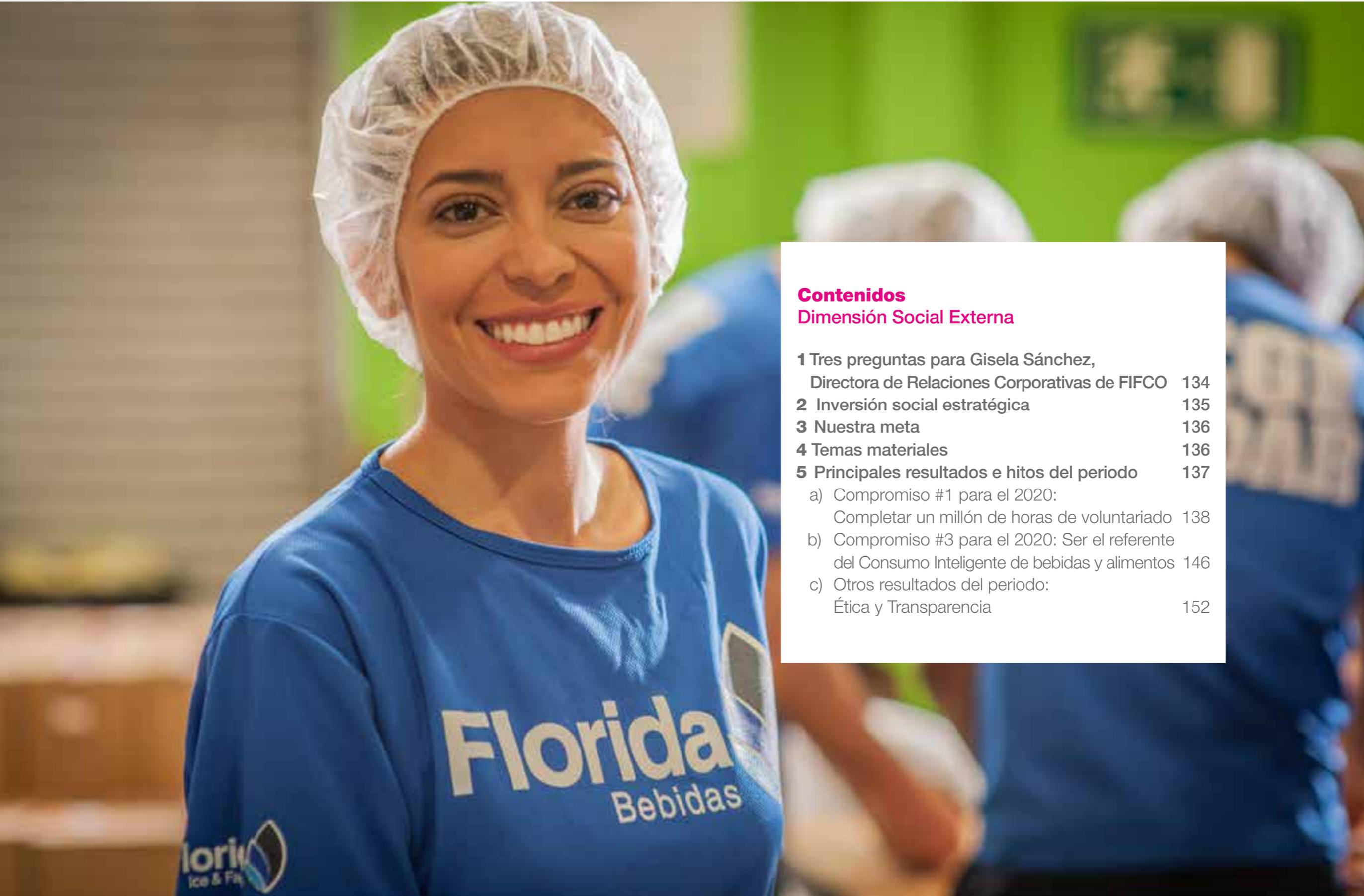
Declaración de San José

FIFCO firmó durante el periodo por segundo año consecutivo el compromiso en contra de la discriminación sexual y a favor de la promoción de los Derechos Humanos, conocido como “**Declaración San José**”, junto a otras 20 empresas de Costa Rica. Para ver los 10 principios que abarca esta declaración, refiérase a la página 133 del Reporte Integrado de FIFCO 2016.



Dimensión Social Externa





Contenidos Dimensión Social Externa

1	Tres preguntas para Gisela Sánchez, Directora de Relaciones Corporativas de FIFCO	134
2	Inversión social estratégica	135
3	Nuestra meta	136
4	Temas materiales	136
5	Principales resultados e hitos del periodo	137
a)	Compromiso #1 para el 2020: Completar un millón de horas de voluntariado	138
b)	Compromiso #3 para el 2020: Ser el referente del Consumo Inteligente de bebidas y alimentos	146
c)	Otros resultados del periodo: Ética y Transparencia	152

Tres preguntas para Gisela Sánchez

DIRECTORA DE RELACIONES CORPORATIVAS | FIFCO



¿Cuáles son los principales logros en materia de sostenibilidad del año 2017?

Este año ha sido muy importante o ha mostrado un avance muy importante social y ambiental hacia las metas FIFCO 2020. Invertimos un 7,5% de la utilidad neta atribuible a los accionistas en proyectos sociales y ambientales estratégicos, dimos pasos importantes en nuestra agenda de voluntariado, así como de Consumo Inteligente Integral, convertimos a Florida Bebidas en Carbono Positivo, Agua Positivo y Cerveza Imperial, es la primera cerveza agua positivo del mundo. Además, logramos un nivel de reciclaje comparable con países líderes y lanzamos FIFCO Air Brands.

¿Cómo evoluciona la estrategia de sostenibilidad de FIFCO?

Nuestra estrategia evoluciona de procesos a marcas y con esto amplía nuestro impacto mucho más allá de nuestra empresa a lo largo de nuestra cadena de valor. Relacionado a esto está nuestra más reciente innovación, **FIFCO Air Brands**. En marzo de 2017 la compañía presentó la nueva estrategia para que sus marcas sean cada vez más “livianas”. A través de “FIFCO Air Brands” la compañía procura que las marcas principales de la compañía sean “tan livianas como el aire” y que durante su ciclo de vida no se generará ninguna

huella ambiental o social, sino más bien agregarán valor positivo al mundo.

¿Cómo se relaciona la estrategia de la compañía con los Objetivos de Desarrollo Sostenible de las Naciones Unidas?

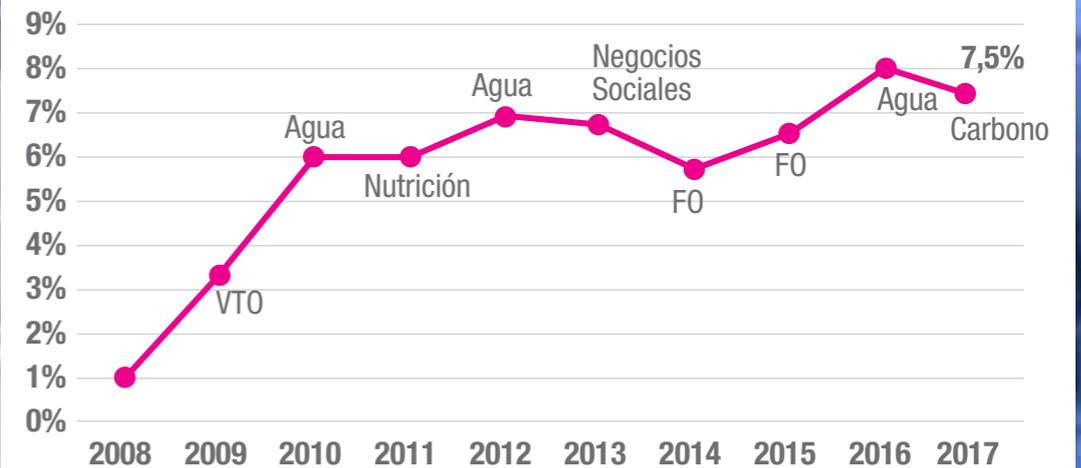
La empresa define su estrategia de Triple Utilidad entendiendo cuáles son las principales huellas de nuestras operaciones, tanto en términos positivos como negativos. Paralelamente identifica cuáles son las principales problemáticas locales y nacionales (utilizando datos oficiales y herramientas como el Índice de Progreso Social) a la vez que busca un alineamiento a iniciativas globales como por ejemplo los Objetivos de Desarrollo Sostenible. Los ODS se convierten en una guía muy relevante de aquellas iniciativas que son estratégicas por el giro de nuestro negocio. Ejemplo de esto iniciativas y programas como Florida Oportunidades (ODS 1) y Nutrivida (ODS 2). Por la diversidad de nuestros negocios aportamos de forma relevante a varios ODS entre los que destacan: Fin a la pobreza, Cero Hambre, Salud y bienestar, Trabajo Decente y Crecimiento Económico, Agua y Saneamiento, Acción por el Clima, Alianzas, entre otros. Cada una de nuestras iniciativas cuenta con una ruta crítica o plan de trabajo en los que se mide el impacto de forma anual.

Inversión social estratégica y comunidades locales

A través de diferentes programas e iniciativas, FIFCO comparte con el mundo una mejor forma de vivir.

Como ciudadano corporativo, vamos más allá de contribuir filantrópicamente y de mitigar nuestras huellas operativas, centrándonos en la inversión social en nuestras comunidades y contribuyendo a causas nacionales y globales de una forma estratégica. Esto lo hacemos a través de tres principales iniciativas que aportan a 12 de los 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible de la ONU: el programa de voluntariado “Elegí Ayudar”, la empresa social Nutrivida y el programa de “Educación Dual” en nuestra operación de Reserva Conchal. De estas tres iniciativas se eligió la del programa de voluntariado como parte de los compromisos de la empresa para el 2020, sin embargo, todos los esfuerzos que hacemos están de alguna forma vinculados al Compromiso #7 de liderar con marcas que hagan del mundo un mejor lugar para vivir.

Porcentaje de nuestras utilidades destinadas a inversión social



Nuestra meta: Ser campeones en temas de Comunidad y Consumo Inteligente

Como establece nuestra visión de FIFCO 2020, la empresa confirma su compromiso con la promoción del Consumo Inteligente, así como con el desarrollo de las comunidades en las que operamos.

Es a través de nuestra inversión social estratégica que abordamos ambas agendas para alcanzar nuestro compromiso de ser un referente del Consumo Inteligente de bebidas y alimentos a nivel mundial liderando con marcas que hacen del mundo un mejor lugar para vivir. Este año en comparación con el anterior, se reporta que el 7,5% de las utilidades son invertidas en proyectos sociales y ambientales

7,5% invertida
en proyectos
ambientales
y sociales
DE UTILIDAD NETA



Temas materiales

FIFCO definió sus principales huellas sociales con el fin de medir, reducir y compensar su impacto negativo en la sociedad y más bien generar valor positivo a través de diferentes iniciativas que van de la mano con la meta de la compañía, los compromisos para el 2020 y que además aporta a 12 de los 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible de las Naciones Unidas.

Estos son los temas materiales para la Dimensión Social Externa:

1. Inversión Social Estratégica y Comunidades locales
2. Consumo Inteligente Integral
3. Ética y Transparencia
4. Poblaciones indígenas

Principales resultados e hitos del periodo

COMPROMISO #1
PARA EL 2020:



**Completar un
millón de horas
de voluntariado**



ESTE PROGRAMA APORTA A 9 DE LOS OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE DE LA ONU



Programa de voluntariado “Elegí Ayudar”

El Programa de voluntariado “Elegí Ayudar” de FIFCO se gestiona en los tres países donde operamos. Con 9 años de haber sido lanzado y siendo pionero en Costa Rica y Guatemala, en el 2017 FIFCO se propone que para el 2020 se hayan acumulado 1 millón de horas de voluntariado.



ELEGÍ AYUDAR

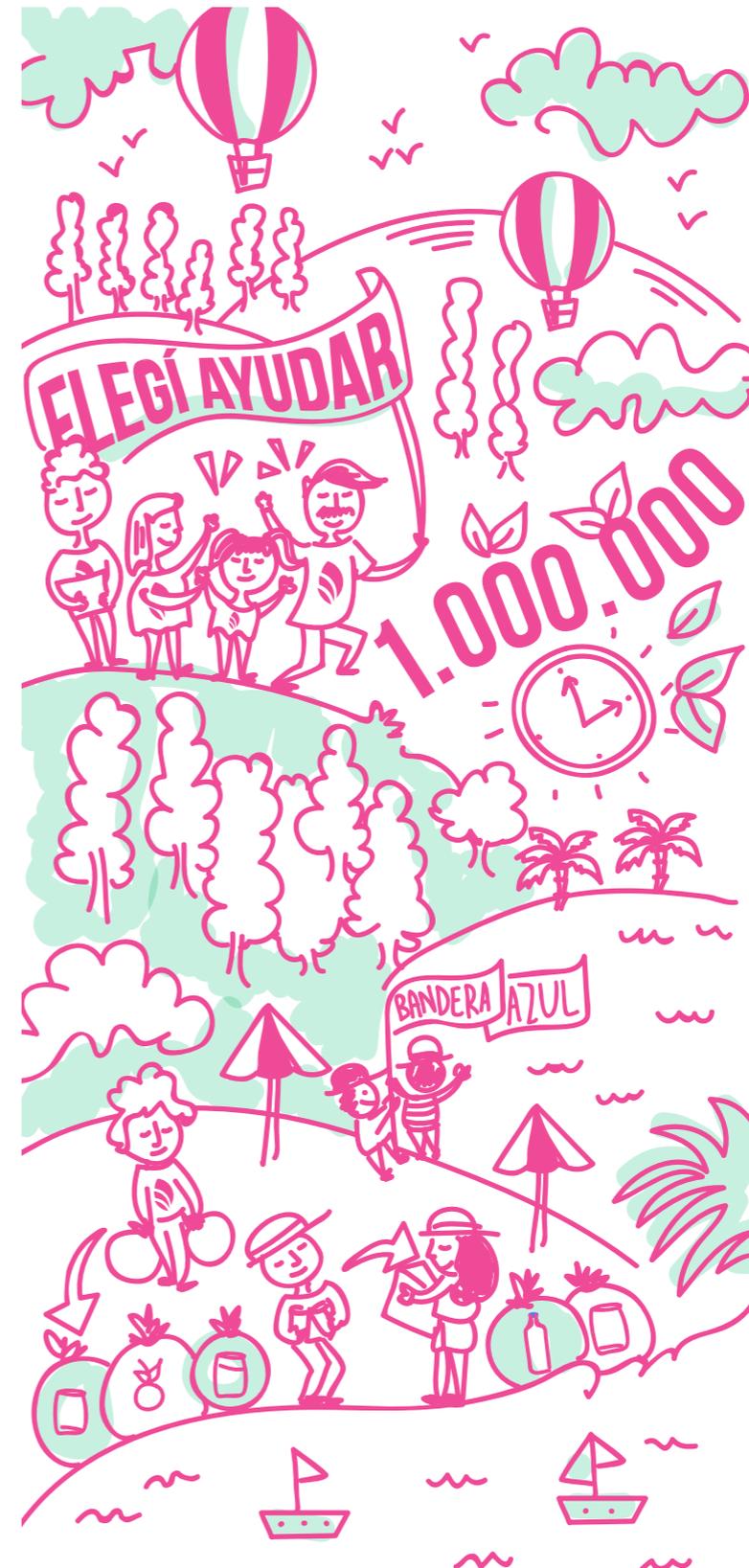
67,040

horas de trabajo voluntario durante el 2017

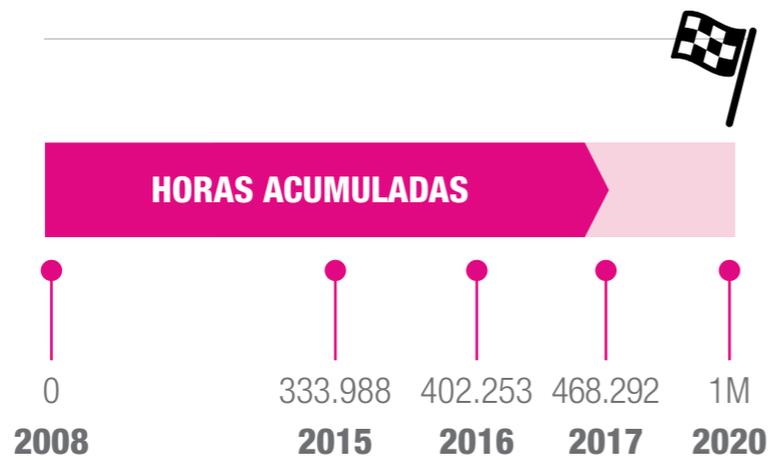
34% de las horas fueron invertidas en proyectos ambientales vs 38% del 2016

61% de las horas fueron invertidas en temas sociales vs 62% del 2016

93% de la población total de FIFCO hizo voluntariado vs 82% del 2016



VAMOS POR EL
47% de la meta
para el 2020



Resultados Elegí Ayudar 2017

Año	Florida Bebidas	Industrias Alimenticias Kern's	Florida Hospitalidad	Florida Retail	North American Breweries	Públicos Externos (Accionistas, Proveedores, Clientes y Comunidad)	Total
2008 – 2009	24.950	-	-	4.630	-	-	24.950
2009 – 2010	46.274	-	-	46%	-	-	46.274
2010 - 2011	48.798	-	-	5.096	-	-	48.798
2011 – 2012	47.126	4.351	2.950	152	-	-	54.427
2012 – 2013	45.895	4.971	3.431	5.248	2.416	-	56.713
2013 – 2014	38.836	4.736	3.113	644	3.096	-	50.782
2014 – 2015	40.548	4.460	2.724	4.604	4.268	5.637	57.637
2015 – 2016	41.502	5.116	3.008	4.604	5.248	7.798	62.672
2016 - 2017	40.183	5.303	5.258	4.604	5.368	9.204	67.040
Total	374.112	28.937	20.484	20.396	22.639	1.174	468.292



El voluntariado es una gran oportunidad para un accionista de ayudar y devolver algo a la comunidad. ¿Qué hace un accionista para una empresa aparte de ir a la asamblea y recibir los dividendos? Nada. Levantarse temprano y llegar a 6:00 a.m. a las oficinas en Rio Segundo los sábados vale la pena.”

Thomas Kranefoer
Accionista de FIFCO

Proyectos por Unidad de Negocio

Proyectos	Voluntariados sociales	Voluntariados ambientales
Florida Bebidas	<ul style="list-style-type: none"> Charlas y campañas sobre Consumo Inteligente y balance de vida en escuelas y colegios Degustaciones de Nutrivida Apoyo en producción Nutrivida Charlas legales y asesoría financiera para miembros de FIFCO Oportunidades Construcción de Parque Echeverría 	<ul style="list-style-type: none"> Limpieza de playas Campañas de sensibilización en centros educativos, parques y comunidades sobre temas ambientales y criaderos de dengue Mantenimiento de áreas de conservación
Florida Hospitalidad	<ul style="list-style-type: none"> Donación de terreno para construcción de EBAIS en Brasilito y preparación del mismo (centro de atención médica comunitaria) Donación de terreno para Estación de Bomberos de Huacas Santa Cruz, Guanacaste Ayuda a Banco de Alimentos Apoyo a programa Educación Dual Embellecimiento y mejoras de infraestructura de escuelas Concientización a través de Festival de Tortuga Baula. 	<ul style="list-style-type: none"> Limpieza de playas Preservación del Refugio de Vida Silvestre Mixto Playa Conchal Giras educativas Carrera por el ambiente
Florida Retail	<ul style="list-style-type: none"> Apoyo a Banco de Alimentos Limpieza de playas Mejoras en parques comunitarios e infraestructura en centros educativos Alianza con SIFAIS para dar capacitaciones sociales (*Sistema Integral de Formación Artística para Inclusión Social) 	<ul style="list-style-type: none"> Capacitación a niños sobre residuos Limpieza de senderos en parques nacionales Alianza con SIFAIS* para dar capacitaciones ambientales
IAK Guatemala	<ul style="list-style-type: none"> Apoyo a Banco de Alimentos Alimentación para niños en centros infantiles 	<ul style="list-style-type: none"> Limpieza de áreas Creación de jardines en alianza con Fundación Esperanza de Vida
NAB Estados Unidos	<ul style="list-style-type: none"> Apoyo a Banco de Alimentos 	<ul style="list-style-type: none"> Siembra de árboles Recolección de basura Mantenimiento y conservación de ríos

ESTA INICIATIVA APORTA
A LOS OBJETIVOS DE
DESARROLLO SOSTENIBLE
DE LA ONU



Nutrivida

Costa Rica reporta que un 29% de los niños menores de 2 años tienen una deficiencia de zinc y entre el 40% y el 70% de los bebés entre los 6 meses y 2 años en 18 cantones del país, tienen una deficiencia de hierro (anemia).

La carencia de zinc aumenta el riesgo en los niños y niñas de padecer enfermedades como diarrea, neumonía y malaria, mientras que la de hierro puede aumentar la mortalidad materna y reducir la capacidad cognitiva de las niñas y niños. De acuerdo con los expertos, la subnutrición durante los dos primeros años de vida puede poner en riesgo la vida de los niños, así como comprometer su desarrollo físico, motor y cognitivo. La oportunidad para mejorar la nutrición de los niños es más importante durante los primeros mil días de vida, desde el embarazo (nueve meses antes de nacer), hasta que el niño cumple 2 años edad. Este es el período en que los niños requieren una mejor nutrición para su desarrollo.



La mayoría de esta población meta está ubicada en el segmento E (conformado por la población denominada clase pobre del país; con ingresos mensuales inferiores a 100 mil colones por mes, equivalente a \$198 por mes), según el Instituto Mixto de Ayuda Social, IMAS. Para lograr este objetivo se han desarrollado 9 productos alimenticios fortificados y de alta calidad nutricional. Un cereal infantil, una sopa instantánea de pollo con fideos y vegetales, 2 consomé de pollo y 4 bebidas en polvo con sabor a naranja, manzana, durazno y limón así como un NutriPack, un paquete con una comida completa que contiene sopa y bebida.

Actualmente los productos son vendidos directamente por Nutrivida en cadenas de supermercados, canal institucional (público y privado), lo cual representa más del 90% de sus ventas. Con Distribuidora La Florida, se llega a algunos puntos de mercado abierto (mini súper, pulperías y supermercados independientes) y el on premise. También se gestionan ventas a través de la Red de Vendedoras Mamás Pro Nutrición.

Nuevos productos

La innovación de los productos lanzados durante el periodo anterior (**Té Nutrivida** sabor a Melocotón y Limón y el **Consomé Max**) representa el 50% del volumen de venta de la compañía, por lo que ha sido una sana apuesta que se mantendrá para el 2018.

Red MANU

Por diversas razones, la Red MANU tuvo una baja en su participación y durante el 2016 se analizan las acciones a tomar para levantar nuevamente esta red y beneficiar a más familias en el país. A finales del período en estudio, se inició un proceso con el Banco Interamericano de Desarrollo con el fin de invertir en un plan estratégico para lograr que la Red MANU tenga mayor auge en Costa Rica. Durante el periodo se inició el plan piloto del cual un total de 7 mujeres son parte, con el fin de expandir el modelo durante el nuevo periodo fiscal.

Impacto de Nutrivida

Pilar	2014	2015	2016	2017	TOTAL
Total de ventas en toneladas	16,7	37,9	59,5	57,2	171
Total de platos de comida servidos	773.028	2.561.560	7.752.644	8.759.647	19.846.879
Total de platos de comida donados	104.476	402.134	556.646	302.00	1.365.256



Donaciones Nutrivida 2017

- Asociación de Niñas Hogar Montiel
- Jornada de Nutrición Maxi Palí Pavas
- Templo Iglesia Católica Diócesis Alajuela
- Casa Hogar San Lázaro
- Banco de Alimentos
- Fundación Sunem
- Fundación Lifting Hands
- Hogarcito Infantil de Guápiles
- Fundación Lloverá Comida
- Creando Sonrisas
- Cruz Roja Costarricense
- Asociación para la Atención Integral Paciente Terminal
- Hogar Santiago Crespo
- Asociación Manitas Llenas de Esperanza
- Asociación Obras del Espíritu Santo
- Asociación al Niño con Cariño
- King Ocean Services



Campaña “Compre uno, done uno”

La campaña “Compre uno, done uno” que implementó Nutrivida en el periodo anterior tuvo buena acogida por parte de los consumidores, al saber que cuando compran algún sobre de producto, la empresa dona un plato de comida a alguna organización necesitada. Esto permitió el crecimiento del 20% de volumen de ventas en supermercados. Ahora, esta modalidad es parte de la filosofía diaria de operación de Nutrivida, para potenciar el impacto social.

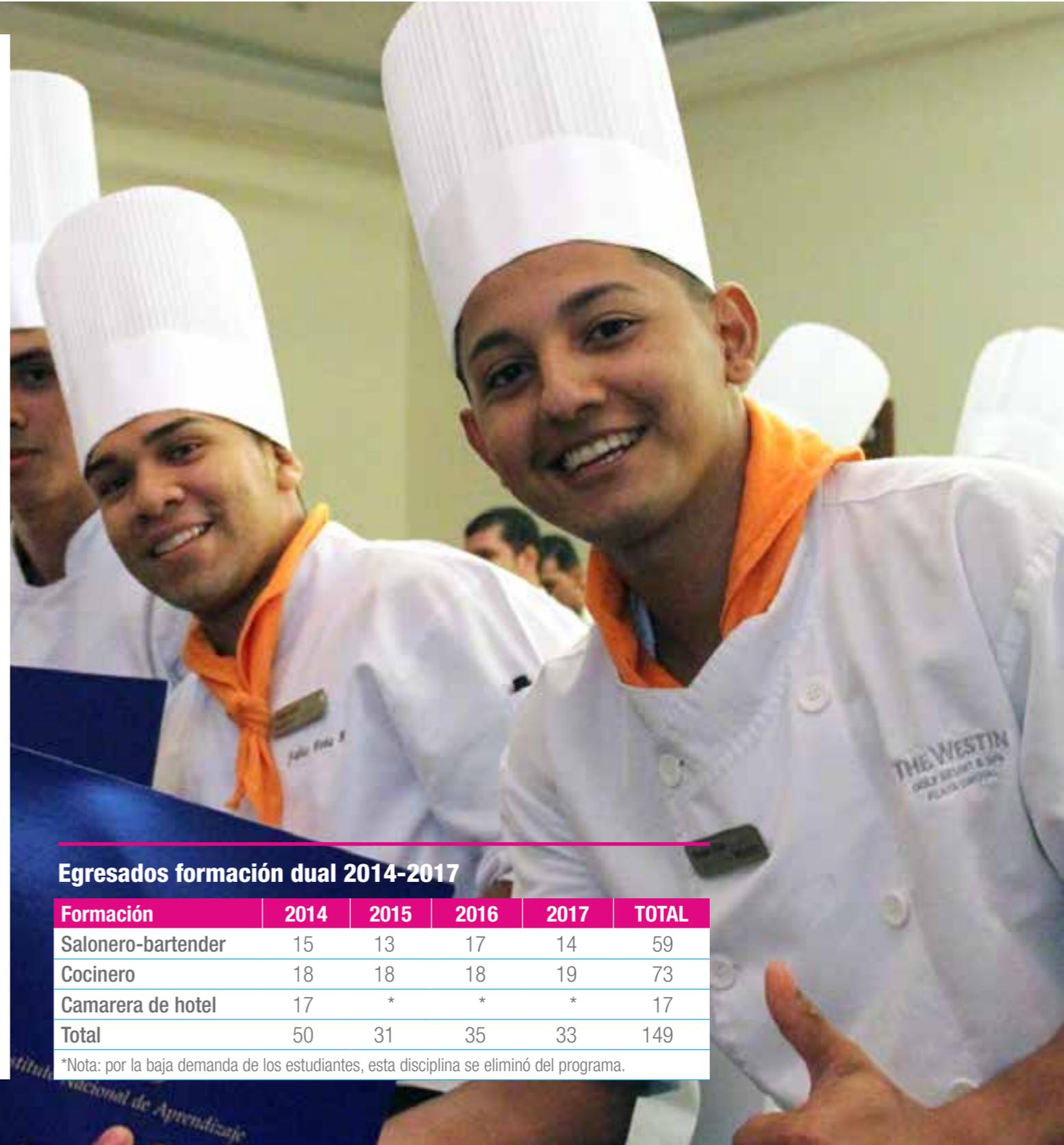
ESTA INICIATIVA APORTA A LOS OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE DE LA ONU



Programa de Educación Dual

Las áreas de aprendizaje que se ofrecieron en este período fueron la de técnico profesional en servicio de alimentos y bebidas (salonero-bartender) y técnico en cocina hotelera (Cocinero B). Reserva Conchal ha sido pionero en desarrollar el programa de Educación Dual en la provincia de Guanacaste, Costa Rica; sin embargo, a partir del 2017 otros proyectos inmobiliarios de la zona han replicado el mismo concepto.

En el periodo 2017, 33 jóvenes se graduaron en comparación con 35 del 2016, como parte del programa de formación dual, de los cuales un importante porcentaje será contratado por el Hotel Westin en las áreas de especialidad de los egresados. Algunos estudiantes han manifestado interés en continuar sus estudios especializándose aún más en sus disciplinas, o bien, obtener un empleo en otra empresa turística de la región. El porcentaje de contratación del 2017 por parte del hotel o de otros negocios de la zona no se tiene para efectos de este reporte, sin embargo, en el periodo anterior el hotel contrató al 100% de los estudiantes cocina y al 89% de los que estudiaron salonero-bartender.



Egresados formación dual 2014-2017

Formación	2014	2015	2016	2017	TOTAL
Salonero-bartender	15	13	17	14	59
Cocinero	18	18	18	19	73
Camarera de hotel	17	*	*	*	17
Total	50	31	35	33	149

*Nota: por la baja demanda de los estudiantes, esta disciplina se eliminó del programa.

En la búsqueda de una formación especializada e integral, paralelo a los módulos de formación regulares, se incorporaron capacitaciones complementarias en temas como empoderamiento femenino, coctelería a base de frutas, etiqueta y protocolo, Consumo Inteligente de alcohol, entre otras.

El proceso de selección para completar los grupos de formación del 2018 inició en agosto 2017, con la incorporación de 60 nuevos estudiantes, los cuales ya iniciaron lecciones (40 de salonero-bartender y 20 de cocina). Se realizará a inicios del 2018 el último reclutamiento de 20 estudiantes adicionales en cocina, lo que lleva a cumplir el total previsto de 80 nuevos jóvenes de la comunidad en el proceso de formación dual. Este aumento en el número de estudiantes se realiza con miras a atender la demanda del personal del nuevo Hotel W Reserva Conchal que abrirá sus puertas a finales del 2018.



Gracias a Reserva Conchal por darme la oportunidad de crecer y ser mejor cada día, gracias Instituto Nacional de Aprendizaje por darme la oportunidad de forjar un mejor futuro con mayor posibilidad de laborar para mi superación personal y la de mi familia”

Kristel Cubero

Estudiante de Educación Dual 2017
Hotel Westin Playa Conchal

Principales resultados e hitos del periodo

COMPROMISO #3
PARA EL 2020:



**Ser el referente
del Consumo
Inteligente de
bebidas y alimentos**



ESTA INICIATIVA APORTA
A LOS OBJETIVOS DE
DESARROLLO SOSTENIBLE
DE LA ONU



| Consumo Inteligente Integral

Durante el 2017 se dan importantes avances en la agenda de Consumo Inteligente (CI), al no sólo implementar para el público adulto iniciativas enfocadas en la educación y promoción de la adopción de hábitos de consumo responsable de alcohol, sino al ampliar su alcance y promover el consumo inteligente de otros productos de nuestro portafolio, en línea con el compromiso al 2020. De esta forma el programa CI migra a una plataforma más integral donde incluye la educación sobre estilos de vida saludables conformada por alimentación balanceada y actividad física. En este período se inició con la implementación de la agenda de Consumo Inteligente Integral (CII), contemplando bebidas no alcohólicas, alcohólicas y alimentos.



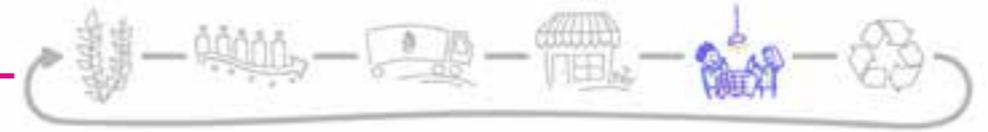


Logros del año

Proyectos	2016	2017
	Consumo Inteligente (CI)	Consumo Inteligente Integral (CII)
	Resultados	Resultados
Campaña masiva y fanpage de Consumo Inteligente en Facebook	<p>Lanzamiento de campaña #EsMejorPlan</p> <ul style="list-style-type: none"> +445 mil personas impactadas Alcance de +17 millones de impresiones web Fanpage en Facebook con +24,600 likes 	<p>Continuación de campaña “#EsMejorPlan”</p> <ul style="list-style-type: none"> +202 mil personas impactadas en medios digitales, +43 mil “clicks” Alcance de +11 millones de impresiones web Fanpage en Facebook con +40 mil likes, +3 millones de personas alcanzadas y +3 millones de impresiones de contenido 75 personas capacitadas a través de 2 charlas vivenciales y una activación para promover el curso en digital Dentro de los capacitados se incluyó al grupo de estudiantes del INA que son parte de Educación Dual del Hotel Westin Reserva Conchal. Se realizó un focus group para identificar mejoras para el E-Learning el cual será relanzado en el 2018.
E-learning “Responsabilidad en Acción”	<p>Lanzamiento en 7 puntos de venta con una capacitación vivencial</p>	<ul style="list-style-type: none"> 154 personas capacitadas en el curso Embajador del CI de Alcohol, todas de Vinos y Destilados de FIFCO, primera unidad de la empresa en ser capacitada al 100%. Charla CII para 38 colaboradores de depósitos rurales.
Capacitaciones Vivenciales en Cursos: Embajador del CI, CII y Meriendas Inteligentes	<p>Lanzamiento a través de nueva plataforma digital (E-Learning)</p> <p>Acercamiento directo a consumidores a través de plataformas experienciales (clases de cocina y recorridos gastronómicos).</p>	



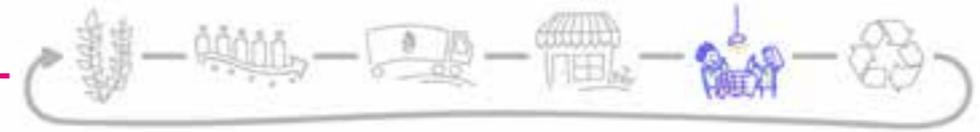
Los tres consejos de la campaña son “Tomar al Suave”, “Dividir tus bebidas en más salidas” y “Más compas que botellas” #EsMejorPlan.



Logros del año

Proyectos	2016	2017
	Consumo Inteligente (CI)	Consumo Inteligente Integral (CII)
	Resultados	Resultados
<p>“Aprendo a Manejar”</p> <ul style="list-style-type: none"> Lanzamiento de curso digital amigable para usuario 30.934 personas pasaron el curso <p>Fan page en Facebook alcanzó 71.900 fans</p>	<ul style="list-style-type: none"> 50 personas de FIFCO capacitadas en el tema de Meriendas Inteligentes con el objetivo de aumentar el conocimiento sobre aspectos nutricionales para un CII. Se realizó un focus group para identificar mejoras para el E-Learning el cual será relanzado en el 2018. 8.934 personas pasaron el curso. Fan Page en Facebook con +99 mil fans, +9 millones de personas alcanzadas y +3 millones de impresiones. En época de final de año, se realizó un esfuerzo de gestión de prensa para dar a conocer las actividades de FIFCO en pro de la educación vial. Se publicaron 13 notas tanto en medios digitales como en prensa escrita, televisión y radio, con ROI de publicity de \$19.109. 	<ul style="list-style-type: none"> Festival Internacional del Diseño: se eligió participar nuevamente en este evento con un stand de Consumo Inteligente debido a la gran cantidad de jóvenes adultos que este festival involucra. En el caso del evento anual TEDx, Consumo Inteligente estuvo presente con la proyección de los spots de campaña #EsMejorPlan durante los 3 días del evento). En este caso se llegó a los 6.000 Adicionalmente participamos en: festivales gastronómicos (alcohol), Oktoberfest, Día Mundial de la Alimentación organizado por la FAO (stand), Congreso Nacional de Nutricionistas de Costa Rica. <p>Más de 12 mil personas impactadas en todas las actividades</p>
<p>Participación en ferias de educación, cultura y gastronomía</p> <ul style="list-style-type: none"> FID y TEDx Ferias gastronómicas en el GAM Feria gastronómica y cultural interna “La Avenida” 10.000 personas impactadas en todas las actividades 		

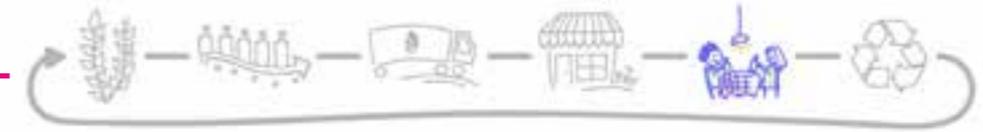




Logros del año

Proyectos	2016	2017
	Consumo Inteligente (CI)	Consumo Inteligente Integral (CII)
	Resultados	Resultados
Participación en eventos de nuestras marcas y productos con alcohol	<ul style="list-style-type: none"> Continuidad y ampliación de presencia de CI en eventos de nuestras marcas de bebidas con alcohol Alcance: +14.500 personas 	<ul style="list-style-type: none"> Ampliación significativa de la presencia de CI en los eventos realizados o patrocinados por nuestras marcas (25 en total) de bebidas con alcohol. Se hizo gestión de prensa durante las fiestas de Palmares para concientizar sobre el CI de alcohol. Se publicaron 18 notas en medios online, prensa escrita, radio y televisión con un publicity de \$12.896. Alcance: +37.000 personas
Eventos para promover otras ocasiones de consumo	<ul style="list-style-type: none"> Incorporación de vinos y destilados 8 eventos para promover nuevas ocasiones de consumo, dirigidos a público interno y externo: 2 Beer City Tour, 2 Wine City Tour, 2 Beer Live Cooking y 2 Wine Live Cooking. 	<ul style="list-style-type: none"> 2 eventos para promover nuevas ocasiones de consumo para instituciones como Cámara Costarricense de la Industria Alimentaria (CACIA), Cámara Costarricense de Restaurantes y Bares, Instituto Nacional de Aprendizaje, Asociación de Chefs, Cámara de Hoteles, ICT y diversas escuelas de cocina, para aumentar alianzas y compartir información con la industria (Beer Live Cooking) y otro dedicado a público interno y externo (Wine City Tour). Se tuvo un alcance de 80 personas
Alianzas estratégicas y convenios	Se mantuvo el convenio tanto con el MEP como con el INA y se logró una alianza estratégica con la Fuerza Pública del Ministerio de Seguridad	<ul style="list-style-type: none"> Se mantuvo el convenio con el MEP. Se fortalecieron los acercamientos con el Ministerio de Salud mediante CACIA Se acercó a la academia UCR y UNA para trabajar en un futuro cercanos dos proyectos sobre Estilo de Vida Saludable y Nutrición. FIFCO pasó a formar parte del "International Life Science Institutud" ILSI Mesoamérica para trabajar en temas de: nutrición, salud y estilo de vida saludable.





Logros del año

Proyectos	2016	2017
	Consumo Inteligente (CI) Resultados	Consumo Inteligente Integral (CII) Resultados
	Cero Alcohol en menores de edad	Cero alcohol en menores de edad + agenda integral de bebidas y alimentos
Giras a centros educativos	Evento que promueve el cero consumo de alcohol en menores de edad en estudiantes. Alcance: 4.660 estudiantes de 15 centros educativos públicos y privados	<ul style="list-style-type: none"> • A partir de este año CI no sólo le habla a los menores de edad del cero consumo de alcohol sino también sobre alimentación sana y balanceada y actividad física por medio del programa “Circuitos Saludables” en colaboración con el Ministerio de Educación Pública • El evento fue conducido por 91 voluntarios de FIFCO capacitados en el tema, los cuales invirtieron 712 horas voluntariado • Se alcanzaron 5.355 estudiantes de 11 centros educativos públicos del GAM, ubicados en zonas en situación de riesgo social y económico • A raíz de este evento, se celebró el Día Mundial de la Salud en uno de los centros educativos, con cobertura de 10 medios de comunicación y un publicity de \$17.961
Charlas a padres de familia en centros educativos (para promover y concientizar sobre el cero consumo de alcohol en sus hijos)	<ul style="list-style-type: none"> • 32 voluntarios • 392 horas de charlas • 16 centros educativos • Alcance de 1.287 padres de familia 	<ul style="list-style-type: none"> • 4 voluntarios • 20 horas voluntariado • 4 centros educativos • Alcance de 137 padres de familia • Destaca la incursión en un centro educativo rural
Cero venta de bebidas alcohólicas a menores de edad en los puntos de venta (voluntariado con el objetivo de concientizar al canal de producto cerrado)	<ul style="list-style-type: none"> • 27 voluntarios • 280 horas capacitando a los puntos de venta • 281 puntos de venta del GAM 	<ul style="list-style-type: none"> • Este voluntariado no fue realizado, pero se mantuvieron los materiales colocados en el año anterior.
Seminario de formación (con experto internacional en el tema de alcohol y adolescencia)	<ul style="list-style-type: none"> • Se capacitó a 40 profesionales en mismas áreas del 2015 • Gira en medios de comunicación 	<ul style="list-style-type: none"> • Este seminario no fue realizado.



Programa “Circuitos Saludables”

Otros resultados del periodo

| Ética y Transparencia

Autorregulación publicitaria

Florida Bebidas, incluida la división de Vinos y Destilados, desarrolla toda su comunicación comercial (publicidad de marcas, actividades y materiales promocionales) bajo los lineamientos del **Código de Autorregulación Publicitaria de la Asociación de Productores e Importadores de Bebidas Alcohólicas de Costa Rica** (APIBACO).

Adicionalmente, **como parte de la organización, cerveceros latinoamericanos y alineados con la Organización Mundial de la Salud (OMS)**, en la página 139 del Reporte Integrado de FIFCO 2016, manifestamos nuestro compromiso de trabajar en nueve áreas que promueven acciones responsables sobre la venta de bebidas alcohólicas.

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, que son el eje transversal del negocio.

Las iniciativas de Ética y Transparencia responden a los Objetivos de Desarrollo Sostenible de la ONU: ciudades y comunidades sostenibles, Paz, justicia e instituciones sólidas y Alianzas para lograr los objetivos.

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



DISCLOSURE GRI 205-3

ESTAS INICIATIVAS APORTAN A LOS OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE DE LA ONU



La organización ha creado un cargo directivo responsable del Código de Ética representado en la figura del Auditor Corporativo. Los miembros del órgano de gobierno, 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. Las políticas y procedimientos para luchar contra la corrupción se les han informado a 442 personas de nuevo ingreso en Costa Rica y 292 en Guatemala, los cuales representan un 12 % y 57% de los empleados activos, respectivamente. Un total de 547 proveedores inscritos en Costa Rica, 98 de Guatemala y 3 en El Salvador, firmaron el Código de proveedor responsable; un documento que incluye los principales apartados del Código de Ética.

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; NAB se rige bajo su propio código.

En cuanto a temas relacionados con corrupción, se evaluaron las unidades de negocio en Costa Rica y Guatemala. En las operaciones de Costa Rica se detectaron 10 casos potenciales de corrupción a evaluar (en comparación con 6 del período 2015-2016). De éstos, uno fue por apropiación indebida de producto, siete por apropiación indebida de dinero y dos por recibir beneficios por parte de proveedores/clientes. Se procedió con el despido de los colaboradores involucrados y a la no renovación de contrato con dos socios comerciales. Para el caso de Guatemala, no se detectaron situaciones.

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.

Mecanismos de denuncia y reclamación

Se han definido cuatro áreas oficiales para recibir consultas sobre conducta ética-lícita y temas relacionados con la integridad de la organización:

- 1) **De forma personal:** ya sea ante el departamento de Auditoría Interna, Seguridad o Recursos Humanos (aplica para todo FIFCO).
- 2) **Mediante el formulario de reporte** existente en la intranet en la sección de Ética (aplica sólo para Costa Rica y Guatemala).
- 3) **Línea confidencial de ética:** esta línea es atendida por un proveedor y las llamadas pueden ser anónimas, por lo que se ha convertido en la herramienta de denuncia más utilizada por empleados de la Organización (aplica sólo para Costa Rica, Guatemala y El Salvador).
- 4) **A través de otras áreas de la organización:** son recibidas por las áreas y trasladadas al Departamento de Auditoría para su proceso de investigación (aplica para todo FIFCO).

Con respecto a las consultas o llamadas, éstas se transcriben y se dirigen al Departamento de Auditoría, donde se les da el seguimiento correspondiente en un lapso máximo de 15 días. En ocasiones, las consultas se remiten al área de Recursos Humanos, cuando es competencia de dicha área; finalmente, se envía la respuesta a la persona que efectuó la consulta.

El personal de FIFCO conoce la existencia de esta línea confidencial de ética, además, saben que pueden realizar consultas directamente al personal autorizado en el área de ética y de Recursos Humanos.

Como parte del proceso de inducción, se brindan capacitaciones al personal sobre el tema, enfatizando y garantizando la confidencialidad de los procesos. Dentro del Código de Ética se establece como política que no se podrán tomar represalias contra las personas que realicen algún tipo de denuncia.

Denuncias notificadas formalmente

Formación	2016	2017
Denuncias sobre Recursos Humanos	6	7
Denuncias sobre incumplimientos al Código de Ética	14	23
Total de denuncias	20	30
Total de denuncias resueltas al final del periodo	13	29

Dimensión Ambiental



Contenidos

Dimensión Ambiental

1 Nuestra meta	157
2 Temas materiales	158
3 Principales resultados e hitos del periodo	159
a) Compromiso #5 para el 2020: Ser una empresa agua, residuos y carbono positivo a través de nuestras marcas	162
b) Compromiso #6 para el 2020: Lograr 100% de reciclaje de nuestros envases	173
c) Biodiversidad	176

Nuestra meta: Alcanzar la neutralidad e ir más allá logrando un balance positivo en agua, emisiones y residuos

Alcanzar la neutralidad en agua, emisiones y residuos es una meta que FIFCO estableció hace algunos años, pero es a partir del 2016 que la empresa decide ir más allá e inicia su gestión para lograr un balance positivo en las huellas ambientales para el 2020

Es decir, no solo reducir y compensar nuestras huellas para lograr la neutralidad, sino sumar una compensación adicional para lograr un impacto positivo. En este periodo, FIFCO se compromete a generar valor positivo en agua, emisiones y residuos y también a lograr un 100% de reciclaje de los envases colocados en el mercado para el 2020.

Para lograrlo, nos enfocamos no sólo en nuestro proceso de producción, sino que involucramos a nuestra cadena de valor para guiar a nuestros proveedores y clientes a tener mejores prácticas sociales y ambientales, logrando una gestión cada vez más integral a través del programa Compras y Clientes Sostenibles. Nuestra meta es tener una producción y comercialización de productos sostenibles que integren elementos positivos ambientales y sociales en su ciclo de vida y así liderar con marcas que hacen del mundo un mejor lugar para vivir.



Temas materiales

Con el fin de abordar el impacto de las huellas ambientales a lo largo de nuestra cadena de valor, FIFCO gestiona sus acciones a través de cuatro proyectos estratégicos y un quinto rubro al cual le llamamos “biodiversidad”, por la relevancia que ésta tiene en nuestras operaciones de Reserva Conchal. Estos son los principales temas en materia ambiental:

1. Materiales y recursos
2. Agua
3. Residuos industriales
4. Cambio climático
(energía, emisiones y carbono neutralidad)
5. Reciclaje post consumo
6. Biodiversidad (relevante para la operación de Florida Hospitalidad)

Trayectoria ambiental



Este año FIFCO recibió un reconocimiento del MINAE y del Gobierno de la República de Costa Rica por su consistencia y trayectoria ambiental durante la XIII edición de la Feria Nacional del Ambiente.

Principales resultados e hitos del periodo

| Materiales y recursos

El manejo responsable y eficiente de los materiales utilizados para la fabricación de nuestros productos es parte de los compromisos asumidos por FIFCO en su Política Ambiental.

Categorizamos nuestros recursos de la siguiente forma para la operación de bebidas y alimentos:

- Materias primas e insumos: agua o materiales disueltos en el producto.
- Envases: latas de aluminio, plásticos, vidrio, entre otros.
- Embalajes: cajas de cartón, plástico, tarimas, etc.
- Materiales auxiliares: productos de limpieza, lubricantes, para el proceso productivo y que no son parte del producto final.

EN EL PERIODO SE UTILIZARON
1.724.993.373,58 → 96%
KILOGRAMOS DE MATERIALES
SON MATERIALES
RENOVABLES



| Materiales reciclados

Para sustituir materiales vírgenes, utilizamos en algunos casos materia prima reciclada. Por ejemplo, el 30% de las latas de aluminio son compuestas por material reciclado, un 20% en envases de vidrio y un 25% en las cajas plásticas. En el caso de la botella de agua Cristal, esta es hecha a base de plástico 100% reciclado.

| Materiales renovables

Envases Sostenibles

Como parte de la estrategia de FIFCO al 2020, Florida Bebidas cuenta con una estrategia de envases sostenibles dirigida específicamente a los envases plásticos para la unidad de refrescos. Esta estrategia 360 tiene cuatro líneas de acción con el fin de que nuestros productos tengan un impacto cada vez menor en el mundo.

Líneas de acción:

- 1. Materiales:** aumentar esfuerzos para tener refrescos con envases de plástico reciclado, con mayor aligeramiento (reducciones en el gramaje de las preformas plásticas) o hechos a base de bio plásticos.
- 2. Retornabilidad:** producir e impulsar refrescos con envases retornables de vidrio y plástico retornable.
- 3. Reciclaje post-consumo:** seguir trabajando en la agenda de reciclaje, para recuperar los envases puestos en el mercado.
- 4. Sensibilización y educación:** para tener consumidores cada vez más conscientes y con mayor criterio para elegir envases sostenibles.

Avances en la agenda de envases sostenibles

- Botella de agua Cristal hecha a base de 100% plástico reciclado.
- El 99,9% de envases de Tropical son hechos a base de plástico reciclado.
- Se espera llegar tener envases con 25% plástico reciclado para las carbonatadas tamaño familiar y 50% para las individuales.
- Desde el 2010 se han reducido 700.000kg de plástico, producto de las reducciones en el gramaje de las preformas plásticas (meta para el 2020: 1.200.000kg).
- Investigaciones sobre bio plásticos para contar con una alternativa de envase a base de almidón para sustituir el plástico tipo PET para el 2018-2020.
- Campaña publicitaria de concientización sobre reciclaje #YoLoJunto de Cristal
- 16 charlas ambientales a centros educativos sobre la importancia del reciclaje
- Eliminación de la bolsa de plástico del pan estilo “melcochón” que se vende en las panaderías Musmanni y tiendas Musi, resultando en la reducción de 42 toneladas de plástico que se dejaron de usar en el 2017



COMPROMISO #5
PARA EL 2020:



**Ser una empresa
agua, residuos y
carbono positivo a
través de nuestras
marcas**



| Agua



El agua es uno de los recursos más importantes en nuestros procesos productivos y es por esto que FIFCO ha dado especial atención a la medición, reducción y compensación de este recurso desde hace muchos años.

ESTAS INICIATIVAS APORTAN A LOS OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE DE LA ONU



A través del proyecto “Agua Neutral”, las operaciones de bebidas, alimentos y panificación de FIFCO alcanzaron y han mantenido este estado desde el 2012, mientras que el resto se encuentran en proceso, midiendo y reduciendo sus consumos. Para conocer más acerca de nuestra estrategia de Agua Neutralidad, consulte el Reporte Integrado 2015 página 161. El Instituto de Normas Técnicas de Costa Rica es la entidad que verifica la huella de agua de nuestros productos; hasta el momento hemos hecho importantes avances de este proceso para Agua Cristal y Cerveza Imperial.

Captación total de agua por fuente

	2015	2016	2017
Superficial	7,76%	24,19%	31,46%
Acueducto municipal	1,66%	1,39%	1,39%
Cosecha agua pluvial	0,02%	0,03%	0,1%
Subterráneo	90,56%	74,39%	67,04%
Total	100,00%	100,00%	100%

Fuentes de agua

Para las operaciones de bebidas y alimentos en Costa Rica se capta el agua de varias fuentes; la más innovadora es la cosecha de agua de lluvia que se introdujo hace dos años y que es utilizada por cinco Centros de Distribución en Costa Rica. El agua de manantial es utilizada para los productos, la subterránea para procesos productivos y los acueductos suplen otros Centros de Distribución y áreas administrativas. En el caso de Guatemala, así como Reserva Conchal, el 100% de las fuentes de agua son de origen subterráneo, mientras que en el caso de la planta Florida Retail y NAB el agua es provista por el acueducto local.

Medición y control

Tomamos en cuenta el uso del agua más el agua incluida en los productos (bebidas y alimentos) para medir nuestra huella y controlarla. Nuestra meta es reducir el consumo de agua anual y la cantidad de agua necesaria para producir 1L de bebida/alimento. Gracias a proyectos internos para concientizar sobre el uso racional del agua, su reutilización, reciclaje y sensibilización, se logró bajar en 1 millón de hectolitros el consumo de agua con respecto al año anterior.

La mayor huella de agua de nuestros productos a través de su cadena de valor se encuentra en la obtención y manufactura de las materias primas, envases y embalajes. Es por esta razón que hemos hechos grandes esfuerzos, en especial con nuestra principal marca de cerveza (Imperial), de medir, reducir, compensar y agregar valor positivo a través de la cadena de valor de esta marca, con el fin de tener un producto que no genera impacto negativo, metodología que nos llevó a que Imperial se certificara como la primera cerveza agua positivo del mundo.

En el caso de la planta de producción de **Florida Retail**, ésta ha aumentado el consumo de agua, debido al aumento de la producción que como consecuencia no genera suficiente agua para los condensadores y la operación se ve en la necesidad de utilizar agua fresca para enfriar los equipos

	2016	2017
Hectolitros de agua utilizada (anual)	21.6 millones	20.2 millones
Litros de agua utilizada por cada litro de bebida/alimento producido	4.05	3.82

Florida Retail

	2016	2017
Hectolitros de agua utilizada (anual)	212.660	261.970
Hectolitros de agua utilizada por cada tonelada de producto vendido	11.52	13,43

Florida Hospitalidad (Hotel Westin)

	2016	2017
Agua utilizada (anual)	8.37 millones hectolitros	682.037 m ³
Porcentaje para consumo humano	47%	49%
Porcentaje para riego	53%	51%

Por otro lado, el hotel de Florida Hospitalidad aumentó el agua para consumo humano, pero por otro lado redujo la cantidad de agua para riego, equiparando el consumo total respecto al año anterior. El consumo de agua de los condominios y casas del proyecto no se mide para efectos de FIFCO ya que los propietarios asumen la responsabilidad de un consumo moderado. Para esta misma operación se

dieron avances en el uso de agua reutilizada para el riego del campo de golf. La planta desalinizadora se encuentra en operación normal, pero por las altas precipitaciones de lluvia, su uso ha sido mínimo. El fenómeno de “El Niño” se ha ido revertiendo, influyendo positivamente en la recarga de los mantos acuíferos costeros donde se ubica el proyecto.

Reducción

La reducción del consumo de agua es parte esencial para llegar a la condición de neutralidad para luego avanzar a la de condición “positiva”. Durante este periodo algunos hitos y hallazgos del proceso de reducción del consumo de agua son:

- Planta Cerveza registró un 15% de reducción del consumo de agua en el periodo versus el año anterior.
 - Las plantas de refrescos y Pepsi incrementaron su consumo en términos absolutos, debido a nuevos requerimientos de agua en el proceso de producción. A pesar de esto, Planta Pepsi se mantuvo por segundo año consecutivo como la operación más eficiente en cuanto a consumo de agua con resultados de calidad mundial (1.87 hectolitros de agua consumidos por cada litro de bebida producido).
 - Los almacenes y operaciones de logística registraron un comportamiento similar al del año anterior.
- Entre las **principales iniciativas implementadas**, que permitieron estos resultados se encuentran:
- Reutilización de agua del vertedero del sistema de tratamiento de aguas residuales en la prensa de lodos de planta Cerveza.
 - Reducción del consumo de agua en los enjuagues de tuberías en Planta Cristal.
 - Optimización de los ciclos de limpieza de tuberías y tanques en fermentación de Cerveza.
 - Reducción del consumo de agua de 30 hl de agua caliente a 10 hl, de un promedio de ocho limpiezas por semana en el área de cocimiento de Planta Cerveza.
 - Reducción del consumo de agua en los empujes del proceso de vaciamiento de Tanques Preparadores de Planta Cristal.
 - Optimización del procedimiento de limpieza en las líneas de producción y tanques de jarabe y azúcar de Planta Pepsi.
 - Construcción de un nuevo tanque de cosecha de agua de lluvia en el Depósito de San Carlos, Alajuela, Costa Rica.

Mejora consumo de agua producida

En términos generales, se logró una mejora en el consumo de agua por unidad producida de un **5% con respecto al año anterior.**

En todas las operaciones de bebidas y alimentos en Costa Rica se mantiene la tendencia de reducción en el consumo por unidad producida, reflejando la importancia y compromiso de la organización en el pilar de la reducción dentro de la estrategia de Agua Neutralidad.

El volumen total de agua que la organización ha reciclado o reutilizado corresponde a 141.830 m³ en comparación con 126.855 m³ del 2016 en la operación de Florida Bebidas, Costa Rica.

ESTO REPRESENTA UN

8% del total del agua captada



Compensación

Florida Bebidas continúa la compensación externa de su huella de agua mediante la protección de cuencas hidrográficas a través del mecanismo de Pagos por Servicios Ambientales (PSA's) del Fondo Nacional de Financiamiento Forestal (FONAFIFO), institución adscrita al Ministerio de Ambiente y Energía de Costa Rica (MINAE). Florida Bebidas cubre un área determinada de recarga acuífera en la Cuenca Alta del Barva en la provincia de Heredia, con el fin de reconocer los servicios ambientales del bosque.

Para más información acerca de nuestra compensación de la huella de agua, remitirse al Reporte Integrado de FIFCO 2015.

Tratamiento de efluentes

Los sistemas de tratamiento de agua residual de todas las instalaciones se encuentran en operación continua y normal. En este periodo, se construyó el nuevo sistema de tratamiento de aguas residuales para Planta Cerveza que amplía la capacidad del caudal y tratamiento de las aguas residuales tratadas de la instalación. Las aguas residuales de The Westin Golf Resort & Spa Playa Conchal siguen siendo utilizadas para el riego del campo de golf de dicho complejo, lo que además reduce el consumo de agua fresca del proyecto total. Con respecto a las aguas residuales industriales de la operación industria de Florida Retail, éstas no se descargan a ningún cuerpo receptor ni alcantarillado; por el contrario son reutilizadas internamente en los sistemas de enfriamiento.

Para ver el vertido de aguas según su calidad y destino, ver Estándar GRI 306-1.

Protección de cuencas hidrográficas 2017

- **Florida Bebidas protege:**
 850 hectáreas en la Cuenca Alta del Barva y en la Península de Osa
- **Reserva Conchal protege:**
 80 hectáreas en las cuencas de los Ríos Matapalo y Lajas en Guanacaste.



Residuos: desechos post industriales y Cero Desechos



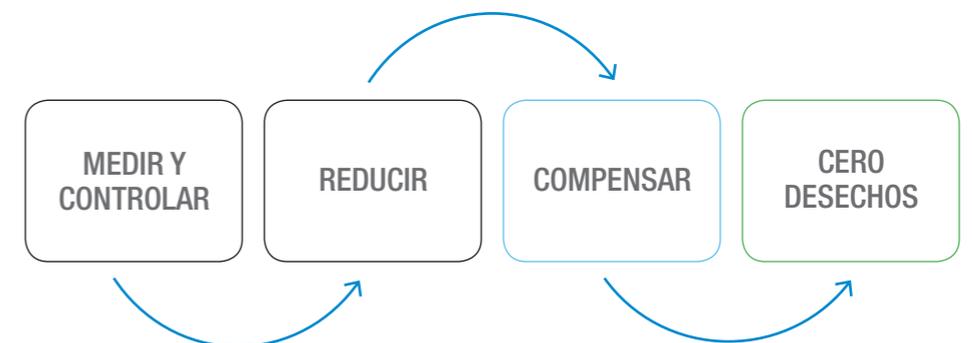
En busca de una economía circular

FIFCO continúa con su estrategia de Cero Desechos para el periodo 2017 y se mantiene a través de la identificación, clasificación y separación en la fuente de residuos valorizables en todas sus instalaciones, con un manejo adecuado de los residuos post-industriales (en las plantas de producción) y post-operacionales (bodegas de almacenamiento, oficinas administrativas y tiendas propias, operaciones de servicios comerciales, etc.). 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. Esta iniciativa se implementa mediante tres etapas: medir y controlar, reducir y compensar.

ESTAS INICIATIVAS APORTAN A LOS OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE DE LA ONU



Etapas de nuestra estrategia de residuos



Para conocer más acerca de la Estrategia de Cero Desechos de FIFCO y la jerarquización de los residuos, consulte la página 168 y 169 de nuestro Reporte Integrado 2015.

De la totalidad de los residuos y desechos generados por todas las operaciones de Florida Bebidas en Costa Rica, el 99,83% se envió a alguna corriente de valorización posterior (reutilización, reciclaje, alimentación animal o valorización energética) en comparación con un 99,71% del periodo anterior. El 0,17% restante, denominado como desecho ordinario, se envió a un relleno sanitario (del Gran Área Metropolitana de Costa Rica) o a un vertedero controlado y autorizado (en la Zona Rural). Este último porcentaje representa una reducción de 65.430 kg respecto al año 2016.

Las operaciones de Florida Bebidas Costa Rica cerraron el periodo con una generación de únicamente **14.65 gramos de desecho** por cada hectolitro vendido, un **31% menos** que en el periodo 2016.

Algunos residuos que forman parte de nuestro Sustainability Close Loop

- Afrecho de malta
- Vidrio Post-industrial (Cullet) y vidrio no retornable
- Envases PET post-consumo que se transforman en resina reciclada
- Cajas plásticas para entregar productos
- Tarimas, latas del proveedor Endelis, cajas de cartón, tapas de Crown Cork, envases plásticos de químicos EcoLab: estos materiales se retornan al proveedor para ser reutilizados.

Peso total de residuos por tipo durante el 2017

Tipo de residuo	%	Cantidad (kg)
Afrecho	36,32	14.070.875,00
Co-procesables	1,77	684.156,00
Levadura	19,03	7.371.550,00
Lodos PTAR	12,32	4.733.270,00
Ordinarios	0,17	65.430,30
Peligrosos	0,15	57.789,40
Polvo de malta	0,13	48.780,00
Reciclable	25,86	10.020.242,40
Reutilizable	4,26	1.649.642,70
Total general	100%	38.741.735,40

Reducción de los desechos ordinarios en los últimos cuatro años, según planta de producción

Instalación	Generación DSO (kg)			
	2014	2015	2016	2017
Planta CCR	33.541	18.479	3.092	1.975
Planta Cristal	2.608	2.351	1.717	1.715
Planta Pepsi	3.578	2.869	1.831	1.135
Otros	154.471	111.057	88.409	60.606
TOTAL	194.198	134.756	95.048	65.430

Nota: los desechos que post industriales de Florida Bebidas que no se pueden reducir internamente, se compensan mediante la recolección de desechos sólidos en espacios públicos a través del programa de voluntariado "Elegí Ayudar".

Con respecto a las demás operaciones de FIFCO, la planta de Industrias Alimenticias Kern's mejoró en un 79% su valorización de residuos respecto al año anterior. Por su parte, la planta de Florida Retail logró un 99,9% de valorización total de sus residuos generados, gracias a las mejoras en la clasificación y separación de los residuos co-procesables. Por último, el Hotel Westin Playa Conchal y las operaciones de Reserva Conchal, mejoraron en un 29% respecto al año anterior. Este proyecto cuenta con su propio método de compostaje para la elaboración de abono orgánico para los jardines y áreas verdes del complejo



Cambio climático (energía, emisiones y carbono neutralidad)



Energía

La gestión hacia mitigar el impacto del cambio climático ha sido una prioridad para FIFCO desde hace muchos años. En esta gestión se toma en cuenta el uso de energía eléctrica, térmica y consumo de gases refrigerantes. En este apartado se detallan los resultados de estas tres fuentes.

Energía eléctrica

Este tipo de energía se utiliza para iluminación, aires acondicionados y funcionamiento de equipos principalmente. A pesar de ser una de las operaciones que consume más energía eléctrica en Costa Rica, este consumo representa un porcentaje mínimo de nuestra huella de carbono, gracias a que el país opera con 90% de energía renovable. Por el contrario, Guatemala opera con 64% de energía renovable, lo cual hace que nuestra huella de emisiones de gases de efecto invernadero sea mayor en nuestra operación de este país. Por último, la operación de Estados Unidos se ve favorecida ya que New York (estado donde se ubica nuestra planta de producción) es uno de los estados con mayor generación de energía eléctrica renovable.



Paneles solares en instalaciones del Coyoil, Alajuela, Costa Rica

ESTAS INICIATIVAS APORTAN A LOS OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE DE LA ONU



Para lograr una mayor eficiencia energética se implementaron iniciativas en las diferentes instalaciones tales como la instalación de luces tipo Led, compresor de aire comprimido de velocidad variable, panel de válvulas electromagnéticas, verificación de la presión de sopladores para administrar mejor los compresores de aire, entre otras. Operaciones tales como Florida Retail y el Hotel Westin, muestran bajas en el consumo de energía eléctrica, 4,1% menos con respecto al 2016 por tonelada producida y 8,7% menos respecto al 2016 en el consumo por persona, por día, respectivamente. Para ver el consumo y las reducciones de la energía eléctrica, refiérase al indicador GRI 302-1 y GRI 302-4 en los anexos ambientales.

Energía térmica

El consumo de energía térmica, combustibles fósiles, se utiliza para la generación de vapor (búnker) y transporte (gasolina, diésel, gas LP y Jet A1). El consumo de energía térmica en sus diferentes formas representa en gran medida

el principal factor de la huella de carbono de Florida Bebidas, de ahí su importancia para su control y reducción. En este periodo se reporta una reducción con respecto al 2016, esto gracias a la buena gestión en los procesos productivos de Planta Cerveza, Planta Pepsi e Industrias Alimenticias Kern's, con iniciativas como la colocación de chaquetas con aislantes térmicas, recuperación de retorno condensado, eliminación de incrustaciones de intercambiadores de calor de las líneas de producción, modificación de pasos de limpieza, entre otros. En el caso del Hotel Westin, se presentó un ahorro de este tipo de energía por el ahorro en el transporte de personas dentro de las instalaciones y el ahorro de gas en las calderas del hotel. Por último, la planta de Florida Retail mostró una reducción de gas LP gracias al uso de sistema solar para el pre calentamiento de una de las materias primas, además de otras iniciativas de ahorro. Para ver el consumo y las reducciones de la energía térmica, refiérase al indicador GRI 302-1 y GRI 302-4 en los anexos ambientales.

Emisiones de gases de efecto invernadero

Tras casi 10 años de **medir** nuestra huella de carbono 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), la operación de Florida Bebidas logró cumplir su compromiso alcanzar la Carbono Neutralidad en el 2017, sobrepasando esta condición con una compensación adicional.

Las emisiones de gases de efecto invernadero provienen principalmente del consumo de combustibles fósiles (bunker, diésel, 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 basa en eficiencia energética, sustitución de combustibles fósiles por energía limpia (solar y biomasa), recuperación y sustitución de gases refrigerantes, tratamiento de nuestras 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.

La operación de bebidas y alimentos de FIFCO en Costa Rica realizó la verificación de tercera parte abarcando todas las operaciones directas de Florida Bebidas en Costa Rica,



Somos Carbono Positivo

En el 2011 la operación de Florida Bebidas* se propuso alcanzar la Carbono Neutralidad para el 2017. Orgullosamente se alcanzó y sobrepasó esta meta durante el periodo, compensando un 20% adicional las emisiones netas del periodo a través de créditos de carbono, agregando valor positivo al medio ambiente y la sociedad.

desde el ingreso de las materias primas al proceso de manufactura, hasta la distribución del producto, buscando la condición de neutralidad con base en la norma INTE-12-01-06:2016. La medición de la huella de carbono incluye todas las emisiones directas (alcance 1), las emisiones indirectas (alcance 2) y algunas emisiones indirectas de alcance 3. La huella de carbono total reportada para el 2017 es de **40.762 toneladas de CO₂e**.

Otras operaciones Carbono Positivo

- Hotel Westin Golf Resort & Spa Playa Conchal y su campo de golf*
- Planta de producción de Florida Retail*
- Cinco tiendas MUSI de Costa Rica

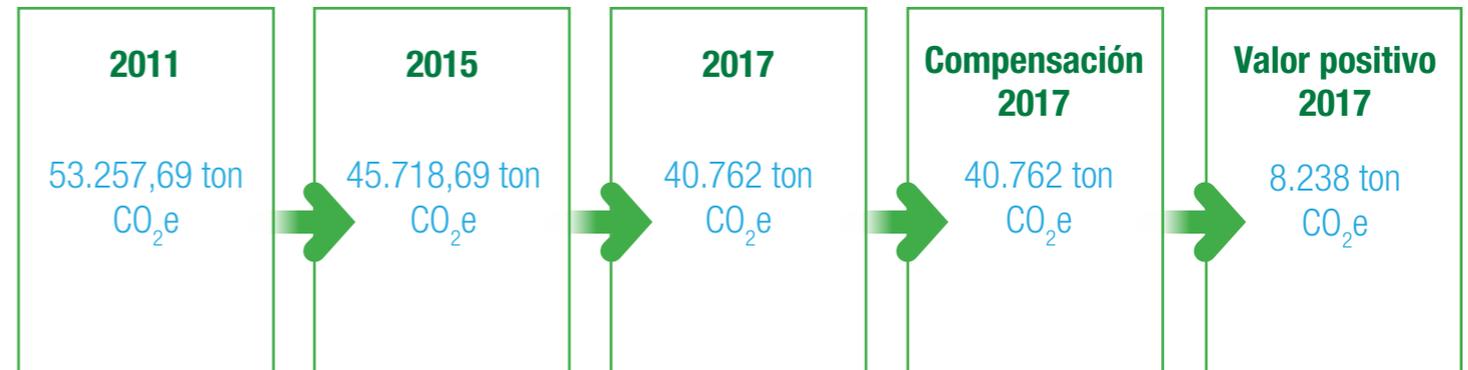
*Estas operaciones recibieron reconocimiento del Gobierno de Costa Rica

Algunas de las iniciativas de reducción de **emisiones**, adicional a las mejoras de consumo de energía eléctrica y térmica mencionadas anteriormente, son:

- Optimización de calderas
- Lanzamiento de “Escuela de águilas”, un programa integral de formación de choferes con capacitaciones y auditorías sobre la forma correcta de conducir
- Aumento de eficiencia de generación de vapor
- Uso de camiones pequeños con motores híbridos
- Piloto de camión híbrido para distribución en casco central de San José, Costa Rica
- Programa de revisión y mantenimiento de trampas de vapor

La planta de producción de Florida Retail ha obtenido la certificación de Carbono Neutralidad por cuarto año consecutivo y en este último logró obtener el estado de planta de producción Carbono Positivo, con reducciones y compensaciones del 20% por encima de su condición de neutralidad, a través de la compra de Unidades Costarricenses de

Huella de carbono de Florida Bebidas



Carbono que se destinarán a la reforestación de la provincia de Guanacaste. Esto se logró a pesar de que su huella de carbono fue mayor durante el periodo (1,237 ton CO₂e adicionales) debido a una fuga de gases refrigerantes de equipos fríos. Sin embargo, pudo reducir el impacto con la reducción de residuos y eficiencia energética. Se cuenta con un plan de acción para reducir las emisiones de carbono provenientes del uso de refrigerantes que iniciará a finales del 2017. Además, cinco tiendas de conveniencia MUSI se certificaron como Carbono Neutrales durante el periodo al neutralizar 110,2 ton CO₂e y compensando con 132,24 Unidades Costarricenses de Carbono, alcanzando también la posición de Carbono Positivo.

Por último, el Hotel Westin y el campo de golf de Reserva Conchal continuaron con su estado de Carbono Positivo alcanzado en el 2016. Reserva Conchal cuenta con un bosque al que se le denomina sumidero, ya que captura CO₂ a través del proceso de fotosíntesis el cual libera oxígeno al ambiente, un proceso de regeneración natural que nos permite fijar ciertas emisiones de carbono. A finales del periodo se hizo una inversión en la compra de 11 carros eléctricos para el transporte de huéspedes, sustituyendo a los de diésel, y en la compra de un sistema solar fotovoltaico capaz de sustituir hasta un 7% de la energía actual, resultados que se verán reflejados en el próximo periodo.

Principales resultados e hitos del periodo

COMPROMISO #6
PARA EL 2020:



**Lograr 100%
de reciclaje de
nuestros envases**



Reciclaje post consumo



El programa de reciclaje post consumo de FIFCO ha tenido una gran trayectoria en el país desde sus inicios en el 2008. Este año nos propusimos lograr el 100% de reciclaje de los envases que colocamos en el mercado para el 2020.

El objetivo de este programa es recuperar los envases no retornables para su correcta gestión (botellas plásticas PET, HDPE, latas de aluminio, empaques polilaminados de tetra pak y envases de hoja lata), con el fin de evitar que generen un impacto ambiental. Procuramos recuperar este tipo de envases, de cualquier marca comercial, para procesarlos y exportarlos a otros países tales como Estados Unidos, Brasil, China, Tailandia, India, entre otros, para que puedan ser reutilizados como materia prima para elaborar otros productos.

Fuentes para recolección del material reciclable

Fuente	Porcentaje que aportan
Centros de acopio	68,8%
Instituciones del Estado	0,13%
Centros Educativos	0,87%
Cientes FIFCO	0,20%
Municipalidades	11,97%
Particulares	18,03%

Recursos del Programa de Reciclaje



Dos rutas de recolección para el Gran Área Metropolitana y seis rutas para las zonas rurales de Costa Rica



Ocho centros de acopio propios para el manejo del material reciclable



Una planta de reciclaje donde se consolida, selecciona, clasifica, compacta y muele todo el material recuperado para su posterior reciclaje



La compensación externa parcial de la huella remanente de desechos post-industriales de Florida Bebidas, que no se puede reducir internamente, se hace mediante la ejecución de jornadas de limpieza de espacio públicos en comunidades y playas. Las jornadas de limpieza son desarrolladas por colaboradores de FIFCO a través del programa de voluntariado “Elegí Ayudar”, en coordinación con diversas instituciones del estado y organizaciones de las comunidades. Entre las principales actividades de recolección del periodo fue la gestión de los residuos sólidos en la Eco-Romería 2017 en Costa Rica.

Porcentaje de los productos vendidos y sus materiales de embalaje que se recuperan al final de su vida útil, por categorías de productos, 2015 vs. 2016.

Tipo de empaque	TM recuperadas		Porcentaje de recolección	
	2016	2017	2016	2017
PET y HDPE	2.674	3.210	49%	63%
Aluminio	1.565	1.091	59%	40%
Tetra Pak	731	950	154%	205%
Hojalata	274	235	130%	124%
Total	5.245	5.486	60%	65%

Hitos del 2017

Hitos	2016	2017
Donación de estaciones de reciclaje a instituciones	107 recipientes (30 estaciones)	255 recipientes (87 estaciones)
Charlas ambientales a centros educativos	Sí	Sí
Compactadoras colocadas en centros de acopio externos	23	26
Kg de recuperación de envases durante eventos masivos	38.210kg	19.843kg
Kg de recuperación de envases	5.245.830kg	5.485.906kg
Porcentaje de recuperación	60%	65%

Principales resultados e hitos del periodo

| 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.

Las plantas Cerveza, Tropical, Planta Pepsi y el Centro de Distribución Regional de Guápiles colindan con cuerpos de agua superficiales y la Ley Forestal de Costa Rica establece como áreas protegidas el margen de colindancia con el cuerpo de agua de la orilla del cauce, 10m hacia dentro de la propiedad en zona rural (las tres Plantas de Producción) y 15m en el CDR Guápiles por ubicarse en zona rural; no obstante, estas áreas no son consideradas de alta biodiversidad.

El proyecto de Reserva Conchal se encuentra ubicado en la colindancia de la zona marítima terrestre, manglar y laguna del manglar, no obstante, e igual que en el caso anterior, no se consideran como áreas de alta biodiversidad. A pesar de lo anterior, el proyecto inmobiliario desarrolla distintas



iniciativas para la protección de diversas zonas tanto fuera como dentro de su propiedad para la protección de 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 FIFCO cuenta con su propio Programa de Reciclaje.

FIFCO 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.

Externamente, FIFCO, consciente de la importancia que tienen los recursos naturales, especialmente la cobertura forestal en la protección de la biodiversidad pero también del recurso hídrico, belleza escénica y fijación de carbono, ha invertido desde el año 2001 en la protección de las cuencas hidrográficas mediante los certificados de servicios ambientales.

Este mecanismo asegura los servicios ambientales necesarios para el desarrollo de su actividad, así como garantiza que los fondos lleguen efectivamente a los propietarios y a las zonas de su interés por medio de la verificación del uso y aplicación de recursos. Para este fin, se han adquirido los Certificados de Servicios Ambientales (CSA) de FONAFIFO.

Reserva Conchal, ha invertido desde el año 2006 en la protección de las cuencas de los Ríos Matapalo y Lajas como áreas de influencia del proyecto inmobiliario, así como de la zona de recarga acuífera de los pozos de abastecimiento de agua de dicho complejo. Se protegen mediante este mecanismo, un total de 329 hectáreas, de las cuales 170ha se ubican en la cuenca del Río Lajas, 100ha en la cuenca del Río Matapalo y 59ha en la zona de recarga. Actualmente se está desarrollando un proyecto de investigación aprobado por

Refugio de Vida Silvestre Playa Conchal recibe “Nota perfecta en su gestión” otorgada por el SINAC, 2017

Acerca del refugio

Oficializado: año 2009

Área total: 39,75 hectáreas

Hectáreas propiedad de Reserva Conchal: 28,29ha

Hectáreas Patrimonio Natural del Estado: 11,46ha

Objetivo: conservar y restaurar los ecosistemas asociados al manglar y bosque circundante, incorporando el interés local por temas ambientales, así como el interés de preservar la belleza escénica del sitio para esparcimiento y recreación, tanto de los pobladores de las comunidades cercanas, como de los turistas nacionales y extranjeros

el Área de Conservación Tempisque para hacer la valoración del estado de salud de las poblaciones de mapaches y pizotes de la propiedad en conjunto con el Hospital Veterinario de la Universidad Nacional. Además, se realiza una investigación del bosque que rodea al campo de golf con el INISEFOR de la Universidad Nacional para así determinar su estado actual y poder proponer en un futuro un proyecto de enriquecimiento de especies concordante con el tipo de bosque de la zona, que permita a su vez la conectividad de los ecosistemas. Asimismo, se realiza otra investigación para determinar el estado y crecimiento de los manglares de la zona desde Playa Grande hasta Brasilito.



Hitos del refugio

Hitos	2016	2017
Atención a visitas del refugio	245 personas	417 personas
Vivero (reproducción de árboles)	336 especies	565 especies
Número de campañas de limpieza de áreas cercanas al refugio	7	7
Proyectos	Infraestructura de los puentes	Programa de educación ambiental para niños (273 niños atendidos)
Investigaciones	Estudios de investigación en las parcelas permanentes del bosque y manglar	Finalización del estudio del manglar y su estado

Estándares GRI

Estándares GRI

ÍNDICE DE CONTENIDO GRI



ESTÁNDAR DEL GRI	NÚMERO DE ESTÁNDAR	DECLARACIÓN (DISCLOSURE)	PÁGINA	OMISIONES	VERIFICACIÓN EXTERNA
GRI 102: Declaraciones Generales 2016	102-1	Nombre de la organización	3		No
	102-2	Actividades, marcas, productos y servicios	24	Nota: en FIFCO no se comercializa ningún producto en litigio o prohibido	No
	102-3	Ubicación de la sede	24		No
	102-4	Ubicación de las operaciones	24		No
	102-5	Propiedad y forma jurídica	24		No
	102-6	Mercados servidos	27		No
	102-7	Tamaño de la organización	24		No
	102-8	Información sobre empleados y otros trabajadores	207		No
	102-9	Cadena de Suministro	208		No
	102-10	Cambios significativos en la organización y su cadena de suministro	41 y 103		No
	102-11	Principio o enfoque de precaución	42		No
	102-12	Iniciativas externas	43		No
	102-13	Afiliación a asociaciones	43		No
	102-14	Declaración de altos ejecutivos responsables de la toma de decisiones	10-14		No
	102-15	Impactos, riesgos y oportunidades principales	22		No

ESTÁNDAR DEL GRI	NÚMERO DE ESTÁNDAR	DECLARACIÓN (DISCLOSURE)	PÁGINA	OMISIONES	VERIFICACIÓN EXTERNA	
GRI 102: Declaraciones Generales 2016	102-16	Valores, principios, estándares y normas de conducta	29, 130 y 152		No	
	102-17	Mecanismos para asesoramiento y consultas sobre ética	154		No	
	102-18	Estructura de gobernanza	18		No	
	102-19	Delegación de autoridad	5		No	
	102-20	Responsabilidad a nivel ejecutivo por temas económicos, sociales y ambientales	20		No	
	102-21	Consulta a grupos de interés sobre temas económicos, ambientales y sociales	19		No	
	102-22	Composición del máximo órgano de gobierno y sus comités	8 y 19		No	
	102-23	Presidente del máximo órgano de gobierno	8 y 18		No	
	102-24	Nominación y selección del máximo órgano de gobierno	18		No	
	102-25	Conflictos de intereses	17		No	
	102-26	Funciones del órgano superior de gobierno en establecer el propósito, valores y estrategia	18		No	
	102-27	Conocimientos colectivos del máximo órgano de gobierno	20		No	
	102-28	Evaluación del desempeño del máximo órgano de gobierno	18		No	
	102-29	Identificación y gestión de impactos económicos, ambientales y sociales	34		No	
	102-30	Efectividad del proceso de gestión de riesgo	18		No	
	102-31	Evaluación de temas ambientales, sociales y económicos	20		No	
	102-32	Función del máximo órgano de gobierno en la elaboración de informes de sostenibilidad	19 y 20		No	
	102-33	Comunicación de preocupaciones críticas	20		No	
	102-34	Naturaleza y número total de preocupaciones críticas	20		No	
	102-35	Políticas de remuneración	19		No	
	102-36	Proceso para determinar la remuneración	-		Omisión por confidencialidad	No
	102-37	Involucramiento de los grupos de interés en la remuneración	-		Omisión: los públicos de interés no se involucran en las políticas de remuneración.	No

ESTÁNDAR DEL GRI	NÚMERO DE ESTÁNDAR	DECLARACIÓN (DISCLOSURE)	PÁGINA	OMISIONES	VERIFICACIÓN EXTERNA
GRI 102: Declaraciones Generales 2016	102-38	Ratio de compensación total anual	-	Omisión por confidencialidad: la empresa no comparte esta información para proteger la información de los colaboradores	No
	102-39	Ratio del incremento porcentual de la compensación total anual	127		No
	102-40	Lista de los grupos de interés	34		Centro Vincular de Sostenibilidad Corporativa, de la Escuela de Ingeniería Comercial, de la Pontificia Universidad Católica de Valparaíso, Chile. Ver página 204.
	102-41	Acuerdos de convenios colectivos	129		
	102-42	Identificando y seleccionando a los grupos de interés	34		Centro Vincular de Sostenibilidad Corporativa, de la Escuela de Ingeniería Comercial, de la Pontificia Universidad Católica de Valparaíso, Chile. Ver página 204.
	102-43	Enfoque sobre participación de los grupos de interés	35 y 36		Centro Vincular de Sostenibilidad Corporativa, de la Escuela de Ingeniería Comercial, de la Pontificia Universidad Católica de Valparaíso, Chile. Ver página 204.
	102-44	Preocupaciones y temas claves planteados	35 y 36		Centro Vincular de Sostenibilidad Corporativa, de la Escuela de Ingeniería Comercial, de la Pontificia Universidad Católica de Valparaíso, Chile. Ver página 204.

ESTÁNDAR DEL GRI	NÚMERO DE ESTÁNDAR	DECLARACIÓN (DISCLOSURE)	PÁGINA	OMISIONES	VERIFICACIÓN EXTERNA
GRI 102: Declaraciones Generales 2016	102-45	Entidades incluidas en los estados financieros consolidados	3 y 25		Centro Vincular de Sostenibilidad Corporativa, de la Escuela de Ingeniería Comercial, de la Pontificia Universidad Católica de Valparaíso, Chile. Ver página 204.
	102-46	Definición de los contenidos de los informes y las Coberturas del tema	3 y 37		Centro Vincular de Sostenibilidad Corporativa, de la Escuela de Ingeniería Comercial, de la Pontificia Universidad Católica de Valparaíso, Chile. Ver página 204. .
	102-47	Lista de temas materiales	37 y 38		Centro Vincular de Sostenibilidad Corporativa, de la Escuela de Ingeniería Comercial, de la Pontificia Universidad Católica de Valparaíso, Chile. Ver página 204. .
	102-48	Reexpresión de la información	37		Centro Vincular de Sostenibilidad Corporativa, de la Escuela de Ingeniería Comercial, de la Pontificia Universidad Católica de Valparaíso, Chile. Ver página 204. .
	102-49	Cambios en la elaboración de informes	37		Centro Vincular de Sostenibilidad Corporativa, de la Escuela de Ingeniería Comercial, de la Pontificia Universidad Católica de Valparaíso, Chile. Ver página 204. .
	102-50	Periodo objeto del informe	3		No
	102-51	Fecha del último informe	3		No
	102-52	Ciclo de elaboración de informes	3		No
	102-53	Punto de contacto para preguntas sobre el informe	3		No
	102-54	Declaración de elaboración del informe de conformidad con los estándares GRI	3		No

ESTÁNDAR DEL GRI	NÚMERO DE ESTÁNDAR	DECLARACIÓN (DISCLOSURE)	PÁGINA	OMISIONES	VERIFICACIÓN EXTERNA
GRI 102: Declaraciones Generales 2016	102-55	Índice de Contenidos del GRI	180		No
	102-56	Verificación externa	3		No
DIMENSIÓN ECONÓMICA					
GRI 103: Enfoque de Gestión 2016	103-1	Explicación del tema material y su cobertura	Estándares económicos: 56 y 57		No
	103-2	El enfoque de gestión y sus componentes			No
	103-3	Evaluación del enfoque de gestión			No
GRI 201: Desempeño Económico 2016	201-1	Valor económico directo generado y distribuido	62-68 y 209		No
	201-2	Implicaciones financieras y otros riesgos y oportunidades derivados del cambio climático	220		No
	201-3	Obligaciones del plan de beneficios definidos y otros planes de jubilación	210		No
	201-4	Asistencia financiera recibida del gobierno	60		No
GRI 202: Presencia en el mercado 2016	202-1	Ratio del salario de categoría inicial estándar por sexo frente al salario mínimo local	211		No
	202-2	Proporción de altos ejecutivos contratados de la comunidad local	18		No
GRI 203: Impacto económico indirecto 2016	203-1	Inversiones en infraestructuras y servicios apoyados	62-68		No
	203-2	Impactos económicos indirectos significativos	39		No
GRI 204: Prácticas de compras 2016	204-1	Proporción de gasto en proveedores locales	61		No
GRI 205: Anti-corrupción 2016	205-1	Operaciones evaluadas para riesgos relacionados con la corrupción	153		No
	205-2	Comunicación y formación sobre políticas y procedimientos anticorrupción	153		No
	205-3	Casos de corrupción confirmados y medidas tomadas	153		No
GRI 206: Comportamiento Anti-Competitivo 2016	206-1	Acciones jurídicas relacionadas con la competencia desleal y las prácticas monopólicas y contra la libre competencia	-	Omisión: no hubo demandas de este tipo en el período en memoria.	No

ESTÁNDAR DEL GRI	NÚMERO DE ESTÁNDAR	DECLARACIÓN (DISCLOSURE)	PÁGINA	OMISIONES	VERIFICACIÓN EXTERNA
DIMENSIÓN AMBIENTAL					
GRI 103: Enfoque de Gestión 2016	103-1	Explicación del tema material y su cobertura	Todos estándares ambientales 157 y 158		No
	103-2	El enfoque de gestión y sus componentes			No
	103-3	Evaluación del enfoque de gestión			No
GRI 301: Materiales 2016	301-1	Materiales utilizados por peso o volumen	159		No
	301-2	Insumos reciclados utilizados	159		No
	301-3	Productos reutilizados y materiales de envasado	175		No
GRI 302: Energía 2016	302-1	Consumo energético dentro de la organización	221		No
	302-2	Consumo energético fuera de la organización	219		No
	302-3	Intensidad energética	222		No
	302-4	Reducción del consumo energético	221		No
	302-5	Reducción de los requerimientos energéticos de productos y servicios	-	Omisión: esta información no aplica para FIFCO dado que vende productos de consumo y no productos que utilizan energía.	No
GRI 303: Agua 2016	303-1	Extracción de agua por fuente	163		No
	303-2	Fuentes de agua significativamente afectadas por la extracción de agua	219		No
	303-3	Agua reciclada y reutilizada	165		No
GRI 304: Biodiversidad 2016	304-1	Centros de operaciones en propiedad, arrendados o gestionados ubicados dentro de o junto a áreas protegidas o zonas de gran valor para la biodiversidad fuera de áreas protegidas	176		No
	304-2	Impactos significativos de las actividades, los productos y los servicios en la biodiversidad	177		No
	304-3	Hábitats protegidos o restaurados	177		No
	304-4	Especies que aparecen en la Lista Roja de la UICN y en listados nacionales de conservación cuyos hábitats se encuentren en áreas afectadas por las operaciones	223		No

ESTÁNDAR DEL GRI	NÚMERO DE ESTÁNDAR	DECLARACIÓN (DISCLOSURE)	PÁGINA	OMISIONES	VERIFICACIÓN EXTERNA
GRI 305: Emisiones 2016	305-1	Emisiones directas de GEI (alcance 1)	169		No
	305-2	Emisiones indirectas de GEI al generar energía (alcance 2)	169		No
	305-3	Otras emisiones indirectas de GEI (alcance 3)	169		No
	305-4	Integridad de las emisiones de GEI	224		No
	305-5	Reducción de las emisiones de gases de efecto invernadero	172		No
	305-6	Emisiones de sustancias que agotan la capa de ozono (SAO)	219 y 225		No
	305-7	Óxidos de nitrógeno (NOX), óxidos de azufre (SOX) y otras emisiones significativas al aire	219 y 225		No
GRI 306: Desechos y efluentes 2016	306-1	Vertido total de aguas, según su calidad y destino	226		No
	306-2	Peso total de los residuos, según tipo y método de tratamiento	168		No
	306-3	Derrames significativos	227		No
	306-4	Transporte de residuos peligrosos	219		No
	306-5	Cuerpos de agua afectados por vertidos de agua y/o escorrentías	-	Omisión: no aplica	No
GRI 307: Cumplimiento ambiental 2016	307-1	Incumplimiento de la legislación y la normativa ambiental	99		No
GRI 308: Evaluación ambiental de proveedores 2016	308-1	Nuevos proveedores que se examinaron en función de criterios ambientales	103		No
	308-2	Impactos ambientales negativos en la cadena de suministro, y medidas al respecto	102		No
DIMENSIÓN SOCIAL INTERNA Y EXTERNA					
GRI 103: Enfoque de Gestión 2016	103-1	Explicación del tema material y su cobertura	Estándares laborales y DDHH: 110 & 111		No
	103-2	El enfoque de gestión y sus componentes	Estándares comunidad: 136		No
	103-3	Evaluación del enfoque de gestión	Estándares productos: 56 y 57		No
GRI 401: Empleo 2016	401-1	Nuevas contrataciones de empleados y rotación de personal	212		No
	401-2	Beneficios para los empleados a tiempo completo que no se dan a los empleados a tiempo parcial o temporales	128		No
	401-3	Permiso parental	213		No
GRI 402: Relaciones entre los trabajadores y la dirección 2016	402-1	Plazos de aviso mínimos sobre cambios operacionales	129		No

ESTÁNDAR DEL GRI	NÚMERO DE ESTÁNDAR	DECLARACIÓN (DISCLOSURE)	PÁGINA	OMISIONES	VERIFICACIÓN EXTERNA
GRI 403: Seguridad y Salud Ocupacional 2016	403-1	Representación de trabajadores en comités formales de seguridad y salud conjuntos para dirección y empleados	122		No
	403-2	Tipo y tasa de lesiones, enfermedades profesionales, días perdidos, absentismo y número de víctimas mortales relacionadas con el trabajo	214		No
	403-3	Trabajadores cuya profesión tiene una incidencia o un riesgo elevados de enfermedad	-	Omisión: no aplica	No
	403-4	Temas de salud y seguridad tratados en acuerdos formales con sindicatos	122		No
GRI 404: Capacitación y educación 2016	404-1	Media de horas de formación al año por empleado	118		No
	404-2	Programas para mejorar las aptitudes de los empleados y programas de ayuda a la transición	117-118		No
	404-3	Porcentaje de empleados que reciben evaluaciones periódicas del desempeño y desarrollo profesional	215		No
GRI 405: Diversidad e Igualdad de Oportunidades 2016	405-1	Diversidad en órganos de gobierno y empleados	216		No
	405-2	Ratio del salario base y de la remuneración de mujeres frente a hombres	217		No
GRI 406: No discriminación 2016	406-1	Casos de discriminación y acciones correctivas emprendidas	-	Omisión: no hubo casos de este tipo en el período en memoria	No
GRI 407: Libertad de Asociación y Convenios Colectivos 2016	407-1	Operaciones y proveedores cuyo derecho a la libertad de asociación y negociación colectiva podría estar en riesgo	129		No
GRI 408: Trabajo infantil 2016	408-1	Operaciones y proveedores con riesgo significativo de casos de trabajo infantil	102 y 130		No
GRI 409: Trabajo forzoso 2016	409-1	Operaciones y proveedores con riesgo significativo de casos de trabajo forzoso u obligatorio	-	No se ha identificado un riesgo de trabajo forzoso en proveedores y operaciones de FIFCO.	No

ESTÁNDAR DEL GRI	NÚMERO DE ESTÁNDAR	DECLARACIÓN (DISCLOSURE)	PÁGINA	OMISIONES	VERIFICACIÓN EXTERNA
GRI 410: Prácticas de seguridad 2016	410-1	Personal de seguridad capacitado en políticas o procedimientos de derechos humanos	-	No se reportaron capacitaciones de este tipo en el período en memoria.	No
GRI 411: Derechos de poblaciones indígenas 2016	411-1	Casos de violaciones de los derechos de los pueblos indígenas	-	Omisión: no se reportaron casos de violación de los derechos de pueblos indígenas en este periodo.	No
GRI 412: Evaluación de los Derechos Humanos 2016	412-1	Operaciones sometidas a revisiones o evaluaciones de impacto sobre los derechos humanos	-	Ningún centro ha sido objeto de evaluación en materia de derechos humanos	No
	412-2	Formación de empleados en políticas o procedimientos sobre derechos humanos	130		No
	412-3	Acuerdos y contratos de inversión significativos con cláusulas sobre derechos humanos o sometidos a evaluación de derechos humanos	-	Omisión: no se reportaron contratos ni acuerdos de inversión en el periodo en memoria.	No
GRI 413: Comunidades Locales 2016	413-1	Operaciones con participación de la comunidad local, evaluaciones del impacto y programas de desarrollo	132-151		No
	413-2	Operaciones con impactos negativos significativos –reales y potenciales– en las comunidades locales	100		No
GRI 414: Evaluación Social de Proveedores 2016	414-1	Nuevos proveedores que han pasado filtros de selección de acuerdo con los criterios sociales	102-106		No
	414-2	Impactos sociales negativos en la cadena de suministro y medidas tomadas	102-106		No
GRI 415: Política Pública 2016	415-1	Contribuciones a partidos y/o representantes políticos	-	Omisión: no hubo casos de este tipo en el período en memoria.	No

ESTÁNDAR DEL GRI	NÚMERO DE ESTÁNDAR	DECLARACIÓN (DISCLOSURE)	PÁGINA	OMISIONES	VERIFICACIÓN EXTERNA
GRI 416: Salud y Seguridad del Consumidor 2016	416-1	Evaluación de los impactos en la salud y seguridad de las categorías de productos o servicios	96		No
	416-2	Casos de incumplimiento relativos a los impactos en la salud y seguridad de las categorías de productos y servicios	98		No
GRI 417: Etiquetado y Mercadeo 2016	417-1	Requerimientos para la información y el etiquetado de productos y servicios	97	Omisión: no hubo casos de este tipo en el período en memoria.	No
	417-2	Casos de incumplimiento relacionados con la información y el etiquetado de productos y servicios	98		No
	417-3	Casos de incumplimiento relacionados con comunicaciones de marketing	-	Omisión: no hubo casos de este tipo en el período en memoria.	No
GRI 418: Privacidad del Consumidor 2016	418-1	Reclamaciones fundamentadas relativas a violaciones de la privacidad del cliente y pérdida de datos del cliente	99		No
GRI 419: Cumplimiento socioeconómico 2016	419-1	Incumplimiento de las leyes y normativas en los ámbitos social y económico	98		No

Anexos

Informe de la Fiscalía



24 de noviembre de 2017

Señor
Wilhelm Steinvorth Herrera
Presidente Junta Directiva
Florida Ice & Farm Company S.A. y Subsidiarias
Presente

Estimado señor:

De conformidad con lo establecido en el Artículo 197 del Código de Comercio y conforme a lo que disponen los estatutos de Florida Ice & Farm Company S.A. y subsidiarias, me permito presentar a usted el informe de las actividades que, como Fiscal de la compañía, he realizado durante el período 2016-2017 y le solicito que el mismo sea del conocimiento de la Junta Directiva y de la Asamblea General de Accionistas que se llevará a cabo el 14 de diciembre de este año.

En las reuniones mensuales de la Junta Directiva, la Administración presenta un informe en el cual, aparte de mostrar los estados financieros de cada mes, se hace una reseña sobre el avance de las metas y el cumplimiento de los objetivos para el período que corresponde. Dicha información es discutida y analizada ampliamente en el seno de la Junta Directiva y esta fiscalía da fe de que las recomendaciones y sugerencias que se emiten son acatadas por la Administración. Durante el año la Junta Directiva sesionó en doce ocasiones en forma ordinaria. En el control de la gestión administrativa y financiera de la organización, la Junta Directiva se apoya en la labor de la Auditoría Corporativa, la cual trabaja bajo un plan anual debidamente aprobado y monitoreado por el Comité de Auditoría y Riesgo, el cual celebró siete reuniones durante el período.

Con base en las revisiones efectuadas de los estados financieros, se puede afirmar que la contabilidad ha sido llevada en forma ordenada y al día, de acuerdo con las Normas Internacionales de Información Financiera, de manera que los estados financieros representan razonablemente la posición financiera y el resultado económico de las operaciones de Florida Ice & Farm Company S.A. y sus subsidiarias, en el período anual finalizado el 30 de setiembre de 2017, situación que se ratifica con el informe de la auditoría externa realizada por la firma Deloitte con fecha 23 de noviembre de 2017.

Con base en la opinión de los auditores externos y de la Auditoría Corporativa, así como en mi participación en las sesiones de Junta Directiva y del Comité de Auditoría y Riesgo puedo afirmar que, en general, la administración, la contabilidad y la operación de Florida Ice & Farm Company S.A. y sus subsidiarias, se desarrollan dentro de parámetros de eficiencia y orden adecuados, y que los informes reflejan razonablemente la situación de la empresa y sus resultados al cierre del período 2016-2017. Asimismo, doy constancia de que tanto los acuerdos de la Asamblea de Accionistas como de la Junta Directiva se han cumplido y que las actas se han consignado en los libros correspondientes y están debidamente firmadas.

Atentamente,

Roberto Truque Harrington
Fiscal de la Junta Directiva

Informe de Gobierno Corporativo



Deloitte & Touche
Centro Corporativo El Caballero
Edificio Deloitte
La Ribera, Belén, Heredia
Costa Rica

Tel: (506) 2246 5000
Fax: (506) 2246 5100
www.deloitte.com/cr

INFORME DE LOS AUDITORES INDEPENDIENTES

A la Junta Directiva y a los Accionistas de
Florida Ice & Farm Company, S.A.

Opinión

Hemos auditado los estados financieros consolidados que se acompañan de Florida Ice & Farm Company, S.A. y Subsidiarias ("la Compañía"), los cuales incluyen los estados consolidados de situación financiera al 30 de setiembre de 2017 y 2016, los estados consolidados de pérdidas o ganancias y otros resultados integrales, de cambios en el patrimonio y de flujos de efectivo que les son relativos para los años que terminaron en esas fechas, así como un resumen de las políticas de contabilidad significativas y otras notas explicativas.

En nuestra opinión, los estados financieros consolidados que se acompañan presentan razonablemente, en todos los aspectos importantes, la situación financiera consolidada de Florida Ice & Farm Company, S.A. y Subsidiarias al 30 de setiembre de 2017 y 2016, su desempeño financiero consolidado y sus flujos de efectivo consolidados para los años que terminaron en esas fechas, de conformidad con las Normas Internacionales de Información Financiera.

Base para la Opinión

Hemos llevado a cabo nuestras auditorías de conformidad con las Normas Internacionales de Auditoría (NIA). Nuestras responsabilidades de acuerdo con dichas normas se describen más adelante en nuestro informe en la sección Responsabilidades del Auditor en Relación con la Auditoría de los Estados Financieros Consolidados. Somos independientes de la Compañía de acuerdo con las disposiciones del Código de Ética Profesional del Colegio de Contadores Públicos de la República de Costa Rica y del Código de Ética para Profesionales de la Contabilidad (Código IESBA, por sus siglas en inglés) del Consejo de Normas Internacionales de Ética para Contadores y hemos cumplido nuestras otras responsabilidades de ética de conformidad con esos requerimientos. Consideramos que la evidencia de auditoría que hemos obtenido es suficiente y adecuada para proporcionar una base para nuestra opinión.

Asuntos Claves de Auditoría

Los asuntos claves de auditoría son aquellos asuntos que a nuestro juicio profesional fueron los más significativos en nuestra auditoría a los estados financieros consolidados del período actual. Estos asuntos fueron atendidos en el contexto de nuestra auditoría a los estados financieros consolidados como un todo y en la formación de nuestra opinión y no proveemos una opinión separada por estos asuntos. Hemos determinado los asuntos descritos abajo como los asuntos claves de auditoría a ser comunicados en nuestro informe.

Asuntos Claves de Auditoría	Cómo Nuestra Auditoría Abordó los Asuntos Claves de Auditoría
Deterioro de activos intangibles con vida indefinida, ver Notas 13 y 14. La Compañía ha identificado diversas unidades generadoras de efectivo sobre las cuales cada año se realiza un estudio de análisis de deterioro, que considera	Enfocamos nuestras pruebas de deterioro de los activos de vida indefinida sobre los principales supuestos realizados por la Administración. Nuestros procedimientos de auditoría incluyeron:

(Continúa)

Deloitte.

Asuntos Claves de Auditoría	Cómo Nuestra Auditoría Abordó los Asuntos Claves de Auditoría
<p>activos intangibles de vida indefinida de conformidad con la NIC 36, en las que se utilizan diferentes métodos de valoración y juicios sensibles para determinar si el valor de los activos se ha deteriorado. En consecuencia, la prueba de deterioro de estos activos se considera un asunto clave de auditoría.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Involucramos a nuestros especialistas internos para ayudar a: <ul style="list-style-type: none"> - Evaluar críticamente si los modelos utilizados por la Administración para evaluar el potencial deterioro cumplen con los requisitos de la NIC 36 Deterioro de Activos. - Validar la razonabilidad de los supuestos utilizados para calcular las tasas de descuento y recalculando estas tasas. - Analizar los flujos de efectivo futuros proyectados que fueron utilizados en los modelos para determinar si son razonables y soportables dadas las condiciones macroeconómicas actuales y el rendimiento futuro esperado de la unidad generadora de efectivo. • Someter los supuestos clave a los análisis de sensibilidad. • Comparar los flujos de efectivo proyectados, incluyendo los supuestos relacionados con las tasas de crecimiento de los ingresos y márgenes operativos, contra el desempeño histórico y condiciones de mercado para probar la precisión de las proyecciones de la Administración. <p>Con base en los procedimientos de auditoría realizados, determinamos que los supuestos utilizados por la Administración eran consecuentes con el desempeño histórico y perspectivas futuras esperadas y las tasas de descuento utilizadas eran apropiadas en las circunstancias. Las revelaciones de sensibilización ante riesgos de deterioro se detallan en las notas a los estados financieros consolidados.</p>
<p>Impuestos sobre la Renta, Ventas, Bebidas Alcohólicas y Precios de Transferencia - La Compañía está sujeta a diversos impuestos en diferentes jurisdicciones y está sujeta a revisiones periódicas por parte de las autoridades</p>	<p>Utilizamos especialistas en impuestos, obtuvimos una comprensión de la estrategia tributaria de la Compañía y de la aplicación de la legislación tributaria vigente en la determinación de los principales impuestos y concluimos que las</p>

(Continúa)

Deloitte.

Asuntos Claves de Auditoría	Cómo Nuestra Auditoría Abordó los Asuntos Claves de Auditoría
<p>fiscales durante el curso normal de los negocios. Producto de lo indicado podría existir una obligación eventual por la aplicación de criterios de parte de las autoridades fiscales de cada país, distintos de los que ha utilizado la Compañía al liquidar sus impuestos.</p> <p>Hemos identificado esta área como un riesgo significativo debido al nivel de juicio que se aplica en la cuantificación de provisiones para el pago de impuestos.</p> <p>Las revelaciones relacionadas con impuestos se especifican en las Notas 3r, 24 y 29 a los estados financieros consolidados.</p>	<p>provisiones respectivas son razonables a la fecha de los estados financieros consolidados. Finalmente, consideramos lo adecuado de las revelaciones realizadas por la Compañía en sus notas a los estados financieros consolidados.</p>

Responsabilidades de la Administración y de los Responsables de Gobierno de la Compañía en Relación con los Estados Financieros Consolidados

La Administración es responsable por la preparación y presentación razonable de los estados financieros consolidados de conformidad con las Normas Internacionales de Información Financiera y por aquel control interno que la Administración determine necesario para permitir la preparación de estados financieros consolidados que estén libres de errores materiales, ya sea debido a fraude o error.

En la preparación de los estados financieros consolidados, la Administración es responsable de evaluar la capacidad de la Compañía para continuar como negocio en marcha, revelando, según corresponda, los asuntos relacionados con el principio de negocio en marcha y utilizando dicha base contable, a menos que la Administración tenga la intención de liquidar la Entidad o de cesar sus operaciones, o bien no tenga otra alternativa realista que hacerlo así.

Los encargados de gobierno de la Compañía son responsables de la supervisión del proceso de generación de información financiera de Florida Ice & Farm Company, S.A. y Subsidiarias.

Responsabilidades del Auditor en Relación con la Auditoría de los Estados Financieros Consolidados

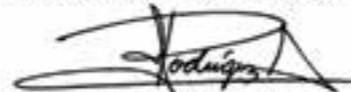
Nuestros objetivos son obtener una seguridad razonable de que los estados financieros consolidados en su conjunto están libres de errores materiales, ya sea debido a fraude o a error, y emitir un informe de auditoría que contenga nuestra opinión. La seguridad razonable es un alto grado de seguridad, pero no garantiza que una auditoría realizada de conformidad con las Normas Internacionales de Auditoría detectará siempre un error material cuando exista. Los errores pueden deberse a fraude o a error no relacionado con fraude y se consideran materiales si, individualmente o de forma agregada, puede preverse razonablemente que influyan en las decisiones económicas de los usuarios, tomadas con base en los estados financieros consolidados.

Como parte de una auditoría realizada de conformidad con las Normas Internacionales de Auditoría, aplicamos nuestro juicio profesional y mantenemos una actitud de escepticismo profesional durante toda la auditoría. También:

Deloitte.

- Identificamos y valoramos los riesgos de error material en los estados financieros, consolidados debido a fraude o error, diseñamos y aplicamos procedimientos de auditoría para responder a dichos riesgos y obtenemos evidencia de auditoría suficiente y adecuada para proporcionar una base para nuestra opinión. El riesgo de no detectar un error material debido a fraude es más elevado que en el caso de un error material no relacionado con fraude, ya que el fraude puede implicar colusión, falsificación, omisiones deliberadas, manifestaciones intencionalmente erróneas o una evasión del control interno.
- Obtenemos un entendimiento del control interno relevante para la auditoría con el fin de diseñar procedimientos de auditoría que sean adecuados en las circunstancias y no con la finalidad de expresar una opinión sobre la eficacia del control interno de la Compañía.
- Evaluamos lo adecuado de las políticas contables aplicadas y la razonabilidad de las estimaciones contables y las revelaciones relativas hechas por la Administración.
- Concluimos sobre lo apropiado de la utilización de la base contable de negocio en marcha por parte de la Administración y, basándonos en la evidencia de auditoría obtenida, concluimos sobre si existe o no una incertidumbre material relacionada con eventos o condiciones que puedan generar dudas significativas sobre la capacidad de la Compañía para continuar como negocio en marcha. Si concluimos que existe una incertidumbre material, nos es requerido llamar la atención en nuestro informe de auditoría a las revelaciones correspondientes en los estados financieros consolidados o, si dichas revelaciones no son adecuadas, que modifiquemos nuestra opinión de auditoría. Nuestras conclusiones se basan en la evidencia de auditoría obtenida hasta la fecha de nuestro informe de auditoría. Sin embargo, eventos o condiciones futuros podrían causar que la Compañía cese de operar como negocio en marcha.
- Evaluamos la presentación general, la estructura y el contenido de los estados financieros, incluyendo las revelaciones, y si los estados financieros consolidados representan las transacciones y hechos subyacentes de un modo que logran su presentación fiel.
- Obtenemos evidencia de auditoría suficiente y apropiada acerca de la información financiera de las entidades o actividades de negocios dentro de la Compañía para expresar una opinión sobre los estados financieros consolidados. Somos responsables de la dirección, supervisión y realización de la auditoría del grupo. Somos los únicos responsables de nuestra opinión de auditoría.

Nos comunicamos con los responsables de gobierno de la Compañía en relación con, entre otros asuntos, el alcance planeado y la oportunidad de la auditoría y los hallazgos de auditoría significativos, así como cualquier deficiencia significativa en el control interno que identificamos en el transcurso de la auditoría.



Lic. Luis Guillermo Rodríguez Araya - C.P.A. No.1066
Póliza No.0116 FIG 7
Vence: 30 de setiembre de 2018
Cancelado Timbre de Ley No.6663, €1.000

23 de noviembre de 2017



**FLORIDA ICE AND FARM COMPANY, S.A.
Y SUBSIDIARIAS**
Estados Financieros Consolidados
30 de setiembre de 2017 y 2016

FLORIDA ICE AND FARM COMPANY, S.A. Y SUBSIDIARIAS

Estados Consolidados de Situación Financiera
(En Millones de Colones)

30 de setiembre de 2017 y de 2016

<u>Activos</u>	<u>Nota</u>	<u>2017</u>	<u>2016</u>
Efectivo y equivalentes de efectivo	4	¢ 35,768	63,246
Inversiones en instrumentos financieros	5	9,639	2,656
Cuentas por cobrar, neto	6	64,046	54,955
Inventarios	7	65,293	63,565
Anticipos a proveedores		3,824	3,109
Desembolsos pagados por anticipado	8	18,565	23,216
Propiedades disponibles para la venta		14,959	2,527
Total activo circulante		212,094	213,274
Documentos por cobrar a largo plazo	9	6,828	6,653
Propiedades de inversión	10	44,939	56,944
Inversiones en asociadas y otras	11	57,293	56,236
Inmuebles, planta y equipo, neto	12	292,581	245,353
Activos intangibles	13	186,387	182,924
Crédito mercantil	14	92,644	90,497
Otros activos		1,603	3,001
Impuesto sobre la renta diferido activo	24b	31,917	31,626
Total activo largo plazo		714,192	673,234
Total Activos		¢ 926,286	886,508
<u>Pasivos y Patrimonio</u>			
Préstamos bancarios a corto plazo	15	¢ 28,525	28,084
Porción circulante de los préstamos bancarios a largo plazo	16	25,448	30,372
Porción circulante de los bonos por pagar a largo plazo	17	5,000	-
Cuentas por pagar	18	54,012	55,837
Gastos acumulados y otras obligaciones	19	31,057	30,474
Impuesto sobre la renta por pagar		6,824	10,975
Otros impuestos por pagar		7,986	7,686
Adelantos recibidos de clientes		3,665	3,231
Total pasivo a corto plazo		162,517	166,659
Préstamos bancarios a largo plazo, excluyendo la porción circulante	16	237,746	217,090
Bonos estandarizados por pagar a largo plazo, excluyendo la porción circulante	17	50,250	55,250
Impuesto sobre la renta diferido pasivo	24b	60,923	59,496
Instrumentos financieros mantenidos para la administración del riesgo	27	813	1,739
Total pasivo a largo plazo		349,732	333,575
Total Pasivos		¢ 512,249	500,234
Patrimonio:			
Capital en acciones comunes	20	¢ 93,734	93,967
Menos: acciones en tesorería a su valor nominal		653	233
Capital en acciones en circulación		93,081	93,734
Capital adicional pagado		54	54
Reservas		58,895	52,917
Utilidades no distribuidas		212,562	193,860
Total patrimonio atribuible a los propietarios de la controladora		364,592	340,565
Participaciones no controladoras		49,445	45,709
Total patrimonio		414,037	386,274
Contingencias y compromisos	29, 30	-	-
Total Pasivos y Patrimonio		¢ 926,286	886,508

Las notas que acompañan a los estados financieros consolidados son parte integral de los mismos.

FLORIDA ICE AND FARM COMPANY, S.A. Y SUBSIDIARIAS
Estados Consolidados de Pérdidas y Ganancias y Otros Resultados Integrales
(En Millones de Colones)
Por los periodos de doce meses terminados el 30 de setiembre de 2017 y de 2016

	Nota	2017	2016
Ventas netas	28	€ 673.790	664.181
Costo de las ventas	28	333.359	334.984
Utilidad bruta		340.431	329.197
Gastos de operación:			
Ventas y mercadeo	21	158.028	155.402
Generales y administrativos	22	61.971	62.132
Total gastos de operación		219.997	217.534
Utilidad de operación		120.434	111.663
Otros gastos (ingresos):			
Gastos financieros		24.623	25.022
Ingresos financieros		(1.774)	(1.838)
Diferencias de cambio, neto		521	1.287
Ganancia en participación de asociadas, neto	11	(11.138)	(13.428)
Otros, neto	29	6.463	(946)
Otros gastos, neto		18.695	10.097
Ganancia del año antes de impuestos		101.739	101.566
Impuesto sobre renta:			
Corriente	24	32.642	32.939
Diferido	24	(122)	(3.022)
Total impuesto sobre la renta		32.520	29.917
Ganancia del año		€ 69.219	71.649
Otros resultados integrales:			
Partidas que pueden ser reclasificadas posteriormente al resultado del año:			
Diferencias de cambio al convertir negocios en el extranjero		3.432	3.915
Reserva por cobertura		550	(88)
Partidas que no pueden ser reclasificadas posteriormente al resultado del año:			
Efecto del superávit por revaluación		707	(1.036)
Otros resultados integrales del periodo después del impuesto		4.689	2.791
Resultado integral total del periodo		€ 73.909	74.440
Ganancia atribuible a:			
Propietarios de la controladora		54.784	55.932
Participaciones no controladoras		14.435	15.717
		€ 69.219	71.649
Resultado integral total atribuible a:			
Propietarios de la controladora		58.010	58.027
Participaciones no controladoras		15.899	16.413
		€ 73.909	74.440
Utilidad básica por acción	20d	€ 58,39	59,38

Las notas que acompañan a los estados financieros consolidados son parte integral de los mismos.

FLORIDA ICE AND FARM COMPANY, S.A. Y SUBSIDIARIAS

Estados Consolidados de Cambios en el Patrimonio
(En Millones de Colones)

Por los periodos de doce meses terminados el 30 de setiembre de 2017 y de 2016

	Saldo 30 de setiembre de 2016	Resultado Integral del periodo	Dividendos pagados	Absorción de acciones en tesorería	Compra de acciones en tesorería	Asignación de reserva legal	Saldo 30 de setiembre de 2017
Capital acciones	¢ 93.967	-	-	(233)	-	-	93.734
Acciones en tesorería	(233)	-	-	233	(653)	-	(653)
Capital adicional pagado	54	-	-	-	-	-	54
Reservas:							
Superávit por revaluación	31.093	707	-	-	-	-	31.800
Reserva legal	19.763	-	-	-	-	2.753	22.516
Reserva por cobertura	(1.069)	550	-	-	-	-	(519)
Ajuste por conversión de estados financieros	3.130	1.968	-	-	-	-	5.098
Total Reservas	52.917	3.225	-	-	-	2.753	58.895
Utilidades no distribuidas	193.860	54.785	(26.889)	-	(6.441)	(2.753)	212.562
Patrimonio atribuible a los propietarios de la controladora	340.565	58.010	(26.889)	-	(7.094)	-	364.592
Participaciones no controladoras	45.709	15.899	(12.163)	-	-	-	49.445
Total Patrimonio	¢ 386.274	73.909	(39.052)	-	(7.094)	-	414.037
	Saldo 30 de setiembre de 2015	Resultado Integral del periodo	Dividendos pagados	Absorción de acciones en tesorería	Compra de acciones en tesorería	Asignación de reserva legal	Saldo 30 de setiembre de 2016
Capital acciones	¢ 94.471	-	-	(504)	-	-	93.967
Acciones en tesorería	(504)	-	-	504	(233)	-	(233)
Capital adicional pagado	54	-	-	-	-	-	54
Reservas:							
Superávit por revaluación	32.129	(1.036)	-	-	-	-	31.093
Reserva legal	19.557	-	-	-	-	206	19.763
Reserva por cobertura	(981)	(88)	-	-	-	-	(1.069)
Ajuste por conversión de estados financieros	(89)	3.219	-	-	-	-	3.130
Total Reservas	50.616	2.095	-	-	-	206	52.917
Utilidades no distribuidas	163.432	55.932	(23.907)	-	(1.391)	(206)	193.860
Patrimonio atribuible a los propietarios de la controladora	308.069	58.027	(23.907)	-	(1.624)	-	340.565
Participaciones no controladoras	43.181	16.413	(13.885)	-	-	-	45.709
Total Patrimonio	¢ 351.250	74.440	(37.792)	-	(1.624)	-	386.274

Las notas que acompañan a los estados financieros consolidados son parte integral de los mismos.

FLORIDA ICE AND FARM COMPANY, S.A. Y SUBSIDIARIAS		
Estados Consolidados de Flujos de Efectivo		
(En Millones de Colones)		
Por los periodos de doce meses terminados el 30 de setiembre de 2017 y de 2016		
	2017	2016
Fuentes (uso) de efectivo:		
<u>Actividades de operación:</u>		
Ganancia del periodo	€ 69.219	71.649
Partidas que no requieren efectivo:		
Depreciación y amortización	29.404	32.480
Diferencial cambiario no realizado	1.759	1.882
(Ganancia) Pérdida en venta de propiedades	(564)	311
Participación en ganancias de compañías asociadas	(11.138)	(13.428)
Estimación para cuentas de dudoso cobro	513	541
Impuesto sobre la renta diferido	(122)	(3.022)
Impuesto sobre la renta corriente	32.642	32.939
Gasto por intereses	24.623	25.022
Efectivo provisto antes de cambios en el capital de trabajo	146.336	148.374
Cambios en el capital de trabajo:		
Cuentas por cobrar	(9.779)	(3.104)
Anticipos a proveedores de equipo	(715)	(76)
Inventarios	(1.728)	(5.275)
Desembolsos pagados por anticipado	4.651	(3.809)
Otros activos	1.398	(590)
Cuentas por pagar	(1.825)	15.266
Gastos acumulados y otras obligaciones	542	2.395
Otros impuestos por pagar	300	(72)
Adelantos recibidos de clientes	434	(271)
Efectivo provisto por las operaciones	139.614	152.838
Pago de intereses	(24.582)	(24.093)
Pago de impuesto sobre la renta	(36.793)	(27.629)
Efectivo neto provisto por actividades de operación	78.239	101.116
<u>Actividades de inversión:</u>		
Dividendos recibidos	9.178	7.654
Inversiones en instrumentos financieros	(7.359)	(125)
Adiciones a inmuebles, planta y equipo e intangibles	(73.309)	(44.405)
Efecto de la disposición de activos	4.297	3.539
Efectivo neto usado para las actividades de inversión	(67.193)	(33.337)
<u>Actividades de financiamiento:</u>		
Proveniente de préstamos bancarios	480.534	28.083
Amortizaciones de deuda	(486.120)	(54.328)
Adquisición de acciones en tesorería	(7.094)	(1.624)
Disminución de la participación no controladora por dividendos pagados	(12.163)	(13.885)
Dividendos pagados	(26.889)	(23.907)
Efectivo neto usado para las actividades de financiamiento	(31.732)	(65.661)
(Disminución) Aumento en el efectivo y equivalentes de efectivo	(20.686)	2.118
Efectivo y equivalentes de efectivo al inicio del periodo	63.246	61.676
Ajuste por conversión de estados financieros	(6.792)	(548)
Efectivo y equivalentes de efectivo al final del periodo	€ 35.768	63.246

Las notas que acompañan a los estados financieros consolidados son parte integral de los mismos.

Informe de Revisión Independiente



Informe de Revisión Independiente

El Centro Vincular de Responsabilidad Social y Desarrollo Sostenible de la Pontificia Universidad Católica de Valparaíso, Chile, en adelante "Vincular", fue contratado por Florida Ice & Farm Co. (FIFCO) con el fin de llevar a cabo la verificación externa de los procesos de materialidad y participación de las partes interesadas del Reporte Integrado 2017 de FIFCO, correspondiente, al periodo vigente entre el 01 de octubre de 2016 al 30 de septiembre de 2017.

Alcance y Objetivo

Los objetivos específicos del proyecto fueron:

1. Verificar los procesos claves de la elaboración del reporte, como el análisis de materialidad y la participación de las partes interesadas.
2. Llevar a cabo una lectura crítica del Reporte Integrado 2017, para apoyar a FIFCO en el aseguramiento de la calidad del reporte según las metodologías del IIRC (International Integrated Reporting Council) y GRI (Global Reporting Initiative) bajo la opción en concordancia "exhaustiva".
3. Identificar las oportunidades de mejora para el próximo Reporte Integrado. Igualmente, dicho análisis busca identificar tanto las oportunidades de mejora en la gestión como la integración de los ámbitos de sostenibilidad en la empresa.

Nuestro trabajo no contempló el análisis y verificación de datos cuantitativos en el reporte, sean estos datos financieros, sociales o ambientales.

Metodología y Procesos

Realizamos las siguientes actividades para el proceso de verificación:

- Revisión del reporte integrado, específicamente lo que respecta a los contenidos reportados para los *disclosures* GRI 102-40; GRI 102-42 a GRI 102-49; GRI 103-1; cotejando nivel de cumplimiento con los requisitos de los *GRI Sustainability Reporting Standards 2016*, y los principios de materialidad y participación de las partes interesadas.
- Presentación de los resultados de la verificación y las oportunidades de mejora a los directores y ejecutivos de FIFCO.

Conclusiones

Durante 2017, FIFCO desarrolló un análisis de materialidad para North American Breweries. De esta manera se cuenta con la identificación de los temas más relevantes para todas sus Unidades de Negocio.

FIFCO sigue mostrando una fortaleza en la integración de sostenibilidad en todos los ámbitos de su gestión, a través de sus compromisos para 2020. Además, se transparenta en detalle la gestión de estos compromisos, incluyendo logros 2017 y desafíos para el futuro (páginas 32 y 33 del Reporte).



Recomendaciones

Adicionalmente a esta carta de verificación, Centro Vincular ha entregado a FIFCO un informe acompañado de una presentación de oportunidades de mejora, tanto desde la perspectiva de la elaboración del reporte como respecto a la gestión de temas de sostenibilidad en la compañía.

Destacamos las siguientes recomendaciones:

- Seguir profundizando el vínculo entre los temas materiales y los ODS con el fin de reportar concretamente el impacto de las Unidades de Negocio en los Objetivos y Metas pertinentes.

Dante Pesce
Director Ejecutivo, Centro Vincular
Pontificia Universidad Católica de Valparaíso
Diciembre 2017

Declaración de Independencia

Centro Vincular es un referente latinoamericano, especializado en el desarrollo e implementación de instrumentos de gestión de Responsabilidad Social, dedicado a la investigación aplicada, consultoría y transferencia tecnológica, formación de competencias y gestión de políticas públicas para promover la sostenibilidad.

Centro Vincular confirma su total independencia de Florida Ice & Farm Co., quedando exenta de sesgos y/o cualquier conflicto de interés con la compañía. El equipo de Vincular fue seleccionado por este proyecto basado en su amplio conocimiento, experiencia y calificaciones técnicas.

Otros estándares sociales

ESTÁNDAR GRI 102-8

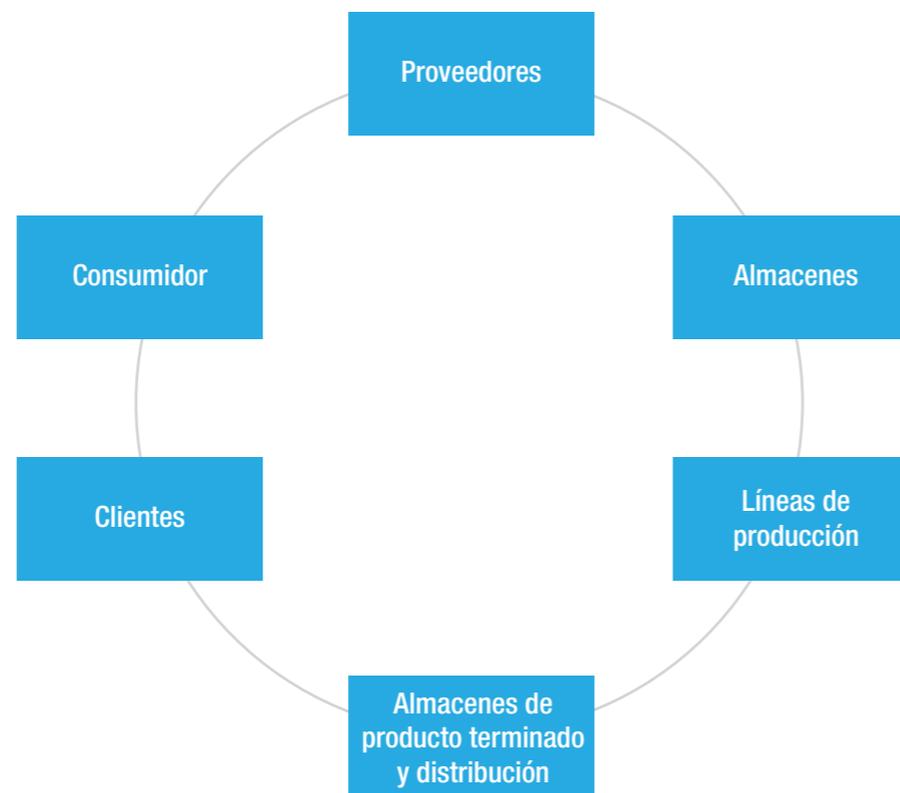
Cantidad de empleados totales fijos, temporales y medio tiempo según género y ubicación

País	2015					2016					2017				
	Contrato Fijo		Contrato Temporal o Medio tiempo		Total	Contrato Fijo		Contrato Temporal o Medio tiempo		Total	Contrato Fijo		Contrato Temporal o Medio tiempo		Total
	Mujeres	Hombres	Mujeres	Hombres		Mujeres	Hombres	Mujeres	Hombres		Mujeres	Hombres	Mujeres	Hombres	
Costa Rica	771	3561	44	139	4515	867	3661	26	243	4797	897	3461	23	277	4658
Guatemala y El Salvador	65	407	4	210	686	63	426	6	216	711	73	444	4	201	722
Estados Unidos	156	617	171	179	1123	177	667	130	99	1073	165	630	142	124	1061
Total	992	4585	219	528	6324	1107	4754	162	558	6581	1135	4535	169	602	6441
Total menos temporales					5577					5861					5670

Nota: La cantidad de empleados temporales o de medio tiempo dependen de la demanda del mercado.

ESTÁNDAR GRI 102-9

Cadena de suministro



Los proveedores de FIFCO están ubicados en diferentes países y los gastos que se invierten en dichos proveedores se clasifican por: gastos indirectos, directos u otros. Los gastos directos son aquellos tales como las materias primas y embalaje de los productos. Los gastos indirectos son aquellos relacionados con diferentes tipos de insumos, servicios requeridos para la operación o comercialización de los productos. Por último, hay pagos únicos que se hacen por servicios en específico y que no son parte del día a día de la operación.

Gastos a proveedores según operación

Operación	Gasto Directo	Gasto Indirecto	Otros gastos
Costa Rica	+\$149.000.000	+\$92.000.000	+\$75.000.000
Guatemala	+\$43.000.000	+\$8.000.000	+\$11.000.000
Estados Unidos	+\$82.000.000	+\$34.000.000	+\$196.000.000

ESTÁNDAR GRI 201-1

Valor económico directo generado y distribuido en millones de colones

Valor económico directo generado (ingresos)	¢816.903
Valor económico distribuido:	
• Costos operacionales	¢461.943
• Salarios	¢89.218
• Beneficios de empleados	¢1.696
• Pagos a proveedores de capital	¢48.334
• Pagos al gobierno (Costa Rica)	¢134.255
• Pagos al gobierno (Estados Unidos)	¢27.733
• Pagos al gobierno (Costa Rica)	¢5.006
• Inversiones en la comunidad	¢499
Valor económico retenido= valor económico directo generado-valor económico distribuido	¢48.219

ESTÁNDAR GRI 201-3

Programa de Beneficios Sociales y planes de jubilación por país**Costa Rica**

- Existe un plan de prestaciones, definido en la Ley de Protección al Trabajador No. 7983. Este plan es un complemento al régimen de invalidez, vejez y muerte de la Caja Costarricense de Seguro Social para la jubilación.
- Por medio de esta ley, la compañía realiza un aporte equivalente al 3% del salario de cada empleado para la consolidación de un régimen complementario de pensiones.
- Fondo de desempleo laboral: Por medio de la Asociación Solidarista, la empresa contribuye con un aporte del 1% del salario de cada empleado para este fin, mientras que el trabajador aporta un 2%.

Guatemala

- Cada mes se efectúa un aporte al programa de jubilación -establecido por el seguro social- el cual corresponde a un 10,67% sobre los salarios pagados.
- Programa de retiro voluntario: todo trabajador que desee desligarse de la empresa en forma voluntaria, puede hacerlo y beneficiar a sus familiares en la contratación de sus servicios.

Estados Unidos

No existen obligaciones derivadas del plan de prestaciones, se contribuye a los planes de beneficios administrados por el sindicato. La operación contribuye a cada plan basado en la cantidad de horas laboradas por semana, según ubicación.

ESTÁNDAR GRI 202-1

Ratio del salario de categoría inicial estándar por sexo frente al salario mínimo local

Unidad de Negocio	Año	Moneda	Promedio Salario mínimo del país	Promedio Salario Inicial Empresa	Relación Empresa / Mínimo País
North American Breweries	2016	USD	10	13,16	1,3
	2017	USD	11,04	13,68	1,2
Florida Bebidas	2016	Colones	289.107,65	294.461,67	1,02
	2017	Colones	293.132,67	298.561,22	1,02
Florida Retail	2016	Colones	289.107,65	291.465,58	1,01
	2017	Colones	293.132,67	295.523,42	1,01
Reserva Conchal	2016	Colones	289.107,65	291.465,58	1,01
	2017	Colones	293.132,67	295.523,42	1,01
Industrias Alimenticias Kern's	2016	Quetzales	2284,15	2623	1,15
	2017	Quetzales	2643,21	2.662,56	1,01

Nota: Los contratistas o tercerizados son sub contratados por proveedores y en la mayoría de los casos estas personas son remuneradas con salarios superiores al mínimo. En NAB por ejemplo, el salario mínimo para trabajos de mano de obra es de \$9 por hora y el contratista es remunerado con \$12 por hora. El monto promedio que aparece en NAB es el monto por hora pagada y contempla 12 ubicaciones en E.E.U.U. donde FIFCO Opera. En Costa Rica existe un salario mínimo de país, el cual no es desglosado por género. Así mismo, el salario mínimo definido por la organización no hace diferenciación según género.

ESTÁNDAR GRI 401-1

Contratación trabajadores fijos según edad, género y zona

País	Estados Unidos						Costa Rica y Guatemala					
	2015		2016		2017		2015		2016		2017	
	Mujeres	Hombres	Mujeres	Hombres	Mujeres	Hombres	Mujeres	Hombres	Mujeres	Hombres	Mujeres	Hombres
Menor de 30	15	24	78	83	71	75	165	447	221	563	149	313
Entre 30 y menos de 50	8	19	42	59	17	40	137	361	151	365	119	232
50 y más	1	9	3	16	1	9	2	23	5	12	2	6
Total contrataciones anual	24	52	123	158	89	124	304	831	377	940	270	551
Total empleados	327	796	307	766	307	754	836	3.968	742	3.655	997	4.383
Contratación promedio anual	7%	7%	40%	21%	29%	16%	36%	21%	51%	26%	27%	13%

Nota: La contratación promedio anual se calcula = total de contrataciones / total de empleados. En el caso de NAB se incluye la totalidad de los colaboradores, tanto fijos como temporales, para el resto de los países sólo los fijos ya que así es cómo la empresa recopila la información.

Rotación de trabajadores fijos según edad, género y zona

País	Estados Unidos						Costa Rica y Guatemala					
	2015		2016		2017		2015		2016		2017	
	Mujeres	Hombres	Mujeres	Hombres	Mujeres	Hombres	Mujeres	Hombres	Mujeres	Hombres	Mujeres	Hombres
Menor de 30	3	9	71	52	67	68	219	366	116	286	139	291
Entre 30 y menos de 50	4	19	22	54	27	54	165	386	127	313	132	376
50 y más	0	14	5	22	6	29	11	50	8	43	13	62
Total rotaciones anual	7	42	98	128	100	151	395	802	251	642	284	729
Total empleados	327	796	307	766	307	754	836	3.968	742	3.655	997	4.383
Rotación promedio anual por género	2%	5%	32%	17%	33%	20%	47%	20%	34%	18%	28%	17%

Nota: La rotación promedio anual por género se calcula = total de despidos / total de empleados. En el caso de NAB se incluye la totalidad de los colaboradores, tanto fijos como temporales; para el resto de los países sólo los fijos ya que así es cómo la empresa recopila la información.

ESTÁNDAR GRI 401-3

Índices de reincorporación al trabajo y de retención tras la baja por maternidad o paternidad, desglosados por sexo y ubicación

Empleados que:	Guatemala				Estados Unidos				Costa Rica			
	Mujeres		Hombres		Mujeres		Hombres		Mujeres		Hombres	
	2016	2017	2016	2017	2016	2017	2016	2017	2016	2017	2016	2017
Tuvieron derecho a una baja por maternidad o paternidad	4	1	21	18	5	165	14	631	45	49	132	114
Ejercieron su derecho a baja por maternidad o paternidad	4	1	21	18	5	3	14	27	45	49	132	114
Se reincorporaron al trabajo después de que finalizase su baja por maternidad o paternidad	4	1	21	18	5	3	14	27	39	49	132	105
Se reincorporaron al trabajo después de que finalizase su baja por maternidad o paternidad y conservaron su empleo pasados doce meses desde su reincorporación.	4	1	18	18	5	3	14	25	36	49	103	105
Índices de reincorporación al trabajo y de retención de los empleados que disfrutaron de la baja por maternidad o paternidad.	100%	100%	86%	100%	100%	2%	100%	4%	80%	100%	78%	92%

Nota: Todos tienen el derecho a la baja por maternidad o paternidad, sin embargo se contabilizan únicamente los que podían aplicar este derecho durante el año (para IAK, Reserva Conchal, Florida Bebidas y Florida Retail).

ESTÁNDAR GRI 403-2

Índice de accidentabilidad

Detalle	Guatemala		Costa Rica	Estados Unidos
	Femenino	Masculino		
Tipos de lesiones	No hubo lesiones	Cortaduras, quemadura, contusión.	Enfermedades músculo – esqueléticas, producto de manejo manual de cargas y movimientos repetitivos	Laceraciones, resbalos, tropiezos, caídas, torceduras, lesiones ergonómicas y sobreesfuerzo
Índice de accidentes con lesiones	No hay registros (1,44% en el 2015)	0,09% - 2016 0,45% - 2017	Florida Bebidas: 1,08% (1,04% en el 2016) Florida Retail: 2,46% (3,37% en el 2016) Reserva Conchal: 1,78% (2,97% en el 2016)	6,63% 7,12% - 2017
Tasa de enfermedades profesionales	No se lleva control de esta información		No se lleva el control de enfermedades separado de accidentes, el de accidentes lleva los dos en conjunto por la legislación de Riesgos del Trabajo de Costa Rica que así lo estipula	1.44 - 2015 1.25 - 2016 0.99 - 2017
Tasa de días perdidos	0,005 - 2015 0 - 2016 0,0043 - 2017	0,14 - 2015 0,76 - 2016 0,65 - 2017	Florida Bebidas: 0,75 - 2015 0,78 - 2016 0,51 - 2017 Florida Retail: 0,94 - 2016 0,56 - 2017 Reserva Conchal: 0,75 - 2016 0,52 - 2017	129 (2017)
Tasa de absentismo			0,41 - 2016 0,39 - 2017	1% - 2016 1,15% - 2017
Víctimas mortales	No hubo fallecimientos reportados en el período en memoria			

Nota: en Estados Unidos las lesiones se dieron en un 92% en hombres, y 8% en mujeres. Se reportó una lesión en un contratista. La tasa de absentismo fue calculada a un 1,15%. El sistema que se utiliza para comunicar las lesiones son las estipuladas en la guía GRI 2000-20011, versión 3.1. En Costa Rica el sistema de reglamentación que se usa para comunicar y registrar los accidentes es el procedimiento SO-017, Reporte de accidentes, incidentes y enfermedades laborales, el cual es auditado por OHSAS 18001, donde se cuenta con una boleta de reporte de accidentes e incidentes laborales para investigar las causas de los accidentes y ejecutar medidas correctivas que eviten la recurrencia del evento. Adicionalmente para comunicar los accidentes al personal y tener lecciones aprendidas de los mismos, se realizan consejos donde se explica el accidente, la causa del accidente, las lecciones aprendidas y las medidas correctivas a implementar, este consejo se imparte por medio de las jefaturas a todos los niveles operativos de la organización. Este año bajó el índice de severidad en Costa Rica, significando que los accidentes ocurridos fueron menos severos, acercándonos a un ambiente más seguro. En Guatemala se respetan los acuerdos de la OIT a través del cumplimiento del reglamento del Instituto de Seguridad Social de Guatemala.

ESTÁNDAR GRI 404-3

Porcentaje de los empleados que han recibido una evaluación periódica de su desempeño y de la evolución de su carrera a lo largo del periodo objeto de la memoria, desglosado por sexo y por categoría profesional, en periodo 2016-2017.

País	Operario		Mandos Medios		Gerencial		Directores	
	Femenino	Masculino	Femenino	Masculino	Femenino	Masculino	Femenino	Masculino
NAB				100%				
Guatemala	0%	0%			100%			
Costa Rica				100%				

Nota: la información de Costa Rica es para el periodo 2015-2016, ya que los datos se generan en diciembre de cada año. Importante destacar que no se contemplan en la evaluación a personas que ingresaron en los últimos 6 meses del período de evaluación ni a los temporales.

ESTÁNDAR GRI 405-1 (B)

Desglose de la plantilla por categoría profesional y sexo, edad, pertenencia a minorías y otros indicadores de diversidad

Mando	2016							2017							Porcentaje 2017
	Estados Unidos		Costa Rica		Guatemala y El Salvador		Total	Estados Unidos		Costa Rica		Guatemala y El Salvador		Total	
	Mujeres	Hombres	Mujeres	Hombres	Mujeres	Hombres		Mujeres	Hombres	Mujeres	Hombres	Mujeres	Hombres		
Operarios	37	406	628	3.035	45	324	4.475	27	379	655	2.865	48	333	4.307	76
Mandos Medios	95	123	199	508	18	88	1.031	96	114	202	492	24	102	1.030	18
Gerencial	40	91	33	106	0	14	284	39	85	36	103	1	9	273	5
Directores/Gerentes	5	47	7	12	0	0	71	3	52	4	1	0	0	60	1
Otros	0	0	0	0	0	0	0			0	0	0	0	0	0
Total	177	667	867	3661	63	426	5.861	165	630	897	3.461	73	444	5.670	100

Nota: Nota: En las operaciones no se cuenta con trabajadores independientes, sin embargo, sí hay trabajadores que trabajan en las instalaciones como servicio tercerizado (por ejemplo el personal de limpieza).

ESTÁNDAR GRI 405-2

Relación entre el salario base según categoría, género y ubicación

Reserva Conchal, Florida Bebidas y Musmanni				
Cargo	Hombres	Mujeres	Relación 2016*	Relación 2017*
Gerencias	VS		1,09	1,19
Especialistas, Supervisores y Jefaturas	VS		1,03	1,05
Auxiliares y Analistas		VS	0,9	1,09
Operativos	VS		1,1	1,14
Industrias Alimenticias Kern's				
Gerencias	VS		1,26	1,57
Especialistas, Supervisores y Jefaturas	VS		1,07	1,8
Auxiliares y Analistas	VS		1,07	1,98
Operativos	VS		1	1
North American Breweries				
Directores	VS		0,74	0,74
Gerencias		VS	1,01	1,05
Especialistas, Supervisores y Jefaturas	VS		0,99	0,99
Auxiliares y Analistas		VS	1,05	1,01
Operativos	VS		0,86	0,98

(*) Corresponde al salario base de hombres dividido entre el salario base de mujeres.
VS = Ventaja Salarial

En el caso de Costa Rica, la VS la siguen teniendo los hombres en los puestos de gerencia, especialistas, supervisores, jefaturas y operativos. Las mujeres mantienen su VS en los puestos de auxiliares y analistas. Existe una oportunidad de mejora en la igualdad salarial según género. FIFCO trabaja por velar por dicha igualdad a través de su estructura de compensación.

Otros estándares ambientales

Indicadores ambientales 2017

Número de Estándar GRI	Unidades	Estándar GRI	Resultado resumido	Detalles
301-3	Kg	Porcentaje de los productos vendidos y sus materiales de embalaje que se recuperan al final de su vida útil	65%	Ver tabla 301-3
302-1	GJ	Consumo directo de energía eléctrica y térmica	<ul style="list-style-type: none"> Hotel Westin: 65.783 GJ en 2016 y 60.052 GJ en 2017 Florida Retail: 27.497 GJ en 2016 y 27.944 FJ en 2017 NAB: 350.653 GJ en 2016 y 338.220 GJ en 2017 IAK: 114.741 GJ en el 2017 	Ver tabla 302-1
302-2	GJ	Consumo indirecto de combustible por transporte tercerizado	Florida Bebidas: 80.418 en 2016 y 78.538,6 en 2017	
302-3	GJ/unidad	Intensidad de energía: Consumo energético eléctrico y térmico por unidad de venta	<ul style="list-style-type: none"> Hotel Westin: 0.13 GJ/pd en 2016 y 0.12 GJ/pd en 2017 Florida Retail: 1.49 GJ/ton en 2016 y 1.43 GJ/ton en 2017 NAB: 0.15 GJ/HL producido en 2016 y 0.14 GJ/HL producido en 2017 IAK: 0.14 GJ/HL producido en 2017 	Ver tabla 302-3
302-4	GJ	Reducción cuantificada de energía eléctrica y térmica	<ul style="list-style-type: none"> Hotel Westin: 1.790 en 2016 y -5.477 en 2017 Florida Retail: -985 en 2016 y +59.237 en 2017 NAB: -19.576 tanto en 2016 como 2017 	Ver tabla 302-4
303-2	Unidades	Fuentes de agua afectadas por la captación	RC/WPC: 1 fuente de importancia para las comunidades locales	
304-4	N/A	Especies (biodiversidad)	Consultar columna "Detalles" de esta tabla	Ver tabla 304-4
305-4	Ton CO ₂ e/hi pr	Intensidad de emisiones de gases de efecto invernadero	<ul style="list-style-type: none"> Florida Bebidas: -1.250,31 en 2016 y 0,009 en 2017 Florida Retail: -13.58 en 2016 y 0.12 en 2017 IAK: 0.01093 en 2017 NAB: 0.0072 en 2017 	Ver tabla 305-4
305-6	Kg CFC-11 equivalente	Cantidad de sustancias usadas que agotan la capa de ozono	<ul style="list-style-type: none"> Florida Bebidas: 574.2 en 2016 y 276 en 2017 Florida Retail: 62 en 2016 y 2017 	Ver tabla 305-6
305-7	Kg de Nox; Kg de SO ₂ ; Kg PTS; Kg PM10	Otras emisiones relevantes	<ul style="list-style-type: none"> NOx: 211.908,96 en 2016 y 185.774,42 en 2017 SO2: 515.126 en 2016 y 454.245 en 2017 	Ver tabla 306-7
306-1	m ³ ; Kg	Vertido total de aguas, según su calidad y destino	<ul style="list-style-type: none"> Florida Bebidas: Consultar columna "Detalles" de esta tabla IAK: 879.510 hl 	Ver tabla 306-1
306-3	Litros; Kg	Derrames significativos de materiales peligrosos	<ul style="list-style-type: none"> Florida Bebidas: ver tabla Florida Retail: 1 IAK: 0 	Ver tabla 306-3
306-4	Litros; Kg	Peso de los residuos peligrosos transportados, importados, exportados o tratados	<p>Florida Bebidas:</p> <ul style="list-style-type: none"> Tratados: 57.584,4 en 2016 y 57.788,95 en 2017 Exportados: 57.584,4 en 2016 y 57.788,95 en 2017 Exportados: 3.536,4 en 2016 y 2.366 en 2017 Importados: 0 <p>IAK:</p> <ul style="list-style-type: none"> 24,5 Kg (infecto-contagiosos) 	N/A

ESTÁNDAR GRI 201-2

Implicaciones financieras y otros riesgos y oportunidades derivados del cambio climático

Tipo	Descripción detallada	Físico, regulatorio, de otra índole	Descripción del impacto	Plazo de la implicación financiera	Métodos para gestionarlo
Oportunidad	Consumidores más conscientes sobre la problemática ambiental, dispuestos a reconocer el desempeño ambiental de los productos como criterio de compra	Reputacional	La creciente divulgación y conocimiento sobre la problemática asociada al cambio climático, hace que los consumidores reconozcan la problemática asociada al clima y sus impactos, por lo que se van volviendo más críticos de los productos y el desempeño ambiental de las empresas que los producen a la hora de seleccionarlos.	Continua	Air Brands
	Adopción de nuevas tecnologías para operar de forma más eficaz y eficiente con los recursos disponibles como agua y energía	Físico, reputacional	Mejorar el desempeño ambiental de los procesos y productos y la competitividad por la operación con tecnología de punta.	Continua	Innovación, Benchmark, BCS Heineken
Riesgo	Daño a la infraestructura por amenazas naturales	Físico	Inundaciones por fuertes lluvias, tormentas tropicales inclusive huracanes de acrecientan el riesgo de daños a la infraestructura de la cadena directa de valor, así como la de los proveedores y clientes	Invierno	Atención de emergencias Continuidad de negocio

ESTÁNDAR GRI 302-1 Y 302-4

Consumo y reducción de energía 2017

Uso	Consumo Energía Eléctrica (kWh)			Indicador de consumo (kWh/hecto litro producido)	
	2016	2017	Reducción 2015 vrs 2016	2016	2017
Planta Cerveza	21.631.650	19.762.374	-1.869.276	10,49	9,66
Planta Cristal	12.796.813	12.929.177	132.364	9,57	10,07
Planta Pepsi	4.836.024	4.809.708	-26.316	5,43	5,25
Otros CR	5.933.201	6.319.846	386.645	1,35	1,42
Sub Total Costa Rica	45.197.688	43.821.105	-1.376.583	10,26	9,82
Planta IAK	8.758.065	7.325.228	-1.432.837	9,41	8,73
Total	53.955.753	51.146.333	-2.809.420	10,11	9,65

Nota: Según la tabla de la Reducción del Consumo Energético, Planta Cerveza, Planta Pepsi e Industrias Alimenticias Kern's lograron reducir el consumo de energía eléctrica mientras que las demás plantas muestran un aumento, debido al crecimiento de la producción y mayor requerimiento energético para ciertos procesos.

Uso	Tipo de combustible	Instalación/operación	Unidades de energía (Giga Joules)		
			2016	2017	Reducción 2016 vrs 2017
Calentamiento	Bunker	Planta CCR	200.641,13	188.702,69	-11.938,45
		Planta Cristal	72.145,20	79.747,62	7.602,42
		Planta ECSRL	4.889,45	4.597,33	-292,12
		Planta IAKGT	98.093,60	62.842,19	-35.251,41
Maquinaria	Diesel/Gas LP/Gasolina	Florida Bebidas S.A.	2.141,62	1.889,12	-252,49
Flota vehicular CR	JET A1	Florida Bebidas S.A.	5.210,00	4.701,73	-508,28
	Diesel/Gasolina/Gas LP		166.493,74	169.848,43	3.354,68
Total			549.614,74	512.329,10	-37.285,64

TÉRMICA (MJ/HL)

Año	Planta Cerveza	Planta Cristal	Planta Pepsi	Otros CR	Planta IAK
2011	115,14	69,77	12,25	57,76	83,80
2012	114,43	62,46	10,70	54,52	79,83
2013	110,71	62,72	11,11	50,08	87,48
2014	104,28	61,88	10,28	43,49	97,55
2015	96,40	65,06	9,74	42,97	93,47
2016	97,31	53,94	5,49	39,33	105,38
2017	95,26	62,09	5,02	38,87	103,20

ESTÁNDAR GRI 302-3

Intensidad Energética 2016 vs 2017

Tipo de energía	Florida Bebidas		IAK		Hotel Westin		Florida Retail		NAB	
	2016	2017	2016	2017	2016	2017	2016	2017	2016	2017
Intensidad	0.134	0.136	0.121	0.106	0.13	0.12	1.49	1.43	0.15	0.14
Unidades	GJ/hl pr		GJ/hl pr		GJ/pd		GJ/ton pr		GJ/hl pr%	

Intensidad Energética 2017									
Tipo de combustible	Consumo Energético Interno 2016 (GJ)			Producción 2017			GJ/Hi 2017		
	CR	IAK	Florida Bebidas	CR	IAK	Florida Bebidas	CR	IAK	Florida Bebidas
Búnker	273.048	62.842	335.890				0,06	0,07	0,06
Gas LP Flota	16.281	0	16.281				0,00	0,00	0,00
Gas LP Maquinaria	714	0	714				0,00	0,00	0,00
Diesel Flota	118.569	0	118.569				0,03	0,00	0,02
Diesel Maquinaria	1.034	0	1.034				0,00	0,00	0,00
Gasolina Flota	34.998	0	34.998				0,01	0,00	0,01
Gasolina Maquinaria	142	0	142				0,00	0,00	0,00
Jet A1 fuel	4.702	0	4.702				0,00	0,00	0,00
Total Combustibles	449.487	62.842	512.329				0,101	0,075	0,097
Electricidad	157.756	26.371	184.127	4.464.099	838.778	5.302.877	0,04	0,03	0,03
Total Energía	607.243	89.213	696.456				0,136	0,106	0,131

ESTÁNDAR GRI 304-4

Especies Amenazadas o en Peligro de Extinción del Área de Influencia de Reserva Conchal

FAUNA					
Nombre Común	Nombre Científico	Estado	CITES	Lista Roja UICN	Causas
Oso Hormiguero o Colmenero	<i>Tamandua mexicana</i>	Amenazado		√	Atropello y reducción de hábitat
Mono Congo	<i>Alouatta palliata</i>	Amenazado	√	√	Atropello, electrocutados, alimento para el ser humano, pérdida de hábitat
Jabirú o Galán sin Ventura	<i>Jabiru mycteria</i>	En peligro de extinción	√	√	Reducción de hábitat
Armadillo	<i>Dasyus novemcinctus</i>	Amenazado	√	√	Por eliminación de árboles de anidación como el Gallinazo y la Ceiba así como el drenaje de humedales
Venado Cola Blanca	<i>Odocoileus virginianus</i>	Amenazado			Atropello y alimento para el ser humano
Puma	<i>Puma concolor</i>	En peligro de extinción	√	√	Alimento para el ser humano, cacería
Yaguarundi o león breñero	<i>Puma yagouarundi</i>	En peligro de extinción	√	√	Cacería y pérdida de hábitat
Manigordo	<i>Leopardus pardalis</i>	En peligro de extinción	√	√	Cacería y pérdida de hábitat
Tortuga Lora	<i>Lepidochelys olivacea</i>	En peligro de extinción	√	√	Extracción de huevos y para alimentación del ser humano
Tortuga Baula	<i>Dermochelys coriacea</i>	En peligro de extinción	√	√	Extracción de huevos y afectación de hábitat

FLORA					
Nombre Común	Nombre Científico	Estado	CITES	Lista Roja UICN	Causas
Caoba	<i>Swietenia humilis</i>	En peligro de extinción	√	√	Extracción de madera preciosa
Cocobolo	<i>Dalbergia retusa</i>	Amenazada		√	Extracción de madera preciosa
Cenízaro	<i>Samanea saman</i>	Amenazada			Extracción de madera
Guayacán Real	<i>Guaiacum sanctum</i>	En peligro	√	√	Extracción de madera
Tempisque	<i>Sideroxylon capiri</i>	Amenazada			Extracción de madera
Palo de Brasil	<i>Haematoxylon brasiletto</i>	Amenazada			Extracción de madera
Cedro	<i>Cedrela Odorata</i>	Amenazada		√	Extracción de madera

ESTÁNDAR GRI 305-4

Intensidad de emisiones de gases de efecto invernadero 2016 vs 2017

Instalación	Emisiones absolutas (ton CO ₂)												Intensidad de emisiones (ton CO ₂ /hl producido)	
	Alcance I			Alcance II			Alcance III			TOTAL Ton CO ₂ e			2016	2017
	2016	2017	Reducción 2016 vs 2017	2016	2017	Reducción 2016 vs 2017	2016	2017	Reducción 2016 vs 2017	2016	2017	Reducción 2016 vs 2017		
Planta Cerveza	16.704,21	15.612,58	-1.091,63	824,63	1.162,71	338,08	1.324,78	845,25	-479,52	18.853,61	17.620,54	-1.233,07	0,00914	0,00862
Planta Cristal	6.502,53	6.305,25	-197,27	487,56	728,78	241,22	52,82	64,16	11,34	7.042,91	7.098,19	55,29	0,00527	0,00553
Planta Pepsi	383,00	354,10	-28,89	184,25	267,90	83,65	2,66	0,00	-2,66	569,91	622,00	52,09	0,00064	0,00068
Otros CR	12.802,66	10.542,32	-2.260,33	226,10	292,71	66,62	3.200,18	4.550,08	1.349,90	16.228,94	15.385,11	-843,82	0,00368	0,00345
SUB TOTAL CR	36.392,39	32.814,26	-3.578,13	1.722,54	2.452,10	729,56	4.580,44	5.459,49	879,05	42.695,37	40.725,85	-1.969,51	0,0097	0,0091
IAK	7.409,12	6.137,63	-1.271,49	2.548,60	2.347,71	-200,89	-	-	0,00	9.957,72	8.485,34	-1.472,38	0,00187	0,00160
Total Florida Bebidas	43.801,51	38.951,89	-4.849,62	4.271,14	4.799,81	528,67	4.580,44	5.459,49	879,05	52.653,08	49.211,19	-3.441,89	0,0099	0,0093

ESTÁNDAR GRI 305-6

Cantidad de sustancias usadas que agotan la capa de ozono 2017

Tipo de gas refrigerante	FREON R22 (30LB)
<i>Kg</i>	238
<i>ODP</i>	0,05

Nota: Florida Bebidas utiliza equipos de refrigeración, principalmente en el área comercial para la demostración y enfriamiento de las bebidas, siendo los de mayor uso el R134A y el R404A, ambos con un potencial de destrucción de la capa de ozono igual a cero. También se utilizan en algunos equipos a nivel industrial, aunque el mayor uso en la Planta de Cerveza se da con amoníaco. Florida Bebidas desde el año 2008 no adquiere equipos que utilicen gases refrigerantes que destruyan la capa de ozono. Existen todavía entre los activos algunos equipos que consumen este tipo de gases, los cuales se van sacando de operación una vez se dañen y no son sujetos a reparación.

En el caso de la Planta de panificación industrial de PINOVA se continúa con el uso del refrigerante R404 que no afecta la capa de ozono pero también se utilizaron 4.497kg de R22 versus 639.72 kg de R22 en el 2016. Como se mencionó anteriormente, se cuenta con una iniciativa que permitirá reducir el uso de este gas sin embargo y su sustitución por un sistema de gas natural NH₃/CO₂, se encuentra en proceso de implementación; para este periodo aún no hay resultados que reportar. En el caso de las operaciones de IAK y Reserva Conchal este indicador se encuentra en proceso de construcción y recolección de información.

ESTÁNDAR GRI 305-7

Otras emisiones relevantes 2017

Fuente	NOX			SO2		
	Florida Bebidas	IAK	Planta Florida Retail	Florida Bebidas	IAK	Planta Florida Retail
Fuentes Fijas	38.180,00	12.174,69				
Montacargas	35.590,13	4.739,88	150,01			
Fuentes móviles tercerizadas	29.233,89			374.724	77.274	2.247
Equipos Especiales	2.582,19					
Fuentes móviles Propias	63.123,63					
Total Kg de contaminante	168.709,84	16.914,57	150,01	374.724	77.274	2.247

Fuente	PTS y PM10		
	Florida Bebidas	IAK	PINOVA
Fuentes Fijas	7.922	14.599	-
Montacargas	-		
Fuentes móviles tercerizadas			
Equipos Especiales	1.362		
Fuentes móviles Propias	3.150		
Total Kg de contaminante	12.433	14.599	-

Nota: con respecto al año 2016, se reporta una reducción en todas las fuentes. Esto debido a la gestión en el uso eficiente de las fuentes. Adicionalmente, se reportan los contaminantes en forma de particulado provenientes de los combustibles consumidos.

ESTÁNDAR GRI 306-1

Vertido total de aguas, según su calidad y destino

Origen	Tipo de agua	Método de tratamiento	DESTINO	Cantidad (m ³ /año)	Carga salida (kg DQO/año)	Calidad
Planta Tropical	Especial y ordinaria	Primario y secundario anaeróbico y aeróbico de lodos activados	Rio Segundo	324.547,43	11.270,62	Agua tratada no potable
Planta CCR	Especial y ordinaria	Primario y secundario aeróbico de lodos activados	Rio Segundo	413.670,00	124.505,21	Agua tratada no potable
Planta ECSRL	Especial y ordinaria		Rio Bermúdez	80.552,15	6.440,28	Agua tratada no potable
Planta Reciclaje y Derrame	Ordinaria	Primario y secundario anaeróbico (tanque séptico)	Infiltración	806,70	64,54	Agua tratada no potable
Servicios Comerciales	Ordinaria		Infiltración	9.266,00	741,28	
VINDES	Ordinaria		Infiltración	4.923,70	393,90	
Centro de Distribución del Oeste y Edificio Corporativo	Ordinaria	Primario y secundario aeróbico de lodos activados	Rio Segundo	28.742	2.499	Agua tratada no potable
Depósito Limón	Ordinaria	Primario	Infiltración	882	65	Agua tratada no potable
Depósito Guápiles	Ordinaria		Rio Verde	955	57	Agua tratada no potable
Depósito Puntarenas	Ordinaria	Primario fisicoquímico	Infiltración	3.093	132	Agua tratada no potable
Depósito Liberia	Ordinaria	Primario y secundario aerobio	Infiltración	2.314	207	Agua tratada no potable
Centro de Distribución del Este	Ordinaria	Primario y secundario anaeróbico (tanque séptico)	Infiltración	6.080	486	Agua tratada no potable
Planta IAK	Especial y ordinaria	Primario y secundario aeróbico de lodos activados	Alcantarillado municipal	152.790	19.812	Agua tratada no potable
Depósito San Carlos	Ordinaria	Primario y secundario anaeróbico (tanque séptico)	Infiltración	1.117	89	Agua tratada no potable
Depósito Nicoya	Ordinaria		Infiltración	1.200	96	Agua tratada no potable
Depósito Ciudad Neily	Ordinaria		Infiltración	896	72	Agua tratada no potable
Depósito San Isidro	Ordinaria		Infiltración	1.363	109	Agua tratada no potable
Centros de Distribución sin Tratamiento	Ordinaria		Infiltración	10.656	852	Agua tratada no potable

ESTÁNDAR GRI 306-3

Derrames significativos de materiales peligrosos

Instalación		Planta Cerveza	
Tipo		Derrame/Incendio/Fuga de gas/etc	
Localización			
Emergencia		Volumen	Acciones
Se encontraba un tanque de aproximadamente 1m3 de bunker en el área de recepción de bodega de materiales, donde se estaba realizando el trabajo de la ruptura de la calle para el proyecto de los cables de alta tensión. Durante este proceso la maquinaria volcó el tanque ocasionando un derrame.		1000 l	<ol style="list-style-type: none"> 1. Se contuvo inmediatamente el derrame con arena que posteriormente fue tratada como residuo peligroso con Geocycle 2. Eliminar el tanque porque estaba en desuso. 3. Responsabilizar al personal de TRAESA
Derrame de producto BAS: Cuando se presenta compañía externa para recoger tanquetas de producto a derramar de las pruebas. En lugar de recoger 4 tanquetas de 1000 litros como se planeó, únicamente recoge 1 tanqueta de 1000 litros y solo de un sabor (Blueberry). No hubo sobrante de prueba Mandarin, a pesar de que se estimó sobrante de 4000 litros a partir de cantidades producidas y cantidades solicitadas de envasado (entre los 2 sabores). De manera que la diferencia se derramó a la planta de tratamiento durante el envasado. Esto a pesar de que previamente se solicitó a la Coordinación de innovación los fondos para derrame externo de pruebas para evitar afectación sobre PTAR. Además, hubo buena comunicación con envasado-BAS durante el envasado de la prueba, de cantidad de cajas a envasar y que el sobrante debía quedar en TKS de BAS.		28,3 hl de producto diluido	<ol style="list-style-type: none"> 1. Recolección de muestras de distintos sabores de producto diluido de BAS que se derrama en cada arranque de un nuevo sabor como estándar de cambio. 2. Determinación de DQO promedio a partir de sabores analizados. 3. Definición de rangos de alerta de impacto de DQO de planta a partir de plan de producción de línea 1 y 4 con BAS 3. Definición de rangos de alerta de impacto de DQO de planta a partir de plan de producción de línea 1 y 4 con BAS. 4. Capacitación operador de PTAR para tomar acción a partir de flujo de decisión por cambios de concentrado en BAS y derrames normales del proceso (con Carbocooler viejo)
Consecuencias		Contaminación de suelo/Alteración en la operación normal de la PTAR	

Instalación		Planta Pepsi	
Tipo		Derrame	
Localización		Jarabe	
Emergencia		Volumen	Acciones
Derrame a planta de tratamiento de Jarabe Jet que contiene gran porcentaje de materia orgánica (azúcar) y una alta acidez.		3700 galones	<ol style="list-style-type: none"> 1. Se realizó una reunión para gestionar recursos económicos a la mejora de la aireación del sistema. 2. Retroalimentación al personal sobre derrames.
Consecuencias		Alteración en la operación normal de la PTAR	



www.fifco.com