

A male worker wearing safety glasses and gloves is inspecting a beer bottle in a factory setting. In the background, there are rows of beer bottles on a conveyor belt.

● VIVIENDO  
● NUESTRO  
● PROPÓSITO

REPORTE INTEGRADO 2015





VIVIENDO  
NUESTRO  
PROPÓSITO

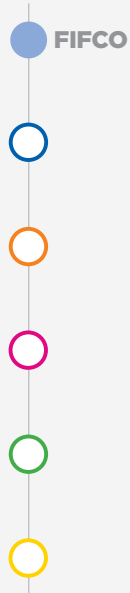
R E P O R T E I N T E G R A D O 2 0 1 5



Red Pacto Global Costa Rica

## ¿CÓMO LEER ESTE REPORTE?

G4-17, G4-22, G4-23



Por segundo año consecutivo nuestro Reporte Anual 2015 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 Florida Ice and Farm Company (FIFCO) crea valor en términos financieros y no financieros.

FIFCO complementa la guía y recomendaciones del IIRC, reportando indicadores de la más reciente versión de la metodología G4 del Global Reporting Initiative (GRI), opción exhaustiva y los principios rectores del Pacto Global de las Naciones Unidas. A lo largo del reporte se señala cómo nuestros productos, procesos e iniciativas se correlacionan con estas guías.

La empresa reporta lo correspondiente al período fiscal octubre 2014-setiembre 2015, de todas las operaciones de FIFCO en Costa Rica, Guatemala, El Salvador y Estados Unidos: Florida Bebidas y Alimentos, Musmanni, Industrias Alimenticias Kern's (conocido como IAK), North American Breweries (NAB), Florida Inmobiliaria 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 seis colaboradores y la gran mayoría de las iniciativas no aplican.

Para Florida Ice and Farm Company (FIFCO), este reporte representa la oportunidad de demostrar no solo los logros en las tres dimensiones bajo las que opera: económica, social y ambiental, sino que es una 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 como actor de la sociedad, al relacionar sus esfuerzos e iniciativas con los contextos específicos en los que opera, identificando retos sociales y ambientales, tanto locales como regionales.

Los contenidos de este reporte se definieron de acuerdo con los siguientes criterios: congruencia y continuidad con lo reportado en el período 2013-2014; 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.

El Reporte Integrado 2015 de FIFCO se encuentra disponible en la página web:

**[www.fifco.com](http://www.fifco.com)**

y en el sitio:

**[www.fifcosostenible.com](http://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:**

[maria.robles@fifco.com](mailto:maria.robles@fifco.com)

[floridasostenible@fifco.com](mailto:floridasostenible@fifco.com)

## ¿CÓMO LEER ESTE REPORTE?

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

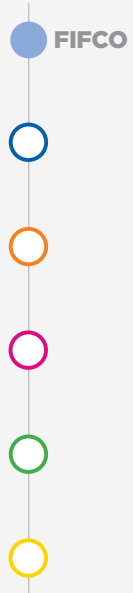
#### **¿Qué hace FIFCO y cómo creamos valor sostenible en el corto, mediano y largo plazo?**

FIFCO es una empresa pública 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 inmobiliarios en la provincia de Guanacaste, Costa Rica, e inversiones varias. Su sede se encuentra en Costa Rica y cuenta con operaciones en Guatemala, El Salvador y Estados Unidos.

En la actualidad, cuenta con más de 2.700 productos y presentaciones. Tiene, en total, 6.324 colaboradores fijos, temporales y de medio tiempo, y 2.268 accionistas, de los cuales ninguno posee más del 10% de las acciones totales de la compañía.

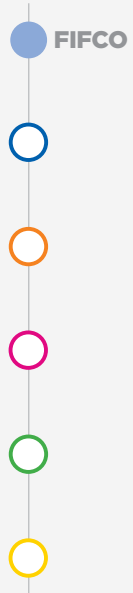
En el 2008, FIFCO toma la decisión de convertirse en una empresa de Triple Utilidad, al fusionar su estrategia comercial con su estrategia de sostenibilidad; de esta manera, establece ambiciosas metas en los términos económico, social y ambiental. La sostenibilidad se convierte en el eje transversal de la empresa, motor de la innovación y de la superación constante.

En el período 2014 FIFCO define su propósito corporativo y propuesta de valor: Compartir con el mundo una mejor forma de vivir. Es durante el 2015, que la empresa ve los primeros frutos de “vivir su propósito” estableciendo, de forma paralela, el marco estratégico que nos llevará a nuestro siguiente nivel de transformación como empresa, alineando nuestro propósito con nuestra estrategia.





¿CÓMO LEER ESTE REPORTE?



**OBJETIVOS ESTRATÉGICOS**

**¿Adónde se dirige FIFCO y cómo llega ahí?**

FIFCO busca liderar las categorías en las que compite, a través del desarrollo de propuestas con sentido económico que conlleven un impacto mínimo o bien, positivo para la sociedad y el medio ambiente. Compartimos el valor creado y establecemos auténticas conexiones con los públicos y grupos clave con quienes nos relacionamos. 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.

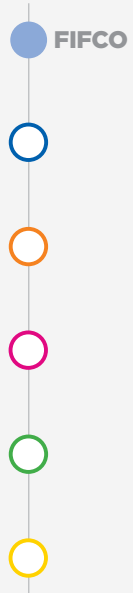
**GOBIERNO CORPORATIVO**

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

FIFCO se rige por el **Código Voluntario de Gobierno Corporativo**, creado en 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. Anualmente se elabora un reporte de cumplimiento de los diferentes elementos del Código, incluido el cumplimiento de un código de relaciones con los inversionistas. Este reporte es certificado por un contador público externo autorizado, y publicado con los estados financieros anuales.

La Junta Directiva de FIFCO tiene un papel crucial en la definición de la estrategia e iniciativas de sostenibilidad. Desde la aprobación de objetivos y planes de trabajo anuales, hasta el conocimiento mensual de los principales proyectos clave de cada una de las dimensiones bajo las cuales trabajamos: Económica, Social interna, Social externa y Ambiental.

¿CÓMO LEER ESTE REPORTE?



**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 que 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, bajo un enfoque de Triple Utilidad.

**DESEMPEÑO**

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

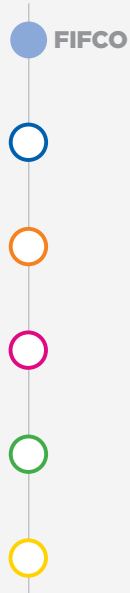
El desempeño económico, social y ambiental de FIFCO durante el 2015 fue positivo: reportó avances y ganancias superiores a los del período pasado. A lo largo de este reporte se detallan los logros financieros y no financieros obtenidos en las tres dimensiones, lo que demuestra nuestro compromiso en ofrecer 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?**

Con nuestro propósito en el centro de nuestras acciones, tenemos una “Estrella del Norte”, un panorama claro hacia dónde vamos. Esto se trata de que todos sepamos cuál es el negocio que deseamos crear conjuntamente más allá de cualquier resultado comercial momentáneo. Nuestro sueño es conciliar y crear sinergias entre nuestros tres negocios principales. En todos nuestros negocios “acogeremos” a nuestros clientes y nuestras bebidas serán el vehículo perfecto para ser el mejor anfitrión. Nos expandiremos en círculos concéntricos desde nuestro centro (bebidas) y apalancaremos los otros negocios de FIFCO en maneras que mejoren nuestro centro.

## LOS CAPITALES



Todas las organizaciones dependen de diversas formas de capital para su éxito. En este Reporte Integrado 2015, FIFCO hace una aproximación y se refiere por primera vez al concepto de Capitales, es decir identifica, dentro de su esquema y estrategia de Triple Utilidad, como en cada dimensión se da un flujo, una transformación y creación de estos inventarios de valor. El Consejo Internacional de Reportes Integrados clasifica los siguientes capitales:

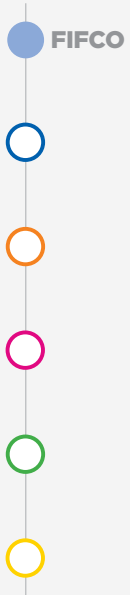
- i. Capital Financiero: conjunto de fondos disponibles para la producción de bienes o prestación de servicios, obtenidos a través de financiamiento o generado a través de sus operaciones.
- ii. Capital Industrial: Objetos físicos fabricados que están disponibles para el uso en la producción de bienes o prestación de servicios.
- iii. Capital Intelectual: Intangibles basados en el conocimiento de la organización. Contempla: propiedad intelectual y capital organizacional.
- iv. Capital Humano: Competencias, capacidades y experiencias de las personas y sus motivaciones para innovar.
- v. 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.
- vi. 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.

### EL ROL DEL CENTRO VINCULAR DE RESPONSABILIDAD SOCIAL Y DESARROLLO SOSTENIBLE

Por tercer 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, según G4, de una forma más flexible y transparente, la misma a cargo del **Centro Vincular de Responsabilidad Social y Desarrollo Sostenible, de la Escuela de Ingeniería Comercial, de la Pontificia Universidad Católica de Valparaíso.**

Como parte de los entregables el presente reporte contempla la carta extendida por Centro Vincular en la página número: 204

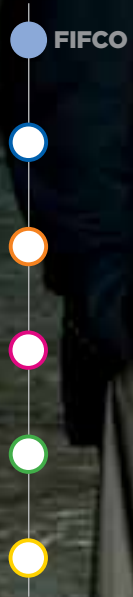
# ÍNDICE



## 1 FIFCO

## 2 NUESTRAS DIMENSIONES

<b>FIFCO</b>		<b>DIMENSIÓN ECONÓMICA</b>	
	<b>9</b>		<b>61</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>● MENSAJE DEL PRESIDENTE DE LA JUNTA DIRECTIVA <b>10</b></li> <li>● MENSAJE DEL DIRECTOR GENERAL <b>15</b></li> <li>● PRINCIPALES INDICADORES DE DESEMPEÑO <b>18</b></li> <li>● COMENTARIOS A LOS RESULTADOS FINANCIEROS <b>71</b></li> <li>● COMENTARIOS A LAS PRINCIPALES VARIACIONES DEL BALANCE GENERAL <b>23</b></li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>● DIMENSIÓN SOCIAL INTERNA NUESTRA GENTE <b>107</b></li> <li>● DIMENSIÓN SOCIAL EXTERNA INVERSIÓN SOCIAL <b>133</b></li> <li>● DIMENSIÓN AMBIENTAL <b>157</b></li> <li>● INDICE DE CONTENIDOS GRI G4 Y ANEXOS <b>182</b></li> </ul>	



**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

**COMITÉ DE AUDITORÍA**

- ROBERTO TRUQUE HARRINGTON\*
- ARTURO ALEXIS LORÍA
- JOSÉ ROSSI UMAÑA\*

\*MIEMBROS INDEPENDIENTES DE LA JUNTA DIRECTIVA



## MENSAJE DEL PRESIDENTE DE LA JUNTA DIRECTIVA

Señoras y señores accionistas:

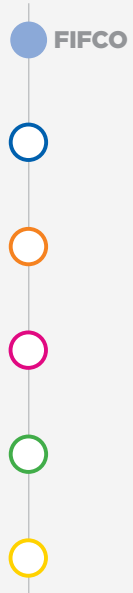
El período 2014-2015, fue para Florida Ice & Farm Company un período caracterizado por un crecimiento importante en rentabilidad, así como por un avance claro en las dimensiones social y ambiental, pero especialmente en el desarrollo de nuestros colaboradores. Estos resultados positivos se dieron a pesar de que la compañía enfrentó durante este año condiciones muy retadoras en prácticamente todas las categorías, el impacto negativo del comercio ilícito de bebidas con contenido alcohólico y un entorno macroeconómico en Costa Rica (nuestro principal mercado) caracterizado por un déficit fiscal y una deuda pública en aumento, una mayor tasa de desempleo y un tipo de cambio que ha tenido como consecuencia una pérdida de competitividad de los bienes locales.

Un hito muy relevante del período es que se logró definir un norte estratégico para FIFCO que denominamos “Estrella del Norte” y que fue desarrollado por un grupo de líderes de la empresa, tomando en cuenta las mega tendencias de los mercados en los que operamos y nuestras ventajas competitivas. De la misma forma, el equipo gerencial desarrolló un nuevo modelo de liderazgo que será la base del desarrollo de la empresa.

Este año también estuvo caracterizado por acciones claves y un cambio en la cultura de FIFCO hacia “vivir el propósito corporativo”. Hemos logrado avanzar en aspectos como emprendedurismo, impacto social hacia lo interno de la organización, eficiencia y competitividad. Adicionalmente, hemos comenzado no sólo a vivir, sino también a compartir nuestro propósito con nuestros públicos de interés: proveedores, clientes, comunidades y más importante aún, con nuestros colaboradores.



**WILHELM STEINVORTH H.**  
PRESIDENTE DE LA JUNTA DIRECTIVA | FIFCO



MENSAJE DEL PRESIDENTE DE LA JUNTA DIRECTIVA

**DIMENSIÓN ECONÓMICA**

El período 2014-2015 presentó un crecimiento en prácticamente todos los segmentos, categorías, y geografías, influenciado por la innovación y el manejo eficiente de los recursos. En términos financieros la compañía alcanzó un volumen de ventas de 86 millones de cajas equivalentes de bebidas (excluye el volumen de producción de maquila en Estados Unidos) y 49 mil toneladas de alimentos, lo que representa crecimientos del 2% y 5% respectivamente con respecto al año anterior.

Las ventas netas fueron de 623 mil millones de colones, mostrando un crecimiento del 2% con respecto al período fiscal anterior. Todas las categorías de bebidas (cerveza, vinos y destilados y bebidas no alcohólicas) así como la categoría de alimentos mostraron crecimiento en ventas. En el segmento inmobiliario se presentó la particularidad de tener una venta importante en el período 2014, con lo cual el comparativo resulta desfavorable para el período actual.

En cuanto a rentabilidad, la utilidad operativa de FIFCO cerró en 96 mil millones de colones, lo que representa un 13% de incremento cuando se compara con el período fiscal anterior. El buen desempeño en bebidas alcohólicas saborizadas, especialmente en Estados Unidos, así como una mayor rentabilidad en cerveza, vinos y destilados en Costa Rica y alimentos en Guatemala, son los principales factores que explican este resultado.

La utilidad neta atribuible a los accionistas de FIFCO cerró en 46 mil millones de colones, mostrando un crecimiento del 26% con respecto al año anterior. Este resultado se debió al crecimiento operativo de la empresa, ganancias cambiarias y resultados favorables en nuestras empresas asociadas en Centroamérica, incluyendo la ganancia por la venta de nuestra participación en la fábrica de latas en Panamá.

Específicamente para el negocio de bebidas y alimentos en Centroamérica, éste fue un período caracterizado por muy buenos resultados en términos de innovación, crecimiento y rentabilidad, pese a continuar enfrentando un ambiente muy competitivo en algunas categorías así como condiciones macroeconómicas retadoras en todos los mercados.

En cuanto a innovación, se lanzaron al mercado 23 productos nuevos, lo que representó un 6.3% del volumen de ventas y un 7.8% del valor de las ventas totales del negocio.

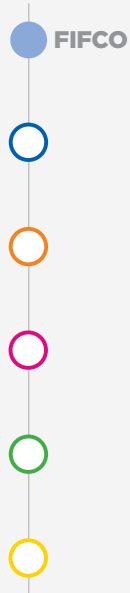
La categoría de cerveza y bebidas alcohólicas saborizadas (“BAS”) en Costa Rica tuvo un crecimiento importante impulsado especialmente por el segmento de BAS que creció a doble dígito. Durante el período se lanzaron productos con muy buena aceptación como Bliss, Bavaria Chill y extensiones de línea de Bamboo. Las marcas gozan de una preferencia amplia entre los consumidores y se logró durante este año revitalizar el mercado “on-premise” a través de una agenda robusta de trabajo, en conjunto con los clientes. Además, en este año se logró incursionar con nuestra cerveza Imperial en el mercado europeo, específicamente en Suiza.

En la categoría de vinos y destilados, este fue un año con buen crecimiento en ventas y rentabilidad a pesar de enfrentar el impacto negativo del contrabando de bebidas alcohólicas que representa el 22% del mercado total de bebidas con contenido alcohólico y en el caso de destilados un 60% del mercado. Afortunadamente, el Congreso aprobó durante este año una ley anti contrabando que esperamos comience a dar sus frutos en los próximos meses. Adicionalmente se logró la consolidación del liderazgo en las categorías de whisky y ron y la entrada en los segmentos de sangría y espumantes “mainstream”, así como la implementación de una nueva agenda de eficiencia e innovación.

La categoría de refrescos mostró un crecimiento importante en ventas y utilidad operativa con crecimientos de doble dígito con respecto al año anterior, a pesar de enfrentar un entorno complejo en términos de competencia y situación económica de los países en donde operamos. Adicionalmente, se logró mantener el liderazgo en prácticamente todas las categorías y se alcanzó un crecimiento relevante en carbonatadas, hidratantes y aloes.

En la categoría de alimentos en Centroamérica, se lograron resultados muy sobresalientes en el segmento de frijoles en términos de crecimiento en ventas y rentabilidad, así como una agenda muy robusta de innovación, especialmente impulsada por el desarrollo del producto “frijoles de olla Ducal”. Kétchup Kern’s también mostró un crecimiento importante en ventas y rentabilidad. Este año estuvo caracterizado además, por una profundización de la agenda de digitalización a través del lanzamiento de una estrategia de mercado digital para nuestras marcas de alimentos.

El negocio de North American Breweries (NAB) en Estados Unidos mostró resultados muy positivos en las tres dimensiones: económica, social y ambiental. Durante este período fiscal se logró un crecimiento relevante



MENSAJE DEL PRESIDENTE DE LA JUNTA DIRECTIVA

en volumen de ventas, rentabilidad y flujo de caja. Estos resultados fueron posibles gracias a la consolidación de un equipo de liderazgo multidisciplinario, la expansión geográfica especialmente en el estado de Florida y el desarrollo de un equipo comercial especializado en los canales de tiendas de conveniencia para impulsar Seagram's Escapes, Magic Hat y Labatt en los mercados prioritarios. Adicionalmente, durante este año se logró la implementación de un nuevo modelo de planificación de oferta y demanda y se alcanzaron ahorros importantes en la cadena de abastecimiento. Un hito importante del período fue la consolidación de la producción de la Costa Oeste, en Portland, con un aumento en la capacidad de producción de un 25% y la venta de la infraestructura en Berkeley, California.

Se logró además desarrollar un "Balanced Scorecard" de Triple Utilidad para NAB, iniciar con el voluntariado y completar por primera vez la encuesta de "Great Place to Work", así como mejoras importantes en los indicadores ambientales en nuestra planta principal en Rochester, Nueva York. Un hito muy importante del período fue la comunicación del propósito y los valores de FIFCO a todos los colaboradores de NAB y el inicio de una nueva cultura organizacional denominada "1NAB".

Para Musmanni este año se caracterizó por el crecimiento moderado y la búsqueda de mayor eficiencia operativa. Es así como se logró abrir 21 nuevos puntos de venta y se logró avanzar en la curva de maduración de los Mini Súpers a través del crecimiento en categorías claves y en el número de visitas de los clientes. Adicionalmente se enfatizó en el fortalecimiento de las marcas de Florida Bebidas en el punto de venta. Un hecho relevante es que Musmanni logró alcanzar durante este año, los mejores resultados en términos de crecimiento en el segmento de conveniencia a nivel nacional. Como complemento, se logró concretar un diagnóstico de sostenibilidad en 34 puntos de venta que pone a nuestra cadena de tiendas de conveniencia a la vanguardia en términos de creación de valor social y ambiental.

El negocio inmobiliario, por su parte, obtuvo resultados muy positivos durante este período. El hotel "The Westin Golf Resort & Spa Playa Conchal" logró un incremento importante en su utilidad operativa a pesar de enfrentar mayor competencia y un proceso de remodelación de habitaciones, que dejó deshabilitada una parte importante del hotel por algunos meses. El hito más significativo del período fue la decisión de desarrollar un nuevo hotel: W Costa Rica, Reserva Conchal. Se logró concretar la negociación con Starwood para la operación del hotel y se definió la contratación del diseño y la aprobación de la concesión por parte del ICT.

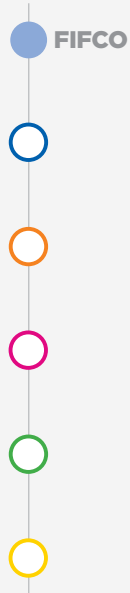
En el segmento inmobiliario los resultados de ventas fueron modestos, especialmente si se compara con el período fiscal anterior, en donde los resultados fueron impulsados por el proyecto de El Coyal. Sin embargo, sí se logró la venta de dos lotes en el proyecto Llama del Bosque y el último en el proyecto Cortez Amarillo, así como la puesta en marcha del proyecto Aromo que consta de 5 lotes adicionales. Quizás el hito más significativo del período tiene que ver con la búsqueda de soluciones sostenibles para el reto de la escasez de agua que enfrenta la provincia de Guanacaste. Con el fin de ser parte de la solución, se lograron concretar dos proyectos estratégicos: 1) La donación del campo de pozos de Lorena al AYA, de tal forma que la institución en alianza con las ASADAS de la zona, puedan dar acceso a agua potable a las comunidades y 2) El desarrollo de la primera planta de desalinización del país, como una forma innovadora de asegurar el recurso hídrico para Reserva Conchal y que sirva como referente para otros proyectos y comunidades del país.

Los resultados de las compañías que operamos (Cervecería Costa Rica, North American Breweries, Musmanni y Florida Inmobiliaria) fueron complementados con un desempeño muy satisfactorio de nuestras inversiones en empresas cerveceras en Nicaragua y Panamá así como de envases de vidrio (COMEGUA) en la Región Centroamericana y el Caribe, a través de Florida Capitales.

**DIMENSIÓN SOCIAL**

Como complemento al crecimiento económico, este fue un año caracterizado por un mayor enfoque hacia nuestros colaboradores. Después de un año de haber compartido con ellos el propósito de FIFCO, 90% de los empleados consideran que el propósito es una razón primordial para permanecer en la empresa y 94% piensan que FIFCO está totalmente comprometida con cumplir su propósito: "Compartir con el mundo una mejor forma de vivir". Estos resultados fueron claramente reflejados en la encuesta de "Great Place to Work" (GPTW), que mejoró 7 puntos porcentuales con respecto al año anterior y posiciona a FIFCO como una de las 15 empresas con mejores resultados en Centroamérica y el Caribe.

En cuanto a seguridad, salud ocupacional y bienestar de nuestros colaboradores, los resultados del año y de la última década son sobresalientes. Entre el 2005 y el 2015, logramos bajar la incidencia de accidentes del 29% a menos del 2%. Estos resultados han sido complementados en el último año por la exitosa implementación del programa "Estar bien" que promueve la salud y el bienestar integral de los colaboradores de FIFCO.



MENSAJE DEL PRESIDENTE DE LA JUNTA DIRECTIVA

Uno de los logros más importantes del año fue el lanzamiento de un programa denominado “Emprendedores Florida”, por medio del cual se logró en este primer año capacitar a más de 350 colaboradores de Florida Bebidas en una metodología sobre innovación, que trajo como resultado más de 25 proyectos muy interesantes y con una participación muy amplia de edades, niveles organizacionales, género y unidades de negocio.

En la dimensión social externa enfocamos nuestros esfuerzos durante este año en promover el consumo inteligente de bebidas con contenido alcohólico. Por segunda vez realizamos, con el apoyo de la Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales (FLACSO), el estudio de patrones de consumo de alcohol en Costa Rica y adicionalmente realizamos por primera vez un estudio de consumo por parte de los menores de edad, que nos ayude a orientar nuestras acciones para erradicar el consumo por parte de este segmento de la población. Adicionalmente, lanzamos la campaña “Tomá Mejor” y continuamos promoviendo el consumo inteligente con el apoyo de los clientes y de nuestros propios colaboradores como embajadores del concepto. Sin embargo, el tema más destacado ha sido el lanzamiento de la primera campaña de moderación por parte de nuestra marca Imperial que da inicio a una comunicación fluida entre las marcas y los consumidores, para educarlos sobre el concepto de Consumo Inteligente.

Para crear valor social y ambiental, destinamos el 6.5% de la utilidad neta de FIFCO en proyectos de inversión social (90% estratégica) y completamos más de 57.949 horas de voluntariado que cubrieron todas las operaciones de FIFCO, incluyendo por primera vez a NAB. Desde el inicio formal del programa de voluntariado, la empresa ha contribuido con un total de 339,892 horas a proyectos sociales y ambientales en los países que servimos. El proyecto más importante realizado con voluntariado durante este año, fue la construcción de un parque recreativo en la comunidad de La Carpio. Este parque servirá como centro de deporte y recreación para niños, jóvenes y adultos mayores de esta importante comunidad urbana.

Nuestra empresa social Nutrivida continúa su desarrollo y crecimiento con dos grandes objetivos estratégicos: la búsqueda de la sostenibilidad financiera y el aumento del impacto social. Las ventas aumentaron en triple dígito con respecto al año anterior y logramos acercarnos un poco más a la meta de llegar al punto de equilibrio. En cuanto al impacto social, hemos fortalecido la red de Mamás Pro Nutrición (MANU), pasando de 100 mujeres a 510 mujeres en todo el territorio costarricense y hemos logrado concretar alianzas estratégicas con más de 35 organizaciones de Gobierno, sector

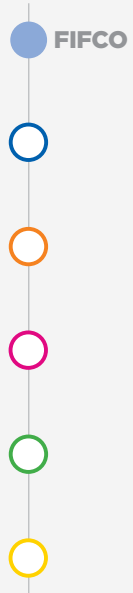
privado y sociedad civil. Este año, Nutrivida fue galardonado como uno de los finalistas del Premio John P. McNulty, que la Fundación McNulty entrega a emprendimientos sociales sobresalientes a nivel mundial.

Otro proyecto muy relevante de inversión social es la iniciativa de Educación Dual en Reserva Conchal. En este período fiscal se logró la graduación de 50 jóvenes en 3 carreras técnicas profesionales: servicio de alimentos y bebidas, cocina y servicio de habitaciones. Adicionalmente, se abrieron dos nuevas promociones en las carreras de bartender y cocina para un total de 56 nuevos aprendices y se aumentó el número de mentores (colaboradores del hotel) que dan seguimiento a los aprendices durante su aprendizaje práctico. El programa ha sido punta de lanza para impulsar una ley de Educación Dual que permita contar con un marco jurídico para la implementación amplia de esta modalidad educativa en Costa Rica.

Uno de los proyectos más importantes del año en la dimensión social fue la creación del programa “Florida Oportunidades”. Este proyecto nació de la comunicación del propósito y que tiene como objetivo erradicar la pobreza dentro de FIFCO. Durante este primer año logramos completar el diagnóstico de todos los colaboradores de Costa Rica (Florida Bebidas, Florida Inmobiliaria y Musmanni). Este diagnóstico identificó que el 3.4% de los empleados vive en condiciones de vulnerabilidad social y económica. Como respuesta, diseñamos un programa integral (vivienda, salud, finanzas y educación) para sacar a estos colaboradores de la pobreza en tres años (generalmente se requieren 10 años para alcanzar una solución sostenible a este tema). Un aspecto muy relevante de la implementación es que el programa ha contado con el apoyo decidido de los miembros de Junta Directiva y los ejecutivos de FIFCO, que hicieron aportes económicos a título personal y de tiempo para trabajar con los beneficiarios. Para el próximo período fiscal, la meta es iniciar el programa en Guatemala y continuar el trabajo integral con los colaboradores en Costa Rica.

**DIMENSIÓN AMBIENTAL**

En la dimensión ambiental también logramos avances importantes en nuestros cinco pilares: agua, envases sostenibles, residuos sólidos, emisiones de carbono y cadena de valor. Un hito importante del período fue la integración de NAB y su operación principal en Rochester en la estrategia ambiental de FIFCO, con lo que se completa la estrategia en todos los negocios y geografías de la empresa. Además, vale la pena resaltar que la planta de Rochester logró una reducción del 8% en consumo de agua y





MENSAJE DEL PRESIDENTE DE LA JUNTA DIRECTIVA

un 10% de reducción de emisiones de carbono durante este primer año de implementación de la política ambiental.

El otro elemento muy relevante del período es que logramos pasar de acciones ambientales a nivel corporativo, a proyectos e iniciativas liderados por nuestras marcas, siendo Agua Cristal una marca líder en materia ambiental durante este período.

En cuanto a la iniciativa de Agua Neutralidad, cerramos el período con un consumo de agua en Costa Rica de 4.19 hectolitros de agua por cada hectolitro de bebida producido, manteniendo el mismo desempeño del año anterior. La operación de Guatemala retomó el camino hacia la reducción al pasar de 4.11 a 3.56 hectolitros de agua por hectolitro de bebida producida. Un logro importante en recurso hídrico fue la obtención de la certificación de huella de agua bajo la norma ISO 14046, tanto para la Florida Bebidas como para nuestro producto “Agua Cristal”, convirtiendo a FIFCO en líder en este tipo de certificaciones en la región Latinoamericana. Entre las acciones adicionales más relevantes destaca el lanzamiento del “Fondo Agua Tica”, como parte de nuestra estrategia de compensación de huella de agua, en donde FIFCO tuvo una participación relevante en la conformación de dicho Fondo. La operación inmobiliaria por su parte mostró una de las mayores reducciones en el consumo de agua, en el orden de -32% en consumo humano y -13% en el consumo de agua para riego. Adicionalmente, la construcción de la planta de desalinización de agua de mar que entrará en operación en enero 2016 representa un hito significativo del período.

En cuanto a residuos sólidos, FIFCO logró valorizar el 99,4% de todos sus residuos post-industriales en Costa Rica y reciclamos el 55% de todos los envases que pusimos en el mercado, logrando recoger un total de 4.187 toneladas métricas de envases. Como parte de las iniciativas claves del Programa de Reciclaje se trabajó en conjunto con nuestra marca de agua Cristal y su iniciativa #DelLadoVerde para apoyar proyectos municipales de reciclaje en los cantones de Santa Cruz, Alajuela (cantón Central) y Santo Domingo de Heredia. Además, avanzamos de manera significativa en el proyecto de envases sostenibles, mediante el aligeramiento de nuestros envases e impulsando el consumo de productos en envases retornables, en los diversos canales de comercialización.

En la iniciativa de Carbono Neutralidad, para el año 2017 logramos reducir nuestra huella de carbono de la operación de bebidas en Costa Rica en un 3.5% con respecto al año anterior (46, 088 toneladas de CO<sub>2</sub>e) y certificar dicha huella con las norma ISO 14064. Además de las mejoras en el uso de

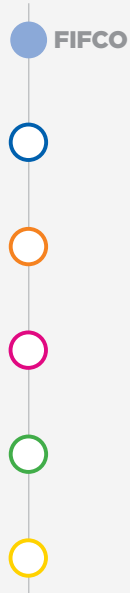
la energía, también implementamos 3 proyectos de energía solar. Nuestra planta de panificación (Pinova) mantiene su certificación y condición de carbono neutralidad emitida por el Gobierno de Costa Rica, con la compensación externa de 1.615 toneladas de carbono equivalente mediante la inversión en créditos nacionales (unidades costarricenses de carbono), invertidos en reforestación en la zona de Guanacaste.

En nuestro enfoque de sostenibilidad en la cadena de valor, duplicamos la cobertura a 182 proveedores para todas las Unidades de Negocio (sin incluir aún NAB) y realizamos el primer ejercicio de proveedores de segundo nivel (proveedor de proveedor), con los productores asociados a nuestros proveedores de leche fluida. Con el objetivo de mejorar el desempeño ambiental y social de nuestros clientes, tuvimos el primer año de implementación de la iniciativa de “Clientes Sostenibles” dirigida a 71 puntos de venta, de los cuales 38 corresponden al negocio de Musmanni y los 33 restantes al negocio de Florida Bebidas en Costa Rica.

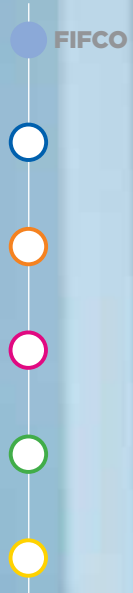
Los resultados económicos, sociales y ambientales de FIFCO están plasmados en este Reporte Integrado 2015. Este reporte cuenta con la particularidad de que es un reporte “Vivo Digital” en el que los públicos de interés pueden encontrar toda la información de FIFCO en las tres dimensiones de su estrategia. Además, este reporte ha sido verificado por el Centro Vincular de la Pontificia Universidad Católica de Valparaíso, Chile. El Global Reporting Initiative verifica que los contenidos de los indicadores G4-17 a G4-27 fueron correctamente ubicados en el Índice de Contenido GRI G4 y en el texto final del reporte. También, cuenta con el aval del Consejo Internacional de Reportes Integrados y cumplimos con los principios rectores del Pacto Global de las Naciones Unidas.

Sin duda el período fiscal 2014-2015 ha sido un año de crecimiento para FIFCO, pero más importante de trabajo consciente para vivir el propósito de FIFCO y compartirlo con nuestros públicos de interés. Quiero agradecer muy especialmente a cada uno de los colaboradores de FIFCO que representan la verdadera esencia de nuestra empresa y hacen posible todos estos logros en las tres dimensiones. Tenemos la mirada fija en nuestra Estrella del Norte: “Enriquecer cada ocasión de consumo de bebidas” y en alcanzar nuevas cimas para FIFCO y para los países que servimos.

**Wilhelm Steinvorth H.**  
PRESIDENTE DE LA JUNTA DIRECTIVA







## MENSAJE DE NUESTRO DIRECTOR GENERAL

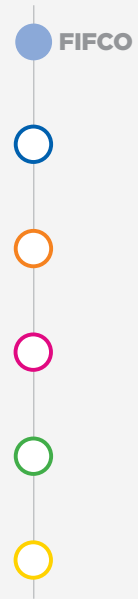
**RAMÓN MENDIOLA S.**  
DIRECTOR GENERAL | FIFCO

### VIVIENDO NUESTRO PROPÓSITO: REPORTE INTEGRADO 2015

Con orgullo les presento nuestro Reporte Integrado 2015, segundo reporte bajo esta metodología en la que unificamos y reportamos nuestros resultados económicos, sociales y ambientales. Reporte con el que hacemos un recuento de cómo contribuimos en la creación de valor en términos financieros y no financieros. En línea con nuestro compromiso de transparencia y rendición de cuentas aprovechamos nuestro informe anual para presentar de una forma innovadora nuestros logros y aquellos retos que enfrentamos como organización a los diferentes públicos con quienes nos relacionamos.



MENSAJE DE NUESTRO DIRECTOR GENERAL



A un año del descubrimiento de nuestro propósito corporativo, este recuento anual captura la transformación por la que hemos atravesado como compañía para que de una forma auténtica y coherente logremos vivir nuestro propósito. Guiados por nuestros valores y con la mirada fija en el tipo de empresa que queremos llegar a ser, hemos dado pasos firmes logrando muy buenos resultados en las tres dimensiones bajo las que trabajamos. Durante el 2015, las unidades de negocio que conforman FIFCO confirmaron su compromiso con la excelencia en la ejecución, la innovación, el bienestar integral de nuestros colaboradores y el desarrollo sostenible.

Hoy más que nunca reiteramos nuestro compromiso de compartir con el mundo una mejor forma de vivir y de generar valor aportando al desarrollo de las comunidades en las que tenemos presencia. En este sentido, es de suma importancia crear estos espacios y canales, comunicando de forma clara y completa el desempeño de nuestra organización, a la vez que los invitamos a ser parte del cambio que apunta a un éxito holístico.

**Ramón Mendiola S.**



COMITÉ EJECUTIVO

RAMÓN MENDIOLA SÁNCHEZ  
 CARLOS MANUEL ROJAS KOBERG  
 ROLANDO CARVAJAL BRAVO  
 KRIS SIRCHIO\*  
 SCARLET PIETRI VERENZUELA  
 GISELA SÁNCHEZ MAROTO  
 HELMUTH SAUTER ORTIZ  
 JAVIER SIBAJA OVIEDO  
 MARIEL PICADO QUEVEDO  
 FABRIZIO PAPAIIANNI MARTÍNEZ

DIRECTOR GENERAL  
 DIRECTOR DE FINANZAS Y SERVICIOS CORPORATIVOS  
 DIRECTOR REGIONAL NEGOCIO DE BEBIDAS Y ALIMENTOS  
 DIRECTOR NORTH AMERICAN BREWERIES  
 DIRECTORA DE RECURSOS HUMANOS  
 DIRECTORA DE RELACIONES CORPORATIVAS  
 DIRECTOR NEGOCIO INMOBILIARIO  
 DIRECTOR MUSMANNI  
 DIRECTORA DE SERVICIOS LEGALES  
 AUDITOR CORPORATIVO

\*AUSENTE EN LA FOTOGRAFÍA



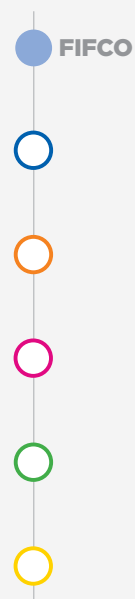
# PRINCIPALES INDICADORES DE DESEMPEÑO

## PRINCIPALES INDICADORES FINANCIEROS

(en millones de colones)

	al 30 de setiembre del 2015	al 30 de setiembre del 2014	Variación %
<b>Resultados</b>			
Ventas netas (sin impuestos directos)	623.288	613.523	2%
Costo de Ventas	328.665	332.135	-1%
Utilidad Bruta	294.623	281.388	5%
Utilidad de Operación	95.796	84.546	13%
Utilidad Neta	58.177	46.757	24%
Utilidad Neta Atribuible a los Accionistas	45.856	36.507	26%
Dividendos a Accionistas	21.531	19.887	8%
<b>Balance General</b>			
Activo Circulante	199.740	198.357	1%
Activo No Circulante	654.123	665.936	-2%
Activo Total	853.863	864.293	-1%
Pasivo a Corto Plazo	134.401	143.341	-6%
Pasivo a Largo Plazo	368.212	388.037	-5%
Pasivo Total	502.613	531.378	-5%
Capital de Trabajo, Neto de Inversiones y Obligaciones Onerosas	112.546	105.700	6%
Patrimonio Total	351.250	332.915	6%
Patrimonio Neto, Atribuible a los Accionistas	308.069	293.000	5%
Capital Social Neto (en Acciones en Circulación)	93.967	94.471	-1%
<b>Indicadores por acción (en colones)</b>			
Número de acciones en Circulación (en miles)*	939.672	944.707	-1%
Utilidad de Operación	101,95	89,49	14%
Utilidad Neta Atribuible a los Accionistas	48,80	38,64	26%
Dividendos	22,91	21,05	9%
Valor en Libros	327,85	310,15	6%

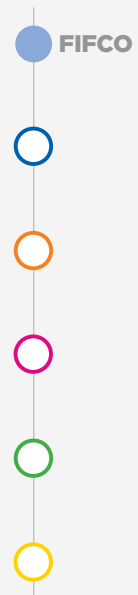
\*Neto de acciones en tesorería



**PRINCIPALES INDICADORES FINANCIEROS**

(en millones de colones)

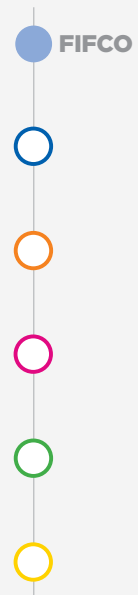
	al 30 de setiembre del 2015	al 30 de setiembre del 2014	Variación %
<b>Ingreso Neto</b>			
Ventas de Bebidas	531.823	519.587	2%
Ventas de Alimentos	63.299	59.930	6%
Ventas Inmobiliario	25.331	31.090	-19%
Otros	2.835	2.916	-3%
<b>Activos Tangibles</b>			
Inmuebles, Planta y Equipo, neto	239.512	246.450	-3%
Inversión en Asociadas	50.961	51.309	-1%
<b>Recurso Humano</b>			
Número de Empleados	6.234	6.097	2%
<b>Razones</b>			
<b>Utilidad Operativa</b>			
sobre Ventas Netas (sin impuestos directos)	15,4%	13,8%	
sobre Patrimonio Total	27,3%	25,4%	
<b>Utilidad Neta</b>			
sobre Ventas Netas (sin impuestos directos)	9,3%	7,6%	
sobre Activo Total	6,8%	5,4%	
<b>Utilidad Neta Atribuible a los Accionistas</b>			
sobre Patrimonio Neto	14,9%	12,5%	
<b>Dividendo</b>			
sobre Utilidad Neta Atribuible a los Accionistas	47,0%	54,5%	
<b>Razón de Liquidez Corriente</b>			
	1,49	1,38	





**RESULTADOS CONSOLIDADOS PARA EL PERIODO TERMINADO EL 30 DE SETIEMBRE DE 2015 Y 2014**  
(En millones de colones)

	Variación			
	2015	2014	Absoluta	%
<b>Ventas Netas</b>	<b>623.288</b>	<b>613.523</b>	<b>9.765</b>	<b>2%</b>
Costo de Ventas	328.665	332.135	(3.470)	-1%
<b>Utilidad Bruta</b>	<b>294.623</b>	<b>281.388</b>	<b>13.235</b>	<b>5%</b>
Gastos de Operación	198.827	196.842	1.985	1%
<b>Utilidad de Operación</b>	<b>95.796</b>	<b>84.546</b>	<b>11.250</b>	<b>13%</b>
Otros Gastos/(Ingresos), neto	13.498	18.824	(5.326)	-28%
<b>Utilidad Antes de Impuestos</b>	<b>82.298</b>	<b>65.722</b>	<b>16.576</b>	<b>25%</b>
Impuesto de Renta	24.121	18.965	5.156	27%
<b>Utilidad Neta</b>	<b>58.177</b>	<b>46.757</b>	<b>11.420</b>	<b>24%</b>
Interés Minoritario	12.321	10.250	2.071	20%
<b>Atribuible a los Accionistas</b>	<b>45.856</b>	<b>36.507</b>	<b>9.349</b>	<b>26%</b>



## COMENTARIOS A LOS RESULTADOS FINANCIEROS

### VENTAS NETAS:

Las ventas netas crecen un 2% derivado principalmente de las ventas en el negocio de bebidas y específicamente en las categorías de cerveza y vinos y destilados en Costa Rica. Se muestra un incremento del 6% en el segmento de alimentos por buen desempeño de nuestras marcas en Guatemala, e influenciado por la apertura de tiendas en Musmanni. El sector Inmobiliario refleja una disminución del 19%, debido a las ventas del negocio inmobiliario del Coyol que se dieron en el 2014 y que no se replican en el 2015, neto de un leve incremento en los ingresos hoteleros.

### COSTO DE VENTAS:

El costo de ventas decrece 1% principalmente por mejoras en los precios de materias primas, efecto de productividades, neto de los aumentos inflacionarios.

### GASTOS DE OPERACIÓN:

Los gastos de operación crecieron un 1%, ligeramente por debajo con la inflación ponderada de los países en los cuales operamos. Esta línea muestra el resultado de la aplicación de los programas de productividades y control del gasto en todos los negocios.

### UTILIDAD OPERATIVA:

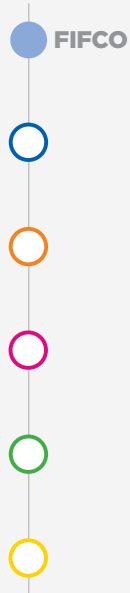
La utilidad operativa creció en 13%, influenciada principalmente por el negocio de bebidas alcohólicas en Estados Unidos y Costa Rica así como el buen desempeño de alimentos y crecimiento moderado en bebidas no alcohólicas. Debe considerarse que este resultado parte de la base 2014 que incluía la venta de Coyol, con lo cual el crecimiento más que compensa el efecto desfavorable en 2015 de no contar con ese ingreso.

### OTROS GASTOS (INGRESOS) NETO:

Los gastos financieros estuvieron en línea con el año anterior. Se muestra un incremento en los ingresos por diferencial cambiario producto de la ganancia en la venta de la participación en Envases del Istmo, S.A. así como por menor devaluación respecto al 2014. Asimismo, se reflejan mayores ganancias en todas las empresas asociadas, incluyendo la venta de la participación en Envases del Istmo, S.A.

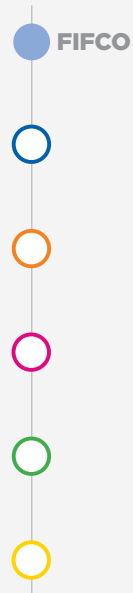
### UTILIDAD NETA ATRIBUIBLE A LOS ACCIONISTAS:

La utilidad neta cerró con un incremento del 26%, impactada por el crecimiento operativo, ganancias cambiarias y mayores resultados en asociadas.

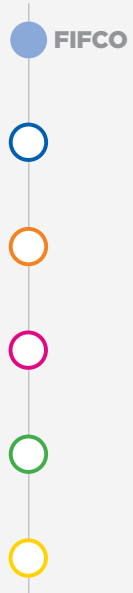


**BALANCE DE SITUACIÓN CONSOLIDADO AL 30 DE SETIEMBRE DE 2015 Y 2014**  
 (Millones de Colones)

	2015	2014	Variación	
			Absoluta	%
<b>ACTIVO</b>				
Efectivo y Equivalentes de Efectivo	64.207	59.190	5.017	8%
Cuentas por Cobrar	51.526	51.371	155	0%
Inventarios	60.978	66.272	(5.294)	-8%
Propiedades para Venta Futura a C.P.	2.283	2.611	(328)	-13%
Otros	20.746	18.913	1.833	10%
<b>Activo Circulante</b>	<b>199.740</b>	<b>198.357</b>	<b>1.383</b>	<b>1%</b>
Propiedades de Inversión L.P.	56.205	56.059	146	0%
Inversiones Permanentes	50.961	51.309	(348)	-1%
Inmuebles, Planta y Equipo, neto	239.512	246.450	(6.938)	-3%
Crédito Mercantil	88.907	89.488	(581)	-1%
Activos Intangibles	176.651	181.741	(5.090)	-3%
Otros	41.887	40.889	998	2%
<b>Activo a Largo Plazo</b>	<b>654.123</b>	<b>665.936</b>	<b>(11.813)</b>	<b>-2%</b>
<b>TOTAL DE ACTIVOS</b>	<b>853.863</b>	<b>864.293</b>	<b>(10.430)</b>	<b>-1%</b>
<b>PASIVO</b>				
Deuda a Corto Plazo	49.947	53.751	(3.804)	-7%
Cuentas por Pagar	40.469	46.455	(5.986)	-13%
Gastos Acumulados y Otras Obligaciones	27.060	25.400	1.660	7%
Adelantos Recibidos de Clientes	3.502	2.859	643	22%
Otros	13.423	14.876	(1.453)	-10%
<b>Pasivo a Corto Plazo</b>	<b>134.401</b>	<b>143.341</b>	<b>(8.940)</b>	<b>-6%</b>
Deuda a Largo Plazo	307.247	327.351	(20.104)	-6%
Impuesto de Renta Diferido	60.965	60.686	279	0%
<b>Pasivo a Largo Plazo</b>	<b>368.212</b>	<b>388.037</b>	<b>(19.825)</b>	<b>-5%</b>
<b>TOTAL PASIVOS</b>	<b>502.613</b>	<b>531.378</b>	<b>(28.765)</b>	<b>-5%</b>
<b>PATRIMONIO</b>				
Capital en Acciones Comunes	94.471	94.778	(307)	0%
Menos: Acciones en Tesorería	504	307	197	64%
Capital Acciones en Circulación	93.967	94.471	(504)	-1%
Capital Adicional Pagado	54	54	-	0%
Reservas	50.616	56.710	(6.094)	-11%
Utilidad No Distribuidas	163.432	141.765	21.667	15%
Patrimonio Atribuible a la Casa Matriz	<b>308.069</b>	<b>293.000</b>	<b>15.069</b>	<b>5%</b>
Participaciones no Controladoras	43.181	39.915	3.266	8%
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>351.250</b>	<b>332.915</b>	<b>18.335</b>	<b>6%</b>
<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	<b>853.863</b>	<b>864.293</b>	<b>(10.430)</b>	<b>-1%</b>



## COMENTARIOS A LAS PRINCIPALES VARIACIONES DEL BALANCE GENERAL



### **ACTIVO CIRCULANTE:**

El activo circulante creció un 1%, sustentado principalmente por mayor efectivo y equivalentes, neto de disminuciones en los inventarios.

### **ACTIVO A LARGO PLAZO:**

El activo a largo plazo disminuyó en 2%, principalmente por mayor depreciación en activos fijos y efecto de conversión de los intangibles de negocios en el exterior.

### **PASIVO A CORTO PLAZO:**

El pasivo a corto plazo disminuyó en 6%, derivado de una menor deuda a corto plazo, así como una reducción de cuentas por pagar a proveedores producto de la baja de inventarios.

### **PASIVO A LARGO PLAZO:**

Los pasivos a largo plazo presentaron una disminución de 5% principalmente por menor apalancamiento (efecto que se refleja en la deuda tanto de corto como de largo plazo).

### **PATRIMONIO ATRIBUIBLE A LA CASA MATRIZ:**

El patrimonio atribuible a la casa matriz creció en un 5%, principalmente por la acumulación de utilidades (neto de la disminución en reservas).

# PERFIL DE LA ORGANIZACIÓN

## FIFCO



Empresa pública costarricense, fundada en 1908, dedicada a producir y distribuir bebidas y alimentos en Centroamérica, el Caribe y Estados Unidos, principalmente, así como a negocios inmobiliarios en la provincia de Guanacaste, 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 10 plantas de producción y 14 centros de distribución. Nuestra cadena de valor está compuesta por 5.555 proveedores locales e internacionales. Exportamos nuestros productos a 12 países alrededor del mundo.

## NUESTRA GENTE



FIFCO está compuesto por 6.324 colaboradores y 2.268 accionistas de los cuales ninguno posee más del 10% de las acciones totales de la compañía.

## 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 2.700 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.

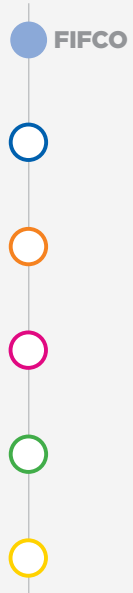
## SUBSIDIARIAS



Florida Bebidas y Alimentos: compuesta por Florida Bebidas, Industrias Alimenticias Kern's, Musmanni y North American Breweries.

Florida Inmobiliaria: proyectos inmobiliarios en Costa Rica, Reserva Conchal, North Peninsula Holdings, entre otros.

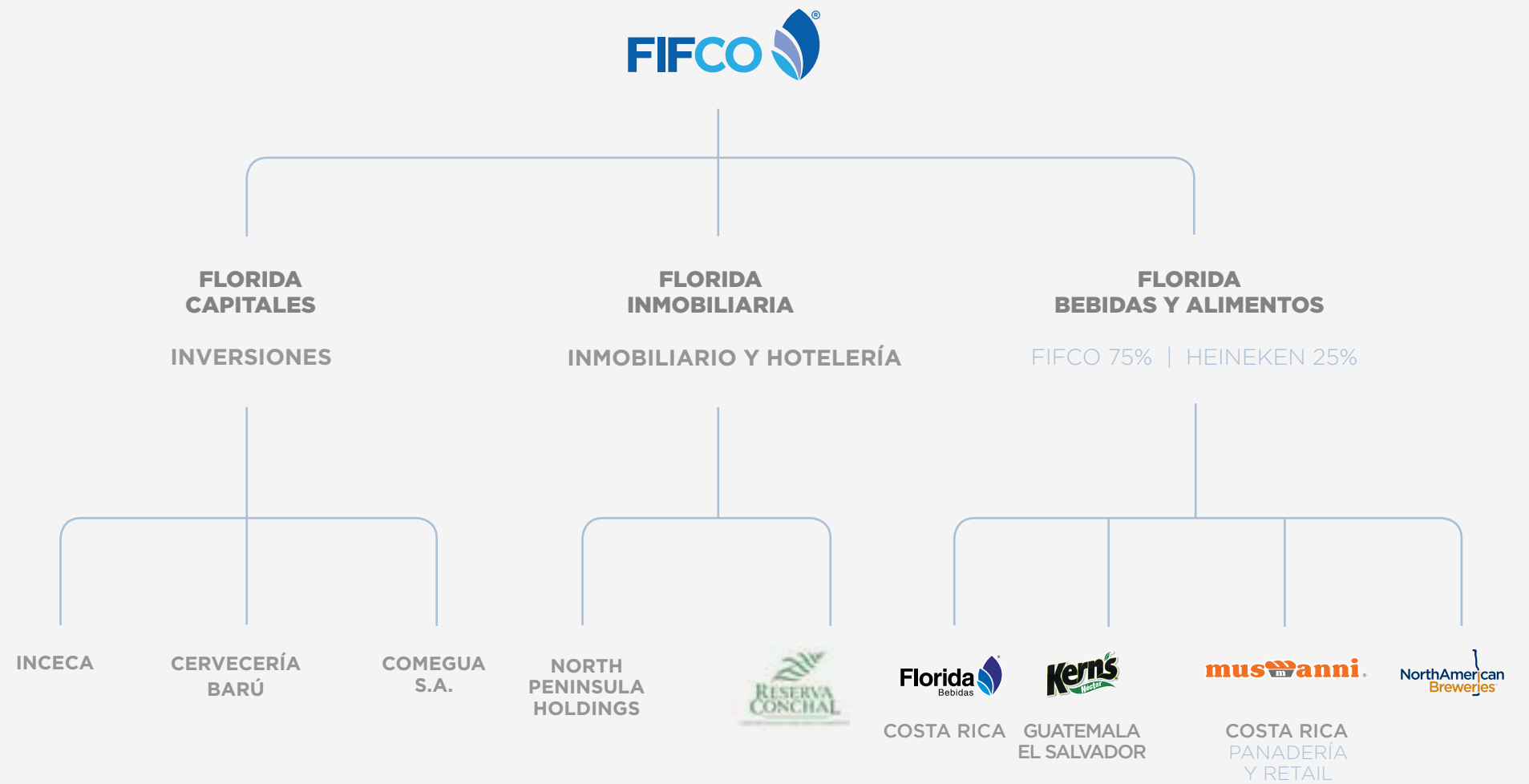
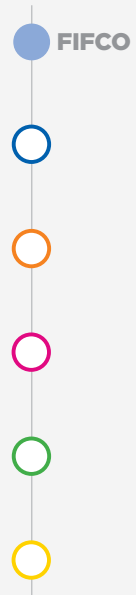
Florida Capitales: inversiones en la producción de envases y negocios cerveceros en Centroamérica.



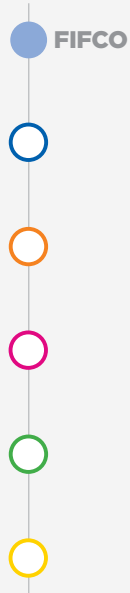


# FIFCO Y SUS SUBSIDIARIAS

G4-17



# NUESTRAS CATEGORÍAS Y PRODUCTOS

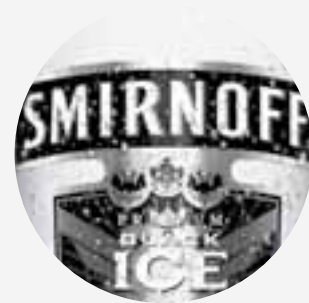


## CERVEZA



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

## BEBIDAS ALCOHÓLICAS SABORIZADAS



- Smirnoff Ice®
- Smirnoff Black Ice®
- Cuba Libre
- Bamboo (Nicaragua)

## AGUAS, JUGOS, REFRESCOS Y TÉS



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

## BEBIDAS ENERGÉTICAS



- Maxx Energy
- Sobe Adrenaline Rush®
- Jet

## BEBIDAS HIDRATANTES



- Gatorade®,
- Maxi Malta

## BEBIDAS CARBONATADAS



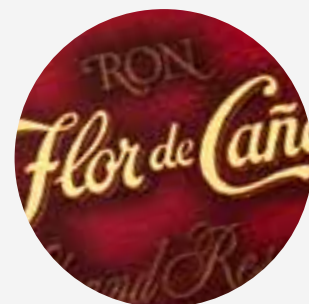
- Pepsi®
- 7 Up®
- H2O!®
- Evervess®
- Milory
- Pepsi Light®
- Diet 7 Up®
- Mirinda®
- MUG®

## LECHE Y DERIVADOS



- Mú!

## LICORES



- Johnnie Walker®
- Flor de Caña®
- Smirnoff®Bailey's® entre otros.

## ALIMENTOS



- Ducal
- Musmanni
- Kern's

## VINOS



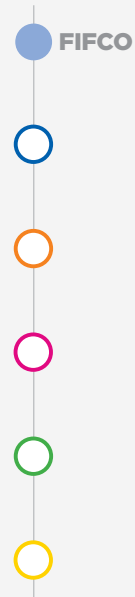
- Concha y Toro®
- Navarro Correas®
- Trivento®
- Riunite®
- Marqués de Cáceres®
- Freixenet®
- Blue Nun®
- Frontera®
- Clos de Pirque®
- Maipo®
- Palo Alto®
- Kendall Jackson® entre otras.

## HOTELERÍA E INMOBILIARIA

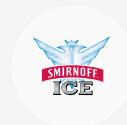


- Reserva Conchal
- North Peninsula Holdings

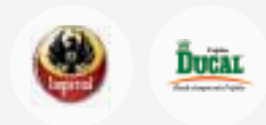
# NUESTROS MERCADOS



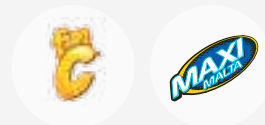
(A) ECUADOR



(B) ESTADOS UNIDOS



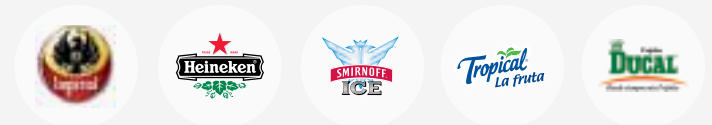
(C) EL CARIBE



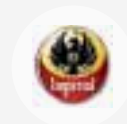
(D) COLOMBIA



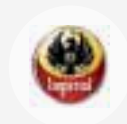
(E) CENTROAMÉRICA



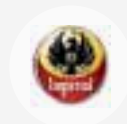
(F) CHINA



(G) AUSTRALIA

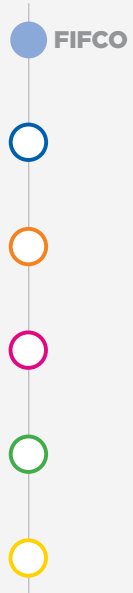


(H) SUIZA



# NUESTRA ESTRATEGIA

A partir del 2010, FIFCO tuvo como foco la diversificación del riesgo con respecto al negocio cervecero en Costa Rica, e incursión en nuevas geografías y categorías, siempre bajo un enfoque de triple utilidad, buscando crear valor en términos económicos, sociales y ambientales.



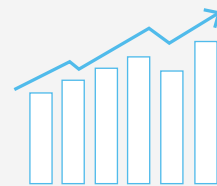
## ETAPAS ESTRATÉGICAS DE FIFCO

### EFICIENCIA

- Eficiencia y Productividad
- Innovación
- KPI's

### CRECIMIENTO

- Duplicar el negocio en 2 años
  - Crecimiento orgánico
  - M&A



### TRIPLE UTILIDAD



### DIVERSIFICACIÓN DE RIESGO

- Nuevas categorías y geografías
- Integración en la cadena de valor (Musmanni)
- Replanteamiento de la estrategia inmobiliaria

### INTEGRACIÓN Y CONSOLIDACIÓN

- Escala (US\$ Mil millones en ventas)
- Rentabilidad
- Compañía total de bebidas

### PERSPECTIVA HOLÍSTICA

- Conexión Profunda (Nuestro Propósito)
- Relaciones nutridas con nuestros públicos de interés
- Líderes conscientes
- Acciones de triple utilidad

2004

2006

2008

2012

2013

2014

Tomando en consideración esta evolución, nuestro propósito, nuestras principales competencias y lo que resulta especial para nosotros, hemos diseñado una nueva estrategia

para FIFCO 2020. Hemos desarrollado un plan integral para acercarnos a nuestra Estrella del Norte: **“Enriquecer cada ocasión de consumo de bebidas”**.



## “COMPARTIMOS CON EL MUNDO UNA MEJOR FORMA DE VIVIR”

En enero del 2014, con una metodología inclusiva, se inicia un ciclo de planificación estratégica no financiera, mediante el cual la compañía logra un replanteamiento estratégico desde la innovación.

El proceso, concluyó que el liderazgo de FIFCO será impulsado por la innovación, la excelencia operativa, la excelencia comercial, el desarrollo de categorías y una cultura emprendedora.

Este poderoso propósito nace como respuesta al sentir de la organización, la que identifica qué valora de su pasado, cómo vive el presente y adónde se visualiza en el futuro.

Nuestros valores son la forma en que materializamos los principios rectores de quiénes somos y cómo vamos a actuar como compañía con todos nuestros públicos de interés y la sociedad en general. Nuestros valores son la forma como materializamos nuestro sueño como empresa y vivimos nuestro propósito.



# NUESTRO MODELO DE NEGOCIO

## NUESTRA ESTRELLA DEL NORTE

“ENRIQUECER CADA OCASIÓN DE CONSUMO DE BEBIDAS”

Con nuestro propósito en el centro de nuestras acciones, tenemos una “Estrella del Norte”, un panorama claro hacia dónde vamos. Esto se trata de que todos sepamos cuál es el negocio que deseamos crear conjuntamente más allá de cualquier resultado comercial momentáneo.

Nuestro sueño es conciliar y crear sinergias entre nuestros tres negocios principales. En todos nuestros negocios “acogeremos” a nuestros clientes y nuestras bebidas serán el vehículo perfecto para ser el mejor anfitrión.

Nos expandiremos en círculos concéntricos desde nuestro centro (bebidas) y apalancaremos los otros negocios de FIFCO en maneras que mejoren nuestro negocio principal: las bebidas.

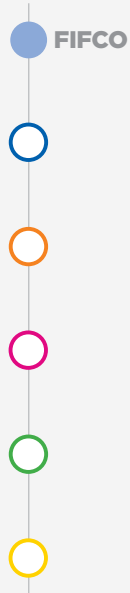


### RENOVAMOS NUESTRA IMAGEN CORPORATIVA



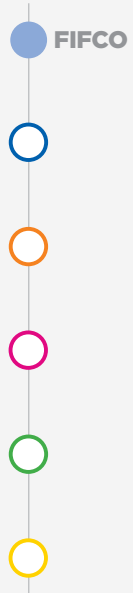
FIFCO es un sistema viviente donde cada uno de nosotros es la esencia de la compañía: “Somos FIFCO”. Todos somos embajadores de la marca. En cada interacción con cualquier público de interés, en cualquier acción como colaborador de FIFCO, “damos vida” a la marca FIFCO.

Nuestro propósito y valores están en el centro de nuestra marca y se materializan y expresan a través de nuestro logo, nuestros productos y servicios, el tono, la intención y la emoción de nuestra comunicación y la promesa que hacemos a cada público de interés de FIFCO.



## EL CONTEXTO EN QUE OPERAMOS

Al analizar el mundo que nos rodea, observamos algunas tendencias de la industria y los consumidores que moldearán la forma cómo haremos negocios en un futuro cercano:



### 1. Consolidación de la industria

Es un proceso natural que va en aumento en los negocios donde competimos. La industria cervecera, por ejemplo, tiene menos actores maduros y este proceso va a continuar.

### 2. Regulación

Las industrias donde competimos (bebidas alcohólicas, bebidas gaseosas, etc.) tendrán una regulación más estricta. Existe más conciencia de todos sobre las responsabilidades ampliadas de productores, así como más presión tanto en los gobiernos locales como los reguladores internacionales, para establecer controles rigurosos sobre productos y servicios.

### 3. Un papel más amplio para el sector privado:

Considerando los futuros desafíos globales (pobreza, desigualdad, contaminación por desechos sólidos, calentamiento global, etc.), es fácil concluir que el papel de un líder empresarial debe ser ampliado desde un punto de vista meramente económico hacia una perspectiva más holística.

### 4. Envejecimiento de la población

Este es un fenómeno que está ocurriendo en todo el mundo. En toda la historia humana registrada, el mundo jamás ha sido testigo de una población como la que existe actualmente. Los efectos económicos de una población que envejece son considerables: tienen más ahorros acumulados pero gastan menos en bienes de consumo, gusta de diferentes productos y servicios para diferentes ocasiones, preferencias, necesidades, etc.

### 5. Elecciones más inteligentes

Nuestros consumidores son siempre cambiantes y seguirán siendo más inteligentes en sus elecciones, enfocándose más en la salud y el bienestar, demandando soluciones y experiencias más rápidas y más convenientes y solicitando productos más sostenibles en línea con un estilo de vida más equilibrado y saludable. Necesitaremos conectarnos con ellos de manera creativa y digitalmente hoy y en el futuro.

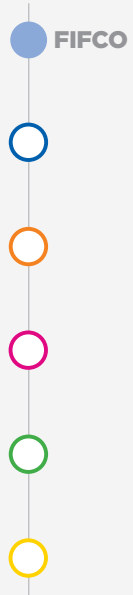
### 6. La revolución digital

Las computadoras y los teléfonos inteligentes proporcionan al consumidor la habilidad de acceder a, modificar y compartir información. El cambio ha sido tan rápido y generalizado que nos ha presionado a transformar la forma cómo interactuamos y atendemos a nuestros clientes y consumidores. La tecnología ha permitido a las personas ser co-creadores, personas capaces y deseosas de diseñar sus propios productos y servicios y decirnos qué, cuándo y cómo quieren que las cosas sucedan.



# NUESTROS IMPACTOS

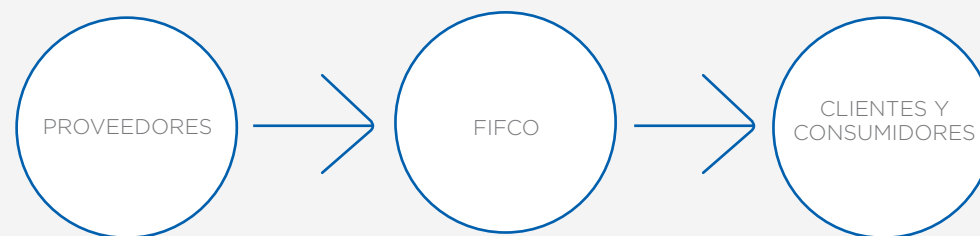
Hemos identificado seis impactos principales a lo largo de los cuatro eslabones de nuestra cadena de valor: nuestros proveedores, nuestras operaciones, clientes y consumidores. El impacto económico, social y ambiental sobre nuestra cadena de valor varía dependiendo de la etapa.



## NUESTRO PROPÓSITO



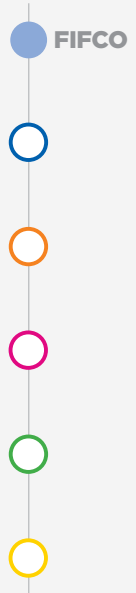
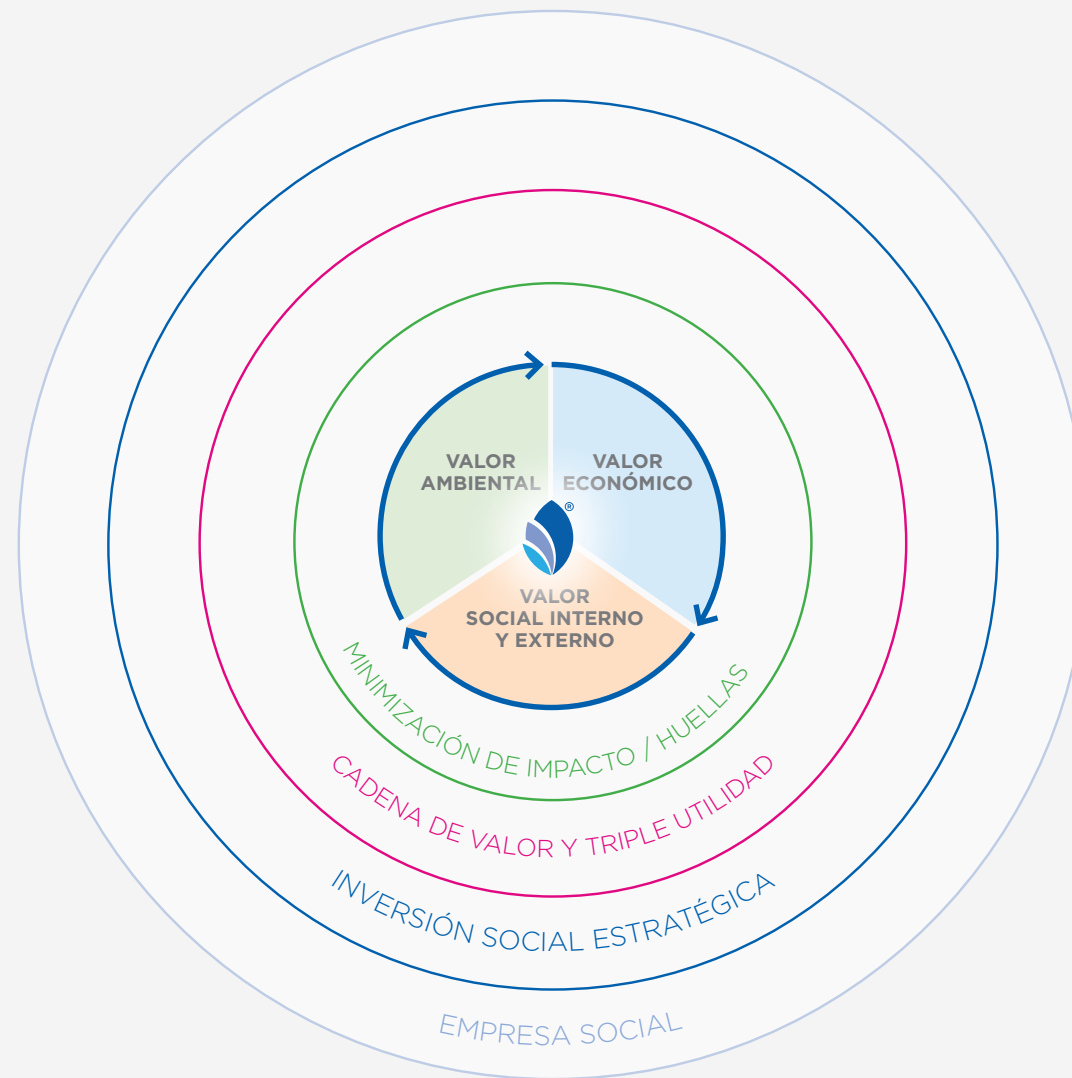
## NUESTRA CADENA DE VALOR



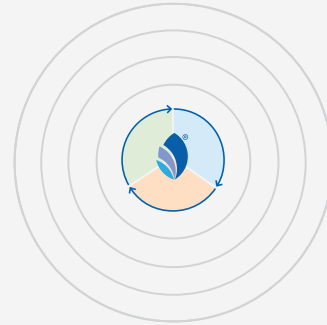
## NUESTROS IMPACTOS



# NUESTRO MODELO DE SOSTENIBILIDAD



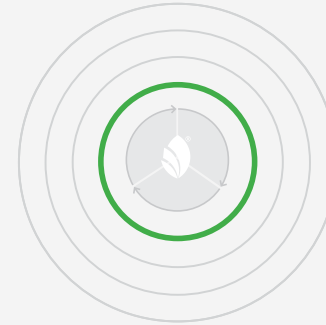
> NUESTRO MODELO DE SOSTENIBILIDAD



**TRIPLE UTILIDAD**

La estrategia de Triple Utilidad, adoptada en el año 2008, busca medir mes a mes los resultados o utilidad generada, no sólo en términos económicos, sino sociales y ambientales. Parte fundamental de nuestra estrategia es la medición del desempeño de nuestros colaboradores a través del Balanced Scorecard de Triple Utilidad, en la que la remuneración variable de nuestros ejecutivos depende en un 60% de indicadores económicos, en un 30% de indicadores sociales y en un 10% de indicadores ambientales.

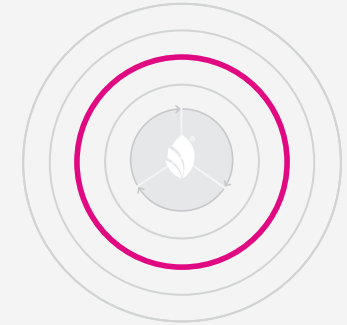
Gran parte de los esfuerzos del año reportado se concentraron en la implementación de esta metodología de medición en las nuevas unidades de negocio. Además, de Eco-Florida y en semejanza a éste, se desarrollan indicadores específicos, como Eco-Reserva, Eco-Pan, Eco-IAK, así como indicadores específicos para los negocios de Florida Lácteos y, Florida Vinos y Destilados, ambos parte de los indicadores de Florida Bebidas (Eco-Florida). De igual forma, se desarrolla durante este año una propuesta para el negocio cervecero de Estados Unidos, Eco-NAB, el cual se reportará el próximo año.



**MINIMIZACIÓN DE HUELLAS**

Desde el 2008 identificamos las principales huellas sociales y ambientales de nuestra operación. Las mismas se han validado a través de las consultas a nuestros públicos de interés.

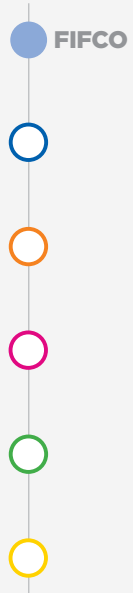
En la Dimensión Ambiental trabajamos en tres temas estratégicos: disposición de residuos sólidos, consumo de agua y energía. En la Dimensión Social, el principal tema es el consumo nocivo de alcohol, tema que abordamos con rigurosidad. Los proyectos específicos para abordar cada una de nuestras huellas están detallados más adelante en este reporte



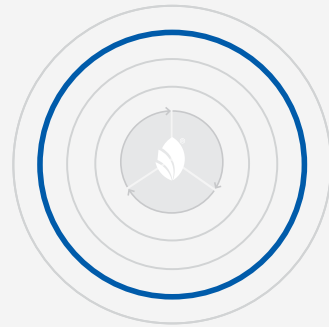
**CADENA DE VALOR Y TRIPLE UTILIDAD**

La estrategia de Triple Utilidad, adoptada en el año 2008, busca medir mes a mes los resultados o utilidad generada, no sólo en términos económicos, sino sociales y ambientales. Parte fundamental de nuestra estrategia es la medición del desempeño de nuestros colaboradores a través del Balanced Scorecard de Triple Utilidad, en la que la remuneración variable de nuestros ejecutivos depende en un 60% de indicadores económicos, en un 30% de indicadores sociales y en un 10% de indicadores ambientales.

Gran parte de los esfuerzos del año reportado se concentraron en la implementación de esta metodología de medición en las nuevas unidades de negocio. Además, de Eco-Florida y en semejanza a éste, se desarrollan indicadores específicos, como Eco-Reserva, Eco-Pan, Eco-IAK, así como indicadores específicos para los negocios de Florida Lácteos y, Florida Vinos y Destilados, ambos parte de los indicadores de Florida Bebidas (Eco-Florida). De igual forma, se desarrolla durante este año una propuesta para el negocio cervecero de Estados Unidos, Eco-NAB, el cual se reportará el próximo año.



> NUESTRO MODELO DE SOSTENIBILIDAD



### INVERSIÓN SOCIAL ESTRATÉGICA

En términos sociales, la prioridad para la empresa es ofrecerle a nuestros colaboradores condiciones laborales competitivas que promuevan un desarrollo integral, tanto personal como profesionalmente. Para lograr lo anterior la empresa se fija ambiciosas metas y desarrolla programas enfocados en capacitación y desarrollo, salud y seguridad ocupacional, y el mantenimiento de una cultura organizacional modelo.

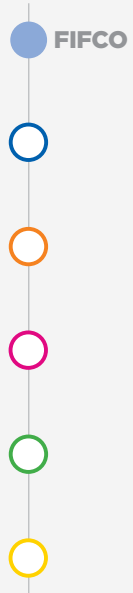
La empresa rompe paradigmas y busca crear valor social, más allá de mitigar o compensar las huellas de nuestra operación. A nivel externo, la empresa reconoce de una forma proactiva el impacto del alcohol en la sociedad y desarrolla una contundente estrategia: aborda diferentes frentes con mensajes específicos a cada tipo de población (menores de edad, mujeres embarazadas, adultos mayores, entre otros) que de alguna u otra forma se relaciona con las bebidas con contenido alcohólico.

Como una forma de estrechar vínculos con las comunidades en las que operamos y de compensar nuestras huellas operativas, FIFCO invirtió el 5.7% de su utilidad neta en inversión social estratégica. A través del Programa de voluntariado “Elegí Ayudar”, se pone a disposición de la sociedad y de causas relacionadas con nuestros proyectos clave, el más valioso recurso de la empresa: nuestro capital humano.

### EMPRESA SOCIAL

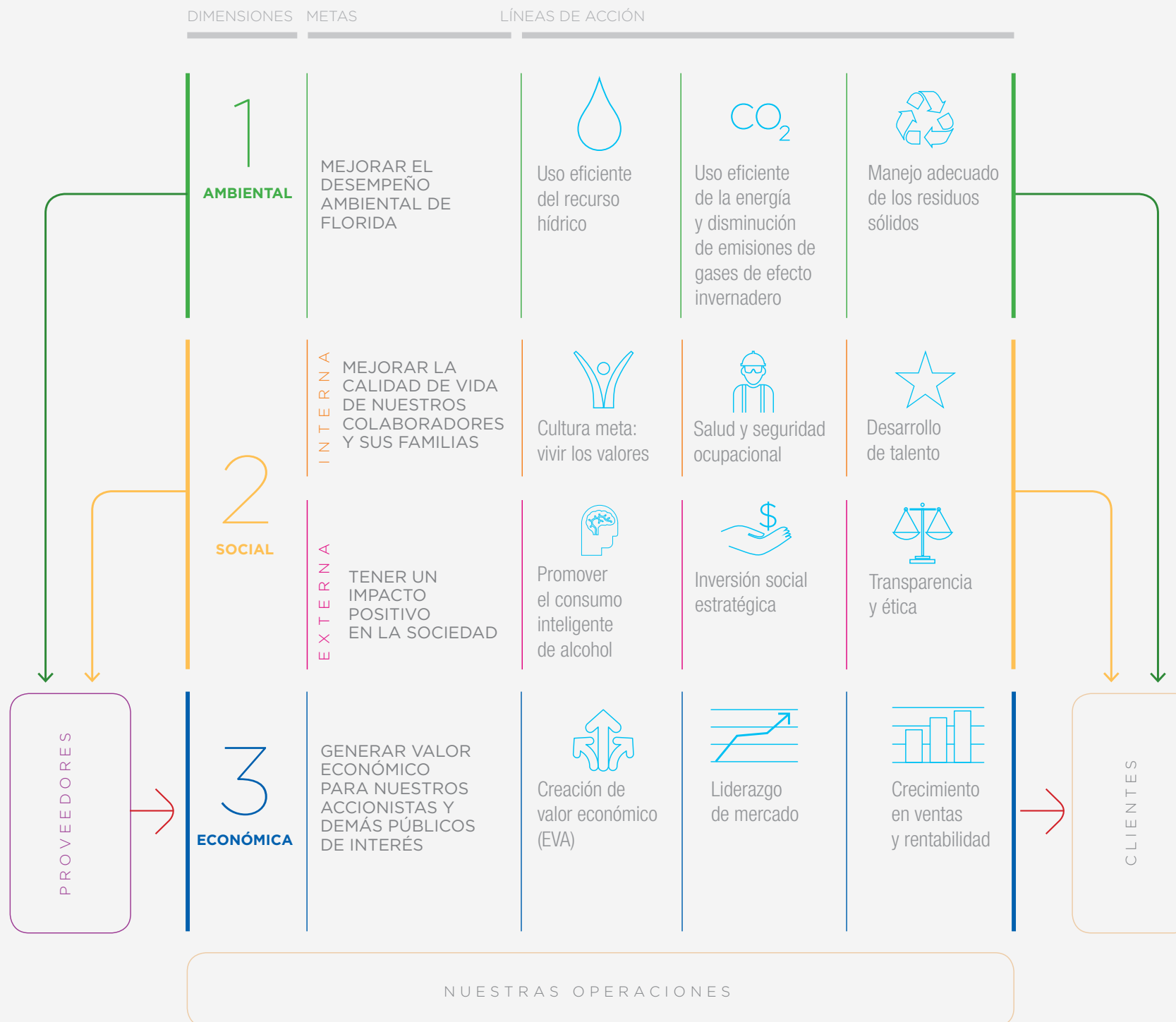
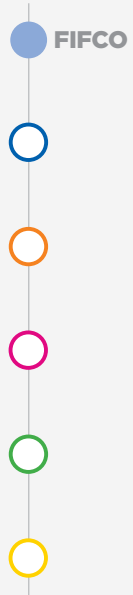
Según Muhammad Yunus, Premio Nobel de la Paz, una empresa social nace y se diferencia de una empresa tradicional al tener como objetivo abordar un problema social o ambiental, dejando atrás el crear utilidades únicamente. En noviembre del 2013, se inaugura Nutrivida, la primera empresa social de Centroamérica, empresa sin fines de lucro cuyo objetivo es erradicar la malnutrición en el istmo centroamericano y Haití.

Nutrivida, fue fundada por Florida Ice & Farm Co. en alianza con Yunus Social Business. Una vez más, FIFCO rompe paradigmas y prueba que una empresa es una organización capaz de crear valor social y aportar a los problemas locales y mundiales de una forma innovadora e integral. Más adelante en este reporte, en el apartado de Dimensión Social Externa, se amplía sobre este hito en la comunidad empresarial centroamericana.

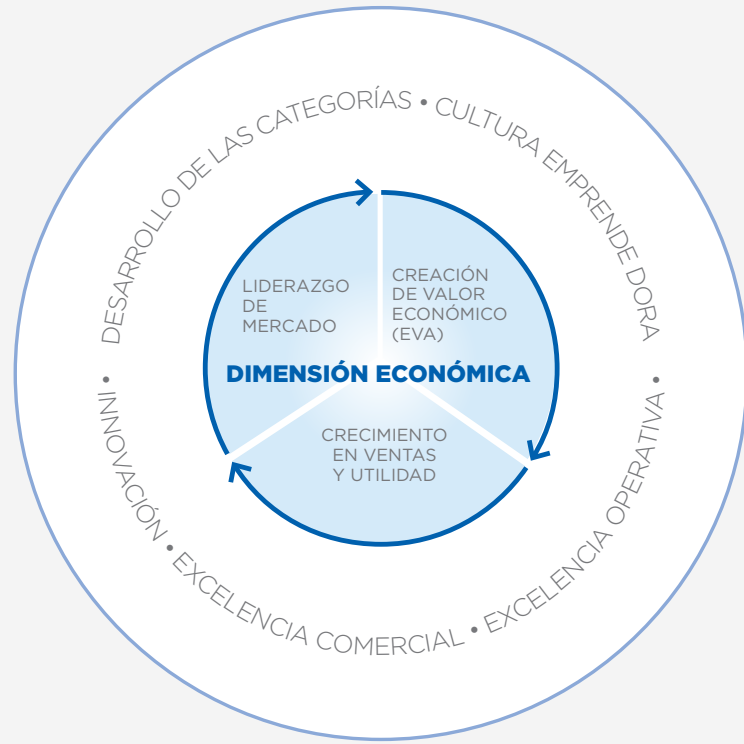


> NUESTRO MODELO DE NEGOCIO

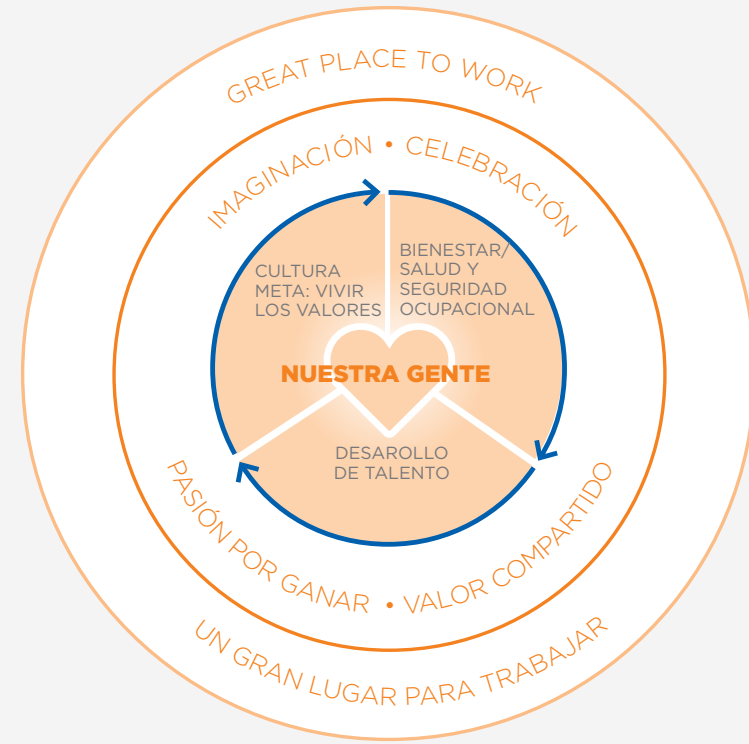
METAS DE TRIPLE UTILIDAD



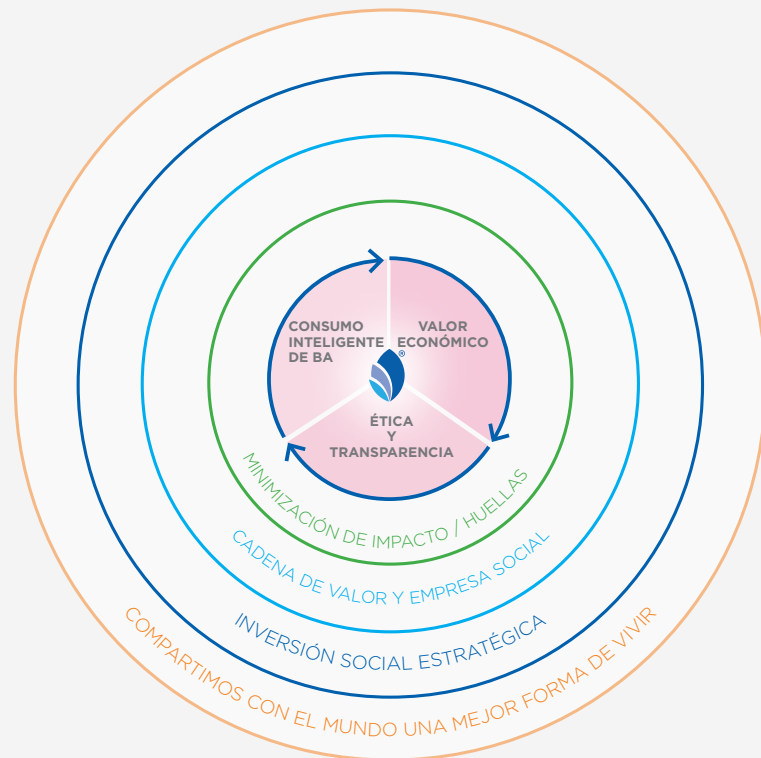
### DIMENSIÓN ECONÓMICA



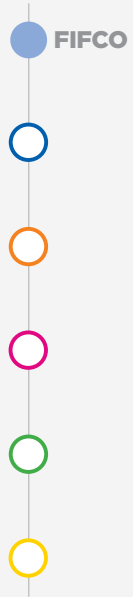
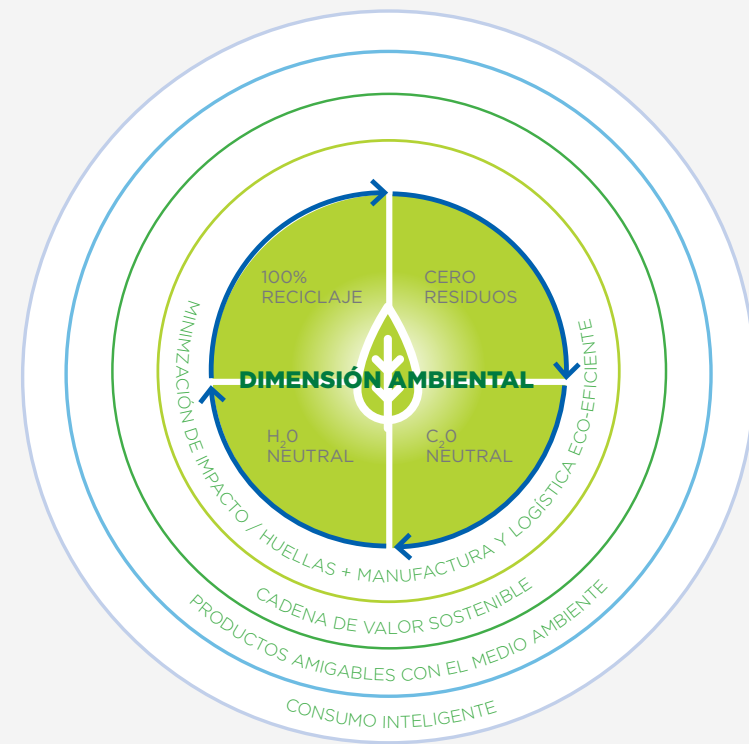
### DIMENSIÓN SOCIAL INTERNA: NUESTRA GENTE



### DIMENSIÓN SOCIAL EXTERNA: INVERSIÓN SOCIAL

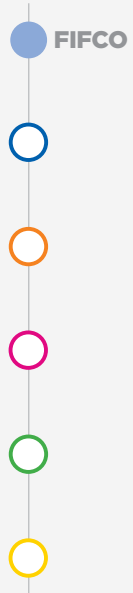


### DIMENSIÓN AMBIENTAL





## CAMBIOS EN LA ORGANIZACIÓN



**a. Enero, 2015:**

Nombramiento de Carlos Manuel Rojas como Director Financiero de FIFCO.

**b. Enero, 2015**

El Departamento Legal, liderado por Mariel Picado Quevedo, pasa a reportar de forma directa a la Dirección General de FIFCO.

**c. Febrero, 2015**

Venta de nuestra participación en ENDELIS. Se define un contrato de suplencia a largo plazo.

**d. Setiembre, 2015**

Cierre de operación de North American Breweries en Berkeley, California. Como una manera de lograr una mayor eficiencia en la cadena de producción se cierra la planta de producción y el restaurante (ale house). Como parte de este proceso cuidadosamente planificado, se honran todos los compromisos adquiridos con sus colaboradores, proveedores y autoridades de gobierno, informando oportunamente las implicaciones respectivas que conlleva el cierre. De forma consecuente, se da una reubicación de ciertos activos productivos en nuestra planta de Portland, Oregon.

MARIEL PICADO  
DIRECTORA  
DE SERVICIOS LEGALES



## CERTIFICACIONES Y RECONOCIMIENTOS

- McNulty Prize Laurate 2015, Nutrivida
- 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 OHSAS18001, Planta Pepsi
- Excelencia en Desempeño Ambiental, Pepsicola Internacional, Planta Pepsi
- Seagrams Escapes Hot Brand Award 2015
- Autoevaluación INDICARSE de la Asociación Empresarial para el Desarrollo, puntuación de 96 puntos de 100
- ISO 14001:2004 Sistema de Gestión Ambiental
  - Productora la Florida (Planta de Producción de Cerveza y Refrescos No Carbonatados)
  - Embotelladora Centroamericana (Planta de Embotelladora de Gaseosas Pepsi)
  - Distribuidora La Florida (Centros de Disitribución Gran Area Metropolitana)
  - Pinova
  - Hotel Westin Planta Conchal
- ISO 14046 Huella de Agua
  - Florida Bebidas Costa Rica
  - Agua Cristal
- ISO 14064 Huella de Carbono
  - Florida Bebidas Costa Rica
  - Pinova
- INTE 12:06:01 Sistema para demostrar la Carbono Neutralidad
  - Pinova
- Galardón de Bandera Azul ecológica del AyA
  - Categoría Playas, Playa Conchal
  - Categoría Comunidades, Comunidad Reserva Conchal
  - Áreas Protegidas (Refugio Mixto de Vida Silvestre Conchal)
  - Categoría Microcuencias, Productora La Florida-Transecto Rio Segundo
- Certificación de Sostenibilidad Turística del ICT
  - Hotel Westin Playa Conchal Resort, Golf & Spa
- Certificación Audobon
- Campo de Golf Westin Playa Conchal Resort, Golf & Spa



### Autoevaluación INDICARSE de la Asociación Empresarial para el Desarrollo, puntuación de 96 puntos de 100

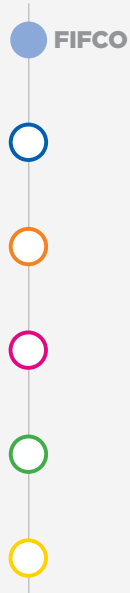
“En 2015 FIFCO realizó su décimo proceso de autoevaluación con la herramienta IndiCARSE alineada a la norma de responsabilidad social ISO 26000. Al igual que en años anteriores, con una calificación de 96 puntos de 100, los resultados de la empresa se mantienen por encima del promedio nacional y regional. En cuatro de las siete materias fundamentales la empresa superó su puntaje de 2014: prácticas laborales, prácticas justas de operación, asuntos de consumidores y participación activa y desarrollo de la comunidad. En las otras tres materias, las calificaciones fueron un poco inferiores a las del año anterior.

Este año se trabajó con una herramienta que fue actualizada por parte de AED, de modo que los cambios incluyen la reducción en la cantidad de preguntas y en la redacción para mayor comprensión de las preguntas, por lo tanto la interpretación de las mismas puede variar en comparación con la versión anterior.

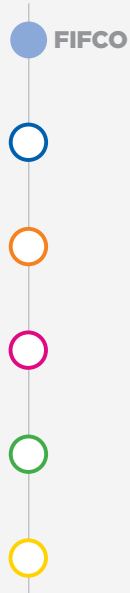
La importancia del ejercicio no radica en el puntaje obtenido necesariamente, sino en la identificación de las oportunidades de mejora para la empresa y debe reconocerse que el aumento en la rigurosidad es reflejo de la madurez de la empresa en función del tema de responsabilidad social.

En ese sentido, se puede tomar como ejemplo el caso de Derechos Humanos, en el cual según la ISO 26000 para garantizar una gestión adecuada. Es a partir de este concepto que se realizó la evaluación este año en esta materia, que representa una de las oportunidades de mejora para la empresa”.

Asociación Empresarial para el Desarrollo



## 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 de los **Organizational Stakeholders** (Partes interesadas organizacionales), del Global Reporting Initiative. Como tal, FIFCO forma parte del núcleo de los múltiples “stakeholders” de la red GRI, vitales para el mantenimiento de GRI como una organización independiente y democrática.
- Miembro del **Global Compact** de las Naciones Unidas desde el año 2014.

### CRITERIO DE PRECAUCIÓN EN FIFCO

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.

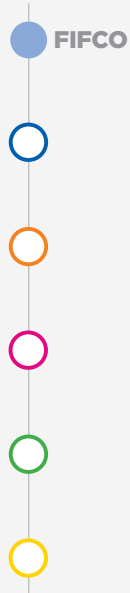
Este principio se encuentra imbuido en la dimensión ambiental de la estrategia de Triple Utilidad de FIFCO. En su Política Ambiental Corporativa se detalla el compromiso de la empresa para proteger el ambiente, prevenir y evitar cualquier impacto negativo.

> COMPROMISO CON INICIATIVAS EXTERNAS

### ORGANIZACIONES A LAS QUE PERTENECEMOS

Las diferentes asociaciones, gremios e iniciativas de carácter voluntario que apoya y en las que participa FIFCO, están relacionadas tanto con el núcleo del negocio como con aquellas que apoyan su sostenibilidad:

- Alcohol and Tobacco Tax and Trade Bureau (TTB)
- Alianza para la Valorización de Residuos de Costa Rica
- 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)
- Cámara Nacional de Productores de Leche
- Cerveceros Latinoamericanos
- Costa Rican American Chamber of Commerce (AmCham)
- Foro Económico Mundial
- Instituto Nacional de la Publicidad
- 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)





## ALIANZAS PÚBLICO PRIVADAS

FIFCO cree fielmente en el poder de las alianzas público-privadas, y por ello promueve proyectos que contemplen la participación de instancias de Gobierno, al pretender una institucionalización y mayor alcance de los proyectos. Durante el 2015 se implementaron y continuaron proyectos de la mano con diferentes ministerios e instituciones. Algunos de los proyectos y alianzas más relevantes del 2015 son:

### PROGRAMA DE EDUCACIÓN DUAL EN RESERVA CONCHAL

Como respuesta a un problema histórico de pobreza y desempleo en Guanacaste, Reserva Conchal y el Hotel Westin deciden ir más allá y lanzan a inicios del 2014, de la mano con aliados clave, un innovador programa de Educación Dual, el primero bajo esta metodología/ formato en nuestro país para la industria hotelera. Este método alterna la educación teórica con la práctica con el fin de facilitar el ingreso al mundo laboral en cuatro programas distintos: Técnico Profesional en Cocina Hotelera, Técnico Profesional en Administración Hotelera, Técnico Profesional en Servicio de Alimentos y Bebidas y Técnico Profesional en Servicio de Habitaciones; puestos de mayor demanda en el sector turístico de la zona. El proyecto es implementado por primera vez en nuestro país, por Reserva Conchal y el Hotel Westin Playa Conchal, junto con el Instituto Nacional de Aprendizaje (INA) y la Cámara de Comercio e Industria Costarricense Alemana (AHK). El mismo inició con 20 jóvenes y actualmente contamos con 60 y esperamos llegar a 80 jóvenes cada año.

### FLORIDA OPORTUNIDADES

Florida Bebidas y el Instituto Mixto de Ayuda Social (IMAS), firmaron un convenio de cooperación con la finalidad de brindar atención integral a los colaboradores de la compañía que viven en situaciones de pobreza, riesgo y vulnerabilidad social y así buscar una solución integral para ellos y sus familias.

### ALIANZA MENORES A SALVO

La iniciativa “Alianza Menores a Salvo”, liderada por Florida Bebidas, el Ministerio de Educación Pública, la organización no gubernamental Teensmart, la Asociación de Centros Educativos Privados (ACEP) y Educalcohol Costa Rica, pretende concientizar sobre la importancia del no consumo de alcohol en los menores de edad. La iniciativa consta de una serie de actividades enfocadas en el control y divulgación del mensaje “Cero alcohol a menores”. Entre las acciones clave se destacan el control de mercado y las giras a colegios públicos y privados, en estas giras expertos impartirán charlas, dirigidas tanto a jóvenes como a padres de familia.

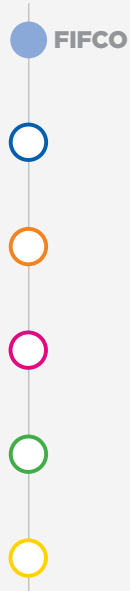
### ALIANZA PARA EL RECICLAJE EN COSTA RICA

Promueve la ubicación de puntos verdes en la ciudad capital. Estos puntos le facilitan a los habitantes de zonas residenciales, llevar sus residuos a un lugar cercano y de esta forma disponerlos adecuadamente a través del reciclaje.

### AGUA TICA

Agua Tica es un mecanismo financiero público-privado para la protección de las fuentes del recurso hídrico ubicadas en la Gran Área Metropolitana. Con esta iniciativa se busca fomentar un manejo integrado del recurso hídrico ubicado en el área seleccionada. Bajo la coordinación de Fundecor, se conformó el grupo promotor para ofrecer apoyo técnico al proceso de creación y puesta en marcha, grupo del cual Florida forma parte, junto con otras instituciones públicas como el Ministerio de Ambiente y Energía, el Instituto de Acueductos y Alcantarillados, así como otras empresas privadas y organizaciones no gubernamentales.

El fondo pretende captar recursos generados y existentes para que sean destinados al desarrollo de actividades para asegurar agua en cantidad y calidad, en beneficio de los usuarios de agua.



# GOBIERNO CORPORATIVO

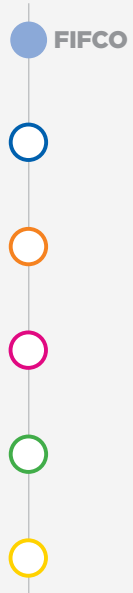
G4-34, G4-35, G4-36, G4-37, G4-40, G4-41, G4-42, G4-48, G4-49, G4-50, G4-51, G4-52, G4-53, G4-54 Y G4-56

El Gobierno Corporativo establece las normas y las políticas bajo las cuales operan las distintas figuras directivas de nuestra organización. Regula el accionar de la Junta Directiva y de la Administración con el fin de procurar un funcionamiento seguro y transparente entre esas figuras, protege los intereses de la empresa, a la vez que se reconocen los derechos de los accionistas, en busca de una gestión y control balanceados.

**La Junta Directiva** es el máximo órgano de Gobierno Corporativo y representa a la Asamblea de Accionistas. Tienen un total de 12 sesiones ordinarias durante el año, en el que tratan temas financieros, desempeño de las Unidades de Negocio, así como temas de manejo del talento humano, proyectos de impacto social y ambiental. De ser necesario se convocan sesiones extraordinarias, como fue el caso para la definición del propósito y valores corporativos, en setiembre del 2014. El 100% de los miembros de la Junta Directiva son de Costa Rica y ninguno de los miembros ocupan puestos ejecutivos dentro de la organización. Además, FIFCO cumple con la legislación costarricense de representación femenina y diversidad en Juntas Directivas.

El **Comité de Compensación** 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

## ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE FIFCO





> GOBIERNO CORPORATIVO

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.

El **Comité de Auditoría** promueve la supervisión y la responsabilidad (rendición de cuentas) del área financiera. Garantiza que el equipo ejecutivo desarrolle y ejecute controles internos efectivos, 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.

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.

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 específico de Industrias Alimenticias Kern's, en Guatemala, existe un sindicato al cual los colaboradores pueden afiliarse libremente. Este sindicato es el órgano máximo de representación laboral y de negociación con la alta gerencia de la empresa.

**ASISTENCIA A SESIONES DE JUNTAS DIRECTIVAS**

Directivo	Número de sesión												
	2549	2550	2551	2552	2553	2554	2555	2556	2557	2558	2559	2560	2561
Wilhelm Steinvorth Herrera	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
Rodolfo Jiménez Borbón	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
Arturo Loría Agüero	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
André Garnier Kruse	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
José Rossi Umaña	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
Edna Camacho Mejía	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
Sergio Egloff Gerli	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
Roberto Truque Harrington	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●

**EL CÓDIGO VOLUNTARIO DE GOBIERNO CORPORATIVO**

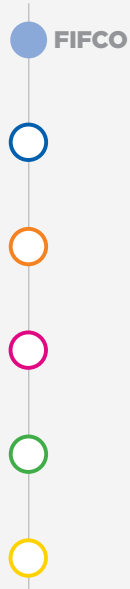
FIFCO se rige por el **Código Voluntario de Gobierno Corporativo** creado en el 2009. El mismo es de competencia obligatoria para la Compañía y todo nuestro personal. En él se establece el sistema mediante el cual la empresa es dirigida bajo los principios de transparencia, rendición de cuentas y sostenibilidad. Anualmente se elabora un reporte de cumplimiento de los diferentes elementos del Código, incluyendo el cumplimiento de un código de relaciones con los inversionistas. Este reporte es certificado por un contador público externo autorizado y publicado con los estados financieros anuales.

El Código Voluntario de Gobierno Corporativo de FIFCO define los siguientes apartados:

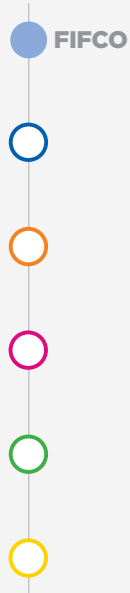
- I. Integración
- II. Operación
- III. Comité de Auditoría
- IV. Comité de Compensación
- V. Controles Internos y la Junta Directiva
- VI. Compra y venta de acciones
- VII. Relaciones con Inversionistas
- VIII. Reporte Anual de Cumplimiento de Gobierno Corporativo
- IX. Adopción y divulgación del Código



Los reportes anuales de Gobierno Corporativo son de acceso público y se encuentran en la sección Inversionistas en la página web de FIFCO. La versión más reciente se encuentra en: [www.fifco.com](http://www.fifco.com)



## NUESTRA JUNTA DIRECTIVA Y LA SOSTENIBILIDAD



- La Junta Directiva mensualmente conoce y aprueba los principales retos y proyectos de las tres dimensiones bajo las que opera la compañía: económica, social (interna y externa) y ambiental.
- La definición de materialidad, así como la recopilación de indicadores de la nueva metodología G4 del Global Reporting Initiative, contempló una sesión exclusiva con Junta Directiva, quien conoció las principales implicaciones de reportar por segundo año consecutivo bajo metodología G4, de forma integrada.
- La Dirección General y la Dirección de Relaciones Corporativas comparte de forma trimestral ante la Junta Directiva, los avances sobre el proceso de recopilación, redacción y diseño del reporte, así como los principales hallazgos y planes de acción respectivos.
- 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.

- El Comité de Compensación, nombrado por la Junta Directiva, aprueba la propuesta de evaluación y remuneración variable plasmada en el Balanced Score Card (BSC). Dependiendo de la posición de las y los colaboradores, se les evalúa en diferentes proporciones a través del BSC, metodología que refleja el compromiso de la Empresa por minimizar impacto y/o generar valor en tres dimensiones: económica, social y ambiental.
- Los procesos para determinar la remuneración, así como otras consideraciones relacionadas, es información que no se divulga por motivos de competitividad y otros factores tanto internos como externos.



FIFCO forma parte de “Companies Circle”, un grupo de 14 empresas que promueven buenas prácticas de gobierno corporativo en Latinoamérica. Esta agrupación fue creada desde hace 10 años por el Banco Mundial mediante su brazo llamado International Finance Corporation (IFC) y cuenta con el apoyo de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OECD por sus siglas en inglés).

FIFCO trabaja muy de cerca con el Instituto de Gobierno Corporativo de Costa Rica para fortalecer las buenas prácticas de gobierno corporativo en el país.

### CÓDIGOS DE CONDUCTA

Los siguientes códigos de conducta de FIFCO son de aplicación y de acatamiento obligatorio para todas las subsidiarias, sus departamentos y colaboradores, todos publicados en nuestro sitio **[www.fifco.com](http://www.fifco.com)**

- Código de Ética y Conducta Comercial de Negocios
- Código de Proveedor Responsable
- Código de Autorregulación Publicitaria
- Política Ambiental Corporativa

“

Trabajamos en fomentar y mostrar los beneficios de aplicar un marco de gobierno corporativo claro, rígido y estricto. Además, comunicamos los beneficios que esto genera, tanto desde el punto de vista interno como externo. El gobierno corporativo incluye prácticas relacionadas con el trato a los proveedores, la transparencia con el inversionista, la rentabilidad, la sostenibilidad y la responsabilidad de la empresa.

FABRIZIO PAPAIANI  
AUDITOR CORPORATIVO

”





# CONSULTANDO A NUESTROS PÚBLICOS

G4-24, G4-25, G4-26, G4-27

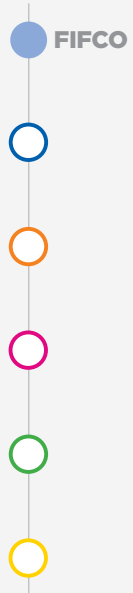
Los públicos de interés son aquellos grupos con los que se relaciona la organización y que tienen un interés especial en ella, son afectados o pueden ser afectados por sus acciones, objetivos o políticas.

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.

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 en setiembre y octubre del 2015 por consultores de Dichter & Neira. 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), Musmanni, Reserva Conchal e Industrias Alimenticias Kern's.

## ¿CON QUIÉN NOS RELACIONAMOS?



> CONSULTANDO A NUESTROS PÚBLICOS

El objetivo general era: determinar la percepción, conocimiento y expectativas de los diferentes públicos de interés, hacia las iniciativas y programas de responsabilidad social empresarial que desempeñan Florida Bebidas, Musmanni, Reserva Conchal en Costa Rica e Industrias Alimenticias Kern's en Guatemala.

Los principales hallazgos y conclusiones por Unidad Estratégicas de Negocio son:

**Generalidades**

La definición de responsabilidad social es ligada principalmente con: actividades o acciones que se llevan a cabo tanto dentro como fuera de las empresas, con el fin de retribuir a la sociedad, que son en general de orden social o ambiental y que generan impactos que pueden ser tanto a nivel nacional como a nivel de comunidades cercanas a las empresas.

Según la consulta, los públicos identifican cuatro rasgos para reconocer a una empresa como una organización socialmente responsable: a) tiene un accionar ético b) comunican ampliamente las actividades que realizan c) cuentan con métricas de sus impactos d) son un buen vecino.

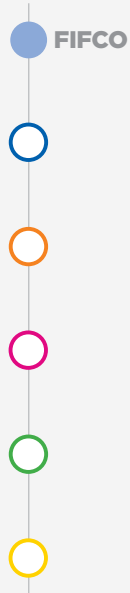
**Florida Bebidas**

- a. La atención a la pobreza, la educación en temas relacionados a alcohol, el apoyo a la educación y la colaboración con comunidades cercanas son aspectos prioritarios en los que Florida debería trabajar.
- b. Los públicos consultados consideran que se deben también considerar actividades culturales y deportivas como una forma de responsabilidad social de la empresa.

- c. Las prioridades ambientales, en orden de prioridad sin distinción de público son:
  1. Agua
  2. Reciclaje de envases post-consumo
  3. Residuos Internos
  4. Emisiones de carbono
  5. Biodiversidad
- d. Se considera que FIFCO/ Florida Bebidas aporta al desarrollo social y económico del país a través de: generación de empleo directo e indirecto, pago de impuestos, pago de responsabilidades, generación de encadenamientos, diseño y fabricación de productos así como con el crecimiento y diversificación de la empresa.
- e. FIFCO es reconocido como un gran empleador, tanto por los colaboradores consultados al igual que por entrevistas externos a la empresa.
- f. Se evidencia la necesidad de una mayor divulgación de los proyectos más relevantes en materia de sostenibilidad, como por ejemplo Nutrivida.
- g. La continuidad, tanto en la implementación como en la comunicación de las iniciativas y proyectos, es fundamental para el reconocimiento y posicionamiento de los mismos.
- h. Las alianzas público – privadas son una forma de lograr un mayor impacto.

**Musmanni**

- a. Entre los públicos consultados, Musmanni no es reconocida, de forma espontánea como una empresa líder en responsabilidad social empresarial.
- b. Entre los atributos con los que se asocia a Musmanni destacan:
  1. Contribuye al desarrollo económico del país
  2. Brinda buena atención al cliente
  3. Productos de reconocida calidad
  4. Altos valores morales
  5. Empresa confiable
- c. Los públicos consultados reconocen: la variedad y calidad de sus productos, su aporte a la generación de empleos y a la conservación del medio ambiente.
- d. Reconocen la responsabilidad de Musmanni de velar por temas ambientales y sociales, sin embargo se revela desconocimiento sobre las iniciativas de sostenibilidad de la unidad, tanto de las iniciativas ambientales como sociales.
- e. Entre las acciones esperadas por los públicos en temas ambientales, en orden de prioridad destacan:
  1. Reciclaje de envases
  2. Agua
  3. Residuos internos/ operativos
- f. Las principales expectativas en temas sociales son:
  1. Ayuda a personas en estado de pobreza
  2. Donaciones o apoyo a instituciones
  3. Promoción del deporte





> CONSULTANDO A NUESTROS PÚBLICOS

**Reserva Conchal**

- a. Se revela gran orgullo y conocimiento a lo interno de Reserva Conchal, es decir entre sus colaboradores, sobre las iniciativas y programas de sostenibilidad tanto de Reserva Conchal como de FIFCO como corporación.
- b. Los vecinos reconocen, de forma espontánea, tanto a Reserva Conchal como a Florida como empresas socialmente responsables.
- c. Se señala a Reserva Conchal como la empresa más socialmente responsable de la zona.
- d. Destacan tanto temas ambientales (reciclaje, limpieza) como sociales (educación, donaciones, Banco de Alimentos y voluntariado).
- e. Los tres principales impactos de la operación de Reserva Conchal identificados por los entrevistados son: la generación de empleos, la conservación del medio ambiente, aporte por turismo, sin embargo la mayoría de los consultados desconocen los impactos (ya sean positivos o negativos). Un 4% de los consultados menciona un impacto negativo, específicamente se refieren a la destrucción o consumo desmedido de los recursos naturales.
- f. Entre las expectativas de los públicos en temas ambientales, el cuidado y uso responsable del agua es considerado prioritario tanto por vecinos como por los mismos colaboradores. Las campañas de educación también son consideradas como necesarias y relevantes.

- g. Las principales expectativas en temas sociales son:
  1. Ayuda a personas en estado de pobreza
  2. Promoción del deporte
  3. Apoyo a la educación

**Industrias Alimenticias Kern's**

- a. En Guatemala la definición dada a la responsabilidad social empresarial está directamente relacionada al cuidado del medio ambiente y con el apoyo filantrópico de las empresas.
- b. La ética, pago de impuestos y generación de empleo son los principales y en un tercer plano el enfocarse en reducir sus impactos sociales y ambientales son las expectativas de los públicos consultados sobre el papel de las empresas en la sociedad.
- c. La percepción en general hacia IAK es positiva, con buen posicionamiento por sus aportes en términos económicos, sociales y ambientales. Es reconocida como una empresa responsable, por sus aportes a fundaciones, el apoyo a la educación, iniciativas de reciclaje y al deporte.
- d. Las principales expectativas en temas ambientales son:
  1. Manejo responsable del agua
  2. Reciclaje de envases post-consumo
  3. Uso de envases y empaques de menor huella ambiental

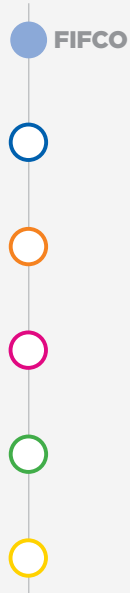
- e. Las principales expectativas en temas sociales son:
  1. Apoyo a temas relacionados a nutrición
  2. Apoyo a comunidades vecinas
  3. Donaciones

De forma paralela, se aplicó una encuesta para los clientes de Florida Bebidas (Costa Rica) para evaluar el **nivel de satisfacción de servicio al cliente** ofrecido por la empresa en los canales del mercado abierto (bares y restaurantes) y cerrado (licoreras, minisúpers y cadenas de autoservicio). El estudio consistió en aplicar una encuesta cara a cara a 800 clientes, con consultas cuantitativas y cualitativas. Los objetivos del estudio son:

- a. Evaluar los canales “on” y “off premise”, patentados y no patentados, para comprender la percepción de la compañía como proveedora, en comparación con otros proveedores.
- b. Medir importancia de los atributos que hacen que un proveedor sea bueno y/o sea el mejor.
- c. Evaluar fortalezas y debilidades de Florida como proveedor.

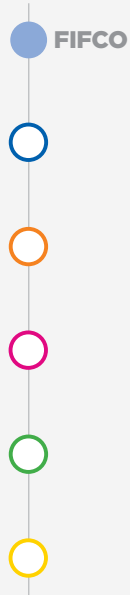
**Entre las principales conclusiones destacan:**

- El CSI o Índice de Satisfacción de los clientes, correspondiente al 2015 es del 79%. El año anterior fue de 75%.
- Florida es el principal proveedor de bebidas para un poco más del 40% de los canales y para un porcentaje similar también es el mejor proveedor.



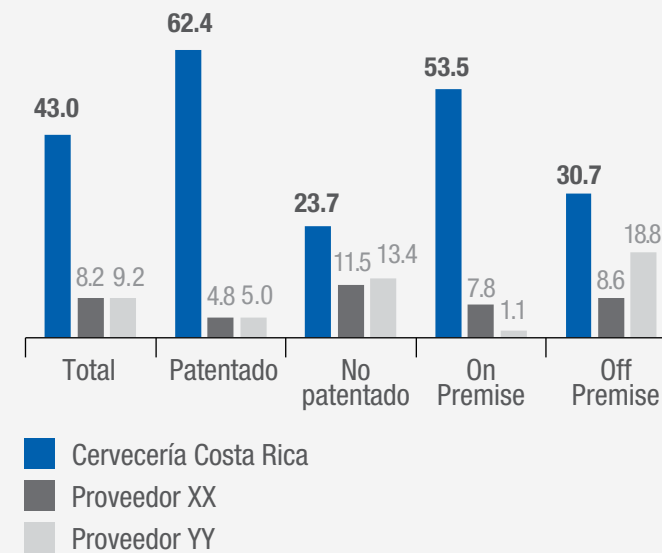
> CONSULTANDO A NUESTROS PÚBLICOS

- Un 83% muestran alta satisfacción con Florida como proveedor.
- A nivel general, Florida Bebidas registra los mayores niveles de satisfacción.
- Al analizar el Top 10 de los atributos más relevantes, vemos que Florida obtiene calificaciones de desempeño mayores al 75% en 8 de esos 10 atributos.
- Un 67% considera que las acciones de Florida Bebidas son congruentes con el compromiso de ética y RSE. Sin embargo, casi 3 de cada 10 indican desconocer si existe congruencia.
- Alrededor de un 40% no ha escuchado hablar sobre responsabilidad social empresarial. De manera espontánea, casi un 40% indica no conocer ningún proyecto de responsabilidad social de Florida Bebidas. Entre quienes si conocen sobre estas iniciativas el más mencionado es el Programa de Reciclaje.
- Al pedir que se evalúen los programas de RSE de las empresas productoras de bebidas, Florida Bebidas recibe la mejor evaluación logrando un promedio de 8,15/ 10.
- Cerca del 90% opina que Florida Bebidas tiene un impacto positivo en el medio ambiente y en la sociedad.



**PROVEEDOR PRINCIPAL**

CLIENTES DE FLORIDA BEBIDAS  
OCTUBRE 2015.

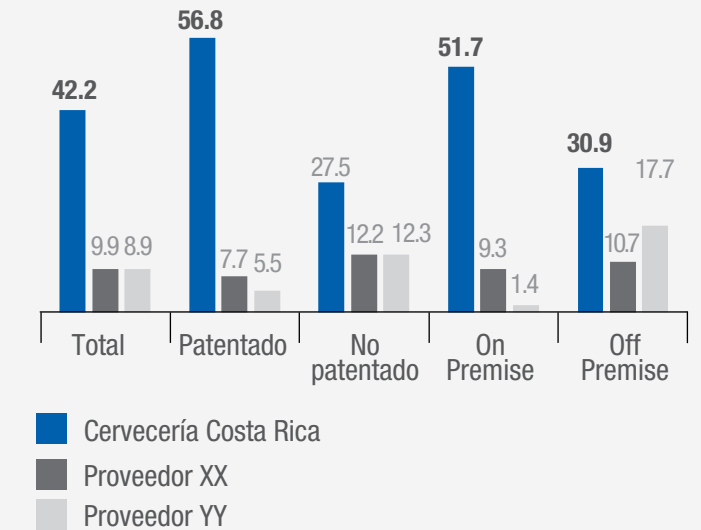


Florida es más mencionado como principal proveedor entre los patentados en el segmento On premise.

Un 83% muestran alta satisfacción con Florida como proveedor, al igual que con la mayoría de proveedores

**MEJOR PROVEEDOR**

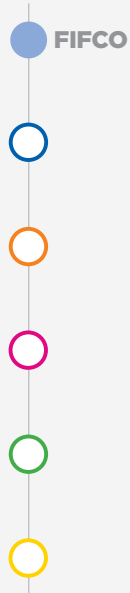
CLIENTES DE FLORIDA BEBIDAS  
OCTUBRE 2015



Para poco más del 40% Florida Bebidas es el mejor de sus proveedores y este porcentaje es significativamente mayor entre los Patentados, entre los On Premise o canal abierto y entre los establecimientos clasificados como más relevantes.

> CONSULTANDO A NUESTROS PÚBLICOS

- Un 67% considera que las acciones de Florida Bebidas son congruentes con el compromiso de ética y RSE. Sin embargo, casi 3 de cada 10 muestran desconocimiento al respecto.
- Elevadas proporciones de clientes reconocen a Florida Bebidas como una empresa líder y que cuenta con productos de excelente calidad.
- También importantes proporciones concuerdan en que es una empresa confiable e innovadora, que cumple con las leyes laborales y respeta las autoridades nacionales siendo honesta y abierta con sus productos y el manejo de la empresa.
- Se aprecia una oportunidad para que Florida Bebidas incremente su comunicación con los clientes en torno a los programas de responsabilidad social que ejecuta, ya que las proporciones que reconocen que la empresa se caracteriza por realizar este tipo de iniciativas es menor.



**FLORIDA BEBIDAS | CRITERIOS DE EVALUACIÓN**

CLIENTES DE FLORIDA BEBIDAS | OCTUBRE 2015.  
ESCALA DE 1 A 10 | PUNTUACIÓN MAYOR: 10

Criterio	Promedio
Es una empresa líder	8,65
Es una empresa que tiene productos de excelente calidad	8,48
Es una empresa en la que confío	8,17
Es una empresa innovadora	8,14
Cumple con las leyes laborales del país	8,04
Es honesta y abierta con sus productos y el manejo de la empresa	8,04
Apoya y respeta a las autoridades nacionales	8
Contribuye al desarrollo del país	7,99
Se preocupa por cuidar el medio ambiente	7,95
Hace una publicidad responsable	7,92
Ejecuta una política de cero desechos en su producción	7,92
Ofrece buenas condiciones de salud y seguridad a sus trabajadores	7,89
Es una empresa ética y transparente	7,89
Es una empresa que cuida de sus empleados	7,88
Hace uso responsable del agua	7,88
Tiene productos saludables	7,87
Se preocupa por ahorrar energía	7,85
Se preocupa por reducir la contaminación de sus productos	7,85
Invierte en proyectos sociales para el desarrollo del país	7,84
Contribuye con el bienestar de las comunidades y del país	7,81
Recicla y promueve el reciclaje de envases	7,8
Reporta sus acciones de responsabilidad social	7,78
Toma acción para reducir emisiones de carbono	7,78
Utiliza envases amigables con el medio ambiente	7,76
Hace buen trabajo de voluntariado	7,76
Apoya la educación	7,72
Educa sobre el consumo responsable del alcohol	7,67
Apoya la seguridad vial	7,64
<b>Promedio total</b>	<b>7,93</b>



## 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.





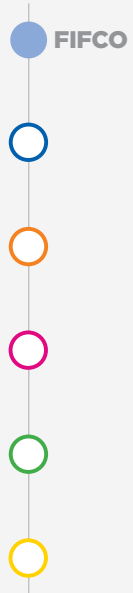
> GENERANDO VALOR

### 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.



## NUESTRAS PRIORIDADES (MATERIALIDAD)

G4-18, G4-19, G4-22, G4-23, G4-27

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.

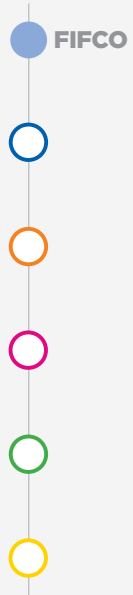
Este análisis, producto del proceso de elaboración del reporte, se convierte en un valioso insumo para nuestros procesos de planificación estratégica y así enfocar nuestros recursos de una forma más eficiente en aquellos temas críticos para la sostenibilidad económica, social y ambiental de la empresa. Los aspectos materiales para la compañía se reportan en su totalidad. La metodología G4 nos permite ampliar el alcance en temas estratégicos y prioritarios para la empresa como son los indicadores relacionados con Derechos Humanos, así como el apartado especial de responsabilidad de producto.

Este año, por primera vez, se identifican los aspectos materiales por cada una de las principales Unidades Estratégicas de Negocio (UEN), esto al considerar que el giro de negocio, las expectativas de los públicos de interés con quienes se relacionan, así como los contextos en los que operan varían significativamente de

un negocio a otro. FIFCO define una matriz de materialidad específica para Florida Bebidas (Costa Rica), Musmanni, Reserva Conchal e IAK. Para la operación de NAB se hace un ejercicio inicial de identificación de temas materiales sin embargo, éstos se validarán durante el 2016 para elaborar la matriz de materialidad de la unidad.

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) mencionados en este reporte, 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 (UEN) y la importancia asignada u otorgada a cada uno de estos temas o aspectos por parte de los públicos de interés respectivos.

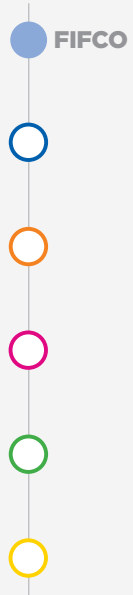
Para las matrices de este período, no hubo cambios significativos en los temas materiales con respecto a reportes anteriores. La diferencia más grande es que cada unidad de negocio cuenta con su matriz para saber diferenciar qué tema es relevante tanto para la organización, como a nivel externo, para cada unidad.



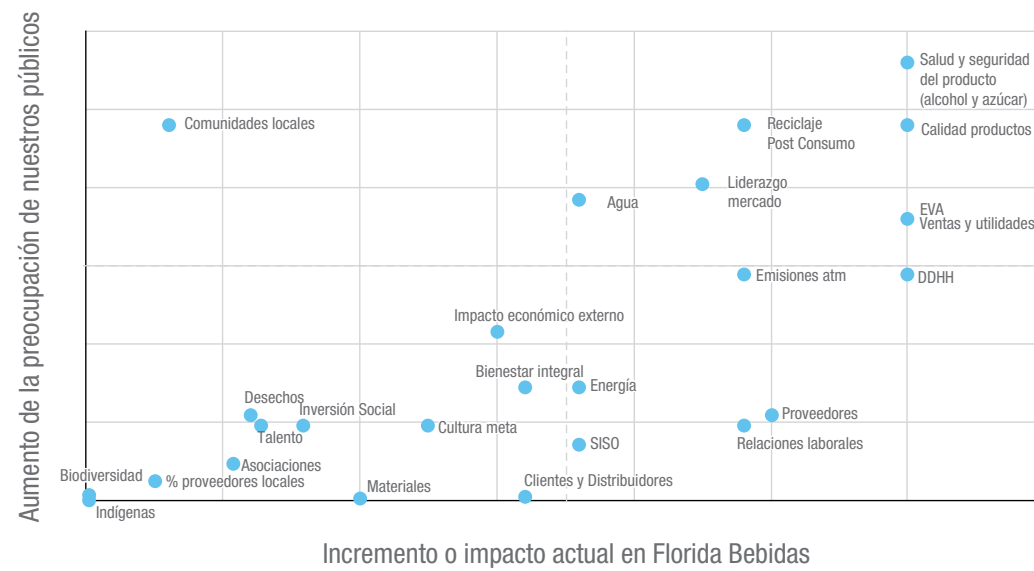


> NUESTRAS PRIORIDADES (MATERIALIDAD)

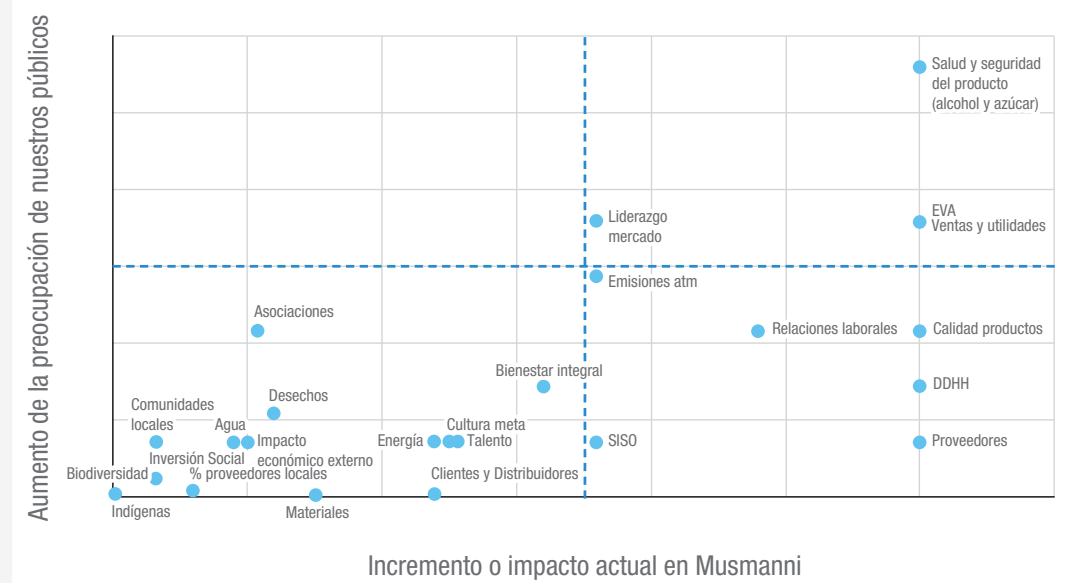
G4-19, G4-27



**FLORIDA BEBIDAS | MIX DE MATERIALIDAD 2015**

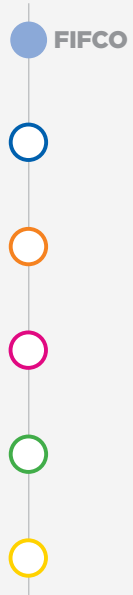


**MUSMANNI | MIX DE MATERIALIDAD 2015**

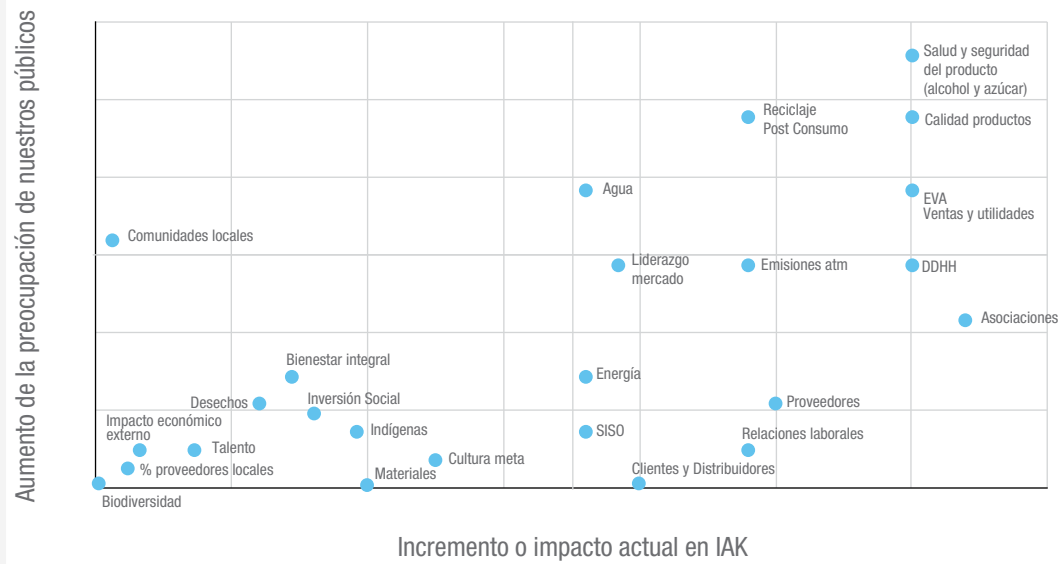


> NUESTRAS PRIORIDADES (MATERIALIDAD)

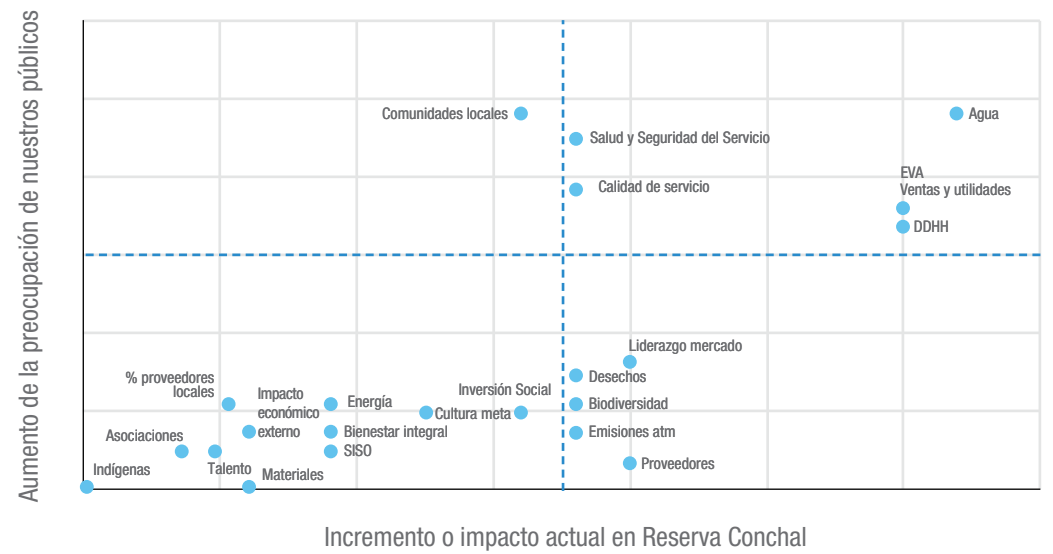
G4-19, G4-27



**INDUSTRIAS ALIMENTICIAS KERNS | MIX DE MATERIALIDAD 2015**



**RESERVA CONCHAL | MIX DE MATERIALIDAD 2015**



> NUESTRAS PRIORIDADES (MATERIALIDAD)

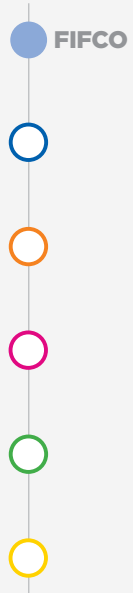
G4-20, G4-21,

**MATERIALIDAD EN NUESTRA CADENA DE VALOR**

Tema material	Nuestros proveedores				Nuestros colaboradores y operaciones				Nuestros clientes		Nuestros consumidores			No es material	
Materiales	●	●	●	●											
Energía	●	●		●		●	●	●	●	●					
Agua	●		●	●	●		●	●							
Biodiversidad							●								
Emisiones	●	●	●	●	●	●	●	●							
Desechos	●	●	●	●	●	●	●	●							
Reciclaje Post-Consumo									●		●	●	●		●
Impacto de nuestros proveedores	●	●	●	●											
Impacto de nuestros clientes											●	●	●		●
Comunidades locales					●	●	●	●							
Salud y seguridad del producto (alcohol y azúcar)									●	●	●	●	●		●
Relaciones laborales	●	●	●	●	●	●	●	●							
Salud y seguridad en el trabajo (SISO)	●	●	●	●	●	●	●	●							
Gestión del talento					●	●	●	●							
Derechos Humanos (DDHH)	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	
Asociación y negociación colectiva					●	●	●	●							
Poblaciones indígenas				●				●					●	●	●
Bienestar integral					●	●	●	●							
Cultura meta (vivir los valores)					●	●	●	●							
Valor Económico Generado (EVA)					●	●	●	●							
Ventas y Utilidades					●	●	●	●							
Calidad de productos	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	
Liderazgo/participación del mercado					●	●	●	●							
Inversión social estratégica					●	●	●	●							
Impacto económico externo	●	●	●	●					●	●	●	●			
Porcentaje de productos y servicios locales	●	●	●	●											

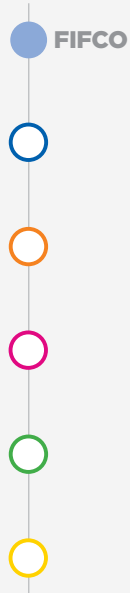
Nota: en la columna "Nuestros colaboradores y operaciones" se marcan los aspectos materiales internos.

● Florida Bebidas ● Musmanni ● Reserva Conchal ● Industrias Alimenticias Kern's



# RIESGOS

G4-45, G4-46 Y G4-47



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 alcanzan los objetivos definidos en la compañía y se protegen 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

Como parte de la visión de Triple Utilidad en la compañía, a través de los procesos de control interno se han identificado los riesgos que se pueden presentar en diferentes ámbitos. Esta labor busca preparar a la empresa para hacer frente a situaciones que puedan obstaculizar el logro de sus objetivos y metas estratégicas, tanto por factores internos (gobierno corporativo, procesos productivos, tecnologías, retención de talento) como externos (competencia, regulaciones, contexto político, social, ambiental y económico) a la organización.

Adicionalmente, durante el período 2015 y para el 2016, la empresa se ha enfocado en definir y realizar acciones que permitan mejorar el proceso de gestión de los riesgos. Entre las tareas más importantes que se están ejecutando se encuentran:

- Revisión de las políticas actuales aplicables a la gestión de las fuentes de riesgo identificadas
- Diseño de reportes para seguimiento y verificación de cumplimiento de las políticas
- Habilitación de equipos de trabajo donde se revisen los resultados obtenidos y se definan planes de acción específicos
- Diseño de los esquemas de información requeridos para comunicar los avances en el proceso de gestión de riesgos.

SECCIÓN  
2



DIMENSIÓN ECONÓMICA

NUESTRO DESEMPEÑO  
POR DIMENSIÓN

- DIMENSIÓN ECONÓMICA
- DIMENSIÓN SOCIAL INTERNA:  
NUESTRA GENTE
- DIMENSIÓN SOCIAL EXTERNA:  
INVERSIÓN SOCIAL
- DIMENSIÓN AMBIENTAL

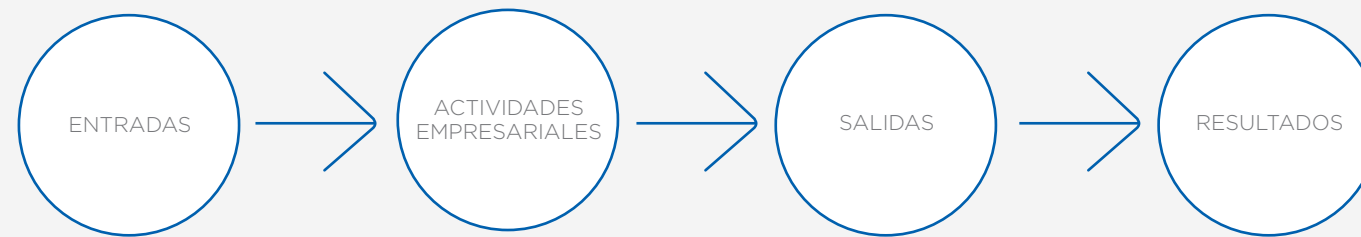




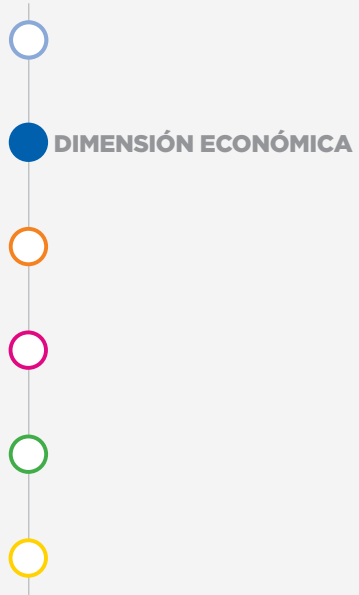
# CAPITALES

---

## MODELO DE NEGOCIO



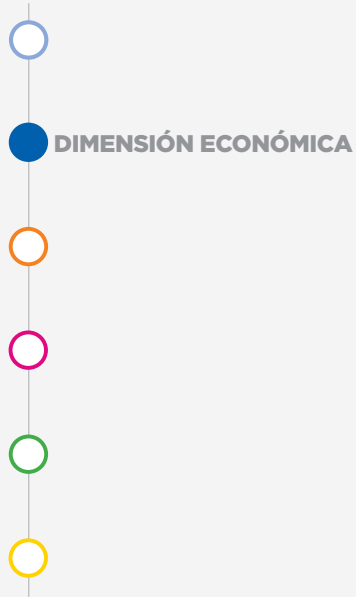
Ver detalle en anexo, página 224.



# DIMENSIÓN ECONÓMICA



# IMPULSORES Y CONTEXTO DEL NEGOCIO



## NUESTROS RECURSOS

### Colaboradores comprometidos

Luego del proceso de planificación estratégica del 2014, es en el 2015 que recogemos los frutos de este alineamiento organizacional. El estar unidos por un nuevo 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

Fuimos favorecidos por el entusiasmo del talento de esta organización, comprometidos con nuevos valores y una nueva agenda de promover, en una aproximación moderna, una cultura de colaboradores más participativa. El emprendedurismo interno se hace una realidad con el programa *Emprendedores Innovación con Propósito*. La empresa aprovecha su recurso más valioso, sus colaboradores, para innovar en procesos, productos y servicios, generando valor de forma simultánea en las tres dimensiones bajo las cuales 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.



> IMPULSORES Y CONTEXTO DEL NEGOCIO

FACTORES EXTERNOS

**Economía global/ Variables macroeconómicas/ Competencia**

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

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

Definitivamente un año con mayor competencia en todos los negocios. Producto de una moneda muy fortalecida frente a otros mercados, en este momento las empresas productoras como FIFCO nos enfrentamos a competidores favorecidos por los precios bajos para ciertas importaciones. Competir se vuelve un reto grande y transversal para las categorías en las que competimos. Específicamente y siendo cerveza parte fundamental de nuestro negocio, debemos referirnos al cambiante entorno de la industria cervecera a nivel mundial, factor señalado anteriormente en este reporte. Cabe destacar que durante este período en la compañía no se han reportado acciones por causas relacionadas con prácticas monopolísticas y contra la libre competencia. FIFCO cumple con las leyes antimonopolio, diseñadas para preservar la competencia entre las empresas, así como para

proteger a los consumidores de prácticas y arreglos comerciales injustos.

**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**

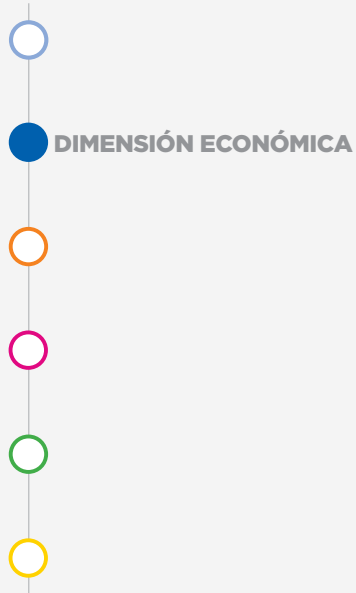
Como una empresa con operaciones en varios países y que participa en diversas categorías e industrias, FIFCO se expone a múltiples regulaciones y contextos legales. La participación en Cámaras y otras agrupaciones gremiales es clave para el oportuno monitoreo de temas críticos para las operaciones de 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 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).



> IMPULSORES Y CONTEXTO DEL NEGOCIO

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.  
Accionistas

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

**Colaboradores**

Los 6.324 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**

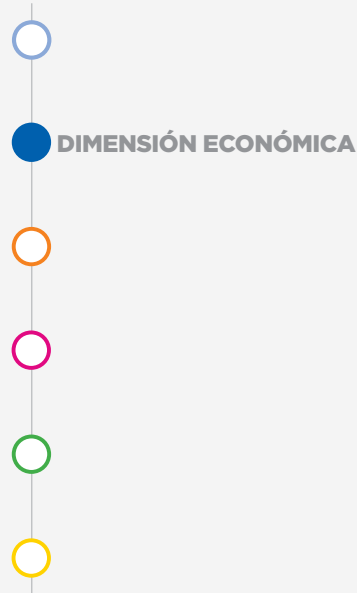
La empresa construye relaciones valiosas con sus socios de negocios, aliados fundamentales de la cadena de valor de la empresa. Buscamos, a través de diferentes programas, el crecimiento y desarrollo de nuestros proveedores, como es por ejemplo el Programa Compras Sostenibles, el cual los acompaña en la implementación de mejoras en materia social y ambiental. Para todas las operaciones de Costa Rica, Guatemala y El Salvador, del presupuesto para adquisiciones se gasta un 67% en proveedores locales y un 33% en proveedores internacionales.

**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.

NUESTROS VALORES

- **Imaginación**
- **Celebración**
- **Sostenibilidad**
- **Pasión por ganar**







**DIMENSIÓN ECONÓMICA**



“

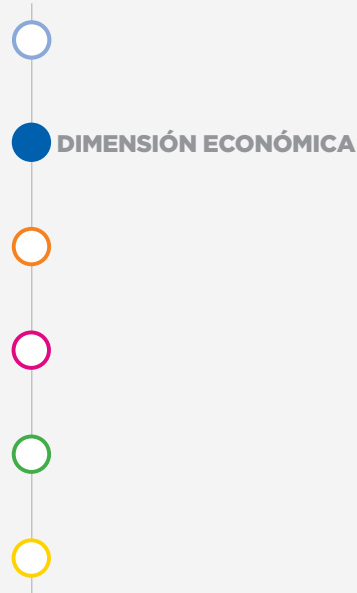
Nos planteamos el desafío de cómo liberar todo el potencial de la organización. El departamento de finanzas y administración es parte de esa agenda integral para hacer de nuestro propósito, visión y estrategia una realidad.

**CARLOS MANUEL ROJAS**  
DIRECTOR FINANCIERO

”

## DIMENSIÓN ECONÓMICA

En el 2014 se fija la visión a 5 años de la empresa y se trazan mapas de migración para las diferentes unidades de negocio.



Este año gozamos de los frutos de este plan estratégico con visión de mediano y largo plazo, sustentadas en 5 avenidas de ejecución: innovación, búsqueda de excelencia operativa, excelencia comercial, desarrollo de categorías y cultura emprendedora; manteniendo una forma de operar competitiva y eficiente.

El 2015 deja a la compañía muy buenos resultados económicos. A nivel de ventas netas crecimos un 13,3%, un 23,8% en utilidad neta y 122.000 millones de colones en EBITDA. El crecimiento se da principalmente por un buen desempeño de nuestro portafolio de bebidas en Costa Rica y Estados Unidos. La implementación de programas de productividad y contención del gasto, así como el buen desempeño de nuestras empresas asociadas (Barú y COMEGUA), la venta de ENDELIS y el efecto de favorabilidades cambiarías suman al logro de estos resultados.

### Agenda de competitividad

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

- 1) Lograr ser más simples y ágiles en nuestros procesos operativos.
- 2) Evolucionar nuestro estilo de liderazgo hacia una cultura que nos permita aprovechar todo el potencial de nuestra gente, nutrirnos de la diversidad de nuestros equipos y arriesgarnos a explorar y experimentar con nuevas formas de hacer las cosas, reconociendo que trabajando juntos podemos encontrar soluciones más robustas.

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

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

- a. El lanzamiento de FIFCO One, aplicación móvil que promueve una simplificación de trámites internos.
- b. El ordenamiento y levantamiento de plataformas para mejorar de manera significativa el acceso a información y datos comerciales, esto último traducido en mayor agilidad para la toma de decisiones para nuestros equipos financieros y comerciales.
- c. La implementación de *dashboards* para la revisión de resultados financieros, así como el desempeño social y ambiental de la compañía.



## FLORIDA BEBIDAS Y ALIMENTOS

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

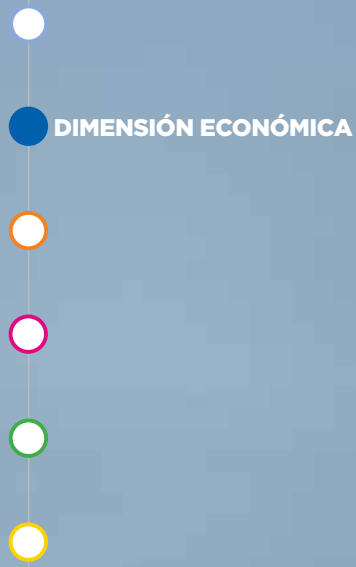
La falta de confianza del consumidor, la contracción del mercado, el comercio ilegal y una intensa competencia fueron los desafíos a los que se enfrentaron en menor o mayor medida las diferentes unidades estratégicas de negocio. Lo anterior nos llevó a encontrar formas creativas de mantener volúmenes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

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



DIMENSIÓN ECONÓMICA





DIMENSIÓN ECONÓMICA



“

El 2015 materializa lo que se planificó en todos los negocios. Para Florida Bebidas y Alimentos este año supera un muy buen 2014 y se convierte en el nuevo récord de la historia de nuestra empresa, esto producto de la influencia positiva de todas las unidades de negocio.

**ROLANDO CARVAJAL**  
 DIRECTOR REGIONAL  
 DE BEBIDAS Y ALIMENTOS

”





**DESEMPEÑO  
POR UNIDAD ESTRATÉGICA DE NEGOCIO**

CERVEZA  
Y BEBIDAS  
ALCOHÓLICAS  
SABORIZADAS  
(BAS)



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

A pesar de una fuerte competencia y presencia de marcas importadas, la participación de mercado de nuestras marcas se mantiene, destaca Imperial como la cerveza de mayor participación a nivel nacional.

Imperial, con sus presentaciones Silver y Light, continúa con un crecimiento de doble dígito, evidenciando la tendencia de un consumidor cuyo paladar busca opciones más livianas en cuanto a sabor. Pilsen se mantiene como la segunda marca más relevante de nuestro portafolio, contribuyendo con un leve crecimiento versus año anterior.





> CERVEZA Y BEBIDAS ALCOHÓLICAS SABORIZADAS (BAS)

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

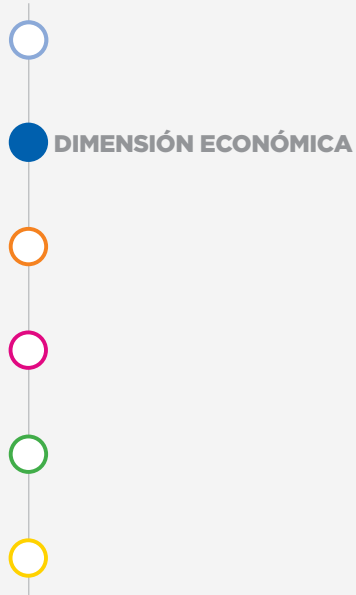
Al igual que el año anterior se continúa con la tendencia de mantener una buena mezcla de empaques retornables y no retornables. Las presentaciones de Litro en el Off así como las presentaciones de 350 ml retornable y el 750 ml en el canal On, contribuyen al objetivo de hacer la categoría de cerveza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

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

**EQUIPOS FRÍOS**



Tanto para nuestra línea de productos alcohólicos como no alcohólicos se da una relevante inversión y colocación de equipos fríos. Mayor cobertura, así como reemplazo de equipos por equipos más eficientes dan un importante impulso a nivel comercial y de mercadeo de nuestros productos.



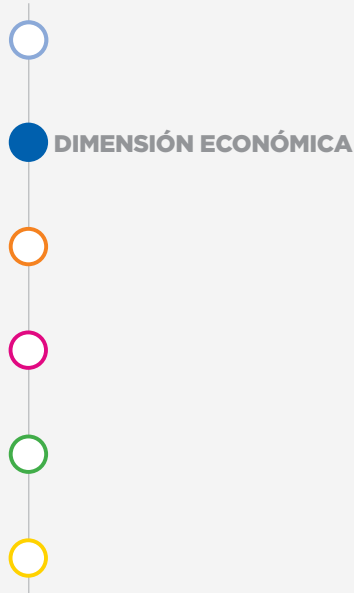


> CERVEZA Y BEBIDAS ALCOHÓLICAS SABORIZADAS (BAS)

### La Micro Brewing Company, con su marca Domingo 7 cumple un año

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

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



### NUESTRAS MARCAS VIVEN EL VALOR DE LA SOSTENIBILIDAD

Difundiendo el mensaje de Consumo Inteligente de bebidas con contenido alcohólico **Imperial** lanza su campaña: “Mezclá bien” en setiembre del 2015. De una forma cercana y con el lenguaje típico de la marca se comparten consejos de cómo disfrutar más y mejor.

**Pilsen** se apropia del valor, durante los meses de octubre y noviembre, al unirse al movimiento Movember Costa Rica para desarrollar en conjunto una ambiciosa campaña social cuyo objetivo es inculcar en la población masculina la importancia de estar alerta ante las señales que pueda dar el organismo sobre una posible enfermedad, específicamente el cáncer de próstata.

> CERVEZA Y BEBIDAS ALCOHÓLICAS SABORIZADAS (BAS)

**Bebidas Alcohólicas Saborizadas**

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

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

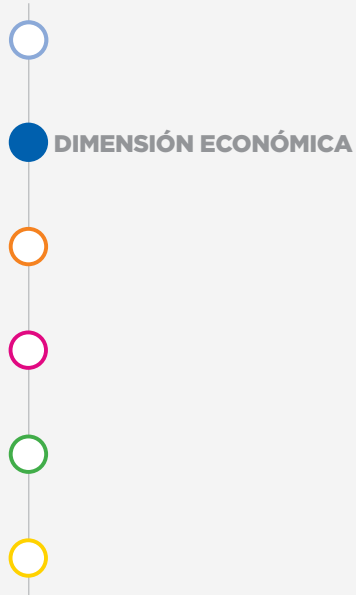


**EXPORTACIONES**

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

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

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



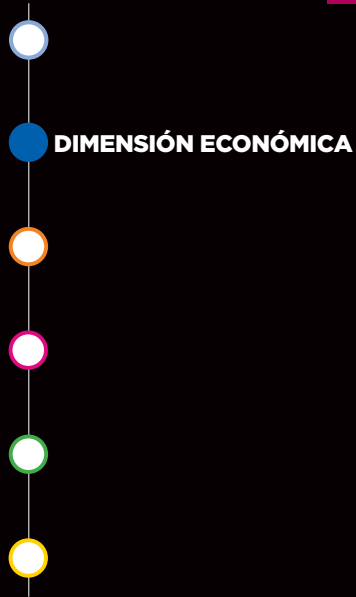


**DESEMPEÑO  
POR UNIDAD ESTRATÉGICA DE NEGOCIO**

VINOS  
Y DESTILADOS

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

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



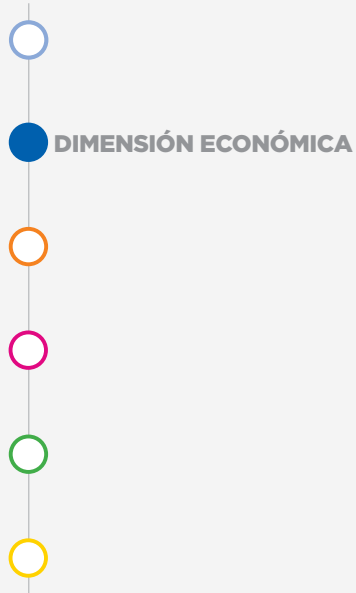


> VINOS Y DESTILADOS

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

La categoría de destilados entregó una rentabilidad importante a la Unidad. Durante el 2015 se reporta una gran mejora en el portafolio de Diageo, portafolio en el que retomamos la senda de crecimiento, logrando ganancias en participaciones de mercado específicamente en whisky y con un crecimiento en volumen de 7,5% contra año anterior.

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



**VINUM Store**

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

**MERCADO ILEGAL**

En los últimos 4 años, el sector privado ha hecho un esfuerzo para dar visibilidad al problema y crear iniciativas para reducir el impacto del contrabando en las actividades comerciales. Crear un frente común y abordar el problema con el Gobierno en bloques de industrias, ha dado mayor facilidad de contacto con las autoridades y para enfocar los esfuerzos en gestiones comunes y no obedeciendo únicamente a intereses particulares. La agenda conjunta entre Gobierno y cámaras empresariales para

abordar la problemática del contrabando da sus primeros frutos con la aprobación de un proyecto de ley en el cual se reduce el umbral para considerar un delito penal el contrabando (restitución a US\$ 5.000), la aprobación introduce nuevos conceptos y endurece sanciones y penas; aumenta en forma significativa la percepción de riesgo y se convierte en un elemento clave para el combate al contrabando y la reducción del impacto en la industria formal.



**DESEMPEÑO  
POR UNIDAD ESTRATÉGICA DE NEGOCIO**

REFRESCOS  
Y LÁCTEOS

DIMENSIÓN ECONÓMICA

Para el 2015 la Unidad de Refrescos y Lácteos replantea su estrategia de operación y enfoque, implementando una estructura que permitiera atender las diferentes necesidades del mercado, tanto del cliente como del consumidor. En línea con nuestra “Estrella del Norte” este modelo de ejecución pretende un mayor foco y análisis para cada marca, canal, geografía y ocasión de consumo.

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





> REFRESCOS Y LÁCTEOS

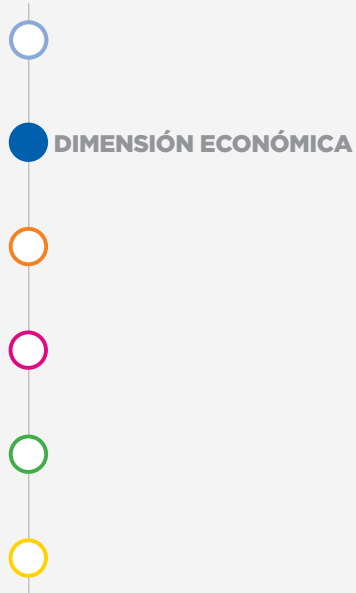
El período 2015 se constituye como un año record de participaciones de mercado por ejemplo, en la categoría de carbonatadas, categoría en la que recuperamos segunda participación de mercado.

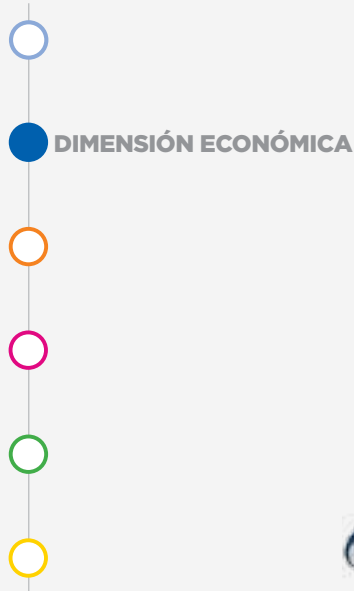
La categoría de Tés logra un crecimiento de doble dígito, mientras que las bebidas refrescantes presentaron un comportamiento estable en comparación al período anterior. Con nuestras marcas Maxxx Energy, Sobe Adrenaline, Jet y Green Energy mantenemos un absoluto liderazgo en la categoría de energéticos, con crecimiento a doble dígito dentro de un contexto económico con poder adquisitivo diluido.

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

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

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





> REFRESCOS Y LÁCTEOS

**MARCAS CON PROPÓSITO**

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. Además, de forma transversal se logra una producción más eficiente en costos que conllevan un menor impacto ambiental.

**Tropical** se adueña del concepto de bienestar y nutrición. Además de ofrecer productos con menos azúcar de una forma consistente y de la mano con el gremio de nutricionistas, la marca pretende una comunicación más asertiva y directa sobre las mejoras en cuanto a niveles de azúcar. De forma paralela, la marca continúa con las charlas de nutrición impartidas en escuelas y colegios como parte del programa de voluntariado corporativo “Elegí Ayudar”.

**Cristal.** Una vez más FIFCO revoluciona el mercado nacional con la presentación de la botella de agua Cristal elaborada con 100% plástico reciclado. Además de darle un giro completo al mercado con su nueva botella, la marca apuesta a un cambio radical en la conciencia ambiental de los consumidores para pasarlos “del lado verde”. Así nace el proyecto: “#DelLadoVerde”, a través del cual, la compañía busca aumentar el reciclaje a nivel

municipal e impulsar en las comunidades un movimiento de mayor conciencia ambiental enfocada en el reciclaje, la reutilización y en el beneficio que el trabajo conjunto puede traer a la sociedad y al planeta.

**Leche Mú!** Como parte de la celebración del Mes de la Leche, la marca Mú! en conjunto con el programa de voluntariado “Elegí Ayudar”, Asoflorida y las cadenas de supermercado Megasúper, Automercado y GESSA, donó 11.000 litros de leche al Banco de Alimentos.

El producto donado alimentó a miles de familias costarricenses de escasos recursos económicos en diferentes zonas del país. Más de 400 voluntarios de Florida apoyaron esta iniciativa durante un fin de semana, en los principales supermercados participantes del Gran Área Metropolitana costarricense.



**DESEMPEÑO  
POR UNIDAD ESTRATÉGICA DE NEGOCIO**

INDUSTRIAS  
ALIMENTICIAS  
KERN'S (IAK)



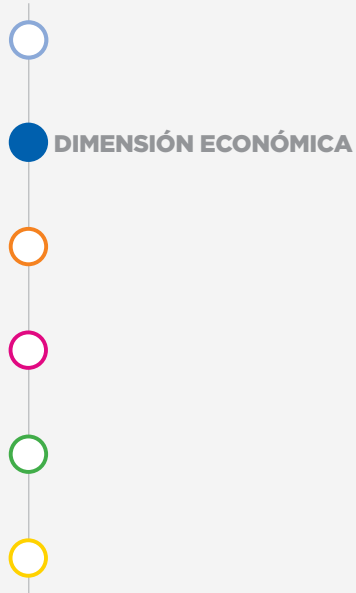
Luego de un 2014 enfocado en la rentabilización del negocio, IAK reporta un crecimiento muy positivo tanto en volumen y utilidad operativa así como en participación de mercado para nuestras principales categorías.

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





> REFRESCOS Y LÁCTEOS



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

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





**DESEMPEÑO  
POR UNIDAD ESTRATÉGICA DE NEGOCIO**

**NORTH  
AMERICAN  
BREWERIES  
(NAB)**

En medio de una economía que presenta signos de recuperación, NAB logra un crecimiento contra presupuesto y año anterior, en términos de utilidad neta, utilidad operativa y EBITDA, así como en flujo de efectivo, esto último permitiendo un pago significativo de la deuda manejada. Además de lograr un muy buen desempeño económico, la unidad alcanza y excede las demás metas fijadas como parte de nuestra estrategia de Triple Utilidad, es decir en términos sociales y ambientales, resultados presentados más adelante en este reporte.

Es durante el período 2015 que se conforma y consolida el equipo gerencial de NAB, contribuyendo en gran medida a la agenda interna de integración y liderazgo, conocida como “One NAB”, así como al logro de importantes resultados comerciales. Entre los cambios más relevantes figura el nombramiento de un nuevo Vicepresidente de cadena de abastecimiento, nuevo liderazgo en el área de finanzas y la creación de un departamento legal interno.



**DIMENSIÓN ECONÓMICA**



“

El 2015 confirma que el alineamiento interno es un paso clave para lograr importantes resultados en términos económicos, sociales y ambientales. Vamos por el camino correcto.

KRIS SIRCHIO  
DIRECTOR GENERAL  
NORTH AMERICAN BREWERIES

”





> NORTH AMERICAN BREWERIES

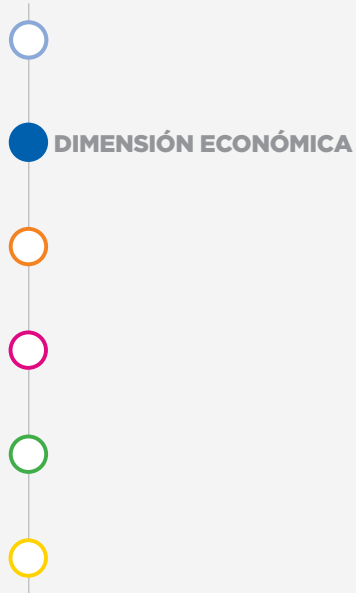
Estos cambios se suman a una rigurosa agenda dirigida al manejo del talento humano, la cual se explicará con mayor detalle en el capítulo “Dimensión Social Interna”. Importante mencionar que es durante este período que la unidad alinea sus resultados y año fiscal al período manejado por el resto de las operaciones de FIFCO, cuyo año fiscal inicia en octubre y finaliza en setiembre.

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

Producto de este acercamiento mencionado, NAB se da a la tarea de implementar una dinámica agenda de mercadeo y comercialización para los 4 segmentos con los que compete: auténticas cervezas americanas, cervezas artesanales, cervezas importadas y bebidas de malta saborizadas. Para cada segmento se pretende colocar el producto correcto en la geografía y distribuidor mayorista correcto. Durante el 2015 esta agenda rinde sus frutos, y se reporta un aumento en las ventas de mayoristas a clientes finales o puntos de venta (esquema utilizado en Estados Unidos de ventas tercerizadas), logrando un ganar – ganar tanto para nuestros socios mayoristas como para los puntos de venta y por ende los consumidores.



La innovación en la operación de NAB fue una constante, durante el período se desarrollaron 27 productos, tanto cervezas como bebidas de malta saborizada.





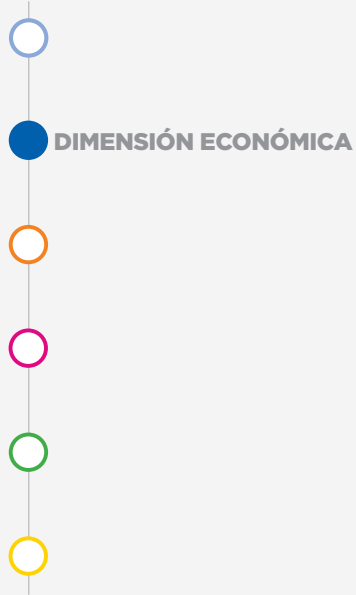
> NORTH AMERICAN BREWERIES

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

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

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

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





## MUSMANNI

**DIMENSIÓN ECONÓMICA**

Durante el 2015 confirmamos nuestra posición de líderes dentro del formato de tiendas de conveniencia. Con 21 aperturas más, somos la cadena de mayor presencia a nivel nacional.

Musmanni se enfrenta a un entorno complejo, no solo por el contexto social y económico costarricense, sino al enfrentar fuerte competencia en cada uno de los formatos que maneja. Aun así, durante el período reportado la Unidad de Negocio logra 21 aperturas, 12 Mini Súpers y 9 panaderías para un total de 146 franquicias, 69 Mini Súpers y 11 panaderías, confirmando su posición como la cadena de tiendas y panaderías con mayor presencia en el mercado. Se reporta además, un crecimiento de doble dígito en cantidad de transacciones contra año anterior.





“

Durante el 2015 confirmamos nuestra posición de líderes dentro del formato de tiendas de conveniencia. Con 21 aperturas más, somos la cadena de mayor presencia a nivel nacional.

JAVIER SIBAJA  
DIRECTOR  
MUSMANNI

”



DIMENSIÓN ECONÓMICA



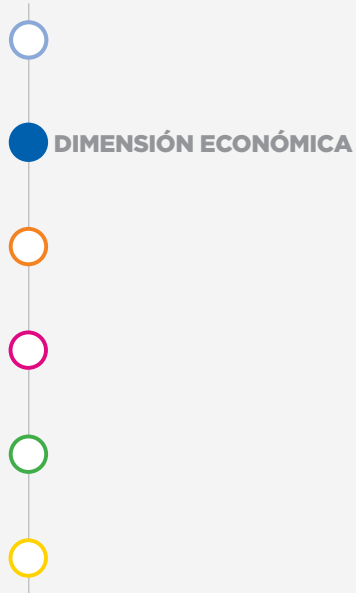
> MUSMANNI



Luego de un 2014 de aprendizajes y un crecimiento en ventas de más del 30% en la categoría de abarrotes y consumo personal, el formato Musmanni MiniSúper demuestra que va por el camino correcto y logra posicionamiento entre los consumidores. Este aumento de participación en otras categorías que no son productos de panadería dota de estabilidad al modelo, respondiendo al formato de conveniencia bajo el cual fue ideado. Así mismo, las tiendas se convierten en una relevante plataforma de exposición del resto de marcas FIFCO, especialmente para refrescos, lácteos y bebidas con contenido alcohólico, contribuyendo a nuestra ambición de “Mejorar cada ocasión de consumo de bebidas”.

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

El 2016 vislumbra grandes éxitos para la unidad, la cual cuenta con una base significativa de experiencia, conocimiento, activos y capital industrial.





## FLORIDA INMOBILIARIA

DIMENSIÓN ECONÓMICA

Habiéndose concluido en 2014 el proyecto de Condominio Industrial Logístico RC -El Coyo!- el negocio experimenta una reducción en su nivel de ventas y utilidad en el 2015.

### El Negocio Hotelero

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





“

En el 2015 se concreta un importante plan de expansión de nuestro desarrollo hotelero con la firma del contrato de apertura del primer Hotel W en Costa Rica.

HELMUTH SAUTER  
DIRECTOR  
FLORIDA INMOBILIARIA

”



DIMENSIÓN ECONÓMICA





> FLORIDA INMOBILIARIA

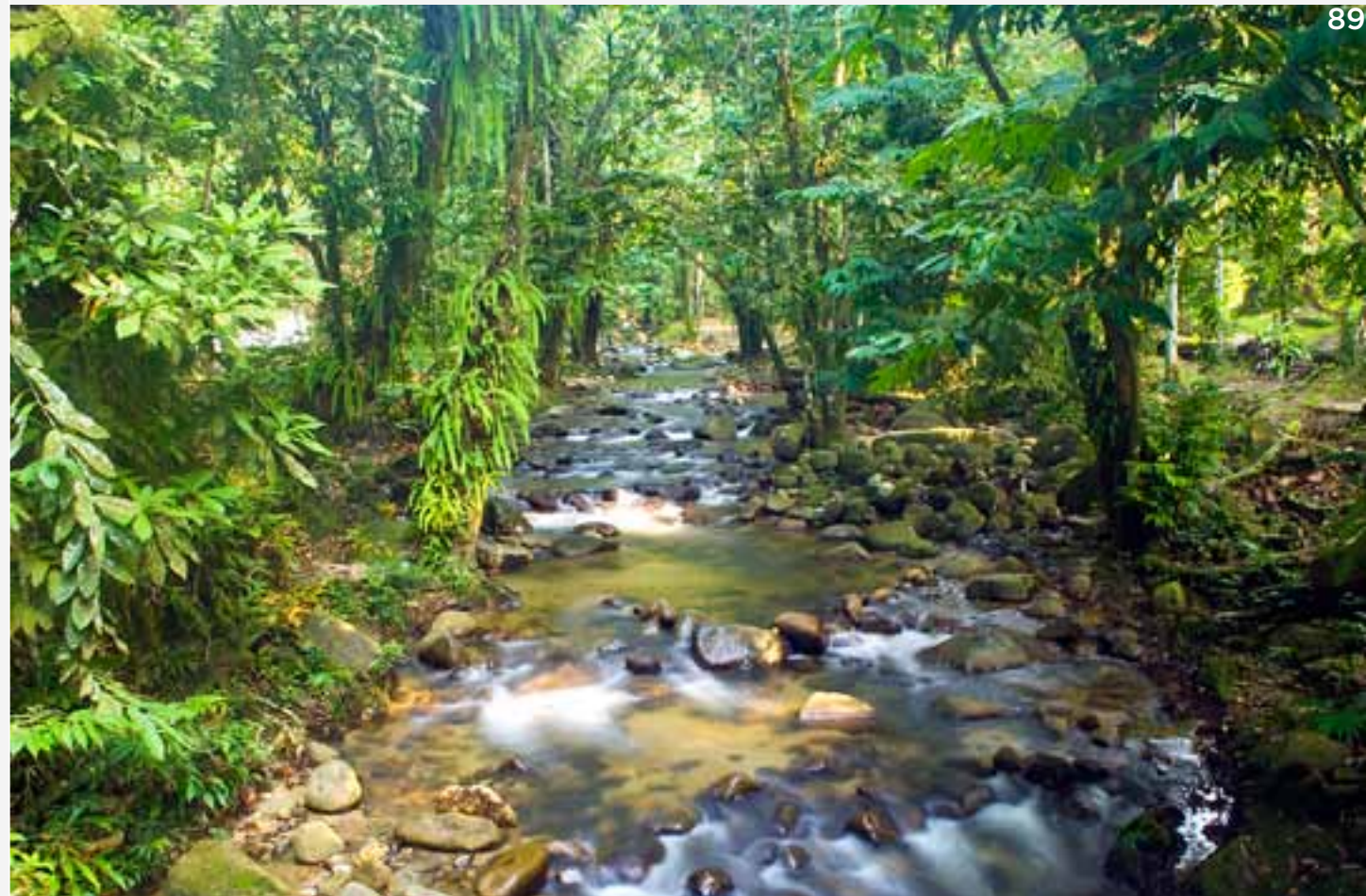
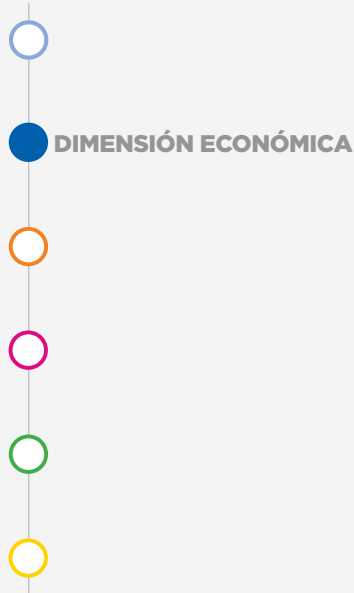
Puntualmente, durante el período reportado se logra la aprobación del contrato de concesión por parte del Instituto Costarricense de Turismo (ICT) y la inscripción respectiva ante el Registro Nacional. Así mismo, se avanza con la contratación del diseño del hotel y la negociación del contrato de operación con Starwood.

**El negocio inmobiliario**

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

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

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



**AGUA: MANEJO PROACTIVO DE LA CRISIS DE ABASTECIMIENTO**

Desde hace varios años FIFCO maneja una proactiva agenda para hacer frente a la crisis de abastecimiento de agua provocada por la sequía que afecta a Guanacaste.

La agenda está compuesta no sólo por las iniciativas existentes enfocadas en un uso racional del recurso en nuestras operaciones, sino por los convenios promovidos con el Instituto de Acueductos y Alcantarillados y las ASADAS de la zona para dotar de un acueducto que abastece las comunidades aledañas de agua apta para consumo humano.

De manera paralela, Reserva Conchal obtiene

en el 2015 todos los permisos necesarios para desarrollar el primer proyecto de **desalinización de agua del país**. Durante el período reportado se finalizan las etapas de ingeniería, diseño y contratación de los equipos e infraestructura del proyecto. Esta planta desalinizadora abastecerá la demanda de agua de los proyectos residenciales y hoteleros ubicados dentro de la propiedad de Reserva Conchal.



## FLORIDA CAPITALES



DIMENSIÓN ECONÓMICA



### COMEGUA

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

Las ventas consolidadas para el año 2015 se aumentaron en un 11,2% contra año anterior. El incremento se logra principalmente en el segmento de refresqueras y cerveceras en el mercado centroamericano así como en licoreras en el mercado de exportación. Las ventas al mercado de exportación representan el 39% de la venta total para el año reportado.

El aumento significativo en la utilidad con respecto al año 2014, se debe a la ganancia adicional por el incremento en el volumen de las ventas, la disminución en el costo de ventas principalmente por la baja en el costo de los combustibles, y la disminución en los gastos de operación por las depreciaciones extraordinarias registradas.





> FLORIDA CAPITALES

**INCECA**

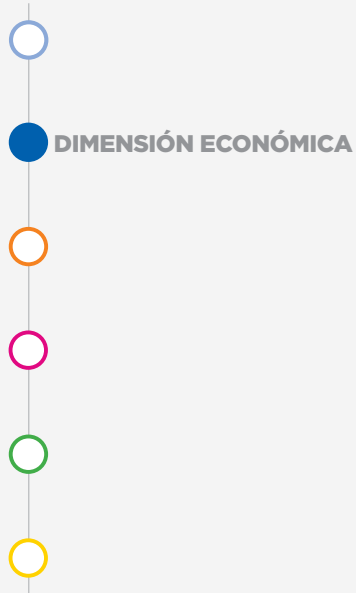
Durante al año INCECA continuó avanzando sólidamente por el camino de la gestión orientada al desarrollo de valor en las dimensiones económica, social y ambiental.

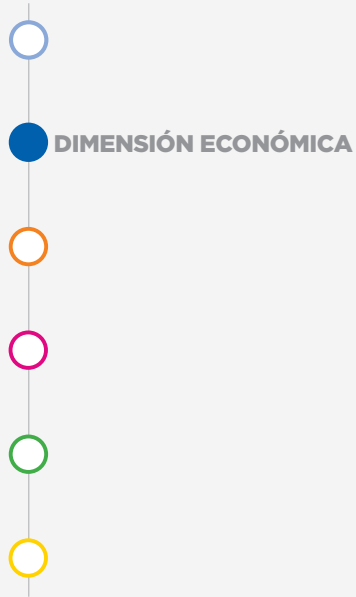
- En materia económica, se logró crecer en el negocio central y profundizar el proceso de diversificación, alcanzado un crecimiento en utilidades del 20%. En la industria de bebidas alcohólicas, continuó fortaleciendo el portafolio, afianzando el valor de las marcas de cerveza Toña y Victoria e incorporando nuevas marcas como Miller Genuine Draft y Sol. Se suma al portafolio la marca local Mitos, primera cerveza artesanal desarrollada por la empresa, y la marca Bliss, bebida lista para tomar enfocada en la innovación en sabores.
- En el negocio de distribución de productos de consumo masivo, se incorporaron nuevos productos como salsas preparadas, snacks y marcas internacionales de cuidado personal. Del mismo modo, en el negocio detallista se abrieron 6 tiendas, para cerrar el período con un total de 15 tiendas, convirtiéndose en la cadena de “mini-súpers” de conveniencia más grande de Nicaragua. Estos hechos contribuyeron a que durante el año se alcanzaran ventas netas record de US\$ 198 millones, equivalentes a un crecimiento de 12,5% respecto al período anterior.

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

En materia ambiental, se continuó con el enfoque en reducción de emisiones, uso eficiente del recurso hídrico y recolección de desechos sólidos.

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





### Cervecería El Barú

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



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

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

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

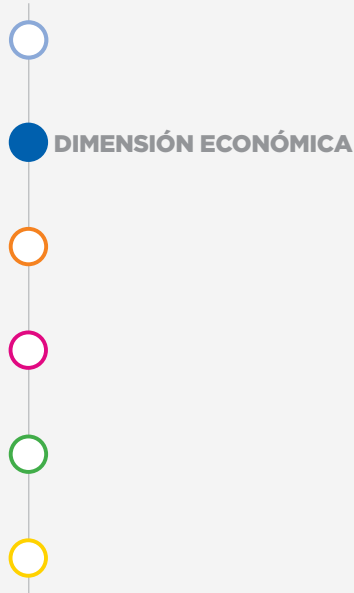


# MÁS SOBRE NUESTRAS OPERACIONES

## RESPONSABILIDAD SOBRE PRODUCTO

APARTADO ESPECIAL GRI

Siendo una empresa manufacturera de bebidas y alimentos y comprometidos con la máxima calidad de nuestros productos reportamos el apartado especial del Global Reporting Initiative de Responsabilidad sobre Producto:



### 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 consumidores. 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 2015 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 (PINOVA) de la operación Musmanni 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. 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 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 (Ver Anexo IV IAK).

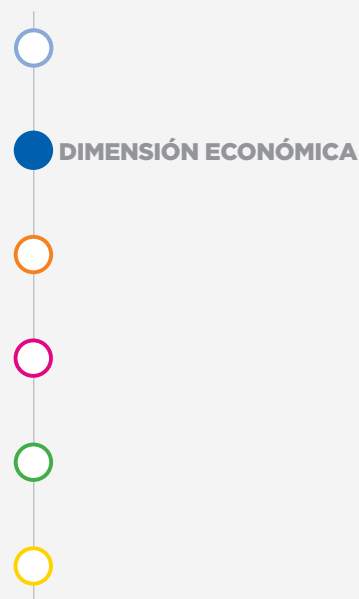
Nuestros productos de NAB cumplen con la legislación de etiquetado pertinente para esa geografía.

### Incidentes derivados de incumplimientos

Durante el período reportado no se han identificado incidentes derivados del incumplimiento de la normativa o códigos internos relativos a la salud y la seguridad de nuestros productos. A través del Centro de Primer Contacto (CPC) se reciben los reclamos del mercado, los cuales son comunicados al Departamento de Aseguramiento de la Calidad respectivo, departamentos a cargo de realizar el análisis a cada uno de los reclamos y brindar respuesta correspondiente al cliente



> MÁS SOBRE NUESTRAS OPERACIONES



y/o consumidor final. Los Departamentos de Aseguramiento de la Calidad, en conjunto con el Departamento Legal de la compañía, se encargan de identificar y asegurar los requisitos normativos en cuanto a la declaración de ingredientes y etiquetado de los productos.

PINOVA suscribe voluntariamente la certificación ISO-9000 y durante el período se llevó a cabo la auditoría de Seguimiento II de la certificación, sin no conformidades mayores, sólo 2 menores y 4 observaciones. También se lleva un control sobre los reclamos de los clientes por aspectos de calidad de producto. Durante el período se recibieron 140 reclamos, representando el 0.06% de cajas vendidas, contra el 0.07 % del período anterior. Todos los reclamos fueron atendidos y analizados tomando las medidas correctivas pertinentes.

En las unidades IAK y NAB no se identificaron, durante el 2015, incumplimientos de la normativa o códigos voluntarios relativos a la salud y la seguridad de los productos y servicios.

**Nuestros compromisos**

Además del cumplimiento de normativa respectiva en términos de calidad y seguridad, en línea con nuestra estrategia de triple utilidad hacemos públicos los siguientes compromisos:

**a) Desarrollar iniciativas que fomenten acceso a alimentos económicamente accesibles y saludables, promoviendo bienestar en las comunidades**

Durante el período 2015 Nutrivida complementó su portafolio con 3 productos

nuevos para ofrecer un total de 6 productos fortificados, desarrollados específicamente para abordar la desnutrición y subnutrición infantil en Costa Rica. Más información sobre Nutrivida en la Dimensión Social Externa.

**b) Desarrollo de productos con bajo contenido de grasas saturadas, grasas trans, sodio y azúcar adicionada.**

Durante el 2015 se mantuvieron los avances en la incorporación de productos con bajo contenido de azúcar, grasas y sodio. Alineados con la regulación de comercialización de alimentos en centros educativos públicos, conocido como “Decreto de Sodas”, se desarrollaron productos más livianos. Destaca en este período el lanzamiento de Tropical de Frutas Light, entre otros.

**c) Desarrollo de productos de consumo que contienen ingredientes nutricionales como fibra, vitaminas, minerales u otros aditivos alimenticios funcionales.**

Productos adicionados con vitaminas y minerales o aditivos funcionales, se han convertido en una necesidad para los consumidores. El 100% de los productos Tropical, así como los frijoles, salsas y néctares Kern’s contienen vitaminas y minerales esenciales, además de ser productos altos en fibra, proteínas y antioxidantes.

**d) La empresa busca aumentar la cantidad de productos en nuestro portafolio que contemplan y procuren un menor impacto ambiental.**

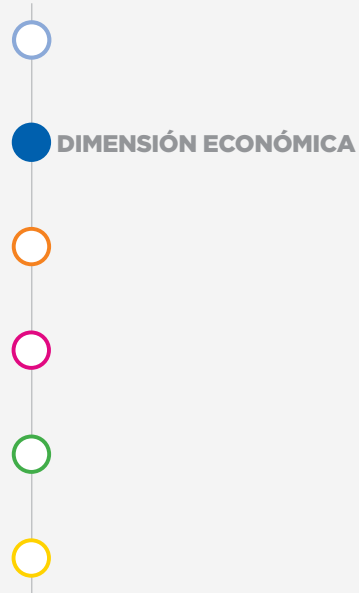
La Unidad de Vinos y Destilados ha marcado la pauta actualizando su portafolio con la incorporación de varias marcas certificadas como Orgánicas y/o Biodinámicas. Las bodegas buscan ofrecer un valor agregado a sus productos a través de características como botellas más livianas, etiquetas y cajas de papel reciclado, uvas orgánicas, incorporación de procesos amigables con el medio ambiente, programas de reforestación, entre otros. Algunas de estas bodegas son: Hacienda Araucano, Viña Concha y Toro con su marca Sunrise, Bodega Antiyal, Vida Orgánica, Planeta, Marqués de Cáceres Bio, Los Árboles de Navarro Correa y Palo Alto. El segmento y nuestras marcas vienen creciendo y estamos influenciando a nuestros clientes para darle mayor espacio del que actualmente ocupan. Se suma a esto el lanzamiento de Agua Cristal en botella 100% reciclada, primer producto en contar con Huella de Agua Certificada con el ISO 14046. Más información en el apartado “Dimensión Ambiental” de este reporte. En IAK destaca el lanzamiento de “Frijoles de Olla” en un innovador empaque de menor impacto ambiental.

## CADENA DE ABASTECIMIENTO

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

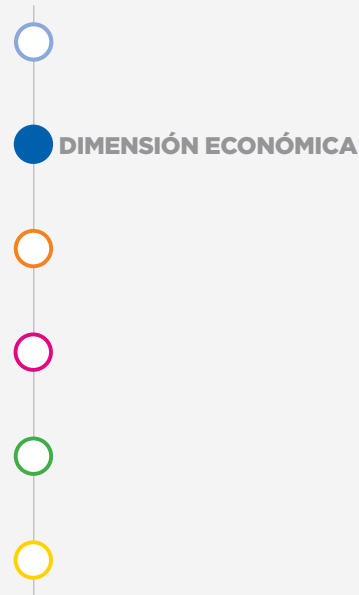
Entre los resultados más importantes se destacan:

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



## SERVICIO AL CLIENTE

La producción de bienes y servicios de la más alta calidad es un eje transversal y objetivo compartido entre toda la corporación.



FIFCO se compromete públicamente con sus socios comerciales, clientes y consumidores a ofrecer productos y experiencias cuya calidad es consistente y confiable.

La empresa cuenta con mecanismos y protocolos a lo largo de la cadena comercial para asegurar un adecuado cumplimiento de las diferentes reglas y estándares de calidad. Como parte del procedimiento de servicio al cliente la empresa cuenta con 4 líneas telefónicas gratuitas de Servicio al Cliente: 800-CERVEZA, 800-CRISTAL, 800-TROPICAL y 800-PEPSIYA. Estas líneas están a disposición de nuestros clientes y consumidores para cualquier consulta y son atendidos directamente por el Departamento de Servicio al Cliente de FIFCO. Contamos con un Sistema de registro y seguimiento de los casos SIEBEL-CRM donde quedan documentados históricamente todos los casos y la atención que se le dio a los mismos.

Durante el período reportado se trabajó en la simplificación de este proceso, con el cual los clientes y/o consumidores se vieron beneficiados con mejores tiempos de respuesta de los casos interpuestos. Puntualmente para el negocio de Bebidas y Alimentos se trabajó en la implementación del sistema “Autoservicio” una plataforma digital que alimenta nuestro sistema Siebel-CRM. Por primera vez se incluyó dentro de la plataforma a Nutrivida.

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.

La plataforma se encargó de recibir las consultas de carácter ambiental, las cuales fueron remitidas al Departamento de Gestión Ambiental, se registraron un total de 36 consultas generales en temas ambientales y 34 sobre el Programa de Reciclaje.

De igual forma Musmanni cuenta con un Servicio al Cliente propio, enfocado en atender consultas, quejas y comentarios tanto de franquiciados como de consumidores finales. Los números de la Plataforma de Servicio son los siguientes: 2437-7626, Mejoras Comapam y 2437-7634, Servicio al Cliente Musmanni. Ambos protocolos cubren temas de calidad de productos y servicio brindado.

En IAK no se registran quejas por impactos sociales debido a que hasta agosto 2015, Florida Bebidas asumió el rol de recibir las quejas por parte de consumidores de IAK en Guatemala. Previo a este mes, no se tiene la información sobre las quejas que se dieron. Una vez que se inició con la recopilación de quejas desde Costa Rica, se han registrado 10 quejas sobre productos, de las cuales 7 fueron durante el mes de agosto donde todavía no se contaba con la plataforma



> SERVICIO AL CLIENTE

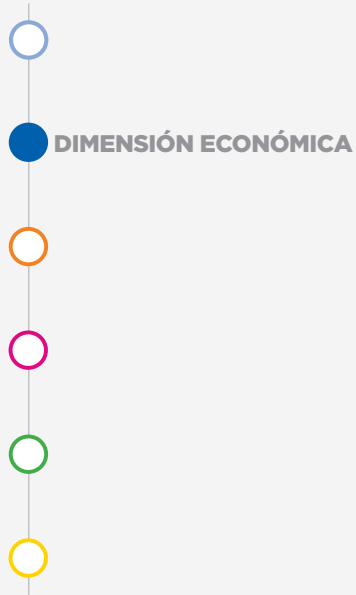
formal y se abordaron vía correo electrónico, y las tres restantes sí fueron recibidas a través de la plataforma. Del total, una fue justificada y dos quedaron pendientes de análisis.

En Costa Rica se recibió un caso de reclamo sobre impacto social, referente a una propiedad de Florida Bebidas que requería mantenimiento para la seguridad física de los hogares vecinos, la misma fue atendida de forma satisfactoria. Se recibieron 312 quejas sobre puntos de venta y 836 quejas sobre nuestros productos por parte de consumidores finales, para un total de 1.145; 39 quejas menos que el período anterior. De estas 1.145 quejas, 242 fueron justificadas, 574 fueron no justificadas, 283 no fueron juzgadas y hay 46 pendientes de analizar.

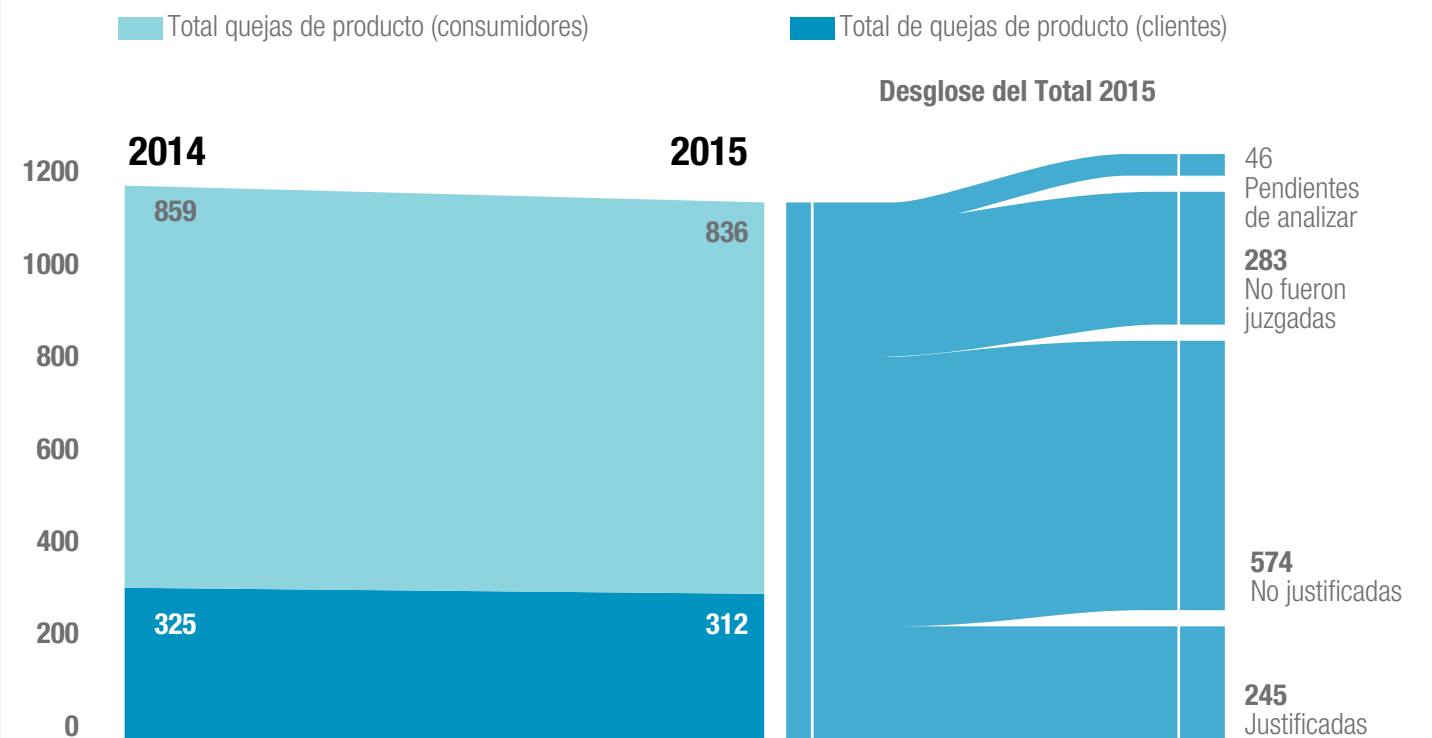
En NAB no se identificaron reclamos sobre impactos sociales. Sin embargo, en lo que respecta a quejas de producto a lo largo del portafolio de NAB, en general la tasa de quejas de consumidores disminuyó en un 15%, por cada 100,000 unidades vendidas, en comparación con el año pasado. En este período se recibieron 41.71 quejas por cada 600.000 unidades de productos NAB vendidos.

Durante el período 2015 no se registran reclamaciones fundamentadas sobre la violación de la privacidad y la fuga de datos de los clientes.

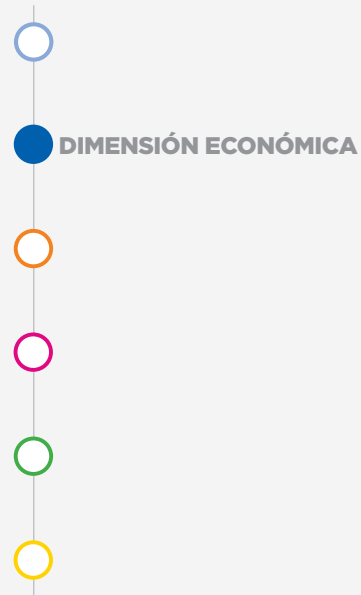
Se reconoce la necesidad de unificar el procedimiento existente de atención al cliente para los demás negocios como Musmanni, Vinos y destilados y Reserva Conchal. Actualmente estos negocios tienen su propio Servicio al Cliente y no se trabaja de la misma manera por lo que no se cuenta con toda la documentación de los casos que les ingresan. Así mismo, para el período 2016 se trabajará en la documentación de quejas de producto no solamente a partir de temas de calidad sino también en la parte de logística.



SERVICIO AL CLIENTE



# CADENA DE VALOR



Como se mencionó en nuestra definición de estrategia de sostenibilidad, la incorporación de la cadena de valor, proveedores, distribuidores y clientes, es un elemento fundamental y relevante para la gestión de la sostenibilidad. Tenemos claro que para lograr un mayor impacto en la reducción de nuestra huellas ambientales y sociales y para generar mayor valor ambiental y social, debemos de trabajar e incorporar dentro de nuestra gestión a los principales actores de esta cadena. Actualmente la cadena de valor de FIFCO se compone de más de 5.555 proveedores y más de 17.854 clientes con quienes la organización mantiene una relación comercial activa.

Es por lo anterior que FIFCO desarrolla e implementa sus Proyectos de Compras y de Clientes Sostenibles.



## PROGRAMA DE COMPRAS SOSTENIBLES

El Programa de Compras Sostenibles, componente fundamental en nuestra cadena de valor, se ha desarrollado por 5 años consecutivos, incorporando a través del tiempo a las diferentes unidades de negocio de FIFCO y a sus proveedores. El objetivo principal del programa es el de disminuir la huella ambiental y social de los proveedores con mayor impacto en la Cadena de Valor, así como mejorar las prácticas ambientales y sociales tanto internas como externas de los proveedores. En el desarrollo de este programa, se han definido actores principales, como son los Proveedores de Primer Nivel, involucrando la venta de bienes y/o servicios de forma regular o esporádica a FIFCO. Para estos proveedores se definen criterios sociales con los que deben cumplir como la ética, cero trabajo infantil, recursos humanos y salud ocupacional; en este período no se identificó a ningún proveedor con casos de trabajo forzoso, sin embargo se pretende en el futuro abarcar más temas de Derechos Humanos en las evaluaciones de impacto social.

Para este programa además, se han incorporado algunos de los Proveedores de Segundo Nivel, a manera de ejercicio piloto, cuya relación directa es con el proveedor de primer nivel de FIFCO, es decir, el proveedor del proveedor.

## PROVEEDORES POR GEOGRAFÍA

GEOGRAFÍA	NÚMERO DE PROVEEDORES
CENTROAMÉRICA	3.520
ESTADOS UNIDOS	2.355

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

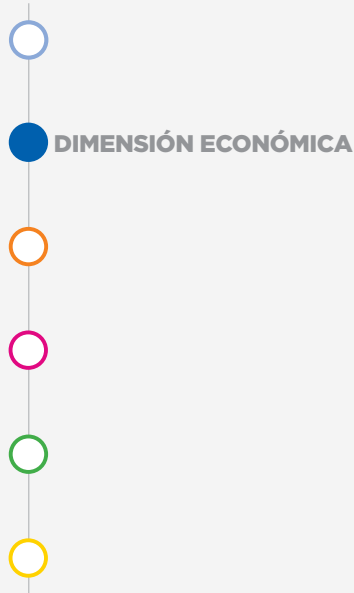
> CADENA DE VALOR

La metodología implementada en el programa es la siguiente:

1. Se comunica al 100% de los proveedores, en su proceso de inscripción, el Código de Proveedor Responsable y la Política Ambiental Corporativa. Este consiste en un compromiso dirigido a promover el uso racional y eficiente de los insumos que adquirimos de ellos y que se adopten e implementen buenas prácticas ambientales y sociales en el negocio
2. Para la selección de proveedores que participen en el programa de Compras Sostenibles en cada período, se desarrolla un procedimiento de identificación del ABC de sostenibilidad. Durante el período 2015 se incluyen, por primera vez criterios sociales, específicamente referentes a ética, trabajo infantil, recurso humano y salud ocupacional:

- a) Económicos: se da una priorización de proveedores por monto en dólares según lo que se ha facturado.
- b) Ambientales: Consumo de agua, energía, generación de residuos, emisiones de gases de efecto invernadero y biodiversidad.
- c) Sociales: ética y exposición al trabajo infantil, recurso humano, salud ocupacional.
- d) Estos criterios se tabulan en una matriz de identificación, que determina el índice de sostenibilidad que cada uno tiene, como resultado de la consideración de los factores asociados a los criterios, donde cada uno tiene un peso de calificación según corresponda.

3. Se procede a desarrollar la implementación con el proveedor, cuyo paso a paso se indica a continuación:
  - a. El proveedor completa una autoevaluación, cuyo objetivo es diagnosticar las prácticas ambientales y sociales y de negocio en criterios específicos de cumplimiento social, derechos humanos, ambiente de trabajo e infraestructura, salud y seguridad ocupacional, impacto ambiental y relaciones con la comunidad.
  - b. Se audita en sitio al proveedor por medio de una revisión documental y en sitio, que a su vez genera un informe en donde se indican los hallazgos encontrados y las oportunidades de mejora.



**MATRIZ DE IDENTIFICACIÓN DEL ÍNDICE DE SOSTENIBILIDAD**

Agua	Energía	Desechos	Emisiones GEIS	Biodiversidad	Trabajo Infantil	Cantidad de Empleados	Salud Ocupacional
1-Poca	1-Bajo Consumidor	1-Bajo Consumidor	1-Bajo Consumidor	1- Sector Terciario (Transporte, servicios y comercio)	1- < 4% (Transporte, servicios, construcción)	1- < 30	1- < 50
2-Media	2-Mediano Consumidor	2-Mediano Consumidor	2-Mediano Consumidor	2- Sector Secundario (Construcción e Industria)	2- >4% a < 10% (Industria)	2->30 a < 100	2- >50 a < 150
3-Alta	3-Alto Consumidor	3-Alto Consumidor	3-Alto Consumidor	3- Sector Primario (Agricultura, minería, pesca)	3- >10% (Agricultura, comercio)	3- >100	3- >150

GEIS: Gases de Efecto Invernadero






> CADENA DE VALOR

- c. A partir de los hallazgos identificados el proveedor debe desarrollar un plan de acción.
- 4. Cada proveedor obtiene una calificación final, posterior al proceso de auditoría. Su nota determina el seguimiento que se le dará en el programa, y su reconocimiento es otorgada a través de hojas (logo FIFCO) como se muestra en la tabla de ranking.

**Principales resultados 2015**

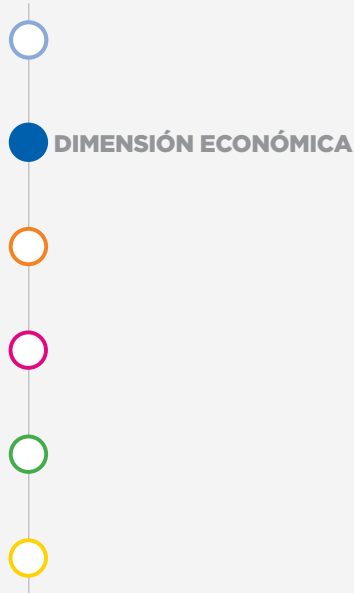
- Aumento del 103% en la cobertura de los proveedores de FIFCO desde el inicio del Programa de Compras Sostenibles. Este aumento se debe a la reorganización de la Gerencia Ambiental que logra dar un mayor foco al tema de sostenibilidad en la cadena de valor.
- Evaluación de Desempeño Proveedores KPI Integral el cual incluye el indicador de sostenibilidad, aplicado por la Gerencia de Compras a aquellos proveedores que considera como estratégicos y que estén relacionados a materias primas y/o material de empaque, para aplicar la evaluación enfocada al desempeño. El indicador integral será calculado, comunicado y presentado de forma trimestral, a través de reuniones de seguimiento que permitan analizar los resultados, verificar los planes de acción, alinear expectativas e identificar oportunidades de mejora. En los casos en que un proveedor “No apto” no logre mejorar su calificación de un trimestre a otro por medio de un plan de acción, el Departamento de Compras en conjunto con el área de Aseguramiento de la Calidad, evaluarán la posibilidad de suspender la relación comercial con este proveedor.

**RANKING DE SOSTENIBILIDAD DE PROVEEDORES**

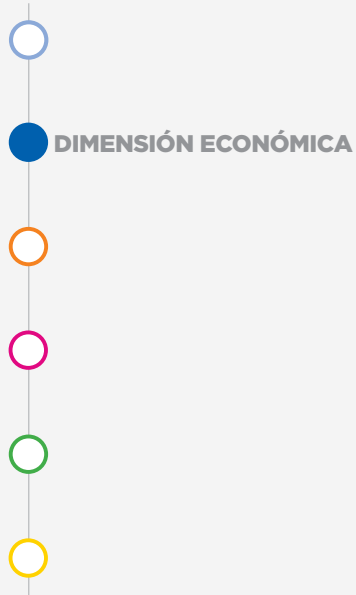
Código de color	Puntaje	Tipo de proveedor Florida
Verde	Nota ≥ 90	
Amarillo	Nota ≥ 70 y ≤ 89	
Naranja	Nota ≥ 60 y ≤ 69	
Rojo	Nota ≤ 59	N.A.

**PROVEEDORES ABARCADOS COMPRAS SOSTENIBLES FIFCO**

Unidad de Negocio	2011	2012	2013	2014	2015
Florida Bebidas (Costa Rica)	24	48	44	67	137
IAK		4	6	8	15
Musmanni			5	4	7
Reserva Conchal				9	10
Operación Hotelera WESTIN					10
<b>Total</b>	<b>24</b>	<b>52</b>	<b>55</b>	<b>88</b>	<b>182</b>



> CADENA DE VALOR



**Calificaciones:**

- 0% a 75%: “No apto”: Se considera al proveedor como “No apto”o para trabajar con la compañía. En caso de que un proveedor no alcance una calificación superior a 75% (“No apto”), deberá gestionar un plan de acción, mismo que deberá ser entregado en plazo no mayor a 15 días.
- 75% a 90%: “Apto”: Se considera como proveedor Apto con posibilidades de desarrollo.
- 90% a 97%: “Calificado”: Se considera como proveedor Calificado.
- 97% a 100%: “Clase mundial”: Proveedor altamente calificado y considerado como de clase mundial

En el período fiscal 2014-2015 se reportó una compra total de más de 228 millones de dólares en Florida Bebidas. El valor de estas transacciones de los proveedores seleccionados dentro del Programa de Compras Sostenibles corresponde a un 26% (60 millones de dólares).

52 proveedores (43%) del ABC poseen un total de 81 certificaciones a nivel de ambiente, seguridad, calidad, recursos humanos, entre otros. Dentro de los insumos adquiridos a estos proveedores se encuentran materia prima, etiquetas plásticas, lúpulo, arroz quebrado, químicos de limpieza, envases plásticos, extracto de té, suministro de gas LPG y electricidad.

El 100% de los proveedores nuevos inscritos en el 2015 para FIFCO (un total de 680) firmaron y aceptaron el cumplimiento de nuestra Política Ambiental y nuestro Código de Proveedores Responsable, inscritos en diferentes países.

**PyME / Liderazgo de género**

Un total de 24 empresas, es decir el **20%** de los proveedores del ABC, son Pequeñas y Medianas (PyMEs), en los cuales el Programa Compras Sostenibles ha impulsado fuertemente la implementación de mejoras y el seguimiento de su desempeño. Además el 1% de empresas abarcadas por el programa, son lideradas por mujeres.

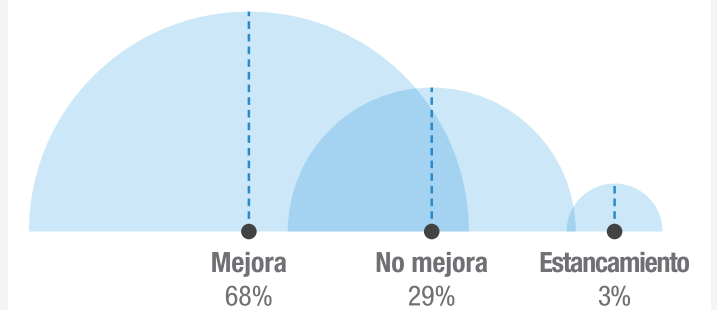
**Mejora y Desempeño**

La forma de evidenciar el mejoramiento en el desempeño en sostenibilidad que tienen los proveedores de la compañía, es ver un crecimiento en la nota evaluativa que genera el programa, para el 2015, respecto al 2014, se tuvo un crecimiento del 68% de mejora en la evaluación con respecto a las notas obtenidas por los mismos proveedores en el año anterior. Esto se debe al seguimiento y cumplimiento de los planes de acción.

**PROVEEDORES FIRMANTES**

País	Nuevas Inscripciones
Costa Rica	488
Guatemala	183
El Salvador	7
<b>Total general</b>	<b>678</b>

**PROVEEDORES CON MEJORA EN 2015**



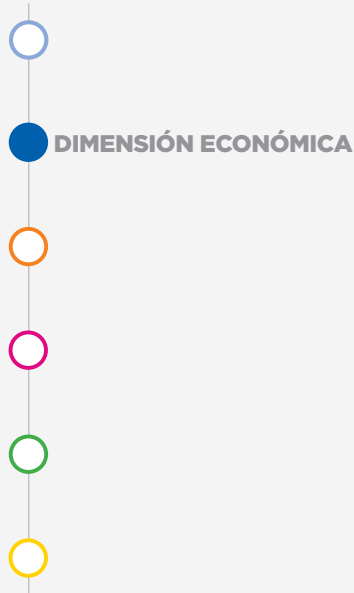
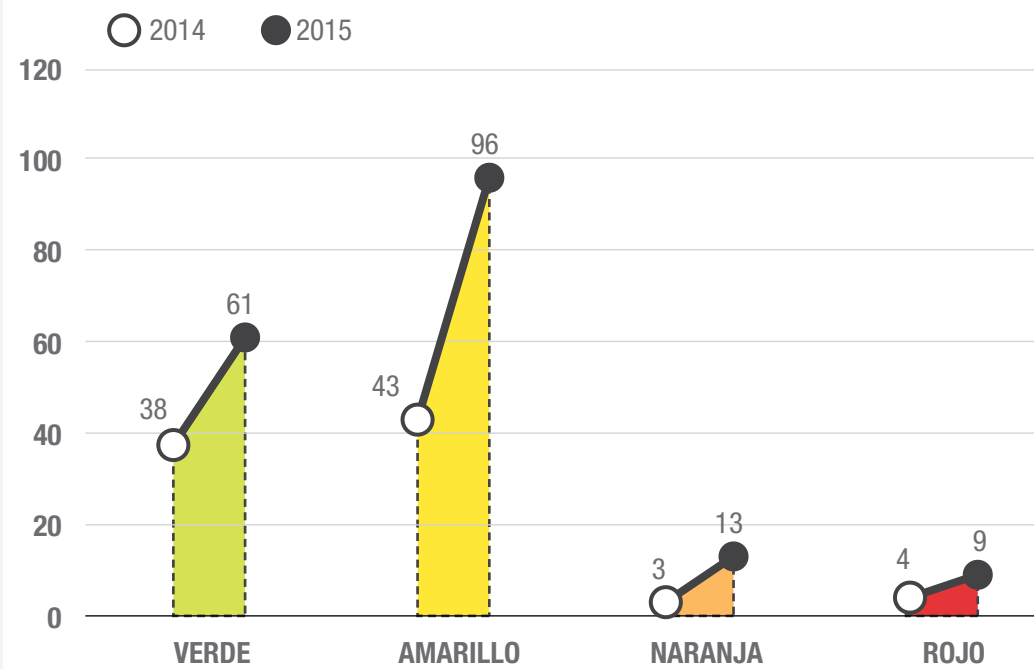
> CADENA DE VALOR

**Ranking**

Los resultados para este año, muestran que el grueso de proveedores que son evaluados por la metodología de Compras Sostenibles, se ubica en la posición de dos hojas, obteniendo un desempeño satisfactorio que presenta oportunidades de mejora. Para cada uno de los proveedores con calificaciones por debajo del mínimo esperado, es decir la nota **60**, se desarrolla una evaluación de la relación, a través del seguimiento continuo. En caso de que no exista una mejora inmediata y una atención a los requisitos establecidos, la relación comercial se discontinúa. A la fecha, se ha discontinuado la relación con uno de los proveedores del 2014 y con dos del 2015; los demás ya se encuentran trabajando en las mejoras solicitadas.

En este período, se logra incorporar al Programa de Compras Sostenibles a **The Westin Reserva Conchal**, operador hotelero encargado de Reserva Conchal, con un cumplimiento del 100% las visitas que se planificaron para el 2015.

**RANKING DE EVALUACIONES 2014-2015**



**RESUMEN DEL PROGRAMA COMPRAS SOSTENIBLES**

Sociedad	Proveedores Activos	Facturación US\$	ABC Sostenibilidad	Proveedores Abordados	Muestra	CATEGORÍA	FBEB	%	IAK	%	Conchal	%	Pinova	%
Florida Bebidas	2.293	227.934.287	123	137	6%	Verde	33	27%	3	30%	9	47%	1	14%
IAK	574	58.429.204,6	10	15	3%	Amarillo	68	55%	7	70%	10	53%	6	86%
Reserva Conchal/ The Westin	664	50.102.575,5	19	20	2%	Naranja	13	11%	0	0%	0	0%	0	0%
Pinova	386	25.060.134,4	6	10	3%	Rojo	9	7%	0	0%	0	0%	0	0%
<b>Total General</b>	<b>3.899</b>	<b>361.526.201</b>	<b>158</b>	<b>182</b>	<b>5%</b>	<b>TOTAL</b>	<b>123</b>	<b>100%</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>	<b>9</b>	<b>100%</b>	<b>7</b>	<b>100%</b>

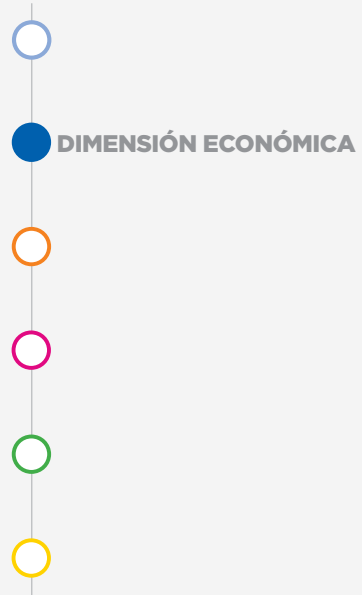


> CADENA DE VALOR

**Proveedor de proveedor**

En el 2015, se logra implementar un plan piloto que evaluó a 5 fincas lecheras, proveedores directos de la materia prima para Coopeleche, cooperativa proveedora para Florida Lácteos, teniendo un desempeño satisfactorio en las evaluaciones. Es importante indicar que para evaluar las condiciones de sostenibilidad, se procedió a identificar los requisitos legales fundamentales para esta actividad agropecuaria. La ubicación en el ranking para estos proveedores fue de 2 Hojas Florida en un 100%.

En cuanto a los proveedores de proveedores de Florida Bebidas, se tuvo un alcance de 11 proveedores visitados y evaluados, donde la mayoría de estos fueron del sector servicio. Para esta iniciativa, el 75% de los evaluados sacaron 2 hojas, mientras que el resto obtuvieron una o ninguna hoja.





> CADENA DE VALOR



**PROGRAMA DE CLIENTES SOSTENIBLES**

FIFCO ha asumido el compromiso de desarrollarse sosteniblemente y además el reto de liderar en nuestros clientes un proceso de cambio que logre ver más allá del cumplimiento legal y elementos económicos, al impulsar dentro de las operaciones de éstos, la creación de valor en tres dimensiones: la económica, la ambiental y la social, tal como lo hemos venido haciendo con nuestros proveedores.

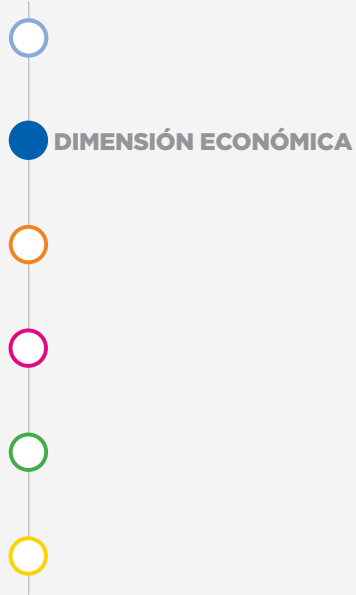
El Proyecto Clientes Sostenibles tiene el objetivo de mejorar el desempeño económico, social y ambiental de los Puntos de Venta (PDV) de los clientes de Florida Bebidas Costa Rica (sodas, restaurantes y supermercados, entre otros), así como algunos propios con los que cuenta la organización en los negocios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

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

Al cliente se le comunica nuestro Código de Clientes Sostenibles, código que establece los compromisos, prácticas de negocio (conducta de negocios, ética y transparencia), compromisos ambientales (prevención de la contaminación, uso racional de recursos como el agua y la energía, manejo de residuos), criterios sociales

internos (derechos humanos, prácticas laborales, seguridad ocupacional) y externos (promoción del consumo inteligente, relaciones con su comunidad inmediata) que rigen las operaciones propias de FIFCO y que esperamos, que nuestros clientes también adopten. Fundamentados en esos principios, se le solicita completar una autoevaluación que reúne los mismos aspectos y cuyo objetivo es diagnosticar las condiciones existentes.

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






**ESTÁNDAR EVALUATIVO CLIENTES SOSTENIBLES**



> CADENA DE VALOR

Se procede a desarrollar la implementación de la evaluación en cada PDV, cuyo objetivo es diagnosticar las prácticas ambientales y sociales y de negocio en criterios específicos de cumplimiento social, derechos humanos, ambiente de trabajo e infraestructura, salud y seguridad ocupacional, impacto ambiental y relaciones con la comunidad. Este diagnóstico es una revisión documental y en sitio, que a su vez genera un informe en donde se indican los hallazgos encontrados y las oportunidades de mejora.

Cada cliente obtiene una calificación final, posterior al proceso de auditoría. Su nota determina su desempeño en sostenibilidad. Las oportunidades de mejora que se han evidenciado en el 2015, ha permitido que los PDV puedan implementar buenas prácticas sostenibles y que a través de la asesoría del programa, disminuye su huella ambiental y social y mejoren su desempeño. La nota de sostenibilidad, determina el desempeño de la siguiente manera:

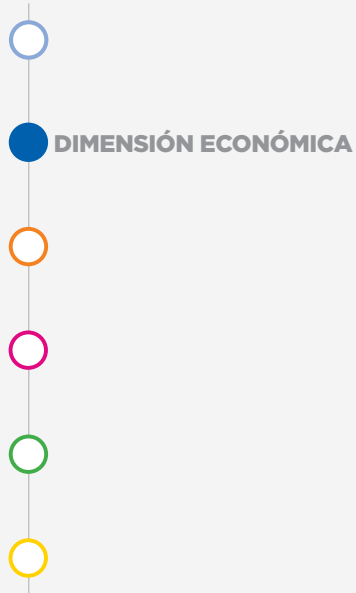
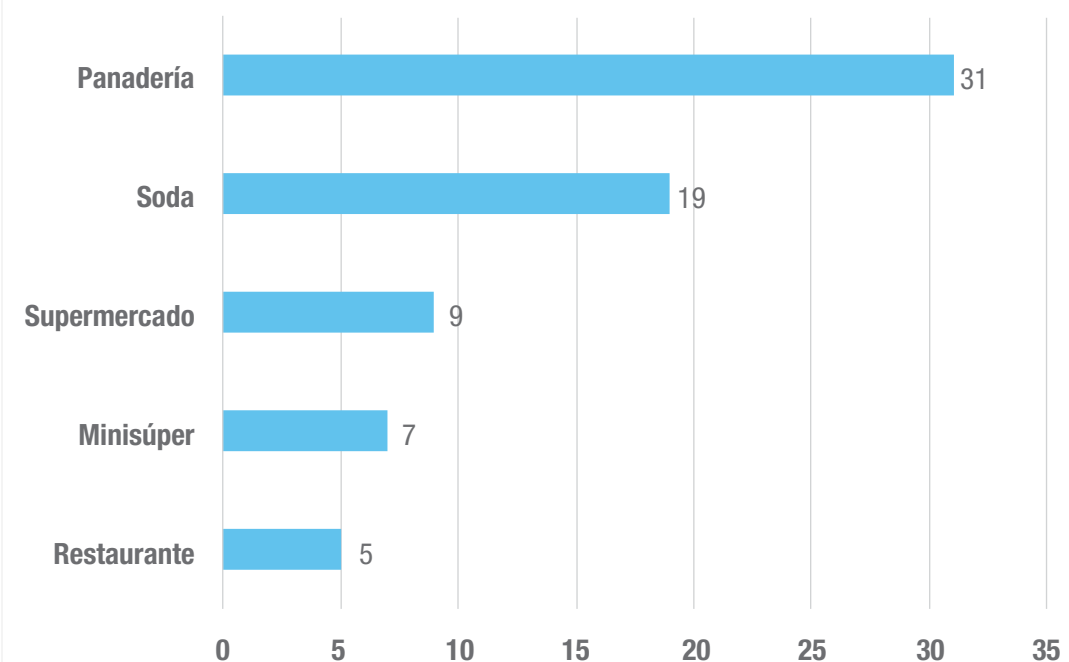
Categoría	Nota final	Desempeño
<b>Verde</b>	Nota $\geq 90$	
<b>Amarilla</b>	Nota $\geq 70$ y $\leq 89$	
<b>Naranja</b>	Nota $\geq 60$ y $\leq 69$	
<b>Roja</b>	Nota $\leq 59$	N.A.

**Resultados**

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

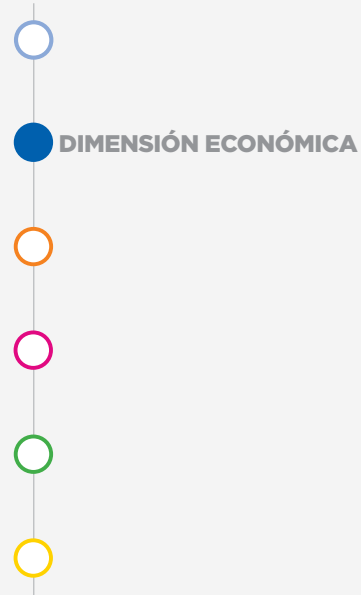
Los resultados para este primer año, muestran que la mayoría de clientes que son evaluados y diagnosticados, se ubican en la categoría de dos hojas, obteniendo un desempeño satisfactorio que presenta oportunidades de mejora. Para los puntos de venta de Florida Bebidas, 6 de ellos lograron obtener la nota más alta, superior a 90. Ninguno de los clientes obtuvo desempeño menor al 60% en su evaluación.

**FIFCO | DISTRIBUCIÓN CATEGORÍA CLIENTES SOSTENIBLES | 2015**

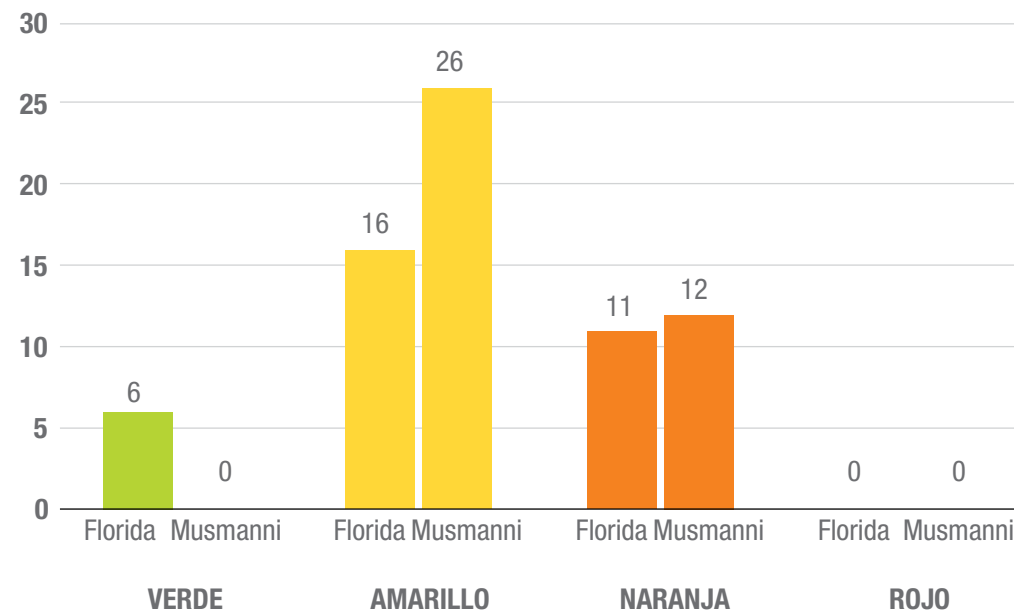




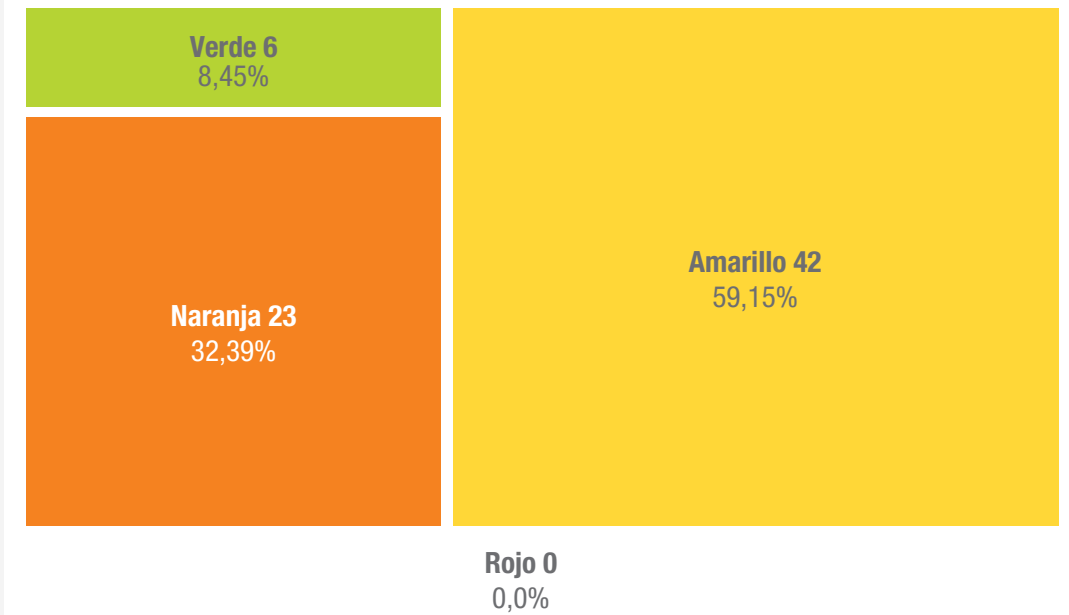
> CADENA DE VALOR



FIFCO | RANKING CLIENTES SOSTENIBLES | 2015



FIFCO | RANKING GLOBAL CLIENTES SOSTENIBLES | 2015



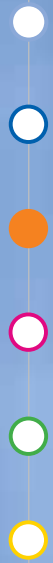
CLIENTES ABORDADOS EN EL PROGRAMA SEGÚN CATEGORÍA Y NEGOCIO

Sociedad	Clientes Activos	ABC Sostenibilidad	Clientes Abordados	Muestra	CATEGORÍA	FBEB	%	Musmanni	%
Florida Bebidas	20.376	33	33	0,2%	Verde	6	18%	0	0%
					Amarillo	16	48%	26	68%
Musmanni	219	38	38	17,4%	Naranja	11	33%	12	32%
					Rojo	0	0%	0	0%
<b>Total General</b>	<b>20.595</b>	<b>71</b>	<b>71</b>	<b>0,003</b>	<b>TOTAL</b>	<b>33</b>	<b>100%</b>	<b>38</b>	<b>100%</b>

# NUESTRA GENTE

EL CORAZÓN DE FIFCO

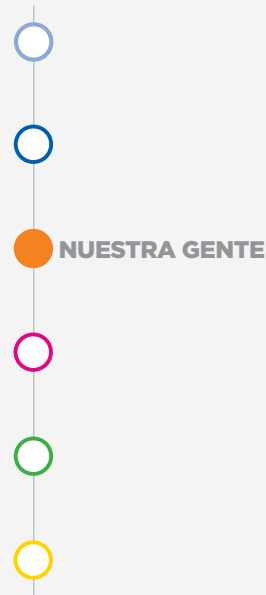
DIMENSIÓN SOCIAL INTERNA



NUESTRA GENTE



## NUESTRA GENTE: EL CORAZÓN DE FIFCO



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.

Producto de este proceso se identifican y revelan contenidos muy valiosos para construir hacia adelante, hilos transversales en la compañía que plantean desafíos sobre los cuales actuar:

- Diversidad de género
- Convivencia intergeneracional
- Liderazgo colaborativo
- Simplificación de procesos clave, hacer de la simplicidad nuestra ventaja competitiva
- Innovación como parte del día a día
- Balance, equilibrio holístico, calidad de vida
- Celebración desde la simplicidad

Durante el 2014 nuestros valores corporativos se renuevan y potencian, buscando transmitir y comunicar de una forma simple, las actitudes y comportamientos esperados en nuestras relaciones y en nuestros colaboradores:



Festejamos con orgullo y entusiasmo la efectividad de nuestros equipos, nuestro desarrollo personal y profesional, y el balance de nuestra vida; en un ambiente de trabajo que genera felicidad, confianza, bienestar y energía positiva.



Abrimos camino en la forma en la que generamos valor económico, social y ambiental para el mundo. Involucramos a nuestros socios, comunidades y consumidores en nuestra filosofía y promovemos en ellos la sostenibilidad de sus actividades.



Transformamos continuamente lo que hacemos cuestionando la forma tradicional de hacer las cosas, abrazando nuevas ideas con entusiasmo, convirtiendo problemas en soluciones, asumiendo riesgos responsablemente, y emprendiendo la conversión de ideas viables en proyectos de mejoramiento y en oportunidades de negocio.



Marcamos tendencias y lideramos los mercados en los que operamos, somos ágiles en la toma de decisiones para superar a nuestros competidores, creamos productos y soluciones de calidad más rápidamente que otros, trabajamos continuamente en la simplificación y eficiencia de nuestros procesos. Superamos nuestras adversidades y creamos valor de forma continua.



“

En el 2015 se da una renovación de votos entre la empresa y los colaboradores. Logramos conectar y re-energizar a la organización de una forma más emocional, más desde el “ser” que desde el “hacer”.

SCARLET PIETRI  
DIRECTORA DE RECURSOS HUMANOS

”





NUESTRA GENTE



## NUESTROS EJES DE ACCIÓN

El centro de nuestro modelo de negocio, estrategia y el entendimiento de la sostenibilidad parten desde nuestros colaboradores. En el 2008, como parte de nuestra estrategia de Triple Utilidad, se definen tres metas o ejes centrales que enmarcan el accionar en la Dimensión Social Interna, sin embargo estos, al igual que el resto de la organización, han evolucionado y se han redefinido, adaptándose a la realidad que atraviesa FIFCO como organización y al cambiante mundo en el que vivimos. Estas tres líneas de acción son:

- 
1

**CULTURA META**  
VIVIR LOS VALORES
- 
2

SALUD Y SEGURIDAD OCUPACIONAL,  
COMPRENDIDAS COMO VARIABLES DEL  
**BIENESTAR INTEGRAL**  
O "WELLNESS"
- 
3

**DESARROLLO DE TALENTO**

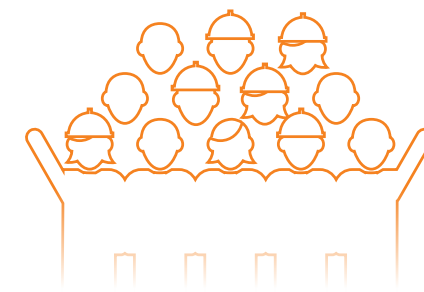


# NUESTRA GENTE



Un total de 6.324 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.

## FIFCO | TOTAL DE COLABORADORES | 2014 Y 2015



País	2014	2015
Guatemala y El Salvador	682	681
NAB	1.120	1.123
Costa Rica	4.525	4.515
<b>Total</b>	<b>6.327</b>	<b>6.319</b>



> NUESTRA GENTE

### Nuestra fuerza laboral por género

Por la naturaleza del negocio nuestra fuerza laboral está compuesta en su mayoría por **hombres, representados en un 82,21% y en un 17,78% por mujeres.**

#### LA RED MANU



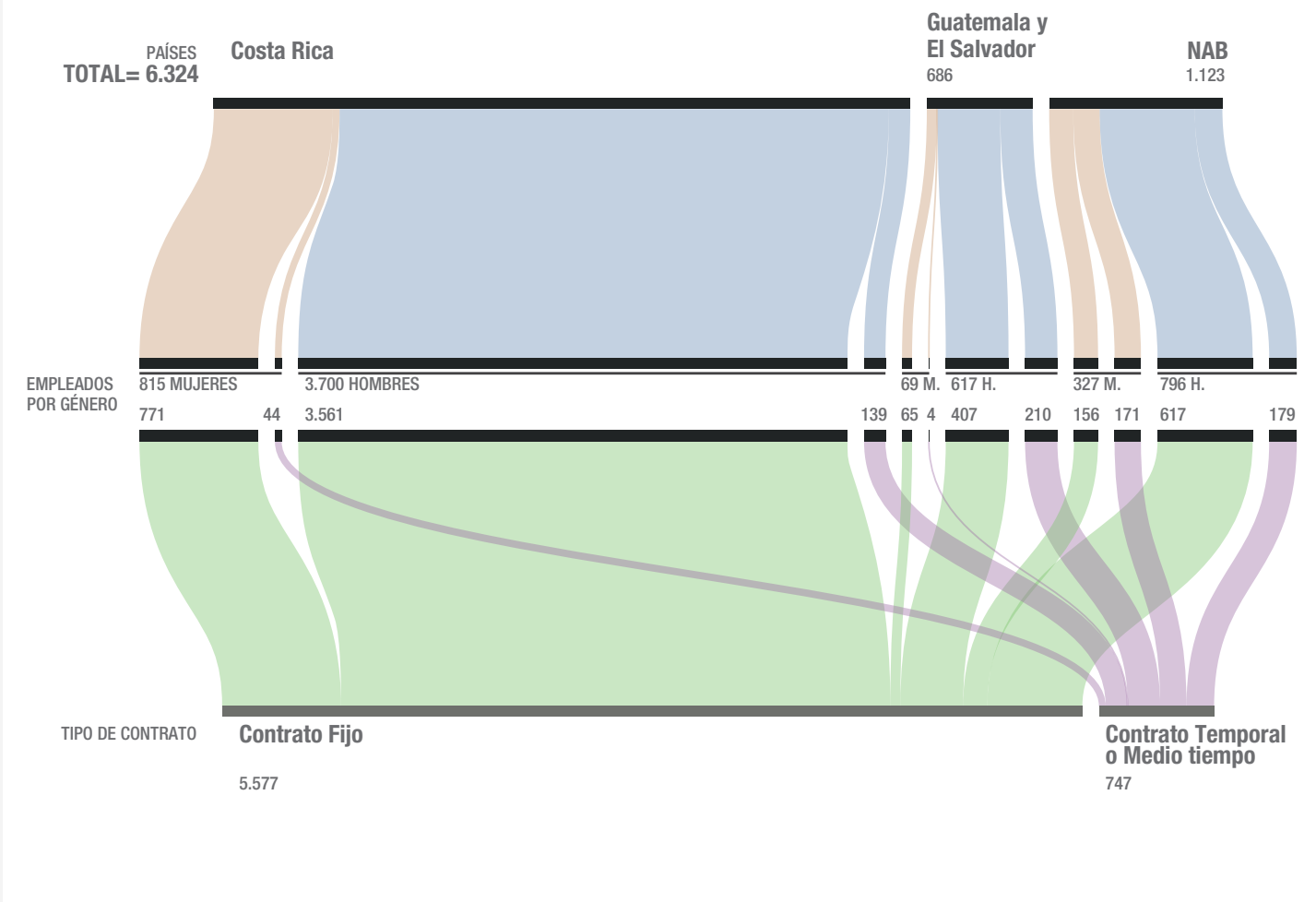
La Red de Mamás Pro Nutrición (Red MANU) de Nutrivida trabaja con Fundación Mujer y Fundación Rahab como una forma de promover la inclusión de la mujer en el sector económicamente activo. Actualmente la Red MANU cuenta con más de 500 mujeres afiliadas tanto en zonas urbanas como zonas rurales de Costa Rica.



Conozca más de la Red MANU y Nutrivida en **este video.**

### FIFCO | TOTAL DE COLABORADORES

SEGÚN OPERACIÓN, GÉNERO Y TIPO DE CONTRATO | 2015



> NUESTRA GENTE

**FIFCO | COLABORADORES POR CATEGORÍA LABORAL**

SEGÚN CONTRATOS FIJOS | 2015

	NAB		Costa Rica		Guatemala y El Salvador		TOTAL
	Mujeres	Hombres	Mujeres	Hombres	Mujeres	Hombres	
Operarios	31	380	407	2.624	50	309	3.801
Mandos Medios	81	132	166	429	14	84	906
Gerencial	41	74	24	86	1	14	240
Directores/Gerentes	3	31	3	6			43
Otros	0	0	171	416			587
<b>Total</b>	<b>156</b>	<b>617</b>	<b>771</b>	<b>3.561</b>	<b>65</b>	<b>407</b>	<b>5.577</b>



NUESTRA GENTE

**FIFCO | PERMISOS DE PATERNIDAD Y MATERNIDAD**

	IAK		NAB		Reserva Conchal		Florida Bebidas		Musmanni	
	Mujeres	Hombres	Mujeres	Hombres	Mujeres	Hombres	Mujeres	Hombres	Mujeres	Hombres
Tuvieron derecho a una baja por maternidad o paternidad	16	2	14	6	1	1	19	138	12	5
Ejercieron su derecho a baja por maternidad o paternidad	16	2	5	4	1	1	19	138	12	5
Se reincorporaron al trabajo después de que finalizase su baja por maternidad o paternidad	16	2	14	6	0	1	17	129	11	5
Se reincorporaron al trabajo después de que finalizase su baja por maternidad o paternidad y conservaron su empleo pasados doce meses desde su reincorporación	16	2	14	6	0	1	17	129	11	5
Índices de reincorporación al trabajo y de retención de los empleados que disfrutaron de la baja por maternidad o paternidad	100%	100%	100%	100%	0%	100%	89,50%	93,50%	91,67%	100%

Nota: En Nutrivida no se registran bajas por maternidad/paternidad durante este período.

**FIFCO | CONTRATACIONES Y ROTACIÓN MEDIA DE COLABORADORES** G4-LA1  
 POR GRUPO ETARIO, SEXO Y REGIÓN | OCTUBRE 2014-SETIEMBRE 2015

Edades	NAB Fijos											
	Femenino				Masculino				Combinado			
	Planilla actual	Contrataciones	Rotaciones	Tasa de rotación	Planilla actual	Contrataciones	Rotaciones	Tasa de rotación	Planilla actual	Contrataciones	Rotaciones	Tasa de rotación
18-25	16	8	0	0.00%	27	12	1	3.70%	43	20	1	2.33%
26-30	26	7	3	1.54%	86	12	8	9.30%	112	19	11	9.82%
31-35	35	3	1	2.86%	89	8	4	4.49%	124	11	5	4.03%
36-40	0	3	1	5.00%	65	4	6	9.23%	85	7	7	8.24%
41-45	18	2	1	5.56%	72	6	4	5.56%	90	8	5	5.56%
46-50	12	0	1	8.33%	72	1	5	6.94%	84	1	6	7.14%
51-55	14	0	0	0.00%	81	6	2	2.47%	95	6	2	2.11%
56-60	10	1	0	0.00%	74	2	4	5.41%	84	3	4	4.76%
61-65	4	0	0	0.00%	45	0	8	17.78%	49	0	8	16.33%
66-70	1	0	0	0.00%	5	1	0	0.00%	6	1	0	0.00%
71-75	0	0	0	n/a	1	0	0	0.00%	1	0	0	0.00%
<b>TOTAL</b>	<b>156</b>	<b>24</b>	<b>7</b>	<b>4.49%</b>	617	<b>52</b>	<b>42</b>	<b>6.81%</b>	<b>773</b>	<b>76</b>	<b>49</b>	<b>6.34%</b>

Edades	Costa Rica, Guatemala y El Salvador Fijos											
	Femenino				Masculino				Combinado			
	Planilla actual	Contrataciones	Rotaciones	Tasa de rotación	Planilla actual	Contrataciones	Rotaciones	Tasa de rotación	Planilla actual	Contrataciones	Rotaciones	Tasa de rotación
20 a 30	312	155	208	91%	1.070	419	344	40%	1.089	574	552	51%
30 a 40	304	101	118		1.562	282	263	18%	1.680	383	381	23%
40 a 50	164	36	47	36%	859	79	123	15%	934	115	170	18%
50 a 60	39	2	5	15%	399	17	33	9%	414	19	38	9%
Más de 60	8	0	6	75%	52	6	17	35%	56	6	23	41%
Menos de 20	9	10	11	122%	26	28	22	129%	26	38	33	127%
<b>TOTAL</b>	<b>836</b>	<b>304</b>	<b>395</b>	<b>60%</b>	<b>3.968</b>	<b>831</b>	<b>802</b>	<b>23%</b>	<b>4.804</b>	<b>1.135</b>	<b>1.197</b>	<b>29%</b>
<b>TOTAL FIFCO</b>	<b>992</b>				<b>4.585</b>				<b>5.577</b>			





> NUESTRA GENTE

**Remuneración**

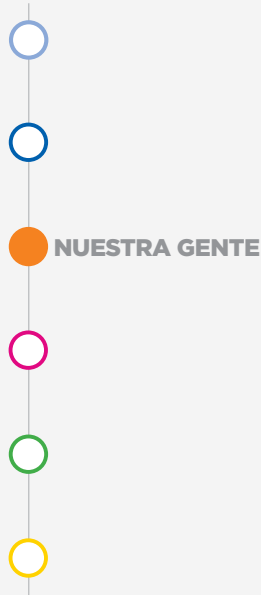
La empresa tiene su estructura salarial basada en la metodología de *niveles Hay* para Costa Rica e IAK y para el caso de NAB se rige por categoría EOO (Oportunidades de Empleo Equitativas) utilizada en Estados Unidos. Para Costa Rica existe un salario mínimo de país, el mismo no es desglosado por sexo. Así mismo, el salario mínimo definido por la organización no hace diferenciación según sexo. En Guatemala, ni los temporales ni los fijos, operan con el salario mínimo de ley, el salario inicial es distinto según temporal o fijo y no existe diferencia salarial según género. En Costa Rica, se aplicó el mismo incremento salarial para todos los niveles, sin distinción de nivel, por lo cual la persona mejor pagada recibió el mismo incremento porcentual que el promedio de la organización. En Guatemala, todas las personas recibieron el mismo porcentaje de incremento, tanto la persona mejor pagada de la organización, como el resto de los colaboradores. En NAB el CEO recibió un aumento del 3% en su salario y el empleado promedio recibió un 3.1% de aumento en su salario.

En las operaciones ubicadas en Costa Rica (Florida Bebidas, Musmanni y Reserva Conchal), el salario mínimo de ley, se utiliza como referencia para los puestos de categoría operativa. El personal operativo se clasifica según categorías de ley en trabajador no calificado, semi-calificado y calificado. En nuestra operación ubicada en Estados Unidos, NAB, hay 123 empleados en las tabernas que ganan el salario mínimo según rige la ley del estado en el cual trabajan. Los roles (anfitrión, servidores, limpiadores de mesas) definen el salario. El 57% son mujeres y el 43% son hombre.

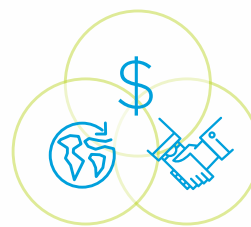
Se reporta que en 21 categorías o niveles, los hombres tienen un salario promedio mayor que el de las mujeres, mientras que en 14 categorías las mujeres tienen un salario promedio mayor que los hombres.

En FIFCO, los períodos de preaviso se aplican de acuerdo con la legislación laboral de cada país, independientemente si se dan o no por cambios organizativos. Por ejemplo, en Costa Rica, los períodos de preaviso se establecen de acuerdo con la cantidad de años laborados en la compañía y pueden ir de los 7 a los 30 días, según el Código de Trabajo. En el caso de Guatemala, los períodos de preaviso se aplican según lo establecido en el Artículo 83 del Código de Trabajo de este país.

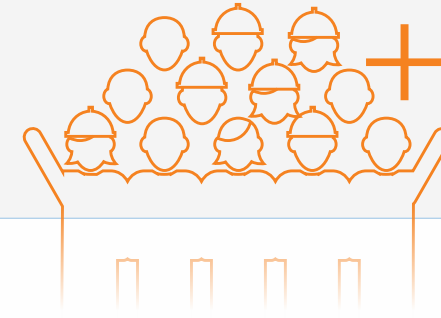
Todos los colaboradores fijos, ubicados en Costa Rica y Guatemala reciben una serie de **beneficios**.



**NUESTRO BALANCED SCORE CARD**



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.



## FIFCO | BENEFICIOS PARA COLABORADORES

### 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
  - ◆ Cooperativa
  - ◆ Bonificación por productividad
  - ◆ Ayuda oftalmológica
  - ◆ Ferias de Salud que benefician también a los familiares

### ESTADOS UNIDOS

- Plan de salud y bienestar
- Para empleados de jornada completa, excluyendo a los medios tiempos y temporales:
  - ◆ Seguro médico
  - ◆ Seguro dental
  - ◆ Seguro oftalmológico
  - ◆ Cuentas de gastos flexibles
  - ◆ Programa de asistencia al empleado
  - ◆ Seguro por discapacidad
  - ◆ Seguro de vida y por accidentes
  - ◆ Plan de ahorro para retiro
  - ◆ Tiempo libre pagado
  - ◆ Vacaciones pagadas
  - ◆ Regalía o descuento de producto

### COSTA RICA Y GUATEMALA

- Servicio de comedor
- Médico de empresa
- Seguro de vida
- Becas para estudios superiores
- Programas de educación diversificada
- Anticipo de salarios
- Regalía o descuento de producto
- Transporte al lugar de trabajo
- Programas de Wellness o Bienestar

### ADICIONALES PARA UNIDADES DE NEGOCIO EN COSTA RICA

- Cobertura por incapacidad o invalidez
- Baja por maternidad y paternidad
- Fondo de pensiones
- Acciones (para gerentes fijos de Florida Bebidas)
- Bono por desempeño: para todos los fijos, excepto supervisores, profesionales y operativos de Reserva Conchal
- Asociación Solidarista
- Adelanto de Cesantía (para fijos de Florida Bebidas)
- Subsidio para carro (gerentes de Florida Bebidas)
- Subsidio de vivienda (para empleados de Reserva Conchal que hayan sido trasladados desde San José)
- Seguro de vida (para jefaturas del nivel más alto y gerentes. En el caso de Musmanni, aplica también para supervisores y profesionales)
- Seguro médico (gerentes y jefaturas del más alto nivel).





## FIFCO | PROGRAMA DE BENEFICIOS SOCIALES 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.

### EL SALVADOR

- La empresa realiza un aporte al programa de pensión que corresponde con el 6,50% de los salarios pagados.

### ESTADOS UNIDOS

- Programa de ahorro para retiro, la empresa hace una contribución equivalente en un aporte igual al 100% del 3% de las contribuciones de los empleados y el 50 % de los siguientes 2% de las contribuciones de los empleados. Todos los empleados que pertenecen al sindicato y al personal de seguridad, participan en un plan de pensiones de Beneficios Definidos, administrado por el sindicato al cual pertenecen. El sindicato Teamster, Plumber, Sheetmetal y el personal de seguridad participan en el plan de pensiones del sindicato de Teamster New York. Los empleados del cuarto de máquinas y de la Planta de vapor, están en planes separados. Estos planes son obligatorios y el empleador hace todas las contribuciones.





> NUESTRA GENTE

**Libertad de asociación**

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.

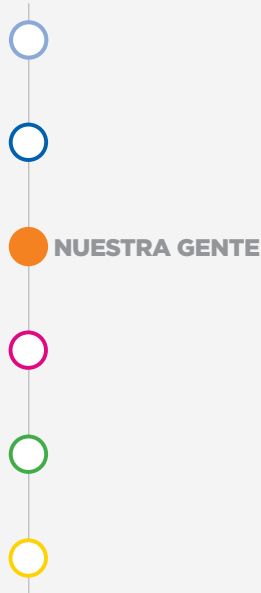
En caso de existir cambios operativos y que afecten a los convenios colectivos, se estipulan un mínimo de semanas de preaviso a los miembros de estos convenios. Por ejemplo, en IAK, sí se cuenta con un convenio colectivo en donde se especifica que el periodo de preaviso, consultas y negociaciones es de 8 semanas. En las operaciones de NAB 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 períodos de preaviso se aplican de acuerdo con la legislación laboral de cada país, independientemente si se dan o no por cambios organizativos. Por ejemplo, en Costa Rica, los períodos de preaviso se establecen de acuerdo con la cantidad de años laborados en la compañía y pueden ir de los 7 a los 30 días, según el Código de Trabajo. En el caso de Guatemala, los períodos de preaviso se aplican según lo establecido en el Artículo 83 del Código de Trabajo de este país.

**FIFCO | ORGANIZACIONES DE AFILIACIÓN VOLUNTARIA**

PORCENTAJE DE AFILIADOS

País	Tipo de convenio	2014	2015
Costa Rica	Asociación Florida (ASOFLORIDA)	90%	86%
	Asociación Solidarista de Florida Productos Lácteos (ASOFLAC)	-	89%
	Asociación Solidarista de Empleados de Reserva Conchal y Afines (ASORESERVA)	95%	95%
	Asociación Solidarista de Empleados de Panificadora Nacional (ASEPAN)	67%	73%
	Asociación Solidarista de Vinos y Destilados (ASOVINDES)	90%	90%
Guatemala	Sindicato de Trabajadores de la Empresa Kern's	38%	39%
E.E.U.U.	Existen 5 sindicatos diferentes	23%	28%



> NUESTRA GENTE

## Derechos Humanos

FIFCO apoya y promueve el respeto por los Derechos Humanos, reconociendo el gran impacto que puede llegar a tener como empresa, no sólo en los países en los que opera, sino a lo largo de toda su cadena comercial. Entre los aspectos relativos a los Derechos Humanos, cabe mencionar la no discriminación, la igualdad entre los sexos, la libertad de asociación, los convenios colectivos, la no contratación de menores y los derechos de los pueblos indígenas.

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**.

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 IAK 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, IAK cubrió 6 plazas en esta categoría.

**En ninguna de las operaciones de FIFCO se identificó, durante el período reportado, incidentes de discriminación o reclamos sobre derechos humanos.**

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

### ÁREA DE OPORTUNIDAD: CAPACITACIONES EN TEMAS DE DERECHOS HUMANOS

#### Operaciones en Centroamérica

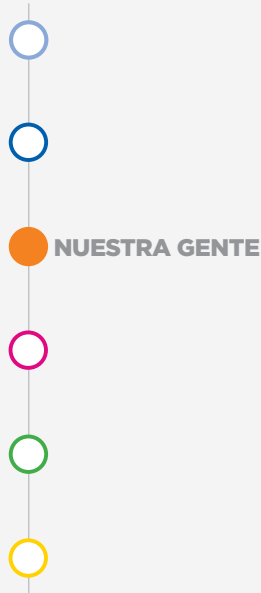
En el período reportado no se registran horas dedicadas a actividades de formación sobre políticas y procedimientos relativos a los aspectos de derechos humanos relevantes para las operaciones de la organización, ni porcentaje de empleados formados sobre estos aspectos. Además, no se registran contratos de acuerdos de inversión significativas con cláusulas en Derechos Humanos ni centros de operación evaluados en esta materia durante este período.

#### Estados Unidos

En nuestra operación de NAB ubicada en Rochester, Nueva York se han impartido entrenamientos sobre acoso. En este período se implementó el entrenamiento de acoso del Estado de California (26.35 horas). El porcentaje de empleados formados en este tema es del 16%.



Conozca más sobre nuestro programa de capacitación **aquí**



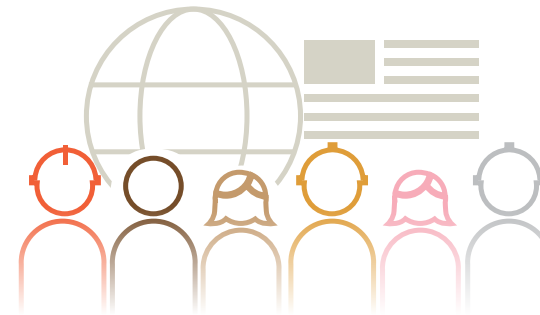
> NUESTRA GENTE

**Poblaciones indígenas**

Este tema resulta material para nuestra operación en Guatemala, siendo el 36.5% población indígena en este país. Durante el período reportado no se registra ningún incidente de violación de derechos contra indígenas. Queda como una acción pendiente el promover y ser más explícitos como empresa, en apoyar y defender los derechos humanos e igualdad de condiciones para estos grupos.



**FIFCO | OPERACIÓN EN ESTADOS UNIDOS**  
FUERZA LABORA POR ETNIA



Etnia	Número de personas
Asiáticos	17
Afroamericanos	64
Latinos	118
Hawaianos nativos o islas del Pacífico	3
Dos o más razas	23
Blanca	898



OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

1 CULTURA META



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

Por cultura organizacional entendemos ese conjunto de experiencias, hábitos, costumbres, creencias, y valores, que caracteriza a un grupo humano, específicamente aplicado al ámbito restringido de una organización o institución. La cultura organizacional incide sobre la atracción, selección y retención del talento, grado de compromiso, sentido de pertenencia, así como los estilos de liderazgo y toma de decisiones. La cultura de una empresa cambia constantemente, adaptándose a las diferentes condiciones o situaciones internas y externas a las que se enfrenta.



> CULTURA META

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

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

El estudio y metodología Great Place to Work presentó grandes avances en todas las unidades y áreas evaluados en comparación al período anterior. Durante el período 2014-2015 la empresa pasó de un anotador de 76 a 85 en el índice de satisfacción y de 70 a 82 en el índice de liderazgo general.

Las áreas de Cadena de Abastecimiento, conformada por 1.400 colaboradores, Reserva Conchal con 200 colaboradores y la Unidad de Negocio de Cerveza con cerca de 550 personas fueron quienes reportaron las mejores calificaciones de la compañía.

La encuesta evalúa cinco dimensiones: credibilidad, respeto, orgullo, imparcialidad y compañerismo. Las dimensiones que tuvieron

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

Los colaboradores en general, consideran que en FIFCO ha mejorado mucho la conexión jefe-colaborador, en términos de cercanía y profundidad de la relación, reconocen su congruencia entre “el decir y el hacer” y mencionan que reciben más reconocimiento de quienes los lideran. Cabe destacar, que durante este período, no se registran reclamaciones por parte de los colaboradores, con respecto a prácticas laborales.

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

Nuestra operación ubicada en Estados Unidos, NAB, completó durante el período 2015 el estudio de línea base para definir nuestro foco de acción para el 2016. Contamos con una participación de más del 85% de los colaboradores lo que nos brinda una claridad de hacia donde debemos enfocar nuestros esfuerzos con el objetivo de hacer de NAB un gran lugar para trabajar.

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



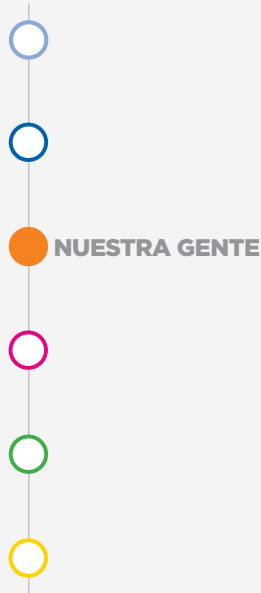
PROGRAMA DE LIDERAZGO (LIDERAZGO BÁSICO, Y COACHING AVANZADO)



SESIONES UNO A UNO



SESIONES DE MICROCLIMA





> CULTURA META

**Alineamiento Organizacional**

FIFCO ha definido una estrategia corporativa con la que, de manera transversal, se potencia la innovación y un propósito que promueve la conexión emocional de nuestra compañía. Paralelo a esto, cada negocio, como es de esperarse, se enfrenta a retos particulares, y propios a los productos y/o servicios que comercializa. Para abordar y empatar esas dos realidades, en cada Unidad Estratégica de Negocio

se implementó una metodología de alineamiento organizacional, basada en la Triple Utilidad, atendiendo 3 principios básicos:

- 1) Estar de acuerdo sobre aquellos temas considerados críticos o muy relevantes a nivel gerencial.
- 2) Comunicar y hacer partícipe a los equipos respectivos de estos temas y metas críticas del negocio.

3) Reconocer a nuestra gente durante el proceso de logro de estos objetivos.

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



**NUESTRA GENTE**





OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

2 BIENESTAR INTEGRAL

SALUD Y SEGURIDAD OCUPACIONAL



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

En Costa Rica existe una Política de Salud y Seguridad Ocupacional Corporativa, la SO 0001. En Guatemala no se cuenta con una política, y se prevé la compleción de la misma durante el período 2016; la operación de Estados Unidos sí cuenta con una política respectiva.

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



> BIENESTAR INTEGRAL

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

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

**Índices de severidad y tipo de lesiones**

Con respecto a los tipos de lesiones, enfermedades profesionales, días perdidos y absentismo, el anexo en la página 223 muestra los registros de este período para los diferentes países. Para el caso de NAB no se registra la información según género, pero sí se registró que las lesiones se dieron un 88% en hombre y 12% en mujeres. Para IAK y NAB, no se registran lesiones en contratistas.

**COMITÉS DE SALUD Y SEGURIDAD OCUPACIONAL**

**Costa Rica**

Cuenta con un equipo de Salud Ocupacional conformada por 7 profesionales en salud y seguridad ocupacional, el cual reporta directamente al nivel directivo de la empresa. Los cuerpos de respuesta de emergencia operan al nivel jerárquico de cada uno de los diferentes planteles, siendo este equipo la entidad más importante en la toma de decisiones durante una emergencia para emitir las recomendaciones pertinentes al gerente respectivo para que se tomen las decisiones.

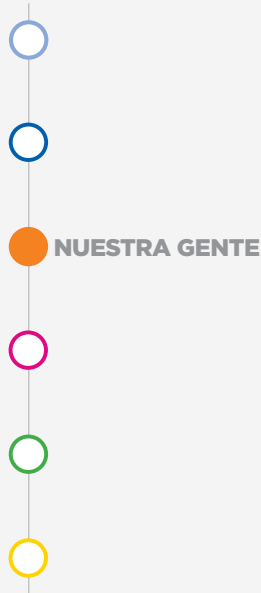
El 9% de la población participa en comités de salud y seguridad. Miembros por unidad de negocio: 299 Florida Bebidas, 33 Musmanni, 19 IAK y 32 en Reserva Conchal.

**Guatemala**

Los comités formales de seguridad y salud para la dirección y los empleados son conformados por personas de gerencia, jefaturas, supervisores y operarios. El 3% de los colaboradores en planilla, conforman estos comités

**Estados Unidos**

La gestión laboral conjunta está conformada por una variedad amplia de representantes, incluyendo operaciones de todos los niveles. La administración está representada por las jefaturas de los departamentos y el sindicato está representada por los delegados de los principales departamentos. El comité de Seguridad se compone de aproximadamente el 80% de los empleados del sindicato, y el resto son tres representantes de la dirección. Los comités de Seguridad están activos en Portland, Burlington y Vermont. Tanto el comité laboral y administrativo, como el de Seguridad representan un 75% del total de la fuerza laboral. Ambos comités tienen representantes de los principales departamentos.

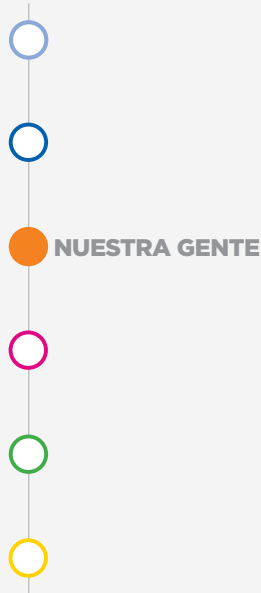


> BIENESTAR INTEGRAL

El sistema de reglamentación que se aplica para el registro y comunicación de los accidentes en IAK, es el reglamento del Instituto de Seguridad Social de Guatemala, que se acordó con la OIT. NAB utiliza el sistema estipulado 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. En ninguna de las operaciones se registran víctimas mortales relacionadas con el trabajo, ni hay trabajadores que desarrollen actividades profesionales con una incidencia o un riesgo elevado de determinadas enfermedades.

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



**ACUERDOS FORMALES CON SINDICATOS EN TEMAS DE SALUD Y SEGURIDAD OCUPACIONAL**

**Costa Rica**

No aplica ya que en Costa Rica no hay sindicato.

**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, (seguridad industrial Art. 50, Equipo de Protección Personal y de Salud Ocupacional Art. 13, 20, 28, 48 y 60). Dicho documento está disponible en el sitio [www.mem.gob.gt](http://www.mem.gob.gt)

**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.



> BIENESTAR INTEGRAL



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

- **Salud**
  - ◆ Nutrición
  - ◆ Actividad física
  - ◆ Promoción de estilos de vida saludable, control preventivo
  - ◆ Ambiente laboral sano y seguro
- **Éxito emocional**
  - ◆ Psicología positiva
  - ◆ Ambientes de alegría
  - ◆ Acompañamiento en situaciones especiales
- **Desarrollo personal**
  - ◆ Acceso a programas y becas en educación
  - ◆ Programas de capacitación técnica

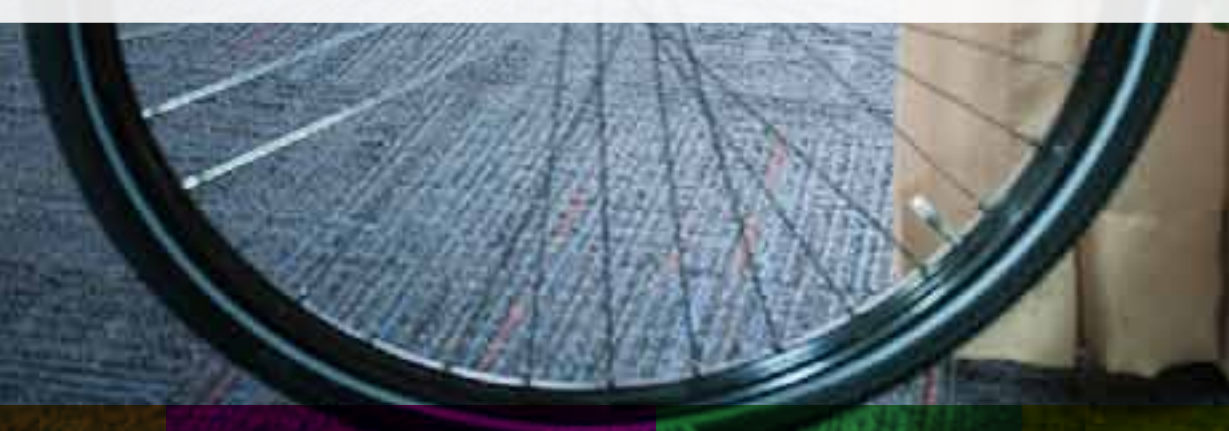
● **Florida Oportunidades**

- ◆ Alianza con el Instituto Mixto de Ayuda Social en busca de mejores condiciones económicas para nuestros colaboradores y sus familias.

En Costa Rica el programa fue un éxito y se mantiene como prioridad para el 2016. Como parte del mismo, se ofrecieron clases gratuitas para colaboradores y familiares en nuestras instalaciones de: acondicionamiento físico, zumba, atletismo, yoga, natación, entre otros. El programa, en línea con su objetivo de ofrecer un abordaje de bienestar integral, ofrece atención psicológica y de asesoría nutricional.

Durante el 2015 se implementó por primera vez el programa en nuestra operación guatemalteca, IAK. La meta de sensibilizar a la población en el tema de salud física se cumplió satisfactoriamente.

NUESTRA GENTE



> BIENESTAR INTEGRAL

**FLORIDA OPORTUNIDADES**

Como muestra de nuestro compromiso con la creación de valor a nuestros colaboradores y como parte de nuestra estrategia de Triple Utilidad, Florida Bebidas y el Instituto Mixto de Ayuda Social (IMAS), firmaron en el 2014 un convenio de cooperación con la finalidad de brindar atención integral a los colaboradores de la compañía y sus familias, que viven en situaciones de pobreza, riesgo y vulnerabilidad social. El convenio contempla la colaboración del Centro de Investigación y Capacitación en Administración Pública de la Universidad de Costa Rica y otras instancias públicas.

El programa lucha por ofrecer a aquellos colaboradores de la empresa que viven en condiciones de vulnerabilidad socio-económica,

la oportunidad de desarrollar y mejorar sus condiciones profesionales y personales de una manera integral. Este programa tiene un impacto directo e indirecto, al beneficiar también a los miembros de las familias de los colaboradores que están dentro del mismo. El objetivo del programa es crear alianzas público-privadas que acerquen a nuestros colaboradores a oportunidades que les permitan mejorar su calidad de vida y la de su familia, facilitando el acceso en cuatro áreas fundamentales: vivienda, educación, vida saludable y servicios financieros. Según estudios de la CEPAL, para que una familia supere sus temporalidades se necesitan mínimo 10 años de intervención; sin embargo, FIFCO se compromete a que sus colaboradores y familias superen sus “condicionalidades” en tres años. Por el momento

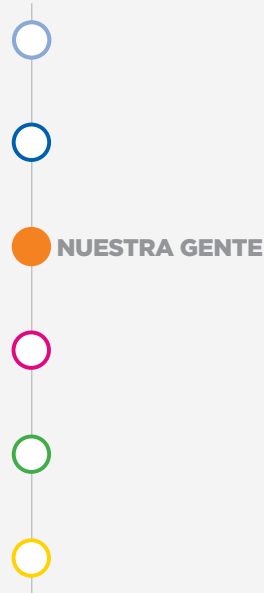


únicamente se implementa en Costa Rica sin embargo, se replicará en un futuro cercano en las demás geografías en las que mantenemos operaciones.

Según un estudio interno al que se invitó a 3.674 colaboradores de 4.872 a participar, de estos solamente 1.538 llenaron la encuesta, y de estas personas el 11% indicó vivir bajo vulnerabilidad socio-económica. Si consideramos a toda la población activa, esta población vulnerable representa un 3,6% del total. Esto equivale a 173 empleados con los cuales se inició el programa, impactando a un total de 906 personas al considerar sus familiares directos.

**IMPACTO DEL PROGRAMA SEGÚN PILAR**

Pilar	Florida Bebidas	Musmanni	Reserva Conchal	Total
Educación	33	16	16	65
Vivienda	36	24	24	84
Vida saludable	110	34	31	175
Finanzas	110	34	31	174



> BIENESTAR INTEGRAL

**FLORIDA OPORTUNIDADES**

**ACTIVIDADES OFRECIDAS POR EL PROGRAMA SEGÚN PILAR**



**FINANZAS**

- Padrinos financieros a través de voluntariado profesional
- Alianza con grupo mutual
- Bonos alimenticios
- Guía financiera para colaboradores con endeudamiento a través de ASOFLORIDA y Mutual



**VIVIENDA**

- Tramitología de bonos de vivienda
- Mejoras en infraestructuras de viviendas
- Ayuda para préstamos de construcción
- Plan de vivienda



**EDUCACIÓN Y CAPACITACIÓN**

- Talleres de Habilidades para la vida
- Talleres Legales
- Alianza con ACORDE para mujeres emprendedoras
- Becas Rodolfo Jiménez en Cedes Don Bosco y becas académicas
- Alianza con Universidad de Costa Rica y su programa AUGE sobre emprendimiento

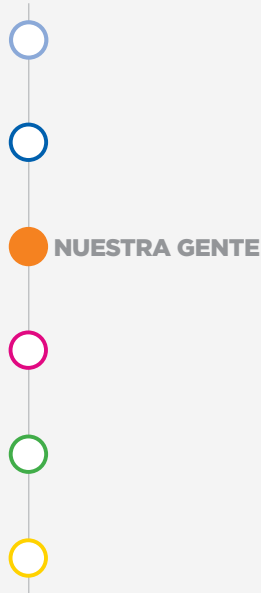


**VIDA SALUDABLE**

- Atención a casos de salud
- Plan de intervención de salud
- Ferias de salud en alianza con Salud Ocupacional
- Apoyo en casos de emergencia

**LOGROS Y OPORTUNIDADES DE MEJORA**

Logro	Oportunidad de mejora
Desarrollo de habilidades para la vida	Hacer campaña de comunicación interna más fuerte para informar del proyecto y sus logros
Seguimiento y acompañamiento personalizado (financiero, legal, etc.)	Las presentaciones al personal solo por las encargadas de FO
Planes integrales de fortalecimiento a la familia por tres años	Mejorar la herramienta de diagnóstico de la población sensible
Atención a las necesidades del núcleo familiar y no sólo del colaborador	Buscar nuevo proveedor para aplicar las Fichas de Información Social
Compromiso de jefaturas con sus colaboradores	
Alianzas público privadas con instancias clave	
Grupos focales para medir impacto del proyecto	
Interés de otras organizaciones externas para replicar programa o involucrarse	





OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

3 DESARROLLO DE TALENTO



El desarrollo y crecimiento de nuestro personal es una prioridad corporativa. El éxito y buen desempeño profesional de nuestros colaboradores se traduce en el éxito y buen desempeño de FIFCO como un todo.

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



> DESARROLLO DE TALENTO

Durante este período, para el caso de Costa Rica, se ve un decrecimiento en la cantidad de horas de capacitación impartidas versus el período anterior.

**FIFCO | PROMEDIO DE HORAS DE CAPACITACIÓN ANUALES**

POR COLABORADOR

	Operario		Mandos Medios		Gerencial	
	Femenino	Masculino	Femenino	Masculino	Femenino	Masculino
E.E.U.U.	Información no disponible					
Guatemala	1,05	2,59	37,23	22,26	7,83	3,95
Costa Rica	11,6		18,44		13,12	

**FIFCO | CANTIDAD DE HORAS DE CAPACITACIÓN**

2014 VS 2015

Nivel	2014	2015
Operativo	40.205	30.148,33
Mandos Medios	7.838	6.563,12
Gerencial	2.012	1.232,99
<b>Total Horas</b>	<b>50.055</b>	<b>37.944,44</b>

**CAPACITACIONES IMPARTIDAS**

**Costa Rica**

- Programa de Liderazgo (Liderazgo Básico, Coaching, Liderazgo Avanzado)
- Programa Habilidades Gerenciales para Gerentes y Directores
- Programa de Emprendedurismo
- Programas Técnicos en Supervisión de la Producción
- Actualización Profesional en Paquetes Ofimática
- Certificación APICS (Proceso Cadena de Abastecimiento)

**Guatemala**

Durante el período 2015 destaca el Programa de Formación Técnica Comercial, el cual ha tenido un alcance del 4.5% del total de los colaboradores. A este programa se le denomina “Academia de Ventas” para los vendedores y sirve como herramienta profesional para desempeñarse en el mercado. Abarca temas como la responsabilidad del vendedor, el proceso de ventas, destrezas para el éxito, entre otros.

**Estados Unidos**

En NAB se impartieron un total de 1.287 horas de capacitación entre sus colaboradores. Se impartieron cursos sobre:

- Cicerones (servido y maridaje de cerveza)
- Estrategias de ventas
- Coaching
- Planeamiento estratégico



> DESARROLLO DE TALENTO

**Emprendedores**  
Innovación con propósito

**PROGRAMA EMPRENDEDORES  
INNOVACIÓN CON PROPÓSITO**

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

En esta primera edición se contó con la participación de 200 personas de toda la empresa. Estos colaboradores, organizados en grupos interdepartamentales, propusieron 40 proyectos que fueron presentados ante el resto de la compañía en un evento llamado “Demo Day”. Los grupos propusieron iniciativas divididas en: 20 mejoras internas, 13 “startups” y 7 iniciativas para los colaboradores. Los proyectos y su enfoque reflejan la filosofía de la triple utilidad pues el 30% de estos son proyectos que buscan mejorar el ambiente, 28% buscan mejorar la salud y 45% busca mejorar la experiencia de consumo de nuestros clientes.



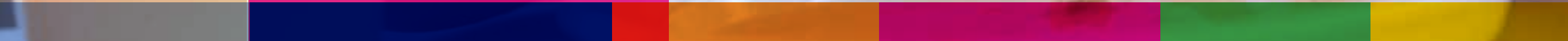
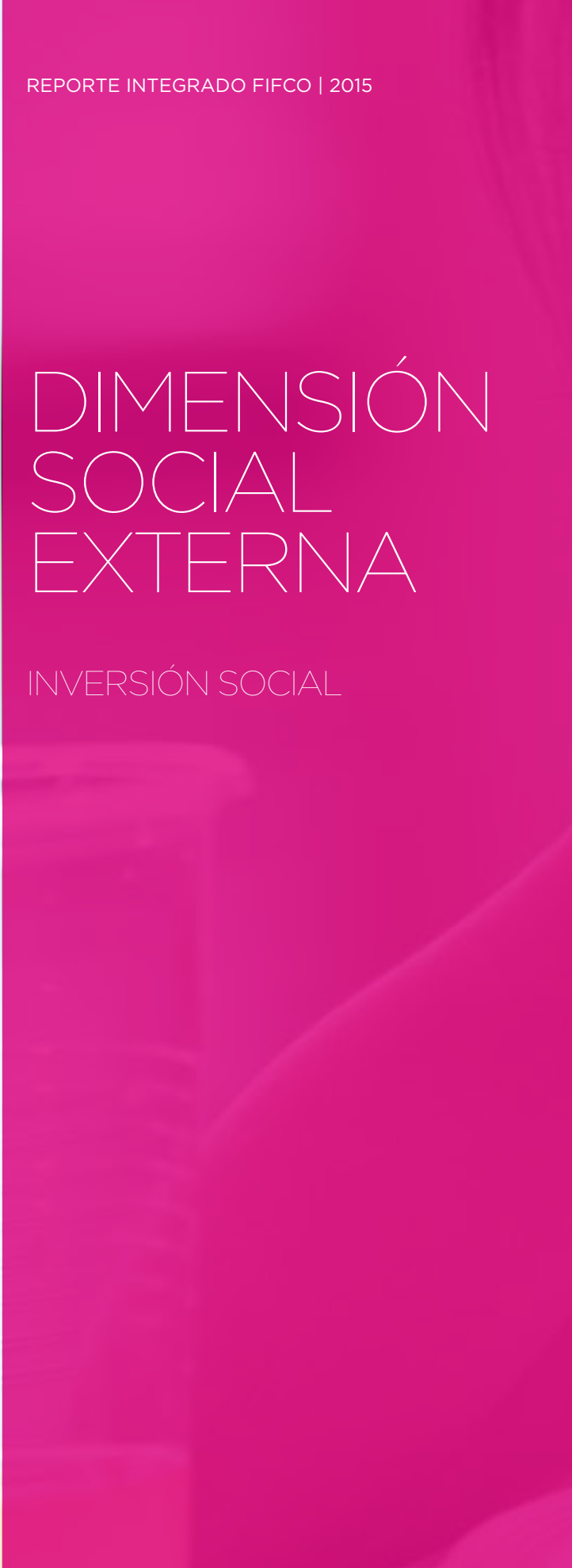


# DIMENSIÓN SOCIAL EXTERNA

INVERSIÓN SOCIAL



INVERSIÓN SOCIAL



“

Todas las unidades de negocio de FIFCO desarrollaron proyectos directamente relacionados a sus huellas o zonas de influencia geográfica, apuntando no sólo a una minimización del impacto sino a la creación de valor. Una vez más, FIFCO rompe paradigmas.

GISELA SÁNCHEZ  
DIRECTORA DE  
RELACIONES CORPORATIVAS

”



INVERSIÓN SOCIAL

> INVERSIÓN SOCIAL

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

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 y contribuyendo a causas nacionales y globales de una forma estratégica.

Se han definido tres grandes ejes en esta dimensión:

1



**PROMOVER UN CONSUMO INTELIGENTE DE BEBIDAS CON CONTENIDO ALCOHÓLICO**

2

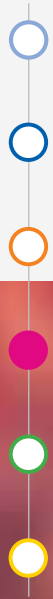


**TENER UN IMPACTO POSITIVO EN LA SOCIEDAD A TRAVÉS DE LA INVERSIÓN SOCIAL ESTRATÉGICA**

3



**REPORTAR DE FORMA ÉTICA Y TRANSPARENTE SU PROGRESO HACIA LA SOSTENIBILIDAD**



INVERSIÓN SOCIAL



OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

1

CONSUMO INTELIGENTE



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

En este tema en particular es importante considerar el contexto costarricense y latinoamericano:

El último Estudio sobre Patrones de Consumo de Alcohol (EPCA 2015), establece que Costa Rica tiene un consumo de alcohol bajo en comparación con los países de América Latina y sólo una pequeña parte de la población tiene un consumo nocivo.



INVERSIÓN SOCIAL



> CONSUMO INTELIGENTE

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

En el año 2008 firmamos a través de Cerveceros Latinoamericanos, un convenio con la Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales (FLACSO), para realizar este estudio. Para la compañía es muy importante conocer cuál es el patrón de consumo de alcohol del costarricense y con base en ese patrón, tomar acciones para mejorarlo y lograr que el consumo de alcohol sea parte de un estilo de vida saludable. Es importante mencionar que Costa Rica es el primer país que realiza por segunda vez el estudio con la misma metodología y bajo el liderazgo de FLACSO, de tal forma que nos permite hacer una comparación de cómo ha mejorado el patrón de consumo en 5 años y cómo nuestros esfuerzos están dando frutos.

Este estudio sobre Patrones de Consumo para Costa Rica, revela datos importantes a considerar como la prevalencia de consumo de alcohol que representa un 44% de la población total adulta, versus un 57% del 2009, quedando Costa Rica como el segundo país de la región que menos alcohol consume. Se encuentran diferencias significativas entre esta nueva prevalencia del costarricense versus el promedio de Latinoamérica que es de un 62%, e incluso el promedio Europeo que ronda el 85% de consumo de alcohol por parte de la población adulta. Según los resultados se consume 1.3 veces a la semana,

mientras que en el 2014 se reportaba 1.9 veces y el promedio de la región es de 2.2 veces, por lo cual se ha visto una disminución en el consumo de los costarricenses.

**Nuestro concepto: Consumo Inteligente**

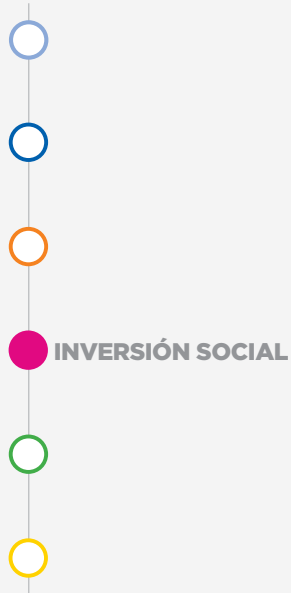
El consumo inteligente se asume como opuesto al consumo nocivo, ese que trae consecuencias desfavorables para el consumidor y efectos negativos sobre su salud. Diversos estudios científicos han comprobado que si se tiene un consumo inteligente de bebidas alcohólicas, dentro de un estilo de vida balanceado, los efectos en la salud podrían ser positivos para un adulto sano a un corto, mediano y largo plazo.

**CURSOS VIRTUALES**

Durante el 2015 se actualizaron los contenidos de los cursos virtuales:

“Responsabilidad en Acción”, dirigido a clientes dueños, administradores, saloneros y bartenders de bares y restaurantes.

“Embajador del Consumo Inteligente”, para colaboradores de FIFCO. También para colaboradores se desarrolló una capacitación vivencial de Consumo Inteligente como parte del proceso de inducción.



> CONSUMO INTELIGENTE

**Campaña Consumo Inteligente**

- Lanzamiento exitoso de la campaña de Consumo Inteligente denominada: “Tomá Mejor” con presencia en medios masivos, redes sociales y medios no tradicionales.
- Más 10 eventos vivenciales con el stand móvil de Consumo Inteligente para el público externo, entre estos: Asamblea de Accionistas FIFCO 2014, lanzamiento campaña “Tomá Mejor” en Hotel Park Inn, Congreso de Bartenders de Florida Vinos y Destilados, Festival Internacional de Diseño, Seminario del Genoma Humano UCR, Movember de Pilsen, Daylight de Smirnoff Ice, Oktoberfest, Palmares Tarima Pilsen, Art City Tour (2); TedX, entre otros.
- Eventos para público interno: Beer City Tour, Open House Planta Cerveza y Jornada Cervecera.

**Promoción de la “Cultura del Buen Tomar”**

- Rescatar la historia, el disfrute, el maridaje y los beneficios asociados al consumo moderado de alcohol.
- “Beer City Tour”: en el marco del Día Internacional de la Cerveza, se invitó a conmemorar esta milenaria bebida con un recorrido gastronómico con exclusivos maridajes en cada restaurante o bar.



- Celebraciones internas para promover el disfrute responsable de nuestros productos y la formación de embajadores de Consumo Inteligente.
- Durante el 2015 se logró una exitosa integración de la categoría de vinos a los esfuerzos de Consumo Inteligente.

**Educación vial**

- Actualización del curso en línea [www.aprendoamanejar.com](http://www.aprendoamanejar.com) y su red social en Facebook “Aprendo a Manejar”.

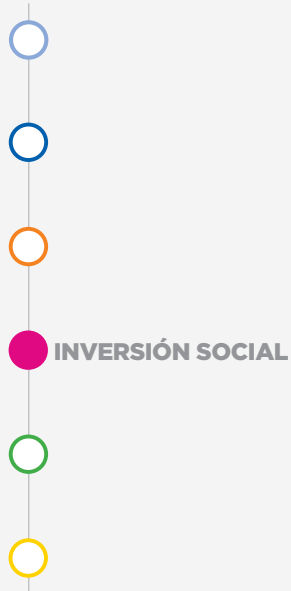
**Otros esfuerzos:**

- En línea con un objetivo estratégico planteado en el 2014, nuestra marca insigne, Imperial, vive la sostenibilidad y lleva el mensaje de Consumo Inteligente con su campaña “Mezclá bien” y su slogan “Tomar con moderación #estoespuravida”.
- Las marcas del portafolio de North American Breweries también llevan de formas innovadoras el mensaje de tomar con responsabilidad a sus consumidores.



**POBLACIONES SENSIBLES:  
ALIANZA MENORES A SALVO**

Por segundo año consecutivo la iniciativa, “Alianza Menores a Salvo”, liderada por FIFCO, el Ministerio de Educación Pública, la organización Teensmart, la Asociación de Centros Educativos Privados (ACEP) y Educualcohol Costa Rica, continúa sus esfuerzos de concientizar sobre la importancia del no consumo de alcohol en los menores de edad. La alianza constó de una serie de actividades enfocadas en el control y divulgación del mensaje; como parte de la misma se coordinaron acciones dirigidas a diferentes sectores de la sociedad pero especialmente a los adultos que facilitan alcohol a menores. Entre las acciones clave se destacan el control de mercado y las giras a colegios públicos y privados; en estas giras expertos impartieron charlas, dirigidas tanto a jóvenes como a padres de familia.





### 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), manifestamos nuestro compromiso de trabajar en las siguientes áreas:

- I. Desarrollo y actualización del estudio de patrones de consumo de alcohol en la región latinoamericana.
- II. Promoción del consumo responsable y la moderación como patrón de ingesta entre aquellos adultos sanos que han decidido consumir cerveza.
- III. Desarrollo de nuevos productos de bajo o nulo contenido de alcohol.

- IV. Empoderamiento de nuestros empleados, vendedores y clientes para que actúen como embajadores de este compromiso.
- V. Consolidación de los sistemas de autorregulación (Código de Principios y Manuales) para ejecutar comunicaciones comerciales, eventos y actividades de mercadeo responsable.
- VI. Contribuir a la erradicación del consumo en las poblaciones sensibles.
- VII. Promover la erradicación del consumo por parte de menores de edad.
- VIII. Promover la seguridad vial.
- IX. Promover la eliminación de la venta y consumo ilegal de alcohol.

Durante el período reportado, no se dio ningún incidente fruto del incumplimiento de las regulaciones relativas a las comunicaciones de marketing (publicidad, promoción y patrocinio) de FIFCO.



**INVERSIÓN SOCIAL**

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

2

## INVERSIÓN SOCIAL ESTRATÉGICA



El período constituye un año récord para nuestros esfuerzos de inversión social estratégica, destinando un 6.5% de nuestra utilidad neta a proyectos que generan un claro valor social y ambiental.

Este reporte destaca algunos de los proyectos y programas más relevantes.



# 6.5%

UTILIDAD NETA DESTINADA A INVERSIÓN SOCIAL



INVERSIÓN SOCIAL



> INVERSIÓN SOCIAL ESTRATÉGICA

**Nutrivida**

Centroamérica enfrenta el problema de la subnutrición, conocida también como “hambre oculta”, que es la deficiencia de vitaminas y minerales esenciales. La subnutrición se puede manifestar en diferentes formas dependiendo de la causa, severidad y duración. En el caso de Costa Rica, se detecta que las principales deficiencias de micronutrientes son de zinc y hierro.

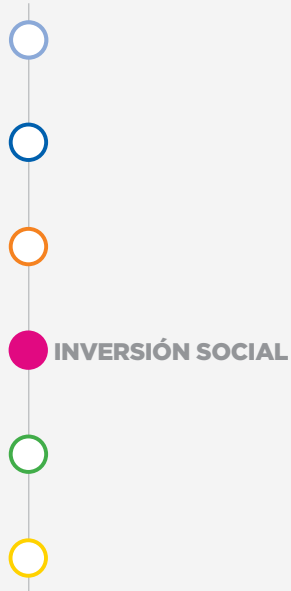
Costa Rica reporta que un 29% de los niños menores de 2 años tienen una deficiencia de zinc y entre el 40% y el 70% de los bebés entre los 6 meses y 2 años en 18 cantones del país, tienen una deficiencia de hierro (anemia). La carencia de zinc aumenta el riesgo en los niños y niñas de padecer enfermedades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

Nutrivida es la primera empresa social de Costa Rica, fundada en el año 2013 por (FIFCO) en alianza con Yunus Social Business, para ayudar a nutrir a familias en pobreza y pobreza extrema, primero en Costa Rica, y luego en el resto de Centroamérica y Haití, sin generar utilidades como lo hace una empresa tradicional.



El objetivo de Nutrivida es combatir la subnutrición y desnutrición en niños y adultos. El mercado meta de la empresa social son los costarricenses que viven bajo la línea de pobreza y pobreza extrema, especialmente los niños y niñas entre 6 meses y 2 años. 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 desarrollaron 7 productos alimenticios fortificados y de alta calidad nutricional. Un cereal infantil, una sopa instantánea de pollo con fideos y vegetales, consomé de pollo y 3 bebidas en polvo con sabor a naranja, manzana y limón así como un NutriPack, un paquete con una comida completa que contiene sopa y bebida. Todos son producidos en la Planta Nutrivida, ubicada en Barreal de Heredia, Costa Rica.

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





> NUTRIVIDA

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

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

La Red de Mamás Pro Nutrición MANU busca ese encadenamiento y efecto multiplicador, especialmente entre mujeres amas de casa. La Red inició con 100 mujeres y al cierre del 2015 logró cuadruplicar su impacto a través de alianzas estratégicas, con un total de 500 mujeres parte de la red. De la mano con Fundación Mujer, El Club Rotario San José Este y la organización Compartiendo Raíces se logra presencia en más comunidades, tanto de la Gran Área Metropolitana, como de zonas rurales, incluidas comunidades indígenas.

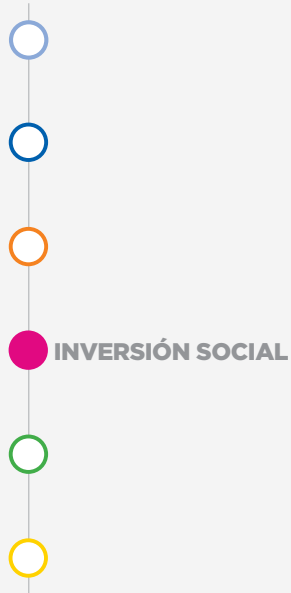
El modelo de empresa social busca ser auto-sostenible, es decir, que a través de la venta de producto se cubran los gastos operativos y aquella utilidad generada se reinvierte en la empresa, buscando aumentar cobertura e impacto en aquellas poblaciones a las que están dirigidos los productos. A través de la consolidación de alianzas, ventas institucionales, mayor cobertura de puntos de venta y la ampliación de la red de vendedoras se garantizaría la sostenibilidad y el éxito del modelo.

**MODELO RED MANU**



**Con la Red MANU se genera un impacto social dual:**

- 1-** Generan ingreso con la venta de productos: 40% de margen. Esto los ayuda a salir de la pobreza ya que representa un ingreso aproximado de 40.000 colones mensuales (23% del salario mínimo).
- 2-** Madrinas de Nutrición en sus comunidades que llevan en lenguaje sencillo el mensaje de la nutrición.



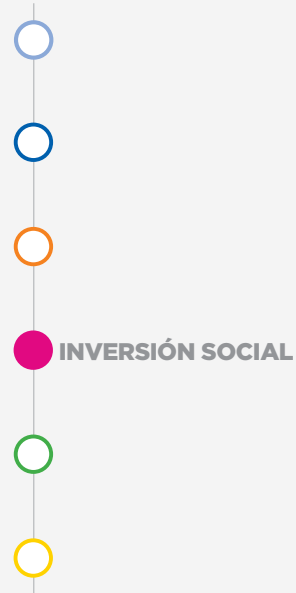
> INVERSIÓN SOCIAL ESTRATÉGICA

**Resultados 2015**

Los indicadores de logro/ desempeño y medición son:

1. Ventas generadas.
2. Platos de comida servidos.
3. Cantidad de vendedoras reclutadas como parte de la Red MANU.
4. Alianzas logradas con Organizaciones no Gubernamentales (ONGs) e Instituciones Públicas.

Los resultados de Nutrivida son presentados de forma mensual a su Junta Directiva.

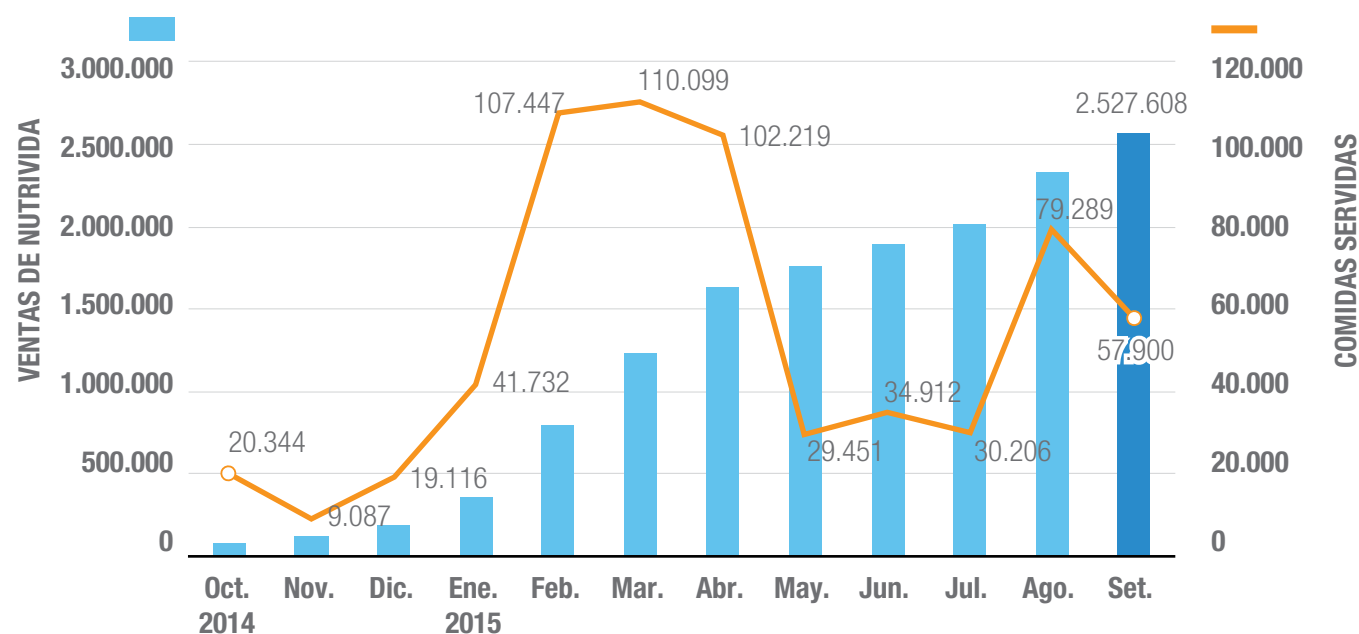


**HANNA GABRIELS Y EL TIQUITO VÁSQUEZ SE UNEN EN LA LUCHA CONTRA LA SUBNUTRICIÓN**

La familia Vásquez Gabriels se une a la causa de Nutrivida como embajadores de la marca. Esta es la primera vez que la familia Vásquez Gabriels participa junto con su hija Mía, en una campaña que representa y conecta con los costarricenses, tanto adultos como niños, que padecen de problemas de desnutrición.

“Para nuestra familia es un gran honor apoyar esta gran iniciativa ya que durante nuestra carrera profesional y siendo madre de familia, hemos aprendido sobre la importancia de una buena nutrición. Ahora, con los productos Nutrivida tenemos la oportunidad de consumir alimentos con altos porcentajes de micronutrientes, los cuales son primordiales para que las personas con escasos recursos puedan tener una mejor calidad de vida” comento Hanna Gabriels, Boxeadora Nacional.

**IMPACTO SOCIAL**





> INVERSIÓN SOCIAL ESTRATÉGICA

**Durante el período reportado Nutrivida extendió su impacto con alianzas y promociones estratégicas:**

Noviembre 2014: Donativo a la Caja Costarricense del Seguro Social a comunidades de Talamanca por más de 44.000 platos de comida (11.053 unidades).

Diciembre 2014: Promoción de Héroes de Asoflorida: donativo a Aldeas SOS más de 24.000 platos de comida (6.591 unidades) con alcance a más de 450 niños.

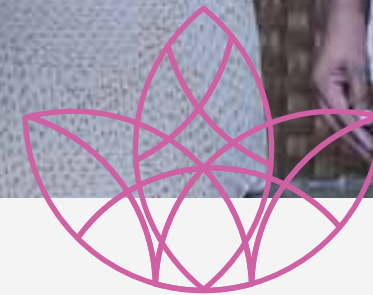
Enero 2015: Promoción de Héroes de Danissa: donativo a Escuela Mauro Fernandez con más de 8.000 platos de comida (2.190 unidades) con alcance a 200 niños.

Julio 2015: Donativo a la Fundación Rahab con dotación de alimentación para los 20 niños de las mujeres agremiadas.

Agosto – Setiembre 2015: Promoción Tropical con Nutrivida, con la cual se levantan recursos para donar más de 24.400 platos de comida a Obras del Espíritu Santo.



Conozca más de la Red MANU y Nutrivida en [este video](#).



**Programa de Educación Dual**

El programa de Educación Dual es una iniciativa de formación que ofrece a los jóvenes de las comunidades cercanas a nuestras operaciones en Reserva Conchal y el Hotel The Westin, la posibilidad de optar por una formación académica desarrollando habilidades técnicas en nuestras operaciones, como un colaborador más. A estos jóvenes, los cuales no trabajan ni estudian, se les ofrece la oportunidad de optar por una profesión especializada y desarrollar habilidades y competencias que les permitan obtener un puesto dentro de la empresa o bien, que facilite a ellos su inserción laboral en otra empresa de la región. Esto para responder a la falta de empleo de la zona y para capacitar a los jóvenes en labores que pueden aplicar en sus comunidades. Las áreas de aprendizaje que se ofrecieron en este período fueron la de técnico profesional en servicio de alimentos y bebidas (salonero-bartender), camarera de hotel

y técnico en cocina hotelera (Cocinero A y C). Este programa hasta el momento se ha aplicado únicamente en Reserva Conchal, sin embargo ya algunos hoteles de la zona han manifestado su interés en desarrollar el programa dual en algunas especialidades.

En el período 2014-2015, 50 jóvenes fueron graduados como parte del programa, de los cuales actualmente 30 no trabajan y 17 sí trabajan, de estos 15 laboran en la ocupación que aprendieron a través del programa y sólo dos trabajan en una ocupación que no tiene que ver con turismo. Del total de jóvenes, tres siguen estudiando cursos complementarios como por ejemplo el inglés o estudios de nivel superior. Se comprueba que el desempleo es el mayor reto de la zona, prueba de esto, los 30 aprendices que actualmente se encuentran desempleados.

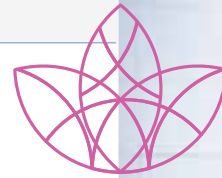




> INVERSIÓN SOCIAL ESTRATÉGICA

**EDUCACIÓN DUAL | RESULTADOS**

OCTUBRE 2014 - SETIEMBRE 2015



Formación	Total	No trabaja	Trabaja	Estudia
Salonero-Bartender	15	7	6	2
Cocinero	18	8	9	1
Camarera de hotel	17	15	2	
<b>Total</b>	<b>50</b>	<b>30</b>	<b>17</b>	<b>3</b>

La experiencia durante este período mostró que de las tres disciplinas que se ofrecieron, el 52% de los estudiantes que optaron por ser cocineros, obtuvieron un trabajo en el área, siendo ésta la más cotizada por el mercado. Un 46,7% de los que escogieron salonero-bartender obtuvieron un trabajo en el área de aprendizaje, mientras que el 11,8% de las que optaron por ser camareras obtuvieron un trabajo en dicha área. Para el siguiente período se analizarán nuevamente las áreas donde hay más oportunidades laborales.



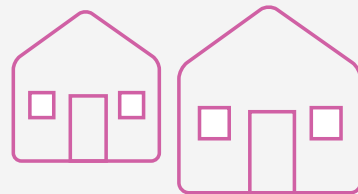
Ser elegido para este curso ha sido una excelente oportunidad, he podido especializarme en la gastronomía que es mi sueño y pasión desde hace mucho tiempo. La formación dual nos permite adentrarnos a la realidad del hotel a través del sistema práctico que nos permite adquirir muchos conocimientos, con el propósito de llegar a ser un excelente chef.

PABLO JOSÉ MATARRITA  
PROGRAMA COCINERO C. 2015



INVERSIÓN SOCIAL

> INVERSIÓN SOCIAL ESTRATÉGICA



**Comunidades Musmanni**

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

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



INVERSIÓN SOCIAL

**FIFCO Y SUS COMUNIDADES VECINAS**

El estudio de públicos de interés y diferentes retroalimentaciones recibidas por distintas vías revelan que los acercamientos que tiene la organización a las comunidades vecinas a nuestro negocio del Gran Área Metropolitana de Costa Rica ha sido muy tímido. Siendo FIFCO un actor relevante ha habido poco involucramiento en cambios sociales y ambientales de los cantones en los que operamos. A pesar de mantener inversiones y proyectos puntuales, y apoyar con nuestro programa de voluntariado corporativo, existe una brecha entre las expectativas de nuestras comunidades vecinas y el actuar o acercamiento de la empresa.

Según la reciente consulta a públicos, **Reserva Conchal**, goza, a pesar de un entorno complejo, de buena imagen entre su comunidad vecina. El trabajo e inversión consistente que se ha implementado desde el año 2008 en temas sociales y ambientales es reconocido no sólo por los mismos colaboradores, sino que por los vecinos, organizaciones e instancias públicas con las que se relaciona.

Para IAK la relación con sus comunidades vecinas presentó una serie de retos, abordados durante el 2015. En este período se revela la importancia de un acercamiento a los vecinos de la planta de producción, con una comunicación asertiva que logró neutralizar una situación de conflicto potencial por temas de emisión de olores por los procesos productivos propios del negocio. La relación en general con la comunidad y vecinos es una prioridad que será abordada de forma integral durante el 2016.

**Proyectos implementados por Reserva Conchal**

Además del **Programa de Educación Dual**, se implementaron otros proyectos de gran impacto para las comunidades vecinas:

- Banco de Alimentos Guanacaste
- Fundación CEPIA
- Surf for Youth
- Programa “Abriendo Mentes”





INVERSIÓN SOCIAL



ELEGÍ AYUDAR

**Programa de voluntariado “Elegí Ayudar”**

Con 7 años de haber sido lanzado y de ser pionero en Costa Rica y Guatemala, el programa de voluntariado corporativo “Elegí Ayudar” logra un total de 53.030 horas de voluntariado, 2.249 horas más que el período anterior. Esta cifra se suma al total de horas que se han venido reportando a lo largo de siete años, para un total de 333.988 horas.



**ELEGÍ AYUDAR | RESULTADOS POR UNIDAD DE NEGOCIO**

Descripción	Florida Bebidas	NAB	IAK	Musmanni	Reserva Conchal	FIFCO
<b>Meta del 2015</b>	<b>36.704,00</b>	<b>5.000,00</b>	<b>4.406,00</b>	<b>4.200,00</b>	<b>2.720,00</b>	<b>53.030</b>
<b>Horas</b>	<b>40.547,50</b>	<b>5.637,17</b>	<b>4.460,00</b>	<b>4.348,00</b>	<b>2.956,00</b>	<b>57.948,67</b>
Empleados activos	39.275,50	5.637,17	3.392,00	3.962,00	2.616,00	
Empleados Inactivos	1.272,00		1.068,00	386,00	340,00	
<b>Colaboradores</b>	<b>2.874</b>	<b>582</b>	<b>447</b>	<b>414</b>	<b>161</b>	<b>4.478</b>
Total Fijos (No se suman los empleados con menos de tres meses de estar en la compañía, ni temporales)	2.874	582	447	414	161	
<b>Porcentaje de cobertura</b>	<b>97%</b>	<b>98%</b>	<b>44%</b>	<b>59%</b>	<b>95%</b>	<b>89%</b>
Empleados que hicieron voluntariado	2.800	580	197	247	153	3.977
<b>Horas Ambientales</b>	<b>14.384,00</b>	<b>1.701,29</b>	<b>280,00</b>	<b>1.168,00</b>	<b>1.009,00</b>	<b>18.542,29</b>
% horas en relación a meta	35%	30%	6%	27%	34%	32%
% horas vinculadas con huella, en relación a total horas ambientales	74%			84%		
<b>Horas Sociales</b>	<b>26.163,50</b>	<b>3.935,88</b>	<b>4.180,00</b>	<b>3.180,00</b>	<b>1.947,00</b>	<b>39.406,38</b>
% horas en relación a meta	65%	70%	94%	73%	66%	68%
% horas vinculadas con huella, en relación a total horas sociales	5%			69%		

INVERSIÓN SOCIAL





> INVERSIÓN SOCIAL ESTRATÉGICA



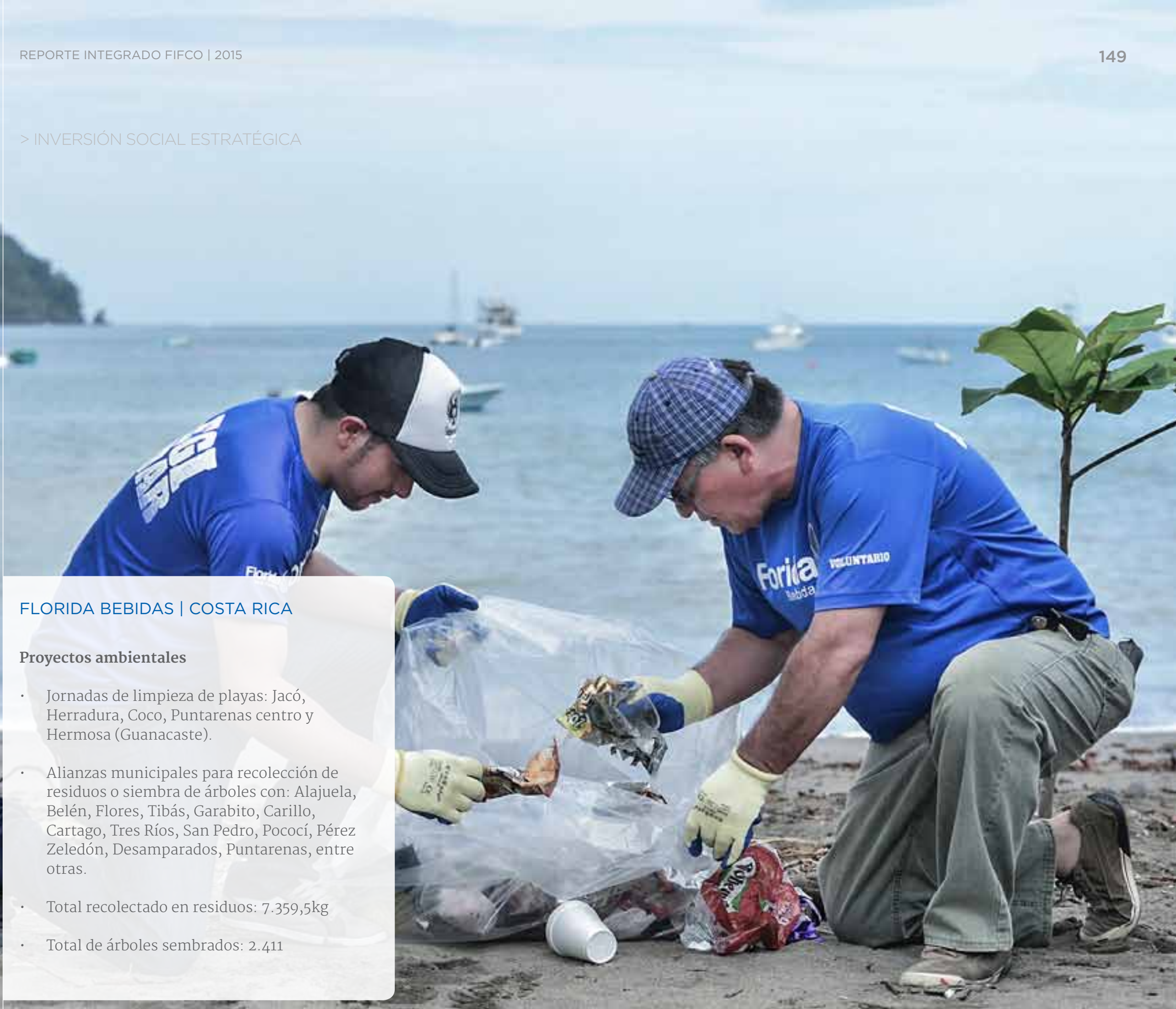
INVERSIÓN SOCIAL



FLORIDA BEBIDAS | COSTA RICA

**Proyectos ambientales**

- Jornadas de limpieza de playas: Jacó, Herradura, Coco, Puntarenas centro y Hermosa (Guanacaste).
- Alianzas municipales para recolección de residuos o siembra de árboles con: Alajuela, Belén, Flores, Tibás, Garabito, Carillo, Cartago, Tres Ríos, San Pedro, Pococí, Pérez Zeledón, Desamparados, Puntarenas, entre otras.
- Total recolectado en residuos: 7.359,5kg
- Total de árboles sembrados: 2.411





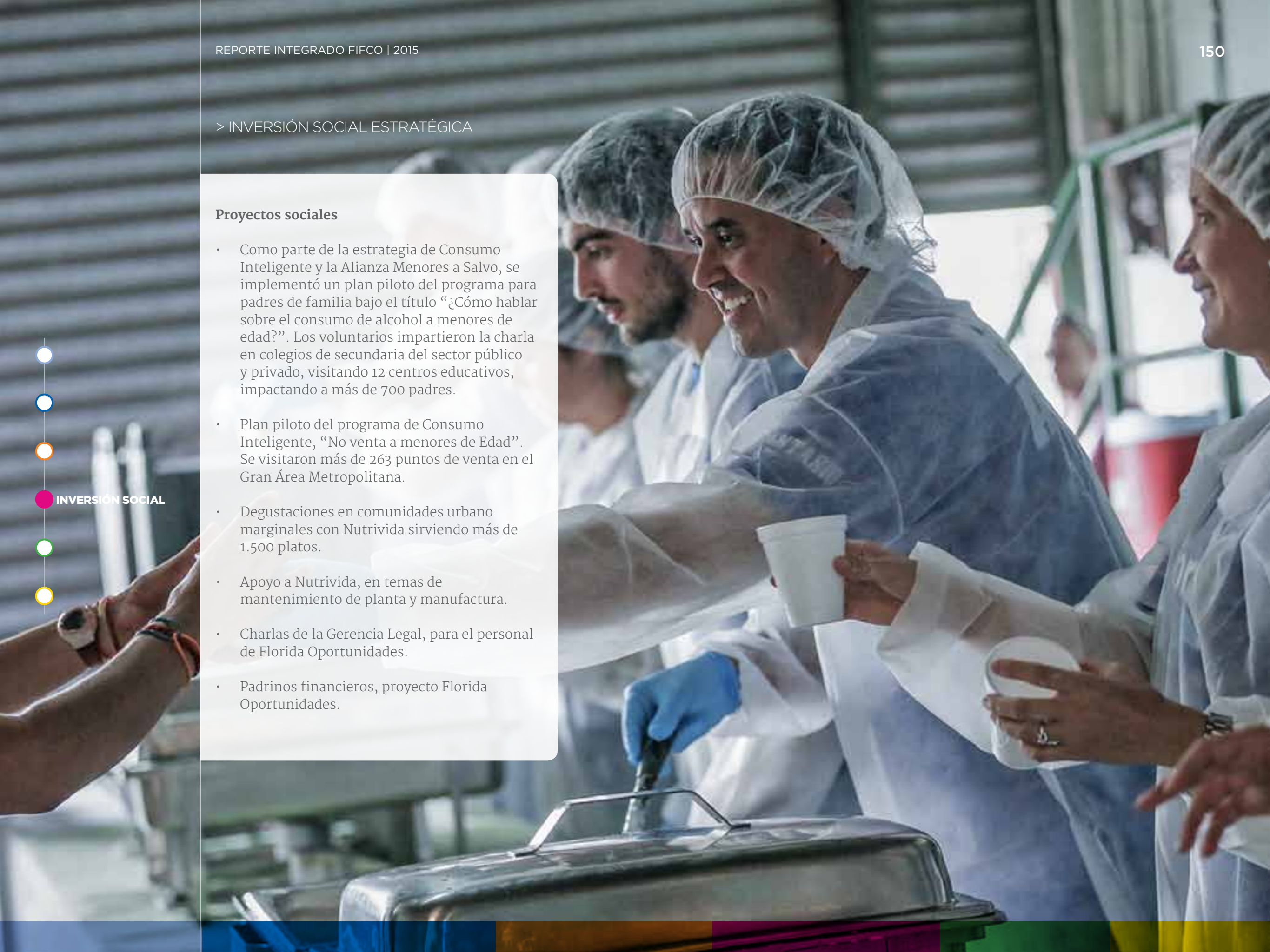
> INVERSIÓN SOCIAL ESTRATÉGICA

**Proyectos sociales**

- Como parte de la estrategia de Consumo Inteligente y la Alianza Menores a Salvo, se implementó un plan piloto del programa para padres de familia bajo el título “¿Cómo hablar sobre el consumo de alcohol a menores de edad?”. Los voluntarios impartieron la charla en colegios de secundaria del sector público y privado, visitando 12 centros educativos, impactando a más de 700 padres.
- Plan piloto del programa de Consumo Inteligente, “No venta a menores de Edad”. Se visitaron más de 263 puntos de venta en el Gran Área Metropolitana.
- Degustaciones en comunidades urbano marginales con Nutrivida sirviendo más de 1.500 platos.
- Apoyo a Nutrivida, en temas de mantenimiento de planta y manufactura.
- Charlas de la Gerencia Legal, para el personal de Florida Oportunidades.
- Padrinos financieros, proyecto Florida Oportunidades.



INVERSIÓN SOCIAL





> INVERSIÓN SOCIAL ESTRATÉGICA

**RESERVA CONCHAL**

Los voluntariados cumplieron con los objetivos estratégicos que definió el negocio, es decir, la huella de estas actividades va de la mano con la huella del negocio.

**Proyectos Ambientales**

- Limpieza de Playa y comunidades: recolección de más de 860 Kg de desechos en lugares como Playa Conchal, Playa y comunidad de Brasilito, Matapalo, La Garita, Cartagena, Sámara y Santa Cruz.
- Centro de rescate animal Monkey Park: mejoramiento de áreas de parqueos, senderos, jaulas y áreas verdes.
- Cooperación a instituciones (Ministerio de Salud, Asociaciones de Desarrollo, Municipalidad) en la realización de campañas contra el dengue, desarrollo de obras comunales en Barrio Chorotega de Santa Cruz, embellecimiento de Parques (Parque Cartagena: pintura de roda pies, basureros, chapia, poda de árboles y recolección de desechos; Parque Brasilito: pintura de puertas, limpieza de paredes, pintura de sillas y llantas) y separación de desechos).
- Campañas de sensibilización a visitantes y vecinos cercanos a Playa Brasilito y Conchal al respecto de biodiversidad, incendios forestales y manejo de desechos.
- Protección de tortugas, huevos y viveros en Playa Buena Vista, Sámara.

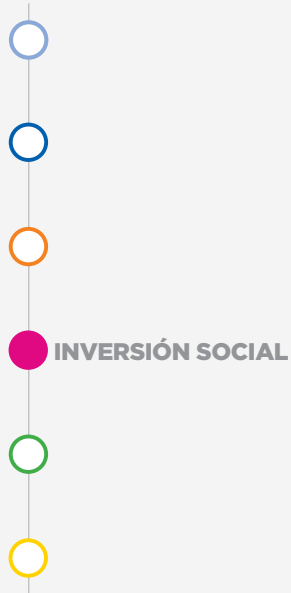


- Cooperación en el monitoreo de especies en peligro de extinción en el Refugio Nacional de Vida Silvestre Corral de Piedra.
- Apoyo al Plantel Municipal de Reciclaje de Santa Cruz, logrando la separación de 258,5 Kg de reciclaje y 303 Kg de desecho ordinario.
- Banco de Alimentos Guanacaste: pintura de instalaciones, separación de productos, carga y descarga de alimentos.
- Mantenimiento preventivo y correctivo al centro de cómputo del Parque Infantil de Brasilito.

**Proyectos Sociales**

- Centro Educativo de Matapalo y Escuela María Leal en Santa Cruz: aporte en pintura de comedores, centros de recreo, organización de bodegas, decoración de bancas, portones y jardines.

- Acompañamiento al centro diurno para adultos mayores ECODESI en Villareal de Tamarindo.



> INVERSIÓN SOCIAL ESTRATÉGICA

**MUSMANNI | COSTA RICA**

Para el período 2015 no se definieron voluntariados con huella del negocio sin embargo, se mantuvo un foco de influencia geográfica como fueron las acciones de embellecimiento de parques cercanos a nuestros centros de producción y puntos de venta, para los cuales se destinó un 65% del total de horas de voluntariado.

**Proyectos Ambientales**

- El proyecto ambiental que se trabajó en este período fue la recolección de residuos en programas vinculados a Florida Bebidas, tal como la Eco-Romería.

**Proyectos Sociales**

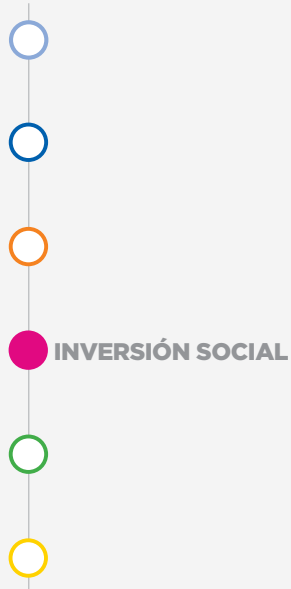
- Mejoras y mantenimiento en los parques comunales e infantiles de Parque Vargas, Corazón de Jesús y Barrio Luján.
- Apoyo al Banco de Alimentos de Costa Rica y la empresa social Nutrivida.
- Pintura en Escuela Riojalandia de Barranca, Puntarenas.

**IAK | GUATEMALA**

Los proyectos implementados durante el período 2015, se mantienen en línea con lo desarrollado en temas de voluntariado estratégico desde el año 2012.

Nuestros voluntarios han apoyado a poblaciones sensibles en la comunidad de Zacapa, por medio de la atención en la clínica de desnutrición, hogar de ancianos, niños y en los comedores de los rellenos sanitarios de dicha zona.

Por su parte, los compañeros de IAK, apoyaron al Banco de Alimentos de Guatemala con la elaboración de paquetes con comida para familias necesitadas. Es importante aclarar que el único voluntariado vinculado a la huella del negocio, es el desarrollado con el Banco de Alimentos de Guatemala, en el que sólo se invirtieron 96 horas de las 4.180 en temas sociales, es decir tan solo un 2,1% de voluntariado con huella. Para el 2016, se tienen planeado ejecutar planes vinculados a la huella social de alimentación-nutrición tanto en personal interno como en la comunidad vecina. De igual manera se espera ejecutar planes ambientales, con el Municipio de Ciudad Guatemala, específicamente en temas relacionados a residuos sólidos.





> INVERSIÓN SOCIAL ESTRATÉGICA

**NORTH AMERICAN BREWERIES | ESTADOS UNIDOS**

Por primer año la operación se une de una forma muy exitosa al programa de voluntariado corporativo, definiendo 4 ejes de acción relacionados en mayor y menor grado al giro del negocio y claramente vinculados a la influencia directa o geográfica de sus operaciones sobre las comunidades en las que opera. Los cuatro ejes de acción son: nutrición, consumo responsable, proyectos ambientales y apoyo a instituciones de atención primaria y apoyo a la comunidad de veteranos de guerra. Estas son las actividades que se implementaron:

**Proyectos ambientales**

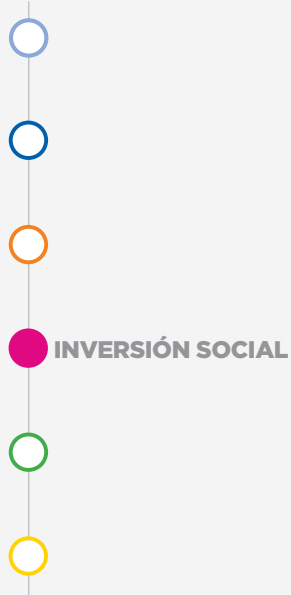
- Apoyo al Oregon Food Bank Community Farm y la organización no gubernamental The Hope House.
- Recolección de residuos en Albany Beach y The Shorebird Park Nature Center.

**Proyectos sociales**

- Jornadas de alimentación para poblaciones sensibles.
- Actividades con veteranos de guerra.
- Campañas de recolección de dinero en la comunidad, para combatir temas con el cáncer.

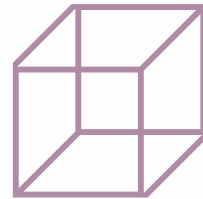


NAB se une exitosamente al programa de voluntariado corporativo, sobrepasando la meta y aportando más de 5.700 horas de trabajo voluntario.





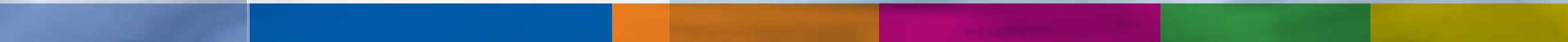
# 3 ÉTICA Y TRANSPARENCIA



INVERSIÓN SOCIAL

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, son el eje transversal del negocio.

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



> ÉTICA Y TRANSPARENCIA

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

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

En cuanto a temas relacionados con corrupción, se evaluaron las unidades de negocio de Costa Rica para este período. Se detectaron 66 casos de corrupción a evaluar. De éstos, 64 fueron por apropiación indebida de producto, y 2 por recibir beneficios por parte de proveedores. Es importante rescatar que en la compañía, no se ha reportado ninguna sanción o multa hasta el momento derivadas del incumplimiento de las leyes y regulaciones.

**Durante el período reportado se actualiza el Código de Ética y Conducta Comercial de Negocios, implementando una innovadora y amigable herramienta de aprendizaje o capacitación virtual “E-learning”.** Con la finalidad de llegar a cada uno de los colaboradores de las diferentes unidades de negocio que forman la organización, así como de certificar el conocimiento de los mismos respecto al Código de ética, se diseñó en un curso *E-learning* que

permitirá a los colaboradores conocer y entender el Código de ética. Este curso contará con una evaluación al finalizar el mismo, que deberá aprobarse con una nota mínima y requerirá un refrescamiento o “certificación” una vez al año para todos los colaboradores, incluidos los miembros de la Junta Directiva.

**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.

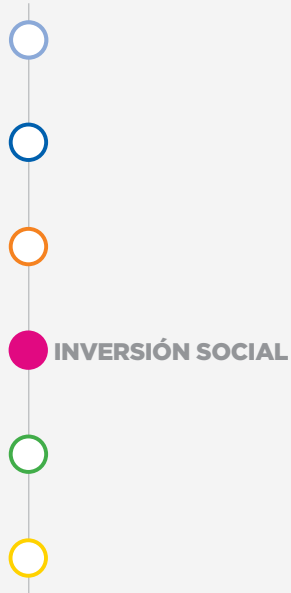
**Dentro de los planes del próximo período se encuentran:**

- 1) Obtener la certificación del 100% del personal de FIFCO, exceptuando la operación NAB.
- 2) Implementar el *E-learning* de ética en la Unidad NAB (requiere adaptación del curso desarrollado para el resto de las Unidades, al idioma inglés).
- 3) Incrementar en al menos un 5% la cantidad de denuncias recibidas a la línea de ética, producto de mayor conocimiento del tema por parte de los colaboradores de la organización.
- 4) Desarrollar políticas relacionadas con Anti Fraude y Corrupción, bajo principios de Gobierno Corporativo.
- 5) A partir del periodo 2016, el área de Cumplimiento de Auditoría Interna si fiscalizará directamente lo que tiene que ver con cualquier tipo de donación.

**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:

- De forma personal: ya sea ante el departamento de Auditoría Interna, Seguridad o Recursos Humanos (aplica para todo FIFCO).



> ÉTICA Y TRANSPARENCIA

- Mediante el formulario de reporte existente en la intranet en la sección de Ética (aplica sólo para Costa Rica e IAK).
- Línea de ética confidencial: 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 e IAK).
- 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.

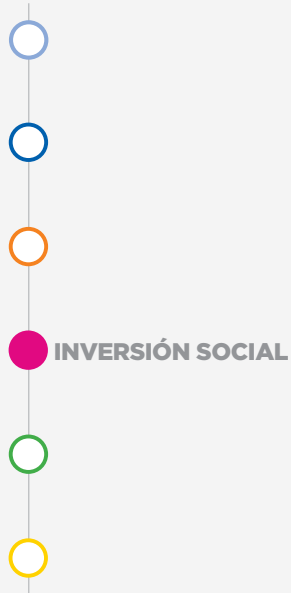
En ocasiones, las consultas se remiten al área de Recursos Humanos, cuando es competencia de dicha área; finalmente, se envía la respuesta a la persona que efectuó la consulta.

El personal de FIFCO conoce la existencia de esta línea de ética confidencial, 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.

Durante el período en revisión, se recibieron 26 denuncias de las cuales 13 fueron relacionadas a temas de Recursos Humanos y 13 relacionadas a posibles incumplimientos del Código de Ética. Del total de denuncias 21 fueron concluidas durante el período. Este año se reportan tres denuncias más en comparación con el período anterior. Sin embargo, el año pasado se resolvió el 56% de las denuncias y este año el 80%.

Las denuncias -en términos generales- obedecen a posibles conflictos de interés, incumplimientos de procedimientos, irregularidades en el trato con el personal y/o preferencias entre personal. La cantidad de denuncias realizadas a través de la Línea de Ética aumentaron en un 13% respecto del período anterior, debido a la garantía de confidencialidad que ésta representa.





# DIMENSIÓN AMBIENTAL



DIMENSIÓN AMBIENTAL





# DIMENSIÓN AMBIENTAL

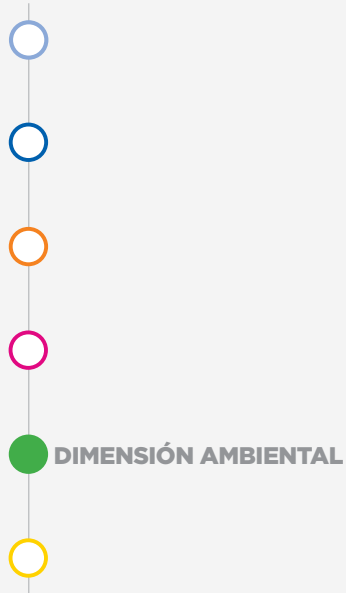
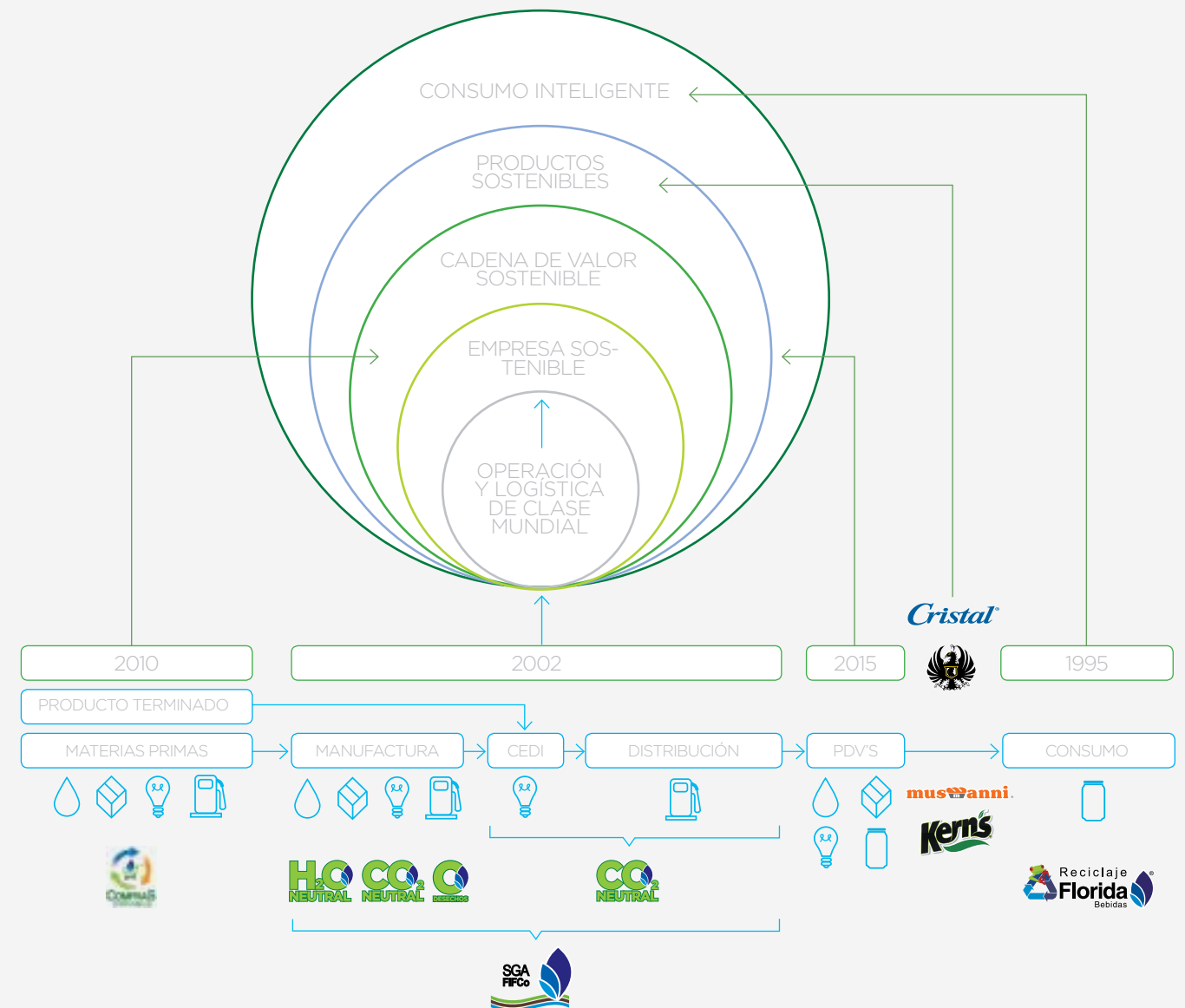
Durante el 2015, fieles a la estrategia ambiental corporativa, continuamos con el objetivo de mejorar el desempeño ambiental de nuestras operaciones y así generar valor ambiental agregado a nuestro negocio, la sociedad y las diferentes partes interesadas relevantes con las que nos relacionamos.

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

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

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

## NUESTRA ESTRATEGIA AMBIENTAL



## USO DE MATERIALES

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



**Materias primas e insumos** (agua y todos los materiales disueltos o en suspensión en el producto como concentrados, aditivos y aromas).



**Envases** (contenedor primario como latas de aluminio, envases plásticos de PET, HDPE y policarbonato, botellas de vidrio y sifones de acero inoxidable, tapas, sellos y etiquetas).



**Embalajes** (cajas de cartón y plástico, tarimas, cobertores plásticos).

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

En total, en las operaciones de bebidas y alimentos de FIFCO en Costa Rica se utilizaron **2.087.409.236** kilogramos de materiales durante el período, de los cuales 80% pertenecen a la categoría de materiales renovables. De todos estos materiales, se identifican materiales valorizados que sustituyen material virgen en la fabricación de envases de vidrio hasta un 20% y corrugados

hasta un 15% como máximo. Adicionalmente, las latas de aluminio contienen entre un 15% y un 25% de material reciclado, así como un máximo de 18% en los sifones de acero inoxidable. En el caso de las latas de aluminio el porcentaje de reciclado es superior al 75% y en las cajas plásticas se utiliza 20% de material reciclado, con la particularidad de que es provisto por la misma empresa en forma de cajas de residuos que son clasificadas, separadas, molidas y mezcladas de nuevo con resina virgen para su fabricación.

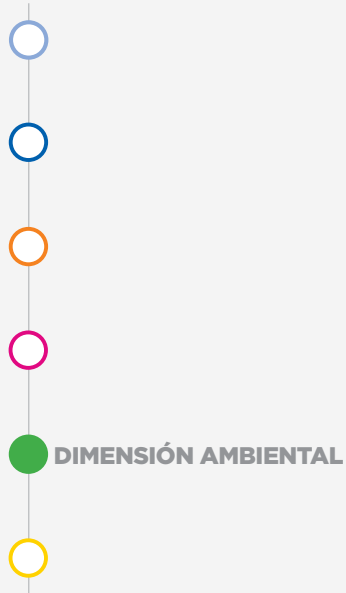
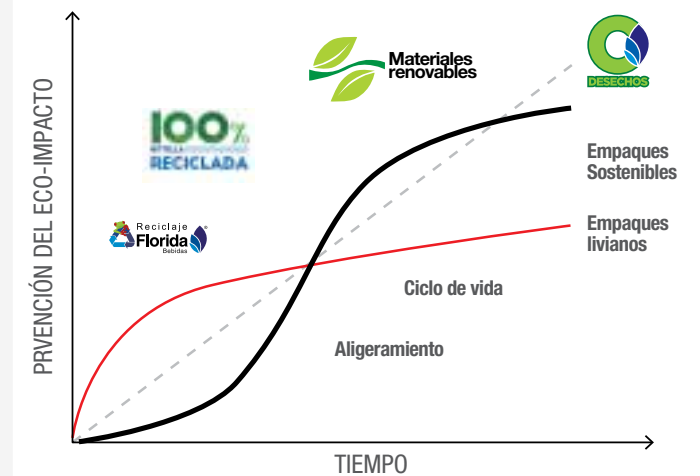
Para estos indicadores solo se reportan las operaciones de manufactura de bebidas en Costa Rica. Para el resto de unidades de negocio y operaciones este indicador se encuentra en proceso de construcción.

### Envases Sostenibles

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

Se continua con la incorporación de resina reciclada en la fabricación de envases de plástico PET, hasta un 100% en las marcas propias de

### ENFOQUE ESTRATÉGICO DE ENVASES SOSTENIBLES





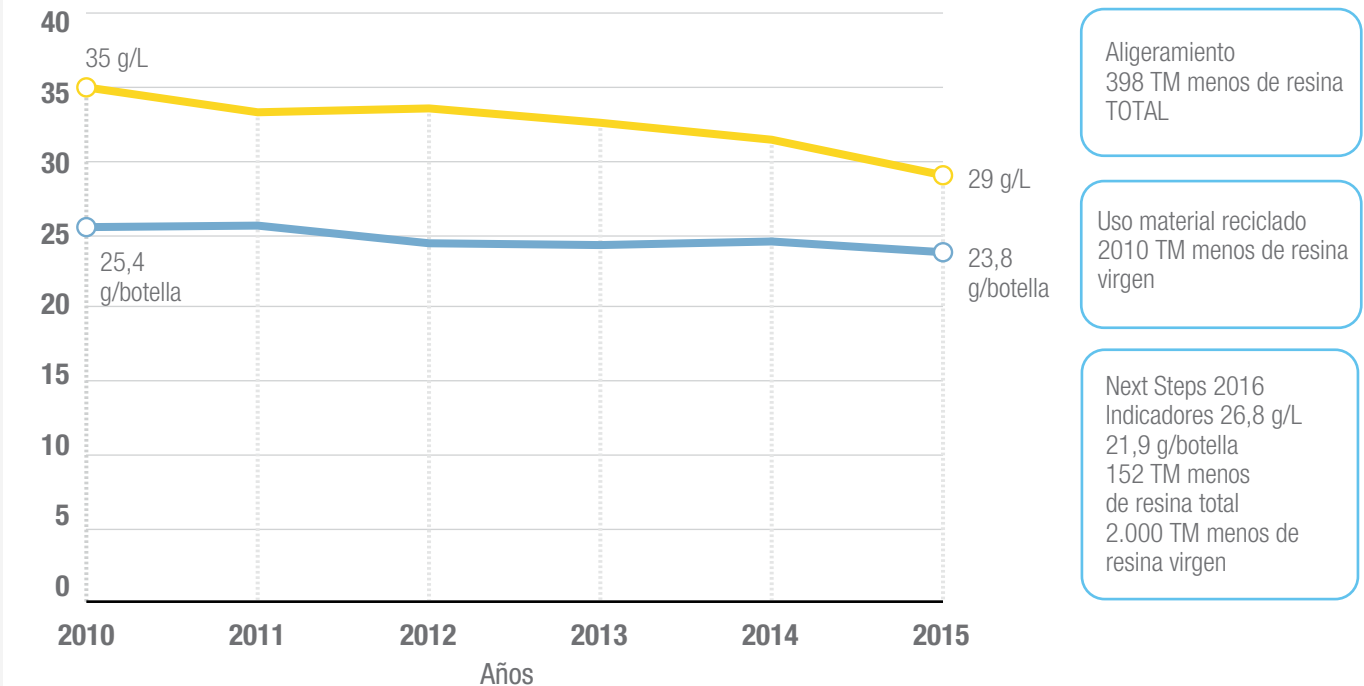
>USO DE MATERIALES

Florida como agua Cristal, 50% en los Refrescos Tropical, gaseosas Milory, Mirinda y en las marcas de gaseosas PepsiCo un 15%. En esta iniciativa se incorpora materia prima de envases recuperados del mercado como resina reciclada denominada R-PET, la cual se obtiene de la transformación de envases usados de bebidas en resina reciclada de calidad alimentaria. La resina reciclada es obtenida de los mismos envases recuperados por el Programa de Reciclaje de Florida mediante un “sustainability close loop” de este material que se explica más adelante en el apartado de residuos de este reporte. Adicionalmente, se continúa impulsando Agua Cristal en botella de vidrio retornable. De esta forma, Florida Bebidas busca cerrar su propio ciclo de envases y residuos, colocando a la compañía a la vanguardia en el uso de envases amigables con el ambiente en sus productos bajo el concepto de “Economía Circular”.

Adicionalmente, se han realizado reducciones de gramaje de los envases PET en las presentaciones de 2 litros de las marcas Tropical y Cristal, de 4 gramos y de 10 gramos en las presentaciones de 2.5 litros. Con este mismo concepto se han reducido las cantidades de resina HDPE de las tapas, de 2.6 gramos a 2 gramos para las marcas de la familia Tropical y Cristal. Asimismo, los cuellos de las botellas de estas mismas marcas en las presentaciones de 250, 300, 350 y 500 ml se redujeron en 1.5 gramos por presentación.

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

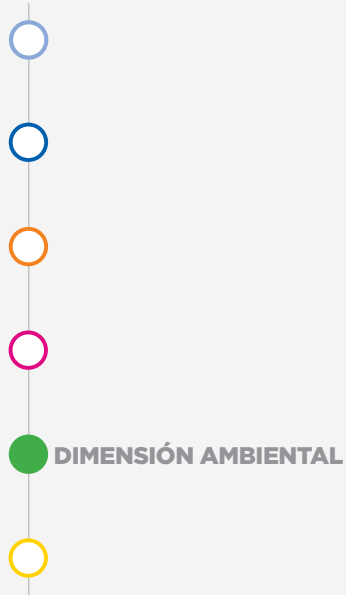
INDICADORES DE USO DE RESINA PLÁSTICA | REFRESCOS Y AGUA



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

En cuanto a las marcas de cerveza premium, si bien es cierto en el período anterior migraron a envase no retornable por razones comerciales

y de tendencia de la industria, éstos envases ya se encuentran debidamente incorporados en la cadena de reciclaje del país, los cuales son gestionados por la empresa vidriera local. La vidriera local cuenta con uno de los programas de recuperación y reciclaje de mayor consolidación en Costa Rica, con tasas de recolección superiores al 50% con respecto al envase de vidrio que colocan en el mercado nacional.



> DIMENSIÓN AMBIENTAL

# AGUA Y SANEAMIENTO

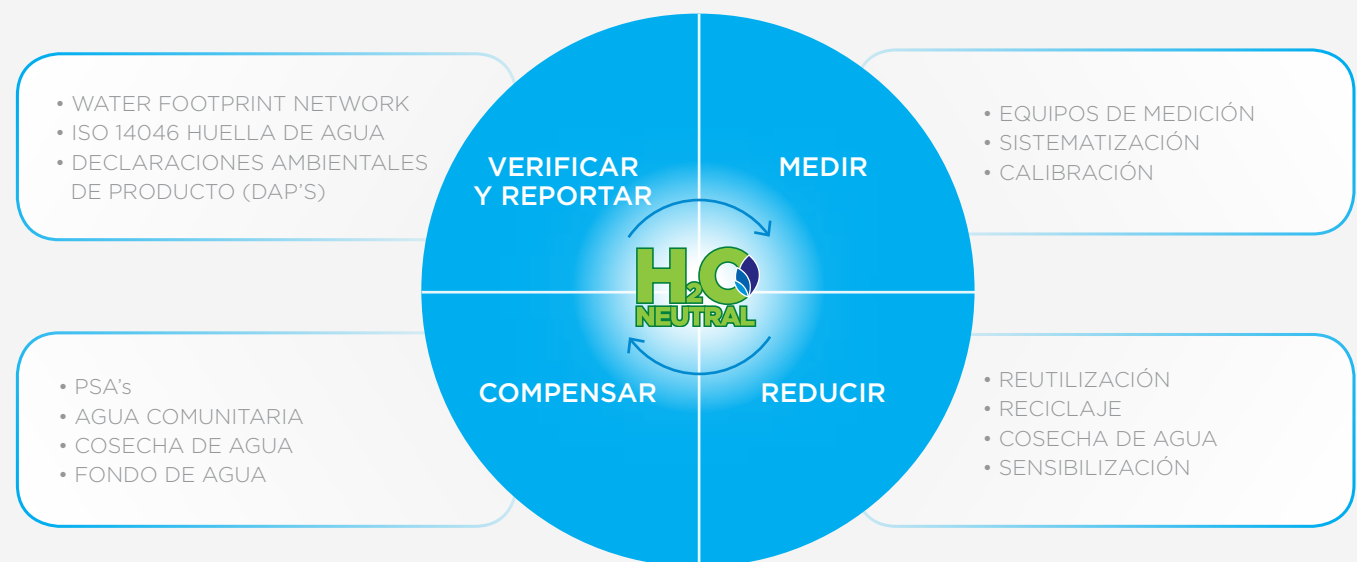
FIFCO continúa manejando sus operaciones bajo el enfoque de Agua Neutralidad alcanzada en el 2012. Las operaciones de bebidas y alimentos en Costa Rica y la operación de panificación industrial han logrado ya esta condición mientras que el resto se encuentran en proceso, midiendo y reduciendo sus consumos.



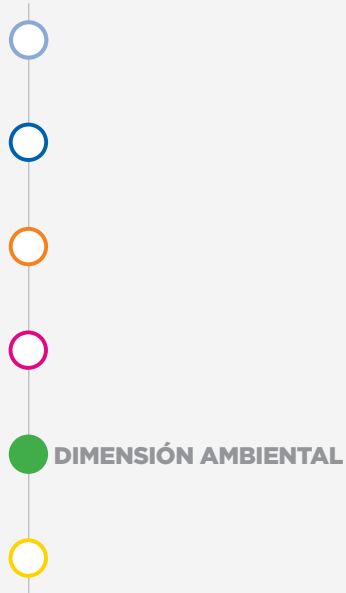
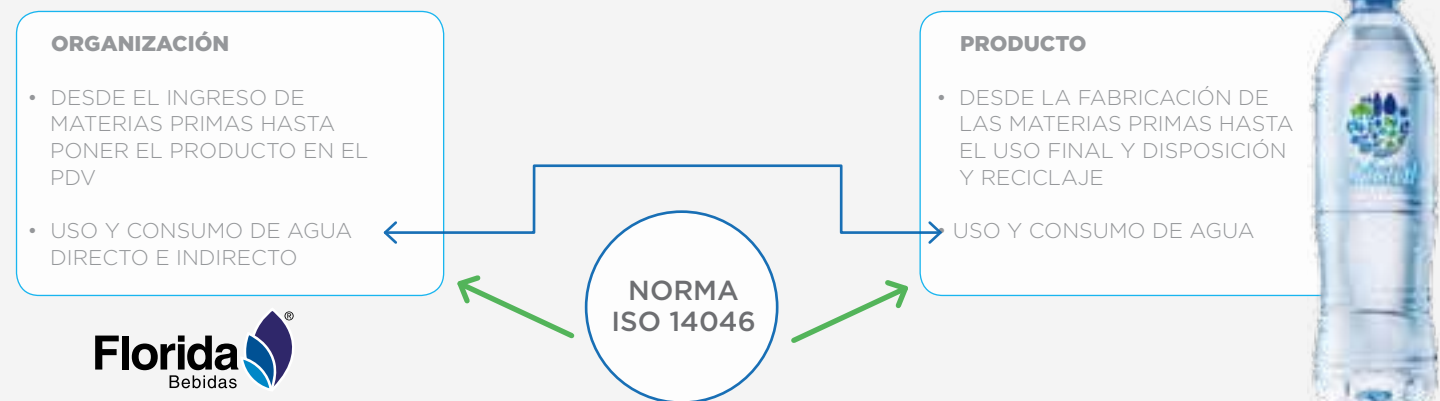
Este compromiso implica la medición del 100% del consumo de agua de nuestras operaciones, disminuir el consumo hasta un estándar técnicamente factible y basado en las mejores prácticas a nivel mundial para finalmente compensar externamente la huella de agua remanente mediante diversos mecanismos.

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

## NUESTRA ESTRATEGIA DE AGUA



## VERIFICACIÓN NORMA ISO 14046



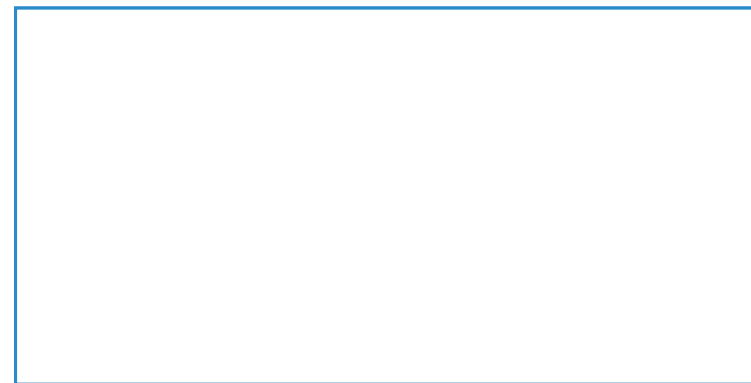
> AGUA Y SANEAMIENTO

**Fuentes de agua**

Para las operaciones de bebidas y alimentos en Costa Rica se introduce una nueva fuente de agua producto de los proyectos de cosecha de agua; además de las fuentes tradicionales: agua de manantiales para los productos, subterránea para los procesos productivos y suministro de acueductos para algunos centros de distribución y áreas administrativas. Si bien es cierto en la actualidad el agua de lluvia representa un porcentaje muy bajo del consumo total por la magnitud de nuestro consumo, estos proyectos representan una iniciativa innovadora y de alto valor ambiental. Cinco de los Centros de Distribución en Costa Rica cuentan con sistemas de cosecha de agua.

En el caso de IAK, así como Reserva Conchal, el 100% de las fuentes de agua son de origen subterráneo, mientras que en el caso de la planta Musmanni y NAB el agua es provista por el acueducto local.

**FUENTES DE AGUA**



**Subterráneo**  
90,56%

**Superficial**  
7,76%

**Acueducto**  
1,66%

**Cosecha**  
0,02%



**DIMENSIÓN AMBIENTAL**



> AGUA Y SANEAMIENTO

**Medición y control**

El consumo de agua operativa de las operaciones de bebidas y alimentos en Centroamérica (uso de agua más el agua incluida en el producto) de este año es de **20,1 millones de hectolitros de agua**. Lo que representa 4,03 litros de agua por cada litro de bebida y alimento producido y distribuido. Gracias al esfuerzo realizado principalmente en las instalaciones productivas en la implementación de proyectos de uso racional, reutilización, reciclaje de agua y sensibilización del personal en cuanto al uso de este importante recurso, lo que permitió el control del gasto de agua, **se logró prácticamente mantener el consumo de agua absoluto con respecto al año anterior a pesar del aumento de la producción.**

El proceso de verificación de huella de agua, tanto de organización como de producto, es de los primeros verificados por tercera parte a nivel de la región. La verificación se realiza para el inventario de agua del año fiscal 2015, del 1ero de octubre del 2014 al 30 de septiembre del 2015. Los límites de la organización tienen un enfoque de control operacional y financiero, es decir, todas las actividades provenientes de las operaciones sobre las que tiene control. Las categorías de impacto definidas son huella de agua por escasez, eutrofización y ecotoxicidad.

- El resultado del inventario de huella de agua de Florida Bebidas para el alcance definido corresponde a 16.789.704 hectolitros (4,23 hl w/hlpr).
- Se concluye que la evaluación de este inventario de huella de agua por escasez corresponde a 74,991 hectolitros (0.020 hlwe/hl pr).

- Existe una clara y significativa reducción en la evaluación del inventario de huella de agua por escasez debido a que los índices de escasez (WSI) en las regiones en las cuales opera la organización, son zonas de bajo estrés hídrico.
- Se concluye que el mayor impacto de huella de agua por escasez está en las operaciones de bebidas carbonatadas no alcohólicas dado el estrés hídrico en dicha zona, siendo una de las de menor consumo.

En cuanto a la huella de agua de producto, se incluyen en este primer alcance todas las presentaciones personales de Agua Cristal que se listan a continuación y su cuantificación de huella incluye todo el ciclo de vida del producto, desde la obtención de las materias primas hasta la disposición final del envase.

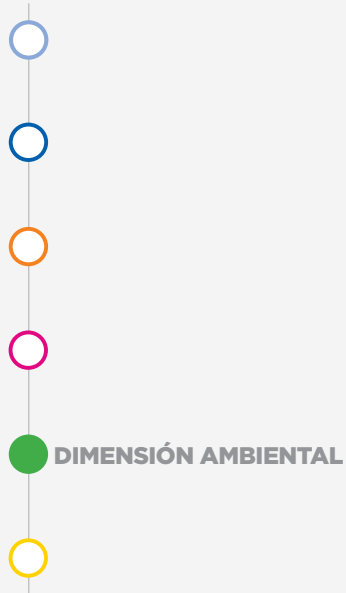
- Agua Cristal 355ml tapa plana
- Agua Cristal 600ml tapa sport cap/tapa plana
- Agua Cristal 1.000ml tapa sport cap
- Agua Cristal 1.750ml tapa sport cap/tapa plana

Otro elemento relevante en cuanto a la huella de agua, es que la mayor huella entre toda la cadena de valor se encuentra en la obtención y manufactura de las materias primas, envases y embalajes. Por ejemplo, para la presentación de Agua Cristal de 1 litro, el 81% de la huella corresponde a esta categoría y únicamente el 18% corresponde a las operación de producción y distribución como parte de la cadena directa de valor de Florida. El restante 1% corresponde a las etapas de venta en los puntos de venta, el consumo y la disposición final del envase, de la cual el 37% de los envases son recuperados y utilizado como materia prima para la elaboración de nuevos envases.

En cuanto al consumo de agua de NAB como organización, se consumió un total de 15.175.479 lh (7,67 hlw/hlpr) en su principal operación de Rochester, NY.

En cuanto al inventario de agua de Premezclas Industriales para Panadería (PINOVA), área industrial de Musmanni se reportan 217.620 hl de agua (12,77 hl de agua por tonelada producida).

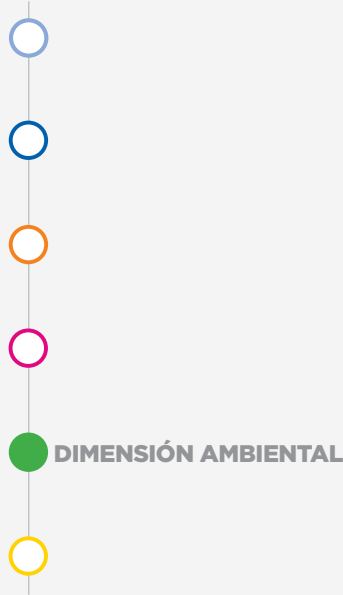
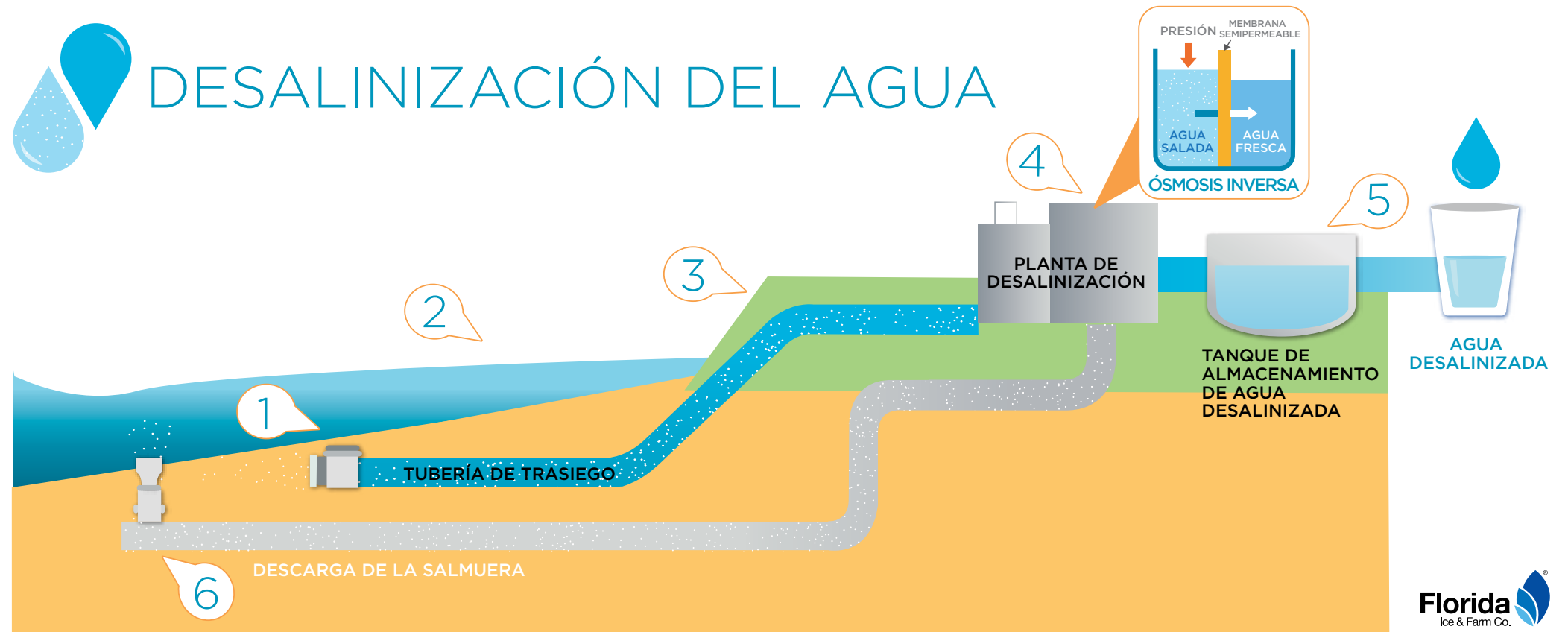
La gestión del agua en Reserva Conchal en el presente período ha representado un reto enorme para la organización. El fenómeno climatológico El Niño que afecta la zona del Pacífico Norte del país donde se ubica el proyecto ha reducido en casi un 54% la precipitación de la zona en los últimos tres años, afectando la recarga de los acuíferos locales y disminuyendo la disponibilidad de agua. Reserva Conchal ha adaptado sus procesos y actividades, así como el reforzamiento en el control del consumo para ajustarse a la disponibilidad actual y garantizar la continuidad y sostenibilidad de la operación. El consumo de agua de Reserva Conchal en sus áreas de operaciones, hotelería (Westin Playa Conchal) y campo de golf correspondió a 7,8 millones de hectolitros de agua, de los cuales el 34% es utilizado para consumo humano y el restante 66% para riego. Cabe indicar que en el riego del Campo de Golf se incorpora la reutilización de aguas lo que se describe en detalle más adelante. No se incluye el consumo de agua de los condominios en este consumo pues si bien es cierto el consumo se da dentro del proyecto, este es responsabilidad de los condóminos propietario de los inmuebles y no propiamente de Reserva Conchal quien únicamente les provee el recurso como administrador del condominio.



> AGUA Y SANEAMIENTO

Durante el período reportado se lograron todos los permisos para la construcción e instalación de una Planta de Desalinización de Agua de Mar (3 módulos de 500 m<sup>3</sup> por día cada uno), la cual entrará a operar en diciembre 2015 para suplir

agua potable al proyecto. Aunque operan plantas de desalinización en diversos lugares del mundo de forma regular, éste será el primer proyecto de esta naturaleza en Costa Rica en entrar en operación.



**1** CAPTACIÓN DE AGUA DE MAR

Se realiza a unos 220m de distancia de la playa y a una profundidad promedio de 6m por debajo del nivel del mar.

El agua de mar se capta a través de una rejilla perforada ubicada por debajo del suelo marino, sirviendo tanto la arena de fondo como la rejilla de filtro. Se captan 58 lps.

**2** TRASIEGO DEL AGUA DE MAR

El agua de mar se conduce por una tubería de polietileno de alta densidad de 250mm de diámetro sub marina.

Esto quiere decir que la tubería se coloca por debajo del lecho marino hasta una estación de bombeo mediante una perforación horizontal.

**3** BOMBEO DEL AGUA DE MAR Y CONDUCCIÓN

El agua de mar se bombea hacia la ubicación donde se encuentra la **Planta de Desalinización** a unos 500 m mediante una tubería de polietileno de alta densidad de 150 mm a presión.

**4** DESALINIZACIÓN

Mediante la tecnología de **ósmosis inversa**, con la aplicación de energía eléctrica se genera una alta presión en el agua de mar en un equipo especializado en contra de unas membranas semipermeables, que dejan pasar las moléculas de agua pero no las de sal.

**5** ALMACENAMIENTO Y USO DEL AGUA DESALINIZADA

El agua desalinizada se envía a un tanque de almacenamiento para su uso posterior en los diferentes componentes del Condominio.

**6** DESCARGA DE LA SALMUERA

Se realiza a unos 400m de distancia de la playa y a una profundidad promedio de 7m por debajo del nivel del mar.

Al igual que la toma, la salmuera se dirige por una tubería submarina.

Se devuelven al mar 35 lps de salmuera, la cual vía un sistema de difusores se dispersa rápidamente en pocos metros.

> AGUA Y SANEAMIENTO

**Reducción**

A excepción de todas las instalaciones que redujeron su indicador de consumo de agua por unidad producida, únicamente la Planta de Refrescos incrementó su consumo por unidad de producto. La razón principal es debido a la pérdida de eficiencia en las líneas de producción y nuevos requerimientos de agua en el proceso productivo. Cabe mencionar el gran desempeño que tuvieron la Planta de Lácteos, la Planta de IAK y las operación de almacenes y logística en Costa Rica, que además lograron una reducción en el consumo de agua absoluto respecto al año anterior. Planta Pepsi se mantiene como la mejor operación en cuanto al consumo de agua por unidad producida, siendo además una de las mejoras entre el sistema de PepsiCo con 1.83 hectolitro de agua por hectolitro producido.

Entre las principales iniciativas que se implementaron que permitieron estos resultados se encuentran:

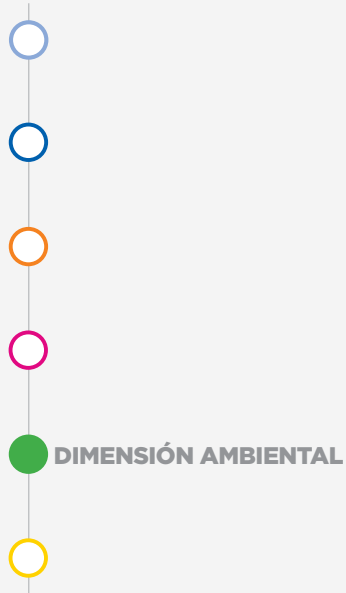
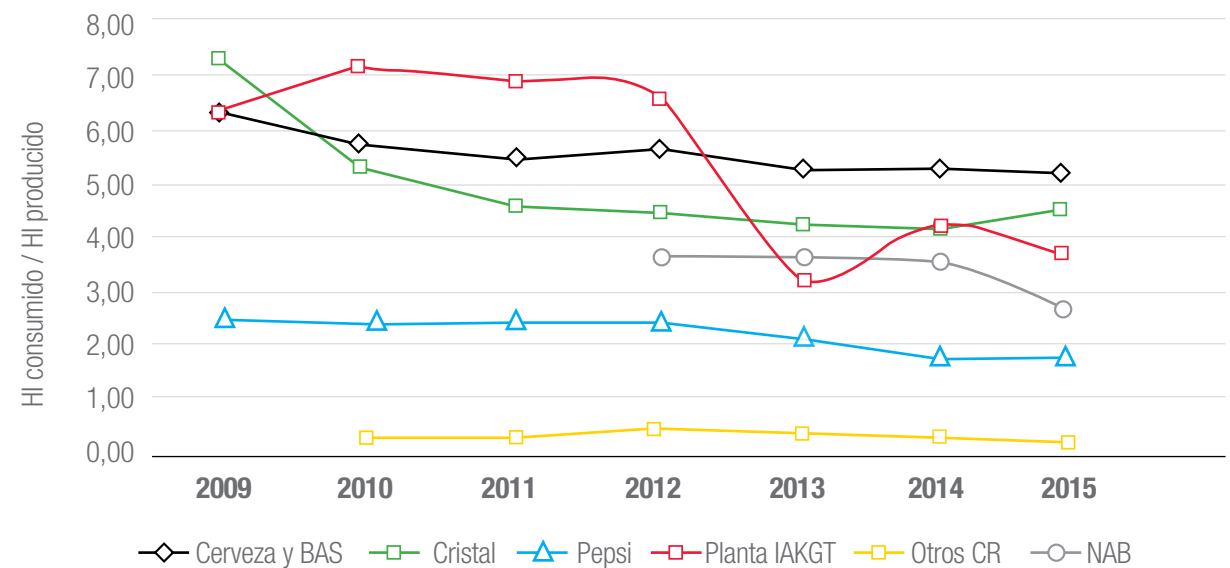
- Instalación de 5 proyectos de cosecha de agua en cinco Centros de Distribución.
- Reutilización de la solución de lavado para tanques, tuberías con sistema CIP, reutilización de agua con químico para limpieza de tanques leche en la Planta de Lácteos.
- Enfriamiento de agua de re-circulación de agua suave en Doypack y atención oportuna de fugas en Planta IAK.

En términos generales, se logró una mejora en el consumo de agua por unidad producida de un 4% con respecto al año anterior y en las operaciones de bebidas y alimentos en Costa Rica se observa una tendencia de reducción en todas las operaciones.

**HISTÓRICO DE CONSUMO**

Instalación	Consumo absoluto (hl agua)			Indicador de consumo (hl agua/hl producido)	
	2014	2015	Reducción 2015 vs 2014	2014	2015
Cerveza y BAS	9.271.922,00	9.513.244,00	241.322,00	5,25	5,19
Cristal	4.814.900,00	5.156.300,00	341.400,00	4,07	4,50
Pepsi	1.177.740,00	1.229.200,00	51.460,00	1,83	1,84
Otros CR	1.148.586,00	870.894,00	-277.692,00	0,29	0,21
Lácteos	304.703,00	240.752,00	-63.951,00	3,45	2,70
<b>SUBTOTAL Costa Rica</b>	<b>16.748.559,00</b>	<b>17.010.390,00</b>	<b>356.490,00</b>	<b>4,12</b>	<b>4,12</b>
Planta IAKGT	3.191.630,00	3.068.418,00	-123.212,00	4,11	3,56
<b>TOTAL CCR</b>	<b>19.940.189,00</b>	<b>20.078.808,00</b>	<b>138.619,00</b>	<b>4,18</b>	<b>4,03</b>

**HISTÓRICO DE CONSUMO POR OPERACIÓN**





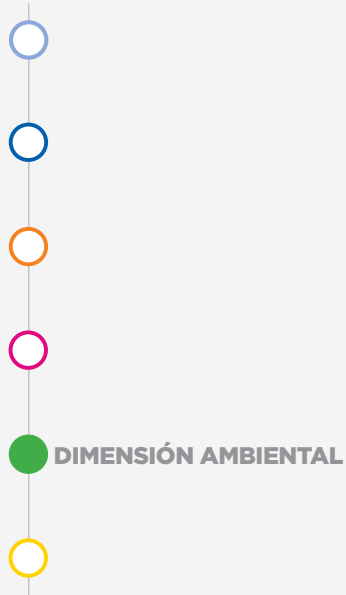
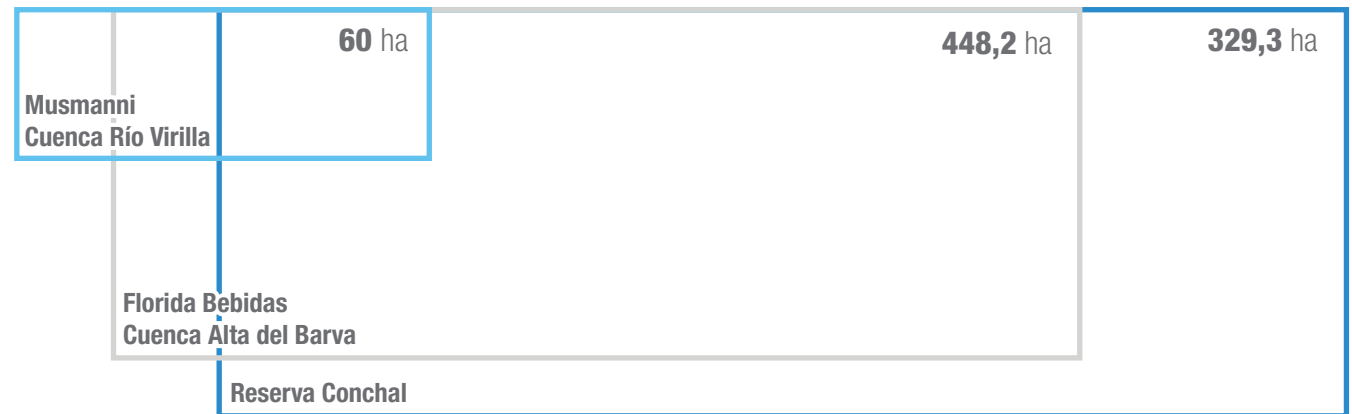
> AGUA Y SANEAMIENTO

**Compensación**

Florida continua la compensación externa de su huella de agua mediante la protección de cuencas hidrográficas a través del mecanismo de Pagos por Servicios Ambientales (PSA) del Fondo Nacional de Financiamiento Forestal (FONAFIFO), institución adscrita al Ministerio de Ambiente, Energía y Telecomunicaciones de Costa Rica (MINAET). Consiste en un reconocimiento económico a los propietarios del bosque en las zonas de recarga acuífera para la captación de agua de lluvia y su infiltración de nuevo al subsuelo. Florida se convirtió desde el año 2001 en la primera empresa privada en reconocer los servicios ambientales del bosque, al cubrir un área determinada de recarga acuífera en la Cuenca Alta del Barva, provincia de Heredia. Este año se incrementó a 837,5 hectáreas de cobertura de áreas con gran importancia hídrica para la recarga acuífera, producto del incremento de 15ha a 60ha de protección en el negocio de panificación.

- Musmanni: 60 hectáreas cuenca del Río Virilla
- Florida Bebidas: 448,2 hectáreas en la cuenca Alta del Barva
- Reserva Conchal: 329,3 hectáreas en las cuencas de los Ríos Matapalo y Lajas, provincia de Guanacaste

**PROTECCIÓN DE CUENCAS HIDROGRÁFICAS**



**AGUA TICA**

Adicionalmente a la continuidad de los PSA e inversión social externa en proyectos de agua comunitaria y cosecha de agua como medios de compensación de la huella de agua que se han venido implementando en los últimos años, FIFCO decidió formar parte del primer fondo de agua en Costa Rica denominado Agua Tica.

Agua Tica es un mecanismo financiero público-privado para la protección de las fuentes del recurso hídrico ubicada en la Gran Área Metropolitana. Se pretende con esta iniciativa fomentar un manejo integrado del recurso hídrico en el área seleccionada. Bajo la coordinación de Fundecor, se creó el grupo



promotor para ofrecer apoyo técnico al proceso de creación y puesta en marcha, grupo del cual Florida forma parte con otras instancias públicas como el Ministerio de Ambiente y Energía, el AyA así como empresas privadas y organizaciones no gubernamentales.

> AGUA Y SANEAMIENTO

**Tratamiento de efluentes**

Luego de la inversión en nuevas instalaciones y las mejoras implementadas en el tratamiento de agua (ampliación y remodelación de la planta de tratamiento de aguas de Planta Pepsi, la nueva planta de tratamiento del Depósito de Liberia y la construcción e inicio de operaciones de la nueva planta de tratamiento de IAK), éstas y los demás sistemas de tratamiento que existen en el resto de las instalaciones se encuentran en operación continua y normal. Por su parte, las aguas residuales del Hotel Westin 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. Por su parte, las aguas residuales industriales de PINOVA no se descargan a ningún cuerpo receptor ni alcantarillado; por el contrario son reutilizadas internamente en los sistemas de enfriamiento.



**DIMENSIÓN AMBIENTAL**



# DESECHOS POST INDUSTRIALES Y CERO DESECHOS

## EN BUSCA DE UNA ECONOMÍA CIRCULAR

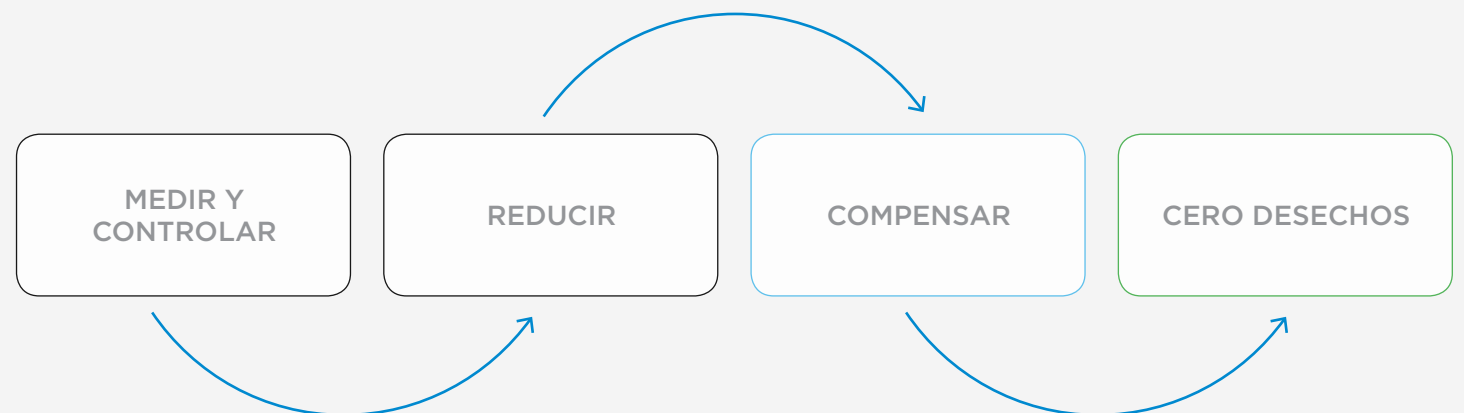


Mediante la identificación, clasificación y separación en la fuente de residuos valorizables, FIFCO realiza en todas sus instalaciones un manejo adecuado de los residuos post-industriales (en las plantas de producción) y post-operacionales (bodegas de almacenamiento, oficinas administrativas y tiendas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

La estrategia de residuos de FIFCO está basada en primera instancia en la eliminación y disminución de los residuos generados y posteriormente se prioriza entre la reutilización y reciclaje (físico, químico y térmico) sobre otras opciones de disposición final como rellenos sanitarios y otros sitios de disposición autorizados, siempre que sea posible. Esta iniciativa se implementa mediante tres etapas: medir y controlar, reducir y compensar.

La estrategia de Cero Desechos en FIFCO se basa en dos conceptos de sostenibilidad: el principio de jerarquización de residuos y los ciclos cerrados de residuos o “closed loop” como comúnmente se les conoce: *economía circular*. La aplicación de la jerarquización en nuestra gestión de residuos empieza por evitar los residuos que su generación no es necesaria y se pueden eliminar sin afectar la inocuidad y el proceso productivo. Luego se trata de reducir estos, evitando al máximo la generación de materiales de empaques de las materias primas e insumos que se utilizan y los residuos propios de proceso productivo. Posteriormente con aquellos residuos que no se pueden evitar ni reducir, se procede con su valorización, dando prioridad a la reutilización interna, luego externa y en segundo orden el

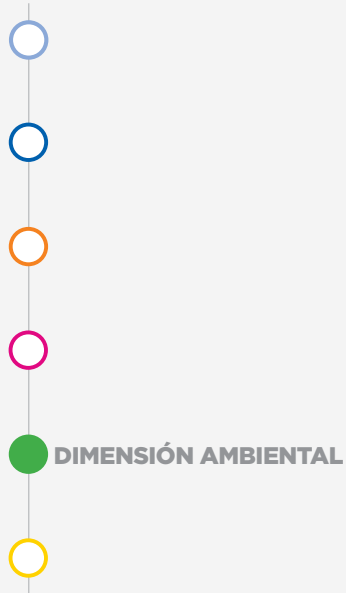
### ETAPAS DE NUESTRA ESTRATEGIA DE RESIDUOS



reciclaje físico o químico. Finalmente el reciclaje térmico o valorización energética mediante el co-procesamiento. Para terminar, los desechos que no se pueden valorizar se envían a sitios de disposición final aprobados (relleno sanitario o vertedero autorizado).

Para maximizar el valor económico y ambiental en las etapas de reutilización y reciclaje de los residuos se buscan en todo momento iniciativas que permitan la valorización de los residuos en el mismo ciclo productivo de donde provienen estas materias primas e insumos, práctica conocida

como “*wastes sustainability close loop*”. Esta iniciativa que integra residuos de diversa índole generados en diferentes fases de nuestra cadena de valor permite, bajo un enfoque ambiental y económico, valorizar residuos que sí se analizan desde una perspectiva individual y únicamente económica; su valorización no sería posible por el alto costo que su gestión representa y su bajo valor de retorno. En esta gestión el rol de las Gerencias de Ambiente, Cadena de Suministros y Manufactura es fundamental y su trabajo conjunto y armonizado permite el desarrollo de este tipo de iniciativas con éxito dentro de la compañía.



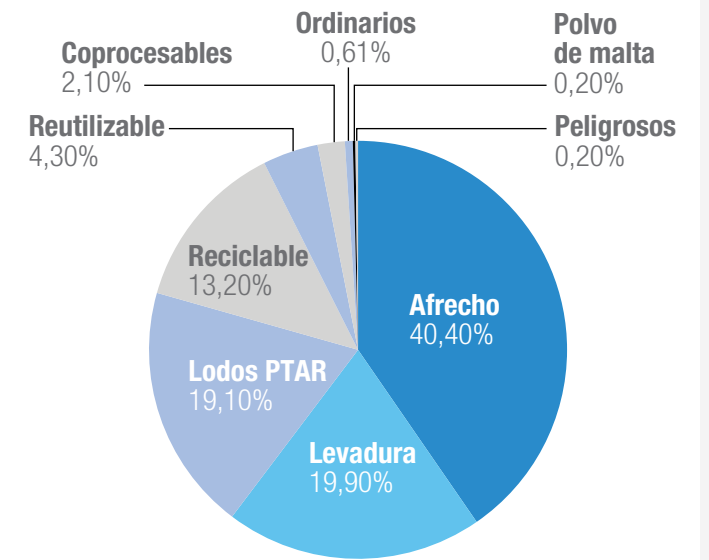


> DESECHOS POST INDUSTRIALES Y CERO DESECHOS

De la totalidad de los residuos y desechos generados por todas las operaciones de Florida Bebidas en Costa Rica, el 99,4% se envió a alguna corriente de valorización posterior (reutilización, reciclaje, alimentación animal o valorización energética). Tan solo un 0,6% (186.897 kg) se envía a un relleno sanitario (en el GAM) o a un vertedero controlado y autorizado (en la Zona Rural) lo cual representa únicamente 47 gramos de desecho por litro producido y distribuido, siendo el indicador del año anterior de 70.

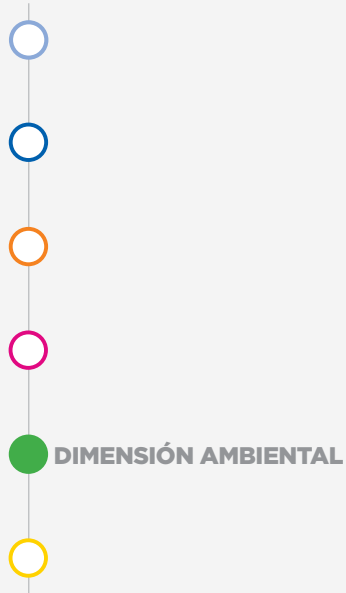
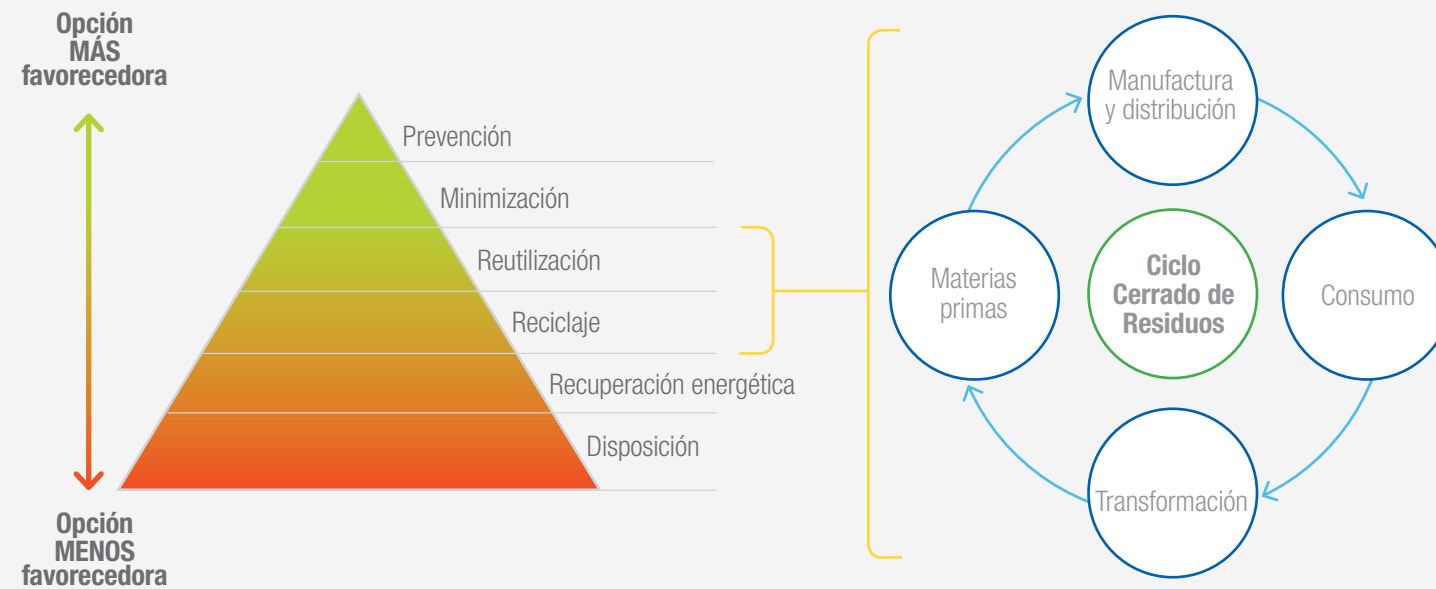
Se dejaron de enviar a disposición final 91.3 toneladas métricas de residuos gracias a las mejoras en clasificación y separación de residuos realizadas en este 2015, a pesar de la incorporación de nuevas instalaciones en la gestión apropiada de los residuos (Planta Lácteos) que aportan nuevos desechos los cuales no se contemplaban anteriormente por encontrarse en etapa de implementación en el período anterior.

**VALORIZACIÓN DE RESIDUOS Y DESECHOS 2015**



Tipo de residuo	%	Cantidad (kg)
Afrecho	40,4%	12,321,400,0
COPROCESABLES	2,1%	631,224,0
Levadura	19,9%	6,079,400,0
Lodos PTAR	19,1%	5,840,419,0
ORDINARIOS	0,61%	186,897,1
Peligrosos	0,2%	68,660,0
Polvo de malta	0,2%	55,660,0
Reciclable	13,2%	4,035,387,0
Reutilizable	4,3%	1,311,482,6
<b>Total general</b>	<b>100%</b>	<b>30,530,529,7</b>

**CRITERIOS DE JERARQUIZACIÓN DE RESIDUOS**



> DESECHOS POST INDUSTRIALES Y CERO DESECHOS

Entre las principales acciones que se desarrollaron para lograr la consecución de este objetivo destacan:

- Rechazo y/o disminución de material de empaque en los insumos y materias primas que posteriormente se podrían convertir en un desecho.
- Mayor cantidad de estaciones de reciclaje en las instalaciones para la clasificación y separación de residuos.
- Instalación y operación de centros de transferencia de residuos en las Planta de Producción de Cerveza, Cedi y Pepsi.
- Valorización de nuevos tipos de residuos e identificación de nuevos destinos.

Los resultados de este período siguen la misma tendencia que se ha presentado desde el año 2008 cuando se inició con la implementación de este programa, lo que refleja y evidencia el trabajo sistemático y el esfuerzo sostenido que hace la compañía.

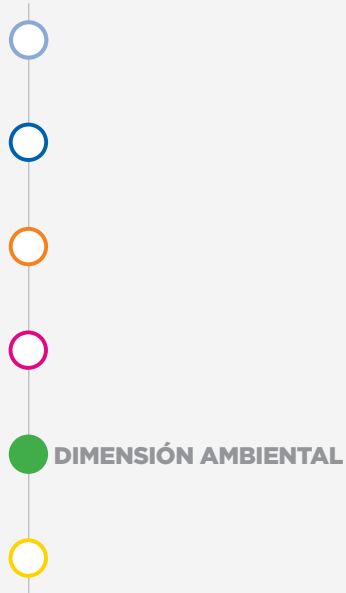
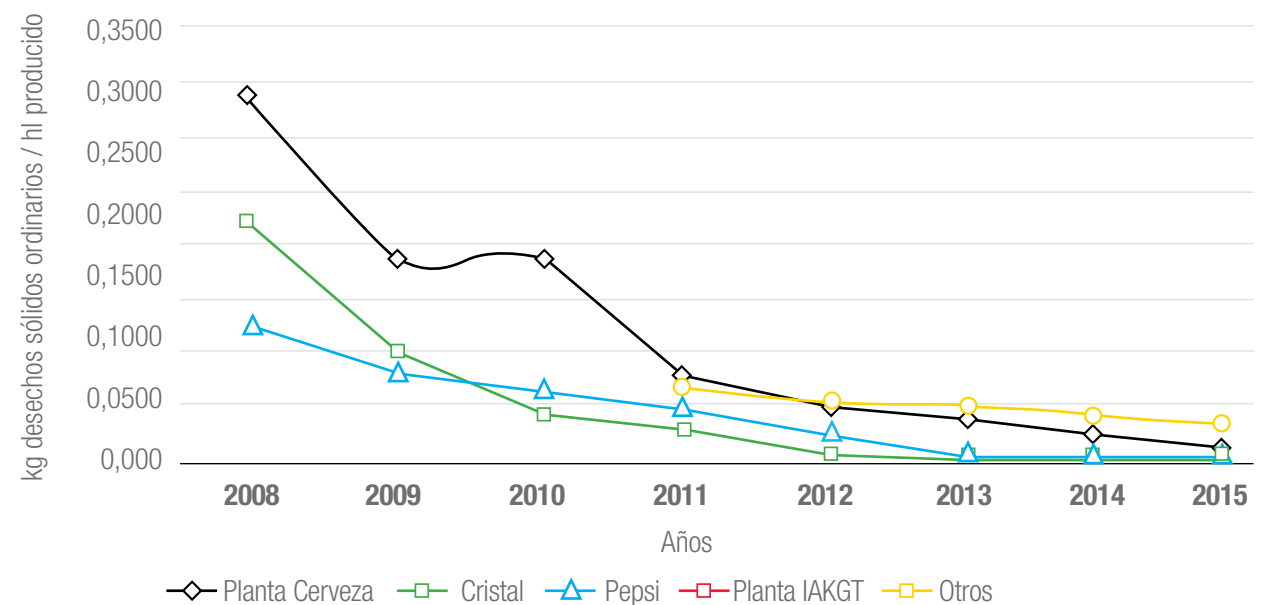
En el caso de la operación de la Planta de Lácteos en San Ramón, Alajuela, se concluye el segundo año de sistematización con grandes resultados y avances en la medición, control y reducción de los desechos que se envían al relleno sanitario, principalmente los asociados a los lodos y grasas. El indicador se mejora de 950 a 585 kg DSO/hlpr (reducción de -38%) con respecto al año anterior.

El área de logística y centros de distribución sigue siendo el mayor contribuyente a la huella de desechos post-industriales con un 59%, seguido de la Planta de Lácteos con un 28%.

**REDUCCIÓN DE DESECHOS ORDINARIOS**

Instalación	Generación DSO		Kg reducción 2014 vs 2015	% reducción 2014 vs 2015
	2014	2015		
Planta CCR	33.541	18.479	15.062,20	45%
Planta Cristal	2.608	2.351	257,00	10%
Planta PEPSI	3.578	2.869	709,60	20%
Planta Lácteos	83.968	52.142	31.826,00	38%
Otros	154.471	111.057	43.414,25	28%
<b>TOTAL</b>	<b>278.166</b>	<b>186.897</b>	<b>91.269,05</b>	<b>33%</b>

**REDUCCIÓN EN LA GENERACIÓN DE DESECHOS SÓLIDOS ORDINARIOS**



> DESECHOS POST INDUSTRIALES Y CERO DESECHOS

En el caso de IAK en Guatemala, por cuarto año consecutivo y de forma sistematizada se mide, controla y reduce la cantidad de desechos sólidos enviados al sitio de disposición final autorizado. Además de mejorar la clasificación y separación en la fuente, se logra valorizar el lodo deshidratado de la planta de tratamiento a través de su utilización en agricultura como compostaje; adicionalmente se institucionaliza el co-procesamiento con la cementera local y el aprovechamiento de residuos de frijol para alimentación animal. Estas iniciativas dieron como resultado una reducción del 27% en los desechos enviados al sitio de disposición autorizado, lo que equivale a 0,46 kg de desechos no valorizable por hectolitro producido (de 541.597 kg anuales a 394.919).

En la operación industrial de la unidad de negocio Musmanni, la medición de los desechos post-industriales fue de solo 7.630 kg anuales que equivalen a 0,45 kg de desecho/TM vendida y a un 98% de valorización, siendo esta la principal huella ambiental de ese negocio junto al consumo eléctrico ambos por su magnitud. Esta generación de residuos significó una mejora del 59% en la cantidad de desechos generados con respecto al 2014 gracias a la continuidad de la implementación del Programa de Manejo de Residuos Post-Industriales en esta instalación. La incorporación de la categoría de co-procesamiento es una de las principales iniciativas que contribuyó con este resultado.

Por tercer año consecutivo se contabilizó la generación de desechos del Hotel Westin Playa Conchal, los cuales corresponden a 225.230,00 kg para 440 g por persona por día. El indicador se mantiene en línea respecto al año anterior. El Hotel Westin Playa Conchal valoriza el 74% de todos los residuos generados, siendo la alimentación animal con residuos orgánicos y la producción de compostaje, los principales usos de los residuos de mayor volumen. Reserva Conchal cuenta con su propio proyecto de compostaje para la elaboración de abono orgánico tipo bokashi, el cual es utilizado en su totalidad en los jardines y áreas verdes del proyecto.

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 período fue la gestión de los residuos sólidos en la Eco-Romería 2015 en Costa Rica.

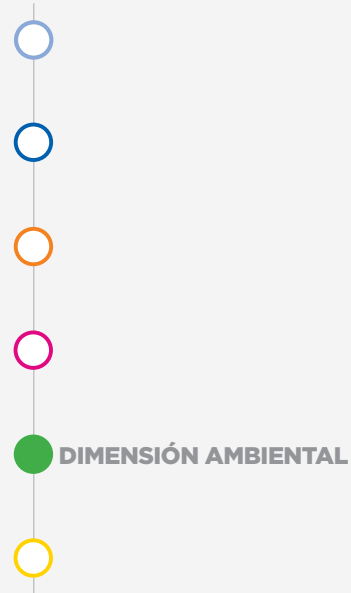


**DIMENSIÓN AMBIENTAL**





## RECICLAJE DE ENVASES POST-CONSUMO



FIFCO produce y comercializa bebidas y alimentos en envases reciclables de dos tipos: aquellos que son retornables y vuelven a nuestra cadena de valor a través del mismo canal de venta y distribución (por ejemplo vidrio retornable, bidón de policarbonato y sifones de acero inoxidable) y aquellos que no son retornables (por ejemplo las botellas plásticas PET, HDPE, latas de aluminio, empaques poli laminado de Tetra Pak y envases de hojalata). Este último grupo de envases queda en manos del consumidor y dependiendo del manejo que haga del envase, puede generar o no un impacto ambiental. Para mitigar este impacto ambiental de nuestra operación comercial y proveer a nuestros clientes y consumidores un mecanismo para disponer adecuadamente estos residuos, Florida Bebidas ha implementado desde el año 1995 su Programa de Reciclaje de Envases Post-Consumo. Esta iniciativa se ha convertido con el pasar de los años en uno de los programas de reciclaje de mayor trayectoria en Costa Rica, reconocido por las diferentes partes interesadas (gobierno, organizaciones no gubernamentales, consumidores y clientes).

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





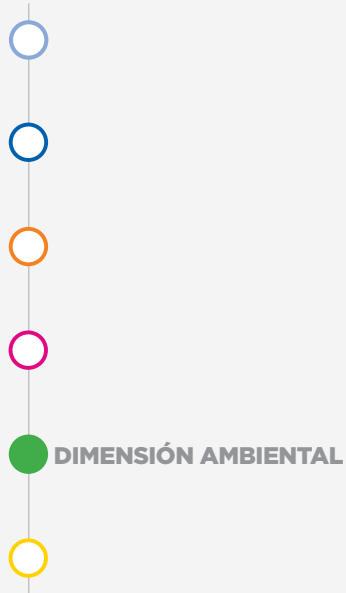
> RECICLAJE DE ENVASES POST-CONSUMO

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

Para el programa, el apoyo a los centros de acopio de centros educativos es de gran importancia, no solo para provisión del material, sino también por el componente educativo en la sensibilización de las futuras generaciones sobre el buen manejo de los residuos. Además de prestar el servicio de recolección y compra del material, se trabaja con estos centros de acopio en las labores de sensibilización, se donan recipientes debidamente rotulados para facilitar la clasificación y separación de material, se entrega materiales informativos, entre otros.

En todo el período se donaron a distintas iniciativas de reciclaje 180 recipientes, es decir 45 estaciones de reciclaje conformadas por 4 recipientes cada una.

Adicionalmente, se colocaron bajo la figura de comodato 23 equipos de compactación en 13 proyectos de reciclaje externos (9 de gobiernos locales, 8 a organizaciones privadas y 6 proyectos comunitarios). Estos equipos facilitan a estas iniciativas de reciclaje el manejo del material y optimización del espacio disponible en sus centros de acopio, así como hacer más eficiente la logística de transporte del material recolectado.





> RECICLAJE DE ENVASES POST-CONSUMO

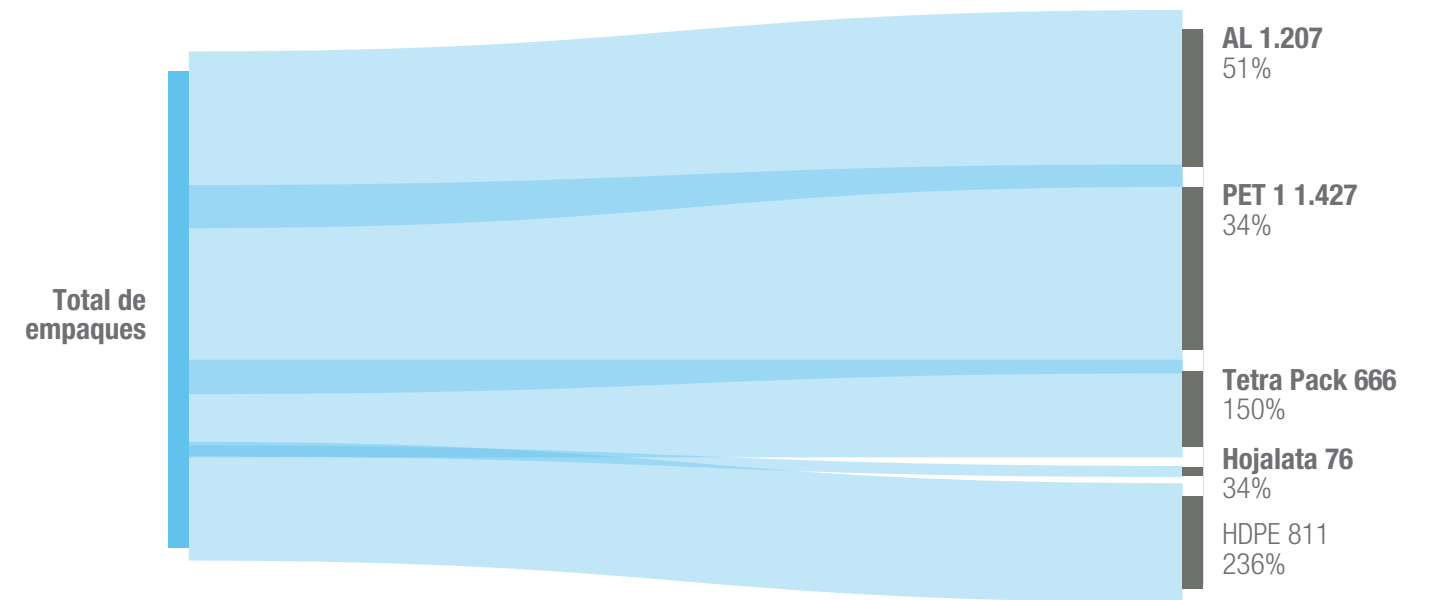
En este período se logró recuperar un 13% más de envases post-consumo, con respecto al recolectado en el período 2014, superando en 526,965.00 kg de envases para llegar a 4.187.335 kg totales en este 2015.

En términos generales los porcentajes de recolección para cada material aumentaron con respecto al año 2014, el material que tuvo mayor crecimiento fue la hojalata con 82% de crecimiento, seguidamente por el Tetra Pak 30%, el HDPE 10% y finalmente el PET 3%, mientras que la recolección del aluminio sufrió una disminución del 8%.

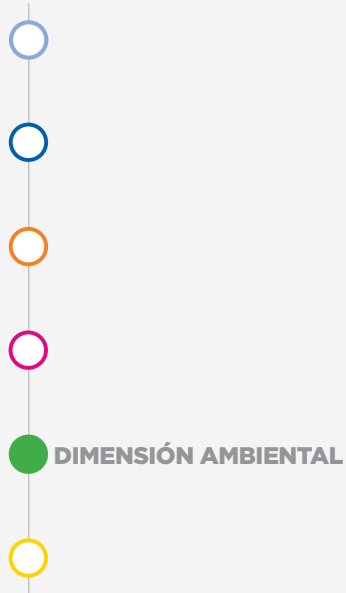
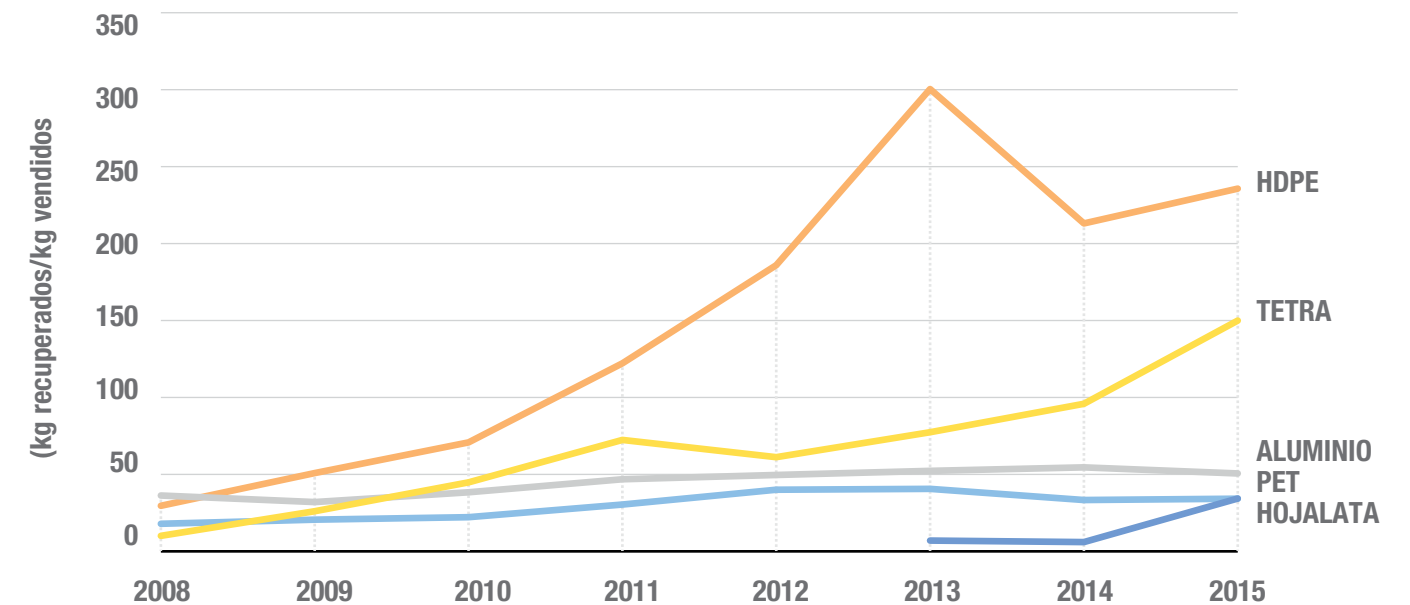
**Otras actividades relevantes:**

- En eventos masivos se recolectaron 29.592,00 kg de materiales reciclables entre los que destacan la Romería 2015 en donde se recolectaron 2.299,00 kg, 729 kg más de materiales reciclables que el año pasado, una mejora de un 46% en la recolección.
- Con respecto al programa de reciclaje con el Centro Penitenciario la Reforma, el Programa de Reciclaje de Florida Bebidas empleó a 6 privados de libertad, los cuales procesaron 142.184 kg.
- El Programa de Reciclaje de Florida Bebidas en alianza con el programa #DelLadoVerde de Agua Cristal y la Municipalidad de Santo Domingo, hicieron posible la renovación del centro de reciclaje para dicho cantón.

**PROGRAMA DE RECUPERACIÓN DE EMPAQUES**



**PORCENTAJE DE RECUPERACIÓN DE ENVASES POST CONSUMO**



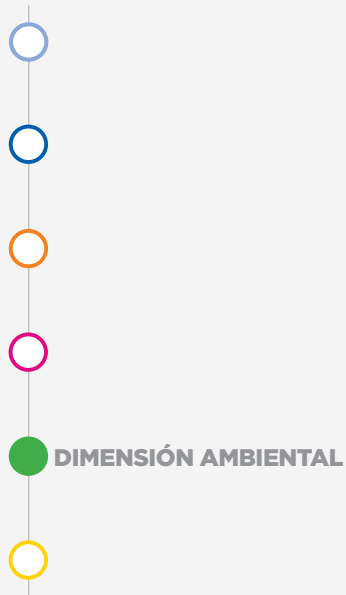


# EMISIONES DE GASES DE EFECTO INVERNADERO

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

Las emisiones de gases de efecto invernadero provienen principalmente del consumo de combustibles fósiles (bunker, diesel, gasolina y gas LP), consumo de refrigerantes, consumo de energía eléctrica y producto de los viajes aéreos locales y al exterior. La reducción de las emisiones se basan en eficiencia energética, sustitución de combustibles fósiles por energía limpia (solar & biomasa), recuperación y sustitución de gases refrigerantes, tratamiento de 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 Florida en Costa Rica fue sometida de nuevo como en años anteriores a una verificación de tercera parte abarcando todas las operaciones directas de Florida Bebidas en Costa Rica, desde el ingreso de las materias primas al proceso de manufactura hasta la distribución del producto. 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 del 2015 fue de 46.087,7 ton CO<sub>2</sub>e.



## EMISIONES Y REDUCCIÓN | 2013 VS 2014

2013										2014									
Emisiones del reporte anterior										Emisiones del período en memoria									
	Total (tCO <sub>2</sub> e)	CO <sub>2</sub> (t)	CH <sub>4</sub> (t)	N <sub>2</sub> O(t)	HFCs (t)	PFCs (t)	SF <sub>6</sub> (t)	NF <sub>3</sub> (t)	HCFCs (t)	Total (tCO <sub>2</sub> e)	CO <sub>2</sub> (t)	CH <sub>4</sub> (t)	N <sub>2</sub> O(t)	HFCs (t)	PFCs (t)	SF <sub>6</sub> (t)	NF <sub>3</sub> (t)	HCFCs (t)	
<b>Alcance 1</b>	38.322,14	33.529,78	22,48	235,6	3.104,83				1.221,75	<b>Alcance 1</b>	34.872,53	29.344,72	211,01	216,79	3.871,54				1.228,46
<b>Alcance 2</b>	3.163,10	2.351	257,00	10%						<b>Alcance 2</b>	5.167,09								
<b>Alcance 3 (opcional)</b>	6.255,13	4.717,48	848,19	688,2						<b>Alcance 3 (opcional)</b>	6.048,08	4.751,03	764,1	532,94					
<b>47.740,37 ton CO<sub>2</sub>e</b>										<b>46.087,7 ton CO<sub>2</sub>e</b>									

REDUCCIÓN: 1652,67 | -3.46%

> EMISIONES DE GASES DE EFECTO INVERNADERO

La Planta de Producción industrial (PINOVA) de Musmanni mantuvo en este período la certificación de carbono neutralidad bajo la norma INTE 12-01-06. Es la primera Planta de FIFCO en alcanzar esta meta; además una de las 20 primeras organizaciones del país en alcanzar dicho reconocimiento. La compensación de la huella de carbono remanente se realiza a través de la fijación de carbono forestal mediante la adquisición de Unidades Costarricenses de Carbono (UCC's) en el Proyecto de Reforestación Guanacaste. La huella compensada equivale a 1.615,83 toneladas de CO<sub>2</sub>.

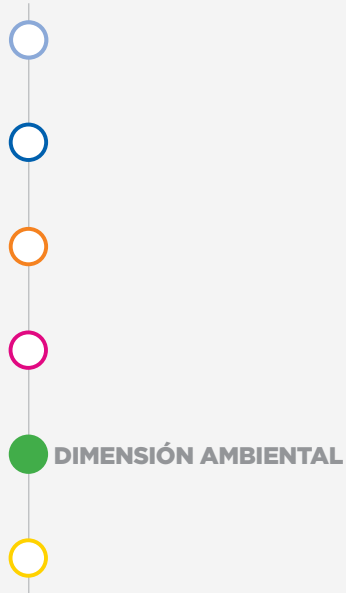
Los tres principales riesgos identificados para las operaciones de bebidas y alimentos, desarrollo inmobiliario y hotelero en Costa Rica son los posibles daños a la infraestructura, los obstáculos e interrupciones a la producción en la cadena de suministro por emergencias naturales (derrumbes, inundaciones, etc.) y el encarecimiento y disponibilidad de recursos como el agua y la energía renovable por su escasez y mayor demanda. Todos estos tendrían una repercusión directa en los ingresos y los gastos de las operaciones. A pesar de que todos estos riesgos se identifican primariamente como físicos, podrían derivar en riesgos regulatorios e incluso reputaciones, si no fueran gestionados adecuadamente por parte de la organización. En cuanto a las oportunidades, la principal identificada está relacionada con la adopción de nuevas tecnologías que permitan operar de forma más eficaz y eficiente con los recursos disponibles.

El mejor ejemplo en el presente período sobre la identificación y cuantificación de las consecuencias, riesgos y medidas adoptadas se encuentra en la operación inmobiliaria, donde



se identificó la disponibilidad de agua como un factor de riesgo para la operación derivado del cambio climático (extensión del fenómeno de El Niño). Se cuantifica el impacto económico y en respuesta este riesgo, se toma la decisión de invertir US\$ 1.8 para la construcción y operación de una Planta de desalinización para suplir el recurso requerido para garantizar la continuidad futura y crecimiento sostenible (económico, ambiental y social) de las operaciones.

El monto de las consecuencias, así como de las medidas para gestionar el riesgo se encuentra en proceso de cuantificación. Para las actividades de FIFCO fuera de Costa Rica, éstas consecuencias se encuentran en proceso de identificación y cuantificación.





## BIODIVERSIDAD

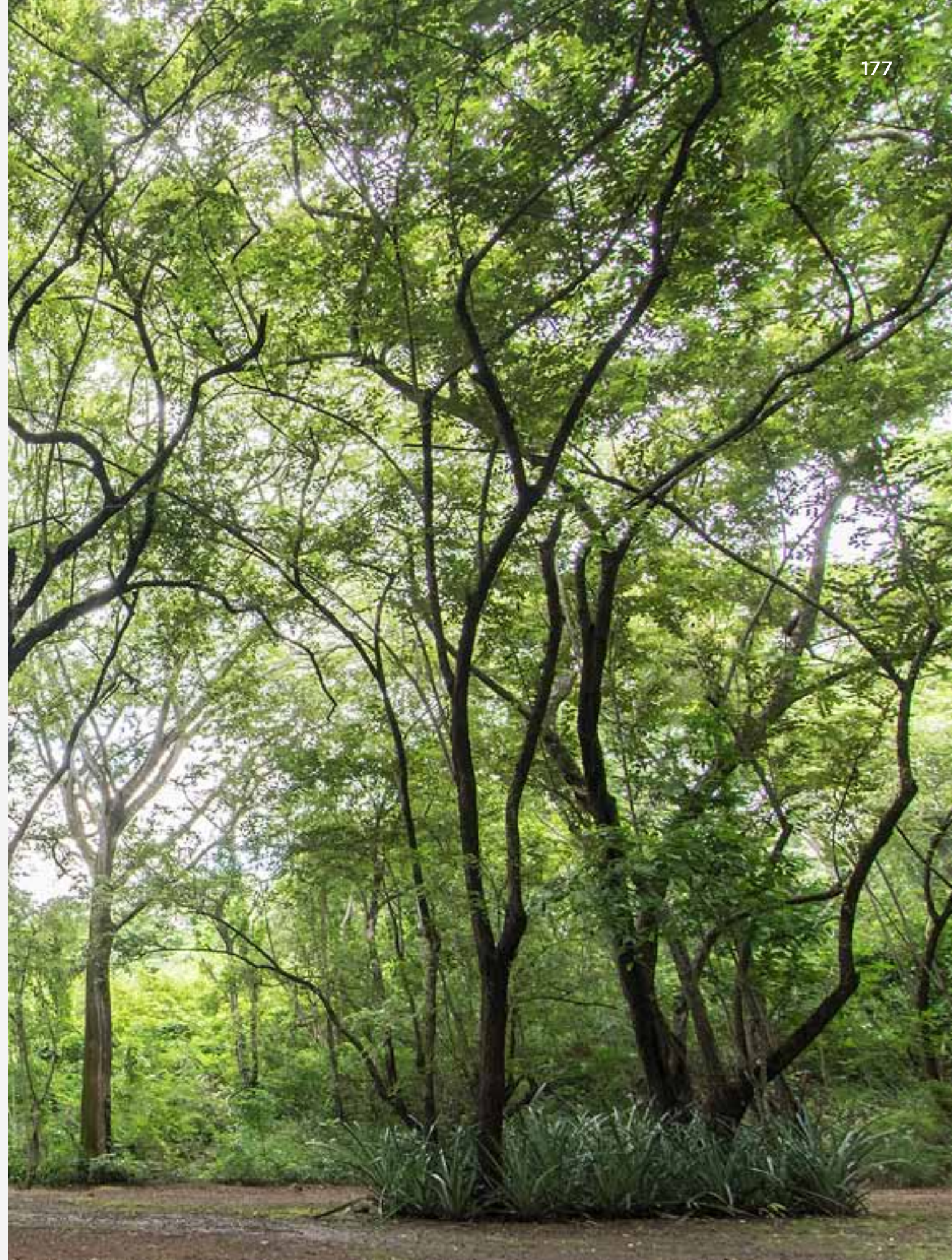
Ninguna de las instalaciones propias o arrendadas para las operaciones de bebidas y alimentos son adyacentes, contienen o están ubicadas en áreas protegidas y áreas no protegidas de gran valor para la biodiversidad. Las plantas, Cerveza, Tropical, Planta ECSRL y el Centro de Distribución Regional de 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 10 m hacia dentro de la propiedad en zona rural (las tres Plantas de Producción) y 15 m 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



**DIMENSIÓN AMBIENTAL**





> BIODIVERSIDAD

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.

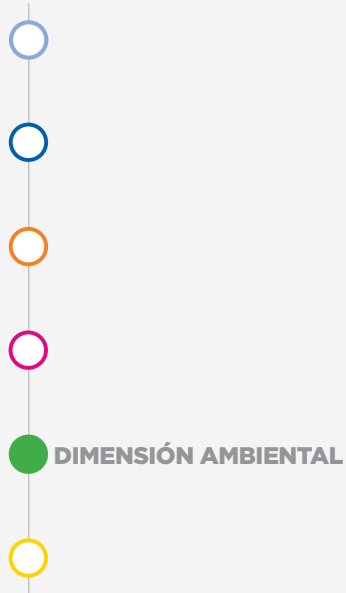
Este mecanismo asegura los servicios ambientales necesarios para el desarrollo de su actividad, así como garantiza que los fondos lleguen efectivamente a los propietarios y a las zonas de su interés por medio de la verificación del uso y aplicación de recursos. Para este fin, se han adquirido los Certificados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

Refugio Nacional de Vida Silvestre Mixto Conchal Reserva Conchal oficializó, desde el año 2009, la creación del Refugio Nacional de Vida Silvestre Mixto Conchal, ubicado en el Distrito Cabo Velas, Santa Cruz, Guanacaste, donde se ubica el desarrollo inmobiliario. El refugio cuenta con un área de 39,75 hectáreas (28,29ha propiedad del desarrollo inmobiliario y 11,46ha

Patrimonio Natural del Estado) de un bosque seco en transición a húmedo, con un manglar, estero (Puerto Viejo) y laguna del mismo manglar. Este refugio se creó con el objetivo de 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. Dentro del Plan de Manejo de Refugio en proceso de implementación se destacan la gestión comunitaria, la educación ambiental, el control y protección, el ecoturismo, el manejo de biodiversidad, recursos naturales y culturales, el control y manejo de incendios forestales, entre otros.

Entre la flora representativa del refugio destacan el Guanacaste, Ceibo, Cornizuelo, Guácimo, Cenízaro, Jícaro, Carao, Roble Sabana, Michigüiste, Mangle Rojo, Palo de Sal, Mangle Mariquita. En cuanto a la fauna destacan mamíferos como mono congo, pizotes, mapaches, puerco espín, Venado Cola Blanca, Oso Mielero, armadillo y ardilla, aves como Trogones, Pecho Amarillo, Toledos, Gavilanes, pájaros carpinteros, garzas, reptiles como boa, Tortuga Terrestre, Tortuga Lora (marina), garrobos, lagartijas e invertebrados como mariposas, cangrejos violinistas y variedad de insectos.

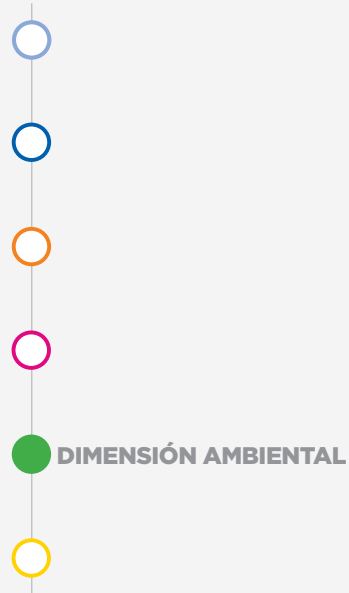


> BIODIVERSIDAD

El refugio se encuentra abierto al público desde mayo del 2012. Las principales actividades realizadas en el eje de biodiversidad para el período reportado fueron las siguientes:

- Construcción de 4 puentes hechos de plástico reciclado, lo cual permitirá el fácil acceso de las personas durante la época lluviosa.
- Atención de 257 personas que incluyen estudiantes de kínder, escuela, colegio y universidades, turistas y visitantes locales.
- Desarrollo del proyecto de educación ambiental con los niños y niñas del grupo Futuro Verde, de Abriendo Mentes.
- Continuación de los proyectos de investigación en las parcelas permanentes del bosque y manglar.
- Instalación de un vivero con especies del bosque autóctonas del refugio para utilizar las mismas semillas de la zona.
- Se coordinaron 9 campañas de limpieza en las áreas circunvecinas al refugio.

Las actividades de FIFCO no suponen amenazas para las especies vegetales y animales en peligro incluidas en “La Lista Roja” de la UICN y los registros nacionales de conservación de especies de las áreas de conservación donde se ubican nuestras.



## CERTIFICACIONES: SISTEMA DE GESTIÓN AMBIENTAL Y OTROS RECONOCIMIENTOS



**DIMENSIÓN AMBIENTAL**

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

En el período reportado nuestra operación de almacenamiento y distribución de producto terminado (Distribuidora La Florida S.A.) alcanzó su certificación para los Centros de Distribución ubicados en el gran Área Metropolitana (CEDI GAM Oeste en Llorente de Flores, Heredia y CEDI GAM Este ubicado en San Rafael arriba de Desamparados). La Planta de bebidas y alimentos de IAK también incrementó el porcentaje de cumplimiento de requisitos basados en la Norma

ISO 14001:2004 a un 47%. En este 2015, fiel a nuestros compromiso con la carbono neutralidad, FIFCO renovó externamente su certificación de huella de carbono mediante la norma ISO 14064-1 para las operaciones de bebidas y alimentos en Costa Rica, manteniéndose así como una de las primeras empresas grandes en Costa Rica en obtener y mantener dicha certificación, condición reconocida expresamente por la Dirección de Cambio Climático del Ministerio de Ambiente, Energía y Mares de Costa Rica por el impacto de esta iniciativa en el objetivo país de convertirse carbono neutro para el año 2021.

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

En cuanto a la unidad inmobiliaria y hotelera de FIFCO, se mantuvo la certificación ISO 14001:2004



**CARBONO NEUTRAL**  
Reconocido por el Gobierno de Costa Rica

del hotel operado por la cadena Westin (Hotel Westin Golf Restor and Spa Playa Conchal). Adicionalmente el hotel obtuvo su certificación de sostenibilidad turística subiendo a la máxima categoría de 5 hojas otorgadas por parte del Instituto Costarricense de Turismo de Costa Rica (ICT). Por otro lado se mantuvieron las certificaciones de Bandera Azul Ecológica (BAE) del Instituto de Acueductos y Alcantarillados de Costa Rica (AyA) para la Playa Conchal (dos estrellas) y para Reserva Conchal como comunidad costera (cuatro estrellas), así como la certificación ambiental de Audubon para la cancha de golf con la que cuenta el proyecto. Adicionalmente se obtuvo la certificación de Bandera Azul Ecológica para el Refugio Mixto de Vida Silvestre Conchal subiendo este año de tres a cuatro estrellas. Sumado a esto, se continúa con el proceso de implementación de requisitos bajo el estándar ISO 14001 para las operaciones de Reserva Conchal, alcanzando un 25% de implementación. Un hecho relevante de este período en el negocio Inmobiliario & Hotelero es que se realiza el Estudio de Impacto Ambiental



> CERTIFICACIONES SISTEMA DE GESTIÓN AMBIENTAL Y OTROS RECONOCIMIENTOS

para el desarrollo del Proyecto Península Norte ubicado en Polo Turístico Papagayo, el cual se encuentra en proceso de revisión y análisis en la Secretaría Técnica Nacional Ambiental del MINAE. Se espera que el mismo sea aprobado a mediados del 2016 y con esto iniciar la ejecución de este proyecto de acuerdo al plan maestro de desarrollo del mismo.

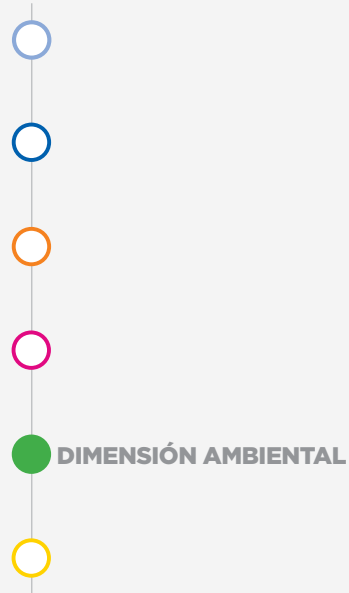
Todos estos procesos de certificación e implementación se basan en la ejecución sistemática de acciones tales como identificación de aspectos e impactos ambientales, identificación y evaluación de requisitos legales, formación y toma de conciencia de nuestro personal, control operación, seguimiento y medición, auditorias y revisiones por la alta dirección.

**Quejas, Denuncias & Sanciones**

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 IAK en Guatemala, a pesar de cumplir a cabalidad con la legislación local en cuanto a la calidad del vertido y emisiones sonoras, se ha 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 contingencia 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 PINOVA, 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.



# INDICE DE CONTENIDO GRI G4



ÍNDICE DE CONTENIDO  
GRI G4 Y ANEXOS

# ÍNDICE DE CONTENIDO GRI G4



## CONTENIDOS BÁSICOS GENERALES

### ESTRATEGIA Y ANÁLISIS

	PÁGINA	OMISIONES/DETALLES	VERIFICACIÓN EXTERNA
<b>G4-1</b> Declaración del responsable principal de las decisiones de la organización sobre la relevancia de la sostenibilidad para la organización y la estrategia de esta con miras a abordar dicha cuestión	10-16		No
<b>G4-2</b> Descripción de los principales impactos, riesgos y oportunidades	32 y 58		No

### PERFIL DE LA ORGANIZACIÓN

	PÁGINA	OMISIONES/DETALLES	VERIFICACIÓN EXTERNA
<b>G4-3</b> Nombre de la organización	4 y 24		No
<b>G4-4</b> Marcas, productos y/o servicios más importantes de la organización	4, 24 y 26		No
<b>G4-5</b> Lugar donde se encuentra la sede de la organización	4 y 24		No
<b>G4-6</b> Países en que la organización tiene operaciones	4 y 24		No
<b>G4-7</b> Naturaleza de la propiedad y forma jurídica	4 y 24		No
<b>G4-8</b> Mercados servidos (con desglose geográfico, por sectores y tipos de clientes y destinatarios)	4, 24 y 27		No
<b>G4-9</b> Escala de la organización	4 y 24		No
<b>G4-10</b> Datos de la fuerza laboral	112		No
<b>G4-11</b> Porcentaje de empleados cubiertos por convenios colectivos	118		No
<b>G4-12</b> Describa la cadena de suministro de la organización	98		No
<b>G4-13</b> Cambios significativos que hayan ocurrido durante el periodo del reporte en el tamaño, la estructura, la propiedad accionarial o la cadena de suministro de la organización	38		No
<b>G4-14</b> Indique cómo aborda la organización, si procede, el principio de precaución	40		No
<b>G4-15</b> Las cartas, los principios u otras iniciativas externas de carácter económico, ambiental o social que la organización suscribe o ha adoptado	40		No
<b>G4-16</b> Las asociaciones (por ejemplo, las asociaciones industriales) y las organizaciones de promoción nacional o internacional a las que la organización pertenece	41		No





**ASPECTOS MATERIALES Y COBERTURA**

	PÁGINA	OMISIONES/DETALLES	VERIFICACIÓN EXTERNA
<b>G4-17</b> Las entidades que figuran en los estados financieros consolidados de la organización y otros documentos equivalentes	25		Centro Vincular de Responsabilidad Social y Desarrollo Sostenible, de la Escuela de Ingeniería Comercial, de la Pontifica Universidad Católica de Valparaíso. Ver Anexos, página 204
<b>G4-18</b> El proceso que se ha seguido para determinar el contenido del reporte y la cobertura de cada Aspectos	54		Centro Vincular de Responsabilidad Social y Desarrollo Sostenible, de la Escuela de Ingeniería Comercial, de la Pontifica Universidad Católica de Valparaíso. Ver Anexos, página 204
<b>G4-19</b> Los Aspectos materiales que se identificaron durante el proceso de definición del contenido del informe	54, 55 y 56		Centro Vincular de Responsabilidad Social y Desarrollo Sostenible, de la Escuela de Ingeniería Comercial, de la Pontifica Universidad Católica de Valparaíso. Ver Anexos, página 204
<b>G4-20</b> La cobertura dentro de la organización de cada Aspecto material	57		Centro Vincular de Responsabilidad Social y Desarrollo Sostenible, de la Escuela de Ingeniería Comercial, de la Pontifica Universidad Católica de Valparaíso. Ver Anexos, página 204
<b>G4-21</b> La cobertura fuera de la organización de cada Aspecto material	57		Centro Vincular de Responsabilidad Social y Desarrollo Sostenible, de la Escuela de Ingeniería Comercial, de la Pontifica Universidad Católica de Valparaíso. Ver Anexos, página 204



<b>G4-22</b>	Las consecuencias de las reformulaciones de la información facilitada en Reportes anteriores y sus causas	54	Centro Vincular de Responsabilidad Social y Desarrollo Sostenible, de la Escuela de Ingeniería Comercial, de la Pontifica Universidad Católica de Valparaíso. Ver Anexos, página 204
<b>G4-23</b>	Cambio significativo en el Alcance y la Cobertura de cada Aspecto con respecto a Reportes anteriores	54	Centro Vincular de Responsabilidad Social y Desarrollo Sostenible, de la Escuela de Ingeniería Comercial, de la Pontifica Universidad Católica de Valparaíso. Ver Anexos, página 204

**PARTICIPACIÓN DE LOS GRUPOS DE INTERÉS**

		PÁGINA	OMISIONES/DETALLES	VERIFICACIÓN EXTERNA
<b>G4-24</b>	Los Grupos de Interés vinculados a la organización	47		Centro Vincular de Responsabilidad Social y Desarrollo Sostenible, de la Escuela de Ingeniería Comercial, de la Pontifica Universidad Católica de Valparaíso. Ver Anexos, página 204
<b>G4-25</b>	En qué se basa la elección de los Grupos de Interés con los que se trabaja	47		Centro Vincular de Responsabilidad Social y Desarrollo Sostenible, de la Escuela de Ingeniería Comercial, de la Pontifica Universidad Católica de Valparaíso. Ver Anexos, página 204
<b>G4-26</b>	El enfoque de la organización sobre la participación de los Grupos de Interés, incluida la frecuencia con que se colabora con los distintos tipos y grupos de partes interesadas	47		Centro Vincular de Responsabilidad Social y Desarrollo Sostenible, de la Escuela de Ingeniería Comercial, de la Pontifica Universidad Católica de Valparaíso. Ver Anexos, página 204



<b>G4-27</b>	Cuestiones y problemas clave han surgido a raíz de la participación de los Grupos de Interés y describa la evaluación hecha por la organización, entre otros aspectos mediante su Reporte	47,54, 55 y 56	Centro Vincular de Responsabilidad Social y Desarrollo Sostenible, de la Escuela de Ingeniería Comercial, de la Pontificia Universidad Católica de Valparaíso. Ver Anexos, página 204
--------------	---	----------------	---

### PERFIL DE LA MEMORIA

		PÁGINA	OMISIONES/DETALLES	VERIFICACIÓN EXTERNA
<b>G4-28</b>	Periodo objeto del Reporte (año fiscal o año calendario)	3		No
<b>G4-29</b>	Fecha del último Reporte (si procede)	3		No
<b>G4-30</b>	Ciclo de presentación del Reporte (anual, bienal etc.)	3		No
<b>G4-31</b>	Punto de contacto para solventar las dudas que puedan surgir en relación con el contenido del Reporte	3		No
<b>G4-32</b>	a) Indique qué opción «de conformidad» con la Guía G4 ha elegido la organización	3 y 7		No
	b) Facilite el Índice de GRI de la opción elegida			No
	c) Facilite la referencia al informe de Verificación externa si el Reporte se ha sometido a tal verificación			No
<b>G4-33</b>	La política y las prácticas vigentes de la organización con respecto a la verificación externa del Reporte	7		No

### GOBIERNO CORPORATIVO

		PÁGINA	OMISIONES/DETALLES	VERIFICACIÓN EXTERNA
<b>G4-34</b>	La estructura y los comités de gobierno de la organización, los cuales son responsables de la toma de decisiones sobre cuestiones económicas, ambientales y sociales	43		No
<b>G4-35</b>	Describa el proceso mediante el cual el órgano superior de gobierno delega su autoridad a la alta dirección y a determinados empleados en cuestiones de índole económica, ambiental y social.	5		No
<b>G4-36</b>	Indique si existen en la organización cargos ejecutivos o con responsabilidad en cuestiones económicas, ambientales y sociales, y si sus titulares rinden cuentas directamente ante el órgano superior de gobierno.	45		No
<b>G4-37</b>	Describa los procesos de consulta entre los Grupos de Interés y el órgano superior de gobierno con respecto a cuestiones económicas, ambientales y sociales. Si se delega dicha consulta, señale a quién y describa los procesos de intercambio de información con el órgano superior de gobierno.	44		No
<b>G4-38</b>	Describa la composición del órgano superior de gobierno y sus comités	44		No
<b>G4-39</b>	Indique si la persona que preside el órgano superior de gobierno ocupa también un puesto ejecutivo. De ser así, describa sus funciones ejecutivas y las razones de esta disposición.	43		No
<b>G4-40</b>	Describa los procesos de nombramiento y selección del órgano superior de gobierno y sus comités, así como los criterios en los que se basa el nombramiento y la selección de los miembros del primero (órgano superior de gobierno)	44		No





<b>G4-41</b>	a) Describa los procesos mediante los cuales el órgano superior de gobierno previene y gestiona posibles conflictos de interés.	44	No
	b) Indique si los conflictos de intereses se comunican a los Grupos de Interés	44	No
<b>G4-42</b>	Describa las funciones del órgano superior de gobierno y de la alta dirección en el desarrollo, la aprobación y la actualización del propósito, los valores o las declaraciones de misión, las estrategias, las políticas y los objetivos relativos a los impactos económico, ambiental y social de la organización.	43	No
<b>G4-43</b>	Señale qué medidas se han adoptado para desarrollar y mejorar el conocimiento colectivo del órgano superior de gobierno con relación a los asuntos económicos, ambientales y sociales.	45	No
<b>G4-44</b>	a) Describa los procesos de evaluación del desempeño del órgano superior de gobierno en relación con el gobierno de los asuntos económicos, ambientales y sociales. Indique si la evaluación es independiente y con qué frecuencia se lleva a cabo. Indique si se trata de una autoevaluación.	45	No
	b) Describa las medidas adoptadas como consecuencia de la evaluación del desempeño del órgano superior de gobierno en relación con la dirección de los asuntos económicos, ambientales y sociales; entre otros aspectos, indique como mínimo si ha habido cambios en los miembros o en las prácticas organizativas.	45	No
<b>G4-45</b>	a) Describa la función del órgano superior de gobierno en la identificación y gestión de los impactos, los riesgos y las oportunidades de carácter económico, ambiental y social. Señale también cuál es el papel del órgano superior de gobierno en la aplicación de los procesos de debida diligencia	45, 47 y 58	No
	b. Indique si se efectúan consultas a los grupos de interés para utilizar en el trabajo del órgano superior de gobierno en la identificación y gestión de los impactos, los riesgos y las oportunidades de carácter económico, ambiental y social.	47	No
<b>G4-46</b>	Describa la función del órgano superior de gobierno en el análisis de la eficacia de los procesos de gestión del riesgo de la organización en lo referente a los asuntos económicos, ambientales y sociales.	58	No
<b>G4-47</b>	Indique con qué frecuencia analiza el órgano superior de gobierno los impactos, los riesgos y las oportunidades de índole económica, ambiental y social	45 y 58	No
<b>G4-48</b>	Indique cuál es el comité o el cargo de mayor importancia que revisa y aprueba la memoria de sostenibilidad de la organización y se asegura de que todos los Aspectos materiales queden reflejados.	45	No
<b>G4-49</b>	Describa el proceso para transmitir las preocupaciones importantes al órgano superior de gobierno	45	No
<b>G4-50</b>	Señale la naturaleza y el número de preocupaciones importantes que se transmitieron al órgano superior de gobierno; describa asimismo los mecanismos que se emplearon para abordarlas y evaluarlas.	45	No
<b>G4-51</b>	a) Describa las políticas de remuneración para el órgano superior de gobierno y la alta dirección	45	No
	b) Relacione los criterios relativos al desempeño que afectan a la política retributiva con los objetivos económicos, ambientales y sociales del órgano superior de gobierno y la alta dirección.		No
<b>G4-52</b>	Describa los procesos mediante los cuales se determina la remuneración. Indique si se recurre a consultores para determinar la remuneración y si estos son independientes de la dirección. Señale cualquier otro tipo de relación que dichos consultores en materia de retribución puedan tener con la organización.	45	No
<b>G4-53</b>	Explique cómo se solicita y se tiene en cuenta la opinión de los grupos de interés en lo que respecta a la retribución, incluyendo, si procede, los resultados de las votaciones sobre políticas y propuestas relacionadas con esta cuestión.	45	No
<b>G4-54</b>	Calcule la relación entre la retribución total anual de la persona mejor pagada de la organización en cada país donde se lleven a cabo operaciones significativas con la retribución total anual media de toda la plantilla (sin contar a la persona mejor pagada) del país correspondiente.		No se reporta
<b>G4-55</b>	Calcule la relación entre el incremento porcentual de la retribución total anual de la persona mejor pagada de la organización en cada país donde se lleven a cabo operaciones significativas con el incremento porcentual de la retribución total anual media de toda la plantilla (sin contar a la persona mejor pagada) del país correspondiente.	115	No



**ÉTICA E INTEGRIDAD**

		PÁGINA	OMISIONES/DETALLES	VERIFICACIÓN EXTERNA
<b>G4-56</b>	Los valores, principios, estándares y normas de la organización, tales como códigos de conducta y códigos de ética	154		
<b>G4-57</b>	Describa los mecanismos internos y externos de asesoramiento en pro de una conducta ética y lícita, y para consultar los asuntos relacionados con la integridad de la organización, tales como líneas telefónicas de ayuda o asesoramiento.	155 y 156		No
<b>G4-58</b>	Los mecanismos internos y externos de denuncia de conductas poco éticas o ilícitas y de asuntos relativos a la integridad de la organización, tales como la notificación escalonada a los mandos directivos, los mecanismos de denuncia de irregularidades o las líneas telefónicas de ayuda	155		No
<b>G4-DMA</b>	Sobre la materialidad	54		No

**CONTENIDOS BÁSICOS ESPECIFICOS**

ASPECTOS MATERIALES	INDICADORES	PÁGINA	OMISIONES/DETALLES	VERIFICACIÓN EXTERNA
<b>CATEGORÍA ECONÓMICO</b>				
<b>Desempeño Económico</b>	G4-EC1: Valor económico directo generado y distribuido	18-23		
	G4-EC2: Consecuencias económicas y otros riesgos y oportunidades para las actividades de la organización que se derivan del cambio climático	176		No
	G4-EC3: Cobertura de las obligaciones de la organización derivadas de su plan de prestaciones	116 y 117		No
	G4-EC4: Ayudas económicas otorgadas por entes del gobierno.	63	No se registran	No
<b>Presencia en el Mercado</b>	G4-EC5: Relaciones entre el salario inicial desglosado por sexo y el salario mínimo local en lugares donde se desarrollen operaciones significativas	115		No
	G4-EC6: Porcentaje de altos directivos procedentes de la comunidad local en lugares donde se desarrollan operaciones significativas	43		No
<b>Consecuencias económicas indirectas</b>	G4-EC7: Desarrollo e impacto de la inversión en infraestructuras y los tipos de servicios		No se registran	No
	G4-EC8: Impactos económicos indirectos significativos y alcance de los mismos	52		
<b>Prácticas de adquisición</b>	G4-EC9: Porcentaje del gasto en los lugares con operaciones significativas que corresponde a proveedores locales	64		No



ASPECTOS MATERIALES	INDICADORES	PÁGINA	OMISIONES/DETALLES	VERIFICACIÓN EXTERNA
<b>CATEGORÍA MEDIO AMBIENTE</b>				
<b>Materiales</b>	G4-EN1: Materiales por peso o volumen	159		No
	G4-EN2: Porcentaje de los materiales utilizados que son materiales reciclados	159		No
<b>Energía</b>	G4-EN3: Consumo energético interno	212 y 213		No
	G4-EN4: Consumo energético externo	212 y 213		No
	G4-EN5: Intensidad energética	212 y 214		No
	G4-EN6: Reducción del consumo energético	212 y 215		No
	G4-EN7: Reducciones de los requisitos energéticos de los productos y servicios	212		No
<b>Agua</b>	G4-EN8: Captación total de agua por fuentes	162 y 163		No
	G4-EN9: Fuentes de agua que han sido afectadas significativamente por la captación de agua	212		No
	G4-EN10: Porcentaje y volumen total de agua reciclada y reutilizada.	165		No
<b>Biodiversidad</b>	G4-EN11: Instalaciones operativas propias, arrendadas, gestionadas que sean adyacentes, contengan o estén ubicadas en áreas protegidas y áreas no protegidas de gran valor para la biodiversidad	177		No
	G4-EN12: Descripción de los impactos más significativos en la biodiversidad de áreas protegidas o áreas de alta biodiversidad no protegidas, derivados de las actividades	177		No
	G4-EN13: Hábitats protegidos o restaurados	178 y 179		No
	G4-EN14: Número de especies incluidas en la Lista Roja de la UICN y en listados nacionales de conservación cuyos hábitats se encuentran en áreas afectadas por las operaciones, según el nivel de peligro de extinción de la especie	211		No
<b>Emisiones</b>	G4-EN15: Emisiones directas de Gases de Efecto Invernadero (Alcance 1)	175 y 176		No
	G4-EN16: Emisiones indirectas de gases de efecto invernadero al generar energía (Alcance 2)	175 y 176		No
	G4-EN17: Otras emisiones indirectas de gases de efecto invernadero (Alcance 3)	175 y 176		No
	G4-EN18: Intensidad de las emisiones de gases de efecto invernadero	212 y 216		No
	G4-EN19: Reducción de las emisiones de gases de efecto invernadero	175		No
	G4-EN20: Emisiones de sustancias que agota el ozono	212 y 216		No
	G4-EN21: NO(x), SO (x) y otras emisiones atmosféricas significativas	212 y 217		No
<b>Efluentes y Residuos</b>	G4-EN22: Vertido total de agua, según su calidad y destino	167, 212 y 218		No
	G4-EN23: Peso total de los residuos, según tipo y método de tratamiento.	169		No
	G4-EN24: Número y volumen totales de los derrames significativos	212, 219 y 220		No
	G4-EN25: Peso de los residuos transportados, importados, exportados o tratados que se consideran peligrosos en virtud de los Anexos I, II, III y VIII del Convenio de Basilea, y porcentaje de residuos transportados internacionalmente	212		No
	G4-EN26: Identificación, tamaño, estado de protección y valor de biodiversidad de las masas de agua y los hábitats relacionados afectados significativamente por vertidos y escorrentía procedentes de la organización	212		No
<b>Productos y servicios</b>	G4-EN27: Mitigación del impacto ambiental de los productos y servicios	159, 165, 168 y 172		No
	G4-EN28: Porcentaje de los productos vendidos y sus materiales de embalaje que se regeneran al final de su vida útil, por categorías de productos	212 y 221		No





<b>Cumplimiento regulatorio</b>	G4-EN29: Valor monetario de las multas significativas y número de sanciones no monetarios por incumplimiento de la legislación y la normativa ambiental	181	No	
<b>Transporte</b>	G4-EN30: Impactos ambientales significativos del transporte de productos y otros bienes y materiales utilizados para las actividades de la organización, así como del transporte de personal	212 y 222	No	
<b>General</b>	G4-EN31: Desglose de los gastos y las inversiones ambientales	212	No	
<b>Evaluación ambiental de los proveedores</b>	G4-EN32: Porcentaje de nuevos proveedores que se examinaron en función de criterios ambientales	100	No	
	G4-EN33: Impactos ambientales negativos significativos, reales o potenciales, en la cadena de suministro y medidas al respecto	98	No	
<b>Mecanismos de Reclamación Ambiental</b>	G4-EN34: Número de reclamaciones ambientales que se han presentado, abordado y resuelto mediante mecanismos formales de reclamación	181	No	
ASPECTOS MATERIALES	INDICADORES	PÁGINA	OMISIONES/DETALLES	VERIFICACIÓN EXTERNA
<b>CATEGORÍA SOCIAL</b>				
<b>SUBCATEGORÍA: PRÁCTICAS LABORALES Y TRABAJO DIGNO</b>				
<b>Empleo</b>	G4-LA1: Número y tasas de contratación y la rotación media de empleados, desglosados por grupo étnico, sexo y región	114	No	
	G4-LA2: Prestaciones sociales para los empleados a jornada completa que no se ofrecen a los empleados temporales o a media jornada, desglosadas por ubicaciones significativas de actividad	116	No	
	G4-LA3: Niveles de reincorporación al trabajo y retención tras la baja por maternidad o paternidad	113	No	
<b>Relaciones entre los trabajadores y la dirección</b>	G4-LA4: Plazos mínimos de preaviso de cambios operativos y posible inclusión de estos en los convenios colectivos	118	No	
<b>Salud y Seguridad en el trabajo</b>	G4-LA5: Porcentaje de trabajadores que está representado en comités formales de seguridad y salud conjuntos para dirección y empleados, establecidos para ayudar a controlar y asesorar sobre programas de seguridad y salud laboral.	125	No	
	G4-LA6: Tipo y tasa de lesiones, enfermedades profesionales, días perdidos y ausentismo, y número de víctimas mortales relacionadas con el trabajo, por región y por sexo.	125	No	
	G4-LA7: Trabajadores cuya profesión tiene una incidencia o un riesgo elevado de enfermedad	126	No	
	G4-LA8: Asuntos de salud y seguridad cubiertos en acuerdos formales con los sindicatos	126	No	
<b>Capacitación y Educación</b>	G4-LA9: Promedio de horas de capacitación anuales por empleado, desglosado por sexo y por categoría laboral	131	No	
	G4-LA10: Programas de gestión de habilidades y de formación continua que fomentan la empleabilidad de los trabajadores y les ayudan a gestionar el final de sus carreras profesionales	131	No	
	G4-LA11: Porcentaje de empleados que reciben evaluaciones regulares de desempeño y de desarrollo profesional, desglosado por sexo y por categoría profesional	130	No	
<b>Diversidad e Igualdad de Oportunidades</b>	G4-LA12: Composición de los órganos de gobierno y desglose de la planilla por categoría profesional y sexo, edad, pertenencias a minorías y otros indicadores de diversidad.	43	No	



<b>Igualdad de retribución entre mujeres y hombres</b>	G4-LA13: Relación entre el salario base de los hombres con respecto al de las mujeres, desglosado por categoría profesional y por ubicaciones significativos de actividad	115	No
<b>Evaluaciones de las prácticas laborales de los proveedores</b>	G4-LA14: Porcentaje de nuevos proveedores que se examinaron en función de criterios relativos a las prácticas laborales	98-101	No
	G4-LA15: Impactos negativos significativos, reales y potenciales, en las prácticas laborales en la cadena de suministro, y medidas al respecto	98-101	No
<b>Mecanismos de Reclamaciones sobre las prácticas laborales</b>	G4-LA16: Número de reclamaciones sobre prácticas laborales que se han presentado, abordado y resuelto mediante mecanismos formales de reclamación	122	No

ASPECTOS MATERIALES	INDICADORES	PÁGINA	OMISIONES/DETALLES	VERIFICACIÓN EXTERNA
---------------------	-------------	--------	--------------------	----------------------

**CATEGORÍA SOCIAL**  
**SUBCATEGORÍA: DERECHOS HUMANOS**

<b>Inversiones</b>	G4-HR1: Número y porcentaje de contratos y acuerdos de inversión significativos que incluyen cláusulas de derechos humanos o que han sido objeto de análisis en materia de derechos humanos	119	No
	G4-HR2: Horas de formación de los empleados sobre políticas y procedimientos relacionados con aquellos aspectos de los derechos humanos relevantes para sus actividades, incluido el porcentaje de empleados capacitados	119	No
<b>No Discriminación</b>	G4-HR3: Número de casos de discriminación y medidas correctivas adoptadas	119	No
<b>Libertad de asociación y negociación colectiva</b>	G4-HR4: Identificación de centros y proveedores significativos en los que la libertad de asociación y el derecho de acogerse a convenios colectivos pueden infringirse o estar amenazados, y medidas adoptadas para defender estos derechos.	118	No
<b>Trabajo infantil</b>	G4-HR5: Identificación de centros y proveedores con un riesgo significativo de casos de explotación infantil, y medidas adoptadas para contribuir a la abolición de la explotación infantil	98 y 119	No
<b>Trabajo forzoso</b>	G4-HR6: Centros y proveedores con un riesgo significativo de ser origen de episodios de trabajo forzoso, y medidas adoptadas para contribuir a la eliminación de todas las formas de trabajo forzoso	98	No
<b>Medidas de seguridad</b>	G4-HR7: Porcentaje del personal de seguridad que ha recibido capacitación sobre las políticas o procedimientos de la organización en materia de derechos humanos relevantes para las operaciones		No se registran capacitaciones.
<b>Derechos de la población indígena</b>	G4-HR8: Número de casos de violación de los derechos de los pueblos indígenas y medidas adoptadas	120	No
<b>Evaluación</b>	G4-HR9: Número y porcentaje de centros que han sido objeto de exámenes o evaluaciones de impactos en materia de derechos humanos	119	No
<b>Evaluaciones de los proveedores en materia de derechos humanos</b>	G4-HR10: Porcentaje de nuevos proveedores que se examinaron en función de criterios relativos a los derechos humanos.	98-101	No
	G4-HR11: Impactos negativos significativos en materia de derechos humanos, reales y potenciales, en la cadena de suministro, y medidas adoptadas	99	No
<b>Mecanismos de reclamación en materia de derechos humanos</b>	G4-HR12: Número de reclamaciones sobre derechos humanos que se han presentado, abordado y resuelto mediante mecanismos formales de reclamación.	119	No



ASPECTOS MATERIALES	INDICADORES	PÁGINA	OMISIONES/DETALLES	VERIFICACIÓN EXTERNA
<b>CATEGORÍA SOCIAL</b>				
<b>SUBCATEGORÍA: SOCIEDAD</b>				
<b>Comunidades Locales</b>	G4-S01: Porcentaje de centros donde se han implantado programas de desarrollo, evaluaciones de impactos y participación de la comunidad local	140-153		No
	G4-S02: Centros de operaciones con efectos negativos significativos, posibles o reales, sobre las comunidades locales	146		No
<b>Lucha contra la corrupción</b>	G4-S03: Número y porcentaje de centros en los que se han evaluado los riesgos relacionados con la corrupción y riesgos significativos detectados	155		No
	G4-S04: Políticas y procedimientos de comunicación y capacitación sobre la lucha contra la corrupción.	155		No
	G4-S05: Casos confirmados de corrupción y medidas adoptadas	154		No
<b>Política Pública</b>	G4-S06: Valor de las contribuciones políticas, por país y destinatario	155		No
<b>Prácticas de competencia desleal</b>	G4-S07: Número de demandas por competencia desleal, prácticas monopolísticas o contra la libre competencia y resultados de las mismas	63		No
<b>Cumplimiento regulatorio</b>	G4-S08: Valor monetario de las multas significativas y número de sanciones no monetarias por incumplimiento de la legislación y la normativa	155		No
<b>Evaluación de la repercusión social de los proveedores</b>	G4-S09: Porcentaje de nuevos proveedores que se examinaron en función de criterios relacionados con la repercusión social	100		No
	G4-S010: Impactos negativos significativos y potenciales para la sociedad en la cadena de suministro, y medidas adoptadas	98-101		No
<b>Mecanismos de Reclamación por impacto social</b>	G4-S011: Número de reclamaciones sobre impactos sociales que se han presentado, abordado y resuelto mediante mecanismos formales de reclamación.	96 y 97		No
<b>CATEGORÍA SOCIAL</b>				
<b>SUBCATEGORÍA: RESPONSABILIDAD SOCIAL SOBRE PRODUCTOS Y SERVICIOS</b>				
<b>Salud y Seguridad de los clientes</b>	G4-PR1: Porcentaje de categorías de productos y servicios significativos cuyos impactos en materia de salud y seguridad se han evaluado para promover mejoras	93		No
	G4-PR2: Número de incidentes derivados del incumplimiento de la normativa o de los códigos voluntarios relativos a los impactos de los productos y servicios en la salud y la seguridad durante su ciclo de vida, desglosados en función del tipo de resultado de dichos incidentes	93 y 94		No
<b>Etiquetados de los productos y servicios</b>	G4-PR3: Tipo de información que requieren los procedimientos de la organización relativos a la información y el etiquetado de sus productos y servicios, y porcentaje de categorías de productos y servicios significativos que están sujetas a tales requisitos	93		No
	G4-PR4: Número de incumplimientos de la regulación y de los códigos voluntarios relativos a la información y al etiquetado de los productos y servicios, desglosados en función del tipo de resultado	93 y 94		No
	G4-PR5: Resultados de las encuestas para medir la satisfacción de los clientes	49		No





<b>Comunicaciones de Mercadotecnia</b>	G4-PR6: Venta de productos prohibidos o en litigio		No aplica	No
	G4-PR7: Número de casos de incumplimiento de la normativa o los códigos voluntarios relativos a las comunicaciones de marketing (mercadotecnia), tales como la publicidad, la promoción y el patrocinio, desglosados en función del tipo de resultado	139		No
<b>Privacidad de los clientes</b>	G4-PR8: Número de reclamaciones fundamentadas sobre la violación de la privacidad y la fuga de datos de los clientes.	97		No
<b>Cumplimiento regulatorio</b>	G4-PR9: Costo de las multas significativas por incumplir la normativa y la legislación relativas al suministro y el uso de productos y servicios		No se registran	No



# ANEXOS



ÍNDICE DE CONTENIDO  
GRI G4 Y ANEXOS

# INFORME DE LA FISCALÍA



ÍNDICE DE CONTENIDO  
GRI G4 Y ANEXOS





23 de Noviembre del 2015

Señor  
 Wilhelm Steinvoth Herrera  
 Presidente Junta Directiva  
 Florida Ice & Farm Co. 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 Co. 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 2014-2015 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 16 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 y una en forma extraordinaria. 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, que celebró nueve 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 Co. y sus subsidiarias, en el período anual finalizado el 30 de setiembre del 2015, situación que se ratifica con el informe de la auditoría externa realizada por la firma Deloitte & Touche.

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, puedo afirmar que, en general, la administración, la contabilidad y la operación de Florida Ice & Farm Co. 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 2014-2015. Asimismo, doy constancia de que tanto los acuerdos de 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



**ÍNDICE DE CONTENIDO  
GRI G4 Y ANEXOS**



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

## INFORME DE LOS AUDITORES INDEPENDIENTES

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

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 2015 y 2014, los estados consolidados de pérdidas y 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.

### *Responsabilidad de la Administración por los Estados Financieros Consolidados*

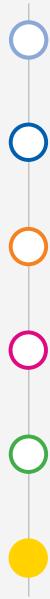
La Administración es responsable por la preparación y presentación razonable de estos estados financieros consolidados de conformidad con las Normas Internacionales de Información Financiera y por aquel control interno que la Administración determine necesario para permitir la preparación de estados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

### *Responsabilidad de los Auditores*

Nuestra responsabilidad es expresar una opinión sobre estos estados financieros consolidados con base en nuestras auditorías. Realizamos nuestras auditorías de acuerdo con las Normas Internacionales de Auditoría. Dichas normas requieren que cumplamos con los requerimientos éticos y que planifiquemos y realicemos la auditoría para obtener seguridad razonable de que los estados financieros consolidados no contienen errores importantes.

Una auditoría involucra realizar procedimientos para obtener evidencia de auditoría sobre los montos y revelaciones en los estados financieros consolidados. Los procedimientos seleccionados dependen del criterio del auditor, incluyendo la evaluación de riesgos de errores importantes en los estados financieros consolidados, ya sea debido a fraude o error. Al hacer esta evaluación de riesgos, el auditor considera los controles internos relevantes de la Compañía en la preparación y presentación razonable de los estados financieros consolidados, para diseñar procedimientos de auditoría apropiados en las circunstancias, pero no con el propósito de expresar una opinión sobre la efectividad del control interno de la Compañía. Una auditoría incluye también evaluar lo apropiado de las políticas contables utilizadas y la razonabilidad de las estimaciones contables hechas por la Administración, así como la evaluación de la presentación general de los estados financieros consolidados.

Consideramos que la evidencia de auditoría que hemos obtenido es suficiente y apropiada para proporcionar una base para nuestra opinión de auditoría.







*Opinión*

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 2015 y 2014, 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.

Lic. Gustavo Arias Valerio - C.P.A. No.2661  
 Póliza No.0116 FIG 7  
 Vence: 30 de setiembre de 2016  
 Cancelado Timbre de Ley No.6663, ₡1.000



12 de noviembre de 2015



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

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





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

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

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

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





 <b>RELACIONES CON INVERSIONISTAS (RI)</b> <b>MARCO VOLUNTARIO</b> <b>INFORME ANUAL DE CUMPLIMIENTO</b> <b>PERIODO: Del 01-10-2014 al 30-09-2015</b>		CCN-004
		Anexo III
ELEMENTOS DEL MARCO VOLUNTARIO	ELEMENTOS O CONTENIDOS ADOPTADOS POR EL EMISOR (sí/no)	COMENTARIOS DEL EMISOR SOBRE LA FORMA EN QUE CUMPLIÓ CON LOS ELEMENTOS O EN CASO CONTRARIO LOS MOTIVOS DEL INCUMPLIMIENTO
<b>Nombramiento del Oficial de RI</b> Nombre: <b>Maureen Phillips Murillo</b> Teléfono: 2437-6855 Fax: 2437-7011 Email: <a href="mailto:maureen.phillips@fifco.com">maureen.phillips@fifco.com</a> Puesto: Gerente Corporativo de Tesorería y Riesgo  Nombre: <b>María Elena Quesada Hernández</b> Teléfono: 2437-6775 Fax: 2437-7011 Email: <a href="mailto:marielestena.quesada@fifco.com">marielestena.quesada@fifco.com</a> Puesto: Atención Accionistas	Si	El Gerente Corporativo de Tesorería y Riesgo es el encargado de manejar los temas operativos y de mayor complejidad con los inversionistas, puestos de bolsa, y otros participantes del mercado de valores.  Este funcionario cuenta con experiencia en el área de Finanzas y conoce el negocio del emisor.
Calendario de fechas de interés	Si	Se han establecido fechas de interés para los inversionistas y participantes del mercado de valores tales como: a. Una reunión anual con inversionistas, accionistas y participantes del mercado de valores: 28 de mayo de 2015 b. Pago de Dividendos: 11 de diciembre de 2014, 30 de diciembre de 2014, 25 de marzo de 2015, 24 de junio de 2015 y 23 de septiembre de 2015. c. Asamblea Anual 2015: 18 de diciembre del 2015
Resultados Trimestrales sobre ingresos y desempeño de factores claves	Si	Los resultados financieros trimestrales no auditados y anuales auditados son publicados por la Superintendencia General de Valores a través de su sitio en Internet <a href="http://www.superval.gub.cr">www.superval.gub.cr</a> . Adicionalmente, están disponibles en la página web la compañía ( <a href="http://www.florida.co.cr">www.florida.co.cr</a> ), en las oficinas centrales de la empresa, los puestos de bolsa representantes y en la Bolsa Nacional de Valores.
Reunión abierta con accionistas	Si	La empresa convoca a una reunión anual con sus inversionistas, en el lugar y hora que se comunican oportunamente, de conformidad a lo establecido en el Código de Comercio y en los Estatutos de la Empresa. En esta Asamblea Ordinaria, se presentan los resultados financieros anuales.
Reuniones con Analistas y Otros Particulares	Si	FIFCO convoca a una reunión anual donde realiza una exposición de los resultados consolidados, el valor de la acción y el programa de recompras.
Incorporación del RI al Web Site del Emisor	Si	Se realizó en septiembre de 2010
<b>RESPONSABLE:</b> (Corresponde al nombre y cargo del funcionario de la entidad emisora encargado de elaborar el informe anual de cumplimiento) Leyenda: "La autorización emitida por la Superintendencia General de Valores no constituye un criterio sobre la calidad de la emisión, la solvencia del emisor o la actividad de los intermediarios".		

# INFORME DE REVISIÓN INDEPENDIENTE



ÍNDICE DE CONTENIDO  
GRI G4 Y ANEXOS



### 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 2015 de FIFCO, correspondiente, al periodo vigente entre el 01 de octubre de 2014 al 30 de septiembre de 2015.

#### 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, con énfasis en analizar la integración de los temas materiales en el modelo de gestión a todos niveles de la empresa.
2. Llevar a cabo una lectura crítica del Reporte Integrado 2015, 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 éstos datos financieros, sociales o ambientales.

#### Metodología y Procesos

Realizamos las siguientes actividades para el proceso de verificación:

- Visita a la casa matriz de FIFCO en Heredia, Costa Rica, lo que implicó desarrollo de entrevistas con las áreas de inversión social, consumo responsable, servicio al cliente, auditoría, relaciones públicas, recursos humanos, mercadeo y compras.
- Revisión del reporte de sostenibilidad, específicamente lo que respecta a los contenidos reportados para los indicadores G4-17 a G4-27, cotejando nivel de cumplimiento con los requisitos de la metodología GRI G4, los principios de materialidad y participación de las partes interesadas, incluyendo nivel de coherencia en razón de los resultados de las entrevistas y análisis de información secundaria (estudio con los públicos de interés).
- Presentación de los resultados de la verificación y las oportunidades de mejora a los directores y ejecutivos de FIFCO.

#### Conclusiones

Teniendo como fundamento el proceso de materialidad del Reporte Integrado 2015, FIFCO utilizó la matriz de materialidad del Reporte de Sostenibilidad 2014, e hizo un análisis de materialidad específica a cada Unidad de Negocio, con excepción de North American Breweries análisis pendiente a iniciar en el año 2016. De esta manera se identifican los temas más relevantes con base a la realidad y negocio de cada Unidad. El Reporte 2015 muestra que la materialidad es un proceso dinámico que la empresa revisa periódicamente para identificar nuevos temas relevantes y cambios en la priorización de temas existentes.

Nuestra verificación de los temas materiales identificados por FIFCO y sus Unidades de Negocio se enfocó en analizar la integración de los temas en el sistema de gestión, desde los ámbitos de Planificación (directrices, objetivos y metas, roles y responsabilidades), Implementación (planes,







programas e iniciativas), Seguimiento y Medición (Monitoreo), Mejora Continua (lecciones aprendidas y planes de mejora) y finalmente Comunicación.

Cabe señalar que el segundo Reporte Integrado de FIFCO ha incorporado conceptos fundamentales de la metodología de IIRC como “los capitales” y la creación de valor en el corto, mediano y largo plazo, lo cual muestra el compromiso de la empresa en seguir avanzando en la gestión de sostenibilidad en cada una de sus Unidades de Negocio.

**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:

- Durante 2015, FIFCO hizo un importante trabajo en definir la materialidad por Unidad de Negocio que refleje las distintas realidades e importancias para cada una y sus públicos de interés. Se recomienda hacer el mismo análisis con la Unidad de Negocio NAB en Estados Unidos durante el próximo año.
- A nivel corporativo, los temas materiales están siendo integrados en el sistema de gestión, sin embargo hay oportunidades de mejora en ciertos temas especialmente en el ámbito de mejora continua.
- Además para las operaciones en NAB, se recomienda llevar a cabo el mismo proceso de relacionamiento con sus públicos de interés que actualmente se realiza en las operaciones en Costa Rica y Guatemala.

Dante Pesce  
 Director Ejecutivo, Centro Vincular  
 Pontificia Universidad Católica de Valparaíso  
 Noviembre 2015

**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 conflictos de interés con la compañía. El equipo de Vincular fue seleccionado por este proyecto basado en su amplio conocimiento, experiencia y calificaciones técnicas.



# INDICADORES AMBIENTALES



ÍNDICE DE CONTENIDO  
GRI G4 Y ANEXOS

• **Agua**

Cuantificación de huella de agua de producto (ejemplo de presentación en envase de PET tapa sport 1 L)

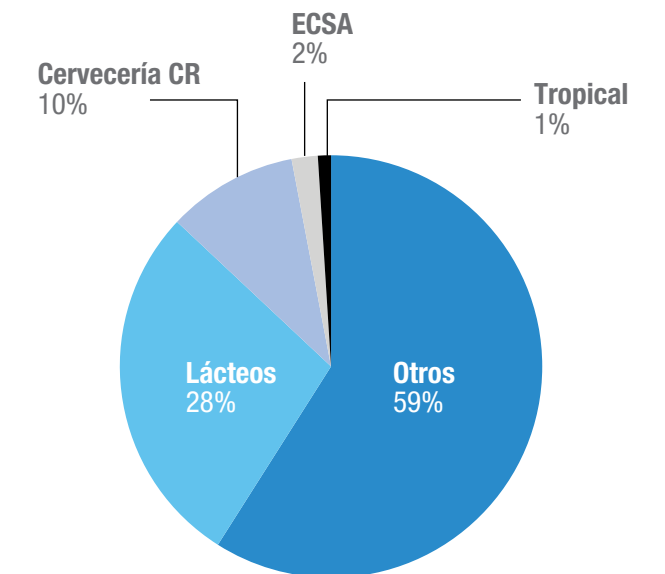
**CUANTIFICACIÓN DE HUELLA DE AGUA DE PRODUCTO**  
(EJEMPLO DE PRESENTACIÓN EN ENVASE DE PET TAPA SPORT 1 L)

Categoría de impacto	Unidad	Total	Materias Primas	Producción	Distribución	Punto de venta	Disposición Final
Freshwater eutrophication	mg P eq	26,56	20,871	2.379	3.187	0,0764	0,048
Marine eutrophication	mg N eq	156,66	20,879	5.780	13.112	0,641	116.250
Freshwater ecotoxicity	mg 1,4-DB eq	1639,83	615.322	47.253	209.589	7.769	759.898
Marine ecotoxicity	mg 1,4-DB eq	1604,28	584.684	57.855	238.230	10.208	713.300
Inventario	Litros	271,04	222,77	24.137	22.904	0,755	0,4688
Huella por degradación	Litros	4,25	3,46	0,39	0,37	0,01	0,01

• **Residuos Post-Industriales**

Fuentes de los desechos ordinarios por lugar de origen

**DISTRIBUCIÓN DE GENERACIÓN DE DESECHOS SÓLIDOS**





> ANEXOS

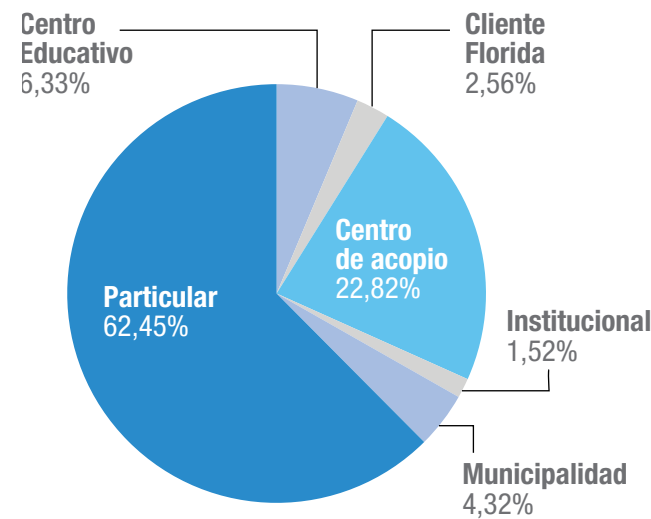
**Principales destinos y aprovechamiento de los residuos valorizables**

- Afrecho de malta: generados en el proceso de producción de cerveza, es entregado a los asociados de Coopeleche, quienes lo utilizan para alimentación de su ganado y posteriormente entregan su leche para la fabricación de productos lácteos Mú!
- Tanto el vidrio post-industrial (cullet) como el vidrio no retornable es entregado a la Vidriera, quienes lo utiliza para producir nuevas botellas de vidrio que son utilizadas para envasar cervezas, gaseosas y agua.
- Los envases de PET post-consumo son recuperados del mercado a través del Programa de Reciclaje de Florida y son transformados en resina reciclada de PET (R-PET) que se incorpora en los envases plásticos utilizados por los refrescos, agua y gaseosas.
- Las cajas plásticas luego de su reutilización, cuando se dañan se devuelven al proveedor quien las transforma de nuevo en resina que incorpora en las nuevas cajas plásticas que utilizamos para entregar productos.
- Varios materiales de empaque como las tarimas, cajas de cartón tapas de Crown Cork, envases plásticos de químicos se retornan al proveedor para ser reutilizados en próximas entregas de materias primas e insumos.

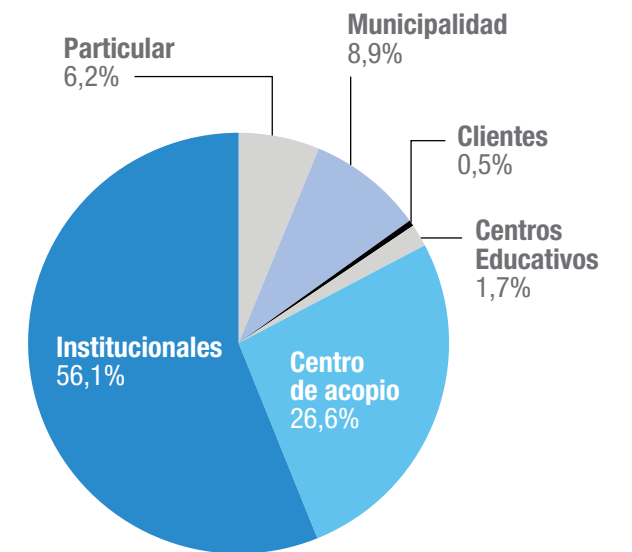
**Reciclaje Post-Consumo**

El programa pasó de contar con 754 proveedores activos en 2012 a 1.249 en el 2015. Del total de proveedores, 632 son particulares que no funcionan como centro de acopio.

**FUENTES DE RECOLECCIÓN PARA RECICLAJE 2015**



**FUENTES DE RESIDUOS DE RECICLAJE FLORIDA BEBIDAS**



> ANEXOS

**DESTINO Y USO DE LOS MATERIALES**

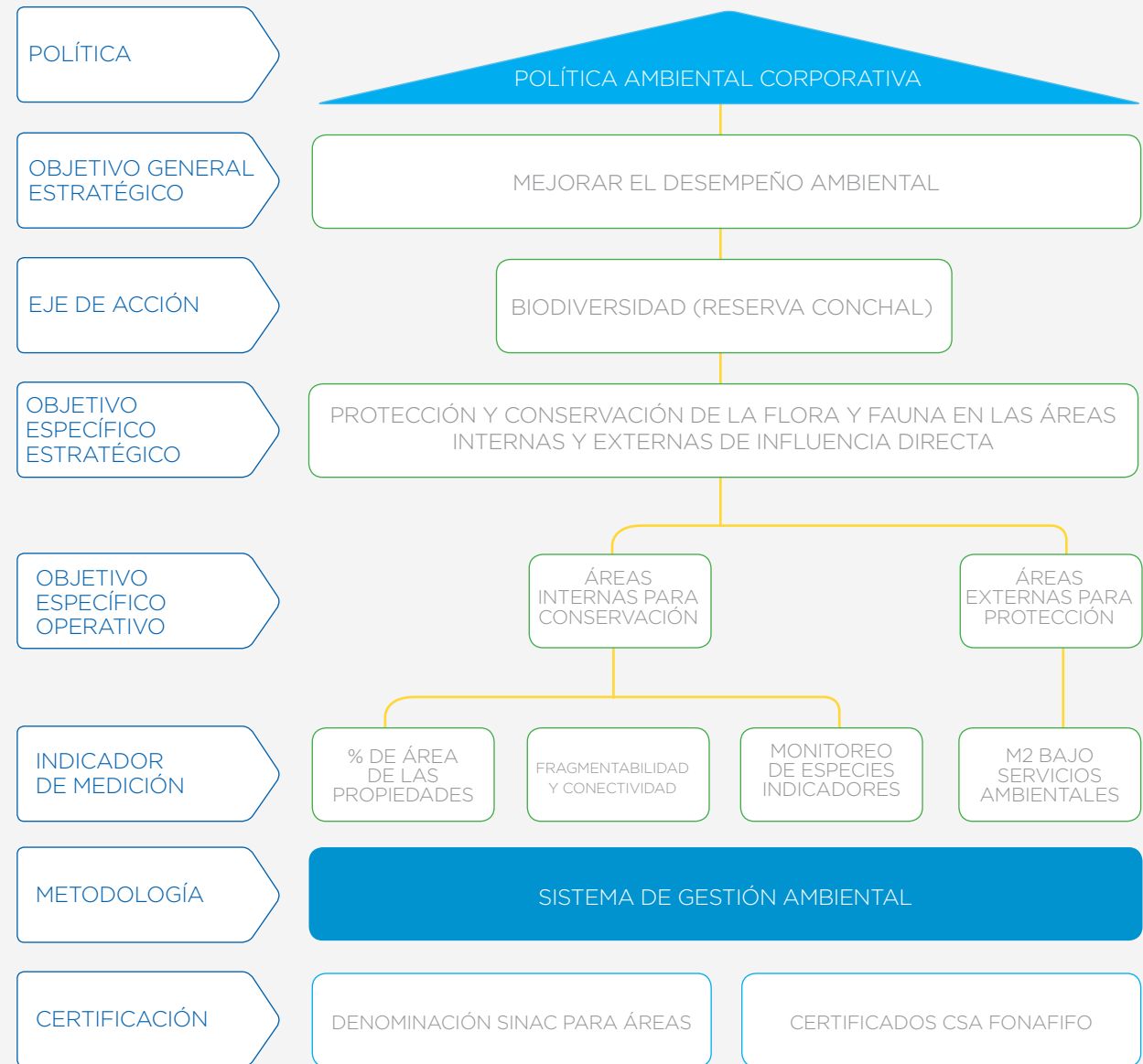
MATERIAL	DESTINO	PROCESO	USO
ALUMINIO	Brasil, México, Estados Unidos.	Molienda, fundición y moldeado	Materia prima en la industria metalmecánica
PET	Guatemala, Canadá y Hong Kong	Lavado, molienda, pelletización	Resina reciclada de PET (rPET) para elaborar nuevos envases
HDPE	China, Estados Unidos, Hong Kong	Lavado, molienda, hidrolizado e hilado	Poliéster en la industria textil
TETRAPAK	El Salvador	Pulpeo	Materia prima en la industria de papel
HOJALATA	Guatemala	Fundición y moldeado	Materia prima en la industria metalmecánica



• **Biodiversidad**

FIFCO ha desarrollado una estrategia en su dimensión ambiental claramente definida, de cuyo objetivo general se desprenden las iniciativas en materia de biodiversidad.

En el caso de la operación de Reserva Conchal, sí se identifican en el área de influencia identifican especies amenazadas.





**ESPECIES AMENAZADAS O EN PELIGRO DE EXTINCIÓN DEL ÁREA DE INFLUENCIA DE RESERVA CONCHAL**

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>Dasypus 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 yagouaroundi</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>Dermodochelys coriacea</i>	En peligro de extinción	✓	✓	Extracción de huevos y afectación de hábitat

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



### INDICADORES AMBIENTALES ADICIONALES

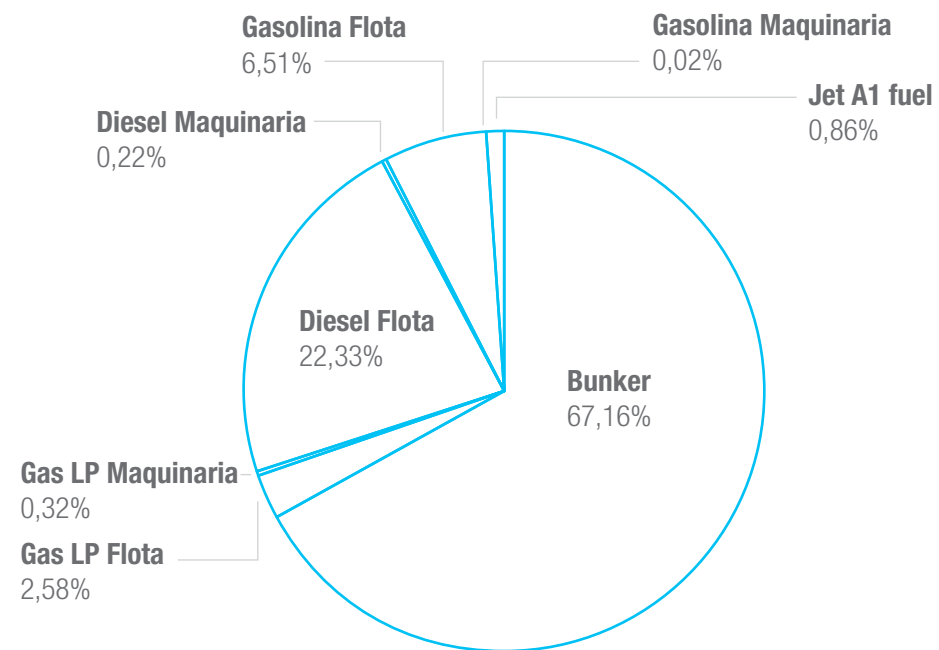
Indicadores ambientales	Unidades	Detalle	Resultado	Referencias	No se reporta
G4-EN3	GJ	Consumo directo de energía eléctrica y térmica	WPC: 63.993 PINOVA: 27.611 NAB-ROC: 376.534	Ver gráficos G4-EN3 (FBEB Costa Rica e IAK)	Musmanni Retail; Other NAB sites
G4-EN4	GJ	Consumo indirecto de combustible por transporte tercerizado	FBEB CR: 69.562		Resto de operaciones por ser transporte tercerizado
G4-EN5	GJ/unidad	Intensidad de energía: Consumo energético eléctrico y térmico por unidad de venta	WPC: 0.14 GJ/pd PINOVA: 1.62 GJ/ton NAB-ROC: 0.19 GJ/hl pr	Ver tabla G4-EN5 (FBEB Costa Rica &IAK)	Musmanni Retail; Other NAB sites
G4-EN6	GJ	Reducción cuantificada de energía eléctrica y térmica	WPC: -3.936 PINOVA: -805 NAB-ROC: 18.762	Ver gráficos G4-EN6 (FBEB Costa Rica &IAK)	Musmanni Retail; Other NAB sites
G4-EN7	GJ	Reducción de los requisitos energéticos de productos	No se reporta		No se reporta para ninguna Unidad
G4-EN9	Unidades	Fuentes de agua afectadas por la captación	RC/WPC: 1 fuente de importancia para las comunidades locales		Ninguna
G4-EN18	Ton CO <sub>2</sub> e/hl pr	Intensidad de emisiones de gases de efecto invernadero	FBEB: -2.222 (Ver tabla) Pinova: +445	Ver tabla G4-EN18 (FBEB Costa Rica)	
G4-EN20	Kg CFC-11 equivalente	Cantidad de sustancias usadas que agotan la capa de ozono	FBEB CR: 36 PINOVA: 12	Ver tabla G4-EN20 (FBEB CR & PINOVA)	Resto de operaciones
G4-EN21	Kg de Nox; Kg de SO <sub>2</sub> ; Kg PTS; Kg PM10	Otras emisiones relevantes	Resultados en tabla	Ver tabla G4-EN21 (FBEB CR, IAK & PINOVA)	Resto de operaciones
G4-EN22	m3; Kg DQO	Aguas residuales	Resultados en tabla	Ver tabla G4-EN22	Ninguna
G4-EN24	Litros; Kg	Derrames significativos de materiales peligrosos	FBEB Costa Rica: ver tabla Musmanni, Pinova e IAK: 0	Ver tabla G4-EN24 (FBEB Costa Rica)	NAB
G4-EN25	Litros; Kg	Peso de los residuos peligrosos transportados, importados, exportados o tratados	0		Ninguna
G4-EN26	Unidades	Masas de agua y habitats afectados por descarga de aguas residuales	0		Ninguna
G4-EN28	Kg	Porcentaje de los productos vendidos y sus materiales de embalaje que se recuperan al final de su vida útil	Resultados en tabla	Ver gráfico G4-EN28 (FBEB Costa Rica)	IAK, NAB y Musmanni Retail. RC y PINOVA no aplica
G4-EN30	GJ;ton CO <sub>2</sub>	Consumo de energía térmica (combustible) asociado al transporte del producto y de personal (solo aéreo)	Resultados en tabla	Ver tabla G4-EN30 (FBEB Costa Rica)	Todo el resto de unidades
G4-EN31	USD (moneda)	Inversión y gasto en programa y proyectos ambientales	3.547.949		NAB-ROC



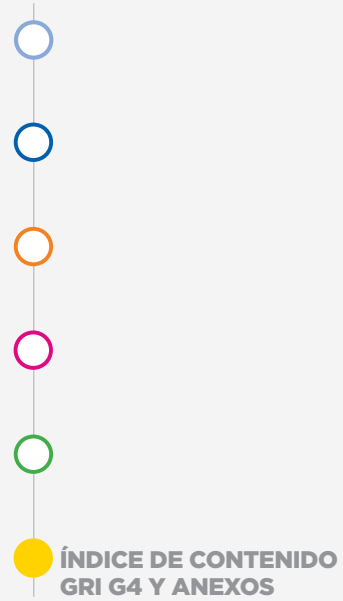
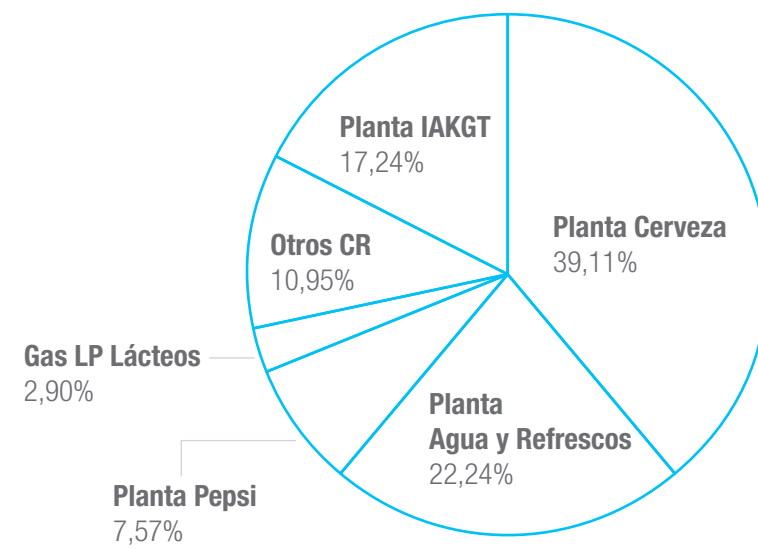
BEBIDAS CENTROAMÉRICA

G4-EN3

BEBIDAS | CONSUMO COMBUSTIBLE INTERNO 2015



BEBIDAS | DISTRIBUCIÓN DEL CONSUMO ENERGÍA ELÉCTRICA 2015 (GJ)





## BEBIDAS Y ALIMENTOS CENTROAMÉRICA

G4-EN5

### RESUMEN DE INTENSIDAD ENERGÉTICA POR NEGOCIO

Tipo de energía	FBEB CR	IAK	WPC	PINOVA	NAB-ROC	TOTAL
Intensidad	0,15	0,13	0,14	1,62	0,19	NA
Unidades	GJ/hl pr	GJ/hl pr	GJ/pd	GJ/ton pr	GJ/hl pr	NA

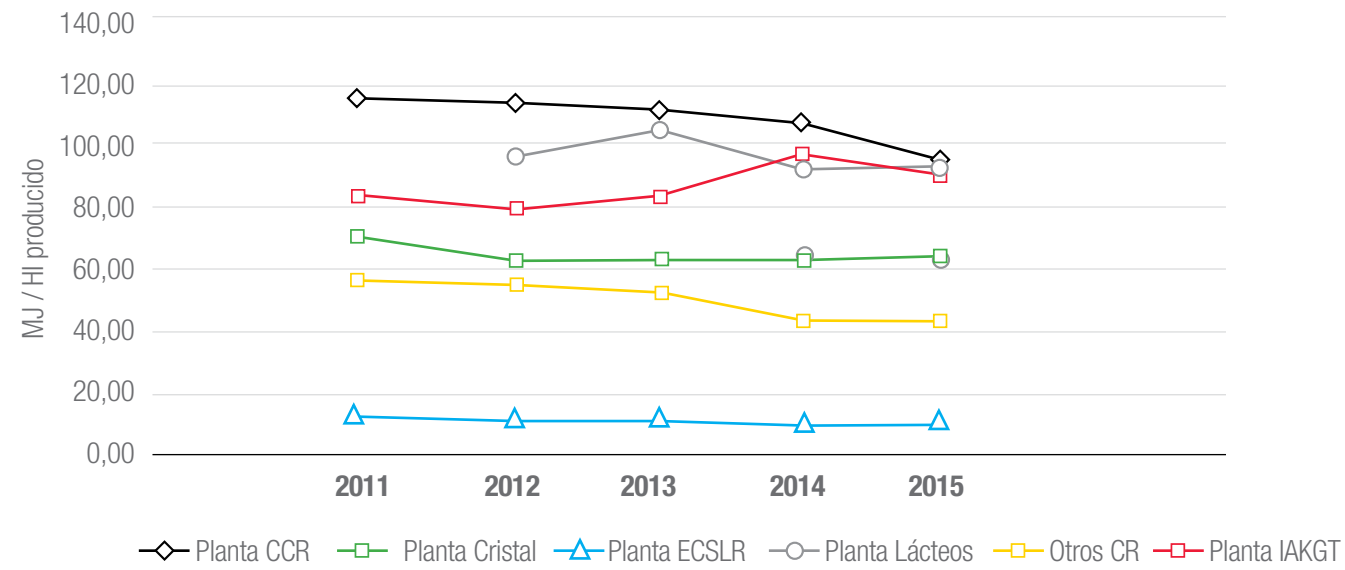
### INTENSIDAD ENERGÉTICA 2015

Tipo de combustible	Consumo Energético Interno 2015 (GJ)			Producción			GJ/HI		
	FBEB CR	IAK	TOTAL	FBEB CR	IAK	TOTAL	FBEB CR	IAK	TOTAL
Búnker	267.236	80.541	347.777				0,07	0,09	0,07
Gas LP Flota	13.358		13.358				0,00		0,00
Gas LP Maquinaria	1.633		1.633				0,00		0,00
Diesel Flota	115.634		115.634				0,03		0,02
Diesel Maquinaria	1.135		1.135				0,00		0,00
Gasolina Flota	33.720		33.720				0,01		0,01
Gasolina Maquinaria	97		97				0,00		0,00
Jet A1 fuel	4.463		4.463				0,00		0,00
<b>TOTAL Combustibles</b>	<b>437.277</b>	<b>80.541</b>	<b>517.817</b>				<b>0,11</b>		<b>0,11</b>
Electricidad	146.724	31.932	178.656	3.939.609	861.637	4.801.246	0,04	0,04	0,04
<b>TOTAL Energía</b>	<b>584.001</b>	<b>112.473</b>	<b>696.473</b>				<b>0,15</b>	<b>0,13</b>	<b>0,15</b>

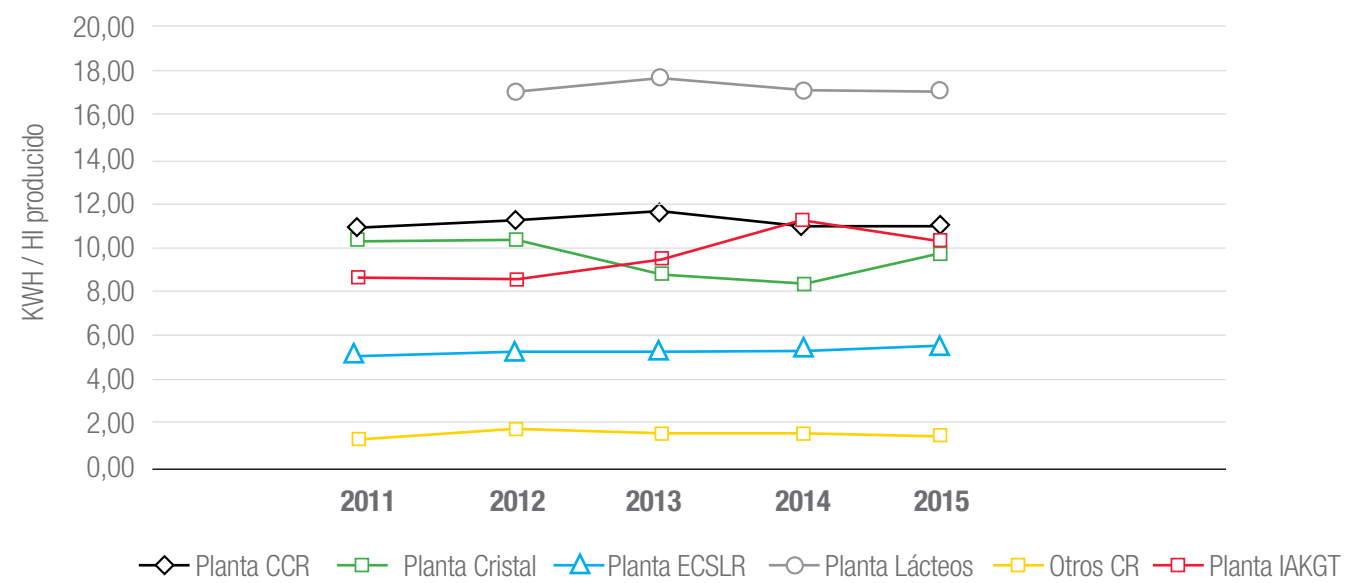


G4-EN6

### ENERGÍA TÉRMICA EN OPERACIONES PRODUCTIVAS



### ENERGÍA ELÉCTRICA EN INSTALACIONES PRODUCTIVAS



ÍNDICE DE CONTENIDO  
GRI G4 Y ANEXOS

**G4-EN18**

Instalación	Emisiones absolutas (ton CO <sub>2</sub> )												Intensidad de emisiones	
	Alcance I			Alcance II			Alcance III			TOTAL Ton CO <sub>2</sub> e			ton CO <sub>2</sub> /hl	
	2013	2014	Reducción	2013	2014	Reducción	2013	2014	Reducción	2013	2014	Reducción	2013	2014
Planta CCR	15.885	14.654	-1232	1.481	1.490	9	1.222	919	-303	18.588	17.062	-1526	0,011	0,010
Planta Cristal	5.664	5.685	21	818	744	-73	27	3	-24	6.508	6.433	-76	0,006	0,005
Planta PEPSI	535	487	-48	265	270	4	7	10	4	807	767	-40	0,001	0,001
Planta Lácteos	1.995	1.666	-330	112	115	3	85	102	18	2.192	1883	-309	0,027	0,021
Otros CR	16.340	16.067	-273	637	604	-33	4.996	4.922	-74	21.973	21.593	-380	0,006	0,005
<b>SUB TOTAL CR</b>	<b>40.420</b>	<b>38.558</b>	<b>-1861</b>	<b>3.313</b>	<b>3.223</b>	<b>-90</b>	<b>6.336</b>	<b>5.956</b>	<b>-380</b>	<b>50.068</b>	<b>47.737</b>	<b>-2331</b>	<b>0,013</b>	<b>0,012</b>
IAKGT	5.241	5558	316	3.444	3.236	-208			0	8.685	8794	109	0,010	0,011
<b>TOTAL FBEB</b>	<b>45.558</b>	<b>44.116</b>	<b>-1.545</b>	<b>6.273</b>	<b>6.459</b>	<b>-297</b>	<b>6.152</b>	<b>5.956</b>	<b>-380</b>	<b>58.753</b>	<b>56.531</b>	<b>-2222</b>	<b>0,012</b>	<b>0,012</b>

Instalación	Emisiones absolutas (ton CO <sub>2</sub> )												Intensidad de emisiones	
	Alcance I			Alcance II			Alcance III			TOTAL Ton CO <sub>2</sub> e			(ton CO <sub>2</sub> /hl producido)	
	2013	2014	Reducción	2013	2014	Reducción	2013	2014	Reducción	2013	2014	Reducción	2013	2014
PINOVA	570	633	-63	529	953	-424	73	30	-43	1171	1615	-445	0,074	0,093

**G4-EN20**

	FREON R22 (50LB)	FREON R22 (30LB)	R409A (30LB)	R141B (30LB)	R-402B (26LB)	TOTAL FBEB	PINOVA (R22)
kg CFC-11 equiv	20	13	0	0	2	36	12





**G4-EN21**

Fuente	Nox				S02			
	Florida Bebidas	IAK	Lacteos	PINOVA	Florida Bebidas	IAK	Lacteos	PINOVA
Fuentes Fijas	32.287,73	8.731,64	1.077,13	0,00				
Montacargas	29.089,48	5.112,31	396	446				
Fuentes móviles tercerizadas	24.991,83				352.281	50.249	10.858	1.841
Equipos Especiales	2.749,67			63,67				
Fuentes móviles Propias	101.505,45							
<b>Total kg</b>	<b>190.624,16</b>	<b>13.843,95</b>	<b>1.473,46</b>	<b>510</b>	<b>352.281</b>	<b>50.249</b>	<b>10.858</b>	<b>1.841</b>

Fuente	PTS Y PM10			
	Florida Bebidas	IAK	Lacteos	PINOVA
Fuentes Fijas	7.719	5.963	1.295	-
Montacargas	-			
Fuentes móviles tercerizadas	1.196			
Fuentes móviles Propias	3.170			
<b>Total kg</b>	<b>12.084</b>	<b>5.963</b>	<b>1.295</b>	<b>-</b>



**G4-EN22**

Unidad de negocio	Origen	Tipo de agua	Método de tratamiento	DESTINO	Cantidad (m³/año)	Carga salida (kg DQO/año)	Calidad
<b>FBEB COSTA RICA</b>	Planta Tropical	Especial y ordinaria	Primario y secundario anaeróbico y aeróbico de lodos activados	Río Segundo	362.928	9.593	Agua tratada no potable
	Planta CCR	Especial y ordinaria	Primario y secundario aeróbico de lodos activados	Río Segundo	508.143	145.858	Agua tratada no potable
	Planta ECSRL	Especial y ordinaria		Río Bermúdez	34.204	4.754	Agua tratada no potable
	Planta Lácteos	Especial y ordinaria	Primario y secundario aeróbico de lodos activados	Quebrada Arias	24.852	14.576	Agua tratada no potable
	Planta Reciclaje y Derrame	Ordinaria	Primario y secundario anaeróbico (tanque séptico)	Infiltración	2.074	166	Agua tratada no potable
	Servicios Comerciales	Ordinaria		Infiltración	9.340	747	
	VINDES	Ordinaria		Infiltración	1.403	112	
	CEDI Oeste y Edificio Corporativo	Ordinaria	Primario y secundario aeróbico de lodos activados	Río Segundo	13.272	1.889	Agua tratada no potable
	Depósito Limón	Ordinaria	Primario	Infiltración	2.849	174	Agua tratada no potable
	Depósito Guápiles	Ordinaria		Río Verde	668	94	Agua tratada no potable
	Depósito Puntarenas	Ordinaria	Primario fisicoquímico	Infiltración	1.363	174	Agua tratada no potable
	Depósito Liberia	Ordinaria	Primario y secundario aerobio	Infiltración	2.306	200	Agua tratada no potable
Depósitos Rurales sin Tratamiento	Ordinaria	Primario y secundario anaeróbico (tanque séptico)	Infiltración	14.995	1.205	Agua tratada no potable	
<b>IAK</b>	Planta IAK	Especial y ordinaria	Primario y secundario aeróbico de lodos activados	Alcantarillado municipal			Agua tratada no potable
<b>NAB</b>	ROC	Especial y ordinaria	Ninguno	Alcantarillado municipal			Agua no tratada
<b>Musmanni</b>	PINOVA	Ordinaria	Primario y secundario anaeróbico (tanque séptico)	Alcantarillado municipal	5.140	445	Agua tratada no potable
		Especial	Primario y secundario aerobio de lodos activados	Reutilización	5.816	154	Agua tratada para reuso No. 1
<b>Reserva Conchal</b>	Hotel PWC	Ordinaria	Primario y secundario aerobio de lodos activados	Reutilización	159.884	7.994	Agua tratada para reuso No. 1



**G4-EN24**

<b>Cristal</b>		
<b>Tipo</b>	Derrame de químico	
<b>Localización</b>	L3	
<b>Emergencia</b>	<b>Volumen</b>	<b>Acciones</b>
Una cubeta destapada bota vapores y enforca sobre una tarima de contención	5 GAL	Se acomoda la cubeta en una tarima de contención pequeña para evitar que siga derramando, se lavó el área para disminuir el olor, se neutralizó la sustancia en la cubeta con agua para proceder con el desecho correcto de la misma
<b>Consecuencias</b>	Emisiones al aire	
<b>Tipo</b>	Derrame de químico	
<b>Localización</b>	Centralizado químicos L9	
<b>Emergencia</b>	<b>Volumen</b>	<b>Acciones</b>
Derrame de oxonia por manguera abierta	500 litros aprox (medio tote)	No se generaron residuos quedo contenido en el tanque de contención del centralizado. Se controló pH y se envía a la PTAR controladamente
<b>Consecuencias</b>	Derrame de sustancia (contenido)	
<b>Tipo</b>	Derrame de químico	
<b>Localización</b>	Trasiego a centralizado químicos L9	
<b>Emergencia</b>	<b>Volumen</b>	<b>Acciones</b>
Derrame de oxonia por trasiego de estañon	150 litros aprox (el 95% del estañon)	1 El estañon se vuelca con el fin de evitar que siga derramando, porque el daño al envase se hizo por debajo. 2. Se recolecta el derrame y desechan los residuos según disposiciones ambientales.
<b>Consecuencias</b>	Vertido de agua residual a cuerpo de agua	





**G4-EN24**

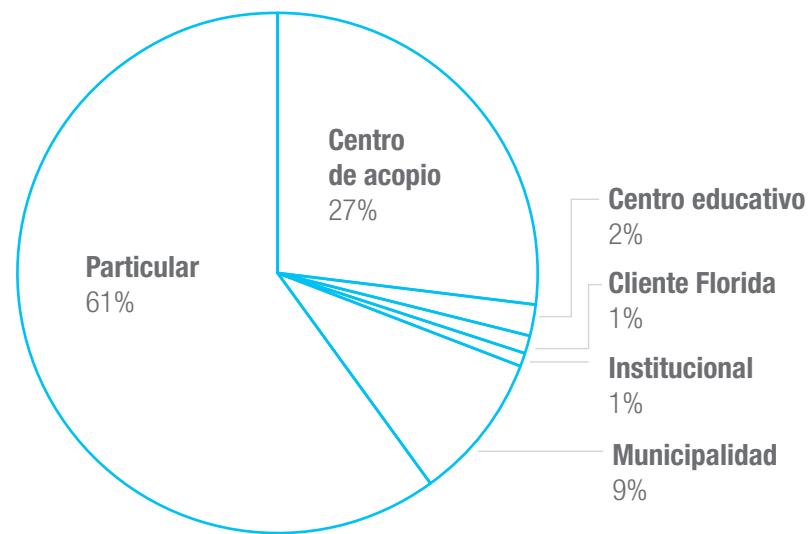
Lácteos		
Tipo	Derrame de bunker	
Localización	Tanque principal de bunker	
Emergencia	Volumen	Acciones
Se detecta un derrame bunker en el tanque principal, el mismo quedó en la contención.	Estimado, 2 litros aprox.	Se detectó derrame en tubería. Se procede a limpiar por parte de brigada y a reparar conexión.
Consecuencias	Derrame de sustancias (contenido).	

CEDI Oeste		
Tipo	Derrame de sustancias químicas	
Localización	Anden de Exportaciones	
Emergencia	Volumen	Acciones
Se detecta un derrame de aceite automotriz en la carretera interna de las instalaciones.	8 Litros	El aceite se recolectó empleando toallas absorbentes para derrames. El sitio quedó limpio y el material contaminado se almacenó en la bodega de residuos peligrosos, para posteriormente ser gestionado como tal.
Consecuencias	Vertido de agua residual a cuerpo de agua	

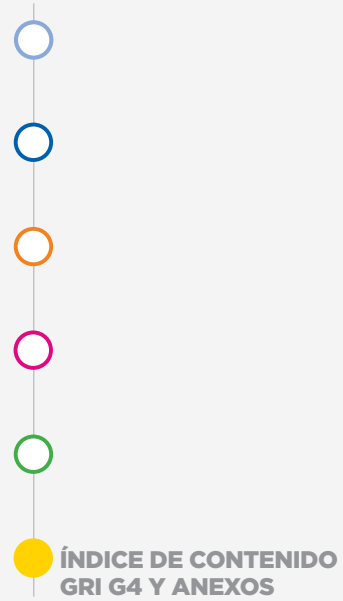
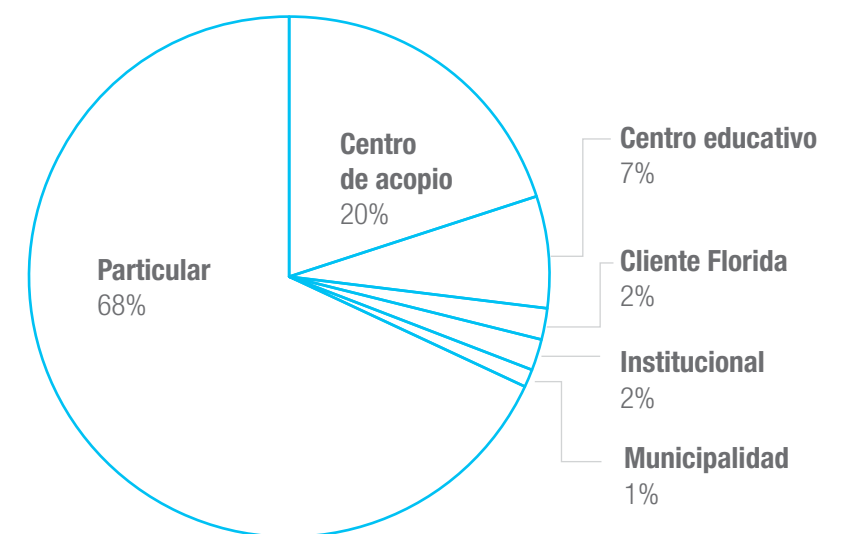


G4-EN28

**PORCENTAJE DE ENVASES RECUPERADOS POR TIPO DE FUENTES**



**PORCENTAJE DE CENTROS DE RECUPERACIÓN POR TIPO**



G4-EN30

### IMPACTOS AMBIENTALES DEL TRANSPORTE

CONSUMO DE ENERGÍA DEL TRANSPORTE						
Año	Transporte masivo de productos (GJ)	Distribución al punto de venta (GJ)	Otros transportes y transporte de personas (GJ)	Transporte ASF (GJ)	Transporte de producto dentro de los almacenes (GJ)	TOTAL
2015	69.562	81.649	67.705	4.463	13.358	236.736
Porcentaje	29,38%	34,49%	28,60%	1,89%	5,64%	100,00%

GENERACIÓN DE GASES DE EFECTO INVERNADERO DEBIDO AL TRANSPORTE							
Año	Transporte masivo de productos (ton CO <sub>2</sub> e)	Distribución al punto de venta (ton CO <sub>2</sub> e)	Otros transportes y transporte de personas (ton CO <sub>2</sub> e)	Transporte ASF (ton CO <sub>2</sub> e)	Transporte aéreo comercial( ton CO <sub>2</sub> e)	Transporte de producto dentro de los almacenes (ton CO <sub>2</sub> e)	TOTAL
2015	4.368,86	6.081,23	5.557,04	237,11	334,90	1.940,16	18.519,30
Porcentaje	23,59%	32,84%	30,01%	1,28%	1,81%	10,48%	100,00%





### LESIONES, TASAS E ÍNDICES DE SALUD OCUPACIONAL

SEGÚN UBICACIÓN

Detalle	IAK		Costa Rica	NAB
	Femenino	Masculino		
<b>Tipos de lesiones</b>	Caídas	Prensado de mano, cortadura de manos y dedos	Enfermedades músculo – esqueléticas, producto de manejo manual de cargas y movimientos repetitivos	Laceraciones, resbalos, tropiezos, caídas, torceduras, lesiones ergonómicas y sobreesfuerzo repetitivos
<b>Índice de accidentes con lesiones</b>	1,44%	0,66%	1,55%	6,57%
<b>Tasa de enfermedades profesionales</b>	No hay registros		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
<b>Tasa de días perdidos</b>	0,005	0,002	0,73	No hay registros
<b>Tasa de absentismo</b>	0,005	0,002	falta	2.88
<b>Víctimas mortales</b>	No hay registros		No hay registros	No hay registros



**INVENTARIO DE CAPITALES**

DIMENSIÓN ECONÓMICA							
Línea de acción	Actividades	Capitales					
		Financiero	Social / Relacional	Intelectual	Industrial	Humano	Natural
Porcentaje	Agenda de Competitividad	+					
	Venta participación Florida Capitales	+			-		
	Florida Capitales	+					
	Compras Sostenibles	-	+				
	Clientes Sostenibles	-	+				
Liderazgo de Mercado	Venta Planta Berkeley	+			+	-	
	Innovación	+		+			
	Apertura de tiendas	-			+	+	
Crecimiento en ventas y rentabilidad	Marcas con propósito		+				
	Ventas	+					
	Rentabilidad	+					

DIMENSIÓN SOCIAL INTERNA							
Línea de acción	Actividades	Capitales					
		Financiero	Social / Relacional	Intelectual	Industrial	Humano	Natural
Cultura Meta	Sesiones de Micro Clima	-				+	
	Certificación Gran Lugar para Trabajar	-	+			+	
	Programa de Liderazgo	-				+	
	Sesiones Uno a Uno	-				+	
	Alineamiento Organizacional	-		+		+	
Bienestar Integral	Salud y Seguridad Ocupacional	-				+	
	Programa Estar Bien	-	+			+	
	Florida Oportunidades	-	+			+	
Desarrollo de Colaboradores	Capacitaciones	-		+		+	
	Emprendedores Florida	-		+		+	



**INVENTARIO DE CAPITALES**

		DIMENSIÓN SOCIAL EXTERNA					
Línea de acción	Actividades	Capitales					
		Financiero	Social / Relacional	Intelectual	Industrial	Humano	Natural
Consumo Inteligente	Campaña Consumo Inteligente	-	+			+	
	Alianza Menores a Salvo	-	+			+	
	Cultura del Buen Tomar	-	+				
	Cursos y Capacitaciones	-	+			+	
	Autoregulación Publicitaria		+				
Inversión Social Estratégica	Nutrivida	-	+	+	+	+	
	Programa de Educación Dual	-	+	+		+	
	Comunidades Musmanni	-	+			+	
	Programa Elegí Ayudar	-	+			+	
Ética y Transparencia	Código de Ética y Conducta Comercial		+	+		+	
	Reporte Integrado 2015	-	+	+			





**INVENTARIO DE CAPITALES**

		DIMENSIÓN AMBIENTAL					
Línea de acción	Actividades	Capitales					
		Financiero	Social / Relacional	Intelectual	Industrial	Humano	Natural
Materiales	Consumo de materiales	-			+		
	Renovables/No renovables						+
	% Reciclado						+
	% Retornabilidad						+
	Aligeramiento			+	+		+
	rPET			+	+		+
Agua	Consumo de agua	-					-
	Ahorro de agua (reu & rec)	-				+	+
	PSA's	-					+
	Cosecha de agua de lluvia	-		+			+
	Fondo de Agua	-		+			+
	Huella de agua (org & prod)	-		+			
	Desalinización	-				+	+
	Agua comunitaria (Nimboyores)	-	+			-	+
	Tratamiento aguas	-				+	+
	Descarga aguas residuales	-					-
Desechos post-industriales	DSO enviados al RS	-					-
	Valorización de residuos	+	+				+
	Usos alternativos de residuos	+		+	+		+
Desechos post-consumo	Recolección (%)	-	+		+		-
	Red de recolección		+			+	
	Centros educativos		+			+	
	Recolección Municipal		+			+	
	Aliarse/Redcicla	-	+				
	#Delladoverde Cristal	-	+				+
	Proyectos Especiales (Penitenciaria)	-	+			+	+
	Equipos de compactación/estaciones	-	+			+	+



**INVENTARIO DE CAPITALES**

		DIMENSIÓN AMBIENTAL					
Línea de acción	Actividades	Capitales					
		Financiero	Social / Relacional	Intelectual	Industrial	Humano	Natural
Energía eléctrica	Consumo EE	-			+		-
	Ahorro	+			+		+
	Autogeneración fotovoltaico	-			+		+
Energía térmica	Consumo EE	-			+		-
	Ahorro	+			+		+
	Autogeneración thermosolar	-			+		+
	Estudio biomasa	-	+	+	+		
GEI's	Generación					-	-
	Reducción					+	+
	Compensación	-	+				+
	Medición de huella de carbono	-		+			
	Operaciones C-Neutral (PinOva)	-	+	+		+	+
Biodiversidad	PSA's	-	+			+	+
	Refugio Conchal	-	+			+	+
	Estudios en biodiversidad	-	+	+			
	Manejo fauna	-					+
	Giras al Refugio	-	+			+	
SGA	Riego ambiental	+		+	+	+	+
	Certificaciones ambientales	-	+	+			
	Dashboard ambiental JD	-	+	+			
	Sensibilización ambiental interna	-		+		+	+
	BSC- Indicadores ambientales	+		+			+
Clientes & Proveedores	Metodología socio-ambiental	-	+	+			
	Diagnóstico clientes	-	+	+			
	Evaluación proveedores	-	+	+		+	+





[www.fifco.com](http://www.fifco.com)