

## Memoria Anual: 2004-2005

### Carta del Presidente de la Junta Directiva

---

El eje de la estrategia de la empresa para el año fiscal 2004-2005 puede resumirse en una palabra: competitividad. La industria de bebidas como un todo es cada día más competitiva, en cualquiera de sus categorías. El mercado costarricense no es en esto la excepción. La aparición de nuevas empresas en el campo de las bebidas carbonatadas, por ejemplo, ha hecho que el mercado de bebidas refrescantes en general se dinamice con nuevos productos y presentaciones, y que se busque la preferencia del consumidor con agresivas políticas de publicidad, precios y promociones. También en el ámbito de las bebidas con bajo contenido de alcohol, como la cerveza, aparecen nuevos actores y productos, mientras otros anuncian sus intenciones de ingresar al mercado costarricense.

Este creciente dinamismo nos presenta, como industria líder en el país y la región, nuevos desafíos y oportunidades. Desde hace varios años tenemos claro que, para competir en una industria globalizada, tenemos que operar con estándares de clase mundial. En el período 2003-2004 concentramos esfuerzos en reestructurar la organización de la empresa, y en reducir drásticamente los costos y gastos operativos, aumentando la eficiencia. Además, logramos consolidar nuevos equipos profesionales en áreas claves para la compañía. En el 2004-2005 el énfasis se desplazó hacia el mercado, con la ejecución de nuevas iniciativas publicitarias y promocionales para las marcas, y la puesta en práctica de nuevos sistemas de ventas, distribución y manejo del punto de venta. Además continuamos desarrollando la apertura de nuevos mercados, y complementamos nuestro portafolio de marcas distribuidas con nuevos productos, tanto nacionales como importados. Me resulta muy grato decirles que esos esfuerzos dieron los resultados esperados, como lo muestra el hecho de que Florida Bebidas alcanzó un máximo histórico de ventas de 25,5 millones de cajas.

En cerveza, la tasa de crecimiento del volumen de ventas se incrementó muy por encima del promedio de los últimos años, y en agua y refrescos las ventas crecieron aun más, lo que nos permite encaminarnos hacia el punto de equilibrio en este último negocio. Sobre esas bases, y con las perspectivas que hemos abierto en mercados externos, estamos en el proceso de consolidar nuestro liderazgo nacional y regional en el segmento de las bebidas de frutas. Las exportaciones de cerveza, en especial a los Estados Unidos de América, también muestran indicios prometedores.

Estos procesos de expansión se dan en el marco de una estricta disciplina administrativa y financiera. Los sistemas internos de rendición de cuentas en la empresa han mejorado sustancialmente; se ha sistematizado procedimientos, y contamos con instrumentos avanzados de control basados en tecnologías de información. Todo ello nos ha permitido ser más eficientes y bajar costos de manufactura, distribución y ventas. De hecho, en el año transcurrido aumentamos los precios de la cerveza por debajo de la inflación, lo que constituye en la práctica una disminución del precio real. Esto nos permite consolidar nuestra posición en el mercado nacional y aspirar a metas aun más altas de volumen.

Logramos el objetivo que nos habíamos planteado al inicio del año, de mantener la rentabilidad operativa de Florida Bebidas, con el fin de reinvertir en el negocio para fortalecerlo. Gracias a esos esfuerzos, y otros que realizamos en las restantes actividades, obtuvimos un crecimiento del 15% en la utilidad neta consolidada respecto del año anterior.

Hemos alcanzado estos logros en medio de un período de tres años de intensa transición en Florida Bebidas. El inicio de ese período de cambios coincide con el momento en que vendimos el 25% de Florida Bebidas a Heineken International. Como parte de esa negociación acordamos, en forma conjunta con los nuevos socios, ciertas metas de volumen y rentabilidad en el negocio de cerveza. Convinimos en que si no se alcanzaban esas metas habría una reducción en el precio de las acciones vendidas a Heineken hasta por US\$25 millones. Posteriormente, los cambios en el panorama regional de la industria cervecera nos convencieron de la conveniencia, por encima de cualquier otra prioridad, de invertir en el fortalecimiento competitivo de nuestra empresa. Los sucesivos ajustes que hicimos con ese fin hicieron que alcanzáramos las metas en forma parcial. En consecuencia, el precio de las acciones vendidas a Heineken se redujo en US\$9,6 millones. A pesar de ese ajuste, que representa un 4% en el precio de la venta de acciones, la valoración de ese patrimonio sigue siendo muy favorable para los accionistas de Florida Ice & Farm Co.

Nuestros negocios inmobiliarios, asociados al turismo, se encuentran en una etapa de temprana madurez, con resultados sumamente positivos, tanto en el proyecto Reserva Conchal como en Península Papagayo. Confiamos en que pronto se puedan resolver los graves problemas de infraestructura que afectan a Guanacaste, y que son la principal limitante para el desarrollo del sector. Por medio de su participación en cámaras y asociaciones, y de su propia actividad, ambos proyectos procuran impulsar el desarrollo integral de esa provincia y de sus habitantes, por lo cual han sido objeto de importantes reconocimientos públicos.

En buena hora, la responsabilidad social de las empresas está adquiriendo un perfil muy notorio en la sociedad costarricense. Nosotros hemos venido incrementando y perfeccionando, en los últimos años, nuestras políticas en ese campo. Como industria fabricante de bebidas alcohólicas, nos corresponde ayudar en lo posible a prevenir los daños asociados al abuso de esos productos. De allí que lanzamos en el año 2000 nuestro programa Chofer Designado, que hoy es una amplia campaña en medios de comunicación. La idea del chofer designado ya forma parte de la cultura cotidiana de los costarricenses, ha cambiado los hábitos de muchas personas y ha contribuido, creemos, a la disminución de accidentes mortales de tránsito que nos muestran las estadísticas de los últimos tres años. Otro de los problemas que más nos han preocupado es el consumo de alcohol por menores de edad. Buscando una forma eficaz de atacar ese problema, en el año 2001 firmamos un

convenio con el Ministerio de Educación Pública para aplicar, en los colegios públicos del país, un programa educativo llamado *Si es con alcohol no es conmigo*. Este año encargamos a la Universidad de Costa Rica una evaluación de los resultados del programa. Los hallazgos son muy satisfactorios, pues nos indican que los jóvenes que lo han llevado tienen menos problemas con el alcohol, incluso al llegar a la edad adulta, que quienes no lo hicieron.

En el campo ambiental hemos alcanzado este año dos logros importantes. Nuestro programa de reciclaje de PET cerró el año con una tasa de recolección superior al 70%, e incluso en los últimos meses tuvimos tasas superiores al 100%, debido a que ahora recogemos incluso envases de otras empresas. Por otra parte, la planta productora de cerveza está muy avanzada en el proceso de obtener su certificación ambiental ISO 14000, después de varios meses de trabajar en sistemas, capacitación de personal y documentación de procedimientos.

En suma, la empresa está avanzando rápidamente en su negocio de bebidas para convertirse en un operador de clase mundial, tanto en sus procesos de producción, cadena de abastecimiento y mercadeo, como en la ejecución en el punto de venta. Sus actividades afines se consolidan y el conjunto muestra sanos indicadores de crecimiento y rentabilidad. Todo esto lo hemos hecho, además, dentro de una política de responsabilidad social. Globalmente considerada, esa gestión nos fortalece, nos satisface, y sobre todo nos prepara mejor para enfrentar los retos del futuro. El personal de la compañía merece, por todo ello, nuestro sincero reconocimiento. Atentamente,

**Rodolfo Jiménez Borbón**  
**Presidente de la Junta Directiva**

**PRINCIPALES INDICADORES FINANCIEROS**

	al 30 de setiembre del 2004	al 30 de setiembre de 2003	Variación % vr 2003
<b>Resultados (en miles)</b>			
Ventas Netas (sin impuestos directos)	75.412.152	69.065.512	9,2%
Costo de Ventas	21.811.982	19.863.155	9,8%
Utilidad Bruta	53.600.170	49.202.357	8,9%
Utilidad Operativa	23.368.989	16.443.699	42,1%
Utilidad Neta	14.084.037	75.975.284	-81,5%
Dividendos	10.625.993	17.033.120	-37,6%
Utilidad por Venta de Acciones (neto de Crédito Mercantil)	-	66.423.847	
Utilidad Neta - sin Utilidad proveniente de Venta de Acciones	14.084.037	9.551.437	47,5%
<b>Balance General (en miles)</b>			
Activo Circulante	83.971.323	106.273.848	-21,0%
Activo Fijo	112.015.147	99.154.170	13,0%
Activo Total	195.986.470	205.428.018	-4,6%
Pasivo Circulante	16.380.529	22.490.604	-27,2%
Pasivo a Largo Plazo	20.873.085	31.697.975	-34,2%
Pasivo Total	37.253.614	54.188.579	-31,3%
Capital de Trabajo, Neto de Inversiones y Obligaciones Onerosas	9.301.703	13.575.916	-31,5%
Patrimonio Neto	145.203.754	139.521.926	4,1%
Capital Social Neto (acciones en circulación)	38.494.494	39.199.876	-1,8%
<b>Indicadores por Acción en Colones</b>			
Número de Acciones en Circulación	392.466.059	393.502.136	-0,3%
Utilidad Neta	35,89	193,07	-81,4%
Utilidad Neta - sin Utilidad proveniente de Venta de Acciones	35,89	24,27	47,8%
Dividendos	27,07	43,29	-37,5%
Valor en Libros	369,98	354,56	4,3%
<b>Ingreso Neto (en miles)</b>			
Ventas de Cerveza y Otras Bebidas	75.116.363	68.755.138	9,3%
Otras Ventas	295.789	310.374	-4,7%
Otros Ingresos (Gastos) Neto	581.407	64.609.403	-99,1%
<b>Activos Tangibles (en miles)</b>			
Inmuebles, Planta y Equipo	90.620.981	85.746.447	5,7%
Depreciaciones	30.942.196	24.364.348	27,0%
Inversión a Largo Plazo	45.192.852	36.381.946	24,2%
<b>Recurso Humano</b>			
Número de Empleados	2.012	2.408	-16,4%

<b>Razones</b>			
<b>Utilidad Operativa:</b>			
sobre Ventas Netas (sin impuestos)		31,0%	23,8%
sobre Capital de Trabajo		251,2%	121,1%
sobre Patrimonio Neto		16,1%	11,8%
sobre Capital Social Neto		60,7%	41,9%
<b>Utilidad Neta:</b>			
sobre Ventas Netas (sin impuestos)		18,7%	110,0%
sobre Activo Total		7,2%	37,0%
sobre Capital de Trabajo		151,4%	559,6%
sobre Patrimonio Neto		9,7%	54,5%
sobre Capital Social Neto		36,6%	193,8%
<b>Utilidad Neta - sin Utilidad proveniente de Venta de Acciones:</b>			
sobre Ventas Netas (sin impuestos)		18,7%	13,8%
sobre Activo Total		7,2%	4,6%
sobre Capital de Trabajo		151,4%	70,4%
sobre Patrimonio Neto		9,7%	6,8%
sobre Capital Social Neto		36,6%	24,4%
<b>Dividendo:</b>			
sobre Utilidad Neta		75,4%	22,4%
sobre Utilidad Neta - sin Utilidad proveniente de Venta de Acciones		75,4%	178,3%
Razón Liquidez Corriente		5,13	4,73

## Informe de Operaciones: 2004-2005

---

*La empresa está avanzando rápidamente para convertirse en un operador de clase mundial, tanto en sus procesos de manufactura y mercadeo como en la ejecución en el punto de venta.*

### Cerveza

La producción y venta de cerveza, el motor central de nuestra actividad, tuvo un excelente desempeño en el año transcurrido, con un crecimiento en volumen del 4,3%, incluyendo las bebidas alcohólicas saborizadas. Los buenos resultados de nuestra operación cervecera se originan en toda una tradición de calidad y enfoque en el mercado costarricense, pero también se deben, particularmente en los últimos años, al espíritu innovador de la compañía. Tenemos un portafolio de marcas muy amplio, con distintos tipos de lagers populares y premium, además de cerveza ice brew, cerveza light, cerveza sin alcohol, cerveza negra y ahora otra innovación que nos enorgullece, y que ha tenido una excelente aceptación en el mercado: Rock Ice Limón. Aunque en esta industria es muy difícil inventar algo completamente nuevo, la verdad es que no sabemos de ninguna otra cerveza hecha con sabor natural de limón y sal, como es la nuestra. Esperamos que pronto la disfruten no sólo en Costa Rica sino también en otras latitudes, como ya están apreciando el sabor de Imperial los consumidores de California, Florida, New York y New Jersey en los Estados Unidos.

***Hemos hecho de la innovación uno de nuestros valores estratégicos, lo cual se ve reflejado en el hecho de que, para el período 2004-2005, el 5,1% del volumen de ventas corresponde a productos nuevos.***

Uno de los retos más importantes que tenemos es el de mantener la cerveza al alcance de todos los consumidores costarricenses, a pesar del mal desempeño de la economía nacional. Hemos venido haciendo en ese sentido un importante sacrificio, al mantener los aumentos de precios por debajo de la inflación, lo que en efecto representa una disminución del precio en términos reales. También, con el mismo propósito, estamos potenciando el envase de un litro en las marcas populares, que le ofrece al consumidor un precio aun más bajo por volumen. Estas políticas de impulso al volumen, sin embargo, tienen que complementarse con esfuerzos para que la cerveza sea consumida únicamente por adultos, y con la necesaria moderación. En ese sentido, formulamos y publicamos por primera vez nuestro Código de Autorregulación Publicitaria, y llevamos a los medios masivos de comunicación el programa Chofer Designado. Al mismo tiempo, seguimos extendiendo a todos los colegios del país el programa educativo Si es con alcohol no es conmigo, junto con el Ministerio de Educación Pública.

En el área de producción, se instalaron dos nuevos pasteurizadores en las líneas de llenado, y un anillo de recirculación de agua, todo lo cual nos permitirá hacer un uso más eficiente de ese recurso en el futuro. Además, hemos emprendido un proceso de renovación de nuestro parque de botellas retornables, con el fin de que la cerveza llegue al consumidor con la mejor apariencia posible. Con ese mismo propósito hemos renovado las etiquetas de nuestras marcas, mejorando sus diseños e incorporando impresión metalizada.

### Agua y refrescos

La intensa competencia que se da en el campo de los refrescos y el agua envasada nos ha enseñado que la clave en ese mercado es también la innovación. Los refrescos Tropical crearon toda una nueva categoría de bebidas, pero también deben renovarse constantemente para mantener y ampliar su posición en el mercado. Por eso hemos incorporado sabores nuevos como la uva, y sabores estacionales como el tamarindo, además de presentaciones familiares de dos litros en los sabores más populares: frutas y té con melocotón.

Con la marca Tropical producimos un sabroso jugo de naranja, que compite exitosamente en presentaciones de uno y dos litros. Su envase de PET transparente permite al consumidor apreciar el vivo color y la calidad del producto. Las marcas Tampico y Marimbo también han incursionado en sabores nuevos. La exportación de Tropical y Marimbo a distintos mercados de Centroamérica presenta resultados positivos y perspectivas muy prometedoras.

Restart, una bebida hipotónica sin calorías, única en el mercado nacional con esas características, está compitiendo fuertemente en el segmento de quienes practican deporte para mantenerse en forma, y no quieren consumir en el hidratante las calorías que queman con el ejercicio.

El agua Cristal, por su parte, ha debido enfrentar a competidores no siempre leales en la presentación de 18,9 litros, pero su desempeño en los envases para consumo personal ha sido excelente. En conjunto, nuestras ventas de bebidas sin alcohol crecieron un 7,6% por encima del año anterior. Florida Bebidas es en este momento la empresa líder en la categoría de jugos, néctares, refrescos y tés, con una participación de mercado del 32,5%.

### Venta y Distribución

El área de ventas y distribución de bebidas amplió el año pasado su portafolio, incorporando productos importados y los de la Fábrica Nacional de Licores, con muy buenos resultados tanto para la empresa como

para sus proveedores. La puesta en práctica de nuevas tecnologías y sistemas de distribución se tradujo en hechos tan significativos como los siguientes:

- Aumento de 66% a 81% en la tasa de utilización de los camiones.
- Aumento de 16% en visitas a clientes y reducción del 12% en el número de viajes.
- Reducción del costo de ventas y distribución de \$1.32 a \$1.27 por caja.

Nuestra fuerza de ventas y distribución fue completamente reestructurada. El sistema de compensación pasó de estar compuesto en un 60% por remuneración fija y 40% por remuneración variable, a 30% de remuneración fija y 70% variable, lo que se ha convertido en un fuerte incentivo para la competitividad. Paralelamente se reforzaron las funciones de supervisión, y se creó un sistema dinámico de trabajo en pequeños equipos, formados por un supervisor y nueve agentes en el área de ventas, y un supervisor y doce equipos en el área de distribución. Esos equipos se reúnen diariamente para establecer objetivos, planear el trabajo del día, consultar y resolver problemas. Al final de la jornada, un programa informático les permite hacer una simulación de su avance en el logro de las metas y la correspondiente remuneración.

El área de mercadeo en el punto de venta ha contribuido en forma significativa al aumento en el volumen, mediante promociones creativas y programas de incentivos para el comercio. También hemos colaborado intensamente con los clientes proveyéndoles de equipos avanzados de enfriamiento, nueva rotulación, activaciones y eventos especiales.

***Entre el 3 y el 5 de junio tuvo lugar la Primera Convención Nacional de Ventas de Florida Bebidas, con la participación de 293 personas, que tuvo como efecto consolidar el alineamiento de la fuerza de ventas con la misión, los valores y las metas de la compañía.***

### **Servicios corporativos**

El área de servicios corporativos de la compañía hizo también contribuciones decisivas a la eficiencia y la competitividad. Se han sistematizado los mecanismos de reporte de las diversas unidades estratégicas de negocios, lo que le permite a la Dirección General un seguimiento pormenorizado del desempeño de la compañía.

Se conformó una estructura actualizada de cadena de suministros, que abarca todos los procesos, desde los pronósticos de demanda hasta el control de inventarios y el manejo del producto terminado.

El área de Recursos Humanos renovó los instrumentos de evaluación gerencial y el sistema de compensación correspondiente, y efectuó intensas actividades de capacitación en el manejo de las nuevas prácticas que ha venido incorporando la empresa.

Florida continúa mejorando su tecnología. La introducción del Sistema SAP en el año 2000, y la progresiva implantación de diversos módulos, incluyendo durante este año los módulos de Planeación de la Producción, Costeo de Productos, Análisis de Rentabilidad, Manejo de Bodegas y Ventas y Distribución, contribuye significativamente al mejoramiento de la eficiencia, los procesos y los controles, incluyendo un sistema integral de planificación de ventas y operaciones. En el área de ventas y distribución se utiliza tecnología digital para mantener flujos de información constantes y actualizados a disposición de agentes, distribuidores, supervisores y gerentes.

***Florida Bebidas posee modernas y ágiles herramientas como Business Intelligence, entre otras, que permiten el análisis y la toma de decisiones con información diaria en toda la organización.***

## Informe Anual : 2004-2005 — Florida Inmobiliaria

---

El extraordinario crecimiento que ha experimentado el sector turismo del país, y en especial en Guanacaste, en los últimos años, se mantuvo a lo largo del período fiscal 2004-2005. Prueba de esto es el flujo de pasajeros en la terminal del Aeropuerto Internacional Daniel Oduber, el cual se espera supere los 300.000 pasajeros en 2005, versus los 194.000 de 2004, es decir un crecimiento de casi 60%.

Guanacaste continúa consolidándose como un selecto destino en el competitivo mercado mundial de turismo, con índices de ocupación y tarifas muy satisfactorios comparados con los estándares internacionales. Ello es especialmente gratificante para nuestro grupo, que junto con sus socios extranjeros trabaja desde hace más de una década en el desarrollo de Guanacaste como destino turístico, a través de sus inversiones en los proyectos de Reserva Conchal y Península Papagayo.

### Reserva Conchal

Como se describe en las notas a los estados financieros, durante este período se llevó a cabo una reestructuración de las sociedades a través de las cuales se opera el proyecto, con lo cual Reserva Conchal S.A. se constituyó en la matriz de la cual penden subsidiarias para cada actividad de negocio, entre ellas Desarrollos Hoteleros Guanacaste S.A., propietaria del activo hotelero.

El Hotel Paradisus Playa Conchal, operado por la cadena española Sol Meliá, tuvo un excelente año. Desde el punto de vista operativo mantuvo la tendencia de crecimiento de los últimos años en porcentaje de ocupación, tarifa y utilidad operativa, con lo cual se confirma la viabilidad financiera de inversión.

Con base en estos resultados, y ante el bajo crecimiento que experimenta la oferta de habitaciones hoteleras en el país, se tiene proyectada la ampliación del hotel en 2006 con 120 habitaciones adicionales, acompañadas de otras facilidades operativas. Por otra parte, el hotel fue objeto de varios reconocimientos durante el año, entre los cuales destacan el "Condé Nast Traveler Gold List Reserve 2005" así como el haber sido clasificado en el puesto 16 del "Travel & Leisure Top 20" para Latinoamérica. Tanto Travel & Leisure como Condé Nast son destacadas publicaciones de la industria turística. Finalmente, en el mes de setiembre el hotel recibió la certificación ISO 14000 - Gestión Ambiental, siendo el primer hotel de cinco estrellas del país en hacerlo.

Durante este año se obtuvieron los permisos y se dio inicio a la construcción de las obras de la Fase III, la cual consta de 27 condominios, 6 villas y 12 lotes. La pre-venta de estas unidades fue muy exitosa, pues ya se encuentran colocadas más del 70% de estas unidades. Asimismo, se concluyó la modificación de la cancha de golf del proyecto, la cual ha recibido excelentes comentarios de los expertos del medio. Para 2006 se cuenta con un importante programa de inversiones entre las que destacan el Club de Playa, un nuevo centro de convenciones y nuevas obras de infraestructura. Estas son necesarias para habilitar nuevos frentes de la propiedad para el desarrollo de producto inmobiliario. En 2006 se espera poder colocar en el mercado unas 100 unidades habitacionales.

### Península Papagayo

En este proyecto también se llevó a cabo una reestructuración de las sociedades mediante las cuales se operan las distintas líneas de negocio, a lo que se hace también referencia en las notas de los estados financieros.

El Hotel Four Seasons Resort – Costa Rica, recién en su segundo año de operación, demuestra la viabilidad financiera del proyecto gracias a sus excelentes resultados operativos, que exceden las expectativas originales. Los porcentajes de ocupación y tarifa alcanzados durante la temporada alta de este año son enteramente comparables con los de otras propiedades de dicha cadena operados en otros destinos exóticos de lujo. La calidad de su servicio fue recientemente reconocida por la revista Condé Nast, la cual le otorgó el Premio Reader's Choice 2005 como el mejor resort en Centro y Sudamérica.

Este año vio también la apertura del Club de Golf e instalaciones de tenis, los cuales complementan la oferta disponible de servicios de entretenimiento para los huéspedes del hotel y para los futuros propietarios de producto inmobiliario en el proyecto. Se continuó con la construcción de obras de infraestructura que permiten acceso a nuevas áreas para la venta de producto inmobiliario, las cuales deben empezar a concretarse en el último trimestre del año calendario 2005. Para ello ya se cuenta con un alentador inventario de reservaciones por parte de clientes potenciales. Adicionalmente el proyecto de la Marina Papagayo, considerado una importante ancla del proyecto, avanzó en el complejo proceso de permisos de concesión y constructivos, con lo cual se espera que la construcción pueda dar inicio durante el año 2006. Finalmente, en este año Ecodesarrollo Papagayo S.A. fue ganadora premios de Responsabilidad Social Empresarial otorgados por la Cámara de Comercio y por la Cámara Nacional de Turismo de Costa Rica.

### Nuevo Edificio Corporativo

En agosto del 2005 concluyó la construcción del nuevo edificio de oficinas corporativas, proceso que había dado inicio en octubre del 2004. La obra fue responsabilidad de Florida Inmobiliaria y en ella participaron las empresas Galvez & Volio, TRAESA y FSA Ingeniería & Arquitectura. El edificio de oficinas y el comedor corporativo abarcan un área aproximada de 6,500 m<sup>2</sup> de construcción. Existen 360 espacios de

estacionamiento ubicados en un área de más de 10,000 m2. El cumplimiento del programa de trabajo permitió hacer entrega de las antiguas instalaciones en La Merced a la Caja Costarricense del Seguro Social el 25 de agosto de 2005, conforme los términos contractuales de su venta. El traslado a las nuevas oficinas nos ofrece la oportunidad de hacer cambios positivos en nuestra forma de trabajar y relacionarnos con los demás. La propia arquitectura nos induce a observar principios de orden, disciplina y armonía. El entorno material ejerce sin duda un estímulo favorable en nuestro espíritu de trabajo y colaboración.

## Informe Anual : 2004-2005 — Florida Capitales

---

*Florida Capitales es la subsidiaria mediante la cual se canalizan las inversiones de Florida Ice & Farm Co. en otras empresas, relacionadas con la industria de bebidas, de la región centroamericana. Además, Florida Capitales administra el portafolio de inversiones financieras de la empresa.*

### **COCECA** **Consorcio Cervecerero Centroamericano, Nicaragua**

Hace poco más de un año, la Cervecería Río de Guatemala, propiedad de la transnacional InBev, incursionó en el mercado nicaragüense con su marca Brahva. La empresa cervecera en que participamos en ese país, COCECA, se había preparado apropiadamente para esa eventualidad y lo demostró en los hechos, ya que el impacto del nuevo competidor en el mercado ha sido muy pequeño.

Esa buena gestión se refleja también en los resultados económicos que muestra COCECA. Tomando en cuenta que el período fiscal de esta empresa cierra al 30 de junio, las ventas en dólares americanos durante el último período fiscal subieron en 3.4 % y el EBITDA de la compañía subió en 11.1 %.

La estrategia que ha venido siguiendo COCECA en los últimos años tiene dos vertientes principales. Por un lado, se han mejorado en forma sustantiva las facilidades de producción. En el año anterior, por ejemplo, se puso en marcha una nueva línea de embotellado Kronos, de alta tecnología. Nuestra planta cervecera en Nicaragua es hoy una de las más avanzadas de Latinoamérica.

Por otra parte, se han hecho grandes esfuerzos de mercadeo para afianzar el liderazgo de las marcas de COCECA, y se ha reforzado la labor de ventas y distribución, incluyendo la ampliación del portafolio de productos.

### **CERVECERÍA** **Panamá**

**EL**

**BARÚ**

La Cervecería El Barú en Panamá, donde somos socios minoritarios, sigue con problemas serios. Si bien es cierto que la situación va mejorando, sus resultados no son satisfactorios y se están tomando las medidas correctivas necesarias. Se han hecho mejoras considerables en la calidad de los productos, al punto que nos atrevemos a asegurar que en este momento esta empresa produce la mejor cerveza en el mercado de Panamá, caracterizado por una intensa competencia entre El Barú y la Cervecería Nacional. También se han efectuado cambios organizacionales importantes.

Nuestro socio Heineken, que opera este negocio, está muy comprometido en aumentar las ventas y la productividad en general, y mantenemos la esperanza que dentro de pocos años se haya logrado darle un cambio radical a esta operación.

### **COMEGUA** **Industria vidriera regional: Guatemala y Costa Rica**

Nuestra industria vidriera se desempeñó satisfactoriamente en el último año. Después de haber pasado algunos meses difíciles por problemas de mercado, la venta de envases se ha recuperado considerablemente, al punto de que las plantas pasaron a trabajar a plena capacidad.

Se ha continuado con el desarrollo de las distribuidoras en algunos negocios conexos, como son la venta y la instalación de vidrio plano, con excelentes resultados, así como con la venta de otros productos afines en el campo de la construcción especializada, como son cedazos contra mosquitos, puertas y pisos.

Cerámica Florentina S. A., negocio sobre el cual les informamos el año anterior, ha experimentado serias complicaciones. Esta empresa se instaló para el procesamiento de arcillas residuales del procesamiento de la arena sílica, aprovechándolas para producir piso cerámico. La calidad del piso producido ha sido muy buena, pero serios problemas con los equipos y su tecnología han conducido a bajas eficiencias y altos costos. La Administración está trabajando arduamente en la búsqueda de una solución pronta e integral para los problemas que presenta esta empresa.

### **ENDELIS** **Fábrica de envases de aluminio, Panamá**

Por primera vez en la historia esta empresa tiene resultados positivos, debido en gran parte a una mejora importante en las eficiencias de producción de las latas de aluminio, así como a una mejor gestión en las ventas. Actualmente su capacidad es utilizada prácticamente al 100 %, por lo que esperamos que, si bien no va a ser una industria que nos aporte muchas utilidades, seguirá siendo un factor de nivelación de precios para la lata, que beneficie de esta manera a sus socios. En esta empresa participamos con el 46% del capital accionario.

### **Portafolio de inversiones**

El portafolio de inversiones líquidas de Florida Ice & Farm Co. es administrado a través de las subsidiarias Florida Capitales y Crosslake Inc. en cinco cuentas de inversión con los bancos Goldman Sachs, Credit Suisse, JP Morgan, UBS y American Express. El portafolio presentó resultados más favorables que los del año anterior, alcanzando un rendimiento del 4,33% al cierre del período.

## Informe Anual : 2004-2005 — Responsabilidad Social Corporativa

---

Las políticas de Responsabilidad Social Corporativa (RSC) de la empresa se dan principalmente en tres áreas: el fomento del consumo responsable de bebidas alcohólicas, la sostenibilidad ambiental de las operaciones y la proyección a la comunidad.

### Área de Consumo Responsable

Los daños que puede producir el consumo inapropiado de bebidas alcohólicas se dan principalmente en tres campos: el de los accidentes de tránsito, el consumo por menores de edad y el consumo excesivo. En esas tres áreas nuestra empresa tiene programas que se caracterizan por ser pragmáticos y orientados a resultados.

#### Chofer Designado

Este programa se inició en el año 2000, con un mecanismo de incentivos para quienes aceptaran no consumir bebidas alcohólicas y conducir a sus acompañantes sanos y salvos a sus casas, después de una pasar tiempo en un bar. En el 2004, una vez que el concepto del chofer designado estuvo posicionado en la mente del público, el programa de incentivos se convirtió en una campaña de medios, cuyo principal objetivo es persuadir al propietario del vehículo de que entregue las llaves al chofer designado. Gracias a la colaboración de empresas como Eucor, Panorama y el diario Extra, en el período 2004-2005 la campaña de Chofer Designado tuvo una exposición en prensa, vallas y - mupis- valorada en más de \$300.000, además de la pauta en radio y televisión sufragada por Florida Bebidas. La presencia del programa en los puntos de venta se extendió a Guanacaste y otras zonas turísticas del país.

#### Si es con alcohol no es conmigo

Este programa nació en el año 2001, con la firma de un contrato entre Florida Bebidas y el Ministerio de Educación Pública. El programa consiste en un total de doce sesiones participativas para los estudiantes de cuarto y quinto años de secundaria. En esas sesiones los estudiantes analizan, bajo la supervisión del profesor guía u orientador, los efectos del consumo del alcohol y las razones por las cuales los menores de edad no deben consumirlo.

En el 2005 se encargó al Instituto de Investigaciones Psicológicas de la Universidad de Costa Rica una evaluación de los resultados del programa. La investigación indagó sobre los hábitos de consumo de alcohol de los jóvenes graduados de secundaria que habían llevado el programa, y los de aquellos que no lo habían llevado. La estadística muestra que aquellos que lo experimentaron tienen menos frecuencia de consumo y episodios de embriaguez que los que no lo habían hecho, lo cual indica que, correctamente aplicado, el programa es capaz de inculcar buenos hábitos en el umbral de la edad adulta.

#### TIPS

TIPS es un programa de capacitación para saloneros y bartenders sobre la forma apropiada de manejar situaciones de consumo abusivo en los bares y establecimientos similares. El programa es reconocido internacionalmente y tiene rigurosos sistemas de evaluación y acreditación. A lo largo del año 2005 Florida Bebidas aplicó el programa a más de 400 saloneros y bartenders de todo el país.

### Área ambiental

En el ámbito de la sostenibilidad ambiental, Florida ejecuta acciones en tres campos principales: el reciclaje, la gestión y la cooperación ambiental.

#### Reciclaje

Florida Bebidas tiene el mayor y el más exitoso programa de reciclaje de envases de Costa Rica. Se recoge envases post-consumo de aluminio (cerveza), de PET (agua y refrescos) y de HDPE (Tampico). En el período 2004-2005 se tuvo tasas de recolección de 43% en aluminio y 72% en PET y HDPE. En aluminio la tasa de recolección es relativamente estable, puesto que este material es valioso y existen muchos otros recolectores y exportadores en el país. La situación con los envases de plástico es distinta, pero el aumento en los precios del petróleo han hecho que el PET post-consumo se valore mejor, lo que nos permitió superar nuestras metas de recolección para el año.

En el período 2004-2005 se construyó el nuevo Centro de Reciclaje de la empresa, con lo que se espera incrementar los volúmenes y el valor agregado de los materiales reciclables.

#### Gestión ambiental

En materia de gestión ambiental hubo dos avances importantes en la planta cervecera. Por un lado, se logró extraer las levaduras del flujo de las aguas residuales, con lo que mejoró considerablemente la calidad del agua vertida por la empresa, cuya carga contaminante está por debajo de los requisitos de ley. Actualmente esas levaduras se venden como alimento para animales. Por otra parte, se creó un mecanismo que permite separar y

secar las etiquetas de las botellas que regresan del mercado, con lo que se redujo la producción de desechos sólidos en 136 toneladas. El material se utiliza actualmente como combustible.

A lo largo del período 2004-2005 la planta cervecera pasó por los procedimientos necesarios para obtener su certificación ambiental ISO 14000. Está pendiente únicamente la auditoría final para obtener dicha credencial. En los años siguientes se espera certificar de la misma manera a la planta productora de agua y refrescos, y a la red de centros de distribución.

### Cooperación ambiental

Florida Bebidas colabora con diversas organizaciones para mejorar las condiciones ambientales del país. En el período 2004-2005, por ejemplo, se trabajó con la Municipalidad de San José en un proyecto de rotulación botánica de árboles en parques urbanos, promovido y dirigido por el Dr. Humberto Jiménez, distinguido dendrólogo costarricense.

Además, con la Asociación Terra Nostra se efectuó un programa de voluntariado para la limpieza de playas y desembocaduras de ríos. Este programa se efectuó en seis localidades distintas, con la participación de más de mil voluntarios.

Florida Bebidas colabora además con organizaciones científicas como la Organización para Estudios Tropicales.

### POLITICA AMBIENTAL DE FLORIDA BEBIDAS S.A.

Florida Bebidas S.A. reconoce su responsabilidad ambiental, asumiendo los siguientes compromisos en procura de una mejora continua de la calidad del ambiente:

Evitar la contaminación ambiental por medio de la eliminación o disminución de los impactos ambientales significativos, originados en las actividades productivas.

Desarrollar una gestión integrada del recurso hídrico, orientada a su protección, uso racional y tratamiento adecuado.

Cumplir con la legislación y reglamentación nacional ambiental vigente y aplicable, así como con estándares derivados de organizaciones internacionales asociadas con la empresa.

Integrar activamente al personal de todos los niveles organizativos en el desempeño del Sistema de Gestión Ambiental.

Comunicar periódicamente la política ambiental a todos los empleados involucrados en el Sistema de Gestión Ambiental y ponerla a disposición del público en general.

Los compromisos adquiridos serán alcanzados con el esfuerzo permanente de todo el personal y fortalecidos con los socios estratégicos que asuman su responsabilidad ambiental.

### Área de proyección social

#### Aportes a la Creatividad y la Excelencia

Uno de los principales programas de proyección social de la empresa es Aportes a la Creatividad y la Excelencia, concurso mediante el cual en el año 2005 se asignaron subsidios de \$25.000 cada uno a distintos creadores e investigadores nacionales para que pudieran desarrollar sus proyectos. Los proyectos ganadores y sus proponentes fueron:

#### Proyectos

Novela: La Ruta del Artesano

Análisis de la variación genética en el ADN precolombino de las poblaciones amerindias de Baja Centroamérica

Desarrollo de un inhibidor de metaloproteinasa de venenos de serpiente: en búsqueda de nuevos recursos terapéuticos para el envenenamiento ofídico

Modelo experimental para determinar variabilidad de virulencia de diferentes aislamientos de virus Dengue

Memorias comparadas: las historias de la guerra contra los filibusteros en Costa Rica, Nicaragua y Estados Unidos 1856-2006

#### Autores

Dorelia Barahona Riera

Doctor Ramiro Barrantes Mesén

Doctor Jorge Azofeifa Navas

Master Ricardo Vásquez Leiva Master Silvia Salgado González

Doctor José María Gutiérrez

Doctora Mavis Montero Villalobos Doctor Renato

Murillo Masis

Master Alexandra Rucavado

Master Laya Hun Opfer

Doctor Victor Hugo Acuña Ortega

El Comité estuvo integrado por la Dra. Rosemary Karpinsky, ex presidente de la Asamblea Legislativa; el Ing. Jorge Manuel Dengo, ex vicepresidente de la República; el Dr. Claudio Gutiérrez y el Dr. Gabriel Macaya, ex rectores de la Universidad de Costa Rica, y el Dr. Jorge Mora, ex rector de la Universidad Nacional.

### Participación en AED

Florida Ice & Farm Co. y sus colaboradores participan, mediante la Asociación de Empresarios para el Desarrollo (AED) en una serie de proyectos que tienen el objetivo de - Sacar adelante a una generación - .

Muchos trabajadores de la empresa hacen pequeños aportes mensuales que se deducen de su salario. La compañía, a su vez, agrega un monto idéntico al que aporta cada trabajador. De esa manera se participa en el programa - Un poquitico de mí- , que financia la mayoría de los proyectos sociales de AED, los cuales se concentran en dar apoyo educativo y de salud a niños y jóvenes de 36 comunidades de bajos recursos. Florida también forma parte del grupo de empresas que, adicionalmente, aportan recursos para cubrir los gastos administrativos de AED.

Desde hace varios años, los colaboradores de Florida han asumido el compromiso, junto con la empresa, de dar mantenimiento preventivo y pintura a las escuelas David González, Estados Unidos, Juan Mora Fernández, Miguel Hidalgo y Manuela Santamaría, todas ellas ubicadas en las cercanías de sus plantas industriales. La labor se hace mediante aportes económicos y trabajo voluntario. Adicionalmente, ejecutivos de la compañía actúan como asesores administrativos de las escuelas Manuela Santamaría y David González, dentro del programa de AED - Binomio Empresarial.